

ИТ-рынок в России 2025–2026: импульсы, энергия и потенциал

Оценка состояния рынка и прогнозы
его развития на ближайшие 2–3 года



Информация об отчёте

Данный отчёт носит исключительно информационный характер и содержит оценку состояния и динамики отечественного ИТ-рынка, основанную на публичной информации, данных авторитетных рыночных источников, данных собственного аналитического агентства и экспертизы ИТ-холдинга Т1, накопленной в течение 2025 года в ходе коммерческих и некоммерческих проектов по цифровизации в компаниях различных секторов российской экономики и зарубежных рынков. Выборка касается исключительно сегмента продажи ИТ-услуг, ПО и ИТ-оборудования для B2B-сегмента (не учитывает, малый и средний бизнес, а также компании работающие в B2C-сегменте).

Представленный материал имеет информационную ценность для коммерческих и государственных компаний, некоммерческих организаций и представителей ИТ-отрасли. В нём можно найти данные о потенциальных точках роста для отечественного ИТ-рынка на ближайший период, материалы для оценки конкурентоспособности тех или иных рыночных ИТ-продуктов с учётом актуальной конъюнктуры рынка.

Представленная в данном отчёте информация подпадает под действие российского законодательства в области авторских прав. Все права на данный материал принадлежат ИТ-холдингу Т1. Частичное или полное воспроизведение, копирование, распространение или иное использование данных из этого аналитического отчёта запрещено без письменного разрешения правообладателя или ссылки на источник информации.

Правообладатель и авторы не несут ответственности за последующее использование информации, представленной в настоящем обзоре. Правообладатель и авторы не несут ответственности за решения, принятые на основе представленных данных, выводов, иных материалов и информации.

Оглавление

ИТ-рынок в России: «подмёрз» и «оттаает» только в следующем году	2
• ПО и ИТ-сервисы продолжают двигать рынок	4
• ИТ-оборудование: обратное движение	5
Экспорт, как импульс для развития	6
• Курс на Восток	7
• Импортозамещение: from Russia with love IT	8
• Экспансия для технологического лидерства	9
Искусственный интеллект: курс на эффективность	10
• Нет экспериментам, да — индустриализации	11
• ИИ в каждый дом/офис/министерство	11
Облака: продолжают клубиться	12
• Безопасность и ИИ: катализаторы для облаков	13
• Радужные перспективы для облака	13
Кибербезопасность: от бэк-офиса к стратегии	14
• Всем сервисы!	15
• ИИ решает и в ИБ	16
Разработка: безопасность и ИИ — новые старые двигатели	18
• Импортозамещение: «+» на «-» и замедление	19
• Путь к эффективности и автоматизации	20
EdTech: через изменение обучения к стабилизации ИТ-рынка	22
• Tech делает Ed дешевле и продуктивнее	23
• Иду в ИТ: пусть научат	23
• EdTech в России: куда дальше?	24
Общие выводы	25

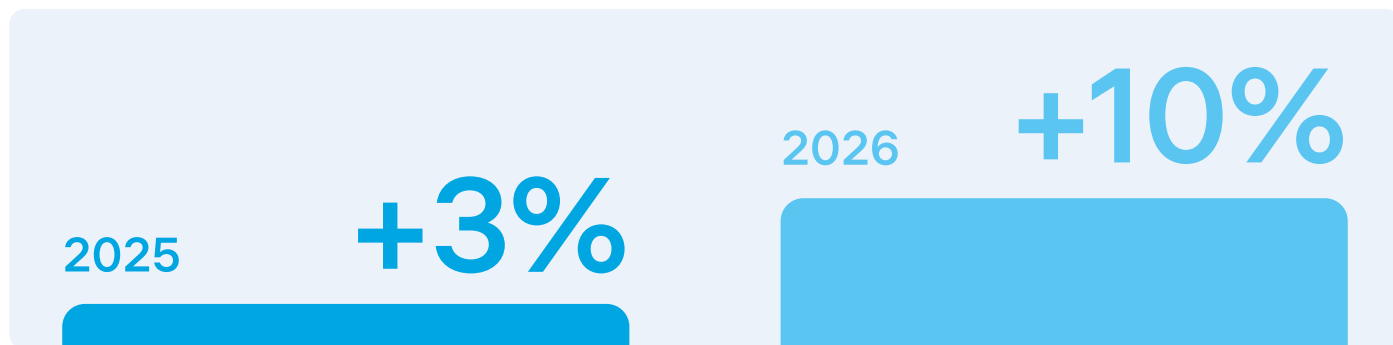
ИТ-рынок в России: «подмёрз» и «оттаает» только в следующем году



Дмитрий Харитонов

Генеральный директор ИТ-холдинга Т1

В 2025 году динамика ИТ-рынка замедлилась, и общий показатель роста не превысит счётного количества процентов по отношению к предыдущему периоду. Это связано с ребалансировкой портфелей ИТ-проектов в крупнейших компаниях — с переходом от форсированных закупок и экстренных миграций, характерных для 2023–2024 гг., в более управляемую траекторию. Компании приводят в порядок архитектуру после быстрых замен, стандартизируют интеграции и повышают зрелость эксплуатации, чтобы стабилизировать стоимость владения. В 2026 году российский ИТ-рынок может прибавить около 10% за счёт перехода компаний от разрозненных внедрений к тиражируемым архитектурным решениям и управляемым сервисам.



Приоритет среди компаний, являющихся потребителями ИТ, смещается к программному обеспечению, облакам и услугам сопровождения: донаращиваются функции в прикладных контурах, настраиваются конвейеры разработки и мониторинга, повышается роль data-governance. Ключевой вклад в общий объём спроса дают прикладное ПО (автоматизация фронт- и бэк-офиса, отраслевые ПАК), безопасность как архитектурный слой (Zero Trust, мониторинг, управление уязвимостями) и облачные платформы, где усиливается потребление управляемых БД, очередей и стриминга. Искусственный интеллект переходит из «пилотов» к производственным сценариям.

Сдерживающими факторами остаются доступность ускорителей и энергоёмких стоек, усложнение комплаенса данных и ИИ, а также необходимость рефакторинга решений, перенесённых «как есть». Тем не менее совокупный эффект стандартизации, платформизации и управляемой эксплуатации переводит ИТ-вложения из разовых капитальных закупок в устойчивые программы улучшений, что и обеспечивает суммарный прирост порядка 10% при более взвешенной структуре расходов.

Ключевые факторы роста

Спрос на ПО, облака и услуги сопровождения



Прагматичные ИИ-кейсы (ассистенты, поиск знаний, аналитика)



Переход к гибридным и мультиоблачным архитектурам, стандартизация PaaS- и Managed-сервисов



Интеграция безопасности в архитектуру (мониторинг, управление уязвимостями, DevSecOps)



