Системна інтеграція в Україні 2025:

ТЕМА НОМЕРА

Виграє не той, хто швидше росте, а той, хто розуміє, що саме його тримає.

Зміна гравітації

Торік ми описали 2024-й як рік тектонічних зсувів попиту. Плити рухалися горизонтально: бюджети переповзали з галузі в галузь, з приватного сектору в державний, з розвитку в стійкість. Метафора працювала, бо описувала напрямок.

У 2025-му змінився не напрямок. Змінилося те, що тримає. Гравітація — це сила, якої не видно, поки щось не почне падати не туди, куди ви очікували. Саме це й сталося з ринком системної інтеграції: центр маси зсунувся, і предмети навколо нього поїхали в нові орбіти. Причому у світі та в Україні це відбулося в різних площинах.

Ми починаємо, як завжди, з великої карти світу, щоби зрозуміти «вітер і тиск». Далі зменшуємо масштаб до Європи й сусідів по регіону, потім до українського попиту, і лише тоді переходимо до власних цифр і кейсів.

Розділ І. Світова економіка, ІТ-витрати та ринок СІ

Одна цифра зростання, чотири різні економіки

2025 рік світова економіка пережила краще, ніж боялися, і гірше, ніж могла б без торговельного та політичного стресу. МВФ (Міжнародний валютний фонд) у липневому оновленні залишив глобальний прогноз зростання на рівні 3,0% і одночасно підняв оцінку інфляції до 4,7%. Незмінний темп плюс дорожчі гроші — ще не криза, але це гірша якість зростання: капітал коштує дорожче, логістика політизована, а політичний ризик впливає на ціни активів сильніше, ніж кілька років тому.

За оцінками МВФ, номінальний ВВП світу у 2025 році становив близько **$117,2 трлн** — проти $113,8 трлн за 2024-й та $105,4 трлн за 2023-й (величина прогнозована: закриті історичні дані Світового банку доведено лише до 2024 року).

Номінальний ВВП світу у 2025 становив $117,2 трлн

Головний сюжет тут не темп, а розходження. Економіки розділилися за якістю інституцій, доступом до енергії, технологічною базою та рівнем безпеки.

CS
CONSULTING
cybersecurity company

• КІБЕРБЕЗПЕКА ДЛЯ БІЗНЕСУ

КУПИТИ ТЕХНОЛОГІЮ ЛЕГКО. НАША РОБОТА — ЗМУСИТИ ЇЇ ПРАЦЮВАТИ.

Інтегратор кібербезпеки
для українського enterprise.

CROWDSTRIKE • PALO ALTO • VECTRA • TENABLE • ZSCALER • CLOUDFLARE

100+
ІНЖЕНЕРНИХ СЕРТИФІКАЦІЙ

100+
УСПІШНО РЕАЛІЗОВАНИХ ПРОЕКТІВ З ПРОВІДНИМИ ВЕНДОРАМИ

НАШ САЙТ:
WWW.CS-CONSULTING.COM.UA

США залишаються локомотивом розвиненого світу, але лідерство це напружене, дороге й обтяжене внутрішніми суперечностями. МВФ прямо вказує: тарифна політика США б'є по економіках нерівномірно, а довгострокові ефекти залежать від глибини торговельної прив'язки до американського ринку.

Китай проходить рік прихованого ослаблення старої моделі. Під поверхнею офіційної статистики лежать проблеми з нерухомістю, слабший внутрішній попит і накопичені інвестиційні дисбаланси.

ЄС знаходиться в інерції: 0,8% зростання на 2026 рік — це не спад, але й не цикл розширення.

Центральна та Східна Європа пройшла 2025-й краще за ядро ЄС, але вкрай нерівно. За прогнозом МВФ, Польща мала близько 3,3% зростання, Чехія — 2,2%, Угорщина — 1,7%, Румунія — 0,7%. Регіон прийняв частину виробництва й ланцюгів постачання ближче до Європи, але єдиним центром зростання не став. Польща тут очевидний лідер. Румунія, навпаки, доказ того, що географічна близькість до ЄС сама по собі в темп не конвертується.

Така різниця у цифрах тримається не на масштабі, а на наборі драйверів: у США ринок тягне економіка обчислень, у Європі — суверенність, регуляція та безпека. Це різні причини витрачати гроші, а отже, різні типи проєктів, цикли ухвалення рішень й вимоги до підрядника. Класична системна інтеграція опинилася рівно на стику між ними.

Центр тяжіння змістився всередину IT

Глобальний ринок CI у 2025 році «МтБ» оцінює коридором $430–520 млрд із центральною оцінкою близько $470 млрд. Наш коридор побудовано не як середнє з чужих оцінок, а як продовження власного ряду: торішній консенсус $410–452 млрд.

Глобальний ринок CI у 2025 — близько $470 млрд

Наведемо й зовнішні оцінки дослідницьких агентств, які потрібні тут не для усереднення, а щоб показати, наскільки різняться рамки ринку (**табл. 1**).

Таблиця 1. Оцінки світового ринку CI за 2025 рік за даними дослідницьких агентств

Агентства	Оцінка 2025	CAGR*	Рамка ринку
Grand View Research	$421,4 млрд	14,8%	вузька: system integration
Coherent Market Insights	$433,3 млрд	10,5%	вузька
Fortune Business Insights	$442,5 млрд	11,3%	середня
Expert Market Research	$507,2 млрд	7,1%	широка
Markets and Markets	$553,3 млрд	6,7%	широка: system integration services

* CAGR (compound annual growth rate) – середньорічний темп зростання на прогнозному горизонті агентства; горизонти в агентств різні.

Розбіжність між крайніми оцінками одного й того самого ринку в один і той самий рік — $132 млрд. Це втричі більше за річний приріст самого світового ринку. Темпи розходяться більш ніж як удвічі.

Просте середнє цих п'яти оцінок — $471,5 млрд. Наша центральна оцінка — $470 млрд. Збіг красивий, але називати його підтвердженням не можна: власний ряд ми будували, розгортаючи торішній консенсус за темпами тих самих агентств. Це не два незалежні методи, а внутрішня узгодженість одного. Ми наводимо збіг як перевірку арифметики, не як доказ рівня.

Щодо розбіжностей. Коли предмет виміру стабільний, оцінки збігаються в межах кількох відсотків. Коли вони розходяться на третину за рівнем і більш ніж удвічі за темпом, сперечаються вже не про цифру, а про те, що саме називати інтеграцією.

Крайні точки таблиці показові. Markets and Markets дає $553,3 млрд при найнижчому темпі 6,7%: це ринок «system integration services», тобто інтеграція плюс консалтинг та модернізація, повний спектр послуг навколо інфраструктури. Grand View Research оцінює вужче, власне інтеграцію обладнання, мереж, сховищ і застосунків, — і дає рівень нижчий на третину при темпі, вищому більш ніж удвічі.

Між крайніми точками залежність майже монотонна: чим ширша рамка, тим нижчий темп. Це не збіг і не похибка вимірювання. Це і є вимір того, наскільки по-різному ростуть ядро й оболонка. Центр тяжіння змістився не з системної інтеграції кудись назовні. Він змістився всередині неї, з проєктно-консалтингової оболонки в інфраструктурне ядро.

Grand View Research дає цифру, яка показує це прямо: **інфраструктурна інтеграція формує 38,2% виторгу ринку CI у 2025 році** — найбільший окремий блок.

Європейський зріз добудовує картину з іншого боку. У 2026 році IT-послуги в Європі ростуть на 10,1% (сервісний сегмент — найповільніше), софт — на 15,6%, системи ЦОД — на 18,8%.

Чотири механізми зсуву

Що конкретно перетягує бюджет і що це означає для інтегратора.

ШІ переїхав із презентацій в інженерію. Генеративний ШІ в Європі росте на 78,2%, але купують уже не моделі. Купують електрику, холод, пропускну здатність і лад у даних. Робота інтегратора починається не з вибору моделі, а з перебудови майданчика під неї.

Суверенність стала технічним завданням. Публічна хмара в Європі росте на 24%, і росте вона ближче до дому. Питання «за чиїм законом лежать дані» перетворилося з політичного на архітектурне, з вимогами до розміщення, ключів, журналювання та доказовості.

Кіберстійкість перетікає в безперервність. Замовник дедалі рідше питає, від чого його захистять, і дедалі частіше — як швидко піднімуть. Це зміщує предмет контракту з периметра на час відновлення.

Проєкт перетворюється на підписку. Лінія, яку ми ведемо третій рік: у 2024-му керовані сервіси були трендом, у 2025-му — стандартом. Перевагу отримує не той, хто здав об'єкт, а той, хто лишився з ним жити.

CEE: прискорений варіант Європи

Якщо світ показує зсув усередині IT, то Європа — як цей зсув виглядає в конкретній регіональній економіці. За прогнозами Gartner, IT-витрати в Європі у 2026 році зростуть на 11,1% — до $1,4 трлн, і це буде найсильніший рік для регіону з 1990-х. Але драйвери інші, ніж за океаном: хмара й генеративний ШІ тягнуть темп угору, тоді як інвестиції в ЦОД ростуть стриманіше через нижчу базу.

IT-витрати Європи у 2026 році сягнуть $1,4 трлн

У цьому й полягає європейська специфіка. Зростання тягнуть не масштаб і не абсолютні вкладення в обчислення, а суверенітет, регуляторні вимоги й безпека. Компанії переносять хмарні сервіси ближче до дому через цифровий суверенітет, а не через дешевизну ресурсу. Центр мас європейського IT змістився не туди, де дешевше рахувати, а туди, де можна відповісти, під чию юрисдикцію підпадають дані.

CEE (Центральна та Східна Європа) у цій конструкції — не периферія Європи, а її прискорений варіант. За оцінкою IDC, регіон випереджає середній європейський темп із CAGR 5,8%. Оцінку зроблено для вікна 2023–2027 років, тобто ще до нинішнього циклу, тож беремо її як напрям, а не як поточний показник.

Вперше в нашому дослідженні ми виводимо порівняння з ринками Центральної та Східної Європи, і тут важливо одразу сказати, що з чим зіставляється. Обсяг ринку IT-послуг Польщі у 2025 році — $10,44 млрд, Румунії — $1,38 млрд. Це оболонка, всередині якої системна інтеграція становить лише частину. Публічних оцінок CI-підсегмента для цих країн, які витримали б наш стандарт перевірки, ми не знайшли, а виводити частку з коефіцієнта, взятого зі стелі, не будемо. Тому цифри Польщі й Румунії тут не для арифметики, вони для масштабу. Порівнюємо натомість те, що порівнюється коректно: структуру.

У Польщі інтеграція давно означає не інсталяцію, а відповідальність за архітектуру, сумісність і повний життєвий цикл рішення. Румунія менша, але вже має сформований окремий сервісний шар, де консалтинг, інтеграція та модернізація злиті в один продукт. Менший ринок не означає простішої структури. Він означає меншу кількість гравців, здатних цю структуру тримати.

Спільне для обох — довгий цикл. Попит на інтеграцію в Польщі та Румунії виростав через фонди, регуляцію та ринкову конвергенцію: планово, з горизонтом у роки. Постачальник у цій моделі виграє на архітектурі та життєвому циклі, бо має час їх показати. Саме тут проходить лінія розлому з Україною.

Розділ II. Ринок CI в Україні: вимоги диктує замовник

Держава купує не продукт, а безперервність

Якщо у Польщі та Румунії попит на інтеграцію — передбачуваний цикл, в Україні той самий період стиснутий війною. І стиснутий він навколо замовника, який визначає вимоги, але вже не диктує темп.

Держбюджет-2025 заклав на сектор безпеки й оборони 2,23 трлн грн — 26,3% ВВП. Протягом року ресурс збільшували, і після змін він сягнув близько 2,6 трлн грн, приблизно 31% прогнозного ВВП. Оборонний бюджет країни переписали двічі за один рік і додали майже 400 млрд грн, або близько $9 млрд. Це у вісімнадцять разів більше за весь річний обсяг українського ринку системної інтеграції.

За оцінкою KSE Institute, із $131,4 млрд усіх видатків бюджету 2025 року на оборону й безпеку припало $93,3 млрд — 71% усього, що витратила держава.

