Компания неслучайных людей

Владимир Акимов, генеральный директор, и Олег Кузьмин, первый заместитель генерального директора компании «Инверсия», рассказали «Б.О» о том, с чем компания подошла к своему 35-летию, а также о планах на будущее





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

— С чего начиналась компания «Инверсия»? Как с ней связаны Кредобанк и полет корабля «Буран» в космос?

Владимир Акимов: В октябре 1990 года была зарегистрирована наша компания, а имя, которое она получила («Инверсия»), связано с космосом, скоростью и достижениями в высоких технологиях. Своим появлением на свет «Инверсия» отчасти обязана тому факту, что 16 мая 1990 года Госбанк СССР выдал первую валютную лицензию коммерческому Кредобанку. Это — если рассказывать нашу историю формальным языком. А если копнуть глубже, вспомнить людей, стоявших у истоков «Инверсии» и продолжающих служить ей по сей день, то мы увидим историю компании несколько с другой стороны.

Почему я сказал «служить»?

Во-первых, одними из первых сотрудников в IT-службе Кредобанка, которая затем трансформировалась в компанию «Инверсия», были те люди, которые занимались разработкой космического корабля «Буран», настоящего шедевра нашей аэрокосмической отрасли, многие достижения создателей которого не превзойдены и по сей день. Я не хочу сказать, что все из них носили в то время погоны, но причастность к этому проекту изменила их отношение и к себе, и к своей работе. А еще они привнесли в «Инверсию» все то, что многими годами позже назвали системным подходом и искусством разработки безопасного и оптимального ПО, поскольку любой банк — это такая же большая система, как, например, истребитель или космолет. У нас же все это было от рождения и составило, если можно так выразиться, инженерный генофонд компании.

Во-вторых, нам совместными усилиями удалось создать такой микроклимат, который побуждает разработчиков оставаться в компании, невзирая на порой экстремальные по сложности и скорости выполнения проекты. Мало того, у нас уже сформировались настоящие трудовые династии. И никто никуда не собирается уходить, поскольку люди видят перспективу и чувствуют себя причастными к происходящему. Поэтому сегодня «Инверсия» — это компания неслучайных людей.

Олег Кузьмин: Что касается Кредобанка и его валютной лицензии, то предлагаю совершить мини-экскурсию в 1989 год. Это было время, когда специалисты из коммерческих банков каждый день лично ездили в РКЦ, где получали бумажную ленту с распечатанными на ней операциями по списаниям и зачислениям через корреспондентский счет своего банка.

Уникальные были времена! Многие молодые люди сегодня, когда рассказываешь им об этом, с трудом верят. И платежки, которые проходили через руки специалистов банков, тоже были бумажные. Все без исключения документы, которые принимались от клиентов, штамповали, затем на них ставили печати и подписи, а потом из них собирали пачки. По этим пачкам распечатывали некие ведомости, потом все это собирали в сумки и отвозили в бумажном виде в РКЦ. Оттуда назад вместе с выпиской также приходила куча бумажек, подтверждающих зачисление на счета клиентов.

Согласитесь, с точки зрения представителя IT это выглядело «как-то не очень». Появилась потребность в автоматизации всего

этого процесса, и нашлись первые специалисты, которые предложили свои услуги по «переносу всего этого в компьютер». В Кредобанке достаточно оперативно создали первую версию АБС, которая позволяла в электронном виде вводить платежи в систему, формировать документы для подготовки и отправки в РКЦ. И мы были готовы принимать в электронном виде информацию назад.

Но была задачка поинтереснее, связана она была с автоматизацией валютных операций. Постановкой этой задачи нашему IT-подразделению занимался бывший главный бухгалтер Внешэкономбанка. На тот момент это был один из немногих людей в СССР и молодой России, кто глубоко понимал данную тематику, а главное, смог нам, «автоматизаторам», разъяснить все нюансы учета валютных операций: эквивалент, курсовую разницу, переоценку и т.д.

Представим ситуацию. Открывается очередной новый банк, получает валютную лицензию и не знает, с чего начать. Представитель этого банка, послушав знающих людей, приходит в «Кредо» открывать корреспондентский счет в валюте, а председатель правления на его просьбу об автоматизации говорит: «Мы банк, это не наш бизнес. А вот там, в закутке, сидят программисты, они и научат всему ваших людей, и программу заодно вам дадут».

