



ВЫСШАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ И ИННОВАЦИЙ

МГУ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА

**УНИВЕРСИАДА ПО СИСТЕМНОМУ АНАЛИЗУ И ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ.
Отборочный этап (заочный).**

КЕЙС «ЦИФРОВОЙ СУВЕРИТЕТ:

ЗАМЕНИТ ЛИ РОССИЙСКОЕ ПО ИННОСТРАННОЕ»

Цифровой суверенитет стал ключевым понятием технологической политики России в условиях международных санкций и ограничений. В условиях международных санкций цифровизация российского бизнеса сталкивается с вызовами из-за ограничений на импорт ПО и нехватки специалистов. С 2022 года компании SAP, Oracle и Microsoft приостановили операции в России, затронув ключевые отрасли – банковскую, промышленную, транспортную и торговую. К 2025 году это ускорило импортозамещение, но сохранило риски для высокотехнологичных секторов [1].

В этих условиях государство делает ставку на развитие технологического суверенитета. В России действует Концепция технологического развития страны до 2030 года, утверждённая Правительством РФ в 2023 году. В ней особо важная роль отводится сквозным технологиям в том числе таким, как искусственный интеллект, квантовые вычисления и коммуникации, системы связи, космические системы [2].

Согласно указу Президента РФ от 28.02.2024 №145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации», особую актуальность для реализации приоритетов стратегии приобретает создание широкого спектра технологических решений общего назначения в цифровой сфере [3].

В 2023 году в рамках Распоряжения Правительства РФ № 3113-р Минпромторг утвердил стратегию в области цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности на 2024-2030 годы с приоритетами импортозамещения, включая создание типовых отраслевых решений и отказ от иностранного ПО на объектах критической инфраструктуры к 2025 году. Тем не менее, по оценкам рынка (CNews, Softline) к концу 2025 года частный сектор и крупный бизнес продолжают сохранять значительную зависимость от зарубежных решений: доля российского ПО составляет около 25%, а в критических процессах сохраняется использование иностранного ПО на уровне 70-80% [4].

Отмечается, что цифровизация малого и среднего предпринимательства (МСП) в России идёт медленнее, чем в госсекторе и крупном бизнесе, но показывает

положительную динамику: рост онлайн-продаж, использование базовых ИИ-инструментов и интеграция с госсистемами. Доля отечественного ПО остаётся низкой из-за барьеров импортозамещения [5]. Цифровизация МСП в России ускоряется под влиянием маркетплейсов, облачных сервисов, ИИ-инструментов и госсистем (МСП.РФ), но остаётся фрагментарной: базовые инструменты внедряют 70-80%, сложные решения (ERP, аналитика) – менее 20% компаний. По данным за 2024 год доля российского ПО, которое используют МСП, составила 25%, а в госсекторе она выросла до 43% [6]. Цифры различаются по отраслям и типам решений.

X5 Group в рамках импортозамещения провела масштабную миграцию SAP-систем в российский ЦОД (2020, 11 систем, 150 ТБ) и отказалась от импортных BI-инструментов (Tableau, SAS, SAP HANA) в пользу российских аналогов (2022-2023). Проекты завершились успешно без остановки бизнеса, хотя миграция с крупными legacy-системами (типа SAP ERP) требует значительных ресурсов на адаптацию под ритейл-операции масштаба X5 [7].

Росатом запланировал к концу 2024-2025 100%-переход рабочих мест на российские ОС («Альт Линукс», «Ред ОС», Astra Linux) и развивает платформу «Нейтрино» в составе единой САЕ-системы «Логос Платформа» (грант РФРИТ 2 млрд руб., 2025). Однако в корпоративной аналитике и инженерных расчётах сохраняется зависимость от зарубежных САЕ/CAD-инструментов (~70% рынка; цель – 20% к 2027) [8].

