

Андрей Новиков

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА БАНКОВ – РОСТ. А МЫ ИМ В ЭТОМ ПОМОЖЕМ

Т
Е
Х
Н
О

Несмотря на свершившийся приход в Россию иностранных банков, большинство российских банкиров смотрят на будущее с оптимизмом и расширяют сети продаж и номенклатуру банковских продуктов.

О росте российских банков, о конкуренции с иностранцами, о путях снижения затрат на автоматизацию, об управлении кадрами и о перспективах развития компании — в интервью Владимира Акимова, президента компании «Инверсия».

Л
О
Г
И
И

Главная задача – рост

— Среди клиентов компании «Инверсия» есть банки самой разной величины и со всей России. Какие вопросы у них сегодня на повестке дня?

Владимир Акимов: Главный на сегодня вопрос – рост. Российские банки продолжают стремительно укрупняться. Однако если в прошлом рост банков был во многом связан с процессами слияния и поглощения, то сегодня в его основе – рост филиальной сети, сети точек продаж в рамках региона или города. Таких растущих банков достаточно много и среди наших клиентов: многие, еще недавно обычные средние банки в последнее время предприняли довольно существенные шаги в развитии региональных сетей.

— На каких операциях, на каких клиентах сегодня в основном растут банки? За кем они идут в регионы?

Владимир Акимов: В основном банки открывают филиалы для организации расчетно-кассового обслуживания активно работающих, растущих клиентов, которые сегодня появляются в регионах. А активно

работающему клиенту нужны и финансовые ресурсы для развития, и банковские услуги для снижения издержек и повышения удобства работы. Такой клиент – это кредитование, причем не только самого клиента, но и всех предприятий, которые возникают вокруг него. Крупный клиент – это значит зарплатный проект, то есть банковские карты, а отсюда банку «рукой подать» и до розницы, до всего пакета продуктов и услуг работникам и населению региона в целом. Так московский банк, открывая филиал, приносит в регион все те продукты и услуги, которые уже реализованы у него по отработанной в Москве схеме, в том числе и в розничном секторе. При этом ясно прослеживаются наиболее интересные для банков регионы: например, очень много филиалов московских банков открывается в Сибири.

Таким образом, рост банковских сетей на сегодня весьма существенен. Для нас это означает начало широкого внедрения наработок, существующих в АБС «БАНК XXI ВЕК», её многофилиальности, уже используемой наиболее технологичными банками. При этом преимущество, предоставляемое банкам, достигнуто нами за счет построения грамотной работы с технологиями, используемыми компанией «Инверсия». Именно с помощью них организована комфортная

работа с нашей АБС в трехзвенном варианте даже на недорогих линиях связи.

– Помогло ли развитию банковских сетей решение ЦБ о возможности открытия трансрегиональных дополнительных офисов?

Владимир Акимов: У нас есть клиенты, которые используют эту технологию – дополнительные офисы в других регионах без открытия корсчета в Банке России. Это дает банку возможность «прошупать» ситуацию в регионе, и уже по прошествии некоторого времени преобразовать такой допфис в полноценный филиал. Мы поддерживали такую форму работы и раньше, в старой системе: у нас был уникальный на тот момент клиент, с филиалом без корреспондентского счета. Естественно, мы уже давно перенесли такую возможность и в АБС «БАНК XXI ВЕК», и сейчас это успешно работает во всех банках, имеющих такую потребность.

В целом, конечно, затраты на развитие филиальной сети для банка весьма существенны. Понимая это, для активно развивающихся банков мы стараемся максимально гибко строить свои коммерческие предложения. В них мы учитываем количество и расположение открываемых филиалов, номенклатуру и объем операций, которые будут проводиться в тех или иных филиалах и т.п. С такими банками мы обычно заключаем генеральные соглашения, позволяющие им оптимизировать свои вложения в ИТ-обеспечение новых филиалов. В некоторых регионах (в Краснодаре, в Ростове-на-Дону, в Санкт-Петербурге, в Екатеринбурге) у нас есть представительства, которые могут дополнительно снизить стоимость ИТ-поддержки филиала.

