B2B ИКТ

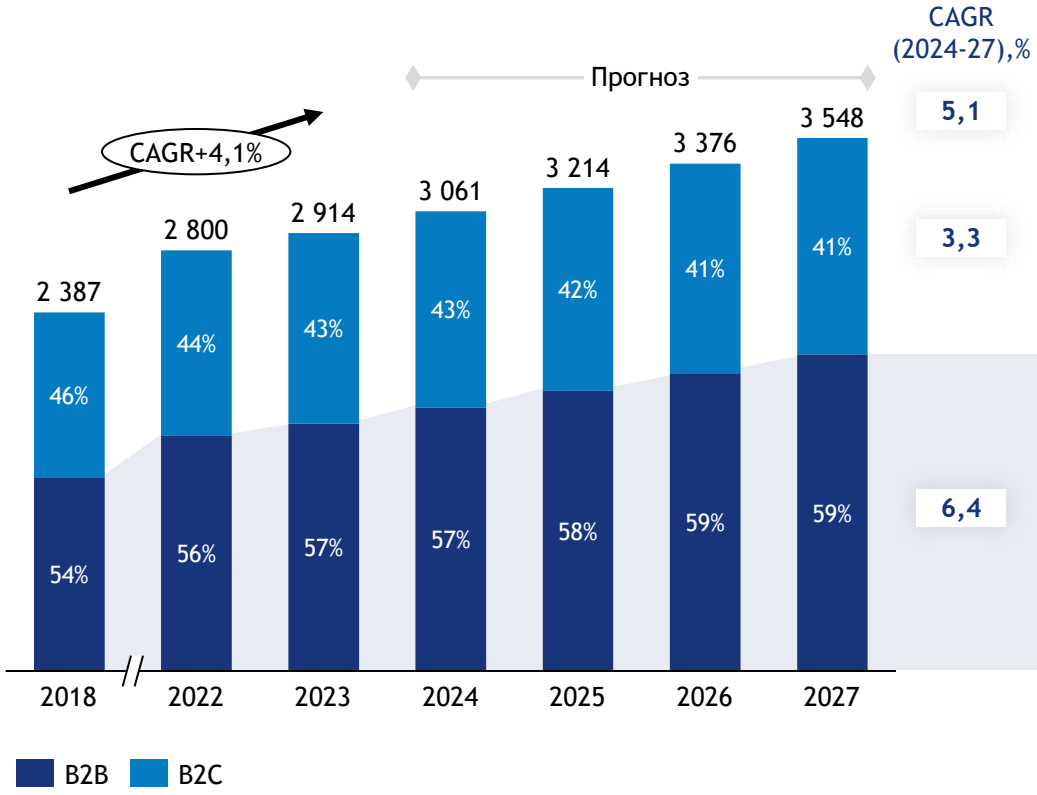
Анализ мирового рынка и трендов

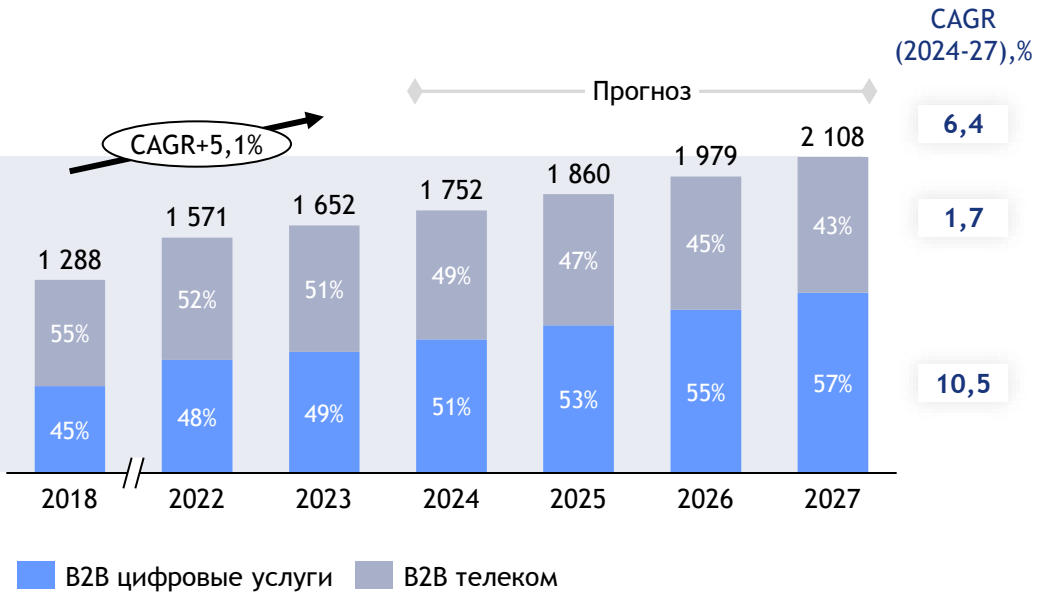
Сентябрь 2025

Обзор мирового рынка

Рынок B2B является основным драйвером роста с темпом 6,4% в год, наибольший темп роста у сегмента B2B цифровые услуги – 10,5% в год

Размер мирового рынка ИКТ услуг
(Включая труднодоступные для телеком-операторов сегменты, млрд долл. США)

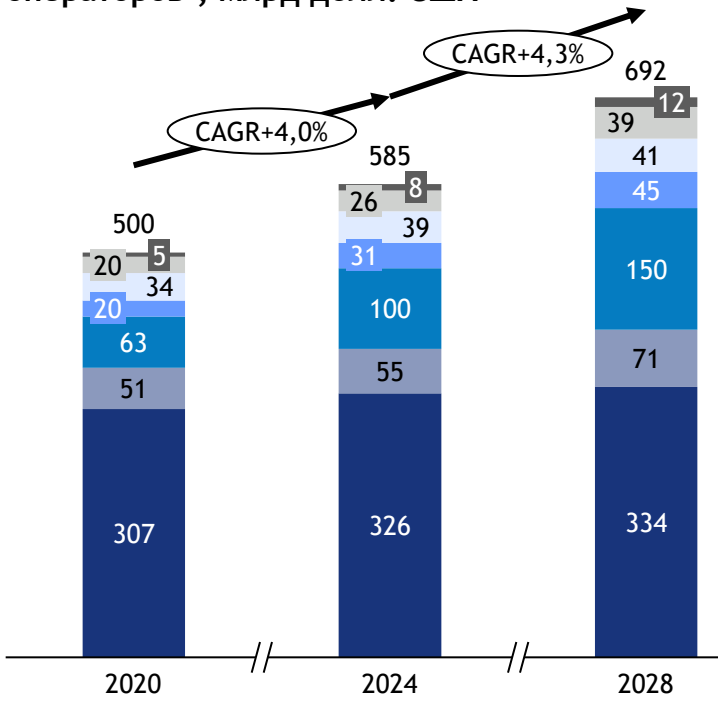




Источники: аналитика SBS Consulting, отчет PWC, отчет Oliver Wyman

Ключевой драйвер роста на B2B рынке для операторов – сегмент цифровых сервисов с динамикой 8,9% в год

Глобальный рынок B2B достижимый для операторов[1], млрд долл. США



Сегменты	CAGR (2020-24),%	CAGR (2024-28),%		CAGR (2025-28),%
Пользовательские терминалы и услуги	12,5	10,7	Цифровые B2B сервисы	8,9%
Облака и инфраструктура	6,8	10,7		
ИТ и управляемые услуги	3,5	1,3		
Бизнес-приложения	11,6	9,8		
Кибербезопасность	12,2	10,7		
Близкие к ядру	1,9	6,6	Традиционный телеком B2B + близкие к ядру B2B сервисы	1,6%
Традиционный телеком	1,5	0,6		

1. Исключая аппаратное обеспечение, специальное программное обеспечение и труднодоступные сегменты для телеком-операторов

Источники: аналитика SBS Consulting, McKinsey & Company

Цифровые B2B услуги являются значительным источником выручки и формируют потенциал развития для крупных телеком операторов

KPN, Нидерланды

34%

- Облачные услуги и услуги в сфере кибербезопасности - основные драйверы роста B2B сегмента