Консалтинг для закрытия дефицита компетенций



Ограничители

Жёсткая бюджетная политика, отложенные сроки крупных программ



Дефицит/удорожание высоко-производительных вычислений и СХД для ИИ-нагрузок



Ограничительные меры западных стран по поставкам оборудования



Технологический долг быстрых миграций



Кадровый дефицит в определённых нишах

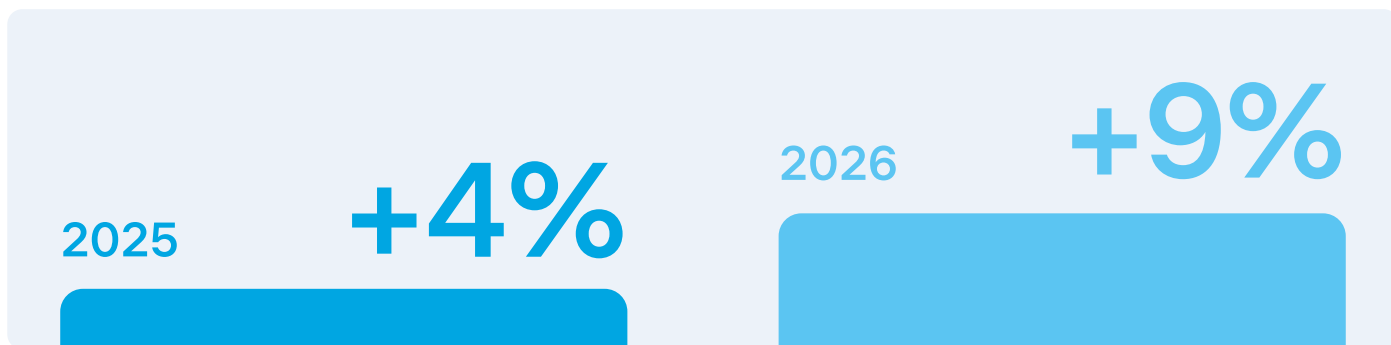


ПО и ИТ-сервисы продолжают двигать рынок

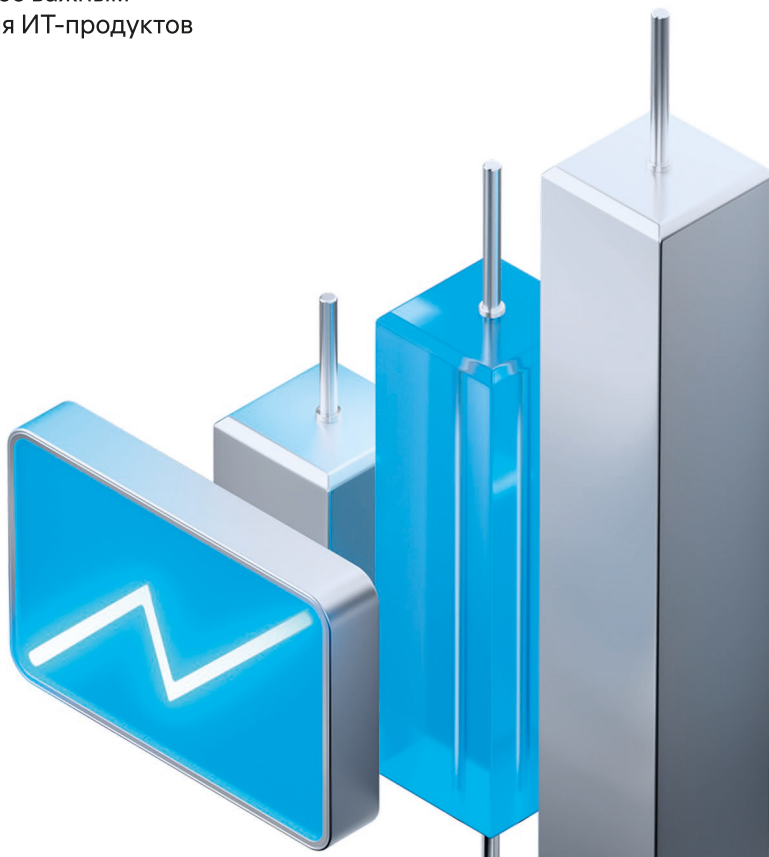
Сегмент ПО и ИТ-сервисов выступает главным драйвером ИТ-рынка: в 2025 году он рос быстрее «железа», задавая логику перераспределения бюджетов. В 2025-м наблюдается замедление относительно «горячих» 2023–2024 гг., но спрос остаётся устойчивым за счёт прикладного ПО, ИБ и облачных моделей потребления.

С 2026 года прогнозируется ускорение за счёт стандартизации внедрений, повышения зрелости существующих решений, перехода к управляемым облачным сервисам и «операционализации» ИИ — переход со стадии пилотирования в промышленное внедрение.

Однако макроэкономические факторы будут продолжать оказывать сдерживающее влияние на рост рынка.



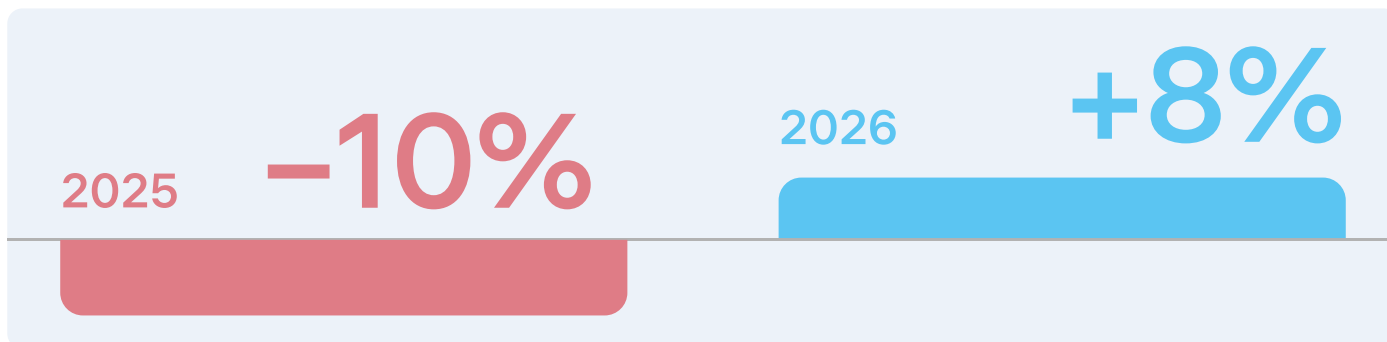
- Фокус внедрения ПО смещается: от простого импортозамещения к реализации дополнительной бизнес-ценности для заказчиков, от инфраструктурного ПО к прикладному
- Гиперконкуренция на рынке ПО — ИТ-компании расширяют продуктовые портфели, при этом только лидеры сегментов достигают высокой маржинальности, а «право на успех» для новых игроков появляется только за счёт наличия уникальных компетенций и активных инвестиций в завоевание рынка
- Усиливается консолидация на рынке ПО вокруг компаний-лидеров своих сегментов, развивающих экосистему интегрированных продуктов (конкуренция экосистем, а не отдельных продуктов)
- Рынок ИТ-услуг растёт медленнее ПО, т. к. повышение зрелости ПО и развитие SaaS снижает потребности в услугах. Также рынок услуг в 2022–2024 гг. пережил опережающий рост и инфляцию, в 2025–2027 гг. ожидается выравнивание дисбалансов.
- Внедрение ИИ становится всё более важным дифференцирующим фактором для ИТ-продуктов



ИТ-оборудование: обратное движение

Аппаратный сегмент переживает разворот: после избыточного спроса в 2023–2024 гг. в 2025 году фиксируется замедление

и локальные снижения по ряду позиций, с последующим вероятным возвратом к позитивной динамике в 2026–2027 гг.



Баланс сил смещается в сторону отечественного производства, тогда как импортные поставки в среднем стагнируют или сокращаются. На кривую спроса всё сильнее влияет ИИ: потребность в высокоплотных стойках, GPU-серверах, быстрой сети и скоростных СХД

формирует ниши ускоренного спроса на фоне более вялой динамики традиционного «железа». Параллельно меняется канал: растут прямые вендорские продажи крупным клиентам и в ЦОД, что сжимает маржу и объём интеграторского бизнеса в «железе».

Факторы влияния:

Активное замещение отечественными аналогами в сегментах серверов, систем хранения данных (СХД), сетевого и пользовательского оборудования

Увеличение нагрузки на ИТ-инфраструктуру из-за цифровизации бизнеса и роста объёмов данных

Расширение дата-центров и развитие высокопроизводительных серверных решений

Повышенный спрос на специализированное оборудование (GPU, высокопроизводительные процессоры, системы хранения больших данных)

Активная модернизация ИТ-инфраструктуры предприятий, переход на современные решения хранения и обработки данных

На горизонте 2026–2027 гг. ключевыми драйверами развития сегмента будут обновление парка под ИИ/аналитику, локализация критичных компонентов и отраслевые ПАК, прежде всего в АСУ ТП и ритейле. В частности, рост обеспечат государственные программы поддержки локального производства серверов и телеком-оборудования, увеличение спроса на отечественные ЦОД-решения и вычислительные

мощности для систем ИИ и аналитики, ускорение обновления инфраструктуры в связи с внедрением ИИ-сервисов и ростом объёмов данных. Главными вызовами остаются ограниченный выбор компонентной базы и высокая стоимость локального производства, однако общий тренд — переход к устойчивому росту и технологическому суверенитету аппаратного сегмента.

Экспорт как импульс для развития



Кирилл Булгаков

Управляющий директор, НОТА (входит в ИТ-холдинг Т1)