– Какие задачи на рынке банковского ПО решает компания «Инверсия»? Существует ли сегодня сегментация рынка АБС по величине банков?

Владимир Акимов: Основная цель нашей компании на прошлый год – добиться возможности полностью сосредоточиться на разработке и сопровождении нашей основной АБС «БАНК XXI ВЕК». Эту задачу мы успешно решили, сохранив клиентскую базу, практически полностью переведя наших клиентов на новую АБС. Те же несколько банков, продолжающих использовать систему «Invobank», отдают себе отчет в том, что её поддержка к концу 2007 года будет свернута. В том числе, не будут поддержаны в «Invobank» и изменения в бухгалтерском учете, требуемые Положением 302-П, к которым мы активно готовимся в рамках нашей системы «БАНК XXI ВЕК».

За прошедшее время выросла и наша компания, и клиентская база: мы показали достаточно существенный рост и в доходах, и по количеству внедрений.

Определенная сегментация рынка пока еще наблюдается. В частности, небольшие банки редко выхо-

дят на новые рынки, работая на уже имеющейся АБС. А вот средние банки чаще всего нацелены на ускоренное развитие, и их потребности сегодня практически неотличимы от запросов крупных банков. С другой стороны, региональная сегментация в последнее время размывается: региональным банкам сегодня требуются те же продукты, что и московским, и многие из них готовы платить адекватные деньги за качественную автоматизацию.

Сегодня все банки понимают, что ИТ-обеспечение – это важно, поэтому разница между суммой контракта в среднем и крупном банках не так велика.

Иностранцы уже здесь

– Усилилась ли за прошедший год конкуренция с иностранными банками и с зарубежными поставщиками АБС?

Владимир Акимов: Да, мы чувствуем, что эта сила, которой нас так давно пугали, наконец, появилась. Однако я считаю, что нельзя говорить о том, что иностранные банки целиком и полностью завоевали лидирующие позиции на нашем финансовом рынке, а зарубежные разработчики – на рынке банковского ПО. Многие банки, внедряющие зарубежную систему, покупают и российские АБС, в частности, «БАНК XXI ВЕК», помогающие работать, учитывая специфику российского рынка. В любом случае, без некоего «русского блока» иностранная система не может работать в России. Российским разработчикам это дает дополнительные возможности развития.

Я считаю, что большинство российских банков, в том состоянии, в котором они сейчас находятся, не готовы к внедрению западных систем, и еще долго не будут готовы. Это довольно большая, кропотливая и, как показывает опыт многих банков, довольно непредсказуемая по результатам работа. И дело даже не в стоимости этого мероприятия, хотя она, само собой, очень велика. Главное – иметь высокий уровень зрелости процессов, существующих в самом банке, и высокий уровень подготовки персонала.

Нельзя взять западную технологию и быстро перенести на российскую землю без длительной подготовки, перестройки технологий работы и переобучения сотрудников банка. Поэтому я считаю, что пока зарубежные системы доступны лишь определенному кругу достаточно технологичных и богатых банков, и в ближайшие несколько лет массового перехода на западные системы не предвидится. А что произойдет за эти годы, что смогут предоставить рынку наши разработчики – для многих банков пока остается загадкой.

Российские банкиры пока еще не видят наших новых разработок, а мы, на самом деле, готовим много нового. Внедрение зарубежных банковских технологий – сегодня это полезно, это интересно, хотя и дорого. Но мир не стоит на месте, и мы считаем, что в ближайшие пять-шесть лет мы сможем существенно продвинуть наши системы. Для того, чтобы доказать это,

мы, в частности, предоставляем банкирам новую услугу: желающие ознакомиться с грядущей версией нашей системы, с её новыми возможностями, могут сделать это до выхода официального релиза, на версии, размещаемой нами в Интернет и сделанной на базе трехзвенной архитектуры, разработанной и продвигаемой Oracle. Она будет демонстрировать все наши последние наработки, практически по всем модулям АБС «БАНК XXI ВЕК». Это полезно и нам: мы получаем обратную связь с клиентами заранее, до выхода продукта в свет.