BT, Великобритания

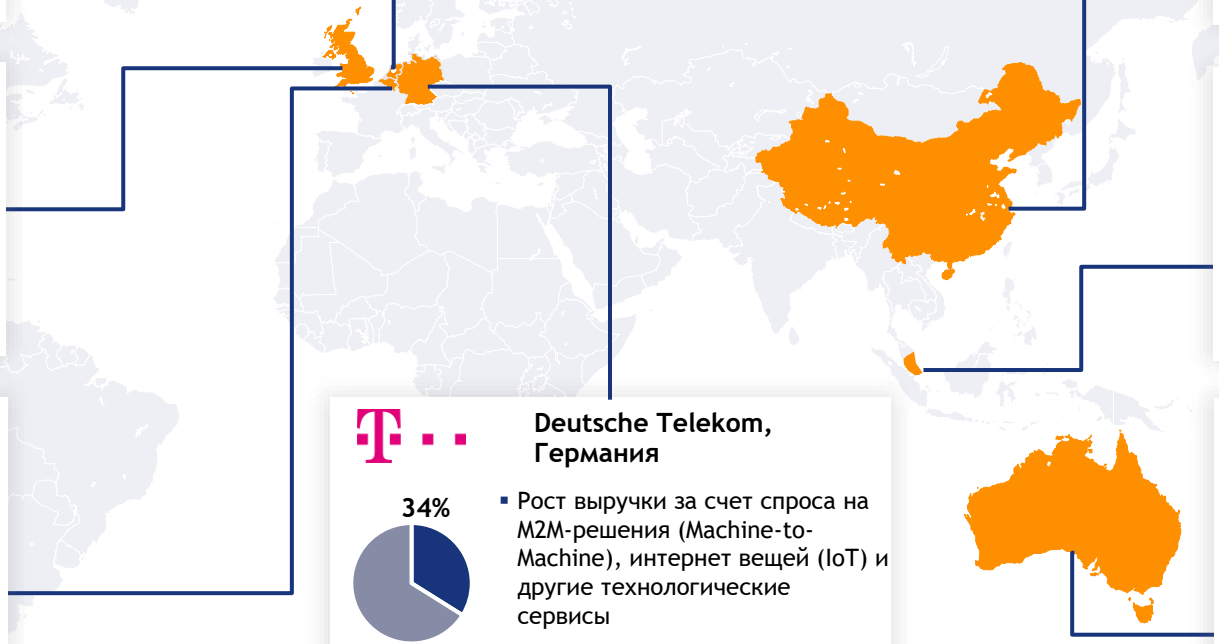
39%

- Рост выручки за счет услуг связи для экстренных служб
- Значительный рост выручки связан с изменением в отчетности: были объединены направления «предприятие» и «глобальный» в сегмент «бизнес»

Proximus, Бельгия

31%

- Продукты и услуги - основные стримы выручки:
  - Продукты: терминалы и IT оборудование
  - Сервисы: Fixed data и IT сервисы



Deutsche Telekom, Германия

34%

- Рост выручки за счет спроса на M2M-решения (Machine-to-Machine), интернет вещей (IoT) и другие технологические сервисы

China Telecom, Китай

28%

- Основной рост приходится на облачный бизнес, AI и IoT

Singtel, Сингапур

27%

- Рост за счет мобильного роуминга и IoT connectivity
- Компания активно инвестирует в digital, повышение устойчивости сетей и кибербезопасность

Telstra, Австралия

44%

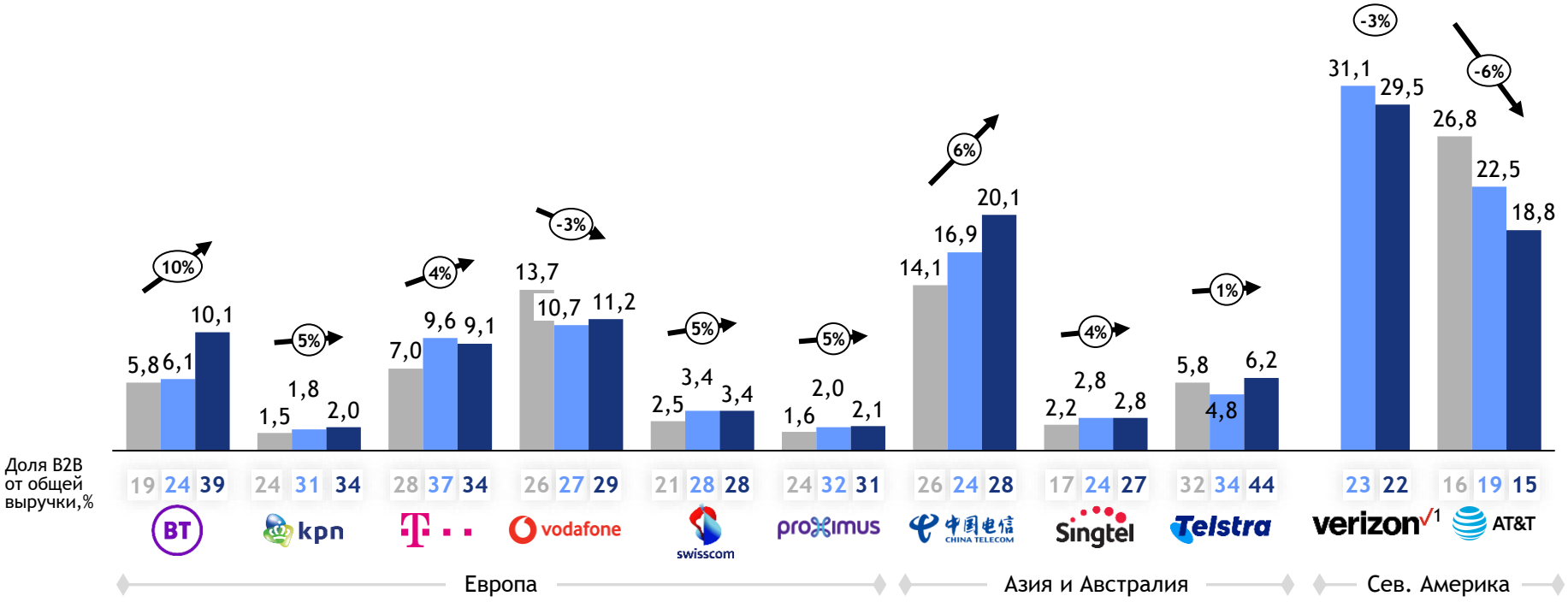
- Увеличение выручки от мобильного направления (IoT и value-add сервисы), управляемых и облачных услуг
- Перевод выручки от малого бизнеса из потребительского сегмента в бизнес
- Приобретение оператора Digicel Pacific

XX%
- доля выручки от B2B ИКТ услуг в общей выручки оператора

Источники: аналитика SBS Consulting

Цифровые B2B услуги становятся значительным источником выручки

Выручка B2B направления,
млрд долл. США



- Выручка B2B направления составляет от 15 до 44% всей выручки
- Европейские и азиатские операторы демонстрируют рост выручки B2B сервисов
- Падение у североамериканских операторов обусловлено снижением спроса на услуги фиксированной связи

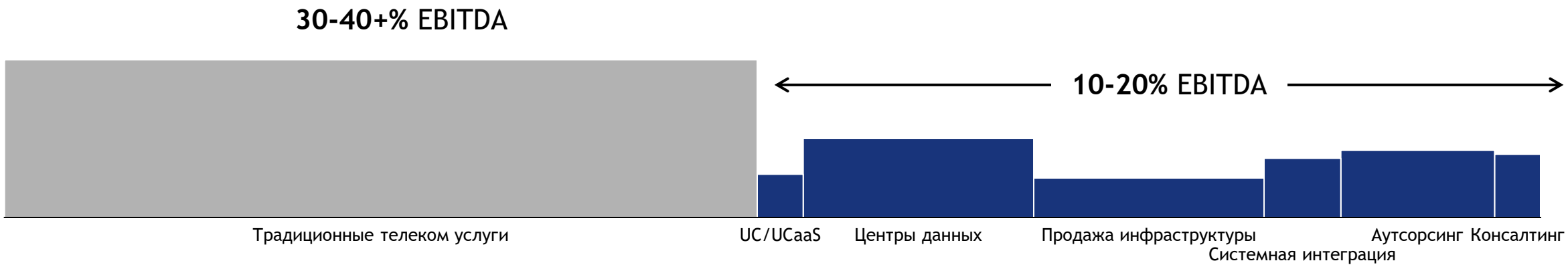
1. Отсутствует разбивка по сегментам в отчетности компании за 2018 г.