В итоге наши специалисты приезжали в тот банк и обучали его сотрудников практически с нуля: учили не просто, как проводить операции и на какие кнопки нажимать в системе, а со вздохом грусти уже привычно начинали с азов бухгалтерского учета в валюте, рассказов о том, что такое конверсия, как делается переоценка, что такое SWIFT. Напомню, что помимо этого наше IT-подразделение выпустило на рынок полноценную банковскую систему с самым актуальным и разнообразным функционалом — это и кредиты, и депозиты, и расчетно-кассовое обслуживание. Поэтому количество клиентов росло достаточно быстро.

— Наверное, в банке поняли, что IT — это не их бизнес?

Владимир Акимов: Так и было. Поступили, как в том анекдоте: «Рабинович не выдает кредиты, а банк не торгует семечками». В Кредобанке понимали, что им приходится заниматься непрофильным бизнесом: продажей и поддержкой программных продуктов, которые порой не использовались ими самими. Поэтому решение о создании специализированного IT-бизнеса на базе специалистов банка было принято достаточно быстро.

Правильность этого решения стала очевидной в 1996 году, когда Кредобанк закрылся, а «Инверсия», став самодостаточной, продолжила успешно вести свой бизнес. К этому времени уже около 400 банков эксплуатировали различные продукты компании.

— О каких уникальных компетенциях того времени можно рассказать?

Владимир Акимов: Возможно, «Инверсия» стала первой компанией в России, которая изобрела то, что сейчас называется ДБО. Дело было так. Рядом с нашим офисом располагалась партнерская компания «Деловые консультации — Москва», которая, пользуясь тем, что находилась рядом со зданием Центрального банка, развернула у себя сеть телефонных модемов, ведь интернета тогда, по сути, еще было. В то время, когда банки ездили в РКЦ за бумажной выпиской, компания наладила электронный обмен с РКЦ и могла через модемы передавать ее банкам, подписавшим с ней договор об электронном обмене информацией. На первом этапе электронный обмен осуществлялся только на уровне выписки, а стопки или, чаще, мешки с так называемой первичкой (платежные документы на бумаге) так и перевозились отдельно.

Появилась идея и «платежки» передавать в электронном виде. Здесь работа велась по нескольким направлениям. У клиентов стали появляться программы ведения бухгалтерского учета вместе с формированием электронных документов. В АБС сделали функционал, который позволял вводить платежки руками операционистов, но сразу в компьютер. Были и нестандартные попытки облегчить работу с платежными документами. Например, компания «Сименс» привезла в Кредобанк на испытание машину по автоматическому считыванию и распознаванию бумажных документов, которые загружались туда стопками. Проект не состоялся, в первую очередь из-за того, что «платежки», отпечатанные в типографии, заполнялись тогда в основном ВРУЧНУЮ! Был большой процент отбраковки распознавания из-за разных почерков и заполнения граф с «выползанием» текста за выделенные границы.

Но сама идея, что платежные документы в электронном виде могут изначально формироваться у клиента-плательщика и с помощью средств передачи данных (интернета еще не было!) передаваться для обработки в банк, далее — в систему расчетов ЦБ, в банк-получатель и, наконец, клиенту-получателю, — это было интересно! Для нас приоритетным был блок между банком и его клиентами, мы занялись разработкой программы между клиентом и банком, где «пилотом» для нас был Кредобанк. При этом все бумажные входящие документы в банке вводились в АБС, чтобы клиент мог получать их уже в электронном виде. И в начале 1993 года наша система «Клиент-банк» стала ставиться и запускаться у первых клиентов. Кроме электронных документов на тот момент нам необходимо было распечатывать в банке их и в бумажном виде (РКЦ тогда к этим новациям еще не были готовы). В банке в отдельном закутке стоял принтер с печатью на рулонную бумагу, и он включался периодически для распечатки новой порции пришедших документов круглосуточно. Продукт получил сразу большую популярность. Массово ставился софт у клиентов банка, а вскоре потянулись и банки, чтобы внедрить это у себя.

Самое удивительное в этом кейсе — то, что и по мировым меркам проект оказался уникальным. Мы убедились в этом, когда через год руководство «Инверсии» ездило в Швейцарию знакомиться с опытом в различных кредитно-финансовых организациях. Когда швейцарские коллеги с гордостью продемонстрировали свою новинку, в которой клиент мог у себя подготовить платежи и привезти их на дискете в банк, стало понятно: мы опередили их на много лет.

— Вы упомянули «экстремальные по сложности и скорости выполнения проекты». О чем речь?

