Александр Борискин («ФлексСофт»): ИИ создает банк будущего — AI Native Bank

Александр Борискин, заместитель генерального директора компании «ФлексСофт», в интервью «Б.О» рассказал о переходе банков к принципиально новой парадигме — персонализации в реальном времени



Текст
ВАДИМ ФЕРЕНЕЦ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ **«Б.О»**



— Александр, выступление компании «ФлексСофт» на предстоящем форуме «Финополис-2025» ожидается с особым интересом. Что нового представит компания и как это связано с глобальными тенденциями в цифровизации банковской сферы?

— На «Финополисе» мы представим не просто очередной продукт, а революционный подход к созданию финансовых услуг — технологию AI Native Core-Bank, которую мы называем ИИ-конструктором банковских продуктов. Это технологический прорыв, который позволяет в Core-Bank-системе в режиме реального времени имплементировать персональные продукты под каждого клиента с учетом его индивидуальных особенностей и потребностей.

До недавнего времени вся отрасль работала следующим образом: аналитики, маркетологи и бизнес-архитекторы формировали портфель стандартных продуктов — кредиты, депозиты, инвестиционные пакеты и т.д. — на основе прогнозов, опросов и статистических моделей. Клиент получал то, что было «на полке», и выбирал из ограниченной линейки предложений. Если его потребности не укладывались в шаблон, то он либо отказывался от услуги, либо адаптировал свои требования под условия банка.

Сегодня мы переходим к принципиально новой парадигме — персонализации в реальном времени. Теперь клиент становится соавтором своего финансового решения. В режиме диалога с ИИ он может сформировать продукт под свои конкретные запросы с учетом личных финансовых задач. Это уже не массовое обслуживание — это индивидуальное финансовое сопровождение, где каждый продукт уникален.

Это не просто шаг вперед — это смена философии. Мы больше не предлагаем то, «что есть», а спрашиваем: «Что вам нужно?» и дальше строим решение вокруг этого запроса. Именно так работает банк будущего!

— Какие технологические тренды сделали возможным такой сдвиг? Ведь еще пять-семь лет назад подобное звучало бы, как научная фантастика.

— Вы правы. Еще недавно это действительно казалось недостижимым. Но сегодня все сложилось в «идеальный технологический шторм».

Во-первых, достигнута значительная зрелость технологий ИИ, бурный рост наблюдается в области технологий генеративного ИИ. Сегодня система может понять не только текст, но и смысл, контекст, эмоции и даже намерения. Она способна вести диалог, задавать уточняющие вопросы, предлагать альтернативы, объяснять последствия решений. Это уже не чат-бот, а когнитивный помощник.

Во-вторых, массовый рост вычислительных мощностей и повсеместная доступность облачных платформ позволили обрабатывать огромные массивы данных в режиме реального времени. Без этого ни один ИИ не смог бы функционировать.

В-третьих, изменилось поведение клиентов. Современные пользователи не хотят выбирать из готовых шаблонов. Они хотят контролировать процесс, быть участниками, а не пассивными получателями. Особенно это актуально для поколений Y и Z, которые воспринимают персонализацию как норму.

Наконец, банки осознают, что теперь конкуренция ведется не только за процентные ставки или бонусы, но и за уровень персонализации, скорость реакции банка и качество клиентского опыта. Технологии позволяют перейти от массового обслуживания к индивидуальному финансовому партнерству. Мы видим, как все больше банков инвестируют в цифровые платформы, где клиент становится не просто потребителем, а соавтором продукта. Именно на этом стыке мы и работаем.

— До появления ИИ банки активно использовали BPM-системы для автоматизации создания продуктов. В чем принципиальное отличие вашего подхода?

— BPM-движки были мощным инструментом своей эпохи. Они позволяли формализовать и настроить бизнес-процессы, автоматизировать согласования, контроль и внедрение. Однако они работали в рамках жестко заданных сценариев. Создание продукта — это цепочка этапов: согласование, проверка, утверждение, тестирование, запуск. На все это уходили недели, а иногда и месяцы. Продукт создавался «для клиента», но не «с клиентом».

Наше решение — Платформа FXL со встроенным искусственным интеллектом — это децентрализованный, адаптивный и интерактивный механизм, который становится основой для построения AI Native финансовой организации. Он не просто автоматизирует процесс, он переворачивает его с ног на голову. Представьте: клиент в мобильном приложении пишет: «Мне нужно 1,5 млн рублей на пять лет, но я хочу платить меньше в первые два года, а потом — больше, и у меня есть залог в виде квартиры».