Источники: аналитика SBS Consulting, ежегодные отчеты компаний

Экономика цифровых услуг существенно отличается от экономики телеком отрасли

Прибыльность цифровых услуг в среднем ниже, чем у телеком услуг

Типичная маржа EBITDA цифровых услуг



Источники: аналитика SBS Consulting

На рынке ИКТ существует сложная экосистема продуктов с высокой конкуренцией, в том числе со стороны гибких и инновационных IT-игроков

Экосистема B2B ИКТ сервисов (укрупненно)

Примеры сервисов

Телеком услуги

- Мобильная связь
- ШПД
- Фиксированный голос и УПАТС
- WAN
- АКС/ВКС

Управляемые и облачные телеком услуги

- Консалтинг и строительство сетей
- Частные беспроводные сети
- Управление сетевыми сервисами и инфраструктурой
- UCaaS
- Телеком API
- CPaaS

Обработка и хранение данных

- ЦОД: Colocation / Dedicated server
- CDN

Управляемые и облачные IT услуги

- IaaS
- Управляемые и облачные услуги ИБ
- Управление приложениями

«Горизонтальные» платформы

- IoT/M2M
- Платформы анализа данных и AI
- Платформы разработки приложений
- Идентификация, удостоверение
- Межведомственный обмен данных
- Шлюзы (платежные и т.п.)
- VaaS
- AdTech

Примеры

Отраслевые («вертикальные») решения

Транспорт:

- Управление общ. транспортом и парковками
- Оплата и контроль транспортных услуг
- Управление автономным транспортом

Медицина:

- Управление медицинскими данными
- Телемедицина и удаленный мониторинг

SafeCity:

- Видеонаблюдение и аналитика
- 112
- Информирование ЧС

Ключевые глобальные игроки

verizon, BT, orange, stc, T··, Microsoft, infobip, aws, cisco, aws, CLOUDFLARE, Microsoft Azure, ORACLE, aws, Microsoft Azure, CLOUDFLARE, Telit wireless solutions, aws, SIGFOX, Jasper, Ayla Networks

Источники: аналитика SBS Consulting

Операторы используют различные стратегические рычаги, мы детально рассмотрим два из них

Стратегии операторов, ориентированные на создание стоимости и рост

Рост B2B ИКТ
1

- Облачные вычисления
- Большие данные и ИИ
- Интернет вещей
- Кибербезопасность
- Новые технологии

Новая модель управления B2B
2

- Ориентация на продукты
- Обновление портфеля продуктов
- Модель выручки «double-bubble»
- Инкубация продуктов

Управление стоимостью

- Аналитика BTL и CLM
- Включение контента в пакеты услуг
- Омниканальная аналитика CEX
- Ускорение роста малого и среднего бизнеса

Внедрение Lean-методологий

- Минимизация затрат
- Цифровая трансформация
- Выделение непрофильных активов

Экономия на масштабе и объеме

- Максимизация потенциала существующих активов
- Расширение через M&A

Расширение в ниши B2C

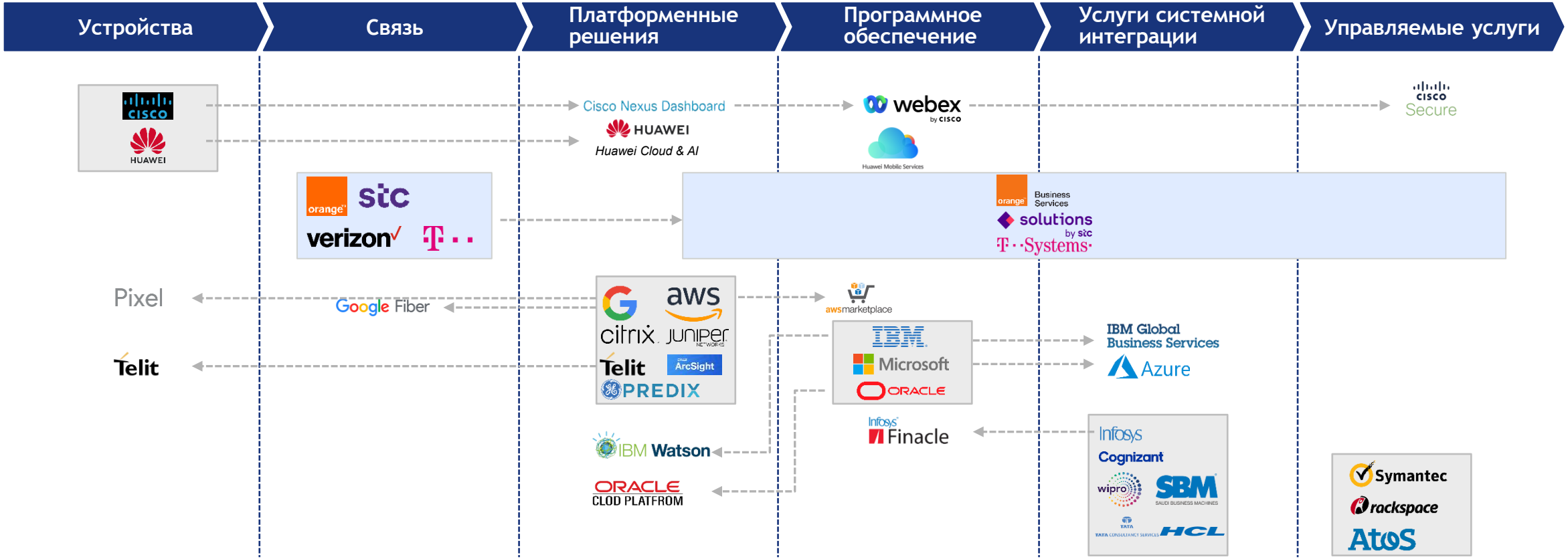
- Вход на территорию клиента (умный дом, новые телематические услуги)
- Денежные переводы, цифровой банкинг / финтех
- Цифровые услуги по страхованию
- Игровой сегмент
- Цифровые услуги по здравоохранению

Источники: аналитика SBS Consulting

1. Рост B2B ИКТ

Границы сегментов размываются с экспансией крупных игроков в новые продуктовые ниши

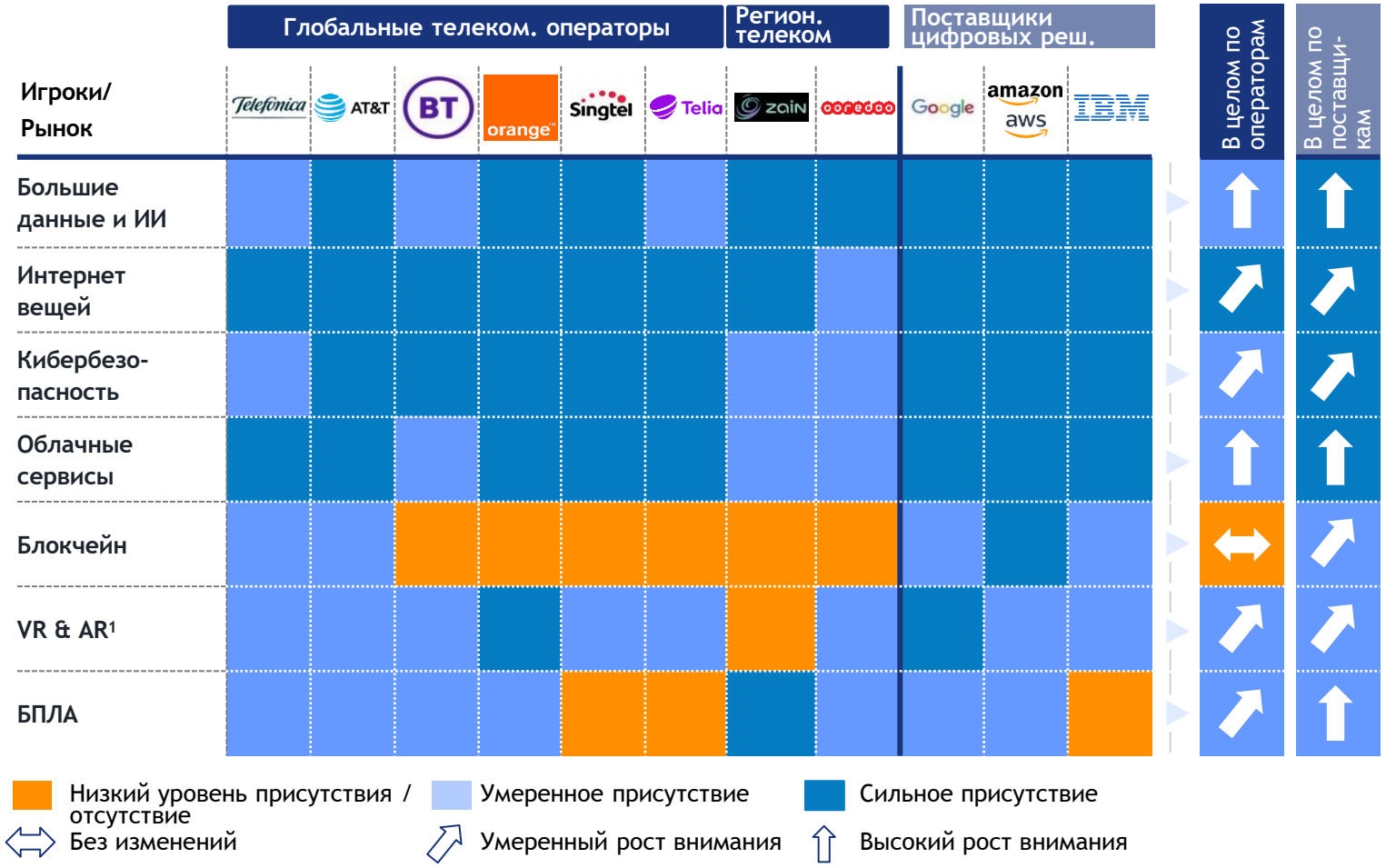
Претенденты на новые ниши в B2B ИКТ по цепочке создания стоимости



