

 **РСХБ** | ЦИФРА

# ПРАКТИКА ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

Тульчинский С.Э.

# Спикер



## Станислав Тульчинский

Управляющий директор ДИТ  
АО «Россельхозбанк»

Руководитель блока кредитного  
корпоративного бизнеса РСХБ-Интех



TulchinskiySE@rshb.ru



**№1**

на рынке  
финансирования АПК

**№1**

на рынке финансирования  
сезонных работ

**№4**

среди инновационных  
банков (2022 г.)

**№6**

по размеру активов



Россельхозбанк — одна из крупнейших и наиболее устойчивых финансовых организаций страны. Универсальный розничный банк для граждан и бизнеса.

Мы определяем вектор развития национальной экономики, поскольку являемся банком № 1 для агропрома.



**МИССИЯ**

- » Выполняем государственные задачи
- » Внедряем передовые цифровые технологии
- » Поддерживаем доступность 24/7 по всей России
- » для клиентов АПК
- » для малого и среднего бизнеса
- » для населения регионов страны



**> 30 тыс.**

сотрудников



**> 300 тыс.**

корпоративных  
клиентов



**> 10 млн**

розничных  
клиентов



**> 1 400**

офисов



**> 3 000**

банкоматов



**82 субъекта**

Российской  
Федерации

**РЕЙТИНГ**

**AA+ (RU)**

Кредитный рейтинг НКР

**AA (RU)**

Кредитный рейтинг АКРА

**A1 (АРРБ)**

Наивысший класс

# Список того, о чем стоит подумать

1

Три кита

- **Ванильный openstack.**  
Но при этом все равно нужна разработка
- **Внутренняя разработка.**  
Для большинства ИТ компаний это новый бизнес
- **Российские вендоры.**  
Есть разные вендоры, единственное, что их объединяет, – нет ни одного устраивающего на 100%

2

Нюансы импортозамещения

- Дефицит кадров и решений
- Зависимость импортозамещения одного решения от другого
- Исторические данные: нормализация, хранение, очистка

3

Золотой Change Request

- Бизнес хочет развития и не готов останавливаться
- Появляются новые возможности и угрозы на поле ИТ (AI, ML, решения у конкурентов, которых вчера еще не было)
- Контролеры все сильнее борются за тотальный контроль

4

Критическая цепь

- Требования со стороны сотрудников все выше
- Количество открытых вакансий также растет
- Требования к hard-soft skills персонала растут

# ИЗ всего ИТ-ландшафта предприятия

## 1 Оценка текущего состояния

- Аудит существующих систем
- Выявление критически важных приложений
- Выявление сетевой и бизнесовой связанности

## 2 Определение целей

- Формулирование стратегических целей
- Выявление ключевых требований и ограничений

## 3 Исследование альтернатив

- Поиск отечественных решений
- Проведение пилотного исследования

## 4 Разработка дорожной карты

- Составление плана перехода, интеграции, миграция данных, хранение старых данных, инфраструктура
- Оценка сроков и ресурсов

## 5 Вовлечение заинтересованных сторон

- Обсуждение с топ-менеджментом
- Активное участие пользователей

## 6 Реализация

- Пошаговый переход, временные интеграционные схемы
- Обучение персонала
- Миграция и выверка данных

## 7 Мониторинг и оценка

- Начинайте с пилотов
- Контроль за выполнением проекта
- Контроль финансов
- Управление рисками
- Постоянное улучшение
- Больше демо, активно привлекайте пользователей

## 8 Документирование и поддержка

- Создание документации
- Непрерывная поддержка. Ее придётся строить заново

# Управление рисками и финансами

Планирование рисков и бюджета

1

Буферы по ресурсам (включая финансы) — неотъемлемая часть проектного бюджета, что бы ни говорил финансовый директор

2

Учет того факта, что неопределенность не равна риску

3

Миграция рисков, работа с неопределённостью в ходе всего проекта, каждую неделю

4

Контроль затрат

5

Регулярное общение с командой: именно она первой видит потенциальные проблемы

6

В русской традиции поиск ответов на вопросы «Что делать?» и «Кто виноват?» нельзя получить одновременно

7

Излишняя сговорчивость приводит к увеличению score без изменений в сроках и бюджете и в «эклектике» в архитектуре

8

Если в ходе программы вас хотя бы один раз не попытались уволить – значит что-то идет не так

9

# Должно ли ИЗ быть экономически выгодным

1

Кому (конечный потребитель, финансовый директор, государство)? С чем сравнивать (стоимость простоя, стоимость поддержки старого решения, стоимость конечного продукта)?

2

Импортозамещение в идеале должно быть экономически выгодным, поскольку его главная цель заключается в снижении зависимости от иностранных товаров и услуг и в развитии внутреннего производства. Однако на практике его экономическая эффективность может варьироваться в зависимости от ряда факторов.

3

**Сравнительные преимущества:** Импортозамещение может быть выгодным: есть ресурсы, технологии или навыки, которые позволяют производить решения и/или конечные услуги-товары более эффективно

4

**Опережающие инвестиции и инновации:** Для успешного импортозамещения необходимо инвестировать в исследования и разработки, инфраструктуру, обучение кадров и т.д. Без этих усилий эффективность программы может оказаться низкой.

5

**Себестоимость производства:** Импортозамещение должно приводить к снижению себестоимости продукции.

6

**Качество и доступность:** Важно, чтобы услуги-товары соответствовали качеству и стандартам импортируемой продукции.

7

**Точка зрения государства:** Политическая и экономическая стабильность и другие факторы также влияют на возможность успешного импортозамещения.

# Благодарю за проявленный интерес!



TulchinskiySE@rshb.ru

