

Комментарии топ-менеджмента в рамках презентации финансовых результатов за 2025 год

О компании и факторах инвестиционной привлекательности

Владимир Лавров, генеральный директор ПАО «Софтлайн»:

«ПАО "Софтлайн" — группа с более чем тридцатилетней историей. Мы сформировали инвестиционно-технологический холдинг с фокусом на инновации и вышли за пределы классического ИТ. Сегодня Группа представлена практически во всех федеральных округах России, а также за рубежом: на Ближнем Востоке (Дубай), в СНГ (Казахстан, Узбекистан), Вьетнаме и Индонезии. Штат компании насчитывает около 11 000 сотрудников, клиентская база превышает 100 000 компаний из всех секторов экономики. Мы стабильно входим в топ ведущих игроков российского ИТ-рынка в различных сегментах.

Мы работаем на крупном развивающемся рынке. Несмотря на все вызовы и разнонаправленную динамику 2025 года, рынок растет со среднегодовым темпом 18% на протяжении последних 3 лет. Это дает нам серьезную возможность для масштабирования продуктов, сервисов и технологий. Наша цель — опережающий рост через лидерство в сегментах, где мы накопили серьезную экспертизу, через органическое развитие и M&A, через усиление синергии внутри Группы.

Ключевой элемент нашей стратегии — рост рентабельности за счет фокуса на собственных решениях и продуктах. После 2022 года технологический ландшафт изменился кардинально, и мы увидели в этом возможность усиливать продвижение своих продуктов и формировать кластерные технологии, закрывающие растущие потребности рынка. Это дает новый уровень маржинальности, что отражается на наших результатах.

Важный фактор — спрос на инновации. Сегодня рыночный императив звучит как "технологический суверенитет и технологическая конкурентоспособность", что невозможно без инновационных продуктов, включая элементы искусственного интеллекта. Мы фокусируемся на создании акционерной стоимости, стремимся быть прозрачными и понятными. Для этого мы объединили наши технологические направления в кластеры, уйдя от структуры конфедерации многочисленных компаний. Это дает инвесторам больше информации и понимания стратегии».

О рынке и его потенциале

Владимир Лавров, генеральный директор ПАО «Софтлайн»:

«Рынок ИТ в России интересный и динамичный. По оценкам аналитиков, за период с 2025 по 2028 год он вырастет в полтора раза. Особенно активно развиваются такие сегменты, как облачная инфраструктура (прогнозируемый рост 22%), программное обеспечение — здесь происходит насыщение в разных сегментах, но есть направления,

например, промышленное ПО и системы автоматизации технологических процессов, где предстоит большой объем работы.

Информационная безопасность является безусловным драйвером. Чем больше мы внедряем цифровых технологий и инструментов с использованием ИИ, тем больше вызовов в сфере кибербезопасности возникает. Главным игрокам рынка приходится в режиме онлайн формировать ответы на растущий объем угроз, и Группа активно участвует в этом процессе.

2025 год стал для всего российского ИТ-рынка годом нормализации. Этап экстренной замены иностранного софта остался позади. Сегодня бизнес и государство осознанно инвестируют в технологическую модернизацию на базе комплексных отечественных решений. Это более зрелый спрос, предъявляющий новые требования к поставщикам: способность давать не пилот, а рабочий продукт, обеспечивать клиента всеобъемлющей поддержкой».

О кластерах и синергетических проектах

Владимир Лавров, генеральный директор ПАО «Софтлайн»:

«В 2025 году мы объявили о формировании кластерной структуры. Это не просто административное изменение, а отражение нашего видения будущего компании. В прошлом году было окончательно сформировано два кластера - FabricaONE.AI (разработка ПО с применением ИИ) и «СФ Тех» (технологии для промышленности). «Цифровые решения» — третий кластер, о котором мы уже можем говорить. Это дистрибуция, интеграция, электронная коммерция.