Традиционный телеком Поставщики цифровых услуг, интернет и ИТ-компании

Источники: аналитика SBS Consulting

В B2B ИКТ глобальные операторы занимают сильную позицию на отдельных рынках, в то время как региональные только начинают развитие

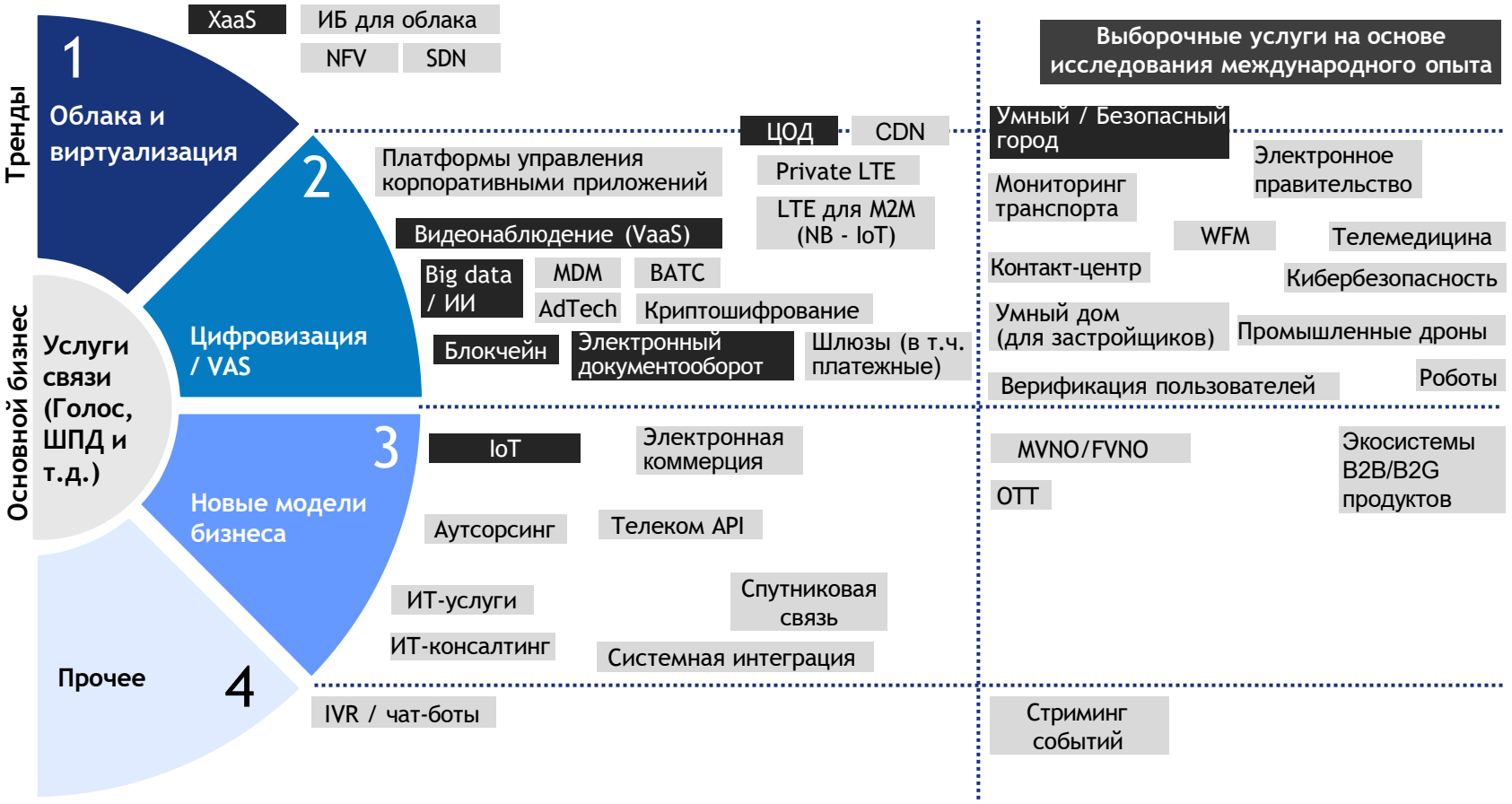


- **Операторы** имеют **меньшее присутствие** на новых рынках в сравнении с поставщиками цифровых решений
- **Поставщики цифровых решений продолжают активно инвестировать** в цифровые активы в сравнении с операторами
- **Региональные операторы отстают от глобальных**, особенно на рынках кибербезопасности и облачных услуг
- **Рынки больших данных и облачных услуг** представляют наиболее высокий приоритет для всех операторов
- **Несмотря на насыщенность** рынка интернета вещей, он представляет **наибольший интерес** с точки зрения создания новых продуктов и услуг, особенно в сегментах **умных городов и медицины**

1. Все кейсы, помимо игровых
Источники: аналитика SBS Consulting, отчеты компаний

С учетом текущих компетенций и международных трендов перед операторами стоит задача формирования продуктовой стратегии

Карта новых продуктов на рынке B2B, B2G & B2O (неполный список)



Комментарии

Облачная инфраструктура и виртуализация сетей
- Внешнее и внутреннее применение облачных технологий операторами

Цифровизация
- Рост проникновения цифровых услуг и приложений

Новые модели бизнеса
- Запуск продуктов на базе новых технологий под запросы клиентов B2B/B2G

Прочее
- Развитие нишевых продуктов

XX – имеющиеся продукты или продукты в стадии проработки

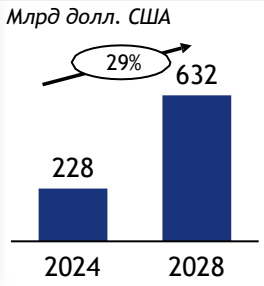
Источники: аналитика SBS Consulting

Появление новых технологий ускоряет цифровую трансформацию и внедрение облачных решений

Технологические тенденции и объемы глобальных рынков, млрд долл. США

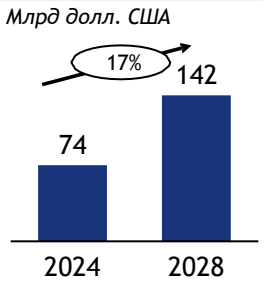
ИИ

- **Чат-боты** для повышения уровня клиентского опыта и оптимизации ФОТ
- **Роботизированная автоматизация процессов** для оптимизации затрат на выполнение повторяющихся задач
- Внедрение **машинного обучения** в системы аналитики и CRM для улучшения клиентского опыта



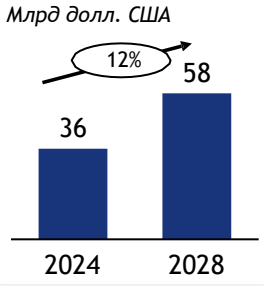
Роботы

- Удаленное **проведение хирургических операций** с высокой точностью
- Поддержка в **тушении пожаров** и военных **операциях**
- **Приветствие** посетителей (банков/отелей) и помощь в **уборке помещений**



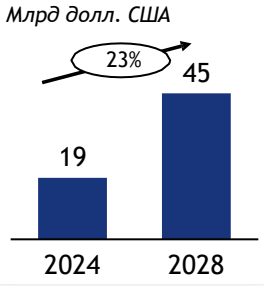
AR/VR

- **Виртуальные примерочные** для розничной торговли одеждой
- **Прямые трансляции** событий с углубленным погружением в процесс
- Услуги **телемедицины** с виртуальной приемной



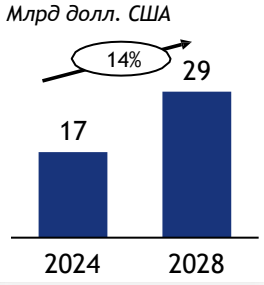
3D печать

- Создание **сложных деталей**, невозможных при трад. производстве
- Создание **подробных образцов** прямиком из 3D CAD[1], BIM[2] и иных систем
- Изготовление **моделей** для последующего литья зубных коронок



