Александр Глазков («Диасофт»):

У импортозамещенных решений нет опыта эксплуатации в реальной жизни

В мае Банк России объявил, что будет проверять, как банки соблюдают планы перехода на отечественное программное обеспечение (ПО). Между тем только в апреле Ассоциация банков России просила продлить сроки из-за неготовности отечественного ПО к эксплуатации. Александр Глазков, генеральный директор, член совета директоров компании «Диасофт», комментирует ситуацию с импортозамещением в финансовом секторе и рассказывает, какую роль в цифровой трансформации бизнеса играет современный архитектурный подход



Текст
АННА ПРИКЛОНСКАЯ,
ЖУРНАЛИСТ CNEWS,
СПЕЦИАЛЬНО ДЛЯ **«Б.О»**

Фото: «Диасофт»

— Александр, как бы вы обрисовали ситуацию с импортозамещением в финансовом секторе на данный момент?
— Пришло осознание неизбежности. Если год назад многие участники рынка еще выжидали, то сейчас все осознают, что задачу импортозамещения необходимо решать. Хотя пока не все понимают, что и когда требуется по закону. У многих сложилось представление, что вся финансовая сфера «импортозаместится» к концу 2024 года. Что, конечно, не так. Это актуально лишь для банков с государственным участием и только для значимых объектов критической информационной инфраструктуры (ЗОКИИ). При этом недавно на заседании в Банке России, где я присутствовал, обсуждали принятие закона, который будет требовать и от других участников финансового рынка, а не только от банков с государственным участием, включаться в процесс импортозамещения. Там требования, конечно, будут мягче. В целом, можно говорить о том, что процесс для «первой очереди» растянется на 2024-2025 годы, а для остальных — примерно до 2028-го.

— Почему банки медлят с импортозамещением?
— Без давления государства, без законодательной базы процесс затягивается. Самостоятельно банкам тяжело куда-то двигаться, и это понятно. Все хотят заниматься чем-то, что помогает двигать бизнес, развивает конкурентоспособность: новыми технологиями, цифровой трансформацией. Бизнес хочет заниматься бизнесом, а импортозамещение в условиях ограниченности времени, человеческих и финансовых ресурсов становится сдерживающим фактором. Хотя, конечно, все понимают, что импортозамещением заниматься нужно.

Мы планировали насыщенные с точки зрения импортозамещения 2023-2024 годы. Не могу сказать, что ожидания оправдались. По нашим расчетам, в первую очередь импортозамещением должны были заняться те клиенты, которые уже работают на наших продуктах. Но главным трендом рынка стала полная замена текущих унаследованных core banking систем на современные российские решения в ряде крупных финансовых организаций.

— В чем состоят основные трудности с импортозамещением в финансовом секторе?
— Российское «железо» пока только начинает массово производиться и на реальном, высоконагруженном рынке не имеет опыта эксплуатации, а это очень большие риски. Когда мы покупали IBM или HP, все знали: они не подведут. Российские производители «железа», конечно, вкладываются в его развитие. Но мы не знаем, на чем они экономят. Кроме того, для больших монолитных систем мощность этого оборудования пока недостаточна. В новой архитектуре, с которой мы сейчас работаем, решение задач банков разделено на много независимых компонентов. Там требования к «железу» существенно ниже. Но это связано с сильными изменениями в прикладной части. Мы в это вкладываемся уже более 15 лет, что стало для нас большим подспорьем в решении задач импортозамещения.

Сложная ситуация с СУБД. Те продукты, которые работали на Oracle, не могут работать на PostgreSQL. И нельзя просто доработать PostgreSQL под те решения, которые работали на Oracle. Само ПО тоже надо сильно менять, и масштаб этих работ огромен. Над переводом нашего флагманского продукта Diasoft FA# (core banking) мы работали больше двух лет. Сначала нужно было добиться, чтобы он просто заработал на PostgreSQL. Мы это сделали, но производительность упала в десятки раз. Для того чтобы вернуться к прежним параметрам производительности, нам пришлось проделать огромную работу — и в направлении переработки прикладного программного решения, и в направлении развития форка PostgreSQL, взятого нами под ответственное владение.