Прошедший год стал годом реальных синергий между кластерами. Например, взаимодействие Группы "Борлас" и VPG LaserONE позволило создать проект по контролю качества сварки с использованием искусственного интеллекта. Для промышленного предприятия неинтересна отдельная технология — ему нужно готовое решение замкнутого цикла. Мы обнаружили дефицит компаний, которые можно назвать промышленными интеграторами, и закрываем эту потребность.

Другой пример — синергия "Инферит" и "Сомерс". Вместе они создали первый отечественный сертифицированный пин-пад, защищенный от воздействий зарубежных провайдеров в чувствительной зоне платежных систем.

Третий пример — работа SL Soft и "Девелоники" в рамках FabricaONE.AI. У нашего клиента (крупный газовый холдинг) произошла замена старого стека на продукты группы: "Цитрос", "Полиматика Рус". Одно подразделение разрабатывает и поддерживает продукт, другое занимается заказной разработкой — такая синергия позволяет эффективно решать задачи по формированию новой инфраструктуры».

О финансовых результатах 2025 года

Артем Тараканов, финансовый директор ПАО «Софтлайн»:

«Оборот компании в 2025 году достиг 131,9 млрд рублей, показав рост 9%. Это сопоставимо с ростом рынка. Мы с гордостью говорим об этой цифре.

Ключевое изменение — структура бизнеса. Соотношение собственных и сторонних решений в валовой прибыли составляет примерно 70% на 30% процентов в пользу собственных. Их рентабельность достигла 74,9%. Особо стоит отметить рост валовой рентабельности, по итогам 2025 показатель составил 35%. Скорректированная EBITDA выросла на 14% до 8,1 млрд рублей.

Если весь ИТ-рынок России вырос за год примерно на 10%, то наша валовая прибыль увеличилась на 26% — более чем в два раза быстрее, в абсолютном составе составив 46,6 млрд рублей. Это самый важный для нас индикатор. В условиях дорогих денег и высокой волатильности мы сознательно фокусировались на экономике каждого проекта. Мы не гнались за объемом любой ценой, а выбирали проекты с более высокой маржинальностью и быстрой окупаемостью. Это значит, что на меньшем количестве транзакций мы заработали больше. Мы доказали рынку, что способны не просто расти, а расти прибыльно».

О долге и облигациях

Артем Тараканов, финансовый директор ПАО «Софтлайн»:

«Долговая нагрузка на конец 2025 года (отношение скорректированного чистого долга к скорректированной EBITDA) составляет 1,8x. Это комфортный уровень, полностью соответствующий нашему прогнозу. Рейтинг от "Эксперт РА" подтвержден на уровне ruBBB+ с "позитивным" прогнозом. Мы уверенно движемся к категории "А".

10 февраля 2026 года состоялось размещение нового выпуска облигаций Группы. Общий объем привлечения составил 6,6 млрд рублей. Мы начинали маркетировать со ставки 20,50%, финальная ставка составила 19,50%.

Нас радует, что треть спроса (порядка 2,3 млрд рублей) пришла от физических лиц. Это абсолютно сбалансированный выпуск: у нас есть устойчивые долгосрочные инвесторы и розница, которая дает бумаге ликвидность. Сейчас облигации торгуются в районе номинала, что говорит о том, что мы угадали со ставкой и спросом.

20 февраля мы погасили предыдущий выпуск облигаций серии 002P-01 на 6 млрд рублей.

Управление долгом для нас — точный инструмент, синхронизированный с денежными потоками, где пик погашения приходится на период максимального притока средств от клиентов».

О прогнозе на 2026 год

Артем Тараканов, финансовый директор ПАО «Софтлайн»:

«Мы представляем прогноз на 2026 год:

- Оборот составит 145-155 млрд рублей
- Валовая прибыль — 50-55 млрд рублей
- Скорректированная EBITDA — 9-9,5 млрд рублей
- Соотношение чистого долга к EBITDA — не более 2,0х. Это наш среднесрочный таргет. Долгосрочно мы целимся в показатель 1,0х».