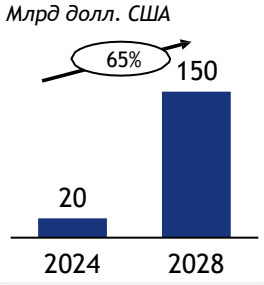
БПЛА

- **Обследование** с воздуха обширных, труднодоступных и опасных объектов
- **Проверка** линий электропередачи и распределения
- **Реализация «последней мили»** для доставки почты и розничных товаров



Блокчейн

- Менее затратные и более эффективные **денежные переводы** (в т.ч. за границу)
- Ведение реестров **доставки и отслеживания товаров** без риска утраты и изменения данных
- Проведение **голосований**

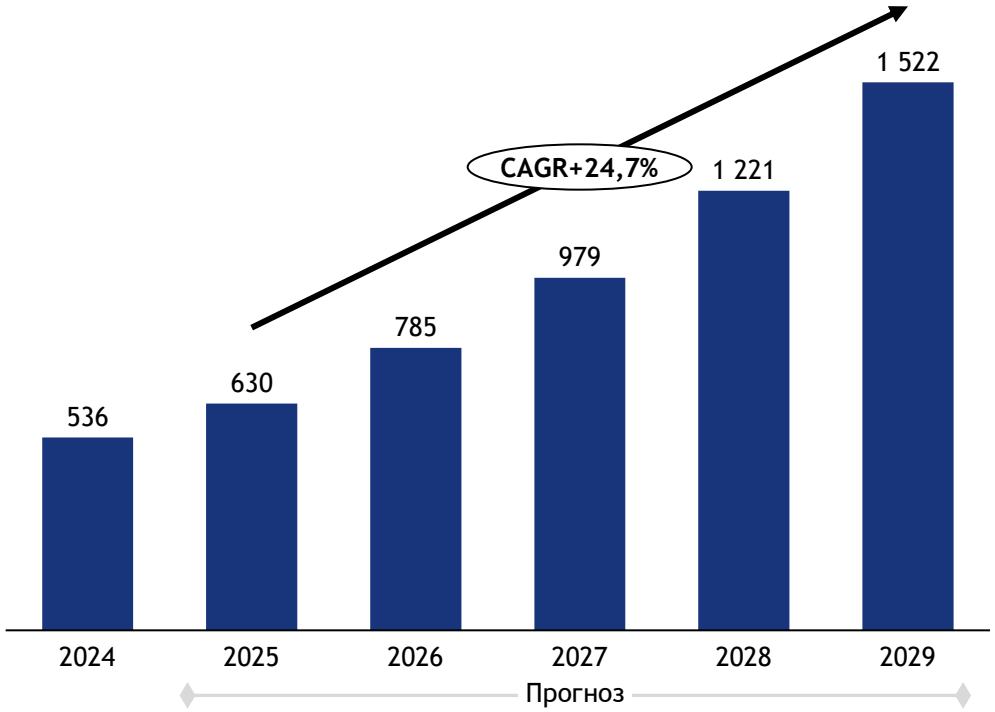


Источники: аналитика SBS Consulting, IDC, Statista, Mordor Intelligence, Statzon, Fortune Business Insights, MarketsandMarkets

Рынок интернета вещей растет быстрыми темпами в различных отраслях

Рынок интернета вещей

Прогноз мирового рынка интернета вещей 2024-2029,
млрд долл. США



Ключевые случаи применения интернета вещей
(Q1 2024)

58%
Автоматизация процессов

55%
Контроль и управление качеством

55%
Мониторинг энергопотребления

54%
Управление запасами в реальном времени

54%
Трекинг и прослеживание цепочки поставок

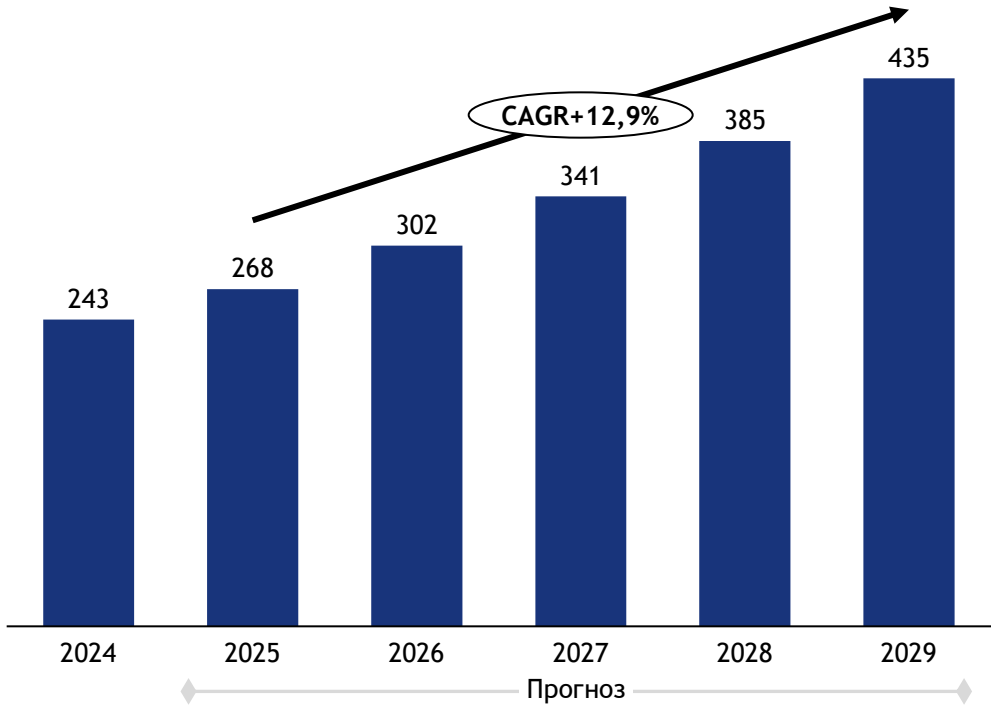
53%
Планирование операций

Источники: аналитика SBS Consulting, The Business Research Company, IoT analytics

Рост объема данных повышает уязвимость систем и стимулирует спрос на услуги кибербезопасности

Развитие спроса на услуги кибербезопасности

Прогноз мирового рынка кибербезопасности 2024-2029,
млрд долл. США



Наиболее важные сервисы и решения для центров обеспечения компьютерной безопасности

1
78%
Безопасность конечных устройств

2
76%
Аналитика управления логами

3
75%
Управление информацией и событиями информационной безопасности

4
74%
Управление и сканирование уязвимостей

5
73%
Безопасность Интернета вещей

6
73%
Защита приложений

Источники: аналитика SBS Consulting, The Business Research Company, опрос KPMG

Новые сценарии применения передовых технологий являются одним из основных драйверов цифровизации отраслей

Тренды цифровой трансформации

Отрасль	Примеры применения	Примеры цифровизации отраслей	Пользователи
Производство и управление ресурсами	Цифровые двойники	Tesla использует цифровых двойников для оптимизации производства электромобилей и прогнозирования поломок	TESLA
	Роботизация с ИИ	Siemens внедряет AI-платформы для управления «умными фабриками» с автономными роботами	SIEMENS
	Цифровизация производства	BMW развивает цифровое литье с 3D-печатью и IoT-датчиками в реальном времени	BMW
Розничная торговля	Автоматизация складов	Walmart автоматизирует склады с помощью роботов-сортировщиков от Symbotic	Walmart
Образование	Обучение в AR/VR	Microsoft развивают VR-образование (Horizon Workrooms)	Microsoft
	Цифровые кампусы с IoT	Концепция умного города для жителей студенческого городка - Университет Мельбурна, Австралия	THE UNIVERSITY OF MELBOURNE
	Блокчейн-сертификаты	Выпуск дипломов о квалификации на блокчейне - MIT	MIT
Госсектор	Умные парковки	Сингапур использует AI для управления транспортом и умными парковками	
	Блокчейн для госуслуг	ОАЭ (Дубай) внедряет метавселенные для госуслуг (виртуальные офисы)	

Источники: аналитика SBS Consulting

Новые сценарии применения передовых технологий являются одним из основных драйверов цифровизации отраслей