Acronis
Cyber Protect

Зберігайте свої дані в безпеці за будь-яких умов

- Найкраще резервне копіювання та відновлення
- Потужний захист від кіберзагроз
- Інтегроване управління безпекою

MEGATRADE
project distribution

Офіційний дистриб'ютор
Acronis в Україні
www.megatrade.ua
+380 44 538 00 06

Що саме купує держава

Держава більше не замовляє окремі продукти чи разові проєкти. Вона купує контракти на стійкість: резервовану інфраструктуру, розподілені мережі, захищений зв'язок і здатність відновитися після удару за години, а не за тижні. Якщо, наприклад, у Варшаві підрядник виграє довгим циклом і продуманою архітектурою, то у Києві інтегратор, який не може гарантувати безперервність під ударами, до розмови про архітектуру не доходить узагалі. Тому ієрархія критеріїв вибору перевернулася:

- **стійкість важливіша за ціну** — дешеве рішення, що лягає після влучання, коштує дорожче за будь-яку економію;
- **розподіленість важливіша за централізовану ефективність** — архітектура, оптимальна за TCO (повна вартість володіння), і архітектура, що переживає удар, збігаються рідко;
- **швидкість відновлення важливіша за швидкість впровадження** — питають не «коли запуститесь», а «коли підніметесь».

Поруч із оборонним росте інший сектор економіки. Спільна оцінка уряду, Світового банку, Єврокомісії та ООН (RDNA5, лютий 2026) визначає потребу у відбудові станом на 31 грудня 2025 року в майже $588 млрд на наступне десятиліття; прямі збитки сягнули близько $195 млрд. Наш ряд за три роки виглядає так: $486 млрд (кінець 2023) → $524 млрд (кінець 2024) → $588 млрд (кінець 2025).

Ми бачимо значний відкладений попит з боку підприємств критичної інфраструктури на модернізацію та побудову сучасних, кіберзахищених і більш інтелектуальних систем технічної безпеки. Такі системи мають інтегровані модулі автоматизації процесів, контролю дій операторів та централізованого управління. Реалізація таких проєктів потребує впровадження практично всього портфеля рішень системного інтегратора, а також наявності великої команди фахівців, відповідного досвіду, ліцензій і дозвільної документації.

Владислав МАСЛО, CEO «АМ Інтегратор Груп»

Приріст +$38 млрд, потім +$64 млрд. **Потреба у відбудові зростає з прискоренням**, і сукупна оцінка вже майже втричі перевищує річний номінальний ВВП країни. Це не разова програма, а довгий фронт інтеграційних проєктів.

Джерело фінансування цього сектору теж довге: Ukraine Facility (чотирирічна програма великомасштабної фінансової підтримки України від ЄС) перевищила €29,5 млрд із €50 млрд, передбачених на 2024–2027 роки, і пройшла майже 60% шляху.

Дві економіки під однією «шапкою»

Український IT-ринок у 2025 році оцінено у $7,85 млрд — це дані дослідження «Код економіки» від Асоціації IT Ukraine спільно з аналітичною компанією Data Driven, оприлюдненого Міністерством цифрової трансформації. Технологічний сектор забезпечив 41,6% усього експорту послуг, 3,2% ВВП і 50,5 млрд грн податків; експорт IT-послуг — $6,6 млрд, з них 51%, або $3,37 млрд, припадає на Європу.

Велика цифра не означає руху. IT-ринок України у 2025 році фактично стояв на місці. Найвиразніше це видно на експорті, який міряють одним методом другий рік поспіль: за даними НБУ, експортна виручка комп'ютерних послуг зросла на 3,3% і склала $6,66 млрд. Три відсотки після двох років скорочення — це не розворот, а зупинка падіння.

Системна інтеграція за той самий рік додала 21,6% у доларах. Хоч би яку рамку взяти, розрив лишається кратним. У частках це виглядає так: **$496 млн системної інтеграції — близько 6,3% усього українського IT-ринку**. Рік тому цей шар важив приблизно на пункт менше.

Причини розриву. З одного боку, це **експортна машина**: 305 тисяч фахівців, дві тисячі компаній, $6,6 млрд експорту, половина якого йде в Європу. З іншого боку, це **внутрішній інфраструктурний ринок**, який працює під тиском оборонного бюджету, вимог технічної сумісності з ЄС і потреби втримати критичні сервіси в робочому стані.

Це фактично дві різні економіки під однією статистичною «шапкою». У них різні замовники, різна валюта виручки, різні горизонти планування й ризики. Спільне в них одне — люди. За них вони й конкурують.

У 2025 році ці дві економіки розійшлися в темпі. Експортна половина вперлася в зовнішній попит, ставки, довгі цикли ухвалення рішень і географію клієнтів — і зупинилася. Внутрішня половина отримала оборонний бюджет, відбудовний контур і євроінтеграційні зобов'язання — і поїхала вгору. Системна інтеграція живе переважно в другій.

Поштовх для масштабної трансформації дає євроінтеграція. З 1 січня 2026-го Україна офіційно увійшла в зону Roam like at Home («роумінг як удома»), ставши першою державою поза ЄС та ЄЕЗ із повною інтеграцією роумінгу. Для читача МтБ це історія не про тариф, а про стандарт технічної сумісності, який тягне за собою вимоги до даних, мереж і безпеки. Адаптація до ЄС перейшла з гасел в інженерні рішення, а отже, у проєктні бюджети.

Де ми розходимося зі світом

Технології ті самі, причини різні. Світ автоматизує заради маржі. Гіперавтоматизація, керовані сервіси, FinOps (управління вартістю хмарних ресурсів) — інструменти підвищення ефективності бізнесу, який працює в передбачуваному середовищі.

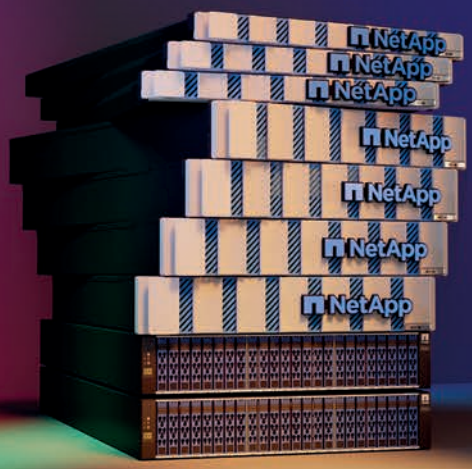
Україна автоматизує з іншої причини. Ми ведемо цю лінію третій рік поспіль: у 2024-му відзначали, що автоматизація тут спрямована на компенсацію нестачі персоналу, у 2025-му — що керовані сервіси стали стандартом. Тепер формулювання жорсткіше. **Автоматизація перетворилася на спосіб вижити** — коли фахівців бракує, енергія переривчаста, а сервіс мусить працювати незалежно від того, чи є на майданчику людина.

Той самий інструмент — різна ставка. Про це ми й говоримо, коли називаємо рік зміною гравітації центру тяжіння. У світі маса перетекла між технологічними напрямками. В Україні — між джерелами зростання. Державне замовлення не скоротилося і не задало темп: воно переміщувалося між юрособами, між закупівельними системами, між компаніями всередині однієї ліги.

Це ще один масштаб зміни центру тяжіння, і вимірювати його найважче. Центр змістився не лише між шарами технологій і не лише між замовниками, а між моделями заробітку всередині однієї галузі.

Компанії, які ми рахуємо в одному реєстрі й порівнюємо в одному рейтингу, відрізняються за структурою заробітку в рази. Середнє по такому ринку правильне арифметично й майже нічого не описує. Саме тому далі ми починаємо не з рейтингу, а з чисел: скільки цей ринок важить, з чого складається його зростання і кому воно дісталося.

NetApp



УНІФІКОВАНЕ СХОВИЩЕ ДАНИХ,
створене для епохи штучного інтелекту

NetApp AFF A-Series
All-flash сховище з субмілісекундною затримкою

NetApp AFF C-Series
Ємнісний all-flash для великих обсягів даних

NetApp AFF AFX
Disaggregated all-flash storage для enterprise AI

NetApp EF-Series
Швидкий block storage для HPC, аналітики та бекапів

NetApp StorageGRID
Маштабований S3 object storage

MEGATRADE
project distribution

Ексклюзивний дистриб'ютор NetApp в Україні
www.megatrade.ua
+380 44 538 00 06

DELTA

ЕНЕРГЕТИЧНИЙ РЕЗЕРВ НОВОГО ПОКОЛІННЯ

DELTA
Серія LFP* (LZH / LBM)
29,0 кВт·год / 47,1 кВт·год

Оборона Енергетика Логістика Зв'язок ЦОД

Безпека LFP
найвища хімічна та пожежна стабільність.

Надшвидке заряджання
відновлення ємності між вимкненнями.

Захист BMS
автоматичний контроль і моніторинг кожного елемента.

Універсальна сумісність
для трифазних ДБЖ серій Modulon та Ultron.

* Літій-залізо-фосфатна технологія

MEGATRADE
project distribution

Офіційний дистриб'ютор
DELTA в Україні
www.megatrade.ua
+380 44 538 00 06

Скільки «коштує» український ринок системної інтеграції

За оцінкою редакції «МтБ», у 2025 році обсяг ринку системної інтеграції України становив 20,7 млрд грн (**рис. 1**), або $496 млн (**рис. 2**) за середньорічним курсом 41,70 грн/$. Це плюс 21,7% до 2024 року в національній валюті. Одне число мало що пояснює. Наведемо статистику за останні шість років (**табл. 2**).

Таблиця 2. Динаміка обсягу ринку системної інтеграції України за 2020–2025 роки (в грн та $). Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Рік	Млрд грн	р/р, грн	млн $	р/р, $
2020	10,0	–27%	383	–27%
2021	13,2	+32%	477	+25%
2022	9,8	–26%	296	–38%
2023	14,1	+44%	363	+23%
2024	17,0	+20,6%	408	+12,4%
2025	20,7	+21,7%	496	+21,6%

Кожна зміна в цій таблиці має своє визначення:
- 2020 — заморожені бюджети й відкладені модернізації;
- 2021 — відкладений попит;
- 2022 — повномасштабне вторгнення, найглибше падіння за всю історію спостережень;
- 2023 — розворот до кіберстійкості;
- 2024 — сильне державне замовлення;
- 2025 — показує майже однаковий темп з попереднім 2024, але джерела цього темпу, як буде видно далі, у різних груп ринку протилежні.

Від найнижчої точки війни ринок пройшов 9,8 → 14,1 → 17,0 → 20,7 млрд грн. За три роки він більш ніж подвоївся в гривні.

У доларах картина стриманіша й цікавіша. $496 млн проти $477 млн у 2021-му означає 104% довоєнного рівня і перше його перевищення за чотири роки. Проте до 2019 року, останнього перед смугою криз, ринку бракує близько шести відсотків, а до історичного максимуму 2008 року ринок дотягує трохи більш ніж на третину. Формулювання, яке витримує будь-яку перевірку: ринок CI повернувся до довоєнного рівня й не повернувся до докризового.

Обсяг українського ринку CI у 2025 році становив $496 млн

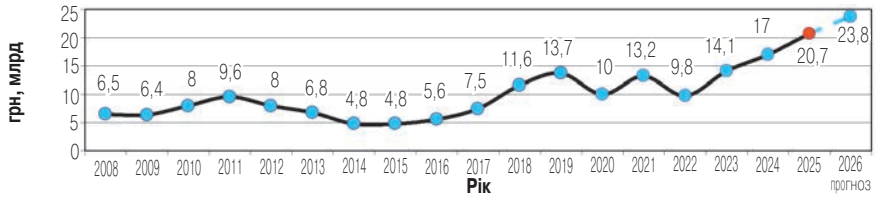


Рис. 1. Обсяг ринку CI в Україні по роках у національній валюті, млрд грн. Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

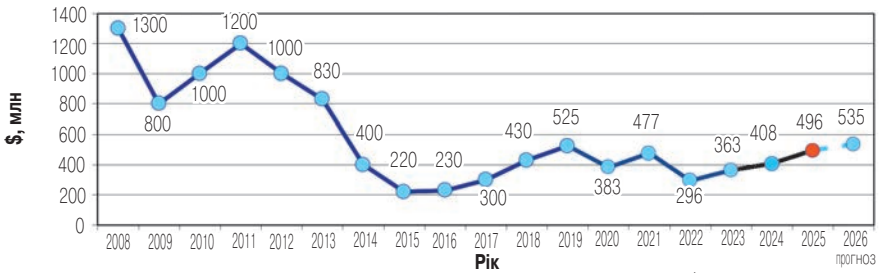


Рис. 2. Обсяг ринку CI в Україні по роках у доларовому еквіваленті, $ млн. Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Другий вимір: як учасники бачили рік

Кожного учасника ми питали, як змінився обсяг українського ринку CI у 2025 році порівняно з 2024-м. Медіана відповідей становить +12%, середнє +8,3%, розмах від −15% до +20%.

