



КОМПОНЕНТНОСТЬ: МЕНЯТЬСЯ ВМЕСТЕ СО ВРЕМЕНЕМ

ИЗМЕНЕНИЯ, КОТОРЫЕ ПРОИСХОДЯТ СЕЙЧАС В БАНКАХ, ВИДНЫ не только внутри банковской системы или с точки зрения клиентов. Может быть, еще яснее видят их те, кто занимается автоматизацией банковской деятельности, — разработчики программного обеспечения. Сегодня на вопросы БДМ отвечает **Александр ГЕНЦИС**, член Совета директоров, руководитель Комитета по развитию бизнеса в России компании «Диасофт».

БДМ: Скажите, Александр, вот с ваших позиций — разработчиков и поставщиков программного обеспечения для банков — что сейчас происходит на банковском рынке? Можно ли выделить какие-то новые направления, главные тенденции развития?

Конечно, можно. Более того, судя по тому, что мы видим на рынке, сбывается то, о чем мы уже несколько лет говорили. То есть мы прогнозировали, а теперь становится каждодневной реальностью отход от консервативного, стандартного банкинга в пользу абсолютно новых подходов. Будущее наступает очень быстро — поколение Y взрослеет, и ему нужно все больше интересных оперативных услуг и качественных сервисов. И все они должны быть непосредственно приближены к клиенту. Иными словами, полем конкуренции банков становится брендинг, маркетинг и выпуск не просто новых, а инновационных продуктов. Если уж Сбербанк, который держит самую большую долю рынка частных клиентов, включился в эту игру, что говорить обо всех остальных?

Кстати, по моим ощущениям, исчез некий фатализм: мол, этот монстр нас всех задавит. Появилось понимание того, что рынок большой и места на нем хватит всем... Всем, кто готов к креативу, кто имеет стратегию и ясно понимает, на чем будет выигрывать. И появляются «фишки», настолько интересные и в то же время простые, что остается только удивляться, как это до них не додумались все. Самое интересное, как эти «фишки» подаются: ярко, весело, необычно, совершенно по-новому. Банки открывают новые программы, прямо не связанные с их брендами: «Пластелин», RocketBank, ёCard и т.д. Привлекает внимание сама подача продукта, антураж, если хотите. К тому же рассчитаны эти программы на использование через iPhone, смартфоны на системе Android и др. А значит, на самую продвинутую часть потенциальной клиентуры.

Очень трудно сейчас придумать карточный продукт с какими-то уникальными свойствами, но можно предложить не только, например, интересный дизайн, но и скорость принятия решения — и это привлечет внимание потребителя. Но что самое любопытное — так это то, что сейчас на рынок один за другим выходят, как я уже сказал, именно бренды продуктов, а не самих банков, их предлагающих. То есть стратегически мыслящие, дальновидные банки сформировали «небанковские» бренды с банковской начинкой и за счет них расширяют свою географию. Исторически первый пример — это QIWI.

БДМ: А насколько продуктивна, на ваш взгляд, работа с социальными сетями?

Думаю, вполне продуктивна, и неслучайно в некоторых банках уже появились специальные подразделения, отвечающие за эту работу. В социальных сетях можно ясно увидеть своего клиента, привлечь его, точно адресовать рекламу. Это вообще — свой огромный мир, и игнорировать его, по меньшей мере, неразумно.

БДМ: Ну хорошо, банки придумывают новые «фишки», а что «Диасофт» может им предложить такого, что пригодилось бы в их инновационных программах? Вы же вроде бы поддерживали всегда классический банкинг. Не ставят вас банки в тупик?

