

Elkapkodott banki fejlesztések



A pénzügyi szolgáltatóknak gyorsan kell reagálniuk az üzleti változásokra, emiatt belső alkalmazásfejlesztésükből sokszor hiányzik a rendszer- és folyamatszemplélet. A hazai pénzintézetek többségében a fejlesztési gyakorlat nem bevált módszertanok mentén alakult ki, emiatt gyakran szembesülnek olyan problémákkal, amelyek a támogató területek hiányosságaira vezethetők vissza - állítja a Stratis tanácsadója.

[Írta: Mozsik Tibor]

A hazai pénzintézetek többsége már felismerte, hogy a technológiai fejlődés a szervezet- re, azaz az üzletvitelt támogató területekre és folyamatokra is hatással van, valamint azt is, hogy ha a vállalat elért egy bizonyos szervezeti méretet, az változtatásokat tesz szükségessé. Az intézmények ezért sokat tesznek az üzletvitelt támogató folyamataik fejlesztése, javítása érdekében. – Mivel a pénzintézeteknek is folyamatosan és gyorsan kell reagálniuk a verseny- társak lépéseire és a piac diktálta lehetőségek kiaknázására versenyképességük fenntartása érdekében, ezért – bár nem tartozik a fő profiljaik közé, de – figyelmet kell fordítaniuk az informatikai rendszerfejlesztésekre is. Fontos lenne, hogy a kevés fejlesztői és szervezői kompetenciát ütőképes csapat- tá vonják össze – hívta fel a figyelmet Kállay Viktória, a vezetői és informatikai tanácsadóval foglalkozó Stratis munkatársa.

Szoftverfejlesztési feladatok gyakran fordulnak elő a pénzintézeteknél is. Az erre szakosodott cégekkel szemben azonban az előbbieknél gyakorlatában jelentős különbség van, ugyanis náluk általában az üzletközpontú szemlélet határozza meg a szoftverfejlesztéseket. Ez érthető is abból a szempontból, hogy a pénzügyi szektorban a vállalatok profiljához alapvetően a pénzügyi szolgáltatások tartoznak. Amennyiben tehát egy versenytárs új termékkel áll elő a piacon, arra nagyon gyorsan reagálniuk kell a konkurencia fejlesztőinek is. Az üzletközpontú szemlélet azonban sok esetben

számos problémát hoz felszínre az alkalmazásfejlesztés során – tette hozzá a tanácsadó.

A hazai pénzügyi szolgáltatóknál általában hiány van a fejlesztői és szervező kompetenciájú alkalmazottakból. Ráadásul a pénzintézetek többségében ezek a kompetenciák elszórtan, különböző szervezeti egységekben vannak, együttműködésük nem összehangolt, nincs megtervezve, akárcsak az üzletvitelt támogató területek közötti együttműködés sem. A legtöbb banknál a fejlesztési gyakorlat nem bevált módszertanok, hanem főként saját tapasztalat alapján alakult ki, így többségüknek nincs teljes körű, kiforrott és jól működő rendszere. Ennek következtében egyre többször szembesülnek olyan problémákkal, amelyek alapvetően a támogató területek – alkalmazásfejlesztés, rendszer- és folyamatszervezés, IT-szolgáltatásfejlesztés – hiányosságaira vezethető vissza.

HIÁNYZÓ ÖSSZEFÜGGÉSEK

A pénzügyi vállalatok látják a változtatás szükségességét, azonban a problémák okaival és a közöttük lévő összefüggésekkel sokszor nincsenek teljesen tisztában. Ennek elsődleges oka, hogy ezeknél az intézményeknél az alkalmazottak többségének pénzügyi szemlélete és szaktudása van, a fejlesztési folya-

matokat kevésbé ismerik és nem megfelelően látják át. Ebből a szempontból tehát hiányzik a rendszer- és folyamatszemplélet, ami ahhoz szükséges, hogy jelenleg az informatikai rendszerfejlesztési életciklus-folyamat végén jelentkező problémák okait és a közöt-

tük felmerülő összefüggéseket pontosan lássák és megértsék. Ezért fordul elő, hogy **a pénzintézetek a változtatásokat sokszor átgondolatlanul kezdeményezik, a problémáknak csak egy kis szeletét ragadják ki,** és annak a megoldásától várják el a gyökeres változásokat és a javulást. Így például előfordult, hogy a tesztelési folyamat átalakítására koncentráltak, miközben a fejlesztési gyakorlatukkal is projektmenedzsment-probléma volt – sorolta Kállay Viktória.

Gyakran okoz gondot, hogy az üzleti nyomás a változtatásokra is hatással van: a döntéshozók már a fejlesztés kezdeti szakaszában eredményeket akarnak látni. Pedig a változtatások többlépcsős, hosszabb átmenetet jelentenek, ami nem fog azonnali eredményeket hozni, hanem a szervezet tanul és fokozatosan, lépésről lépésre áll át az új gyakorlatra. A problémák súlyosságától és nagyságától függően **a változások gyakran fájdalmasak és érinthetik a szervezetet és a vállalati kultúrát is.** Ha erre egy intézmény nincs kellően felkészülve,

a változtatásokat szervezeti ellenállás és elutasítás akadályozza. Minél mélyebb és hosszabb a változás, annál inkább szükséges, hogy a szervezet egésze elfogadja azt, a vezetők pedig támogassák.

Gondot szokott okozni az is, hogy a projektre a szervezet nem tervez és nem is ad kellő erőforrást, a megoldást a projekt vezetőjétől (legtöbb esetben külső szállítók, tanácsadó cégek) várják. Mivel ilyen esetekben a megrendelő vállalat projektben részt vevő alkalmazottai nem értik és nem látják a változás folyamatát, az összefüggéseket, a hatásokat és következményeket, megijednek a feladatoktól, és időt próbálnak nyerni.

SÉRÜL A FEJLESZTÉSI ÉLETCIKLUS

A pénzügyi szolgáltatásokban részt vevő vállalatok gyors reagálását a piaci és technológiai változásokra alapvetően a már említett üzletközpontú szemlélet jellemzi, ami hatással van rendszerfejlesztési folyamataikra, gyakorlatukra is. A fejlesztési tevékenység egy pénzügyi vállalatnál elsősorban az üzletvitelt támogató tevékenységként jelenik meg, ezért kevesebb figyelmet fordítanak a szervezeti egységek működésének javítására, összehangolására és optimalizálására. A legjobb nemzetközi tapasztalatok, a kinti gyakorlat ezzel ellentétben az alkalmazás- és szolgáltatásfejlesztések esetében a tesztvezérelt szemléletmódot támogatják, függetlenül a vállalat méretétől és profiljától – hangsúlyozta a Stratis tanácsadója.

A pénzintézeteknél a fejlesztési folyamatok tervezése során a határidőket általában nem a fejlesztési életciklus-



Kállay Viktória
vezetői és informatikai tanácsadóval foglalkozó munkatárs Stratis

