

Борис Фищук («АРТ-Финтех»): Даже если марсиане уничтожат весь наш код, мы сделаем новый, еще лучше



В предыдущих публикациях «АРТ-Финтех» мы говорили о продуктах и технологических решениях компании — о микросервисной АБС, финтех-модулях и подходах, которые позволяют создавать действительно гибкие банковские системы. Но уникальные продукты не появляются сами по себе. Что стоит за их созданием? Как организована работа команды, которая берется за сложные архитектурные задачи и выводит на рынок нестандартные решения? И где находится центр этой технологической экосистемы? Об этом «Б.О» рассказал генеральный директор Группы компаний «АРТ-Финтех» Борис Фищук

фото: АРТ-Финтех

— **Борис, где располагается ваша компания?**

— У нас несколько офисов: в Санкт-Петербурге, Москве, Воронеже, Алматы, Бишкеке, Ташкенте. Есть также большое количество специалистов на удаленной работе, от Калининграда до Иркутска, от Бали до Доминиканы.

— **Гм... Бали... Заманчиво. Журналистов в штат берете?**

— Пока нет, но готовы поделиться секретами трудоустройства в нашу компанию!

— **Ок, рассказывайте!**

— Секрет первый: мы берем тех, кому интересно то, что мы делаем. Мы считаем, что IT-специалист жив, пока он хочет постигать новое и делать людям хорошо своим трудом.

— **Звучит бойко, но слегка утопично. А деньги?**

— А это вторично. Кто приходит за деньгами, тот за ними же и уйдет. У нас нет нефтяной трубы в офисе, и мы знаем, что любой «крупняк» переманит у нас охотника за деньгами в два счета.

— **Но тогда получается, что все лучшие окажутся у самых крупных и щедрых?**

— Нет, у них окажутся те, кто лучше всех умеет себя продавать, проходить собеседования. К качеству работы это имеет очень мало отношения. В сфере банковского IT мы видим множество тому примеров, особенно это касается ...

— **Не будем об этом. У каждого свой путь. Расскажите подробнее о том, как вы выбираете людей.**

— Мы слушаем голос. Он должен быть живой. В нем должны звучать желания, эмоции, если хотите — воля.

— **А навыки? Послужной список, опыт, проекты?**

— О, опыт — это важно! Знаете, какого цвета волосы у лучших проектных менеджеров?

— **Шутку эту знаем — волосы должны быть седые... Вы предпочитаете набирать сотрудников в возрасте?**

— Нет, мы предпочитаем приглашать тех, с кем нам по пути. Наверное, это про воспитание, про общий уровень культуры — в том числе культуры инженерной. Что касается возраста, то сейчас у нас работают коллеги от 20 до 65 лет, и разницы в их результативности я не наблюдаю.

— **Кто составляет ядро компании? Разработчики?**

— Не угадали. Архитекторы и аналитики. Они определяют все используемые технологии и, в целом, вектор инженерного развития компании.

— **Неожиданно. С чем это связано?**

— В первую очередь, с исповедуемым нами подходом Low-code. Без ложной скромности скажу, что мы достигли уровня использования Low-code более 90% всех наших решений. Нам не нужно много разработчиков, почти вся система строится аналитиками...

— **Но смогут ли они сделать хорошо?**

— Вот тут кроется еще один секрет: система строится аналитиками (и лишь немного — разработчиками) под строгим контролем, я бы даже сказал — под диктатом архитекторов.

— **Гм, вот это совсем непонятно. Обычно архитекторы заняты в проектировании лишь «крупными мазками», оставляя вопросы реализации на откуп разработчикам.**

— Вы правы, обычно так. Часто мы слышим фразу «Дайте свободу разработчикам, они лучше всех самоорганизуются».

— **В ваших словах, кажется, слышна ирония?**

— Хуже — сарказм. Мы считаем, что такой подход приводит к катастрофически высоким затратам, при этом полностью снимая ответственность с управленческого состава. Зачем за что-то отвечать? Гораздо проще продать акционерам идею, что люди все сделают сами!

— **Главное — набрать побольше сеньоров и заплатить им больше всех. Вот на такие предложения как раз и слетаются мастера охоты за деньгами...**

— В точку! Примеры — перед глазами...

— **Ну и дай, небеса, им здоровья. Расскажите лучше про себя. Как устроено у вас?**

— Очень просто. Как мы уже говорили, более 90% нашей АБС «АРТ-Финтех» построено в Low-code. Это означает прежде всего унификацию решений. Аналитик, выстраивая процесс с помощью BPM или настраивая алгоритмы работы в BPM-подобных конструкторах, не имеет доступа к коду. Он пользуется лишь готовым набором элементов...

— **Вспоминается знаменитое врачебное «не навреди»!**

— И вы опять правы! Мы, в «АРТ-Финтех», считаем, что писать код — вредно! (*смеется*)

— **Ок, если код никто не пишет, что же тогда так жестко контролируют архитекторы?**

— Поймали! Конечно, в системе много кода — в базовых алгоритмах. И вот тут — диктат.

— **Понятно. Архитекторы и аналитики правят бал. Разработчики в загоне?**

— Да кто же такое сказал? Разработчики в компании крайне уважаемы, ведь именно они и производят ту самую «начинку», которая входит в каждый элемент Low-code.