Тенденции облачных вычислений

Тенденция	Описание
Автоматизация для преодоления проблем с управлением и навыками	▪ Поскольку организации стремятся **модернизировать облачные архитектуры и внедрить ИИ**, им требуются **более эффективное управление облаком и новые навыки**, что увеличивает нагрузку на и без того перегруженные команды и ограниченные бюджеты ▪ Навыки, которых сейчас больше всего не хватает (FinOps, контейнеры и бессерверные технологии), относятся к областям, на которых **сфокусированы инициативы по облачной трансформации**
Бизнес-цели стали технологическими целями	▪ Респонденты Cloud Pulse в большинстве говорили, что их **главные бизнес-цели** связаны с **ИИ**, его использованием для улучшения аналитики, повышением качества обслуживания клиентов и ростом продаж ▪ ИИ внедряется в большинстве компаний, а его тесная связь с успехом бизнеса означает, что компании начинают **оценивать ИИ и технические проекты** на основе **ключевых показателей эффективности** бизнеса
Востребованность гибридных и мультиоблачных возможностей	▪ **88% покупателей** облачных услуг сообщили, что они **развертывают гибридное облако** или **находятся в процессе его эксплуатации**, а **79%** уже **используют сервисы** нескольких облачных провайдеров ▪ Для многих организаций проблема заключается в **поиске поставщиков**, которые предлагают настоящие гибридные и мультиоблачные возможности ▪ **Совершенствование средств управления и мониторинга** в реальном времени позволит более **динамично** использовать различные платформы и приведет к **повышению внимания** к периферийным вычислениям
Трансформация облака	▪ Около **60% покупателей** облачных решений сообщили, что ИТ- или цифровая инфраструктура их бизнеса в настоящее время требует **серьезной трансформации**, а **82% заявили**, что их облако также **нуждается в модернизации** ▪ **Выделенное облако** стало предпочтительной средой для **резервного копирования рабочих нагрузок** для бизнес-приложений и приложений для управления данными

Источники: аналитика SBS Consulting, IDC: десять тенденций, формировавших рынок облачных вычислений в 2024 году, 2025, IDC BuyerView

2. Новая модель управления B2B

Ключевые потребности клиентов цифровых услуг перемещаются по цепочке создания стоимости — от подключения к интеграции и платформам

Удаленность от ядра бизнеса

1 Создание базы услуг
- Мобильные услуги 3G/4G
- Проводные и ШПД сети
- Сети IP
- Доступ в Интернет
- Конвергенция проводной и мобильной связи

2 Сети со сквозным управлением
- Управляемая мобильность
- Центр данных
- WLAN
- LAN

3 Безопасность
- Безопасность устройств
- Приложения для защиты
- Безопасность сети
- Управляемая безопасность

4 Аутсорсинг инфраструктуры
- Облако/ XaaS
- Единая система связи и взаимодействия
- Отраслевые решения

5 Интеграция рабочего пространства
- Устройства
- Связь
- Веб-сервисы
- Бизнес и мобильные приложения

6 Управление услугами
- Онлайн-порталы и отчетность
- Сервисные службы и службы поддержки
- Профессиональные услуги
- Использование личных устройств в корпоративных сетях

Обеспечение мобильности персонала, сотрудничества и бизнес-функций

Свобода фокусироваться на ядре бизнеса

Сквозная защита в режиме 24/ 7

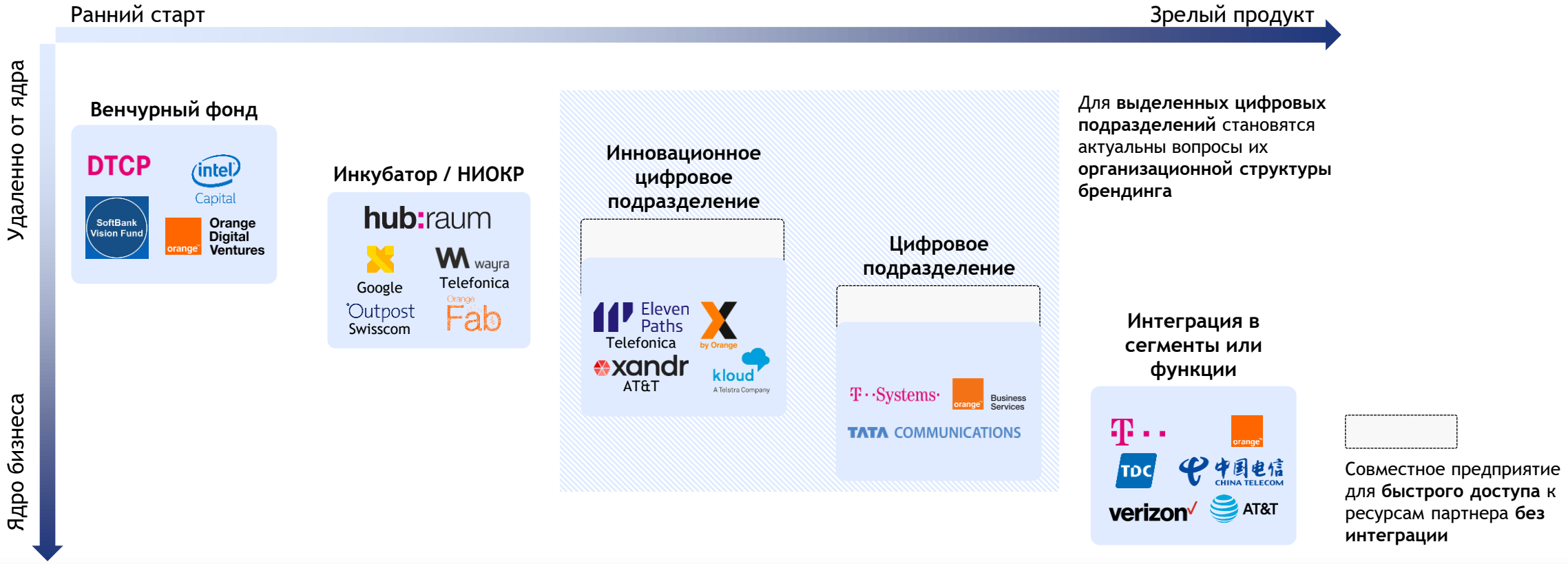
Сквозное управление мобильными сетями или сетями данных в соответствии с согласованным уровнем сервиса

Сетевая инфраструктура и база сети мирового класса

Подключение | **Сетевые приложения и услуги**

Источники: аналитика SBS Consulting

Внутри компаний с большим портфелем цифровых услуг существуют как продуктовые подразделения, так и продукты, интегрированные в сегменты



Роль цифрового бизнеса и его местоположение внутри компании может меняться по мере эволюции цифровых продуктов и экосистемы в целом (конкуренты, клиенты, технологии и нормативно-правовая основа)

Источники: аналитика SBS Consulting

Цель КВФ привлечь прорывные идеи, а не заменить собой обычные инструменты технологического развития корпораций

Источники конкурентного преимущества

	Внутренние	Внешние
Экстенсивные	Трансформация бизнес и/или операционной модели	M&A Стратегические партнерства
Интенсивные	НИОКР Дизайн-мышление	**КВФ** Акселерация Инкубаторы Открытые инновации
Доля корпораций, выбирающих **внутренние / внешние методы** как основу для **конкурентного преимущества**	**~35%**	**>50%**

Выводы

1. КВФ дополняют прочие инструменты технологического развития корпораций
2. КВФ по эффекту и скорости реализации сравнимы с НИОКР
3. При этом (в отличие от НИОКР) КВФ нацелены на получение разработок извне корпорации