Олег Кузьмин: Их было немало в истории компании. Вот, например, кейс из 1997–1998 годов. К этому времени переход экономики на рыночные рельсы и появление огромного количества малых предприятий, прежде всего в ретейле, привели к невозможности банковского обслуживания с использованием девятизначного банковского счета, потребовалось экстренное введение 20-значной нумерации счетов. Менялись план счетов бухгалтерского учета, сам учет, многие правила отражения операций. В это же время происходила деноминация…

Некоторые наши уважаемые конкуренты пошли по «извилистой дороге обещаний», предложив клиентам постепенный процесс трансформаций, однако без учета своих собственных ресурсов, которых в час «Х», естественно, не хватило.

Весь 1997 год в компании «Инверсия» шла лихорадочная работа по поддержанию клиентской базы, которую в итоге мы сохранили и успешно перевели без потери качества на обновленную IT-систему. Не скажу, что все было просто, скорее, наоборот. Пришлось поработать и программистам в офисе, и инженерам в региональных банках, которые порой виделись с родными только в аэропортах Москвы при пересадках с одного самолета в другой.

Что подтвердили и чему научили эта и множество других историй? Во-первых, со своими (и не только клиентами) надо быть честными. Если вы вложили все силы и душу в свой бизнес и рассчитываете, что он переживет его основателей, а также будет успешно развиваться дальше, ни в коем случае нельзя разменивать стратегические планы на сиюминутные выгоды.

Но это же основа для второго вывода, который мы сделали: и в самые трудные времена необходимо находить поводы и силы для долгосрочного сотрудничества с партнерами, даже в какой-то степени в ущерб себе в краткосрочной перспективе. У всех бывают сложности, порой кажущиеся непреодолимыми. Но в том и состоит талант бизнесменов, чтобы находить компромиссы и создавать фундамент для лояльности.

— Заканчивая с историческим экскурсом, хотелось бы узнать, как Банк России реагировал на ваши успехи?

Владимир Акимов: Регулятор, на мой взгляд, всегда давал нашей деятельности адекватную оценку, не вмешиваясь во внутренние бизнес-процессы, хотя, порой внимательно прислушиваясь к «голосу народа».

Довольно ярко это проявилось в 1997-м, за год до перехода на новый план счетов. Банк России собрал у себя «для сверки часов» всех разработчиков АБС и даже организовал встречу с Татьяной Парамоновой, на тот момент первым заместителем председателя ЦБ. У наших специалистов оказался ряд серьезных методологических замечаний, связанных с классификацией счетов и правилами округления, которые Банк России с благодарностью принял и учел в своих дальнейших разработках. И сделал он это не только ради своей внутренней кухни, а потому, что вопрос касался модификации существующих и разработки новых АБС для сотен коммерческих банков в крайне сжатые сроки. Мы до сих пор благодарны Банку России за столь мудрое решение.

Есть еще один приятный пример. Банки не раз делились с нами такой информацией: при выездных проверках, инспекциях или аудите их специалисты обычно первым делом задавали вопрос: «Какая у вас установлена АБС?» Если ответ был: «От “Инверсии”», то инспекторы просто просили логин и пароль от системы с определенными правами доступа и работали в ней сами, не отвлекая сотрудников банка, поскольку АБС им была хорошо знакома.

1995 г.





— Так что же с технологической точки зрения является преимуществом компании?

Владимир Акимов: Одно из этих преимуществ — опыт разработчиков ПО для космического корабля «Буран», а именно уникальные подходы по созданию оптимизированного кода и высочайшие требования к квалификации программистов.

Оптимальное ПО, с нашей точки зрения, это, как говорится, не про красоту самого кода, а про его производительность на уровне машинного кода, что достигается отсутствием в нем ненужных компонентов и максимальным использованием аппаратных ресурсов. «Железа» много не бывает, надо учиться работать на том, что есть. Это ярко проявилось в ходе импортозамещения высоконагруженного ПО и ПАК от Oracle совсем недавно в крупных банках. Неоптимальный код может «пожирать» все вычислительные мощности, сколько бы их ни было. Мало того, это может проявляться не сразу, и тестовые прогоны могут это не выявить. А с хорошим кодом можно выжать достойную производительность на сравнительно недорогом «железе». В тендерах часто запрашивают оптимальные характеристики мощностей под АБС для какого-то объема операций и для определенных пользователей, и у нас они обычно одни из самых «щадящих».

Повторю сказанную ранее мысль: мы не спешим выходить на рынок на волне хайпа с какими-то решениями только для того, чтобы стать первыми здесь и сейчас. Наши решения должны быть максимально качественными и удобными для наших клиентов. «Индусский код» — это точно не наше кредо!