— **Вы предпочитаете нанимать фулл-стек разработчиков или...**

— Или! В «АРТ-Финтех» каждый разработчик строго специализирован — фронт, мидл, база данных, отдельно — отчетность. Также миддл-разработчики делятся на две части — одни заняты строго интеграционными микросервисами, другие делают расчетные.

— Вы упомянули разработчиков базы данных. А разве микросервисы не предполагают, что вся бизнес-логика должна разрабатываться на среднем слое?

— Расскажу историю. Как-то раз мы работали в проекте Очень Большого Банка. «Мы были молоды, и нам нужны были деньги». Когда мы увидели состав команд, мы были удивлены — в командах не было ни одного разработчика SQL.

— Так и зачем они нужны?

— Видимо, в банке тоже так подумали: «Так это же SQL, его в школе учат! Неужели наши сеньоры-помидоры не напишут какой-то SQL?» Результат оказался шоковый. . .

— Кажется, я начинаю догадываться. . .

Микросервисов-то много, их можно отмасштабировать, вытянуть результат железом, а вот базы. . .

— Именно! В базах и будет то самое бутылочное горлышко, если плохо с ними обращаться!

— И какое же ваше решение? Вы запретили писать SQL всем, кроме. . .

— Именно! Для промышленной работы с базой нужны опытные SQL-разработчики! В «АРТ-Финтехе» служба SQL-разработки ничуть не уступает остальным службам разработки! Любой SQL-запрос, не говоря о процедурах, пишется отдельными людьми и публикуется на миддл-слое. Остальные разработчики имеют право использовать существующие SQL-запросы либо заказывать новые у службы SQL-разработки.

— Вы сказали — процедуры. Так вы все же используете в разработке SQL-процедуры?

— Дело в том, что мы не являемся фанатами той или иной технологии или архитектурного подхода. Мы любим микросервисы всей душой, но точно не используем их для всех без исключения задач! Иногда правильно тот или иной сервис разместить на уровне базы.

— Меня терзают смутные сомнения: не те ли это процедуры в базе, что остались от предыдущей версии вашей системы, которая была монолитом на Oracle?

— Понимаю ваше беспокойство! Многие наши конкуренты пошли именно этим (на наш взгляд — глубоко порочным) путем переноса массивов кода с Oracle на Postgre. Печальные результаты такого подхода мы увидели при тестировании АБС на отраслевом полигоне Банка России. . .

— Неужто все так плохо?

— Боюсь, гораздо хуже. Это форменное насилие над Postgre, и он не замедлил отомстить.

— Как вы решили эту проблему?

— Мы испробовали эту историю еще семь лет назад. Сделали тесты. М-да. Вспомнили детскую поговорку: «Только тех, кто любит труд, к неграм в Африку берут» и переделали все заново.

— Вот прямо так, с нуля? Не страшно было?

— Страшно — не то слово. Но, как показала практика, отнюдь не напрасно! На упомянутом выше полигоне

Банка России мы опередили всех конкурентов по различным параметрам от 3 до 100 раз!

— А как банкам проверить ваши слова на практике?

— Сохранились все видеозаписи. У нас есть стенды, на которых проводилось тестирование. Велкам, мы предоставим доступ коллегам к нашей системе на любом уровне. Нам нечего скрывать, и уж точно — нечего стыдиться!

— Ок, вернемся к людям. Сколько лет в среднем работают в вашей компании сотрудники?

— У нас есть люди, которые работают почти с самого основания компании — от 20 до 25 лет! Если брать тех, кто прошел испытательный срок, средний возраст сотрудников «в моменте» — около 40 лет, средний стаж работы в компании — девять лет.

— Похоже, вы тщательно храните компетенции?

— Не то слово. У нас нет никакого другого богатства, кроме людей. Если прилетят марсиане и уничтожат весь наш код на всех наших серверах, мы сделаем новый, даже лучше!

— С таким сроком работы. . . это уже почти семья, наверное?

— Именно так, несмотря на то что большинство сотрудников я ни разу не видел лично. Но люди знают, что все их дела и, не дай небеса, проблемы воспринимаются руководством компании, как свои. Это наша философия, и мы знаем, что наши сотрудники (уместнее сказать — соратники) точно так же воспринимают дела компании, как свои собственные.

— Пользуясь случаем, не хотите ли пригласить кого-то на работу со страниц нашего журнала?

— Огромное спасибо за столь щедрое предложение! Наш идеальный сотрудник сейчас — это тот самый легендарный администратор АБС из небольшого банка из примерно 2010 года!

— Поясните!

— Это тот человек, который держит на могучих плечах весь банк. Что-то поднастроить, что-то прибить гвоздем, тут написать скрипт, тут прокинуть линк. . . Тот, кто получает удовольствие, когда он сам в силах поменять что угодно и быстро сделать труд людей легче!

— Только вместо гвоздей и линков ему теперь доступен весь современный инструментарий?

— Именно! И это именно тот инструментарий, который используется в современных Highload-системах — мы гарантируем, что вы будете гордиться результатами своей работы!

— Что ж, подведем итог. Наша беседа, как и раньше, получилась. . . внезапная, мы прыгали с темы на тему.

— «Не мы такие, жизнь такая!» Лишь бы было интересно нашим читателям!

— Пусть так и будет!