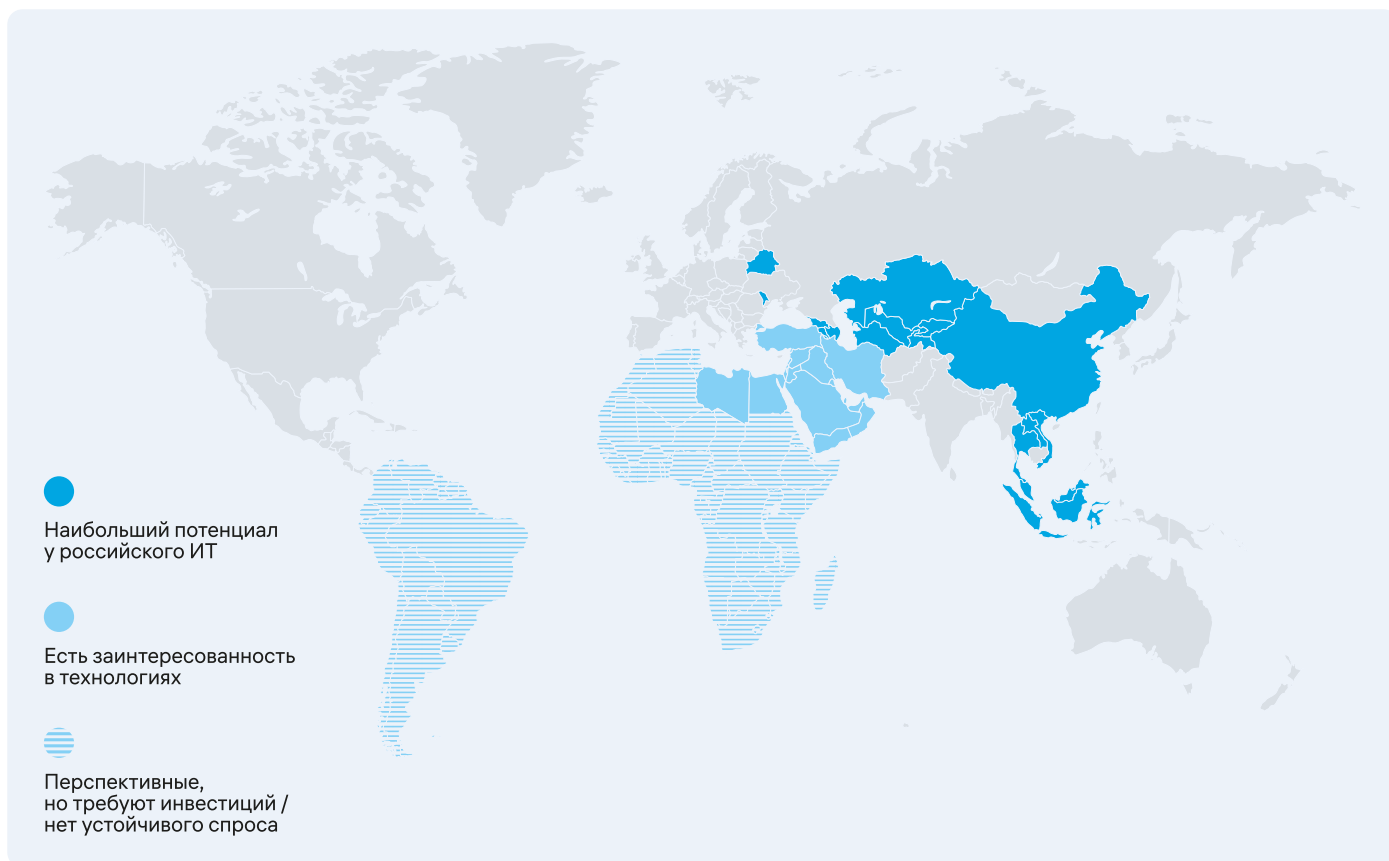
Заместитель генерального директора ИТ-холдинга Т1 по продуктам и сервисам

В 2025 году российские ИТ-вендоры начали показывать первые измеримые успехи за рубежом: отдельные компании стали получать реальные доходы от поставок технологий за границу.

Динамика выравнивается и у тех, кто работает в сфере информационной безопасности: после временного спада здесь вновь наблюдается рост.



Курс на Восток



Сегодня заинтересованность в российских технологиях есть на Ближнем Востоке и в странах Персидского залива, хотя в этом случае основными покупателями технологий всё же остаются русскоязычные экспаты.

Весьма перспективными для российских ИТ выглядят и страны Южной Америки, но на данном этапе такое продвижение сопряжено с серьезными инвестициями в партнёрские модели продаж.

Что касается стран Африки, то здесь говорить об устойчивом спросе нельзя — речь может идти о единичных проектах. Причина в невысокой покупательской способности региона в целом, а в тех отдельных его частях, которые готовы инвестировать именно в ИТ, высок уровень конкуренции с американскими и европейскими поставщиками, что делает работу на этих рынках в целом невыгодной в моменте.

Наибольший потенциал российское ИТ, как продукт, сегодня имеет в первую очередь в странах СНГ, а также на сопоставимых по объёму рынках стран Юго-Восточной Азии, которые можно назвать нейтрально-дружескими: во Вьетнаме, Малайзии, Индонезии, Таиланде, Лаосе, Китае. Наиболее значимый интерес компании Юго-Восточной Азии проявляют к технологиям сегмента бизнес-приложений, где национальная специфика выражается слабее. Хороший пример здесь — системы класса ВКС или, к примеру, CRM.

Те же CRM-системы отечественной разработки, которые создавались в последние 3–5 лет, основаны на современном технологическом стеке, в отличие от платформ крупных иностранных вендоров, которые нередко имеют на борту 10–20-летний багаж устаревших технологий. При этом такие продукты отражают самые актуальные бизнес-практики — российская индустрия и бизнес по уровню управленческой зрелости уже подошли к тому этапу, когда подобные решения востребованы. На практике это подтверждается успешной конкуренцией российских CRM на рынках ближнего зарубежья и Азии с американскими.

Немного особняком стоит рынок Китая, который отличает максимально полная собственная технологическая экосистема. Тем не менее, здесь имеют значительные шансы на успех российские нишевые продукты (например, решения класса САЕ, предназначенные для инженерного проектирования). Нельзя сказать, что представленность таких технологий на китайском рынке может быть массовой — это очень локальные и специфичные поставки. Однако с учётом масштабов китайского технологического рынка, нуждающегося в экспертной автоматизированной поддержке в части инженерного анализа, объём бизнеса в этом направлении является существенным.

Импортозамещение: from Russia with love IT

Интерес зарубежного бизнеса к русскому ИТ вполне обоснован: уровень российской ИТ-экспертизы объективно очень высок. В числе причин можно выделить следующие:

Программа импортозамещения, которая подтолкнула крупных отечественных игроков к созданию собственных продуктов. И что важно: разрабатывались они уже на современной технологической платформе и в итоге часто превосходят зарубежные аналоги по гибкости и удобству интерфейсов.

Сильная государственная поддержка цифровизации в России, которая сформировала развитую внутреннюю среду: российская экономика одной из первых достигла высокого уровня цифровизации во многих отраслях — особенно в финансах и госуслугах. Поэтому отечественные ИТ-решения интегрируют самые передовые управленческие практики и могут быть конкурентоспособны на любых мировых рынках. Например, российские системы для финансовой индустрии вызывают в Юго-Восточной Азии искренний интерес именно благодаря уровню проработки встроенных бизнес-процессов.

В итоге большинство экспортных российских решений соответствуют лучшим мировым практикам и являются удачным сочетанием современной технологической платформы и подходов, сформированных отечественным бизнесом. И если когда-то российский рынок учился у американских решений, сейчас

ситуация обратная: иностранные компании-потребители ИТ изучают практики, реализованные в отечественных продуктах. С европейскими рынками немного сложнее — они инерционны и малоподвижны. В целом российские решения по своему технологическому уровню опережают западные.



Экспансия для технологического лидерства

Говоря о будущем экспорта, нельзя не отметить, что остаётся и ряд сдерживающих факторов:

1

Геополитические ограничения

2

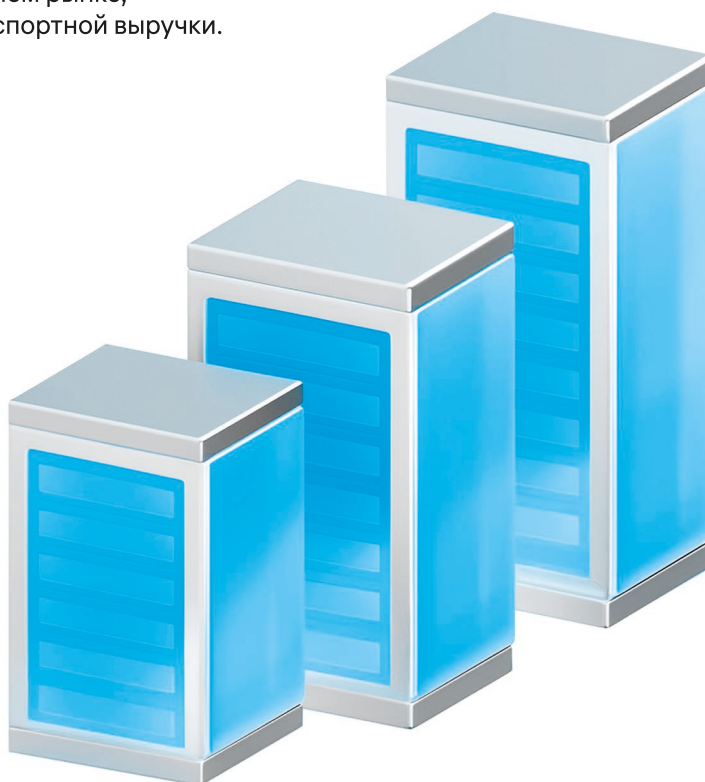
Отсутствие у многих отечественных компаний опыта работы с зарубежными каналами продаж. Развитые вендоры уже выстраивают эту модель, но это в прямом смысле слова штучные истории, а индустрии в целом на это потребуется дополнительное время.

3

Нельзя сбрасывать со счетов **финансовые ограничения** — выход на внешние рынки требует инвестиций. Даже хороший продукт невозможно продать без первоначальных затрат.