К сожалению, наше государство не очень жалуется российских разработчиков ПО, работающих на российский рынок, а путем налоговых льгот поддерживает программистов, пишущих по заказу западных компаний. Такой подход, с одной стороны, нас несколько удивляет, но с другой – такие уж у нас условия. И мы в них работаем уже давно, семнадцатый год, и не страшимся конкуренции.

– Будут ли продолжаться внедрения российских АБС дочерними банками нерезидентов параллельно с другой системой?

Владимир Акимов: Да, я считаю, что это естественный процесс: у зарубежных банков есть корпоративный стандарт, предполагающий использование той или иной зарубежной АБС. С другой стороны, у дочерних банков существует потребность в ведении учета и подготовке отчетности по российским стандартам. Все эти потребности удовлетворяет российская АБС. Поэтому покупка российской АБС практически обязательна для западного банка, который хочет работать здесь. И это будет продолжаться, пока российские стандарты учета и российская отчетность полностью не сольются с западными, пока наши банковские технологии не будут полностью соответствовать западным.

А вот переделать зарубежную АБС до такой степени, чтобы она полностью поддерживала работу в России, по моему мнению, не получится. Все равно будет необходим некий блок адаптации, который будет разработан российской компанией, и будет ей постоянно обновляться и поддерживаться.

Более того, по опыту нашей работы западные банки, давно работающие в России и начинающие развивать розничные операции все чаще предпочитают организовывать ввод документов в российской системе, а уже потом передавать их в свою корпоративную АБС с использованием интеграционного ПО.

Перспективы – в рознице

– Как отечественные банкиры оценивают свои перспективы в конкурентной борьбе?

Владимир Акимов: Как известно, есть банки, которые откровенно готовятся к продаже либо крупным российским, либо западным финансовым структурам.

Но все-таки в своей массе банкиры видят перспективы самостоятельного развития бизнеса, и достаточно хорошие. Мы это хорошо ощущаем. Сейчас банкам есть, куда вкладывать деньги, чтобы получить прибыль. И если еще два-три года назад в банковской среде было довольно упадническое настроение, то сейчас такого не чувствуется.

Оживление банковской жизни, если не полностью, то во многом связано с продуктами и услугами для частных лиц. И хотя все меньше банков стремятся в такие высокорисковые ниши, как экспресс-кредитование, потребительское кредитование, такие продукты, как автокредиты, ипотека, кредитные карты остаются среди банков весьма популярными, особенно в регионах, где для этой работы еще непочатый край.

– Способны ли вы поддержать эти продукты технологически? Может ли банк создать специфический кредитный продукт на базе АБС «БАНК XXI ВЕК»?

Владимир Акимов: Конечно, может. Та же кредитная карта – это стандартный продукт нашего ритейлового блока. Я не говорю об овердрафтном кредитовании по картсчету, которое работало уже и пять, и семь лет назад: продукт «кредитная карта» тесно связан с нашим же блоком кредитов, с нашим же блоком депозитов и поддерживает массу особенностей ведения этого кредитного продукта различными банками. В частности, есть возможность организации нескольких вариантов грейс-периода: технологии банков в этом моменте несколько отличаются, поэтому мы, идя навстречу пожеланиям наших клиентов, учли эту вариативность в своем ПО.

– Какие виды специализированного программного обеспечения сейчас больше всего востребованы банками?

Владимир Акимов: Вы знаете, это зависит от банка. Сейчас уже есть достаточно явная специализация банков по традиционным направлениям: инвестиционный банк, розничный банк, корпоративный банк. Каждый банк имеет свою нишу, и программные продукты каждому банку нужны соответствующие, учитывающие его специализацию. Инвестиционный банк обращает особое внимание на Главную книгу, поддержку казначейских операций и операций с ценными бумагами. Для розничного банка интереснее ритейл, для корпоративного – РКО, кредиты, депозиты, то есть то, что раньше называлось «базовый блок», тем более, что в нашем базовом блоке можно вести и средние по масштабам ритейловые проекты.