Это справедливо для высоконагруженных систем, где речь идет о крупных базах данных, больших пиковых вычислениях и высокой пользовательской нагрузке с тысячами и десятками тысяч пользователей. В малом и среднем бизнесе таких проблем нет, там задачи импортозамещения решаются проще и стандартными средствами, а для высоконагруженных систем это очень непростая задача. Поэтому для нас и наших клиентов очень хорошо, что мы давно начали этим заниматься и можем обеспечить нашим заказчикам тот результат, который им нужен.

Если подытожить, главная проблема с импортозамещением сейчас — новые решения без опыта эксплуатации в реальной жизни: прикладное программное обеспечение, системы управления базами данных, операционные системы, «железо» и прочее.

До импортозамещения банки использовали зрелые, проверенные продукты. В IT-командах банков были опытные, с достаточными компетенциями сотрудники по эксплуатации этих продуктов, а сейчас практически все новое и незрелое. И в сумме мы получаем огромные риски. Даже если мы в самом начале все оттестируем и проверим, условия эксплуатации и версии программного обеспечения будут меняться, нагрузка — расти. В результате проблем будет много.

— И как поступать в такой ситуации?
— В нынешней ситуации решение, я бы даже сказал спасение, — программно-аппаратные комплексы (ПАКи), и кто-то должен взять комплексную ответственность за них. ПАКи должны включать в себя и «железо», и системное ПО, и прикладное ПО. Если что-то пойдет не так, то первыми, к кому обратятся, будут разработчики прикладного ПО, потому что именно оно несет конечную ценность для работы любой организации. А причины отказа работоспособности могут быть любые — на уровне и прикладного ПО, и системного, и даже «железа». Если разбираться со всем по отдельности, то либо это займет очень много времени, либо до сути проблемы не дойдешь, потому что, к примеру, разработчики прикладного ПО скажут, что сбой на уровне СУБД, а разработчики СУБД скажут, что их ПО используется некорректно, причем и те, и другие фактически могут быть правы. А что же делать пользователю? Выход один — с кем-то нужно договариваться о комплексной ответственности за решение в целом. И, по-видимому, это разработчики прикладного ПО.

Лет через 5-10 решения созреют, станут надежными и проверенными. У банков появится собственная экспертиза. Вот тогда потребность в ПАКах может исчезнуть, а сейчас делить ответственность просто опасно.

— Российский финансовый сектор всегда был в авангарде цифровой трансформации. Что сейчас происходит в этой сфере?

— Цифровизация прежде всего касается потребностей бизнеса. Здесь есть три главные задачи.

Первая — сделать данные полезными. Банки накапливают огромное количество данных — о клиентах, о рынке, о транзакциях и так далее. Они собираются в разных системах, зачастую разрозненных и не пересекающихся между собой. Без дополнительных усилий — это цифровой мусор. Задача цифровизации — поставить эти данные на службу управления организацией.

От термина «цифровая трансформация» сейчас немного устали. Он уже давно звучит, его многие не понимали. Сейчас в ходу более понятный его синоним — «экономика данных». Он лучше объясняет суть. Любой бизнес, не только банковский, стремится быть более управляемым, эффективным, опираясь на данные.

Вторая задача цифровизации — запустить инновационные процессы в организациях. Этим нужно заниматься постоянно. Тогда процесс инноваций будет значимым и существенно влиять на успешность бизнеса. Для IT это означает перестроить производство программных продуктов — перейти от проектного подхода к непрерывной разработке и частой поставке изменений.

Для чего все это делается? Ключевая потребность бизнеса — time to market. Она стала определяющей. Все изменения, инновации, технологии, о которых мы говорим, — все строится вокруг нее. Современная миссия IT — обеспечить цифровую трансформацию в режиме непрерывной поддержки инноваций с высокой скоростью.

Третья задача цифровизации — эффективно действовать в цифровом пространстве. Для этого необходимы технологии, которые позволяют обеспечить работу бизнеса в режиме 24/7. Бизнес продолжает работать даже во время обновления версий. Amazon каждый день вносит в свою IT-систему тысячи изменений. Это огромная информационная среда. При этом бизнес не останавливается ни на секунду. Для примера: даже в крупнейших российских банках в течение суток есть короткие технологические перерывы, когда сервисы для клиентов недоступны, а в некоторых западных банках обновления информации о состоянии счета можно ждать и несколько дней. Так вот, задача цифровизации состоит в том, чтобы бизнес шел непрерывно, какие бы изменения и обновления ни происходили в системе.

