



Украинский «Дельта Банк» использовал концепцию SOA для завоевания лидерства на рынке

Традиционная архитектура, когда бизнес поддерживается с помощью трех-четырёх крупных, относительно статичных систем, хороша для предприятий, у которых все бизнес-процессы отлажены и не претерпевают существенных изменений. Типичным примером являются банки, обслуживающие ограниченное количество крупных корпоративных клиентов. Если же для банка важно умение быстро перестраиваться, то ему гораздо лучше подходит архитектура, объединяющая небольшие приложения на базе интеграционной шины.

«Дельта Банк» достаточно молод и скоро отметит свое пятилетие. Изначально он создавался исключительно как розничный банк, специализирующийся на оказании услуг населению, и занимался кредитованием, депозитами и выпуском карт. За первые два года его клиентская база выросла до 2 млн, а сейчас составляет около 5 млн человек. Такой резкий рост накладывал определенные требования на применяемые ИТ-решения. Как минимум, они не должны тормозить развитие бизнеса.

Банк относительно спокойно пережил кризисное время, изменив свою стратегию. Он в значительной степени свернул активность по кредитованию и сосредоточился на привлечении депозитов. Кроме того, во время кризиса был приобретен портфель обанкротившегося банка, таким образом в наследство были получены, помимо физических, корпоративные клиенты, а банк стал универсальным. Как результат, весь 2010 год в «Дельта Банке» прошел под знаком универсализации — активно разворачивались сервисы, ориентированные на юридические лица, что позволило за год удвоить портфель предлагаемых услуг.

«По большому счету, скорость является нашим важнейшим конкурентным преимуществом: мы умеем быстро реагировать на изменения», — подчеркивает Сергей Зорин, директор департамента ИТ «Дельта Банка». В современных условиях бизнес не всегда может заранее предсказать направления своего развития, поэтому требования к гибкости систем весьма велики. Почти с самого начала при планировании архитектуры руководство банка исходило именно из возможностей для быстрой разработки и вывода на рынок новых услуг.

Кроме того, применяемые решения должны быть масштабируемыми. Масштабироваться приходится в достаточно короткие сроки: как показала практика, банк за очень ограниченное время может вырасти вдвое и по числу клиентов, и по числу операций. Требования к системам растут очень быстро, и банк не должен неожиданно упереться в ограничения платформ — это касается как аппаратного, так и программного обеспечения.

Другим важным пожеланием является открытость для изменений, а также доступность кадровых ресурсов на местном рынке. Эти требования и задачи самым непосредственным образом влияют на выбор применяемых ИТ-решений. «Наш банк стоит на трех китах: IBM, Oracle и Cisco. Решения каждого из этих поставщиков показали наиболее перспективными и удобными в своих областях», — говорит Зорин.

Технологии и амбиции

В начале своей деятельности банк пошел традиционным путем, интегрировав несколько систем по принципу «точка-точка». Возможно, на первом этапе такое оправданным, особенно если речь идет о запуске одного продукта: это быстро и недорого.

В дальнейшем банк убедился в том, что выбранная бизнес-модель сработала, что она принята рынком, и взялся за строительство более масштабных схем. Когда количество используемых систем перевалило за десяток, начались серьезные проблемы с поддержкой интеграционной целостности.

«Я пришел в банк спустя год после его открытия и выступил за пересмотр существовавшей архитектуры, — делится Зорин. — Сервис-ориентированная архитектура — это тот подход, который позволяет распутать клубок взаимосвязей между системами. С учетом особенностей бизнеса банка, у нас нет выбора; это скорее вопрос выживания». Планы, изначально сформированные руководством банка, оказались недостаточно амбициозными, и под них была заложена соответствующая неамбициозная архитектура. В результате ИТ-системы не смогли поддержать реальный рост — возникли определенные технические проблемы. Бизнес-целью, поставленной перед проектом внедрения интеграционной платформы, стало ускорение разработки новых сервисов. Обычно при внедрении новых систем старые приходится трансформировать, на это уходит время и деньги.