Да наоборот — очень радуют. Все идет по плану и в рамках нашей стратегии. А стратегия понятная: когда такая динамика, так быстро все меняется, нужны столь же оперативные перемены и внутри самого банка. Но если менять все целиком и сразу, то это и очень долго, и весьма дорого. Нельзя забывать, что все «фишки», о которых мы говорим, так же как и, предположим, ужесточающиеся надзорные требования, — лишь верхушка айсберга. А бизнес — это объемный и сложный организм, где все взаимосвязано. Чтобы привести его в движение, в определенных случаях — да, приходится менять все целиком. И тем не менее мы считаем, что обновлять этот организм вполне возможно по частям. Если у банка есть четкая стратегия быстрого развития какого-либо набора услуг, это нужно делать именно на основе компонентизации. То есть использовать только те компоненты, которые отвечают как раз за ту идею, которую собираются выводить на рынок. И мы получаем все больше аргументов в пользу того, что эта тенденция не локально российская, а мировая. Все основные игроки международного рынка разработчиков объявили о выходе новых программных продуктов, представляющих собой именно компонентные решения.

Мы же, как известно, уже не первый год идем по этому пути и инвестируем в создание таких решений. И за последнее время достигли определенных успехов, в том числе с клиентами, которые осознанно внедряют эти решения, понимая, что они дают им серьезные конкурентные преимущества. Прежде всего — мобильность.

БДМ: Мобильность в отношениях с клиентами?

Да. Все больше банков выносят весь спектр этих отношений во фронт-офис, в специализированную систему, выделяя из основной системы. Они говорят: нам нужно иметь пространство, где мы можем быстро и мобильно обслуживать клиентов.

А значит, надо отделить эту структуру от бэк-офиса, сделав ее, насколько это возможно, автономной. На словах это, казалось бы, очень просто. Но реально добиться того, чтобы фронт-офисные решения одинаково оперативно и эффективно работали во всех многочисленных точках продаж, очень сложно.

И мы гордимся, что в последнее время несколько наших проектов, построенных по компонентному принципу, дали хороший результат. Мы активно работаем по этому направлению с банком «ЗЕНИТ», не так давно заключили контракт с банком БФА, который своей стратегической задачей поставил быстрое розничное развитие. С другими клиентами, более консервативными, иная тактика: мы разделяем нашу монолитную систему на части, переводя их на версию 7.2, — чтобы обеспечить мобильность и быстрое развитие.

Пока таким путем из российских игроков идем мы одни. Больше никто не ставит во главу угла этот фундаментальный принцип, а между тем за ним — будущее, во всяком случае ближайшие 10–15 лет. Потому что банк получает открытое пространство, где он может использовать нужные ему в этот момент компоненты (кстати, как наши, так и не наши), получает большую независимость от какого-то конкретного партнера, и все это прямо влияет на его бизнес-показатели.

БДМ: Но ведь вы говорите, даже на моей памяти, об этом далеко не первый раз, и весьма убедительно — тогда в чем дело, почему компонентность все еще не стала массовой идеей?

Мне самому удивительно — видимо, мешает какой-то барьер. Возможно, потому, что для преодоления этого барьера нужны значительные инвестиции. Здесь за ночь не «перекрасишься» — это серьезная история... На собственном опыте мы знаем, насколько этот путь тернист и непрост. Скажем, рынок знает наш проект в банке «Союз», где с самого начала мы предполагали внедрить все компоненты FLEXTERA. Однако в ходе работы мы реструктурировали проект, и сейчас в банке идет внедрение розничной системы в компонентной архитектуре, состоящей из фронт-офисных решений FLEXTERA и бэк-офиса Diasoft FA#, с дальнейшей миграцией бэк-офисных модулей на FLEXTERA. Одновременно с этим мы централизовали филиальную структуру и обеспечили эффективную управляемость банка на этой основе. Для нас проект в «Союзе» — знаковый, и неслучайно на рынке о нем говорят.

Факт остается фактом: наша компонентная модель, которую мы двигаем на рынок на протяжении нескольких лет, доказала свою эффективность.

Ведь фронт-офисные решения FLEXTERA прекрасно работают с бэк-офисами других производителей, в этом и заключается один из главных принципов компонентности — независимость от одного поставщика. Таких проектов все больше и больше, банки обращают внимание на компонентную архитектуру, она их привлекает. Так, недавно из уст представителя одного относительно небольшого банка — из третьей сотни — мы услышали тоже знаковую фразу: «Вы знаете, мы что-то подустали от старых систем,

давайте попробуем что-то новенькое». Вот и говори после этого о консерватизме банков...