2026 год — это время монетизации наших стратегических инвестиций и синергий, заложенных в предыдущие годы».

Q&A по итогам презентации финансовых результатов за 2025 год

Вопрос:

Почему компания не выполнила некоторые пункты прогноза на 2025 год? В частности, по обороту и EBITDA показатели оказались ниже заявленных ориентиров, хотя по валовой прибыли план был выполнен.

Ответ:

По итогам третьего квартала мы подтверждали годовой прогноз, поскольку располагали серьезным объемом законтрактованных сделок — pipeline позволял нам выполнить целевые показатели.

Однако в четвертом квартале мы столкнулись с массовым переносом уже подписанных контрактов. Речь идет прежде всего о сделках со сторонними решениями в интеграторском и дистрибьюторском бизнесе. Заказчики по разным причинам, зачастую связанным с внутренними процессами и бюджетными ограничениями, переносили завершение сделок на следующий год. По нашим оценкам, порядка 90% этих контрактов сохраняют актуальность и переходят на первый-второй кварталы 2026 года.

Вторая причина связана с внешними ограничениями: потребовалось дополнительное время для завершения ряда сделок из-за необходимости перестраивать схемы взаимодействия с зарубежными контрагентами.

Когда запланированные сделки переносятся, ресурсы на них уже потрачены. Наши экспертные центры, продавцы, пресейл-команды выполнили свою работу, затраты на персонал были понесены, а результат, ассоциированный с этими затратами, сместился на следующий год. Это естественным образом повлияло на показатель EBITDA.

Но для нас здесь есть и позитивный урок: мы увидели серьезный потенциал адаптации нашей команды к изменениям клиентского спроса, к работе в разных географиях и сегментах. Наша задача на 2026 год — более четко оркестрировать эти возможности.

Важно еще раз подчеркнуть: нам удалось выполнить прогноз по валовой прибыли — главного показателя качественного, прибыльного роста Группы. Вклад собственных высокомаржинальных решений позволил нам достичь целевых значений.

Вопрос:

В пресс-релизе вы выделяете сегмент собственных решений — ПО и прочие продукты — и указываете, что закрыли ряд проектов для фокуса на более перспективных направлениях. Можно пояснить, с чем связан аудит портфеля? Оборот в этом сегменте в 2025 году значительно ниже, но валовая маржа выше. Что случилось?

Ответ:

Основные объемы оборота традиционно дают цифровые решения — дистрибуция и интеграция. Примерно половина EBITDA приходится на FabricaONE.AI — это очень хороший показатель. «СФ Тех» дает около 20% EBITDA.

Но здесь важный нюанс: в лазерном направлении серьезные R&D-затраты. Нам нужно инвестировать в модификацию и модернизацию продуктов, особенно в телеком-сегменте, чтобы быть конкурентоспособными (в частности, в сравнении с китайскими производителями) и завоевывать доверие операторов связи. Уверены, что в 2026 году «СФ Тех» будет расти.

Вопрос:

В октябре 2025 года FabricaONE.AI давала отдельные прогнозы на 2025 год и последующие, ожидался рост выручки в среднем на 30%, но существенного роста в собственных решениях и услугах мы не увидели. Что пошло не так? Каковы ожидания на 2026 год?

Ответ:

Можно выделить два фактора, повлиявших на результаты. Первый — общий для всех — перенос контрактов. У нас серьезный объем законтрактованных сделок с крупными enterprise-клиентами, которые не реализовались в 2025 году и были перенесены на следующий.

Второй фактор — переосмысление продуктового периметра с точки зрения эффективного использования в рамках кластера или совместно с партнерами. Так, часть разработчика «Полиматака Рус» (ее BI и ML-направления) мы фактически имплантировали в экосистему Ростелекома (49% приобрела компания БФТ-Холдинг) — важного партнера и соинвестора, который глубоко понимает применение продукта в государственных структурах. В то же время к FabricaONE.AI присоединяется BeringPro и продуктивное подразделение Группы «Борлас», занимающееся ERP, PLM и MES-системами. Это серьезно усилит кластер и будет стимулировать финансовые результаты.

