

**Максим Мурашов**

генеральный директор АО «ДРАГА», член совета директоров ПАРТАД,
председатель комитетов СТР и СТАР ПАРТАД

ДОРОГУ ОСИЛИТ... БЕГУЩИЙ

Нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее!
Льюис Кэрролл, «Алиса в стране чудес»

ВВЕДЕНИЕ

Более двух лет назад на российском фондовом рынке появился мегарегулятор в лице Банка России. Это стало переломным моментом для всего финансового рынка: изменились или находятся в стадии пересмотра базовые принципы и основы его регулирования. В целях повышения конкурентоспособности российского фондового рынка с учетом формирования устойчивой и гибкой регулятивной среды, стимулирующей привлечение российских и зарубежных инвесторов и обеспечивающей надежную защиту их прав, были разработаны и приняты нормативные акты, кардинально меняющие инфраструктуру рынка ценных бумаг.

Анализируя двухлетнюю практику мегарегулирования, следует отметить, что текущий и, вероятно, будущий векторы регулирования будут направлены Банком России на стандартизацию деятельности некредитных финансовых организаций путем максимального приближения всех процессов к действующим банковским

принципам с учетом интегрированных подходов к соответствию деятельности НФО международным стандартам.

Значительные изменения коснулись и рынка регистраторских услуг, который до последнего времени жил и работал по правилам, установленным более 20 лет назад. Теперь регистраторам придется кардинально перестраивать свою деятельность по двум основным направлениям: расширение географии обслуживания акционеров и создание технологий электронного взаимодействия со всеми участниками фондового рынка.

Однако надо отметить, что, несмотря на смену регулятора (ФКЦБ России → ФСФР России → Банк России), политика в отношении сегмента рынка регистраторских услуг осталась прежней — курс на укрупнение и сокращение числа участников данного сегмента финансового рынка.

ПРАВИЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ ОБЕСПЕЧИВАЕТ ЛИДЕРСТВО

Во времена глобальных перемен для

компании, которая хочет выйти в лидеры, важно в первую очередь принять стратегию развития, которая определит основной вектор изменений, поставит амбициозные цели и наметит способы их достижения.

Регистратор «ДРАГА» пошел по пути формирования целостного и осознанного развития компании. Советом директоров были утверждены Основные направления развития компании на 2016–2020 гг., менеджментом разработана детализированная стратегия, описывающая «дорожную карту» выполнения приоритетных задач, призванная направить все силы компании в единое русло и определяющая три главные «точки» роста:

1) техническое и технологическое лидерство — создание собственных технологий, интегрированных с технологиями рынка и доступных для клиентов регистратора;

2) построение внутренних процессов и управление компанией на основе лучших мировых стандартов, применение риск-ориентированных подходов, повышение уровня безопасности бизнеса;

3) дальнейшее укрепление взаимоотношений с профессиональными участниками фондового рынка для улучшения качества обслуживания клиентов.

Основной целью компании является вхождение в пятерку лидеров рынка, нахождение оптимального баланса между операционно-ориентированным направлением деятельности и клиентоориентированным, с повышением качества обслуживания существующих клиентов и постепенным выходом в область конкуренции с универсальными регистраторами за крупных стратегических клиентов, достижение технологического лидерства в отрасли.

Стратегия компании призвана обеспечить АО «ДРАГА» свою нишу на новом, высокотехнологичном фондовом рынке, создать целостный образ, который привлекает новых и удерживает существующих клиентов.

В особом выигрыше останутся клиенты компании — эмитенты, которые с помощью технологий АО «ДРАГА» смогут значительно повысить уровень корпоративного управления, и акционеры, получившие высокотехнологичные возможности реализации своих прав.

РАЗВИТИЕ СОБСТВЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ — ЗАЛОГ УСПЕШНОГО БУДУЩЕГО

Для компаний, работающих с информационными ресурсами, всегда актуален вопрос, что лучше: разрабатывать собственные программные продукты, потратив достаточно много времени и средств, или приобретать уже существующие, но попасть в зависимость от поставщиков и требований рынка и навсегда утратить возможность иметь свой уникальный сервис.

В этом контексте АО «ДРАГА» выбрало стратегическую линию на соблюдение разумного баланса «чужих» технологий и собственных программных продуктов.

Требования к надежности и информационной безопасности являются критически важными для бизнеса регистратора, поэтому для поддержания этих параметров были взяты наиболее современные и производительные системы хранения и обработки данных, а также программные средства.

В отношении программных продуктов, направленных на удовлетворение потребностей клиентов, было принято решение о создании самостоятельных уникальных электронных и *web*-сервисов, с помощью которых можно разработать гибкие индивидуальные функционалы, настраиваемые

под требования любого клиента регистратора.