За оцінками «МтБ», приріст склав +21,7%. Жоден учасник анкетування не назвав цього числа. Одна компанія назвала двадцять відсотків, і це найближче значення в усьому масиві. Решта виявилися нижчими, частина з них суттєво.

Затримаймося на розбіжності медіани й середнього. Медіана вища за середнє означає, що більшість бачила зростання, а кілька різко негативних оцінок тягнуть середнє вниз.

Чому дві правди не збіглися

З'єднаймо два розмахи. Тридцять п'ять відсоткових пунктів різниці в оцінці ринку та сорок сім у структурі замовників. **Коли ми питаємо учасника ринку, як почувається ринок, він чесно відповідає про свій портфель.**

Компанія, яка оцінює державну частку ринку в шістдесят відсотків, і компанія, яка оцінює її в тринадцять, у 2025 році дивилися на ринок із різних макроекономік. Перша працювала в економіці оборонного бюджету, який переписували двічі за рік. Друга — в економіці приватного попиту, що фактично стояв. Обидві відповіли чесно, але їхні правди не збіглися.

Розрив між медіаною анкет і виміряним числом становить майже десять відсоткових пунктів. Ця відстань і є головним результатом розділу. Ринок системної інтеграції у 2025 році ріс швидше, ніж це відчували ті, хто на ньому працює, бо приріст дали не всі, а нерівномірність виявилася такою, що середній учасник її зі свого місця не бачив. Далі буде видно, що розходяться також визначення, джерела грошей і напрямки руху.

Межа, яку ми проводимо вперше

У вісімнадцятому дослідженні ринку CI ми розводимо два треки аналізу, які раніше жили поруч без чіткого кордону. **Обсяг ринку рахується за фінансовим реєстром. Структура попиту рахується за анкетами.** Жоден із треків не заміняє інший і не усереднюється з ним.

Логіка проста. Анкета знає, як учасник бачить ринок зі свого місця, і не знає ринку. Реєстр знає ринок і не знає, за що платять. Спроба вивести одну величину з двох джерел дає число, яке не перевіряється жодним із них.

Звідси й наслідок для читання всієї статті. Ядро анкет не є ядром ринку. Це опорна вибірка за якістю джерела, і ми називаємо її саме так.

Хто і за що платить

Держсектор дав 29% доходу українського ринку системної інтеграції у 2025 році. Це медіана оцінок самих учасників, і вона пояснює приблизно стільки ж, скільки середня температура — про стан пацієнта. Бо за цим числом стоїть розмах від тринадцяти відсотків до шістдесяти (**табл. 3**).

MEGATRADE
project distribution
Офіційний дистриб'ютор DELTA в Україні
www.megatrade.ua
+380 44 538 00 06

lande RACK CABINET

Надійний захист.
Максимальна витривалість.

19” шафи Lande для захисту мережевої інфраструктури

MEGATRADE
project distribution

Ексклюзивний дистриб'ютор Lande в Україні
www.megatrade.ua
+380 44 538 00 06

Таблиця 3. Оцінка учасниками структури ринку CI України за сегментами замовників у 2025 році. **Джерело**: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Сегмент замовника	Медіанна частка	Розмах між компаніями
Держсектор	29%	13–60%
Фінансовий сектор	19%	5–50%
Оборона й безпека	13,5%	0–31%
Телеком	7%	4–10%
Енергетика	6%	3–10%

Сорок сім відсоткових пунктів між крайніми значеннями в одній графі не пояснюються похибкою вибірки. Верхній край дає компанія, яка бачить ринок так: держава і силові структури разом — сім десятих усього попиту. Нижній — компанія, яка на тому самому ринку бачить трохи більше за десяту частину. Це не різні числа, а різні ринки.

Розходження орбіт: структура доходу

Візьміть три величини, якими галузь звикла описувати власну зрілість: частку сервісу за угодами про рівень послуг, частку хмарних доходів і частку рішень зі штучним інтелектом. Порахуйте медіану кожної — і ви отримаєте картину ринку, який рухається рівно й повільно. А тепер порахуйте розмах (**табл. 4**).

Таблиця 4. Три показники зрілості (структура доходу компаній): медіани й розмахи. **Джерело**: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Показник*	Медіана	Розмах між компаніями	Кратність
Сервіс за SLA у доході	14%	1–39%	39×
Хмарні доходи	7%	0–79%	—
Рішення зі штучним інтелектом	0,5%	0–20%	—

*Усі три показники взято з анкет учасників (таблиці структури доходу, де сума сегментів дорівнює ста відсоткам).

Медіани описують спокійний ринок. Розмахи описують три різні ринки, які випадково опинилися в одній таблиці. Уточнення про базу цих чисел зроблене не для формальності. Далі буде видно, чому воно принципове.

Орбіта перша: сервіс

Половина компаній має менш ніж 14% доходу від сервісу за угодами про рівень послуг. Це виглядає скромно, доки не подивишся на розмах: від одного відсотка до тридцяти дев’яти. Різниця в тридцять дев’ять разів усередині одного рейтингу.

> *Цінність системного інтегратора сьогодні визначається не кількістю впроваджених технологій, а здатністю об’єднати безпеку, хмарну інфраструктуру, AI та сервісну підтримку в єдину керовану систему, яка допомагає організаціям залишатися стійкими незалежно від зовнішніх обставин.*
>
> **Дмитро СОПЕНКО**, директор департаменту «IT-Інтегратор»

Тут потрібне уточнення, без якого висновок буде м’якшим, ніж дійсність. Керована модель уже стала стандартом ринку. Замовник вимагає гарантованого часу відновлення, регулярних перевірок відновлюваності й прозорих витрат на горизонті двох-трьох років. Це видно з описів проєктів у кожній без винятку анкеті. **Стандартом стала вимога замовника. Структурою доходу постачальника вона не стала.**

Розрив між цими двома фактами і є першою орбітою. Компанії продають керовану відповідальність, а заробляють на постачанні, і в половині випадків сервіс залишається сьомою частиною доходу.

Цікавіше за поточну картину виглядає те, що компанії прогнозують собі на 2026 рік. Серед тих, хто дав тривимірний ряд, медіана сервісної частки становить 11% за 2024 рік, 16,5% за 2025-й і 20% у прогнозі на 2026-й.

Ринок закладає стрибок, якого досі не робив жодного року. Ця обіцянка самому собі варта того, щоб перевірити її у наступному дослідженні.

Перехід компанії до сервісної моделі роботи пов'язаний із тим, що лідери фінансового та телеком-секторів дедалі частіше передають розробку ПЗ, консалтинг та супровід критичних систем зовнішнім експертам. Їм потрібна не просто разова послуга, а впевненість у безперебійній роботі 24/7 та швидке впровадження від кваліфікованих вузькопрофільних спеціалістів.

Інна СОЛОВЙОВА, CEO & co-founder of Integrity Vision

Орбіта друга: хмара

Розмах хмарних доходів пролягає від нуля до чотирьох п'ятих. Найпростіше пояснення звучить так: одні компанії перепродають підписки, інші будують залізо, і жодного протиріччя тут немає.

Пояснення правильне рівно наполовину, тому що **ринок не має спільного визначення хмарного доходу**.

Найкраще це видно на прикладі, який ми не шукали спеціально. У деяких анкетах частка хмарного доходу вказана двічі й по-різному. Одна компанія написала чотири відсотки в таблиці структури доходу і тридцять у відповіді на пряме питання про хмарний напрямок. Друга, незалежно від першої, шість відсотків у таблиці й двадцять шість у відповіді. Третя нуль у таблиці й два відсотки у відповіді...

Помилки тут немає. У структурі доходу компанії рахували перепродаж підписок, а у відповіді на питання про напрямок додавали проєкти міграції, побудову гібридних середовищ і супровід. Різні визначення, усі законні.

Якщо така розбіжність трапляється в кожній третій анкеті, розмах від нуля до сімдесяти дев'яти відсотків між різними компаніями значною мірою вимірює не хмару, а те, що компанії вважають хмарою. Тобто проблема визначень — властивість не хмарного сегмента, а самого способу, у який ринок описує себе.

Одна з компаній пояснила розбіжність прямо, і це найцінніше свідчення в усьому масиві даних. Відповідаючи на питання про сервіс, компанія свідомо порахувала разом дві різні графи — сервіс за угодами про рівень послуг і власні продукти. Не помилилася, а застосувала власне визначення того, що вважати сервісною моделлю.

Саме тому всі числа таблиці вище взяті з однієї графи, з таблиці структури доходу. Якби ми брали їх із прямих питань, розмах сервісної частки зменшився б утричі, а картина ринку змінилася б, хоча жодна компанія не заробила б і не втратила б ані гривні.

Друга причина розкиду не методична, а фізична, і на неї вказують самі учасники.

Скорочення грантової підтримки та обмеження постачань обладнання через дефіцит і великі законтрактовані обсяги enterprise hardware провідними вендорами прискорили перехід українського бізнесу від закупівлі коштовних програмно-апаратних комплексів до хмарних архітектур у 2024–2026 роках.

Роман ФІЛОБОК, CEO Wise IT

PANDUIT™

СІТЧАСТИЙ ЛОТОК –
є доповненням до добре знайомої системи прокладання кабелю **Fiber Runner.**

Призначений для мідних мережевих або електричних кабелів та використовується в ЦОД, звичайних офісних інсталяціях та на промислових підприємствах.

В асортименті **17 розмірів лотка в 3 кольорах** із всіма необхідними аксесуарами.

MEGATRADE
project distribution

Офіційний дистриб'ютор Panduit в Україні
www.megatrade.ua
+380 44 538 00 06

І одразу зустрічний рух, якого рік тому не було в жодній анкеті. Про нього незалежно написали три компанії з різних вагових груп. Частина замовників повертається з хмари на власну інфраструктуру, і причини називають прямо: у деяких організацій закінчилися донорські гроші, вартість хмарних обчислень зросла, а операційна модель виявилася дорожчою за володіння.

Міграції у хмару, бекапи у хмарі, повернення «on-premise» — ми робили все це, бо у різних замовників різні фінансові та технологічні потреби. У когось закінчились гроші донорів, і він має повертатись із хмари в локальну інфраструктуру; хтось шукав більш вигідні хмарні пропозиції; хтось намагався комбінувати власну інфраструктуру із хмарою, щоб зберегти кошти, але захистити резервні копії зберіганням у хмарі, а не у своїй інфраструктурі, яка може опинитися під атакою у будь-який момент. На осінь 2026 року очікуємо більше запитів на побудову систем DR у хмарі.

Руслан ПРЯДКО,
начальник Сервісного центру «ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА»

Хмара 2025 року не є односпрямованим трендом. Це двосторонній рух, у якому напрямок визначає не архітектура, а доступність обладнання і джерело фінансування.

Сьогодні для українського бізнесу технології — це вже не просто про розвиток, а про можливість продовжувати працювати, вистояти та рухатися вперед. Саме тому підтримка міжнародних технологічних партнерів має таке велике значення. Яскравий приклад — програма Microsoft Relief, у межах якої українським організаціям уже надано безкоштовні ліцензії на понад 500 млн доларів США.

Як партнер Microsoft в Україні, ми щодня бачимо, наскільки ця підтримка важлива для наших клієнтів, особливо для організацій критичної інфраструктури. Ми допомагаємо впроваджувати ці рішення на практиці — щоб компанії могли залишатися на зв'язку, захищати свої дані, підтримувати безперервність роботи та продовжувати цифрову трансформацію. Для нас це не просто партнерська програма — це конкретний внесок у стійкість українського бізнесу та економіки

Олег АВІЛОВ, CEO Span Україна

Орбіта третя: маржа

Третя орбіта найкоротша для опису про діапазони рентабельності за розміром компаній (**табл. 5**).