ИИ мгновенно анализирует этот запрос, оценивает риски, проверяет данные через внутренние и внешние источники, предлагает несколько вариантов, учитывая политику банка, регуляторные ограничения, рыночные условия и даже сезонные факторы. Все происходит в реальном времени. Никаких заявок, никаких встреч с менеджером. Продукт генерируется «на лету», как конструктор LEGO. Это не просто удобство — это качественный скачок в скорости, точности и клиентском опыте.

— То есть вы говорите о переходе от «BPM-логики» к «ИИ-диалогу»?

— Именно так. BPM — как конвейер: все детали заранее подготовлены, порядок строго определен, любое отклонение требует остановки линии. ИИ-конструктор — как живой разговор. Он понимает контекст, задает уточняющие вопросы, например: «Вы хотите снижения платежа в начале? Но это увеличит переплату. Вас это устраивает?» Он также способен предлагать альтернативы: «Может, взять кредит с дифференцированным графиком?»

Сказанное — уже не просто автоматизация, а когнитивная поддержка. Мы называем это «банковский продукт как сервис». Клиент не берет кредит — он конструирует его под себя, как настраивает подписку. При этом ИИ обеспечивает соответствие всем нормативным требованиям, внутренним политикам банка и риск-лимитам. Это не свобода без границ, а структурированная свобода выбора.

— Вы упомянули, что ваша платформа работает не только в бэк-офисе, но и во фронт-офисе...

— Да, важно понимать: наша платформа закрывает весь цикл взаимодействия с клиентом: от проектирования продукта до его продажи, обслуживания и отчетности. Мы встраиваемся в любые каналы коммуникации с клиентами и управляем всей цепочкой создания ценности.

Сейчас мы активно развиваем функционал, интегрированный с ИИ, что позволяет даже неопытному пользователю — сотруднику банка или самому клиенту — «силой мысли», используя голос или текст, собирать финансовые продукты, как из элементов LEGO. Например, сотрудник в офисе может сказать: «Создай мне продукт: автокредит до трех миллионов, срок семь лет, первый платеж — через три месяца, с возможностью досрочного погашения без комиссии». Система мгновенно формирует конфигурацию, проверяет ее жизнеспособность и отправляет на утверждение.

Это не просто удобство — это снижение стоимости разработки и времени вывода продукта на рынок с месяцев до минут. Для крупных банков это означает миллиарды рублей экономии и резкий рост конкурентоспособности.

— На ПМЭФ-2025 «ФлексСофт» заключила стратегическое партнерство со «СберТехом». Что это дает?

— Это действительно знаковое событие. «СберТех» — один из флагманов российской IT-индустрии, технологический лидер с мощной инфраструктурой и передовыми разработками. Наше сотрудничество — не просто коммерческая сделка, а полноценный технологический альянс, направленный на трансформацию финансового сектора.

«СберТех» предоставляет нам доступ к своим уникальным высокопроизводительным технологиям и решениям. Это дает возможность быстрее внедрять и развивать наши технологии, обеспечивает стабильность, гарантию и надежность в работе с клиентами.

Мы, в свою очередь, делимся многолетней экспертизой в финансовой аналитике, конструировании банковских продук-

тов и цифровизации финансовых сервисов. Цель амбициозна: перейти от модели «один продукт — тысяча клиентов» к принципу «персонального банка для клиента». Каждый финансовый продукт будет адаптирован под конкретного человека: его поведение, доходы, цели, риски и даже жизненные события.

Партнерство — не просто шаг вперед для наших компаний — это импульс для всей отрасли. Мы ускоряем цифровую трансформацию банков и финтех-компаний, делаем технологии доступнее и надежнее. И, что особенно важно, это вклад в развитие отечественного софта и реальное импортозамещение на уровне ключевых технологических решений.

— Импортозамещение часто ассоциируется с заменой одного ПО другим. Вы считаете, что российские компании должны мыслить шире?

— Абсолютно верно. Современный этап развития отечественной IT-индустрии требует принципиально иного подхода к понятию «импортозамещение». Мы давно перешли ту грань, когда задачей было просто найти аналог зарубежному решению и воспроизвести его функциональность. На начальном этапе было необходимо обеспечить непрерывность бизнеса, сохранить работоспособность критически важных систем. Но сегодня остановиться на этом — значит обречь себя на вечное следование за лидерами, на постоянную догоняющую модернизацию.

Настоящая задача — не замена, а вытеснение: проактивно вытеснить все устаревшие, малоэффективные и технологически ограниченные систем (как западные, так и слабые отечественные аналоги) передовыми инновационными разработками, которые изначально создаются по современным парадигмам. Цель — уже не защита, а технологическое лидерство!