Поэтому в будущих периодах многое будет зависеть от готовности компаний вкладываться в свой рост с точки зрения освоения новых рынков. И здесь важное значение играет и общее состояние отечественного ИТ-рынка, динамика которого сейчас несколько замедлилась, и общий его фон, который отличает осторожность и стремление к сокращению расходов, не дающих прямой выгоды в коротком периоде. Тем не менее, именно те, кто решится инвестировать в свою экспансию, смогут стать лидерами и на внутреннем рынке, получив устойчивую опору в виде экспортной выручки.

Уже сейчас экспорт приносит заметный доход ряду компаний, прежде всего в сегменте кибербезопасности, где российские решения продолжают успешно продаваться за рубежом.



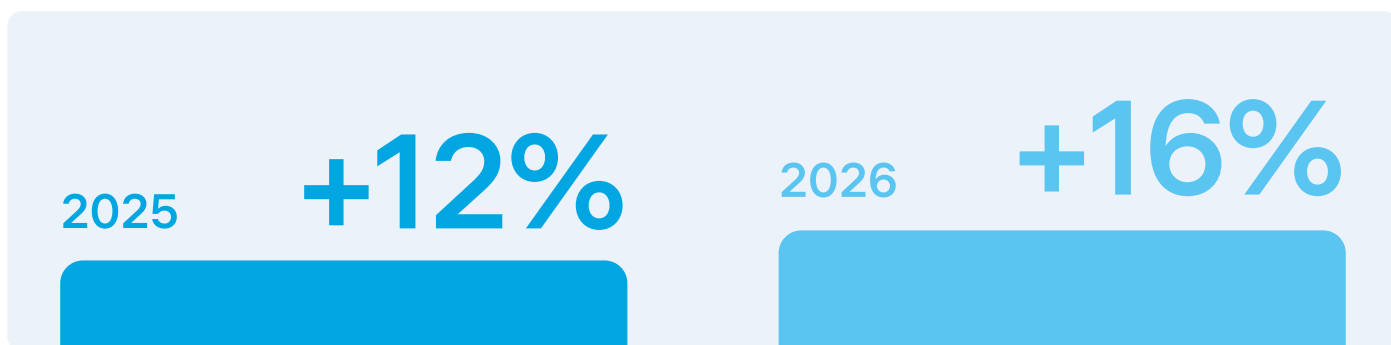
Искусственный интеллект: курс на эффективность



Сергей Голицын

Руководитель Т1 ИИ

Сегмент ИИ растёт заметно быстрее всего ИТ-рынка: компании переходят от разрозненных пилотов к устойчивой эксплуатации и тиражируемым архитектурам. Прикладные сценарии смещаются из «витрин» в операционные контуры: ассистенты для сотрудников и разработчиков, извлечение знаний из документов, интеллектуальная поддержка клиентов, прогнозирование спроса и качества, промышленная аналитика. Это влечёт за собой спрос на GPU-мощности, быстрые СХД и сеть, но растущая часть потребляется в формате GPUaaS и специализированных AI/ML-платформ.



- **Рынок ИИ** растёт практически в 2 раза быстрее относительно остальных рынков ИТ-отрасли
- Рынок решений в области ИИ **консолидируется крупнейшими цифровыми экосистемами** (Яндекс, Сбер, МТС и др.), однако за счёт быстрого роста рынка появляются ниши для новых игроков и развития стартапов
- **Gen AI** — драйвер рынка ИИ, формирующий новые сегменты (ИИ-ассистенты, VLM, др.) и трансформирующий существующие ИИ-решения (диалоговый ИИ, обработка текстов)

В 2025 году рынок сместил акцент от точечных экспериментов с ИИ к масштабируемым решениям. Запрос бизнеса и государства становится всё более прагматичным: требуются системы, которые можно быстро внедрить и которые в максимально короткие сроки докажут свою эффективность. Компании ожидают от ИИ-технологий реальной автоматизации процессов, сокращения затрат и роста производительности.

Нет экспериментам, да — индустриализации

Отдельным продуктовым запросом в этом году стали отечественные безопасные ИИ-инфраструктуры. Нехватка GPU и ограничение импорта стимулировали спрос на отечественные ПАК, которые позволяют получить полный функционал ИИ «из коробки»: от подготовки данных до обучения моделей и запуска ИИ-агентов: по ряду оценок к 2030 году рынок таких решений в России вырастет почти в 15 раз.

Главная причина — переход от экспериментов к индустриализации ИИ. За последние два года рынок стал глубже оценивать влияние технологий на финансовые показатели, и именно экономический эффект стал главным критерием внедрения. ИИ перестал восприниматься как инструмент для развлечения или номинальная инновация для отчётов. Теперь он внедряется как полноценный производственный инструмент, способный формировать новые источники доходов и заменять устаревшие операционные модели.

Важным трендом стало усиление роли генеративного ИИ, который постепенно выходит за пределы задач создания контента и становится технологической базой для автоматизации. На его основе формируются ИИ-агенты и мультиагентные системы, которые способны самостоятельно выполнять процедуры и операции, ранее требовавшие участия человека. Параллельно усиливается движение к технологическому суверенитету: по прогнозу Gartner, к 2027 году 35% стран окажутся «запертыми» в рамках собственных ИИ-платформ. Россия активно развивается в этом направлении, формирует совместные вычислительные кластеры с Китаем и развивает ИИ-фабрики, а также самостоятельно разрабатывает безопасные решения для объектов КИИ.

В ближайшие годы исчезнет ценность точечного внедрения ИИ и локальных инициатив без масштабирования. Компании больше не готовы экспериментировать — теперь они оценивают эффективность в рублях. Также снизится значимость развлекательного применения генеративного ИИ без бизнес-результата. Его место занимают ИИ-агенты, способные решать задачи под ключ. Кроме того, ограничения по применению иностранных нейросетей в КИИ и госуправлении подтолкнут развитие собственных моделей.

ИИ в каждый дом/офис/министерство

Основной запрос рынка к ИИ — повышение эффективности производства, сокращение операционных затрат, ускорение процессов и обеспечение безопасности данных. В первую очередь рынку необходимо закрывать потребность в автоматизации рутинных операций: при обработке документов, сопровождении клиентов, работе с рисками, проверке данных, а также в логистике и аналитике.

Одновременно велика потребность в безопасных отечественных инфраструктурах для работы с моделями и данными. Этот запрос усилился из-за ограничений на использование зарубежного ПО и требований регуляторов, особенно в финансах и госсекторе. Поэтому переход на отечественные ПАК и платформы ИИ становится определяющим направлением развития. Компании стремятся внедрять ИИ быстрее и без масштабных внутренних ИТ-команд, что делает no/low-code-подход ключевым элементом стратегии цифровой трансформации.

В целом до 2030 года ИИ имеет все шансы стать базовой технологией управления бизнес-процессами и госуслугами. Компании перейдут

от автоматизации отдельных функций к построению цифровых экосистем на базе ИИ. Отдельный драйвер роста — массовое внедрение ИИ-агентов, включая финансовый сектор, индустрию, медицину, транспорт. Только в банкинге доля автономных (от общего объёма повторяющихся изо дня в день) ИИ-операций может превысить 15% в ближайшие годы, а к 2028 году 90% B2B-сделок будут осуществляться через посредничество ИИ-агентов.

В долгосрочной перспективе ИИ изменит структуру рынка и конкуренции. Банки, госкомпании и предприятия перестанут конкурировать на уровне продуктов — главным активом станет уровень автоматизации и эффективность благодаря ИИ. Организации, не внедрившие ИИ, потеряют не только долю рынка, но и востребованные кадры. Во-первых, в связи с тем, что умение использовать ИИ станет обязательным для большинства специалистов: уже к 2027 году 75% процессов найма будут включать тестирование навыков владения ИИ-инструментами. Во-вторых, отказ в масштабировании применения ИИ в HR-процессах может негативно сказаться на поиске и найме ценных кадров.