СЕМИМИЛЬНЫМИ ШАГАМИ ПО ДОРОГЕ DIGITALИЗАЦИИ

Учитывая общие тенденции по снижению издержек, связанных с бумажным документооборотом, и повышению оперативности обработки информации за счет использования новых технологий, а также отмечая особенности фондового рынка, можно с уверенностью сказать, что это одно из ключевых направлений развития профессиональных участников.

Будущее фондового рынка, безусловно, связано с продвижением электронных технологий взаимодействия между всеми субъектами финансовых рынков — клиентами, профучастниками, центральным депозитарием, регулятором, органами власти.

На текущий момент многие из перечисленных субъектов уже внедрили электронный документооборот в отношении ряда операций и процессов, некоторые участники даже запустили собственные системы ЭДО, несмотря на достаточно большие затраты. В результате на рынке возникла ситуация, когда компания вынуждена работать с десятками разнообразных систем ЭДО, что явно не способствует оптимизации процессов.

В связи с этим основной акцент АО «ДРАГА» был сделан на стандартизации и унификации в рамках всей учетной системы — ПАРТАД, Центральный депозитарий, Банк России. Однако и здесь планируется применять гибкий подход: для крупных групп компаний всегда существует возможность установить взаимоотношения с регистратором на основе их собственных систем ЭДО.

Переход на электронный документооборот невозможен без новых форматов обмена информацией. Необходимо отметить, что фондовый рынок сейчас находится в стадии активной подготовки к использованию форматов *ISO 20022*, в которой задействованы не только ЦД, но и все участники фондового рынка.

В этом направлении АО «ДРАГА» имеет уникальные преимущества, связанные с наличием собственного программного обеспечения, позволяющего не только формировать сообщения в требуемых форматах, но и осуществлять дальнейшую автоматическую обработку данных в программных комплексах регистратора. При этом одной из основных задач является быстрый переход на сквозные и неразрывные электронные технологии, обеспечивающие доступность услуг регистратора

эмитентам, российским и иностранным инвесторам.

БУДУЩЕЕ — ЗА WEB-РЕШЕНИЯМИ

Развитие высокоскоростных доступов в сети Интернет с каждым годом все сильнее меняет технологии работы с массивами данных. Еще 10 лет назад трудно было представить работу с информацией без установки программы на пользовательский компьютер. Теперь большинство клиентских приложений реализуется в формате удаленного доступа к данным, сосредоточенным в информационном массиве на отдаленном сервере.

АО «ДРАГА» идет по пути активного развития *web*-технологий, обеспечивая при этом хранение информации на защищенных мощных серверах компании и комфортный интерфейс для пользователя на сайте регистратора. С этой целью был создан новый сайт с обновленным дизайном, структурой и улучшенным информационным наполнением. В самом ближайшем будущем он будет модернизирован и станет более интерактивным.

Начиная с 1 июля 2016 г. АО «ДРАГА» планирует значительно расширить спектр электронных сервисов, в том числе будут введены в действие полнофункциональные сервисы «Личный кабинет акционера» с возможностью интеграции электронного голосования и участия в корпоративных действиях эмитентов и «Личный кабинет эмитента» в двух версиях — «Стандарт» (с простой электронной подписью) и «Премиум» (с усиленной электронной подписью), дающих эмитентам возможность выбрать оптимальный пакет услуг.

Уникальный *web*-сервис «Личный кабинет инвестора» выстроен на базе «Личного кабинета акционера» и будет интересен в первую очередь зарегистрированным лицам, имеющим счета в нескольких реестрах, а также группам компаний и холдинговым структурам. Он позволяет не только контролировать активы инвестора по всем счетам и эмитентам, ведение которых осуществляет регистратор, но и совершать дистанционно операции в реестре, запрашивать и получать информацию в форме электронных документов. Сервис значительно облегчает участие в собраниях и корпоративных действиях дочерних компаний.

Все *web*-сервисы регистратора помогают определить тот объем функционала, который необходим клиентам, и создают комфортную информационную *web*-среду для пользователей.

НОВЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В связи с реформой корпоративных действий, помимо интернет-сервисов, с 1 июля 2016 г. начинают активно применяться решения в области информирования акционеров посредством sms и рассылок по e-mail. Это удобный и быстрый способ доведения информации до акционеров, который наверняка будет востребован эмитентами при проведении ряда корпоративных процедур.

управленческую отчетность компании на основе принципов *Balanced ScoreCard*.

РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ СЕТИ

Одним из самых важных направлений развития компания видит участие в проекте «СТАР» не только с целью соблюдения лицензионных требований о количестве субъектов, но и с точки зрения обеспечения доступности услуг регистратора акционерам. АО «ДРАГА» принимает самое ак-

тивное участие в продвижении этого проекта, в том числе является первопроходцем в части формирования процессов и обслуживания акционеров. С момента старта проекта АО «ДРАГА» уже обработало более сотни документов в рамках пилотного проекта с ПРЦ, и их количество значительно возрастает, поскольку с 1 июня 2016 г. АО «ДРАГА» акцептовало филиальную сеть других регистраторов, обеспечив возможность приема документов в 33 регионах России, таким образом исполняя новые лицензионные требования регулятора, вступающие в силу с 1 июля 2016 г.

Особое внимание планируется уделить инфраструктуре, качеству регулирования и надзору в целях обеспечения стабильности финансового рынка. Планируется разработать набор требований к участникам рынка, который обеспечит эффективную работу капитала и позволит оценивать и ограничивать риски, наладить бесперебойность и эффективность функционирования инфраструктурных организаций.

В среднесрочной перспективе, для повышения качества и доступности услуг учетной инфраструктуры, Банк России планирует уделять особое внимание деятельности регистраторов. Регистраторам предстоит внедрить новые стандарты с использованием электронного взаимодействия в части ведения реестра и порядка обмена документами. Планируются изменения в регулировании процессов хранения записей и передачи реестров, организации системы управления рисками, установлении требований к внутреннему аудиту на уровне международных стандартов.

Мы видим, что столь значительные и разноплановые изменения предполагается провести за достаточно короткий срок. В течение ближайших двух лет необходима упорная ежедневная работа по каждому обозначенному направлению с использованием достаточного количества технических/материальных ресурсов и времени. Не менее важно работать на опережение, предлагая, создавая и развивая новые стандарты деятельности как на базе саморегулируемых организаций, так и в тесном взаимодействии с профучастниками и Банком России.

Только сделав ставку на опережающее внутреннее развитие, широкомасштабное внедрение новых технологий и стандартов деятельности, АО «ДРАГА» сможет предоставить своим клиентам качественный сервис, соответствующий требованиям активно меняющегося финансового рынка России. ■

Важно работать на опережение, предлагая, создавая и развивая новые стандарты деятельности как на базе саморегулируемых организаций, так и в тесном взаимодействии с профучастниками и Банком России.

Наличие специальных технологических решений позволяет АО «ДРАГА» дополнительно реализовать многофункциональный сервис «Мониторинг событий», который осуществляет автоматический контроль событий в реестре и направляет пользователю желаемую информацию.

ВНУТРЕННИЕ ПРОЦЕССЫ ПОДЛЕЖАТ БЕЗОГОВОРЧНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ

Чтобы занять лидирующее положение, компания помимо модернизации внешних отношений с клиентами планирует полностью перестроить и (или) оптимизировать внутренние процессы.

Внедрение CRM-системы, интегрированной с системой «1С-Предприятие», позволит максимально учитывать потребности каждого клиента, обеспечивать полноценную обратную связь и оперативную «доставку» финансовой информации в личные кабинеты эмитента и акционера, выявлять степень удовлетворенности клиента и проводить активные маркетинговые мероприятия.

Другим крупным процессом, который потребует от всех регистраторов значительных усилий, станет переход на стандарты международной финансовой отчетности — МСФО. Это трудоемкая процедура, самостоятельно пройти которую каждому регистратору будет сложно и дорого, поэтому профессиональное сообщество на базе ПАРТАД идет по пути объединения усилий и с учетом новых сроков ввода отчетности с 2018 г. надеется получить максимально качественный результат, позволяющий в том числе выстроить сбалансированную

Участие в «СТАР» предоставило компании дополнительные возможности по обслуживанию акционеров в регионах и позволило перейти к реализации крупного социального проекта, связанного с оказанием услуг по актуализации данных в реестрах акционеров ключевых клиентов регистратора: ПАО «Газпром», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Мосэнерго», ПАО «ТГК-1», ПАО «ОГК-2».

Параллельно АО «ДРАГА» стартует амбициозный проект, создавая дополнительную трансфергентскую сеть на базе подразделений Банка ГПБ (АО) для обеспечения шаговой доступности к услугам депозитария и регистратора в регионах РФ акционерам — как нашему крупнейшему эмитенту ПАО «Газпром», так и иным эмитентам, в том числе входящим в группу «Газпром».

Параллельно АО «ДРАГА» стартует амбициозный проект, создавая дополнительную трансфергентскую сеть на базе подразделений Банка ГПБ (АО) для обеспечения шаговой доступности к услугам депозитария и регистратора в регионах РФ акционерам — как нашему крупнейшему эмитенту ПАО «Газпром», так и иным эмитентам, в том числе входящим в группу «Газпром».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В соответствии с основными векторами развития, утвержденными Банком