Мы должны перейти от реактивной позиции («Защитимся от внешних ограничений») к проактивной: «Станем мировым драйвером технологического прогресса в ключевых отраслях». Россия уже демонстрирует впечатляющие успехи в таких стратегических направлениях, как ИИ, квантовые вычисления, биотехнологии, новые материалы и космические технологии. И финансовый сектор выступает не только как потребитель этих достижений, но и как мощный полигон для их апробации, масштабирования и экспорта компетенций.

Прорыв невозможен без тесной синергии трех ключевых сил: государства, бизнеса и науки. Государство играет роль координатора и инвестора, задает стратегический вектор развития, формирует нормативную базу и поддерживает крупные национальные проекты. Бизнес обеспечивает внедрение, коммерциализацию и масштабирование решений в реальных условиях эксплуатации. Наука — это фундамент: именно университеты, научные центры и исследовательские лаборатории генерируют фундаментальные знания и готовят высококвалифицированные кадры. Только объединенные усилия этих трех столпов позволяют не просто адаптироваться к изменениям, а выходить на опережение. Примером такой синергии может служить наша работа с ведущими вузами, где студенты уже сегодня получают доступ к промышленным платформам и участвуют в создании реальных продуктов будущего. Это не образовательная инициатива, а инвестиция в экосистему технологического суверенитета.

Именно такой комплексный, системный подход позволяет нам не просто конкурировать, а задавать новые стандарты. И в этом истинный смысл импортозамещения нового поколения: не замена, а эволюция; не защита, а лидерство.

— В контексте взаимодействия науки и бизнеса расскажите, пожалуйста, о сотрудничестве «ФлексСофт» с российскими вузами. Как компания вовлекается в подготовку будущих специалистов?

— Это очень важное направление для нас. Мы уверены, что устойчивое технологическое развитие невозможно без тесной связи с образовательной средой. Уже несколько лет мы активно работаем с ведущими университетами, чтобы еще на этапе обучения студенты получали доступ к современным промышленным платформам и реальным кейсам.

В частности, заключено партнерское соглашение с РЭУ имени Г.В. Плеханова, где на базе нашей Платформы FXL успешно ведется подготовка студентов по направлениям цифровой трансформации и финансовых технологий. Студенты не просто изучают теорию, они работают с реальной банковской платформой, конструируют реальные финансовые продукты, моделируют процессы кредитования и анализа рисков. Это дает им бесценный практический опыт и значительно повышает их востребованность на рынке труда.

На предстоящем форуме «Финополис-2025» мы планируем подписать стратегическое соглашение о сотрудничестве с Финансовым университетом при Правительстве РФ. В рамках партнерства запустим совместные образовательные модули, мастер-классы, стажировки и исследовательские проекты, ориентированные на развитие компетенций в области искусственного интеллекта, ИИ-разработки и персонализации финансовых услуг.

Мы видим в этом не только социальную миссию, но и стратегическую инвестицию в будущее отрасли. Именно такие связи обеспечивают непрерывность инноваций и формируют поколение специалистов, готовых строить банк завтрашнего дня.

— Многие скептически относятся к ИИ в финансах: опасаются ошибок, мошенничества, потери контроля. Как «ФлексСофт» отвечает на эти вызовы?

— Это абсолютно справедливые опасения. Мы строим систему по принципу «ИИ с человеческим контролем». Во-первых, используем explainable AI — все решения ИИ аудируемы и прозрачны. Банк всегда может понять, почему был предложен тот или иной продукт, какие данные легли в основу, какой алгоритм сработал. Во-вторых, все критические операции проходят многоуровневую проверку: биометрия, поведенческий анализ, антимошеннические алгоритмы. В-третьих, клиент всегда может «выйти из режима конструктора» и обратиться к менеджеру. Кроме того, мы активно работаем с Банком России и профильными ассоциациями, чтобы наши решения соответствовали требованиям регулятора. Это важно и для прозрачности, и для соблюдения прав потре-

Платформа FXL со встроенным искусственным интеллектом — это децентрализованный, адаптивный и интерактивный механизм, который становится основой для построения AI Native финансовой организации

бителей. Такой подход помогает минимизировать юридические риски и повышает доверие клиентов к цифровым сервисам.

Дополнительно уделяется большое внимание обучению сотрудников банков. Персонализированные продукты — это не только новые технологии, но и изменение культуры работы. Мы проводим мастер-классы, вебинары и практические сессии, чтобы помочь банкам адаптироваться к новым условиям, понять, как использовать ИИ-конструктор, как интерпретировать его рекомендации и как выстраивать диалог с клиентом на новом уровне.