Источники: GCV Analytics, CB Insight, аналитика SBS Consulting

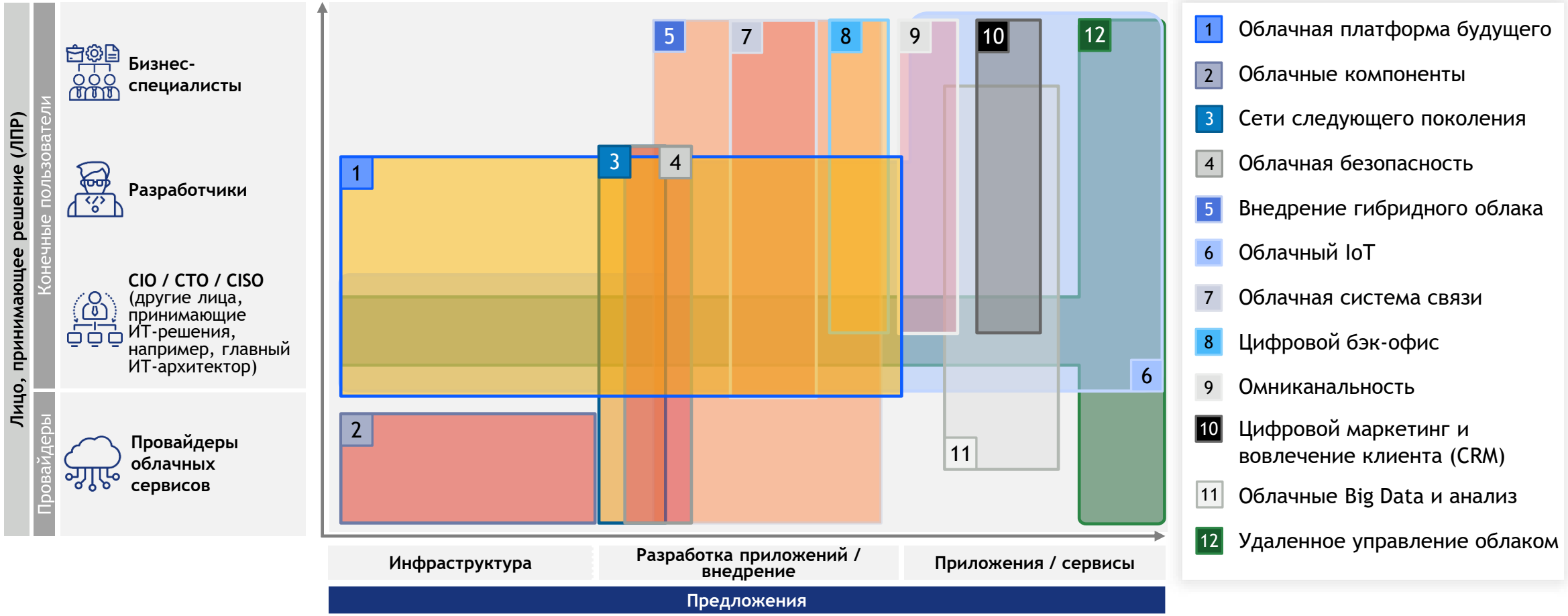
Модели управления для цифровых продуктов выбираются в зависимости от степени их зрелости и степени синергии с телекомом

Основные критерии выбора модели управления

Контур	Критерий	Пример - Облачные сервисы	
Внешний	**1.1. Цифровые Конкуренты**	Стартапы / AGILE	Традиционные
	1.2. Количество новых цифровых продуктов	Большое	Малое
	1.3. Быстрота реагирования на спрос на цифровые продукты (time-to-market)	Высокая	Низкая
	1.4. Заказчик / ЛПР для телеком и цифровых продуктов	Разные	Единый
	1.5. Степень риска от кросс-влияния цифровых продуктов на телеком продукты и наоборот при едином бренде	Высокая	Низкая
Внутренний	**1. Компетенции** внутри организации для цифровых продуктов	Отсутствуют	Значимые
	2. Стадия развития цифровых продуктов*	Ранняя	Зрелая
	3. Сложность цифрового продукта	Индивидуальное решение	Готовое решение
	4. Пакетирование телеком и цифровых продуктов	Нецелесообразно	Целесообразно
	5. Стандарты качества и обслуживания (SLAs) для телеком и цифровых продуктов	Не возможны	Возможны
	6. Система продаж/обслуживания (КАМ и т.д.)** для телеком и цифровых продуктов	Единая	Различная
	7. Система КПЭ и мотивации для телеком и цифровых продаж	Разная	Единая
	8. Операционные синергии между телеком и цифровыми продуктами	Отсутствуют	Значимые
		Продуктовое подразделение	**Интеграция в сегмент**

*Стадии развития цифровых продуктов: (1) дизайн → (2) разработка → (3) тестирование → (4) запуск → (5) обслуживание и поддержание. Ранние стадии – 1-4; Зрелая стадия – 5
**Key Account Manager – Менеджер по работе с ключевыми клиентами
Источники: аналитика SBS Consulting

Реализация цифровых решений конечным потребителям требует развития принципиально иных компетенций функции продаж, чем у телеком компаний: пример облачных сервисов



Источники: аналитика SBS Consulting

3. Кейс рост B2B ИКТ

Почти все телекомы в России формируют экосистему цифровых продуктов из 9 направлений

1 Коммуникационные платформы
Стратегия M&A

2 Видеонаблюдение
Запуск собственных продуктов либо в партнерстве

3 IoT
Фокус на монетизацию мобильной сети

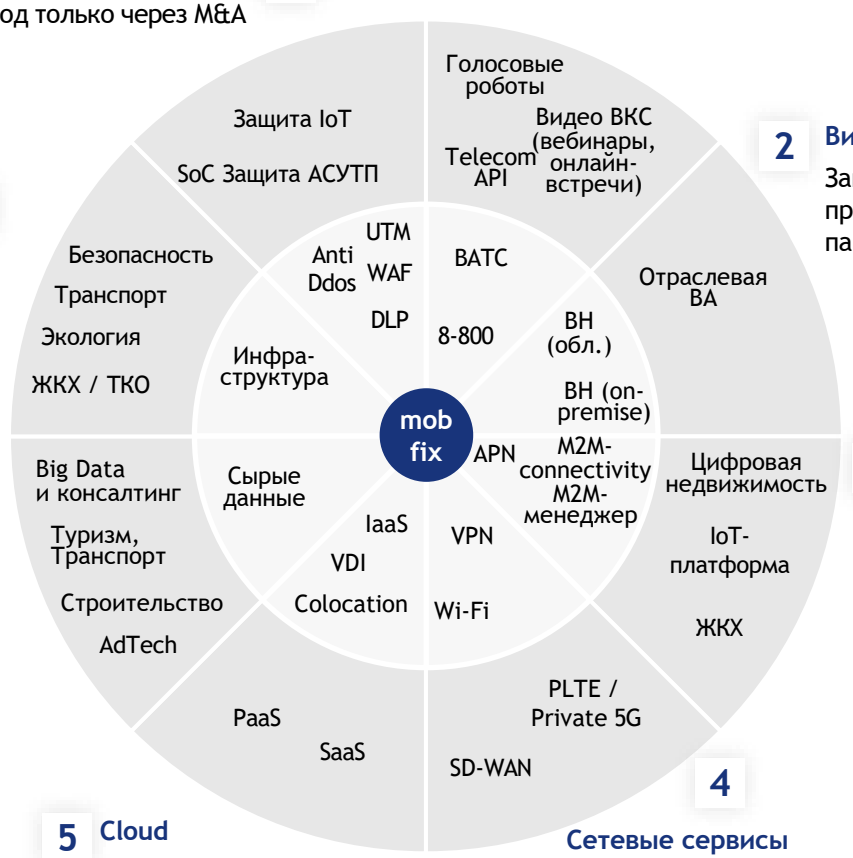
4 Сетевые сервисы
Интеллектуальные сети и connectivity-as-a-service

5 Cloud
Импортозамещение для B2B
Гособлако для B2G

6 Big Data
Геоаналитика для B2G
Скоринг для финтеха
Marketing-as-a-Service для B2B

7 Умный город/ Цифровой регион
Способ развития своей инфраструктуры за счет государства