БДМ: На мой взгляд, эта фраза в известной степени выражает сущность момента: все понимают, что необходим подъем, и многие уже осознали, что на старых дрожжах тесто не поднимется...

Может, и поднимется, но ровно до той отметки, до которой поднималось в прошлый и позапрошлый раз. А подъем-то нужен принципиально иной, качественный и выше, чем прежде.

БДМ: Все-таки настаиваю на своем предыдущем вопросе: раз все понимают необходимость подъема и, образно говоря, нужду в «новых дрожжах», в том числе и новых IT-решениях, почему же так трудно пробивает себе путь компонентная архитектура?

Прежде всего, потому, что рынок пока не увидел полнофункциональной, включающей 50 и более компонентов, до конца внедренной системы. К примеру, у нас есть три-четыре десятка клиентов, использующих различные компоненты, и в этом смысле мы движемся вперед, шаг за шагом, все время набирая скорость. Скажем, в этом году мы стали лидерами в рейтинге IBS Sales League Table по числу новых клиентов. Но пока не набрана критическая масса банков, которые бы установили полный комплекс компонентных решений. По сути, новая технология проходит обкатку, полевые испытания. Это как во времена паровых двигателей, когда появились первые дизели. Возникла конкуренция — и конструкторы паровиков стали предлагать все более совершенные моторы. В какой-то момент произошел некий ренессанс паровых двигателей, так что стали говорить: да зачем нам эти дизели? Но дизелисты-то тоже на месте не стояли — и где вы сегодня увидите паровичок? Разве что в музее... Да, из старых технологий можно выжать еще много, однако в конечном счете они обречены стратегически.

То есть мы находимся в моменте, когда «Диасофт» обладает конкретными коммерческими продуктами, которые внедряются в конечные сроки и с гарантированным качеством по 30 направлениям бизнеса. И вот в течение последнего года мы видим все больше клиентов, которых интересуют именно компоненты. Но все-таки это число клиентов еще не достигло «точки перелома». Фактически мы переживаем сейчас этап борьбы между старым и новым, то, что один шведский профессор назвал «бунтом паровых машин».

Но, к слову, профессионалы в банках уже видят и разницу между монолитной и компонентной архитектурой, и преимущества компонентности. Об этом говорит наша реальная работа с клиентами из Топ-50, которые заказывают крупные компоненты для своих банков. Это те, кто выбирает два или три компонента, последовательно расширяя эту сферу. Как правило, это крупные компоненты, которые затрагивают целый пласт бизнеса. Эти клиенты оттачивают свое сотрудничество с нами, встраивают компоненты в свою архитектуру — они уже встали на этот путь и идут

по нему последовательно. Это не революция, а эволюционное развитие в правильном направлении.

БДМ: А для вас, наверное, выгоднее была бы именно революция?

Вы, возможно, удивитесь, но предложение об эволюционном внедрении шло как раз от нас. Логика простая: следуя этим путем, можно на каждом этапе сосредоточиться именно на той задаче, которая сегодня наиболее актуальна. Тогда как революция, известно, предполагает разрушение «до основания», а это всегда риск — трудно предугадать, как повернется дело «затем», во всяком случае история нас предостерегает. В принципе мы можем предложить тем, кто чувствует себя готовым, и революционный путь. Но эволюция дает примеры, полезные и показательные для рынка.

БДМ: Хочу задать вам, Александр, «неудобный» вопрос. Наш разговор сегодня крутится вокруг решений для розничного бизнеса. И действительно — два-три последних года этот рынок бурно растет. Но уже заметен некоторый спад, а аналитики предвещают еще большее сжатие этого сегмента. Не боитесь, что, разбежавшись, вы вынуждены будете притормозить?

Не боимся. Автоматизация банковской деятельности имеет несколько пластов. Есть пласт видимый, публичный, связанный с продуктами и услугами, доступными частному клиенту. Это, собственно, то, о чем мы уже поговорили. Но есть пласты, которые находятся внутри банка, относятся к бэк-офисной деятельности, и они точно так же нуждаются в инновационной автоматизации. Ибо расширяющийся бэк-офис усложняет и умножает процедуры и в конце концов начинает съедать прибыль фронт-офиса. Поэтому надо оптимизировать и бэк-офис, хотя это уже другая история, не видная стороннему глазу.