Вопрос:

Можно ли оценить объем проектов, перенесенных с 2025 на 2026 год?

Ответ:

Недобор по обороту составил порядка 17-18 млрд рублей, перенос на 2026 год порядка 80-90% из них — это та цифра, на которую мы можем рассчитывать. Однако это не означает простого арифметического сложения с новыми планами по росту. Важно соблюдать баланс и создавать запас «плавучести». На уровне подразделений, работающих с клиентами, уже формируется бэкап.

Вопрос:

Как развивался экспорт в 2025 году? Какие продукты востребованы, на каких рынках уже есть продажи, какова доля экспорта в обороте? И каковы ожидания на 2026 год?

Ответ:

Ожидания позитивные. В 2025 году мы занимались созданием инфраструктуры для экспортной деятельности. Недостаточно просто решить продавать — нужны ресурсы, люди, конкретные механизмы для реализации проектов.

В прошлом году мы финализировали эти процессы в ОАЭ (Дубай), Казахстане, Узбекистане, Вьетнаме, Индонезии. Везде сформированы экспертные команды, преимущественно локальные. Это важно — находиться рядом с заказчиком.

Наиболее востребованы решения по кибербезопасности: наши партнерства с ключевыми российскими вендорами вызывают серьезный интерес за рубежом. Пока это небольшая доля в общем обороте, но уже значимые цифры в абсолютном выражении. 2026 год должен стать для этого направления годом монетизации.

Развивается и международный бизнес по продаже лазерного оборудования через партнерскую сеть. Рынок уже знает наши решения для медицины, мы видим интерес и к промышленным разработкам, например, на Ближнем Востоке.

На других рынках, помимо кибербезопасности, востребована тема технологического суверенитета. К примеру, в Индонезии у нас есть проект по построению информационной системы на технологиях, независимых от глобальных игроков. Также набирает интерес промышленная автоматизация с применением предиктивной аналитики и цифровых двойников.

Вопрос:

Вы заявили, что с 1 кв. 2026 года, презентуя финансовые результаты, будете отчитываться по кластерам. Насколько мы можем рассчитывать на стабильность нового формата раскрытия?

Ответ:

Мы перестроились из ИТ-компании в инвестиционно-технологический холдинг, и отчетность должна отражать эти изменения. Мы говорили об этой трансформации на протяжении 2025 года — это сложный процесс, который сейчас мы завершили как организационно, так и с точки зрения отчетности. Пока «Софтлайн» остается холдингом и живет в логике кластеров, формат меняться не будет.

Вопрос:

Хотелось бы больше узнать о кластерной разбивке: какие активы туда входят?

Ответ:

В 2025 году были окончательно сформированы два кластера — FabricaONE.AI и «СФ Тех».

FabricaONE.AI — это «фабрика» программного обеспечения, где ключевым драйвером выступает искусственный интеллект, внедряемый как во внутренние процессы разработки, так и в продукты. В составе кластера:

- группа заказной разработки — Bell Integrator, «Девелоника» (крупнейшее подразделение, лидирующее на рынке заказной разработки);
- субкластер промышленной автоматизации — «Омега-Альянс», Bimeister, в процессе вхождения - BeringPro и часть Группы «Борлас», отвечающая за ERP и PLM-системы;
- SL Soft — разработка тиражного бизнес-ПО, продукты, которые поставляются на рынок в формате, близком к коробочным решениям;
- MD Audit — решения для ритейла;
- «Академия АйТи» — образовательное направление, которое пронизывает все бизнесы для обучения заказчиков работе с новым вендорским стеком.