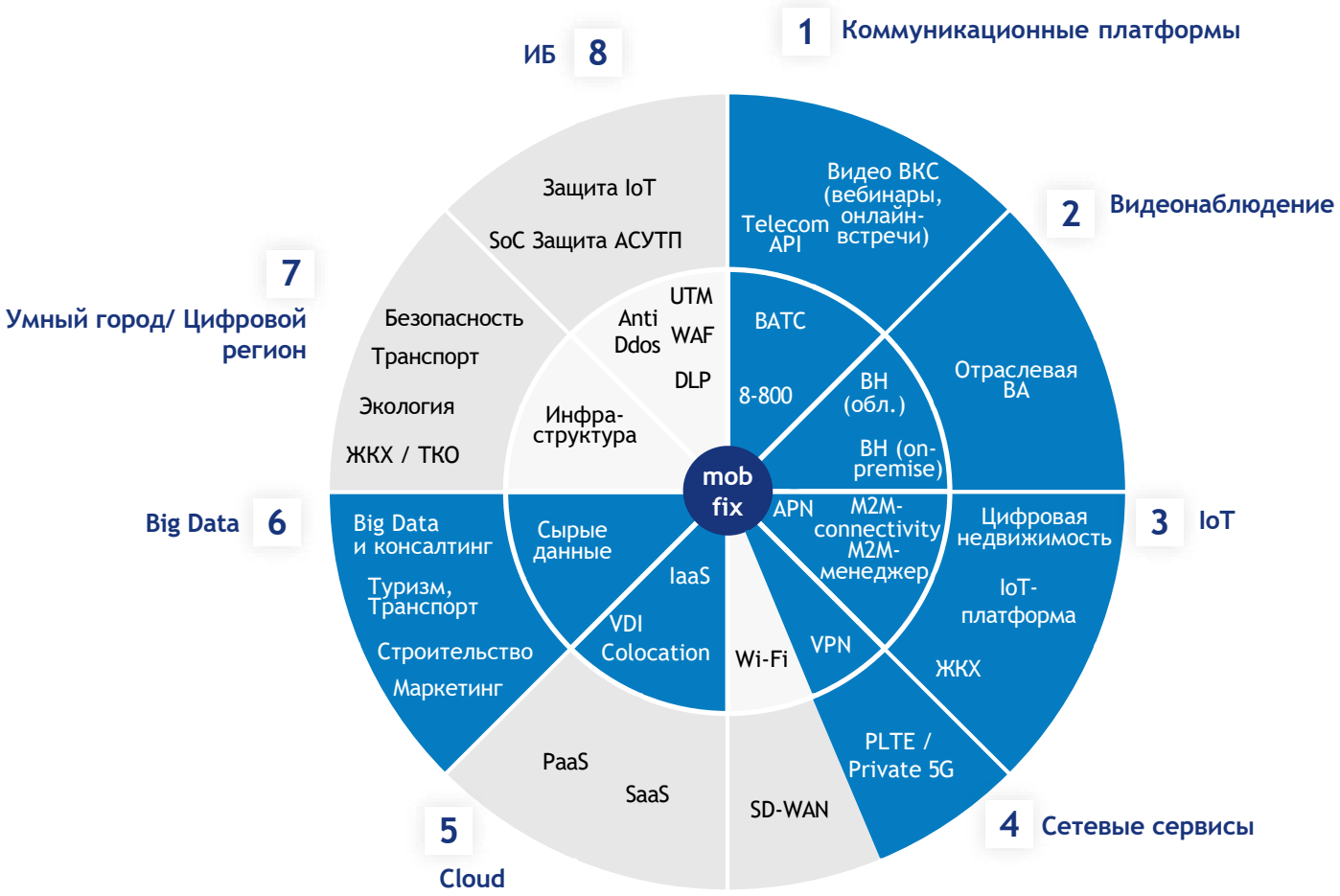
8 ИБ
Заход только через M&A



9 Оборудование
Telecom как сервис

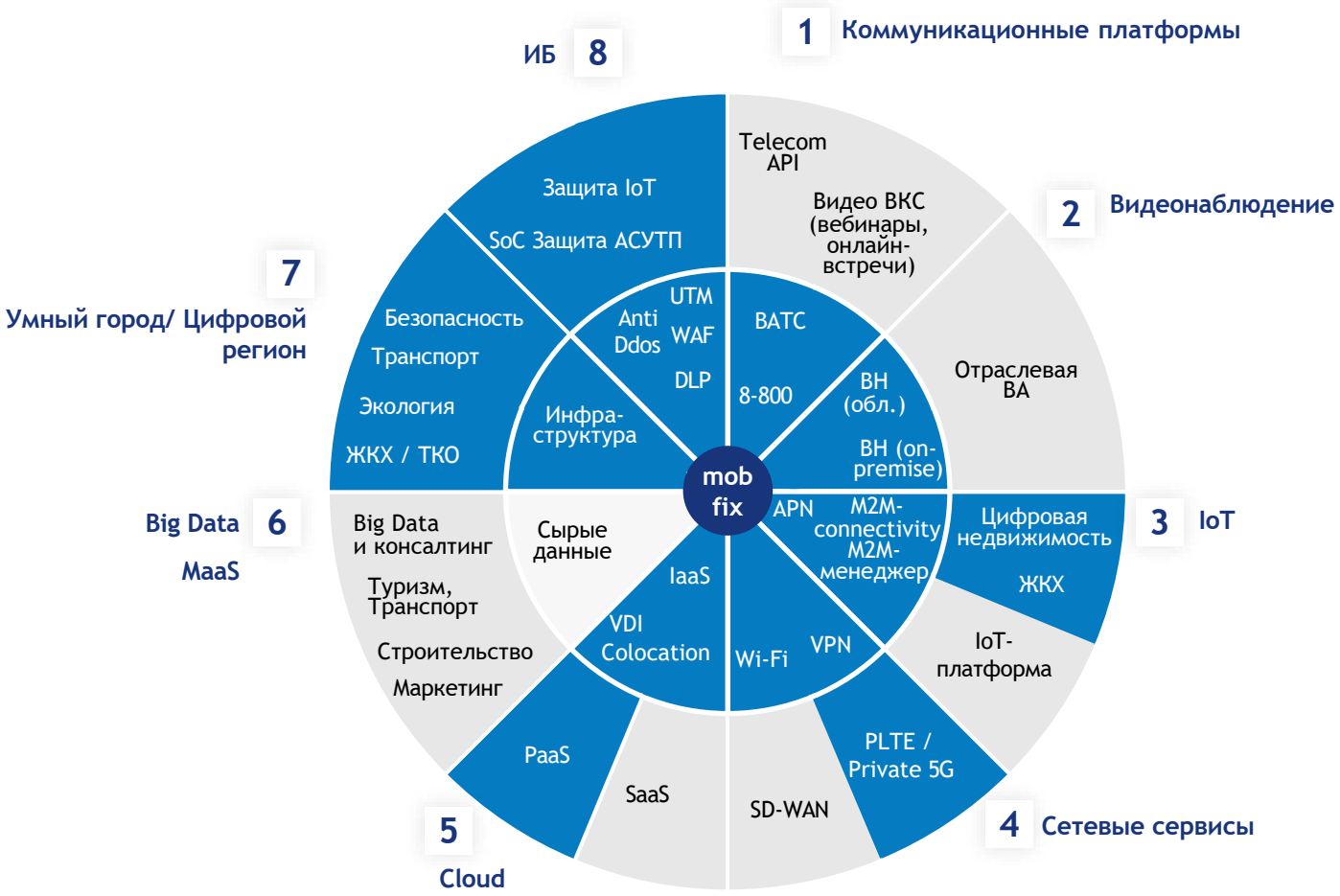
Источники: аналитика SBS Consulting

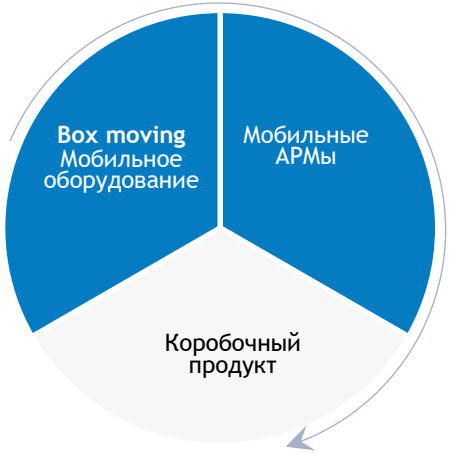
Продуктовое позиционирование лидера рынка: пример 1



Источники: аналитика SBS Consulting

Продуктовое позиционирование лидера рынка: пример 2





Источники: аналитика SBS Consulting

4. Кейс новая модель управления B2B

Стратегия развития предполагает существенную трансформацию бизнеса и соответствующие изменения в операционной модели Компании

Факторы, влияющие на операционную модель

1 Отчуждение B2C и SMB бизнеса

-2 000 чел.

- 5 млрд. руб. выручки от B2C

Фокус: на крупных B2B клиентах и B2O

2 Радикальное обновление продуктового портфеля

	2020 *% от выручки*		2025 *% от выручки*
Трад. Телеком + СЗО	(82%)	-4%	(47%)
Системн. интеграция	(7%)	36%	(24%)
Стройка	(1%)	64%	(11%)
Контакт-центры	(2%)	38%	(7%)
Аутсорс. эксплуатации	(7%)	-4%	(6%)
VAS и цифр. продукты	(0,2%)	98%	(5%)
Информ. безопасность	(0%)	41%[4]	(0,5%)

Новые продукты и системная интеграция **>50%** выручки в 2025г.

3 Системная интеграция – конкурентный рынок, требующий иного подхода к организации деятельности, новых ролей и компетенций

Недостатки текущей опер. модели в новых условиях

- Сегментная модель продаж, **отсутствие фокуса на** долгосрочной работе с клиентами и **допродаже**
- **Отсутствие центров ответственности за** развитие **новых продуктов** и комплексные проекты **системной интеграции**
- Недостаточные **компетенции в части управления проектами, отсутствие** выделенного **центра проектного управления**
- Ad-hoc процессы и непрозрачное, **незакрепленное на постоянной основе распределение ответственности** по новым направлениям деятельности

Источники: аналитика SBS Consulting

Авторы

Кирилл Морозов, к.э.н.
Партнер

Михаил Егай
Старший аналитик

- Тел.: +7 (495) 792-5979
- Адрес: Москва, Проектируемый проезд №4062, д.6, с.2
- Сайт: www.sbs-consulting.ru
- E-mail: info@sbs-consulting.ru