Залежність видно, хоч вона й не бездоганна: діапазони частково перекриваються, а найменші компанії відповіді не дали взагалі. Але одне твердження витримує перевірку без застережень: жодна компанія з виручкою понад мільярд гривень не заявила рентабельності вище п'ятнадцяти відсотків, тоді як у двох нижчих групах такі відповіді є.

Таблиця 5. Заявлені діапазони рентабельності за розміром компаній у 2025 році.
Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Розмір компанії за виручкою	Заявлені діапазони рентабельності
Понад 1 млрд грн	від «до 5%» до 10–15%
500 млн – 1 млрд грн	від 10–15% до «понад 15%»
250–500 млн грн	від 10–15% до «понад 15%»
100–250 млн грн	не відповіли*

*Показник опційний, і саме тому нижня група лишилася без відповідей.

Механізм видно з тих самих анкет. Великі обороти в 2025 році зробили на постачанні обладнання й ліцензій під тиском строків і дефіциту. Компанії з меншим оборотом, у яких проєкти й сервіс дають більшу частину доходу, продають працю інженерів, а не вагу коробок. Масштаб на цьому ринку не конвертується в маржу. Він її з'їдає.

Очевидно, що поки компанії-інтегратори не мають єдиних визначень, тому «розмахи» відображають розбіжності в обліку, а не реальні різниці у бізнесі. Різні визначення означають, що ринок не має спільної мови для опису власної зрілості, а будь-яка підсумкова цифра щодо хмар чи сервісів збирається з даних, порахованих за кардинально різними правилами. Гравці ринку, які восьмий рік поспіль обговорюють перехід на сервісну модель, досі не узгодили, що є сервісом. А ті, хто третій рік звітує про використання хмари, вираховують її показники з розбіжністю аж у вісім разів.

Інтерес до ШІ: рахунок без виручки

Штучний інтелект уже змінив український ринок системної інтеграції, хоча і не так, як обіцяли презентації. За два роки розмов про те, що він перебудує галузь, ШІ зробив із нею одну цілком конкретну річ. Підняв ціни на оперативну пам'ять і накопичувачі настільки, що українські інтегратори перестали розуміти, як бюджетувати проєкти на квартал уперед. Тож рахунок виставлено: виручки за ним не видно.

У публічному просторі складалося враження, що штучний інтелект уже став основним драйвером ринку... На практиці ми побачили іншу картину: дуже високий інтерес, багато презентацій і пілотів, але реальних, структурних AI-проєктів з помітним бюджетом значно менше, ніж очікувалося. Більшість клієнтів поки не готова змінювати процеси, інвестувати в дані й брати на себе ризики впровадження, тому AI часто залишається модним шаром поверх класичної інфраструктури, а не її заміною.

Володимир ДУБЕЙ, CEO компанії Winncom Technologies

Серед учасників анкетування реальний дохід від проєктів зі штучним інтелектом мають менш ніж половина. Понад п'ять відсотків річної виручки він дав п'ятій частині компаній, ще в кількох це одиниці відсотків або, за формулюванням самих учасників, поодинокі проєкти. Решта чесно відповіли, що поки ні.

Максимум у вибірці становить 20% доходу. Медіана по ринку близька до нуля. А ось у переліку пріоритетів на 2026 рік штучний інтелект згадали майже всі.

Розрив між тим, що компанії планують, і тим, скільки вони заробляють, цього року найширший за весь час спостережень. Наш висновок з нього такий: інтерес до штучного інтелекту ринок уже оплатив, сам ШІ — ще ні.

Переоцінено не те, що здається

Ми питаємо про це в анкетах щороку прямо: які технології вже приносять дохід і які переоцінені. Цьогорічні відповіді розходяться сильніше, ніж будь-коли.

Є компанії, що вважають переоціненим штучний інтелект, інші — хмарні рішення. Є і такі, хто не називає такою жодну з цих технологій.

Це не розбіжність в оцінках: у компаній розходяться **джерела грошей**, і те, що для однієї є витратою на моду, для іншої є рядком доходу. Цікаво, що саме остання група, яка говорить з позиції практики, а не спостереження, на питання про переоцінені технології назвала не сам штучний інтелект, а публічний генеративний ШІ та ізольовані чатботи, які запускають без підготовленої інфраструктури даних, інтеграції, контролю доступу й безпеки.

Клієнти дедалі частіше усвідомлюють, що лише наявність в IT-інфраструктурі сучасних рішень кібербезпеки не гарантує повної захищеності організації та акценти ринку поступово зсуваються з постачання рішень до надання професійних послуг під ключ.

Дмитро ЖУКОВСЬКИЙ, технічний директор OCTAVA IT

Різниця принципова. Переоцінена не технологія, а спосіб її купівлі. **Гроші в українському ШІ заробляє той, хто продає не модель, а інфраструктуру під неї: дані, інтеграцію, доступ, безпеку**. Модель у цій конструкції є останнім і найдешевшим шаром.

За нашим досвідом, 70–80% роботи в ШІ-проєкті припадає на збір, структурування й очищення даних. Комерційний ефект виникає тоді, коли ШІ спирається на централізовану data-платформу, інтегрується в реальні процеси та працює в контрольованому середовищі.

Василь ДРОБИК, Co-founder and Commercial director AM-BITS

Тому інтегратори, які роками будували платформи даних, зараз мають дохід від ШІ, а ті, хто чекав на готовий продукт від вендора, його не мають.

Спершу він прийшов усередину самих інтеграторів

Є ще один зсув, якого не було в попередніх хвилях дослідження, і в анкетах він читається чіткіше за будь-який продуктовий сюжет. Першим замовником штучного інтелекту в українській системній інтеграції став сам інтегратор.

Кілька компаній описали власні розробки, створені не для продажу, а щоб витримати навантаження при нестачі людей. Модулі автоматичного розбору й розслідування інцидентів у центрах моніторингу. Асистенти для аналізу записів переговорів і корпоративних баз знань. Інструменти попереднього сортування сповіщень.

Логіка всюди однакова: один аналітик першої лінії з таким помічником опрацьовує в рази більше сповіщень без утрати якості. В умовах кадрового дефіциту це різниця між життєздатним сервісом і нежиттєздатним. Штучний інтелект прийшов у галузь не як товар, а як спосіб компенсувати брак інженерів. Продавати його почали пізніше й поки що небагато.

Незручне питання наостанок

Редакційний висновок розділу простий: у 2025 році український ринок заплатив за штучний інтелект більше, ніж на ньому заробив, і рахунок виставили не в Україні.

Останнє слово в розділі ми все ж віддаємо практику, який поставив колегам по ринку, може поки що риторичне, але принципове питання:

При впровадженні ШІ всі показують красиві презентації про проривні технології. Але давайте чесно: скільки з нас реально готові бути сміливими і вирішувати унікальну проблему замовника вперше? Чи ми просто «продаємо безпеку», пропонуючи лише перевірені, типові, але посередні шаблони і реалізовуємо черговий посередній «safechoice», який нічого фундаментально в бізнесі замовника не змінить? Чи ми чекаємо на «чарівну паличку» від вендорів, яка зробить усю складну роботу за нас?

Роман ФІЛОБОК, CEO Wise IT

Безпека — «точка входу» в проєкт

Ще один зсув, який видно з проєктів 2025 року, стосується черговості. Донедавна процес впровадження був послідовним: спочатку запускаємо, потім захищаємо. У 2025-му в анкетах з'явилися проєкти, що побудовані навпаки. Безпека стає умовою впровадження, а не наступним етапом після нього.

Компанії дедалі частіше розглядають кібербезпеку не як IT-функцію, а як елемент безперервності бізнесу. Найбільший попит мають рішення для резервного копіювання та відновлення даних, захисту кінцевих точок, моніторингу подій безпеки (SOC/XDR), побудови захищеної інфраструктури та впровадження принципів ZeroTrust. Також зростає інтерес до планів аварійного відновлення (DRP) і тестування готовності до критичних інцидентів. У перспективі замовникам необхідно переходити до побудови комплексної кіберстійкості: поєднання технологій, процесів і сервісної підтримки, що забезпечують швидке відновлення роботи бізнесу навіть у разі серйозних кіберінцидентів.

Сергій ХАЧИНЬЯН,
комерційний директор IT-Solutions

Для інтегратора це змінює «точку входу» в проєкт замовника. Тепер розмова часто починається з безпеки, і вона ж визначає, чи буде проєкт узагалі.

Системний інтегратор — це про залізо й тендери — цей стереотип давно застарів. Сьогодні основна цінність інтегратора — в експертизі, впровадженні та довірі клієнта. Сильний гравець не просто постачає технології, а допомагає замовнику зрозуміти нові ризики, оцінити можливі підходи та побудувати ефективну архітектуру безпеки.

Юрій ШУЛЕВСЬКИЙ, директор CS Consulting

Тепер про рахунок

Глобальний бум навчання моделей «вимив» із ринку пам'ять. Виробники «важкого заліза» переорієнтували потужності й компонентну базу під масштабні перед замовлення гіперскейлерів на роки наперед, і традиційний корпоративний сегмент зіткнувся з термінами постачання до шести-дванадцяти місяців.

Наслідок дійшов і до українських проєктних кошторисів: ціни зростали хвилями і часто вже в процесі тендерів або реалізації. Вартість базової інфраструктури — один з головних чинників, що визначає терміни й масштаби модернізацій.

Найбільшим та відверто неприємним сюрпризом у 2025 році для нас стало те, що тренд на стрімке подорожчання обладнання, викликане зростанням цін на його компоненти (особливо пам'ять та SSD/NVMe-модулі), не тільки не припинився у 2025 році, але й підсилився. Через це виробники тепер можуть змінювати ціни на обладнання кожні 2–4 тижні, що дуже ускладнює бюджетування проєктів. За ключовими прогнозами, зростання продовжиться протягом усього 2026 року, і деяку стабілізацію цін можна очікувати не раніше 2027 року.

Ольга ДЕГТЯРУК, Виконавчий директор «ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА»

Подорожчання саме собою галузь пережила б. Зламалося інше: **горизонт передбачуваності**.

Коли виробник переглядає ціни раз на два тижні, класична схема проєктного бізнесу перестає працювати. Інтегратор виграє тендер за однією ціною, закуповує за іншою, а різницю або з'їдає з власної маржі, або перекладає на замовника й псує стосунки. Довгі проєкти, саме ті, що дають ринку глибину й «сервісний хвіст», стають найризикованішими.

Розділ III. Рейтинг системних інтеграторів 2025

Критерії вибору і межі методу

Рейтинг будується на поєднанні кількісних і якісних показників за 2025 рік. Базою є валовий дохід від інтеграційних проєктів і керованих сервісів, підтверджений анкетами та звірений із фінансовою звітністю. Далі застосовуються редакційні ваги: темп зростання, частка сервісної моделі, наявність і зрілість власного SOC або NOC, складність реалізованих проєктів, партнерські статуси в ключових вендорів, участь у волонтерських і соціальних програмах.

Методика та сама, що й торік. Цьогорічна версія додає до неї те, чого раніше ми не «писали вголос».

Наш рейтинг вимірює дві речі одночасно: становище компанії на ринку і її участь у дослідженні.

SMART ENERGY SOLUTIONS
DUET POWER
Коплексні рішення
гарантованого електроживлення

STARK
BORRI
EXIDE TECHNOLOGIES
GNB INDUSTRIAL POWER
A Division of Exide Technologies
м. Київ вул. Ґарета Джонса 15, корпус А, оф 32
тел +38 (044) 358-50-15
sales@duet-power.com.ua

Доки ці величини рухалися разом, різниця нікого не турбувала. У 2025-му вони розійшлися. Компанія з найбільшою річною виручкою анкету не подала. Так само як і компанія з найшвидшим темпом. Формально в рейтингу їх немає. Фактично вони на ринку є, і вдавати протилежне було б нечесно. Читач має право знати, наскільки повну картину бачить. Цю межу ми назвали самі. Найрізкіше її сформулював учасник ринку, і ми наводимо його заперечення повністю.