«СФ Тех» — технологический кластер, объединяющий ключевые направления вокруг производственных процессов:

- VPG LaserONE — производство лазерного оборудования: медицинского (косметология, урология — приборы мирового уровня с элементами ИИ), телеком (усилители для оптоволоконных сетей, широкополосной передачи данных), промышленного (сварочные установки, резка, чистка, аддитивные технологии, 3D-печать). Здесь же работает еще одна часть Группы «Борлас», занимающаяся промышленной интеграцией и автоматизацией для формирования комплексного предложения;
- «Инферит» — производство компьютерного оборудования. Мы дистанцируемся от массового «железа» и делаем ставку на кастомизированные программно-аппаратные комплексы под конкретные задачи заказчика, включая элементы защищенности и кибербезопасности;
- направление кибербезопасности — в рамках кластера оно обслуживает и поддерживает проекты.

«Цифровые решения» — третий кластер, который находится в процессе формирования. Сюда входят дистрибуция, интеграция, электронная коммерция. Это омниканальное подразделение, работающее с рынком и продуктами, как собственными, так и, в основном, сторонними. Его задача — быть рыночным индикатором, обеспечивать знание актуальных трендов рынка, взаимодействие с вендорами, формировать стратегические альянсы и транслировать понимание клиентских потребностей внутри Группы.

Вопрос:

Влечет ли новая кластерная структура реорганизацию внутри существующих дочерних юридических лиц или просто усложняет иерархию управления в группе?

Ответ:

Поскольку нам нужно формировать управляемость и соответствовать требованиям ведения отчетности, мы, безусловно, выравниваем структуру внутри кластеров для обеспечения управляемости. Надкластерная структура всей Группы также организуется через Совет директоров, участие ответственных лиц в органах управления.

Это не усложняет иерархию, а делает ее более прозрачной и логичной. Движение сверху вниз должно быть понятно всем: акционерам, сотрудникам, миноритарным совладельцам отдельных компаний внутри Группы. Мы работаем над тем, чтобы механизм был эффективным и не перегружал каналы управления, но при этом давал полную картину инвесторам и стратегическим партнерам.

Вопрос:

Каковы планы компании по M&A на 2026 год? Есть ли активные цели, или компания удовлетворена текущей структурой и будет развивать направления внутри?

Ответ:

Мы наблюдаем за развитием перспективных технологий, тем, что происходит на рынке и в отдельных сегментах. При этом мы не ставим для себя жестких таргетов по завершению M&A-сделок в 2026 году. Много будет зависеть от макроэкономических условий, внутренних показателей экономики, бюджетов заказчиков и нашей динамики.

Вопрос:

Будут ли дивиденды в этом году?

Ответ:

В мае 2026 года Совет директоров вынесет рекомендацию по дивидендам, далее на годовом собрании акционеры примут финальное решение. Напомним, что наша дивидендная политика подразумевает выплату не менее 25% от чистой прибыли.

Вопрос:

Какова прогнозная динамика долга по кварталам 2026 года?

Ответ:

Первый квартал — нейтральный, в районе 2,5x скорр. EBITDA/скорр. Чистого долга. Дальше начинается низкий сезон, в июне нас ждет примерно тот же показатель по данному соотношению. Сентябрь — самый непростой период: мы выходим из низкого

сезона, но проекты еще не будут завершены: здесь наиболее высокая точка, но не больше 3х. В конце года, согласно прогнозу, — меньше 2х.

Вопрос:

Как себя чувствует сейчас клиент компании, и как он будет себя чувствовать, если мы войдем в цикл снижения ключевой ставки?

Ответ:

Даже если ключевая ставка снижается, быстрой позитивной реакции не происходит. Заказчики пересматривают бюджеты, оценивают эффективность ИТ. Кто-то переносит проекты на следующий год, но кто-то инвестирует в инфраструктуру и цифровизацию.

У нас есть инструменты и продукты, которые помогают заказчикам развиваться в этих условиях: консалтинг, заказная разработка, решения для адаптации и доработки ИТ-ландшафта.