Несмотря на то, что АБС «БАНК XXI ВЕК» работает в банках уже почти 10 лет, тем не менее, потребности в развитии наших продуктов есть, и мы ведем их достаточно существенную доработку. Есть у нас и соответствующие заказчики.

В частности, у нас уже достаточно давно имеется фронт-офис для депозитно-конверсионных операций, используемый в качестве автономной системы достаточно крупными банками, хотя мы на это и не рассчитывали. А сейчас мы выпускаем на рынок новую фронт-офисную часть, которая могла бы охватить все казначейские операции, которые ведут крупнейшие банки. В ней сконцентрированы все наши представления и знания обо всех возможных банковских продуктах, производимых казначейством банка. Более того, у нас уже идет первое внедрение этого продукта в одном из крупных западных инвестиционных банков.

— С какими учетными системами и на основе каких технологий может сопрягаться ваш фронт-офис?

Владимир Акимов: С любым бэк-офисом. Для сопряжения продуктов мы используем взб-сервис, который мы пишем специально под конкретные задачи. Вообще, у нас есть собственные разработки, дающие возможность интегрировать различные модули в рамках нашей собственной системы, но мы не рассматриваем их как самостоятельный интеграционный продукт, который можно внедрять отдельно, как, например, IBM WebSphere, которая используется, в том числе и для интеграции наших модулей с ПО других разработчиков.

— Продолжают ли банки брать лучшие продукты от разных разработчиков для автоматизации своих операций? Закончится ли когда-нибудь эра «кусочно-непрерывной автоматизации»?

Владимир Акимов: Пока альтернативы лоскутной автоматизации не видно. Приучить банки к использованию единой линейки программных продуктов от одного разработчика – это, конечно, наша мечта. Но, к сожалению, в крупных проектах не удастся. Будет ли когда-то написана единая АБС, которая всех удовлетворит – я в этом сомневаюсь. Таким образом, разнородное ПО, которое нужно интегрировать, будет существовать всегда, и если такого ПО в банке достаточно много, необходимо использовать специализированные интеграционные продукты. Поэтому интеграционные продукты нужны, полезны, и с ними надо уметь работать.

Свободное ПО – путь к снижению издержек

— Кроме собственно АБС, банки используют и другое ПО (системное, офисные пакеты, СУБД), существенно влияющее на совокупную стоимость рабочего места. Что компания «Инверсия» предлагает банкам для снижения этих затрат?



В своей массе банкиры видят перспективы самостоятельного развития бизнеса, и достаточно хорошие. Мы это хорошо ощущаем. Сейчас банкам есть, куда вкладывать деньги, чтобы получить прибыль.

Владимир Акимов: Наша АБС работает на всех операционных системах, на которых работает Oracle. На рабочие станции банк может поставить Linux и OpenOffice, и банки это используют для сокращения своих издержек.

— Как вы считаете, не приведет ли прогресс в области ПО с открытыми лицензиями к появлению новой модели ИТ-рынка, когда компания-разработчик получает доход не за лицензии на продукт, а его внедрение, то есть за фактическое решение проблемы заказчика?

Владимир Акимов: Может быть, в будущем это и возможно, но не сейчас. Политика основных производителей ПО еще далека от бесплатной поставки операционных систем, СУБД, или офисных приложений. Однако такая модель имеет право на существование, в частности, на рынке АБС основные разработчики все большую долю доходов получают не в качестве лицензионных отчислений, а за работы по внедрению и поддержке своего ПО. Однако такая работа, в сущности, ИТ-консалтинг, требует квалифицированных кадров.

Воспитание кадров

— Помогает ли компания «Инверсия» инсти-

тутам и университетам, готовящим банковских специалистов?