На наш погляд, наведений рейтинг системних інтеграторів не відображає дійсності цього поняття. На сьогодні в рейтингу присутні багато компаній, яких неможливо порівняти між собою... Є компанії, які працюють з постачанням, проєктуванням, налагодженням систем контролю доступу, відеонагляду, аудіо– та відео відображення, СКС... але їх ніяк не можемо порівняти з інтегратором, який проєктує та будує опорну мережу IP/MPLS чи DWDM телеком-оператора... Тому прохання звернути на це увагу і в подальшому розглянути сегментований рейтинг за галузями економіки (банки, телеком, ритейл, промисловість тощо), щоб була можливість яблука порівняти з яблуками, а не з червоним і теплим.

Олег БАШИНСЬКИЙ, комерційний директор INTRASYSTEMS

Заперечення справедливе, тому повну сегментацію будуємо на наступну хвилю дослідження, робота над критеріями вже почалася. Але відкладати відповідь на рік означало б удати, ніби питання не поставлене. Цього року ми робимо перший крок: залишаємо єдиний рейтинг і додаємо поруч розріз за моделлю заробітку.

Числа року: обсяг і вагові групи

Ринок розподілений між учасниками не так, як рік тому. Ми поділили реєстр всіх учасників ринку, за якими визначаємо обсяг ринку в грошовому еквіваленті (не плутати з учасниками рейтингу) на чотири вагові групи за річним доходом: понад мільярд гривень, від пів мільярда до мільярда, від ста мільйонів до пів мільярда, і все, що нижче ста мільйонів (**табл. 6**). Частки рахуються від сукупної виручки повного реєстру, а не від заголовкового обсягу ринку: периметр рівня і периметр структури різні.

Таблиця 6. Вагові групи: кількість компаній і частка сукупної виручки, 2024 і 2025 роки. **Джерело**: фінансовий реєстр «МтБ», серпень 2026 року

Вагова група	2024	2025
Понад 1 млрд грн	6 компаній – 43,7%	10 компаній – 60,9%
0,5–1 млрд грн	6 компаній – 22,1%	5 компаній – 14,8%
100–500 млн грн	21 компанія – 30,6%	20 компаній – 22,7%
До 100 млн грн	18 компаній – 3,6%	15 компаній – 1,6%

За рік група найбільших виросла з шести компаній до десяти й забрала майже дві третини ринку. Три нижні втратили і в кількості, і в частці. Виглядає як класична консолідація. Насправді ні.

Верхівка розширилася, але не ущільнилася

Рух між ваговими групами описує рік точніше за будь-який статичний зріз. Десять компаній піднялися у вищу групу, дві опустилися, одна припинила діяльність. Одна перестрибнула через цілу сходинку, збільшивши дохід майже втричі.

А тепер той самий масив у зрізі, який легко прочитати навпаки. Якщо дивитися на групи, здається, що весь приріст ринку створила верхня. Якщо простежити не групи, а компанії, ті самі, що стояли в кожній групі на початок року, картина перевертається (**табл. 7**).

Таблиця 7. Як зросли когорти залежно від місця на початок 2025 року. Джерело: фінансовий реєстр «МтБ», серпень 2026 року

Де компанія стояла на початок 2025 року	Як ця когорта виросла за рік
Понад 1 млрд грн	+10,1%
0,5–1 млрд грн	+31,4%
100–500 млн грн	+34,7%
До 100 млн грн	+37,1%

Учорашні мільярдники додали найменше на ринку. Найшвидше росли ті, хто торік стояв поверхом і двома нижче. Верхня група виглядає локомотивом лише тому, що в неї переїхали ті, хто справді ріс. Ринок 2025 року ріс знизу вгору.

Поверхи нижче: група вижила, типова компанія — ні

Останній рядок попередньої таблиці (до 100 млн грн) виглядає обнадійливо. Найменші додали найбільше. Це правда рівно доти, доки ми дивимося на суму.

Медіанна компанія тієї самої когорти за рік втратила 7% номінально, тобто близько сімнадцяти відсотків реального обороту. Сума когорти зросла тому, що кілька її учасників вистрілили й перейшли вище. Решта просіла.

Це головна методична пастка цьогорічних даних, і вона працює в обидва боки. Агрегат каже «зростання», медіана каже «падіння», обидві величини правильні. Читати треба обидві.

Частка компаній із доходом до ста мільйонів гривень у 2021 році становила 5,3% ринку. У 2022-му, найважчому за всю історію спостережень, вона зросла до 6,5%: тоді малі трималися краще за великих. Далі 4,9%, 3,6% і у 2025 році —1,6%.

Сегмент до ста мільйонів гривень перестав бути самостійною позицією на ринку системної інтеграції. Не через кризу. Вона була у 2022-му, і саме тоді малі компанії почувалися впевненіше за велику четвірку. Причина в структурі попиту, у якій більше немає замовлень відповідного розміру.

Група (100–500 млн грн) залишається найчисленнішою на ринку: двадцять компаній. Її частка за рік упала майже на вісім відсоткових пунктів, і це теж читається неправильно з першого погляду. Група не слабшала. Вона віддала нагору найсильніших: чотири компанії піднялися вище, одна з них одразу через дві сходинки.

Усередині одного діапазону сусідять компанія, що за рік додала півтора свого обороту, і компанія, що втратила понад третину. Такого розмаху немає в жодній іншій ваговій групі.

Середина перестала бути однорідною. Вона стала зоною, де за один рік вирішується напрямок: угору чи вниз. Проміжного стану ринок цього року майже не тримав.

Перший крок до сегментації: розріз за моделлю заробітку

Повертаємося до питання, яке сформулював сам ринок. Ми взяли структуру доходу з анкет і порахували одну величину: сукупну частку проєктної діяльності та сервісу за угодами про рівень послуг. Тобто ту частину бізнесу, де компанія або будує, або щодня відповідає за роботу побудованого. Решта, а це ліцензії, підписки та хмарні перепродажі, у цю величину не входить. Розкид виявився разючим. Від 97% в одних компаніях до 12% в інших. І всі вони перебувають в одному рейтингу та називаються однаково.

Окремої згадки вартий сегмент «Інше». У трьох компаній він забирає від п'ятої до третьої частини доходу, і що саме туди входить, анкета не розкриває. Це прямий пункт до наступної хвилі: рядок, у якому ховається третина доходу великої компанії, більше не може лишатися безіменним.

Далі ми зіставили цю частку з тим, як компанії оцінюють одна одну за відповідністю самому поняттю системного інтегратора. Ці оцінки редакція збирає щороку й ніколи не публікує ані таблицею, ані поіменно. Вони служать внутрішнім контрольним інструментом, і цього року дали результат, який варто оприлюднити в узагальненому вигляді.

Зв'язок є, але він пороговий

Вище приблизно половини доходу від проєктів і сервісу структура заробітку не пояснює нічого: там місце в очах колег визначають репутація, складність робіт і тривалість присутності. Нижче третини кожен відсотковий пункт коштує компанії позицій.

Порогова точка проходить приблизно на рівні третини доходу. Компанію, у якої проєкти й сервіс дають менше, ринок системним інтегратором просто не вважає. **Напрям тяжіння змістився не від інтеграції до перепродажу, а від відповідальності за результат до транзакції.**

Ключове ж зміщення для нас — від «продажу коробок» і разових впроваджень до моделі, де ми проєктуємо та впроваджуємо інфраструктуру клієнта й управляємо нею на всьому її життєвому циклі, і саме тут, а не в конкретному вендорському рішенні чи технології, ми бачимо справжній новий центр тяжіння ринку.

Олександр МАЙСТРЕНКО, директор з продажів Netwave

Є ще один показник, який розводить ці дві економіки — виручка на одного співробітника.

Серед учасників анкетування розрив цього показника становить чотирнадцять разів: від менш ніж трьох мільйонів гривень на людину до майже сорока. Продаж ліцензій майже не потребує інженерів. Інженерна інтеграція потребує їх багато. Два бізнеси, одна назва галузі, один рейтинг. Саме це ми й називаємо зміною центру тяжіння.

Партнерські статуси

З анкет учасників ми звели 267 партнерських статусів у 78 вендорів (**табл. 8**). Це найповніша матриця за всю історію дослідження.

Партнерський статус відображає обсяг співпраці з вендором. Він не є прямим свідченням інженерної компетенції: частина рівнів у партнерських програмах присвоюється за оборот, а не за кількість сертифікованих спеціалістів. Матриця показує, з ким компанія працює і наскільки щільно.

Торік ми писали, що партнерський статус перестав бути ярликом і став умовою допуску до складних інтеграцій. Це залишається правдою. Але цього року до неї додається друга половина: сам по собі допуск нічого не гарантує, а кількість статусів у матриці корелює радше з оборотом, ніж із місцем у визнанні колег.

Таблиця 8. Офіційні партнерські статуси, отримані/збережені інтеграторами у 2025–2026 роках.
Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Компанія-виробник	SNT Ukraine	IT-Інтегратор	Intrasystems	Seeton	Netwave	IT-Solutions	AM-BITS	OCTAVA-IT	Wise IT	Winncom	AM Інтегратор Груп	Span Україна	CS Consulting	Integrity Vision	Solidity
Akamai			Select Partner	Select Partner											
Amazon Web Services					Registered		Network Partner		Advanced Tier Services Partner | Authorized Commercial Reseller						
APC by Schneider Electric		Select Partner	Premier Partner	Select Partner | IT Solution Provider	Premier Partner			Select Partner	Authorized Partner	Registered Partner	Select Partner				
Arista	Authorized Partner				MSP Partner | Reseller Partner										
Autodesk		Authorized Partner							Authorized Partner						
Avigilon								Partner		Registered Partner					
AXIS		Authorized Partner						Authorized Partner		Registered Partner	Authorized Partner				
Camunda														Platinum Partner | Recognized Migration Partner	
CheckPoint			Authorized reseller							Advanced Partner					
Cisco Systems	Partner	Registered Partner	Premier Integrator	Gold Integrator	Preferred Services, Security, Networking, Cloud and AI Infrastructure, Collaboration Partner | Managed Services Provider	Cloud + AI Infrastructure, Collaboration, Networking, Service Partner | Secure Enterprise Infrastructure Competency | MSP	Gold Integrator | Preferred Networking, Security and Services Partner	Registered	Select Integrator	Gold Integrator		Premium Integrator	Premier Partner		
Citrix	Silver Solution Advisor	Registered Partner	Authorized Partner						Silver Partner						
Cloudera				System Integrator			Select Partner, Managed Service Provider	Authorized Partner							
Cloudflare			Partner		Partner				Registered Partner						
Commvault		Registered Partner			Premier Solution Provider				Registered Partner						
CrowdStrike									Authorized Partner				Фокусний партнер		
CyberArk			Reseller		Partner								Certified Partner		
Delinea					Silver Partner										
Dell Technologies	Platinum Technology Partner	Platinum Partner	Platinum Partner		Gold Partner	Gold Partner	Gold Partner	Platinum Parner	Authorized Partner	Platinum Tier Partner	Gold Partner	Gold Partner			
ESET		Парнер вищого рівня			Парнер вищого рівня			Партнер вищого рівня	Партнер середнього рівня	Medium-level Partner	Партнер середнього рівня				
F5 Networks	Authorized Partner	Authorized Partner	Authorized Partner	Authorized Partner	Authorized Partner										
FORCEPOINT			Platinum Partner		Authorized Partner										
Fortinet	Advocate Integrator	Advocate Partner			Advanced Partner	Select Partner | Secure Networking Firewall		Advocate	Select Integrator	Select Partner	Select Partner	Select Partner			
Fudo Security			Registered Partner	Registered Partner	Partner				Authorized Partner						
Genesys				Bronze Partner						Reseller					