Кроме этого есть направления банковского бизнеса, которые нацелены на не столь массового клиента: малый и средний бизнес или работа на финансовых рынках. Сила «Диасофта» заключается в том, что мы — диверсифицированная компания, затрагивающая все направления реальной деятельности банка. У нас есть понимание, чего от нас ждут клиенты, и четкое представление о том, что мы им можем дать. Если в рознице мы предлагаем фронт-офисные решения и, например, интеграцию с такими системами, как «QIWI Кошелек», то и в работе с малым и средним бизнесом отработан фронт-офис. А это очень сложная тема, на которой сломали зубы многие. Сейчас много говорят о том, что малый бизнес падает, сокращается, но на самом деле все равно остается множество небольших предприятий, нуждающихся и в расчетно-кассовом обслуживании, и в кредитовании. И банки конкурируют за этих клиентов.

И вот мы вместе с банком «Кредит-Москва» разработали очень правильное фронт-офисное решение именно для поддержки кредитования малого и среднего бизнеса. Это сложный, более глубокий бизнес-процесс, нежели, к примеру,

выдача пластиковой карты. Но мы нашли решение и уже заключили первые контракты на внедрение этих компонентов.

Не менее сложная задача — автоматизация работы с финансовыми рынками. За последнее время произошло много кардинальных изменений: объединение бирж, создание мегарегулятора, переход на режим торгов T+2 и др. И я с удовольствием отмечаю: «Диасофт» остается бесспорным лидером в области автоматизации работы на финансовом рынке, наши позиции здесь только усиливаются. В качестве примера приведу один из свежих проектов: внедрение депозитария в банке ВТБ и обеспечение его интеграции с международными финансовыми институтами.

Если вернуться к бэк-офису, то здесь есть функции, обеспечивающие учет тех сделок, которые заключаются во фронт-офисе, и здесь сложно придумать что-то принципиально новое: проценты надо считать, начисления делать... Но есть вещи, отнимающие много сил и приносящие много головной боли. В первую очередь — отчетность. Мы подошли к решению этой задачи как к отдельному бизнес-процессу — это позволяет банку структурировать процесс, выявить зоны дополнительных затрат и в целом вытащить на свет то, что раньше оставалось скрытым. Например, те 10% ручной работы при заполнении форм, которые отнимали массу времени и сил: оказалось, что эту работу тоже можно автоматизировать, что мы и сделали, благодаря все тому же компонентному подходу.

БДМ: Наверное, с созданием мегарегулятора работы по бэк-офису у вас прибавится?

Уже прибавилось, и банки уже забеспокоились: сможем ли мы помочь в этом деле, учитывая, сколько появляется новых нормативных актов. Но, по нашим ощущениям, особых проблем с автоматизацией здесь быть не должно — мы в теме, тоже готовимся и чувствуем себя вполне уверенно.

БДМ: Как я понимаю, уверенность эта в основном идет от знания клиентов — вы не парите в своих программных облаках и не отрываетесь от земли. Это благодаря какой-то особой клиентской политике?

Не знаю, насколько она особая, но у нас есть выстроенные отношения с клиентами, есть клиентский клуб, есть технологический комитет, который собирается для обсуждения актуальных проблем и задач. Без этих тесных отношений, без обратной связи нам было бы гораздо труднее работать. Нам ведь точно так же необходимы и знание рынка, и мобильность, за которую так борются сейчас банки. Более того, мы делаем все возможное, чтобы дать нашим клиентам самые новые технологии и решения, не только понять их текущие потребности, но и поддержать развитие их бизнеса. Компания «Диасофт» — не только разработчик программного обеспечения, но и надежный технологический партнер. В успехе наших клиентов мы видим и часть своего вклада и поэтому постоянно совершенствуемся сами, чтобы идти в ногу со временем. И даже впереди.

Беседовала Людмила КОВАЛЕНКО