Владимир Акимов: Безусловно. Исторически так сложилось, что мы бесплатно предоставляем свою АБС учебным заведениям: у нас были установки и в Финансовой Академии, и во Всероссийском Заочном Финансово-Экономическом Институте (ВЗФЭИ). Есть установки и в техникумах, которые готовят банковские кадры, недавно поставили систему даже в одном из ПТУ, обучающем банковских операционистов и кассиров. Мы готовы работать с любым учебным заведением, имеющим такую потребность и необходимую технику.

В основном наша АБС используется в учебном процессе, как часть методического пособия для выполнения лабораторных работ. Это хорошо для нашей компании, потому что институты воспитывают кадры, которые знают систему. Например, в ВЗФЭИ по ней учатся уже 8 лет.

— Существуют ли институты, обучающие студентов остро необходимым банковским специальностям, связанным с ИТ, например, готовящие банковских технологов?

Владимир Акимов: К сожалению, я не вижу на рынке специалистов, получивших такое образование в ВУЗе. Нам было бы очень интересно поработать с такими студентами, но пока их нет. Вообще, проблемы с

кадрами сегодня есть у всех, и её решение требует все больших затрат.

— Какие формы материального поощрения сотрудников вы используете? Отражает ли вы с его помощью вклад специалиста в рабочие процессы компании?

Владимир Акимов: Вообще алгоритм формирования зарплаты сотрудника у нас довольно сложный. Зарплата, помимо оклада, содержит инфляционную надбавку и премиальную часть, зависящую, в том числе, от участия специалиста в процессах внедрения, сопровождения или разработки ПО.

Для этого мы достаточно давно используем и процессное управление, которое стало одной из основ работы нашей фирмы. Кстати, не так давно мы завершили процесс сертификации по ISO 9001. При этом мы дополнительно систематизировали большой массив наших внутренних документов, стандартизировали наши внутренние процессы, и я считаю, что эта работа для «Инверсии» стала очень полезной, гораздо более полезной, чем просто получение сертификата.

— Насколько высока в компании «Инверсия» ротация кадров?

Владимир Акимов: Ротация у нас незначительная, например, за прошлый год к нам пришло на работу 25



Over 15 years of cutting edge conferences in Russia & CIS

Asset Securitisation in Russia and CIS

Find out who's getting deals in the Region – and how

21-22 June, 2007 · Hotel Hessischer Hof · Frankfurt (Germany)

PLUS

**20 June 2007: Half Day Pre-Conference Workshop
Your A to Z Practical Securitisation Guide**

Международная конференция

Секьюритизация активов в России и СНГ

Когда ее надо использовать и как сделать это правильно

21-22 июня 2007 г. · ОТЕЛЬ Hessischer Hof · Франкфурт

ПЛЮС

**Подготовительный семинар 20 июня 2007 г.
СЕКЬЮРИТИЗАЦИЯ ОТ А ДО Я**

Для ознакомления с программой и регистрации, посетите сайт конференции:
<http://www.C5-Online.com/securitisationrussia.htm/mr06>

За дополнительной информацией просьба обращаться к Асель Бекжановой, тел: +44 (0) 20 7878 6931, email: a.bekzhanova@C5-Online.com, ссылка ref: 682F07.ABJ

человек, а уволилось всего 8 из более чем 200 сотрудников московского офиса. То есть поток не большой. Тем не менее, иногда уходят и достаточно давно работающие у нас сотрудники, чаще всего – на руководящие должности.

Приходит, в основном, молодежь, хотя в прошлом году нам удалось принять на работу несколько квалифицированных специалистов. Но в целом кадровая основа у нас достаточно прочная. Зарплату основной массы сотрудников мы поддерживаем на уровне банковского специалиста среднего звена и выше, поэтому и утечек нет.

– *Обычно молодым специалистам нужно показать не только зарплату, но и перспективы служебного роста...*

Владимир Акимов: Руководящих должностей, например, начальников отделов, на всех не хватит. Поэтому у нас карьерный рост заключается не только в продвижении по должностям. У нас существуют и квалификационные ступени для каждого уровня сотрудников в штатном расписании, и «вилка» по зарплате у них достаточно существенная. Специалист может стать старшим программистом, ведущим программистом, а главный программист может получать больше, чем начальник отдела.