Компанія-виробник	SNT Ukraine	IT-Інтегратор	Intrasystems	Seeton	Netwave	IT-Solutions	AM-BITS	OCTAVA-IT	Wise IT	Winncom	AM Інтегратор Груп	Span Україна	CS Consulting	Integrity Vision	Solidity
Google							1-Tier Cloud Platform Partner		Cloud Premier Partner | Workspace Premier Partner						
Hanwha Vision		Authorized Partner						Authorized Partner		Registered Partner					
Hitachi Vantara	Data Infrastructure | Resell | Deliver Partner													Edge-to-Core-to-Cloud Infrastructure and Resell | Deliver Premier Partner	
HP inc.		Preferred Partner					Business Partner	Authorized Partner	Synergy Partner	Registered Partner	Amplify Power Partner				
HPE	Business Partner	Silver Solution Provider	Business Partner	Business Solution Provider | Silver Hybrid Cloud Partner	Platinum Compute, Platinum Hybrid Cloud, Silver Networking Partner	Gold Partner: Compute | Hybrid Cloud	Certified Platinum Partner	Business Partner	Gold Hybrid Cloud Partner | Silver Networking	Registered Partner	Business Solution Provider				
Huawei		Registered Sales Partner							Authorized Partner	Registered Partner					
IBM			Silver Partner	Silver Partner	GOLD Business Partner				Registered Partner	Registered Partner					Gold Partner
IMPERVA			Associate Partner							Registered Partner					
Intel				Solution Provider					Authorized Partner						
Jabra											Authorized Partner				
Juniper Networks		Reseller	Reseller Partner		Authorized Partner		Reseller	Authorized Partner		Reseller					
Kepware									Silver-Level System Integrator in the Connected						
Keysight Technologies|IXIA	Authorized Partner				Authorized Partner										
Legrand		Authorized Partner						Authorized Partner							
Lenovo	Lenovo 360 Gold Partner	Pluatinum (ISG) | Platinum (PC)	Lenovo 360 Gold Partner	Authorized Partner: Infrastructure Solutions | Intelligent Devices	Data Center Accreditation Partner | Authorized	Gold Infrastructure Solutions Partner | Gold Intelligent Devices Partner	Authorized Reseller	Pluatinum (ISG) | Authorized (PC) Partner	Lenovo 360 Platinum	Authorized Partner	Platinum Partner				
Logitech		Partner					Registered Partner	Partner	Authorized Partner	Registered Partner	Premier Partner				
Microsoft	Solution Partner for Infrastructure	Gold Partner		CSP: Cloud Solution Provider program | Microsoft Cloud Partner Program Member: Legacy Gold	AI Cloud Partner Program		Partner		Partner | Direct CSP Reseller	Authorized Partner	Solutions Partner	Copilot | Calling for Microsoft Teams Advanced Specialization			
Milestone		Premier Partner						Premier Partner		Advanced Partner	Authorized Partner				
Motorola Solutions		Gold Partner						Registered Partner							
Nakivo		Authorized Partner					Basic Partner		Basic Partner	Bronze level Partner					
NetApp	Reseller	Preffered Partner		Approved Partner	Approved Partner	Preferred Partner	Registered Partner	Approved	Preferred Partner						
Nokia										Reseller					
Nutanix		Registered Partner	Enrolled Partner | Reseller		Partner		Registered Partner		Enrolled Reseller		Enrolled Partner				
OK-net				Сертиф.-ний інсталятор							Сертиф.-ний інсталятор				
Omnissa	Advanced Partner	Registered Partner		Gold Partner | Solution Reseller	Silver Partner	Gold Partner			Platinum Partner						
OpenText (ex. Micro Focus)		Silver Partner	Silver Partner		Bronze Partner										
Oracle	Partner | Service Partner	Partner	OPN Member: License & Hardware Expertise, Cloud Sell Expertise, Cloud Service Expertise	Principal Partner Network Member											

Компанія-виробник	SNT Ukraine	IT-Інтегратор	Intrasystems	Seeton	Netwave	IT-Solutions	AM-BITS	OCTAVA-IT	Wise IT	Winncom	AM Інтегратор Груп	Span Україна	CS Consulting	Integrity Vision	Solidity
Palo Alto Networks	Innovator	Authorized Partner	Reseller Partner, Innovator Level	Innovator | Solution Provider	Solution Provider at the Innovator level | Hardware Firewall Specialization		Reseller	Authorized Partner	Registered Partner	Registered Partner			NextWave Platinum Innovator		
Panduit		Silver Partner						Partner							
Picus Security		Authorized Partner			Authorized Partner | MSP Partner										
R&M		Authorized Partner		Authorized Partner											
Radware	Premier Reseller				Partner		Certified Partner								
Rapid7			Partner		Partner										
RedHat		Authorized Partner	Solution Provider	Advanced Business Partner	Ready				Authorized Partner						
Ruckus										Registered Partner					
RSA			Platinum Partner	Gold Partner											
Samsung		Authorized Partner								Registered Partner					
Smiddle			Partner							Silver Partner					
SolarWinds			Registered Partner	Authorized Partner	Advanced Partner					Registered Partner					
SOTI		Bronze Partner			Bronze Partner				Silver partner						
Splunk	Associate Reseller	Authorized Partner		Associate Partner | Sell and Build Motion			Associate Reseller			Select Partner					
Suprema											Sertified Partner				
SUSE							Emerald Partner		Sell Emerald						
Tenable		Authorized Partner	Bronze Partner	Bronze Partner	Network Security Bronze Partner | MSSP Bronze Partner								Gold Partner		
Thales			Partner	Registered Reseller											
Trellix	Partner	Authorized Partner			Silver Solution Provider										
Trend Micro		Authorized Partner	Registered Partner		Bronze Partner				Bronze Partner	Bronze Partner					
Veeam		Authorized Partner	Registered Authorized Reseller		Registered Reseller		Registered Reseller	Authorized Partner	Registered Value-Added Reseller	Silver Reseller					
Veritas			Silver Partner						Registered Partner						
Vertiv		Partner						Partner							
VMware by Broadcom	Authorized Reseller	Authorized Partner	Select Partner	Select Partner					Select Partner	Select Partner					
Zebra		Authorized Partner						Authorized Partner							

Проєкти року та регуляторний дедлайн

Учасники дослідження описали 179 реалізованих проєктів (**табл. 9**). Серед них уперше з'явився такий, у технічному завданні якого регуляторний дедлайн прямо зазначений як підстава для впровадження.

Регулювання перестало бути фоном і перетворилось на пункт технічного завдання. Це помітна зміна в тому, як формулюється попит. Учасники називають конкретні норми з датами:

➢ Постанова Правління Національного банку України №143 від 09 грудня 2025 року «Про затвердження Положення про організацію та забезпечення кіберзахисту в небанківських надавачах платіжних послуг та операторах платіжних систем».

➢ Закон України № 4336-IX від 27 березня 2025 року «Про внесення змін до деяких законів України щодо посилення кіберзахисту державних інформаційних ресурсів та об'єктів критичної інфраструктури».

➢ Постанова Кабінету Міністрів України №712 від 18 червня 2025 року «Про затвердження Порядку проведення авторизації з безпеки суб'єктів, які здійснюють обробку державних інформаційних ресурсів або володіють (користуються) об'єктами критичної інфраструктури».

➢ Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України №836 від 17 грудня 2025 року «Про затвердження Вимог з кіберзахисту до постачальників послуг з оцінки захищеності інформації та кібербезпеки».

➢ Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України №75 від 30 січня

Таблиця 9. Головні проєкти, реалізовані українськими системними інтеграторами у 2025–2026 рр.
Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Назва замовника чи сфера його діяльності	Короткий опис та основні деталі проєктів
«ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА»	
Великий державний банк	Модернізація корпоративної мережі на основі рішень та технологій від компанії Cisco з метою підвищення відмовостійкості та кіберзахисту
Великий державний банк	Модернізація корпоративної системи зберігання даних на основі рішень та технологій від компанії Hitachi Vantara з метою підвищення продуктивності корпоративних інформаційних систем
Великий державний банк	Модернізація мережевої інфраструктури та інфраструктури кібербезпеки на основі рішень Cisco, зокрема файерволів
Великий державний банк	Підтримка мережевої, телекомунікаційної, а також інфраструктури IP-телефонії, на основі рішень від компанії Cisco
Великий державний банк	Модернізація корпоративної системи зберігання даних на основі рішень та технологій від компанії Hitachi Vantara з метою підвищення продуктивності корпоративних інформаційних систем
Велика логістична компанія	Модернізація інфраструктури кібербезпеки на основі рішень Splunk з метою підвищення ефективності моніторингу подій кібербезпеки, а також реагування на кіберінциденти
Міністерство соціальної політики України	Технічна підтримка програмно-апаратних комплексів Oracle Exadata з метою забезпечення безперебійного функціонування баз даних
Велика телекомунікаційна компанія	Модернізація серверного обладнання на основі рішень компанії Dell Technologies з метою підвищення продуктивності роботи основних інформаційних та технологічних систем
Велика промислова компанія	Модернізація мережевого обладнання на основі продуктів Cisco Meraki з метою підвищення надійності та продуктивності мережі, а також реалізації функцій централізованого хмарного керування територіально-розподіленою мережевою інфраструктурою
IT-Інтегратор	
Держгеокадастр	Проєкт міграції СКБД Oracle Держгеокадастру
Завод ПАТ «КВБЗ»	Впровадження електронної системи в'їзного контролю на автостоянках заводу
Медицина	Серверне обладнання на базі рішень Dell Technologies
Промисловість	Мережеве обладнання на базі рішень HPE Aruba
Фінансовий сектор	Мережеве обладнання на базі рішень Cisco
Енергетика	Серверне обладнання на базі рішень Dell Technologies
Енергетика	Постачання ПК та ПЗ
Державний сектор	Обладнання для створення бездротового апаратно-програмного комплексу конференц-системи з можливістю синхронного перекладу
Державний сектор (оборона)	Постачання обладнання та ПЗ (донорський проєкт)
OCTAVA IT	
Державний сектор (оборона)	Постачання обладнання у складі засобів та приладдя для розгортання системи та пристроїв нагляду та охорони. Система блискавкозахисту та захисного заземлення. Інтегрована система автономного та резервного електроживлення. Обладнання охоронної сигналізації. Кабеленесуча система та кабельно-провідникова продукція для монтажу та підключення обладнання
Державний сектор	Послуги з постачання програмної продукції (сервісних пакетів) для забезпечення функціонування системи захищеного доступу державних органів до мережі Інтернет
Державний сектор (оборона)	Мережеве обладнання
Держсектор (громада)	Будівництво місцевої автоматизованої системи централізованого оповіщення (МАСЦО)
Енергетика та критична інфраструктура	Послуги з ремонту і технічного обслуговування техніки (ремонт підсистем інженерної інфраструктури центру обробки даних). Керовані послуги в галузі кібербезпеки – комерційний SOC
Транспорт	Програмне забезпечення з послугами сервісної підтримки продуктів Cisco та Fortinet
Фінансовий сектор	Мережеве обладнання. Керовані послуги в галузі кібербезпеки – комерційний SOC
Телекомунікації	Система зберігання даних
INTRASYSTEMS	
Банк	Підтримка баз даних Oracle
Лізингова компанія	Модернізація серверного парку від Lenovo
Банк	Платформа віртуалізації та віддаленого доступу від Citrix
Газовий холдинг	Впровадження системи бюджетування на базі Oracle Hyperion
Телеком-оператор	Аутсорс IT-інфраструктури замовника
Мобільний оператор	Впровадження системи кіберзахисту від Trend Micro
Дистрибьютор	Оновлення серверного парку з використанням обладнання Lenovo
Телеком-оператор	Розгортання захисту від Cloudflare
Логістична компанія	Оновлення серверного парку з використанням обладнання DELL
Транспортна компанія	Впровадження хмарного сервісу від Oracle
Телеком-оператор	Сервісна підтримка опорної мережі, побудованої на обладнанні Juniper
Міжнародний логістичний оператор	Розгортання мережевого захисту від Palo Alto
Банк	Впровадження автоматизованої системи без агентської платформи для тестування на проникнення від Pentera
Торгова компанія	Впровадження DLP від Forcepoint
Банк	Постачання та впровадження системи зберігання даних від DELL
Металургія	Поліпшення якості стільникового зв'язку на виробництві з використанням обладнання від CEL-FI
Банк	Впровадження хмарного сервісу від Oracle
Мобільний оператор	Впровадження DLP від Forcepoint
Енергетика	Поліпшення якості стільникового зв'язку на об'єктах замовника з використанням обладнання від CEL-FI
Мобільний оператор	Впровадження системи шифрування даних від Trellix