Новые технологии дают ряд преимуществ для развития бизнеса. Они подразумевают новый архитектурный подход, о котором сейчас много говорит Gartner и который принимают как стандарт и ведущие банки, и государство.

— В чем он заключается?

— Как делали раньше? Бизнес выбирал крупного поставщика большой системы, делал один огромный проект — и оказывался в зависимости от этого поставщика лет на 10-15. Любые шаги по развитию, любые изменения или обновления — все шло в одно окно. И если бизнес что-то не устраивало, ему приходилось с этим мириться, потому что менять поставщика и всю систему — очень сложно и дорого.

Как поступают сейчас? С 2008 года работает BIAN (Banking Industry Architecture Network) — глобальная некоммерческая ассоциация, которая объединяет ведущие банки, поставщиков технологий, отраслевых консультантов, представителей науки. Мы в течение трех лет, с 2014-го по 2016 год, тоже входили в эту ассоциацию. Ее участники разрабатывают референсную архитектуру для банков. Сейчас, в 11-й версии этой архитектурной модели, 36 бизнес-областей, включающих более 320 компонентов (сервис-доменов).

То есть вместо одной огромной системы у вас сотни функциональных компонентов, и каждый из них вы в любой момент можете заменить. Бизнес получает гибкость, свободу выбора, пространство для маневра. Это огромный комфорт.

— А есть минусы у этого подхода?

— Самый большой минус: для того чтобы собрать такое архитектурное решение, нужно затратить очень много ресурсов. У нас сейчас для производства программных продуктов в соответствии с требованиями цифровой трансформации уже более 130 компонентов, объединенных в более чем 30 платформ. Это очень сложная история. Современная четвертая промышленная революция в IT-индустрии. Раньше мы все, можно сказать, в гараже продукты собирали по сравнению с тем, как работаем сейчас.

Но чтобы все это создать, нужно много вложить. Когда мы в 2015-2017 годах начинали работать по новым требованиям, мы тратили в 3-5 раз больше ресурсов на написание работающего кода, чем при работе на предыдущих технологических стеках. А качество было в 3-5 раз хуже, потому что, когда система становится сложнее, и ошибок становится больше.

ВТБ и СберБанк в той же ситуации увеличили количество разработчиков в 4 раза, а мы не могли себе этого позволить, поэтому боролись за то, чтобы не наращивать штат, а автоматизировать процессы. У нас ушло на это восемь лет, но в результате мы подняли эффективность более чем в 10 раз.

Отсутствие правил, неверные архитектурные и технологические решения — все это повышает цену, снижает скорость и эффективность. А чтобы все делалось правильно, быстро и по низкой цене, нужны единый платформенный подход, единые правила. И сейчас одновременно несколько крупных рыночных игроков предпринимают усилия, чтобы стать поставщиками таких платформенных решений. В их числе «СберТех», «Иннотех», «Ростелеком», «Гостех» и «Диасофт». Сейчас пришло осознание, что в одиночку даже таким крупным игрокам решить столь масштабную задачу невозможно, поэтому развитие идет в направлении объединения усилий всех участников рынка. В основе этого

объединения лежат единые новые стандарты IT-индустрии, включающие в себя требования к функционалу, архитектуре, технологиям, организации производства программных продуктов, информационной безопасности, импортозамещению, ведению проектов, сопровождению.

— И кто впереди?
— Пока неизвестно. В 2023 году мы только начали предлагать наше платформенное решение другим участникам рынка — разработчикам прикладного программного обеспечения. Провели первые успешные «пилоты». В 2024 году мы начали предоставлять нашу площадку для разработки всему рынку на безвозмездной основе. Монетизация наступает только от решений, которые идут в продакшн.

— А есть успешные кейсы?
— Компания «Искра Технологии» разработала в нашей среде (экосистеме цифровой трансформации Digital Q) платформу «Умный город» для автоматизации управленческой деятельности в сфере обеспечения комплексной безопасности и регионального и муниципального управления в целом.