Аэрофлот использует платформу ADVANTA, российскую систему управления проектами, с 2019 года. Это один из наиболее масштабных кейсов внедрения для ГК ADVANTA, охватывающий более 250 пользователей и 15 процессов управления ИТ-проектами. Проект представляет собой самостоятельную инициативу по импортозамещению в области проектного офиса и интегрирован с существующей экосистемой компании, включая SAP ERP для финансового контроля, JIRA, Active Directory и СЭД. Система обеспечивает автоматизацию от инициативы до постпроектного мониторинга без замены основной ERP-инфраструктуры [9].

В условиях усиления роли технологий в обеспечении экономического роста национальных экономик и отдельных компаний цифровой суверенитет приобретает стратегическое значение для России. Расширение сферы применения отечественных решений и сквозных цифровых технологий требует не только технического внедрения, но и грамотной оценки. В какой степени российские разработчики способны заменить иностранные ИТ-решения, необходимые государственным службам и частному бизнесу?

Источники:

1. Эксперты оценили угрозу санкций для цифровой трансформации России, URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/27/04/2022/62681d139a7947266b64cd9e
2. Об утверждении Концепции технологического развития страны до 2030 г., URL: <http://government.ru/docs/48570/>
3. Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации», URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50358>

4. Обновленные методические рекомендации по оценке уровня цифровой зрелости, URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/140020231228obnovlenniyemethodicheskierekomendatsiiv12sokraschennyye-1.pdf>
5. Сектор МСП на подъёме: в России растёт число малых предприятий и их оборот, URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/11/07/sector-msp-na-podyome-v-rossii-rastyot-chislo-malih-predpriyatii-i-ih-oborot
6. Импортозамещение в 2025 году, URL: <https://softline.ru/about/blog/importozameshchenie-v-2025-godu>
7. Как X5 Group переехала с хранилища SAP, отказалась от Tableau и SAS, URL: <https://sapland.ru/p-events/news/kak-x5-group-pereehala-s-hranilischa-sap-otkazalasi-ot-tableau-i-sas.html>
8. «Росатом» полностью переходит на Astra Linux, URL: https://www.cnews.ru/news/top/2022-05-19_rosatom_polnostyu_perehodit
9. Один из самых масштабных проектов внедрения ГК ADVANTA за 17 лет: кейс компании «Аэрофлот», URL: <https://www.advanta-group.ru/clients/success-stories/odin-iz-samyh-masstabnyh-proektov-vnedrenia-gk-advanta-za-17-let-kejs-kompanii-aeroflot/>

Задание:

1. Проанализируйте описанную ситуацию. Используя дополнительные источники информации, выделите ключевые барьеры развития цифрового суверенитета России в области внедрения отечественного ПО на уровнях: государства, частного крупного бизнеса и МСП.
2. Определите основные типы и области применения ПО, применяемого государственными службами, частным крупным бизнесом и МСП. Оцените степень импортозамещения. Приведите примеры.
3. В каких областях в большей степени не удалость заместить ПО иностранных компаний? Какие меры следует предпринять для решения этой проблемы? Обоснуйте ответ.

Требования к решению кейса

Решение кейса должно быть представлено в виде двух файлов:

- 1) Презентация (формат .pdf или .pptx) с основными положениями решения и выводами (не более 15 слайдов);
- 2) Текстовый файл (формат .pdf или .docx) с дополнительной информацией (не более 1 страницы формата А4 12 шрифтом): расчеты, аналитические данные, ссылки на источники информации.

В презентации и текстовом файле должны содержаться разные материалы.

Файлы с решением кейса должны быть отправлены в срок до **16 марта 2026 года 23:59 мск.** по следующему электронному адресу: **innovatika.universiada.hsmi@mail.ru**. Позже решения кейса приниматься не будут.

Основные критерии оценки

При выставлении оценок за решение кейса будут использоваться следующие критерии:

- Качество проведенного анализа и аргументированность сделанных выводов.
- Логика и структура изложения.
- Качество оформления презентации.
- Нестандартность мышления при выработке решения.
- Учет современных экономических особенностей и условий.