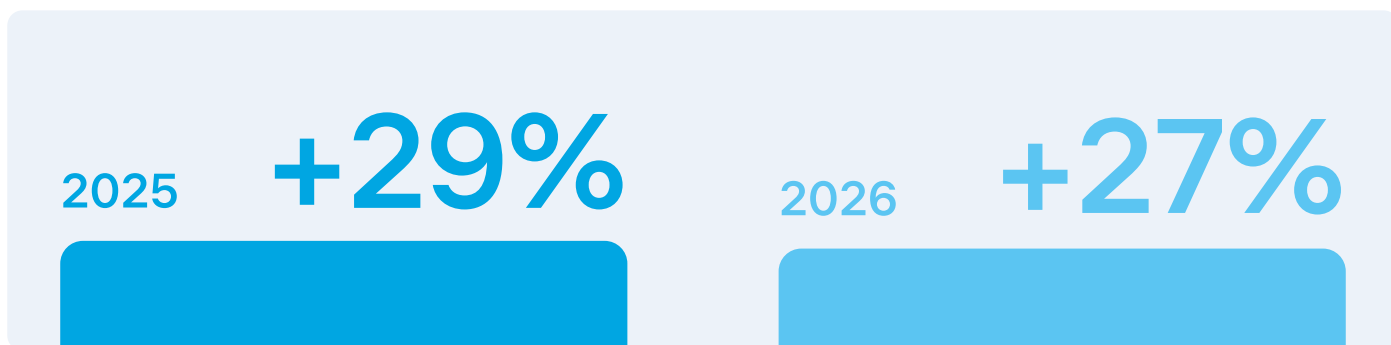
Облака: продолжают клубиться



Антон Степанов

Генеральный директор, T1 Облако

В конце 2024 года отечественный рынок облаков входил в 2025-й с прицелом на позитивную динамику именно внедрений частных облаков в инфраструктуры. То есть ожидалось, что активный интерес к технологии перейдёт в стадию эффективной монетизации. Однако макрофинансовая ситуация скорректировала ИТ-рынок в целом, и облачную сферу в частности. В итоге в 2025 году облачный сегмент показывает рост на 29% к 2024-му за счёт смещения спроса к управляемым платформенным сервисам и активного перехода к гибридной архитектуре. При этом важно, что облачный рынок в целом также замедлил свой рост: для сравнения показатель 2024 года составлял +39% год к году. Дополнительный импульс задаёт «производственная» эксплуатация ИИ: растёт потребление GPU-ёмких конфигураций и специализированных сервисов (векторные БД, MLOps/LLMOps), при этом часть нагрузки уходит в формат GPUaaS.



В 2026 году рост сохраняется на высоком уровне — +27% к 2025-му — уже за счёт масштабирования стандартизированных шаблонов. ИИ-сценарии становятся «обычной» частью прикладных систем, что поддерживает спрос на управляемые сервисы данных и инструменты наблюдаемости. Ограничителями остаются доступность ускорителей и энергоёмких стоек, а также регуляторные требования к данным и ИИ, однако их влияние компенсируется зрелой гибридной моделью, расширением PaaS-портфелей и ростом управляемых услуг эксплуатации.

- Рост спроса на облачные сервисы по широкому кругу отраслей
- Рост консолидации рынка: крупнейшие игроки проявляют интерес к M&A-активности, топ-5 игроков занимают свыше 60% рынка IaaS
- Продолжение импортозамещения: уход иностранных вендоров стимулирует переход на отечественные решения
- Усиление спроса на облачные сервисы для ИИ: развитие ИИ формирует опережающий рост на сервера с GPU и AI/ML-платформы
- Ужесточение требований к хранению и безопасности данных
- Интеграция облачных решений в корпоративные экосистемы

Безопасность и ИИ: катализаторы для облаков

В первую очередь стоит отметить уже **сформировавшийся и продолжающийся укрепляться тренд на частные облака**. Да, из-за сдвига сроков внедрения этот тренд не достигнет своего пика и в будущем году. Однако, чем большее число частных облаков будет реализовано, тем активнее будут развиваться гибридные решения, по аналогии с мировыми практиками. Но этот тренд, равно как и сегментацию облаков по отраслям — для медицины, для коммерческих и других специализированных организаций, пока можно отнести к зачаточным: для этого сначала нужно закончить первую фазу.

Ещё один важный тренд, влияющий на развитие облачного рынка, — **информационная безопасность**: security-сервисы и сопутствующие проекты получили резкий импульс из-за увеличения числа хакерских атак и резонансных инцидентов на рынке. Сегодня этот тренд имеет статус высокоуровневого, близкого к обязательному гигиеническому уровню, а порой и определяющего жизнеспособность бизнеса в целом. Запрос на такого рода решения стабильно растёт, и эта сфера продолжает масштабироваться, включая сегмент облачных сервисов.

Также за последние два года ощутимо **возросла потребность реализовывать вычисления, связанные с искусственным интеллектом**, и, как следствие, вырос спрос на GPU (графические ускорители), необходимые для решения этой задачи. При этом отдельная тенденция связана с перераспределением географии поставки таких устройств: если раньше вычисления полностью зависели от западных (американских) производителей, то в этом году на нашем рынке появились первые альтернативные продукты из дружественных стран. В случае с GPU важны не только сами вычислительные ресурсы, но и их сервисное сопровождение — в конечном итоге конкуренция будет идти за качество и широту продуктовой линейки. На ближайший год вопросы наличия ресурсов выйдут на первый план, поскольку есть сложности с инфраструктурой, включая растущий дефицит свободных площадей в дата-центрах. Поэтому возможным решением становится обращение к облачным провайдерам, особенно для средних и крупных компаний, сталкивающихся с ограниченными возможностями размещения.

Фокус в перераспределении интересов

Облака давно уже стали понятной услугой: потребление вычислительных мощностей неизменно растёт. Поэтому каких-то явно уходящих глобальных трендов нет — но происходит перераспределение внутри уже существующих сегментов (например, между PaaS- и SaaS-решениями). То же относится и к GPU: история не нова, но произошёл резкий рост спроса, что связано с новыми задачами и государственной поддержкой соответствующих направлений.

Радужные перспективы для облака

Сегментация сервисов будет становиться разнообразнее: будут появляться решения, максимально соответствующие запросам отдельных отраслей (например, для металлургии или медицины) или компаний. Из очевидных направлений — импортозамещение, решения для КИИ, развитие госсектора.

В долгосрочной перспективе рост объёмов инфраструктуры и расширение сервисов продолжится: увеличится капитализация сектора, поскольку облачный бизнес во многом рекуррентный и накопительный по своей сути. По мере сохранения общей тенденции к росту это приведёт к дальнейшему развитию всей сферы. На рынке уже появляются новые, зачастую локальные игроки с собственными облачными платформами — несмотря на конкуренцию с крупными компаниями, свои решения пытаются запускать и небольшие фирмы. Например, ритейл-сектор за счёт своего масштаба тоже занят разработкой внутренних инфраструктурных

решений — яркие примеры современные ритейлеры с их собственными банковскими и ИТ-продуктами как ядром бизнес-моделей. Это иллюстрирует проникновение ИТ в самые разные сферы.

В конечном счёте это приведёт и к усилению конкуренции, что рано или поздно должно вызвать этап консолидации: слабейших будут вытеснять, а лидеры поглощать менее устойчивых игроков или компании с менее востребованными решениями. Некоторые инфраструктурно-программные сделки на рынке уже прошли, но пока масштабы консолидации относительно небольшие — возможно, динамика усилится в ближайшем будущем при появлении дополнительных финансовых возможностей у игроков.

В целом, реалии сегодняшнего дня таковы, что облачные и ИТ-бизнесы становятся драйвером развития не только в традиционных ИТ-сферах, но и в ритейле и других отраслях.

Кибербезопасность: от бэк-офиса к стратегии

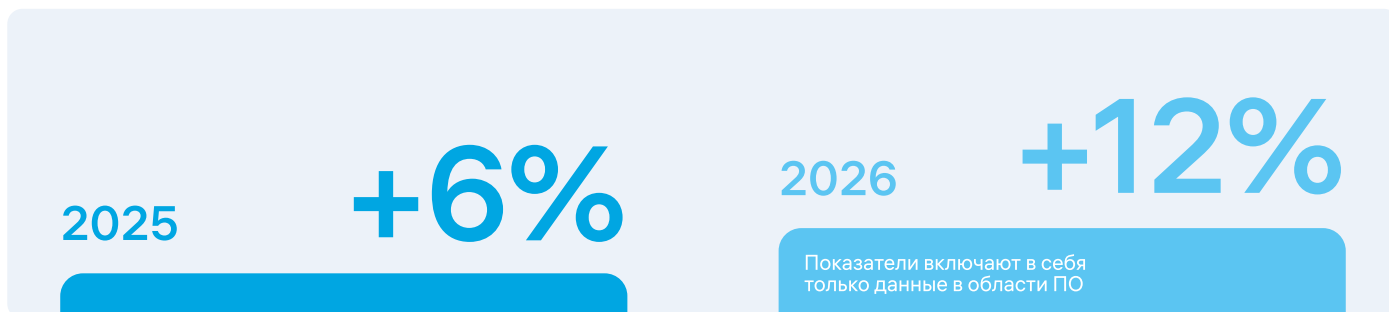


Алексей Кубарев

Директор по информационной безопасности,
T1 Облако и T1 Интеграция

В 2025 году рынок ИБ демонстрирует значительно меньший прирост, чем в предыдущие годы. Динамика связана с качественным изменением подхода к ИБ: компании переходят от точечного закрытия уязвимостей к формированию целостных, проактивных систем защиты. Переход стимулируется ужесточением регуляторных требований, ростом кибератак, а также необходимостью защиты критической инфраструктуры и данных.

В 2026 году рост, скорее всего, будет за счёт расширения программ импортозамещения, ужесточения требований регуляторов, а также поддержания спроса на решения для защиты от целевых атак и управления уязвимостями.



Динамика кибератак в 2025 году показывала впечатляющий рост: по разным оценкам экспертов рынка от двух до четырех раз год к году в зависимости от типов рассматриваемых инцидентов. Более того, число кибератак в будущем году может вырасти ещё на треть.