— Что бы вы посоветовали банкам, которые пока не готовы к таким изменениям?

— Главное — заменить устаревшие АБС современной платформой, которая обеспечит стратегическое развитие банка будущего. Кроме того, необходимо начать мыслить в категориях клиентского опыта, а не внутренних процессов. Технология не должна быть самоцелью. Она должна служить двум вещам: повышению лояльности клиентов и снижению операционных издержек.

Мы знаем, что банки, внедряющие элементы персонализации, уже через шесть-девять месяцев фиксируют рост конверсии на 20–30% и снижение нагрузки на контакт-центры. Это не фантастика — это уже реальность.

Также важно учитывать, что технологическая трансформация — это не одномоментное событие, а процесс. Мы предлагаем банкам поэтапную дорожную карту внедрения: от пилотных проектов в отдельных сегментах до полномасштабного развертывания. Это позволяет минимизировать риски, оценить эффект и получить поддержку со стороны руководства и команды.

— И напоследок: каким вы видите банк будущего?

— Банк будущего — это не просто улучшенная версия сегодняшнего банка. Это новая категория института, трансформировавшегося из организации, обрабатывающей финансовые операции, в персонального партнера, глубоко интегрированного в повседневную жизнь человека.

Представьте экосистему, где банк больше не «ждет запроса», а предвосхищает потребность. Он не присылает шаблонные предложения по ипотеке, когда вы зашли на сайт риелтора. Он уже знает, что вы задумались о смене жилья, потому что ваш образ жизни меняется: вы собираетесь жениться, у вас будет ребенок или, наоборот, дети выросли и покинули дом. На основе этого он предлагает не просто кредит, а финансовый план полного цикла: подбор недвижимости, оформление субсидий (например, материнский капитал), расчет стоимости ремонта, подключение к системам умного дома, выбор страхового полиса, оптимизацию коммунальных платежей и даже рекомендации по переезду — с учетом пробок, школ и инфраструктуры района.

Это возможно благодаря глубокой аналитике поведения, основанной на множестве сигналов: транзакциях, геолокации, календарных событиях, цифровых привычках, даже постах в социальных сетях. Но ключевое — вся эта информация анализируется не для манипуляции, а для создания ценности. Система работает по принципу «узнай — предложи — спроси»: она понимает контекст, формирует предложение, но всегда оставляет клиенту право контроля и принятия окончательного решения.

Интерфейс банка исчезает. Вы не открываете приложение, чтобы проверить баланс. Вместо этого действует набор микроагентов, работающих в интересах клиента и взаимодействующих с микроагентами от различных финансовых организаций, между собой они «договариваются» о персональной взаимовыгодной сделке.

Допустим, вы планируете отпуск. Ваш агент замечает увеличение поисковых запросов по турам, изменения в календаре, рост расходов на одежду и косметику. Он запускает процесс: анализирует лучшие направления по вашему бюджету и предпочтениям, сравнивает авиабилеты, бронирует отель с учетом ваших требований (например, наличие питания, Wi-Fi, расположение), подключает страховку, рассчитывает выгодный курс валюты и даже предлагает экскурсии. Все сделки согласуются с партнерскими сервисами в режиме реального времени. Вам приходит одно уведомление: «Готово. Отпуск организован. Подтвердите?» Вы одобряете — и все уже оплачено, забронировано, оформлено.

Теперь вообразите масштаб: миллионы таких агентов, взаимодействующих друг с другом, с банками, торговыми платформами, государственными службами, логистическими компаниями. Это уже не цифровой банк — это децентрализованная финансовая экосистема нового поколения, где человек остается в центре, а технологии работают, как фон, невидимо и эффективно.

AI Native Bank — первый шаг на этом пути. Мы уже сегодня строим системы, которые не просто выполняют команды, а понимают намерения. Мы переходим от модели «система как исполнитель» к модели «система как партнер». И в этом — суть технологической революции.

Будущее финансов связано не с деньгами, а с людьми, их целями и возможностями, с технологиями, освобождающими время, снижающими стресс и помогающими реализовывать мечты. Когда банк перестанет быть «необходимым злом» и станет естественным продолжением вашей жизни — тогда мы поймем, что достигли цели.

И это — не фантастические вымыслы, а визионерский взгляд на будущее банкинга. Это будущее, которое мы, в компании «ФлексСофт», строим уже сегодня. Б.О