Наше основное сообщение рынку и себе: мы должны искать возможности, знать их и оркестрировать. Ключевое здесь — адаптивность и глубокое понимание заказчика.

Вопрос:

Насколько активно вы используете ИИ-продукты внутри компании и насколько активно продаете их клиентам?

Ответ:

Мы объявили 2025 год в Группе годом искусственного интеллекта и начали его внедрение в процессы. Конечно, возникает вопрос: как сделать так, чтобы этот процесс не привел к утечке чувствительной информации? Поэтому мы делим работу на несколько направлений.

Первое — повышение осознанности, обучение людей пониманию ИИ-инструментов. Параллельно идет процесс защиты корпоративных шлюзов, маскирования данных, развертывания собственных вычислительных мощностей для тестирования и пилотирования. У нас есть ресурсы, которые позволяют это делать.

Второе направление — имплантация ИИ в технологии, продукты. Наша работа с центрами компетенций, с лабораториями подтверждает востребованность этого процесса. Основные применения — внутри промышленных технологий: процессы, которые раньше оценивались по датчикам, сейчас можно отслеживать онлайн с помощью ИИ и принимать более взвешенные решения для управления сложными производственными комплексами. В этом векторе работают Группа «Борлас», VPG LaserONE, «Омега-Альянс». Элементы ИИ имплантируются и в тиражные продукты SL Soft.

Третье важное направление — использование ИИ компаниями внутри Группы для разработки ПО. Это то, что позволяет им быть эффективными на конкурентном рынке.

Например, один из наших интеграторов при падении бюджета заказчика на заказную разработку в пять раз сумел сохранить свою долю. За счет чего? Он использует платформу для разработки точно и фокусно, может уменьшить маржинальность, дать заказчику сэкономить, а где-то усилить маржинальность за счет эффективности.

Вопрос:

Какая численность персонала задействована в каждом кластере?

Ответ:

Примерно половина сотрудников относится к кластеру FabricaONE.AI. Это логично, поскольку заказная разработка — это прежде всего люди, инженеры и разработчики. Около 25-30% приходится на интеграционно-дистрибьюторский блок. Это более компактное подразделение, бизнес-модель дистрибуции требует меньше персонала при большом количестве партнеров. Оставшаяся часть — лазерное направление, сотрудники «Инферит» и продуктовых компаний.

Сейчас важный показатель — замена рутинного труда инструментами с применением искусственного интеллекта. В этой связи мы для себя определили важный таргет: оборот на человека в целом. Это ключевой элемент для оценки нашего движения в сторону автоматизации и эффективного использования современных инструментов.

Мы будем подробно говорить о численности сотрудников и результатах по кластерам начиная с 1 квартала 2026 года.

Вопрос:

Что влияет на динамику численности персонала компании?

Ответ:

Есть несколько основных драйверов изменения численности сотрудников Группы. Первый — рост бизнеса заказной разработки, который требует людей. Второй — M&A: когда к нам приходят новые компании, численность увеличивается автоматически. Далее мы начинаем работать над эффективностью каждого сотрудника и кадровой оптимизацией. У нас есть целевой ориентир по системному внедрению искусственного интеллекта и повышению эффективности. Конечно, есть сложные периметры, где люди работают внутри контура без внешних каналов, и там ИИ пока не применим.

Вопрос:

Как влияет на компанию изменение налогового режима со страховыми льготами? Сколько сотрудников попадает под изменение, и какой теоретический эффект мы можем ожидать?



Ответ:

Мы внимательно изучали этот вопрос. В основном изменение условий затрагивает компании кластера FabricaONE.AI, небольшая часть — кластер цифровых решений.

Мы оценили годовой эффект в диапазоне от 500 до 700 млн рублей. Это не разовый расход, он будет распределен по году, и уже заложен в бюджет и в наши гайденсы.