Востребованность ИБ: On-Prem vs Cloud

Финансовый сектор — ведущий потребитель on-prem услуг кибербезопасности, на втором месте компании из промышленного сектора государственные организации и компании сферы телекома.

Безопасность из облака выбирают коммерческие компании с обширной ИТ-инфраструктурой: ИТ-компании, оказывающие сервисы для бизнеса, и компании сферы компаний интернет-торговли. Хотя наметился тренд на облачность у государственных организаций.

Всем сервисы!

В течение 2025 года сохранялась высокая ключевая ставка, кредиты стали менее доступны, и, как следствие, несколько сократилась готовность компаний делать крупные инвестиции в ИБ и ИТ. Поэтому возросла актуальность перехода от капитальных затрат к операционным,

равномерным и не единократным, а в итоге — кратно вырос спрос на кибербезопасность как сервис, в том числе оказываемый по облачной модели для возможности более гибко управлять бюджетами на ИБ.

В ближайшие 3–5 лет доминировать будет именно сервисная модель, особенно в ИБ для ИИ. Уже намечается переориентация вендоров на сервисную модель предоставления возможностей своих систем защиты. Рынок ИБ консолидируется: выживут только крупные вендоры и интеграторы, а также те, кто обладает уникальной экспертизой. Остальные будут поглощены крупными игроками.

Почему? Во-первых, усиливается интерес к облачным технологиям: полностью инфраструктуру в облака пока не переносят, но её онлайн-сегменты и критичные данные (сайты, резервные копии) всё чаще функционируют и защищаются из облака — это дешевле и надёжнее, и ответственность за безопасность бизнес разделяет с провайдером облачных услуг. Вторая причина — рост числа DDoS-атак: их стоимость остается низкой — организация серьезной атаки может стоить киберпреступникам буквально несколько десятков долларов США, а потери от простоя сайта у атакуемой компании иногда доходят до миллионов рублей в сутки.

В таких условиях логичным стал рост востребованности технологий сетевой защиты — сервисов защиты от DDoS, защиты приложений и веб-сервисов, API, межсетевых экранов, NGFW, мониторинга трафика. При этом решения, вроде песочниц, или, скажем, EDR востребованы меньше — как из-за высокой стоимости, так и по причине того, что наибольший интерес отечественные компании в принципе проявляют именно к защите периметра. Например, в каждом третьем случае* в течение этого года компании стремились решить задачу контроля и ликвидации уязвимостей на периметре инфраструктуры.

Одновременно с этим значимо вырос запрос на защиту от ботов: практически в половине всех случаев* компании заинтересованы и в защите от такого вида автоматизированных угроз, которые косвенно или напрямую могут нанести вред онлайн-бизнесу. Сами атаки сценарно не изменились, но стали массовее: в мире становится всё больше умных устройств без защиты (особенно в таких регионах, как Латинская Америка, Африка), а в результате мы имеем дело с масштабными ботнетами.

И возвращаясь к общей статистике по росту кибератак, нельзя не отметить, что растёт и число инцидентов, которые приводят к нарушению бизнес-процессов компаний (в целом их число в течение года превысило 50%). Компрометация инфраструктуры с такими последствиями (да ещё и ставшими предметом обсуждения в публичном поле) привело к тому, что в течение 2025 года в топ-5 наиболее актуальных для бизнеса услуг в области кибер-безопасности входит не только оценка защищённости, но рестроспектива потенциальной компрометации и поиск злоумышленника в инфраструктуре.

* Основано на собственной статистике выполненных в течение года работ и запросов со стороны компаний

ИИ решает и в ИБ

К числу основных трендов, которые будут смыслово и технологически формировать рынок кибербезопасности в России в ближайшие годы, можно отнести:

Повсеместное внедрение искусственного интеллекта

Необходимость гарантировать безопасность работы с подрядчиками

Безопасную разработку — аудит, построение конвейеров безопасной разработки для внутреннего ПО

Продолжение роста популярности концепции Zero Trust (контроль удалённого доступа и окружения)

Увеличивающиеся требования по скорости обработки данных, работа средств защиты с ИИ под капотом, создание ИИ-ассистентов для кибербезопасности приведут к тому, что помимо ИБ-экспертизы на рынке ИБ-компаний существенное значение начнёт играть наличие собственных вычислительных мощностей

Роль основных драйверов развития сферы ИБ, помимо традиционного роста числа киберугроз, будут играть:

Усиление регуляторики: в 2025 году регуляторы усилили требования, расширили круг компаний, обязанных соответствовать требованиям регулятора к ИБ государственных информационных систем. Более того, могут вырасти и требования регуляторов к самим ИТ-компаниям, то есть шанс, что появится некий централизованный стандарт надёжности ИТ- и ИБ-поставщиков.

Экономические факторы: вопрос удешевления ИБ-услуг для конечного клиента будет столь же актуален, как и задача удешевить ИТ в целом. В случае с кибербезопасностью это приведёт к большему объёму использования опенсорсных решений, большей стандартизации сервисов, формированию нового продуктово-сервисного ИБ-предложения, которое будет по карману среднему и малому бизнесу, «омоложению» востребованных ИБ-кадров в целом.

Потребность встраивать информационную безопасность на этапе дизайна решения

Дефицит кадров, что приведёт к ещё большей автоматизации и интеграции ИИ в задачи информационной безопасности, к снижению возрастной планки у ИБ-специалистов, а также к развитию сервисной модели работы

Если говорить о технологиях ИИ в разрезе кибербезопасности, то ключевой задачей станет обеспечение защиты при работе с ними, качественное обезличивание данных, которыми оперируют бизнес-системы

при взаимодействии с внешним ИИ, превентивное предсказание кибератак (заблаговременное выявление отдельных не связанных признаков подготовки атаки и связывание их в конкретный прогноз) с использованием ИИ-технологий.

По факту в ближайшие 2–3 года ИТ-безопасность окончательно трансформируется из «бэк-офисной» функции организации в его стратегическую составляющую, определяющую конкурентоспособность и способность сохранить бизнес.



Разработка: безопасность и ИИ — новые старые двигатели



Евгений Косиненко

Директор дивизиона платформы «Сфера»,
ИТ-конвейера для организации сквозного процесса управления
производством технологических решений от ИТ-холдинга Т1

Сам подход к разработке к 2025 году изменился окончательно: написание кода с нуля практически не встречается, индустрия перешла на переиспользование уже готовых, зачастую open-source-компонентов и библиотек.

80–90%

доля open-source-компонентов в итоговом продукте



Это ускоряет выпуск решений и снижает издержки, но приводит к эффекту чёрного ящика: каждое стороннее ПО потенциально содержит уязвимости или шпионский функционал.

В последние годы стали известны сотни случаев, когда через сторонние модули или библиотеки осуществлялись атаки, кража данных либо размещение вредоносного контента в ПО в корпоративном контуре.

Эта волна инцидентов подтолкнула бизнес к массовому запросу на внедрение комплексных конвейеров безопасной разработки (secure development pipeline). Появились государственные ГОСТы, закрепляющие этапы DevSecOps, а государство выпустило методические рекомендации. На практике такие пайплайны сегодня строят в тандеме с крупными интеграторами и ведомствами.

Импортозамещение: «+» на «-» и замедление

Тренд на импортозамещение в ИТ к 2025 году замедлился: компании, которые были обязаны перейти на российское ПО, постепенно это реализуют. Однако сроки замены иностранных систем сдвинулись. Те же, кого регуляторные требования касаются меньше, предпочли остаться на уже внедрённых решениях, только теперь без

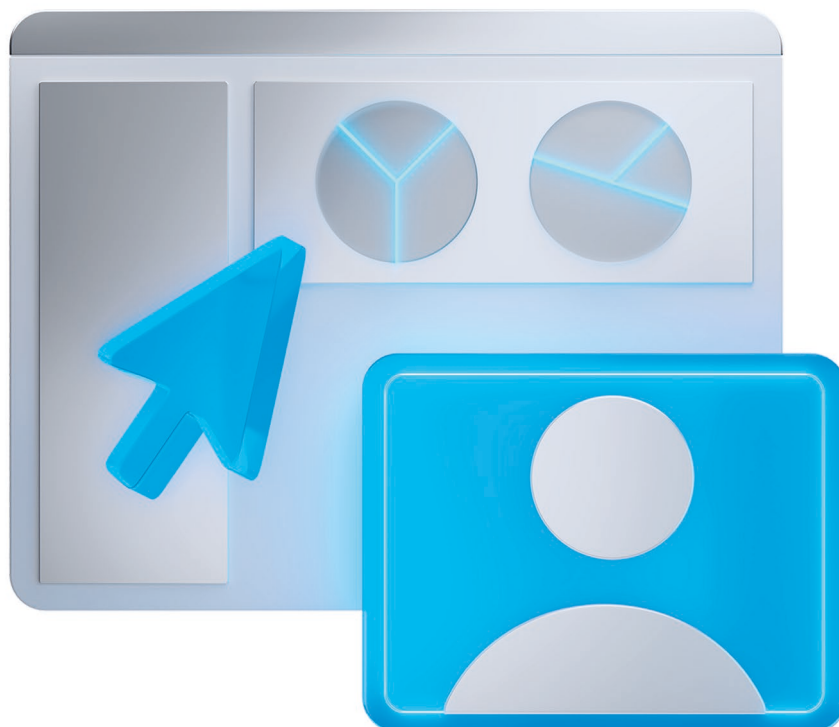
поддержки и обновлений. Тем не менее за последние годы на отечественном рынке появилось множество сильных отечественных инструментов разработки, которые по функционалу уже не уступают западным, а где-то опережают их по гибкости и адаптации под конкретные инфраструктуры.