Назва замовника чи сфера його діяльності	Короткий опис та основні деталі проєктів
Банк	Впровадження системи кіберзахисту від Trend Micro
Енергетична компанія	Впровадження системи кіберзахисту від Forescout
Мобільний оператор	Постачання та впровадження системи зберігання даних від DELL
Енергетичний холдінг	Впровадження системи тестування вихідного коду від OpenText
Телеком-оператор	Впровадження системи моніторингу від SolarWinds
Мобільний оператор	Впровадження системи резервного копіювання від DELL
Банк	Оновлення серверного парку з використанням обладнання DELL
Телеком-оператор	Модернізація інженерної інфраструктури ЦОД на базі обладнання Schneider Electric
Банк	Модернізація серверного парку та стрічкових бібліотек на обладнанні від Lenovo
Мобільний оператор	Платформа багатоканального маркетингу від SAS
Логістичний оператор	Модернізація опорної мережі на обладнанні від Cisco
Банк	Впровадження відеодзвоника на базі Smiddle
Банк	Впровадження платформи віртуалізації баз даних від Delphix
Банк	Постачання і впровадження системи кіберзахисту від Trend Micro
Енергетичний холдинг	Постачання та підтримка SIEM системи від IBM
Банк	Постачання, впровадження, локальна технічна підтримка балансувальників від F5
Банк	Система двофакторної авторизації від RSA
Мобільний оператор	Впровадження систем бюджетування на базі Oracle Hyperion
Мобільний оператор	Постачання програмно-апаратного комплексу для керування базами даних Oracle Exadata
Банк	Постачання, впровадження платформи для керування безпекою мережі від Algosec
Мобільний оператор	Впровадження системи захисту від викрадення даних від Fidelis
Державний сектор	Захист від DDos на базі рішень від Akamai
Seeton	
Великий банк	Модернізація системи зберігання даних на базі NetApp
Телеком-оператор	Багаторічна технічна підтримка мережевої інфраструктури Cisco (ТП CISCO 2025)
Промислово-енергетична група	Ліцензування VMware для віртуалізації інфраструктури
Телеком-оператор	Постачання мережевого обладнання Cisco N540X для магістральної мережі (МВН)
Телеком-оператор	Впровадження рішення Crosswork (Cisco) для автоматизації мережі
Телеком-оператор	Віртуалізація на базі Oracle Linux Premier Plus
Телеком-оператор	Модернізація мережі МВН — комплексний проєкт 2025 року
Телеком-оператор	Оновлення SAN-інфраструктури на базі HPE
Телеком-оператор	Ліцензування Omnissa (екс-VMware EUC), контракт 2025-2028
Телеком-оператор	Постачання DWDM-обладнання Cisco (проєкт Freenet)
Телеком-оператор	Впровадження IDS/IPS на базі Cisco FPR4215-NGFW для дата-банку
Державний сектор	Ліцензії з кібербезпеки (Fidelis, Fudo, SolarWinds, Tenable)
IT-Solutions	
Державний сектор	Впровадження комплексного захисту веб-ресурсів на базі платформи Cloudflare для підвищення рівня кіберзахисту публічних веб-сервісів компанії, забезпечення їхньої безперебійної роботи та стійкості до сучасних кіберзагроз, зокрема DDoS-атак, атак на вебзастосунки та інших типів несанкціонованого впливу
Державний сектор	Постачання та впровадження балансувальника навантаження KEMP LoadMaster для веб-ресурсів компанії. Проєкт спрямований на підвищення доступності, продуктивності та відмовостійкості корпоративних веб-сервісів завдяки ефективному розподілу мережевого трафіку
Державний сектор	Створення, постачання та впровадження високопродуктивного обчислювального кластера (HPC) для виконання складних конструкторських та інженерних розрахунків на базі серверної інфраструктури HPE, що забезпечило необхідну обчислювальну потужність для роботи з ресурсоємними інженерними моделями, чисельним моделюванням і високонавантаженими обчислювальними задачами
Державний сектор	Проєктування рішення із захисту технологічної мережі для підвищення рівня кібербезпеки підключених технологічних пристроїв та критично важливих об'єктів підприємства на базі рішення WithSecure, яке забезпечило централізований моніторинг IoT-пристроїв, контроль їхнього стану та своєчасне виявлення потенційних кіберзагроз. Система збирає та аналізує інформацію про роботу окремих вузлів інфраструктури, зокрема котелень, насосних станцій та інших об'єктів теплопостачання, забезпечуючи повну видимість мережі підключених пристроїв
Державний сектор	Комплекс робіт із технічного обслуговування та відновлення працездатності кількох потужних систем джерел безперебійного живлення (ДБЖ) для замовника. Проведено діагностику обладнання, визначено технічний стан систем живлення, виконано необхідні відновлювальні роботи та забезпечено повернення інфраструктури до стабільної експлуатації
Оборонний сектор	Модернізація мережевої інфраструктури на базі технологій Fortinet, що охоплює всі її рівні – від ядра мережі до рівня доступу користувачів. Впроваджено сучасні механізми автентифікації, авторизації, сегментації мережі, контролю доступу та моніторингу мережевого трафіку, що забезпечило високий рівень продуктивності, безпеки та централізованого управління. Побудована архітектура передбачає можливість масштабування, і в подальшому її планується розгорнути в регіональних підрозділах по всій Україні, забезпечивши єдині стандарти безпеки та управління мережею
Банківський сектор	Проєкт постачання мережевого обладнання Cisco, що включав в себе більше ніж 900 точок доступу Cisco
Netwave	
Український комерційний банк	Оновлення мережевої інфраструктури відділень банку на базі обладнання Aruba та Juniper, постачання серверів HPE з подовженням сервісних підписок. Забезпечення стабільності роботи відділень та безперервності технічної підтримки
ПВБКІ ПАТ	Модернізація системи зберігання даних з переходом на нову платформу IBM FlashSystem: проєктування архітектури, монтаж, налаштування дискових пулів і зонування Fiber Channel
ПП Галактика	Комплексне тестування на проникнення зовнішнього периметра, вебзастосунків та внутрішньої мережі у форматі Black Box, відповідно до стандартів OWASP та NIST SP 800-115, без впливу на роботу продуктивних сервісів. Виявлено 13 вразливостей та архітектурних недоліків, надано пріоритизовані рекомендації для посилення кіберстійкості

Назва замовника чи сфера його діяльності	Короткий опис та основні деталі проєктів
Агрохолдинг	Оновлено комутатори Cisco Catalyst, пролонговано підтримку SD-WAN та Cisco Firepower, впроваджено багатофакторну автентифікацію Cisco Duo та здійснено безшовну міграцію захисту Trellix з on-premise у хмару. Модернізовано ДБЖ серверних стійок та організовано Managed Services для регіонального ЦОД. Організовано адміністрування мережевої фабрики на базі Cisco ACI, SD-WAN та SDA
Енергетична компанія	Продовження стратегічного партнерства у розвитку SD-WAN-архітектури на базі VMware, що об'єднує територіально розподілені офіси та хмарні підключення. Продовжено сервіси SD-WAN та підписки для хабів ЦОД, забезпечено безперервну підтримку критичної мережевої інфраструктури та стабільну роботу централізованого управління трафіком
АТ «Банк «Південний»	Пролонгація сервісу Security Control Validation (SCV) за моделлю MSSP: автоматизоване моделювання атак на основі бази MITRE ATT&CK для безперервної валідації ефективності засобів кіберзахисту. За час експлуатації сервісу банк оптимізував захисні контури та інтегрував перевірку ефективності захисту в операційний цикл департаменту кібербезпеки
OKI (розподілення електроенергії)	Розробка цільових профілів безпеки (ЦПБ) для двох критичних систем — IT-контуру та промислової SCADA-системи. Обидві системи пройшли незалежне оцінювання відповідності та внесені до державного Переліку авторизованих ІКС OKI, замовник усунув регуляторні ризики
Мережа гіпермаркетів	У рамках сервісу технічної підтримки IT-інфраструктури (TSS) забезпечено безперервний супровід мережевих екранів периметра з оперативним реагуванням на інциденти. Замовник отримав стабільну роботу IT-інфраструктури та захищеність мережевого периметра без додаткового навантаження на внутрішню команду
Торговий центр	Модернізація мережевої інфраструктури в рамках довгострокового партнерства: заміна застарілого міжмережевого екрана Cisco ASA на Cisco FTD, заплановано оновлення ядра мережі на комутаторах Cisco Catalyst. Паралельно забезпечено технічну підтримку IT-інфраструктури (TSS) з оперативним реагуванням на інциденти
Виробниче агропідприємство	Постачання серверного обладнання Cisco та рішень мережевої безпеки Fortinet. Оновлення охопило як обчислювальну, так і мережеву інфраструктуру, забезпечивши сучасну апаратну базу для критичних бізнес-процесів та надійний захист периметра
Виробнича компанія	Проактивна технічна підтримка (L2/L3) віддаленого ЦОД на базі VMware та мережевого периметра на Cisco Firepower і Cisco ASA: адміністрування, моніторинг та реагування на інциденти інфраструктурного ядра, включно з Windows Server, Microsoft Entra ID та CRM-платформою, у режимі 24/7 з SLA від 4 до 24 годин
Український комерційний банк	Технічна підтримка мережевої інфраструктури: комплексна підтримка мережевих сервісів (TSS) та сервісний супровід обладнання Cisco SmartNet. Забезпечено стабільну й відмовостійку роботу корпоративної мережі, мінімізовано час простою завдяки оперативному реагуванню на інциденти
Міжнародна банківська група	Аутсорсинг технічної підтримки в неробочий час (non-business time), паралельно пролонговано сервісні контракти Cisco SmartNet для критичного мережевого обладнання. Замовник отримав стабільне функціонування інфраструктури в режимі 24/7, оптимізацію операційних витрат на власний IT-штат та мінімальний час реакції на інциденти
Страхова компанія	Перехід на системну сервісну модель співпраці за трьома напрямами (Networking, Computing, Cyber Security) через єдину точку входу — сервісного менеджера. Модель об'єднує: (1) технічну підтримку IT-інфраструктури (TSS) з моніторингом 9x5, усуненням інцидентів та управлінням резервними копіями; (2) супровід екосистеми рішень інформаційної безпеки та сервіс Managed Incident Response; (3) цільові проєкти під бізнес-результат: GAP-аналіз відповідності постановам НБУ №143 та №204, розробка планів DRP/BCP з визначенням RTO/RPO, повний пакет документів з інформаційної безпеки та пентест периметра клієнта і його ключового бізнес-партнера
Страхова компанія	Плановий пентест у два етапи: тестування зовнішніх вебзастосунків (клієнтський кабінет, партнерський портал) у форматі Black Box та внутрішньої мережевої інфраструктури у форматі Grey Box, включно з симуляцією реальних атак через сервіс Netwave Security Control Validation. Роботи проведено відповідно до стандартів OWASP, MITRE ATT&CK, NIST SP 800-115 та ISO/IEC 27000. Підтверджено високий рівень зрілості систем кібербезпеки, посилено контроль доступу та мережеву сегментацію
Оператор мережі АЗК	Технічна підтримка рішення Trellix та консалтинг з безшовної міграції Trellix з локальних датацентрів у хмару Azure. Проєкт охопив передпроєктне обстеження, розробку технічної архітектури, розгортання тестового середовища та поетапне перенесення компонентів з тестуванням на кожному етапі, без переривання захисту корпоративних даних під час міграції. Замовник перейшов на гнучку, масштабовану хмарну модель безпеки зі зниженими капітальними витратами
AM-BITS	
Фінансовий сектор	Побудова централізовано керованої територіально розподіленої мережі для об'єднання філій, датацентру та хмарних середовищ. Рішення забезпечило динамічний вибір оптимального каналу між MPLS, Internet і LTE, єдині політики безпеки, пріоритизацію трафіку та швидке підключення нових майданчиків. Основні компоненти: SD-WAN Edge-маршрутизатори, контролери vManage, vSmart і vBond, хмарне або on-premise управління
Фінансовий сектор	Побудова масштабованої мережевої фабрики датацентру з використанням VXLAN BGP EVPN. Рішення забезпечило створення L2-сегментів поверх L3-мережі та підтримало до приблизно 16 млн сегментів, архітектуру Spine–Leaf, ECMP, мікросегментацію та використання всіх доступних каналів. Управління — через CLI або Nexus Dashboard/ Fabric Composer
Фінансовий сектор	Впровадження NAC для контролю доступу відповідно до вимог НБУ №143, автоматичного призначення VLAN, ідентифікації користувачів і блокування невідомих пристроїв. Cisco ISE або Aruba ClearPass, 802.1X, RADIUS, Active Directory, PKI
Агрохолдинг	Впровадження нового серверного комплексу. Рішення повністю побудоване на обладнанні Dell та включало комутатори ToR LAN, сервери, комутатори SAN останньої генерації та два масиви зберігання даних, один з яких – All-Flash. Замовник задоволений результатами тестування продуктивності нового серверного комплексу
Виробнича компанія	Побудова централізовано керованої мережевої фабрики датацентру на базі архітектури Spine–Leaf. Рішення забезпечило автоматизацію управління мережею, мікросегментацію та ізоляцію серверів, віртуальних машин, контейнерів, баз даних і застосунків. Основні компоненти: CiscoNexus, APIC Controller, Cisco ACI
Фінансовий сектор	Побудова системи безперервного захисту даних та аварійного відновлення в локальному, хмарному або multi-cloud середовищі. Майже синхронна реплікація ВМ, логування змін і контрольні точки дозволили забезпечити RPO на рівні кількох секунд. Платформа аналізує операції запису, виявляє ознаки ransomware та допомагає визначити останній чистий стан системи. Основні компоненти: HPE Zerto, VMware або інші підтримувані гіпервізори, on-premise і cloud-майданчики
Фінансовий сектор	Міграція віртуальної інфраструктури з VMware на економічно ефективну платформу на базі KVM. Рішення підтримує High Availability, live migration, балансування навантажень, affinity/anti-affinity, snapshots, резервне копіювання та вбудовану міграцію віртуальних машин із VMware. Ліцензування виконано за кількістю CPU sockets, що дозволило скоротити витрати більше ніж на 50%. Основні компоненти: HPE Morpheus VM Essentials, HPE ProLiant або Synergy, HPE Alletra MP B10000 або MSA
Виробнича компанія	Впровадження високошвидкісної All-Flash платформи резервного копіювання для скорочення backup window, RTO та RPO. Рішення орієнтоване на масове відновлення після ransomware та резервне копіювання великих транзакційних баз даних. Забезпечує швидкість резервного копіювання до 300 ТВ/год. Основні компоненти: HPE StoreOnce 7700 All-Flash, StoreOnce Catalyst, Veeam або Commvault
Виробнича компанія	Побудова високопродуктивного об'єктного сховища для AI/ML, аналітики та роботи великих мовних моделей. Спільний постійний Key-Value Cache доступний усім GPU-серверам і не втрачається при перезавантаженні окремого вузла. Передача даних між сховищем і GPU виконується через RDMA без залучення CPU та системної пам'яті. Основні компоненти: HPE AlletraStorage MP X10000, HPE ProLiant DL380a Gen12, NVIDIA GPU, NVIDIA GPU DirectStorage, S3 over RDMA
Агрохолдинг	Створення централізованого Data Lake — єдиної точки акумуляції, обробки та зберігання корпоративних даних з можливістю масштабування, інтеграції з аналітичними інструментами та зовнішніми системами моніторингу й безпеки