«Умный город» обеспечивает сбор и классификацию данных из различных источников, обрабатывает информацию о кризисных ситуациях и происшествиях, обеспечивает их предупреждение и оперативное реагирование на них с привлечением необходимых служб и ведомств в соответствии с утвержденными алгоритмами, обеспечивает контроль устранения последствий происшествий, а также формирует необходимую отчетность и обеспечивает поддержку принятия решений должностными лицами Единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций в процессе организации реагирования.

Технологической основой для создания платформы «Умный город» стали платформы экосистемы цифровой трансформации Digital Q от компании «Диасофт», которые предназначены для создания эффективной производственной среды, разработки архитектурно правильных решений и полной автоматизации производства программных продуктов.

Для этого проекта мы предоставляли своих людей в команду. Разумеется, для всех партнеров мы этого сделать не можем. Так что сейчас мы занимаемся обучающими курсами и понятными инструкциями, чтобы наши партнеры могли работать в экосистеме самостоятельно.

Надеемся, что рынку это поможет. Бизнесу нужно развиваться, нужно сокращать time to market. Для этого необходима цифровая трансформация, а в нынешних реалиях соответственно современный архитектурный подход. Как еще в 2020 году сформулировали в Gartner, стратегия бизнеса равна IT-архитетуре. Если вы хотите развивать бизнес, вы должны смотреть на IT, как на архитектуру, а не как на автоматизацию. Создайте правильный архитектурный подход — и вы создадите основу для развития бизнеса.

— Цифровизация в финансовом секторе имеет какую-то специфику по сравнению с другими сферами бизнеса?
— Принципиальной разницы нет. Задача у всех одна — time to market. Другое дело, что бизнес надо к этому постепенно приучать, помогать ему почувствовать вкус инноваций. Банки в этом смысле были первыми, поэтому они и инновации внедряют быстрее. А в других сферах пока еще к новшествам относятся настороженно. И объяснить, в чем плюсы и выгоды, очень сложно.

— Что же делать?
— Внедрять инновации небольшими частями. Делить на безопасные сегменты, снимать риски. Боязнь неуспеха — это мощный сдерживающий фактор. Тот человек, который позволит внедрять инновации, будет отвечать за результат, а рисковать ни бизнесом, ни своей карьерой никто не хочет. Поэтому мы внедряем новые подходы постепенно, шаг за шагом, и, как только бизнес видит эффект, он быстро в это втягивается. Успех заразителен, а развиваться хотят все.

— Как вы будете развиваться в ближайшее время? Какие планы у компании на ближайшие год-два?
— Сейчас наша главная задача — развиваться в рамках того современного подхода, о котором я говорил. Мы обеспечиваем цифровую трансформацию для наших клиентов и сами становимся цифровой компанией. Но суть в том, как мы это делаем. Раньше мы ставили перед собой какие-то большие, масштабные цели. Был период в компании, когда мы планировали на пять лет вперед. Чего-то достигали, конечно. Но формально эти цели не выполняли. Сейчас мы видим, что ситуация постоянно меняется. Под нее нужно подстраиваться. Направления остаются теми же, но мы корректируем курс, ставим другие акценты.

Каждый год мы ставим стратегические цели в трех разделах: продвижение, продукты и персонал. На этот год у нас получилось 17 целей. Некоторые из них сохранились с прошлого года, но рынок изменился, и критерии их достижения уже другие. А достигаем мы их в режиме objectives and key results (OKR), технологии непрерывного подхода к решению больших задач. Мы движемся двухнедельными спринтами: на каждые две недели ставим небольшие задачи и в конце этого периода проверяем, куда продвинулись и как это помогает нам достичь какой-то глобальной цели. Обычно мы все эти задачи и цели выполняем, потому что занимаемся ими непрерывно.

Наши возможности растут, мы становимся сильнее. Недавно вышли на Московскую биржу: чтобы привлечь внимание, расширить возможности развития бизнеса, круг клиентов и партнеров.

Мы начали работать с госсектором, чего не было еще несколько лет назад. Выходим на рынок импортозамещения систем класса «Управление ресурсами предприятия» (ERP). Меняем свое позиционирование на рынке. Развиваем партнерскую сеть — это одна из главных задач на ближайшее время. В целом, мы очень хорошо продвигаемся вперед. Применяем новые современные технологии, методы организации производства программных продуктов, архитектурные подходы, и это приносит плоды. Б.О