Однако миграция осложняется сразу тремя факторами:

Психологическая инерция пользователей: корпоративные сотрудники и DevOps-специалисты десятилетиями привыкали к привычным интерфейсам

Недостаточный опыт у компаний в оперативном переходе на новые системы: если кодовая миграция обычно проходит безболезненно благодаря единству протоколов, смена пайплайнов остаётся трудоёмкой задачей — каждый корпоративный конвейер глубоко завязан на уникальную инфраструктуру конкретной компании

Медленный эффект от образовательных программ: переход на российский продукт проще реализовать через вузы: многие крупные российские ИТ-компании ведут развёрнутую работу с ключевыми учебными заведениями, внедряя отечественный DevOps-инструментарий в процесс обучения, это в перспективе сформирует новый слой специалистов, для которых локальные решения — привычная среда



Путь к эффективности и автоматизации

В 2025 году очевидно формирование ряда новых тенденций:

Комплексное развитие ИИ-инструментов в DevOps: искусственный интеллект становится повседневным инструментом поддержки разработки, от генерации тестов и документации до поддержки архитектурных решений. Это особенно важно на фоне дефицита специалистов: ИИ-помощник позволяет уделять больше времени сложным задачам, сокращая повторяющуюся рутину и уменьшив порог входа для джунов и мидлов. Крупные игроки активно внедряют собственные нейросети, заточенные под разработку корпоративных решений.

Перерастание классических DevSecOps-конвейеров в гибридные платформы, которые не ограничивают свободу разработчика, но помогают выбирать оптимальные архитектурные решения, подсказывают лучшие практики для конкретных задач, просчитывают потенциальные риски и последствия ошибок на ранних этапах.

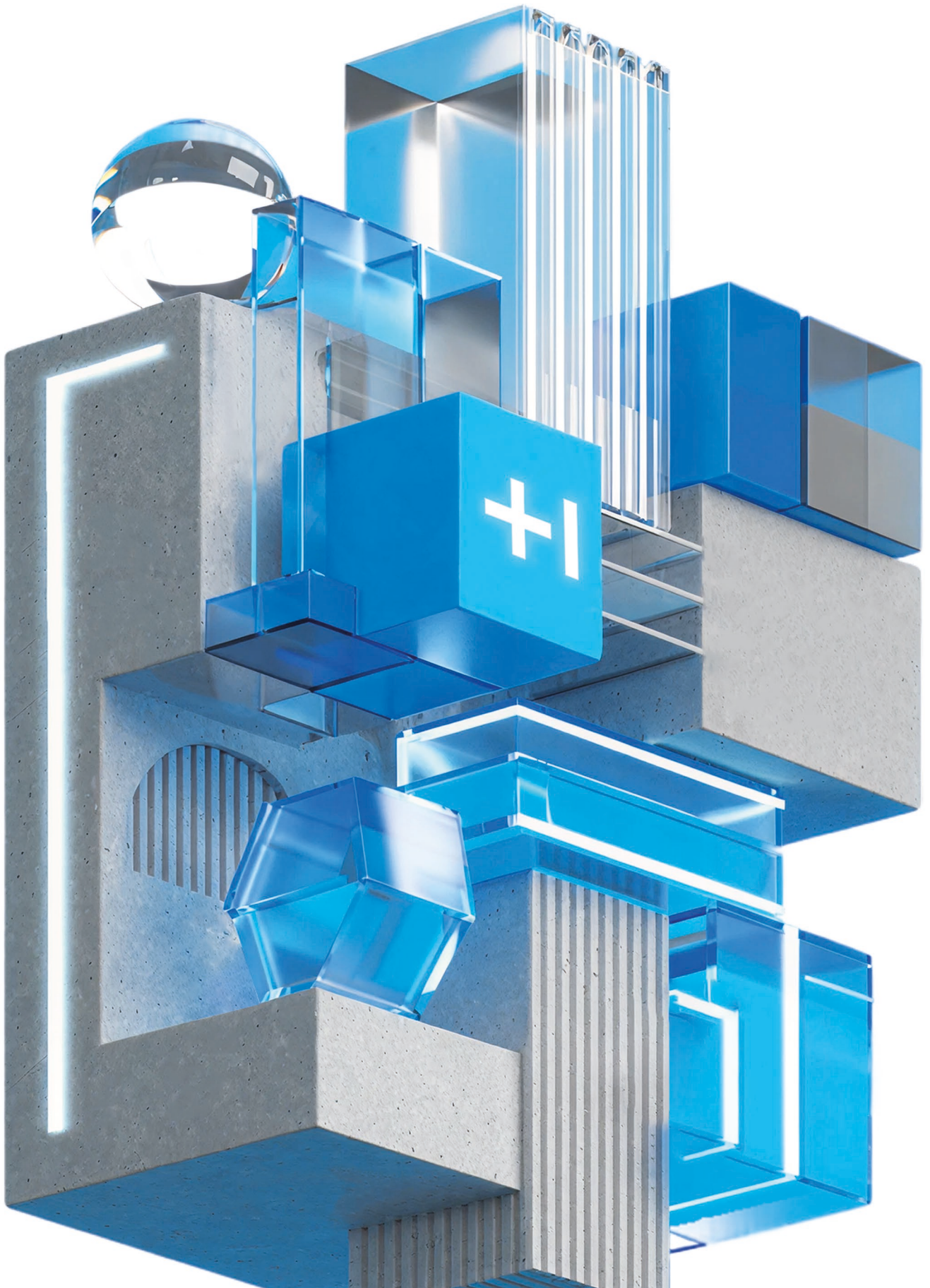
Рост количества и популярности инструментов автоматизированного контроля и метрик эффективности работы разработческой команды: появляется осознанность: скорость Time-to-Market, качество кода — всё это можно и нужно измерять. Однако единых инструментов, позволяющих интегрировать методологии (SPACE, DORA и др.) в ежедневную работу крупных российских компаний, пока нет. Отечественные вендоры над этим работают.

У крупного бизнеса возрастает **спрос на расширяемость:** продукт должен позволять внутренней команде разработки писать собственные плагины и дополнять функциональность, не завися напрямую от вендора и не открывая исходный код продукта (модель постепенно становится стандартом в РФ).

На рынке появляется запрос на аналоги «автоматизированной кабины современного авиалайнера», где решение максимального количества повторяемых задач делегируется системе. Разработчик задаёт направление, а система рекомендует инструменты, архитектурные паттерны, готовые решения для проектирования под заданную нагрузку, масштабируемость и удобство поддержки. Такая универсальная интеллектуальная «надстройка» для DevSecOps-платформ — тренд, который будет определять структуру рынка в ближайшие годы.

А общее недоверие к SaaS и облачным решениям, нежелание передавать корпоративные данные во внешние хранилища и даже на российские облака, приводит к тому, что всё — от инструментов DevOps и CI/CD до специализированных ИИ-решений — должно быть установлено «внутри периметра». Это вынуждает и разработчиков ПО, и поставщиков ИИ строить отчуждаемые решения, которые разворачиваются на площадках компаний и могут самостоятельно обучаться и дорабатываться в частном контуре.

Роль главных драйверов российского DevOps и корпоративной разработки в ближайшие год–два будут играть безопасность и ИИ, гибкость архитектурных систем, потребность в управляемости, эффективности и глубокой локализации решений. Импортозамещение постепенно станет фоном, а на первый план выйдут конкуренция за эффективность, скорость внедрения инноваций и построение интеллектуальных платформ поддержки разработки под контролем корпоративного клиента.



EdTech: через изменение обучения — к стабилизации ИТ-рынка



Екатерина Колесникова

Заместитель генерального директора
ИТ-холдинга Т1 по персоналу

Рынок EdTech, как и весь рынок ИТ, в последний год развивался под влиянием в первую очередь общей экономической неопределённости, волатильности рынка ИТ-кадров и повсеместного внедрения ИИ. Потребитель теперь более выборочно подходит к инвестициям в образование: сейчас востребованы либо быстрые и доступные курсы для развития навыков, либо программы переподготовки, имеющие чёткий путь к трудоустройству.