Олег Кузьмин: Умение писать оптимальный код принесло компании «Инверсия» заслуженное признание участников финансового рынка в области крайне высоконагруженных решений, где многое другое ПО попросту не может работать. В частности, с 2015 года в Т-Банке (тогда еще Тинькофф Банке) работает наша АБС, которая обрабатывает несколько сотен миллионов транзакций в день. Поскольку в то время в ней использовалось ПО от Oracle, в период импортозамещения наиболее критичных IT-компонентов банка она приобрела, что называется, второе дыхание. Сейчас система состоит исключительно из компонентов отечественной разработки. Отечественной — в прямом смысле, поскольку использованы база данных российской компании PostgresPro, AXIOM JDK как платформа для клиентских приложений, Fast Report как генератор отчетов. Все продукты внесены в Росреестр, как и наше решение, базирующееся на этом ПО.

— Очевидно, что это партнерство — не единственное технологическое преимущество компании?

Олег Кузьмин: Безусловно! Мы идем от запросов клиентов, а им нужны гибкость, ускоренный time-2-market, производительность АБС и много чего еще. В частности, в Т-Банке много лет назад была принята идеология перехода от монолитных решений к микросервисам. Наше решение образца 2015 года — из разряда монолитов. В банке оно проработает еще какое-то время, пока мы совместными усилиями не доведем до конца грандиозный по масштабам и сложности IT-проект.

Это транзакционный движок на микросервисной архитектуре с горизонтальным масштабированием, когда вместе с бизнес-функционалом создается среда управления большим количеством экземпляров базы данных, позволяющая равномерно распределять нагрузку между горизонтально наращиваемыми вычислительными мощностями. Эта работа ведется именно в коллаборации с блестящими специалистами из Т-банка. Совместно мы создаем уникальный продукт. По договоренности полученное решение ложится в основу нашего нового тиражируемого продукта, который мы в конце 2025 года планируем представить сообществу. В настоящее время мы расширяем функционал этого решения, пишем модуль «Кредиты» с широким функционалом. И поскольку это делается в микросервисной архитектуре, все решение или его части могут бесшовно встраиваться в IT-ландшафт любого банка, так как все они сейчас двигаются в направлении микросервисов.

Но сразу хочу сказать, что этот продукт будет позиционироваться как основа АБС для топа крупнейших банков, поскольку нужны серьезная экспертиза и профессиональная команда именно у клиента, чтобы управлять этим решением. Большинство наших клиентов будут продолжать пользоваться нашей АБС «БАНК 21 ВЕК», которую мы продвигаем на рынке последние 20 лет. С развитием нескольких линеек АБС у нас связан существенный рост компании — за последние четыре года она выросла примерно на 40% по численному составу.

— Как бы вы оценили перспективы отечественного рынка АБС?

Олег Кузьмин: Заранее отвечая на вопрос «Будут ли вообще большие АБС как класс ПО в будущем?», отвечу: «Будут. Изменится лишь их архитектура». В секторе высоконагруженных core-system основной вектор развития заключается в декомпозиции одной большой АБС на множество отдельных подсистем, которые работают максимально автономно и независимо друг от друга, общаясь между собой через API. Все эти системы в качестве источников данных могут использовать свои собственные базы данных, и за счет этого их можно разложить на множество отдельных независимых структур, по сути, на небольшие специализированные АБС.

Что касается рынка как такового, то, во-первых, происходят масштабное укрупнение банков, процессы слияния и поглощения. При этом наблюдается колоссальное возрастание сложности тех АБС, которые остаются в них в эксплуатации. Во-вторых, требования банков к функционалу выросли колоссально. В итоге сейчас, условно, 100 банков дают нам гораздо больше задач и cash flow, чем те 400, которые были когда-то. А на тендерах порой для демонстрации требуется более трех дней полноценного показа по 6–8 часов в сутки.

Как мы планируем справляться с такой нагрузкой? Будем продолжать укреплять наши деловые связи с клиентами и повышать профессионализм собственного персонала. Когда мы с Олегом Кузьминым, будучи молодыми людьми с горящими глазами и жарким сердцем, создавали компанию и прописывали для нее миссию, стратегию развития и прочее, мы решили, что «Инверсия» — это наша большая семья. Поэтому у нас максимально комфортные условия для работы, особенно после переезда в новый офис. Мы уверены в своих сотрудниках, а также активно привлекаем к нам молодых талантливых людей! Б.О

1998 г.



реклама