

# **ОПЫТ ВТБ ЛИЗИНГ – ОТ АУТСОРСИНГА К IN-HOUSE**

*Превращаем ИТ-фантазии бизнеса в реальность*

Константин Морозов,  
Управление развития ИТ

# ВТБ Лизинг работает не только в России, но и за рубежом



**19** лет

на рынке лизинга



**60** регионов

присутствия в РФ



**4** страны

присутствия в мире\*



**67** тысяч ТС

в автопарке ВТБЛ

## ТОП 1

В сегментах  
«Ж/д техника» и  
«Оборудование для  
нефте- и газодобычи  
и переработки»\*\*

## ТОП 3

В сегментах «Автобусы и  
троллейбусы»,  
«Энергетическое  
оборудование»,  
«Строительная и дорожно-  
строительная техника»\*\*

\* Россия, Белоруссия, Кипр, Ирландия. \*\*По данным Эксперт РА за 9 мес. 2021 г.

## Цифры проекта

Более

**300** сотрудников

на проектах подразделения

> **60** ИТ-проектов и  
страт. инициатив

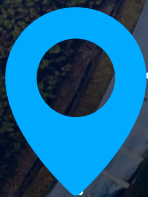
> **110** чел.  
штатная численность  
подразделения

> **3000** заявок  
на автоматизацию

> **37** %  
доля  
собственной разработки

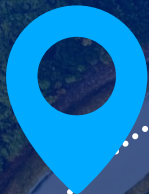
> **60** ИТ-систем  
в компании

> **190** чел.  
подрядчиков на проектах



## ИСТОКИ

Менеджеры и FIX-договоры



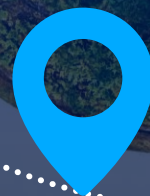
2018

Рост доли in-house разработки до 30%, T&M



2020

Рост доли in-house разработки до 50%, Agile-пилот



2021

Развитие ИТ и Agile-трансформация ВТБЛ



2022

Продуктовая разработка, развитие in-house

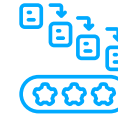
# Источники (... – 2018)



**Состав ИТ**  
ИТ-менеджеры



**Договоры с подрядчиками**  
FIX-договоры



**Принцип работы**  
waterfall

## Основные сложности:



Низкий уровень  
гибкости



Длительные конкурсы  
и согласования изменений



Копится  
технический долг



Растет негатив  
стейкхолдеров



Большая зависимость  
от подрядчиков,  
наличие монополии



Низкая скорость  
поставки ценности (T2M)

## Попытка изменить ситуацию: 2018



Перевод части  
договоров на T&M



Создано управление  
развития ИТ



Увеличение доли  
собственной  
разработки до 30%

# Трансформация (2019-2022)



## Состав ИТ

все необходимые для in-house разработки



## Договоры с подрядчиками

увеличена доля Time&Material



## Принцип работы

waterfall >> Scrum

50 %

доля собственной разработки

## Основные выгоды:



Снизилась частота проведения конкурсов



Выросла скорость поставки ценности



Прививаются корп. ценности и культура



Существенно сократился технический долг



Растет «довольность» стейкхолдеров



Повысилась безопасность компании, ключевые компетенции внутри компании

8,36 из 10

потребительская лояльность CSI

59 %

средняя скорость поставки ценности Lead time

73,1 %

дефектов в основных учетных системах

# Влияние на долю In-house

## Факторы, влияющие на долю внутренней разработки

### Стимулируют увеличение % FTE In-house



Высокие требования к гибкости подходов к решению ИТ-задач, работа «по Agile»



Важность максимально быстрого тестирования гипотез, наименьшего T2M



Новизна технологического решения и его влияние на конкурентные преимущества



Сохранение эксклюзивности за компанией, уникальность информации, алгоритмов, ноу-хау



Возможность капитализировать расходы ФОТ

### Сдерживают увеличение % FTE In-house



Неготовность компании набирать, мотивировать, обучать внутреннюю команду



Недостаточная скорость рекрутинга



Большое количество закупленных коробочных решений в стеке технологий компании и отсутствие необходимости их кастомизировать



Наличие на рынке готовых решений или компаний с релевантным опытом



Сдерживание АУР (ОРЕХ)

# ВОПРОСЫ?

**СВЯЖИТЕСЬ С НАМИ:**



**Константин Морозов**



**+7 (977) 129-08-37**



**CMorozov@vtb-leasing.com**

## Публикации

CNEWS



HABR



Tadviser