Карьерный рост не может основываться только на должности, тогда через некоторое время все будут начальниками. Ведь текучка в нашей компании небольшая, и из руководящего звена практически никто не уходит, поэтому рост по уровням квалификации в какой-то мере обеспечивает кадровую стабильность.

Здравый консерватизм

– *На чем, вы считаете, должна основываться политика развития компании-разработчика?*

Владимир Акимов: Я считаю, что основа нашего миропонимания, как компании – консерватизм. Мы не собираемся делать никаких скачков, основой развития должна стать эволюция, причем плавная, от версии к версии.

– *Как вы считаете, не приведет ли такой подход к технологическому отставанию продуктов компании? Как вы оцениваете свои перспективы?*

Владимир Акимов: Консерватизм совсем не означает застой! Мы отслеживаем состояние и потребности рынка банковских продуктов и услуг, исходя из них строим планы перспективного развития нашей системы. Чтобы идти в ногу со временем, мы ведем работу по освоению и использованию новых инструментов Oracle, в том числе и тех, что предлагаются в рамках сервисно-ориентированной архитектуры (SOA). У нас существует специальное Управление перспективных разработок, основная задача которого – освоение новых средств, инст-

рументов и архитектуры разработки, чтобы в дальнейшем перенести их в основную АБС. В частности, новыми средствами уже написан модуль бюджетирования. Но, еще раз повторяю, освоение этих средств не означает внезапного переписывания всей системы. Мы можем параллельно использовать и старые, и новые модули в рамках одновременной работы в банке, постепенно переводя те или иные блоки, включая Главную книгу, на новые технологии, которые уже освоены как сотрудниками нашей фирмы, так и сотрудниками наших клиентов. То есть, идет плановая целеустремленная эволюция и только эволюция, никаких революций!

А в целом перспективы нашей фирмы достаточно прозрачны и достаточно хороши. Период бурного роста банков еще более усиливает те технологические и функциональные преимущества, которые им предоставляет наша система. Соответственно, АБС «БАНК XXI ВЕК» становится более востребована растущими и перспективными банками.

Использование нами, как разработчиком, стека технологий Oracle (средства разработки, СУБД, сервер приложений и т.д.) позволяет с минимальными финансовыми и временными издержками масштабировать и развивать наши программные продукты, эффективно расширять возможности АБС за счёт современных приложений из сферы электронной коммерции, DataWarehousing и BusinessIntelligence. Плюс такой подход позволяет оптимизировать затраты на аппаратное и системное программное обеспечение, каналы связи. Всё выше перечисленное делает инвестиции в продукты проекта АБС «БАНК XXI ВЕК» менее рискованными и снижает совокупную стоимость владения для банка. А значит, даёт нам существенное конкурентное преимущество перед другими компаниями на рынке.

Наш пакет заказов на текущий год уже сформирован, и сейчас мы ведем работу по расширению клиентской базы на перспективу. Мы активно готовимся к переходу банков на новые Правила бухгалтерского учета, по этой теме открыт специальный раздел на нашем сайте, включающий форум, и мы приглашаем банковских специалистов к общению.

– *Как вы считаете, насколько серьезно компаниям-разработчикам придется доработать свои АБС для поддержки новых Правил?*

Владимир Акимов: Основные новшества касаются учета ценных бумаг и внутренней бухгалтерии банка. Конечно, будут и изменения Плана счетов, к этому процессу все уже привыкли. Проблема лишь в том, что к переходу на новые Правила надо подойти достаточно методически подготовленным: хоть ничего особенно критичного там нет, изменений, тем не менее, достаточно много.

Наша задача – дать банкам инструмент, позволяющий провести переход безболезненно. Перед переходом нужно отработать большой объем достаточно тривиальных изменений, чтобы банковские ИТшники смогли, как и вся страна, спокойно отдохнуть в новогодние каникулы. 