«Наш банк не имеет длительной истории, поэтому ломать традиции не пришлось», — говорит Зорин. SOA была выбрана стратегическим направлением развития, и теперь банк движется к этой цели. В первую очередь эта архитектура дает гибкость при добавлении или изменении каких-либо сервисов. Разумеется, естественным требованием к внедряемым решениям становится то, чтобы они также были сервис-ориентированными. «Мы не ставили задачи подключить все приложения к единой шине, а пошли от процессов, подключая не системы, а конкретные сервисы», — подчеркивает Зорин.

SOA вовсе не отрицает старую архитектуру, допуская ее параллельное существование. Тем не менее постепенно интеграционное решение в той или иной степени охватило все используемые банком системы. «Для компании, активно следящей за требованиями рынка, иногда критически важно вывести услугу на рынок первой, даже если предлагаемый продукт и не идеален по качеству», — признает Зорин. Позже систему можно либо доработать, либо заменить на готовое решение, предлагаемое кем-либо из вендоров. Архитектура SOA идеально поддерживает такой подход. Впоследствии покупка портфеля другого банка показала, что выбор был сделан верно: с точки зрения ИТ процесс добавления новых сервисов, связанных с обслуживанием юридических лиц, прошел практически без проблем.

SOA своими силами

Практически сразу после выбора архитектуры SOA в качестве стратегического направления развития банком был приобретен продукт IBM WebSphere Message Broker.

В продуктовой линейке IBM есть несколько решений, предназначенных для построения интеграционной шины. Например, не менее известным продуктом является IBM WebSphere ESB, также позиционируемый как средство построения интеграционной шины данных. Эти решения значительно пересекаются по своей функциональности, хотя и имеют различные технологические корни.

«Мы использовали именно WebSphere Message Broker, так как оно, с нашей точки зрения, более масштабируемое», — отмечает Зорин. Несмотря на то что идея внедрения интеграционной платформы исходила от ИТ, бизнес ее встретил заинтересованно. «Я провел много времени, объясняя членам правления архитектурные подходы, ИТ-стратегию и то, как она будет влиять на бизнес. Пришлось заняться образованием менеджмента и популяризацией идей, но в результате бизнес нас поддерживал вполне осознанно», — делится Зорин.

Отношения ИТ-департамента с бизнесом построены так, чтобы ИТ не являлись для него «черным ящиком». Внедрение любых систем означает необходимость существенных вложений, поэтому руководству важно знать, как эти решения себя окупят. Во многом из-за прозрачных отношений с бизнесом удается добиваться поддержки реализуемых проектов на самом высоком уровне. Банк сознательно шел на проект, понимая, сколько времени и ресурсов это потребует, поэтому особых неожиданностей в его ходе не возникло. На первом этапе решение внедрялось совместными усилиями IBM и одного из партнеров. В дальнейшем, после приобретения специалистами банка необходимых компетенций, система развивалась их силами. «Когда компания идет несколько впереди рынка, ей приходится сталкиваться с недостатком специалистов в нужных направлениях и заботиться о подготовке собственных кадров», — говорит Зорин.

Как известно, любой подход имеет свои риски. Отдавать на аутсорсинг доработку и развитие системы тоже рискованно: например, поставщик услуг может потерять ключевых специалистов и лишиться возможности продолжать предоставлять услуги требуемого качества. Риски в поддержке системы собственными силами также есть, но они по крайней мере являются управляемыми. Важно не допустить возникновения «единой точки отказа», то есть следить за тем, чтобы на одного специалиста не было «завязано» несколько ключевых процессов. Когда работает группа, уход одного человека не будет критичным.

Есть работы, которые своими силами реализуются быстрее, хотя любую крупную разработку действительно проще отдать на аутсорсинг. Тем не менее много разработок приходится делать самостоятельно: либо никто не может обеспечить гарантированный результат, либо выполнение работ сторонней организацией обойдется слишком дорого.

«Мы уже достаточно прониклись идеями SOA, и, продолжая развитие в этом направлении, банк переходит от управления приложениями к управлению бизнес-процессами», — резюмирует Зорин. Эти работы будут проводиться в течение 2011 года с использованием решений IBM WebSphere Process Server и IBM WebSphere Business Process Modeler. К концу года будет начато внедрение IBM WebSphere Portal Server.

[По материалам журнала "Инновации в технологиях и бизнесе", 1.2011](#)