Работодатели по-прежнему активно финансируют обучение собственного персонала, что вывело корпоративное образование на новый уровень популярности. А образовательные платформы теперь конкурируют друг с другом не просто образовательным контентом, а персонализированными адаптивными карьерными траекториями. Решения же государства, в том числе и новые требования к аккредитации ИТ-компаний с обязательным выделением 5% налоговых льгот на образование, еще больше сфокусировали ИТ-компании на развитии партнёрств с вузами и поддержке традиционного образования.

В итоге рынок услуг в области образования окончательно трансформировался: запросы «обучающихся» распределились между доступными микроформатами (5–15 минут) и долгосрочными программами переподготовки, в то время как средний сегмент практически исчез. При этом спрос переместился от универсальных программ подготовки к очень специфичным и практико-ориентированным решениям.

Tech делает Ed дешевле и продуктивнее

Четыре технологии сейчас полностью переопределяют подходы к обучению, и каждая из них сокращает время на разработку контента, повышает качество обучения и обеспечивает масштабируемость без пропорционального увеличения затрат.

1

Генеративный искусственный интеллект, не просто автоматизирующий проверку заданий, но становящийся виртуальным преподавателем, способным объяснять концепции, адаптируясь к стилю восприятия ученика. Системы вроде AI Tutor в Сингапуре демонстрируют, что ИИ может заменить 30–50% традиционного преподавания при условии правильной интеграции.

2

Кардинально меняют практическое обучение **виртуальная и дополненная реальность (VR/AR)**: вместо симуляций на компьютере учащиеся могут практиковаться в трёхмерных средах, что увеличивает эффективность обучения на 76% по сравнению с традиционными методами. Это особенно критично для ИТ-образования — можно создать виртуальные лаборатории для работы с облачной инфраструктурой, тестирования безопасности или проектирования архитектуры.

3

Низкокодвые и бескодвые платформы, позволяющие преподавателям и компаниям быстро создавать интерактивный контент без глубоких технических знаний.

4

Облачные платформы обучения (LMS), которые из простых хранилищ контента эволюционировали в интеллектуальные системы с аналитикой, прогнозированием результатов и автоматической генерацией рекомендаций.

Иду в ИТ: пусть научат

Первое направление, которое не потеряет актуальности в сфере ИТ-образования в ближайшие годы — фундаментальная переподготовка и развитие специалистов средне-высокого уровня. Причина проста: на рынке сохраняется острая нехватка именно мидл- и сеньор-специалистов, а не джуниоров, и компании готовы вкладываться в одно- и двухлетние программы обучения, чтобы превратить джуна в продуктивного мидл-разработчика (в том числе на базе вузов).

Основным провайдером обучения вместо внешних онлайн-школ станут корпоративные университеты: большие компании типа X5, Трансмашхолдинг и других создают собственные университеты с десятками форматов обучения. А коллаборативное и peer-to-peer-обучение будет преобладать над индивидуальным.

Второе направление — специализация под импортозамещение и отечественные решения: в частности, спрос на 1С-разработчиков вырос на 25%, а на специалистов по Astra Linux просто взлетел. В итоге образовательные программы

мигрируют от универсальных курсов к специализированным трекам под конкретные технологии и рынки. При этом практико-ориентированное обучение уже сейчас становится не просто преимуществом, а обязательным условием. Образование, не включающее реальные проекты, работу с боевыми кодовыми базами и интеграцию в процессы компаний, будет считаться неполноценным.

Третье направление — внедрение ИИ-грамотности как обязательного стандарта. К 2030 году не менее 80% программистов потребуют переподготовки в области работы с генеративным ИИ. Это не опциональный навык — это новый базовый уровень профессиональной компетентности. При этом работодатели будут вкладывать дополнительные ресурсы в обучение специалистов по искусственному интеллекту и машинному обучению (понадобится более 10 тысяч выпускников к 2030 году), кибербезопасности (рост числа вакансий превышает рост числа резюме в полтора раза) и DevOps-инженеров с опытом работы с отечественными облачными платформами.

EdTech в России: куда дальше?

ИТ-работодатели уже сейчас влияют на образовательный процесс, инвестируя в корпоративное обучение, создавая обучающие программы для вузов, обучая профессорско-преподавательский состав, создавая технологическую базу для обучения, запуская программы стажировок и участвуя в создании отраслевых стандартов компетенций, которыми смогут руководствоваться учебные организации. Государство может ускорить трансформацию через целевое финансирование специализированных программ, создание

«специальных образовательных зон» для экспериментов, стандартизацию требований к преподавателям и обязательное внедрение гибридных моделей обучения. Технологические компании могут (а самые вовлечённые в процесс уже это делают) предоставить открытый доступ к своим платформам для образовательных целей, создав образовательные экосистемы вроде GitHub для разработчиков или AWS для облачных специалистов.

Каковы последствия развития таких подходов к ИТ-образованию?

1

В долгой перспективе ожидаемо произойдёт стабилизация рынка труда в сфере ИТ не через увеличение джунов, а через их лучшую подготовку и перераспределение в специализированные области.

2

Специализация вытеснит универсализм. Рост числа специалистов по конкретным стекам технологий, решениям и отраслям повысит качество работ и предсказуемость проектов.

3

Зарплатные ожидания станут более реалистичными. Текущий разрыв между ожиданиями джуниор-специалистов и реальной стоимостью их труда исчезнет.

4

Продолжит расти роль непрерывного обучения как неотъемлемой части работы. Люди поймут, что нужно учиться постоянно, и работодатели это будут оплачивать как часть компенсационного пакета, а не как дополнительную опцию.

5

Географический дисбаланс уменьшится. Удалённое обучение и работа позволят компаниям нанимать специалистов из регионов, где традиционно было меньше возможностей. Москва перестанет быть приоритетным ядром ИТ-рынка.

Наконец, появятся новые профессии и исчезнут старые. Некоторые роли будут автоматизированы ИИ и перейдут в категорию опций, джуниоры станут более компетентными, а новые роли (ИИ-интегратор, специалист по этике ИИ, промт-инженер) закрепятся как стандартные. Рынок образования, в свою очередь, будет становиться всё более персонализированным, динамичным и тесно интегрированным с реальным бизнесом.

Это не произойдёт за один год, но тренды, которые мы наблюдаем в 2025 году, уже указывают на эту траекторию развития.

Общие выводы

Стабилизация роста	После всплеска 2023–2024 годов ИТ-рынок вошёл в фазу устойчивого роста. На эту динамику в наибольшей степени влияет макроэкономическая ситуация, при этом у отраслевых компаний интеллектуализация процессов и цифровой суверенитет сохраняются в качестве приоритетов.
Смещение структуры рынка в пользу ПО и услуг	Компании добиваются функциональности через софт и сервисы. В приоритете подписочные модели, кастомизация под процессы и качественная поддержка. Экономика владения улучшается за счёт интеграций, автоматизации и гибкой масштабируемости.
Облачное ускорение	Облака становятся базовой архитектурной опцией для новых и переносимых нагрузок. Их выбирают из-за гибкости, скорости запуска и управляемой стоимости владения. Важную роль играет соответствие требованиям к хранению, доступности и защите данных.
Импортозамещение: от покрытия к зрелости	Ставка делается не только на факт замены, но и на качество, производительность и удобство эксплуатации отечественных решений. Растёт глубина внедрений в критичных системах и платформах. Партнёры и вендоры фокусируются на методологиях внедрения и экосистеме поддержки.
Платформенность и data-driven — основа архитектуры	Бизнес уходит от разрозненных решений к сквозным платформам, где данные, аналитика и автоматизация работают вместе. Появляются устойчивые экосистемы вокруг ключевых продуктов, сокращающие путь от идеи до результата.
ИИ: промышленное масштабирование	Искусственный интеллект выходит из стадии экспериментов и становится частью производственных процессов. Фокус смещается к прикладным сценариям: поддержке решений, автоматизации знаний, ассистентам. Важна зрелость MLOps и наличие доступных вычислительных мощностей.
ИБ: переход к проактивной модели	Компании переходят к постоянному мониторингу, управлению уязвимостями и принципам нулевого доверия. Успех определяется зрелостью процессов и интеграцией ИБ в жизненный цикл разработки и эксплуатации.
Консалтинг как усиление компетенций	Бизнес заинтересован не в ПО, а в решении бизнес-задач — растут запросы на аудит, стратегии ИТ, запуск и поддержку изменений. Это позволяет оптимальнее использовать дорогие ИТ-ресурсы для цифровой трансформации и повышения эффективности процессов.
Международная экспансия	Зрелые решения выходят на зарубежные рынки, что стимулирует развитие продуктов и повышает их конкурентоспособность дома. Российские компании успешно локализуют продукты, выстраивают партнёрские сети и находят пути предоставления качественного сервиса в условиях западного давления.
Ребалансировка портфелей ИТ-проектов	Компании пересобирают портфели в пользу проектов с быстро проверяемой ценностью. В приоритете прозрачная окупаемость, поэтапная поставка результата и управляемые риски. Растёт значимость зрелого управления продуктом и данными для принятия инвестиционных решений.



ИТ-холдинг Т1

info@t1.ru

+7 495 727-09-85

t1.ru