Назва замовника чи сфера його діяльності	Короткий опис та основні деталі проєктів
Агрохолдинг	Створення централізованої IoT-платформи — єдиної точки збору, нормалізації, обробки та передачі даних від різних IoT-пристроїв у режимі реального часу. Рішення забезпечило відмовостійкість і масштабованість, низьку затримку, незалежність від типу хмарного середовища, контроль доступу, захист та аудит. Платформа спрощує підключення нових пристроїв і протоколів, інтеграцію із брокерами повідомлень, аналітичними інструментами та зовнішніми системами моніторингу й безпеки
Wise IT	
Мережева ритейл-компанія	Veeam — реалізація рішення для резервного копіювання
Мережева ритейл-компанія	Aruba — проєктування бездротових мережевих з'єднань з подальшим встановленням точок Wi-Fi від HPE Aruba для мережі складських приміщень ритейл-компаній
Виробниче підприємство	Побудова відмовостійкої інфраструктури виробничого підприємства за допомогою Kubernetes
Мережа АЗС	Впровадження й налаштування захищених робочих місць, поштового сервісу Google Workspace та сервісів штучного інтелекту Gemini для мережі автозаправних станцій
Провайдер цифрових будівельних технологій	Реалізація рішення та виконання робіт з побудови резервного майданчика на базі хмарної платформи AWS
Банк	Впровадження рішення для централізованого керування й захисту робочих місць співробітників банку (Рішення Workspace One)
Телекомунікаційна компанія	Автоматизація катастрофостійкості та аварійного відновлення (Disaster Recovery — DR) у середовищі віртуалізації VMware vSphere
Агрокомпанія	Реалізація проєкту з продажу персональної комп'ютерної техніки й забезпечення робочими місцями співробітників компанії
Банкнотно-монетний двір Національного банку України	Реалізація комплексу корпоративних рішень SUSE для створення й захисту IT-інфраструктури та управління нею
Національне агентство з питань запобігання корупції	Забезпечення автоматизованими робочими місцями співробітників агентства
Державний Банк	Продаж комплекту Ekahau для проведення радіорозвідки й проєктування мережі
PROSTOR	Міграція поштового сервісу на платформу Google Workspace
Мережева ритейл-компанія	Модернізація IT-інфраструктури шляхом оснащення робочих місць сучасними компактними ПК
Varus.ua	Розроблення та впровадження рішення на базі GenAI для контекстного пошуку в онлайн-маркетплейсі VARUS
NovaPay	Розроблення рішення для автоматичного розпізнавання документів з Gemini AI для прискорення ідентифікації клієнтів
NOVUS	Впровадження UEM-платформи SOTI MobiControl для корпоративних мобільних пристроїв
Планета Кіно	Впровадження UEM-платформи SOTI MobiControl для корпоративних мобільних пристроїв
Winncom Technologies	
Державна митна служба	Впровадження контакт-центру на 24 агентські робочі місця на базі платформи Cisco Unified Contact Center Express 15.x. Рішення об'єднало голосові та цифрові канали взаємодії, засоби запису комунікацій і систему управління зверненнями в єдиному технологічному середовищі. Реалізовано IVR-сценарії, а також забезпечено інтеграцію додаткових функціональних компонентів. Для запису та контролю якості розмов використано рішення Eleveo, а текстові канали взаємодії реалізовано на базі платформи Smiddle. Інтеграція контакт-центру із системою Ivanti Neurons for ITSM. Спільно з підрядниками було доопрацьовано Help Desk та створено вебзастосунок для обміну даними між платформами. Для агентів налаштовано єдине робоче вікно, яке спрощує обробку звернень і зменшує кількість операцій у різних системах
Укрзалізниця	Розроблення та впровадження комплексного рішення для оновлення цифрової транспортної мережі Київського кільця АТ «Укрзалізниця». Побудовано резервовану IP/MPLS-інфраструктуру на базі обладнання Nokia з централізованим моніторингом і керуванням, що дозволило зберегти та інтегрувати наявні TDM-з'єднання (завдяки чому модернізація відбувалась поступово, без різкої відмови від чинних технологічних систем)
ДПСУ	Розроблення та побудова спеціалізованої мобільної робочої станції для перевірки осіб і документів у пунктах пропуску. Рішення створене на базі захищеного планшета Roda — що має корпус із класом захисту IP65, а сам пристрій відповідає вимогам стандарту MIL-STD-810G, — та оснащене інтегрованими модулями Sherlock, сертифікованих відповідно до вимог FBI, для роботи з біометричними даними й проїзними документами. Подальший розвиток продукту передбачає інтеграцію функцій біометричної ідентифікації та верифікації осіб за зображенням обличчя
Фінансовий сектор	Побудова нової гібридної IT-інфраструктури з перенесенням близько 200 віртуальних машин до хмари DeNovo у Франкфурті та релокацією фізичного обладнання з Києва до нового ЦОД у Львові. У межах проєкту було збережено наявну IP-адресацію, організовано захищений доступ до внутрішніх ресурсів через VPN- і L2-з'єднання та побудовано нову схему маршрутизації для розподіленої інфраструктури. Периметр хмарного й фізичного середовищ захищено рішеннями Cisco Secure Firewall, зокрема віртуальним FTDv50 та апаратними комплексами Firepower 3110 і 3105 із централізованим управлінням через Firepower Management Center. Мережеву інфраструктуру нового майданчика побудовано на базі комутаторів Cisco Nexus 9000 і Catalyst 9200, а захищену WAN-маршрутизацію та підключення філій — на маршрутизаторах Cisco C8300 Series
Державна митна служба	Побудували централізовану SD-WAN-мережу для захищеної взаємодії головного офісу, структурних підрозділів і віддалених філій замовника. Рішення забезпечило уніфіковане управління каналами зв'язку, автоматичне резервування маршрутів і пріоритизацію трафіку критично важливих бізнес-сервісів. Впроваджена архітектура підвищила відмовостійкість корпоративної мережі, спростила підключення нових майданчиків і дала змогу ефективніше використовувати доступні канали зв'язку. У результаті замовник отримав масштабовану та керовану мережеву інфраструктуру, готову до подальшого розвитку
АМ Інтегратор Груп	
Місто (громада)	Впровадження за 4 місяці 73 СЕС потужністю від 20 до 100 кВт для соціальних об'єктів (школи, дитсадки, лікарні, ДБСТ)
Комерційна організація	Постачання кількох сотень робочих місць із гарантованим рівнем підтримки як єдина послуга, за ОПЕКСом
Енергетичні об'єкти критичної інфраструктури	Проєктування сучасних систем захисту периметра, що поєднали десяток підсистем (деякі з них є зовсім унікальними) в один захищений та сучасний високоефективний комплекс захисту від великої кількості загроз (у тому числі захист від терористів-аквалангістів)
Велике державне підприємство, яке забезпечує цифровізацію та інноваційний розвиток лісової галузі України	Впровадження програмного комплексу Ekran System для здійснення безперервного моніторингу і запису сесій адміністраторів у реальному часі з можливістю оперативного блокування користувачів. Розгортання системи Hideez Client та її подальша підтримка забезпечили багатофакторну автентифікацію для захисту облікових записів від компрометації під час RDP-сесій або VPN-з'єднань за допомогою одноразових паролів і токенів
Span Україна	
FMCG	Постачання та міграція мережевої інфраструктури на базі рішень Cisco та Fortinet
Банк	Впровадження та супровід Microsoft 365 і Microsoft Azure для модернізації IT-інфраструктури
Газовидобувний сектор	Впровадження сервісів Microsoft 365 та Azure для розвитку хмарної інфраструктури й цифрової трансформації
Гірничодобувна промисловість	Міграція IT-інфраструктури та сервісів до хмарної платформи Microsoft Azure
Енергетика	Впровадження Microsoft 365 та Microsoft Azure для підвищення ефективності співпраці, безпеки та управління IT-сервісами

Назва замовника чи сфера його діяльності	Короткий опис та основні деталі проєктів
Integrity Vision	
Банківська сфера	Автоматизація банківських процесів замовника на платформі Camunda
Банківська сфера	Outsourcing та Outstaffing за напрямком розробки Software
Агросфера	Інтеграційний проєкт на базі WSO2
Телеком	Постачання, інтеграція, підтримка та супровід СЗД Hitachi Vantara
Страхові компанії	Постачання, впровадження рішень від Qualys та CrowdStrike
Ритейл	Постачання та впровадження рішень від Cloudflare та F5
CS Consulting	
Системно важливий банк	Впровадження рішення PAM на базі CyberArk для виконання регуляторних вимог та зменшення ризиків для системно важливого банку
Системно важливий банк	Міграція з Trelix на платформу CrowdStrike
Системно важливий банк	Впровадження CrowdStrike Identity protection
Системно важливий банк	Впровадження рішення PAM на базі CyberArk для виконання регуляторних вимог та зменшення ризиків для системно важливого банку
Системно важливий банк	Впровадження Palo Alto XSOAR
Системно важливий банк	Впровадження Palo Alto XSOAR
Системно важливий банк	Впровадження комплексної платформи CrowdStrike
Системно важливий банк	Організація процесу керування вразливостями та безпекою веб-застосунків
Системно важливий банк	Впровадження захисту серверної інфраструктури на базі CrowdStrike
Агрохолдинг	Організація процесу керування вразливостями та хмарними конфігураціями на базі Tenable
Агрохолдинг	Впровадження комплексної платформи CrowdStrike
Компания розробник ПЗ	Організація захисту конткейнерів та безпеки хмарних середовищ на базі CrowdStrike
Компания розробник ПЗ	Міграція з Splunk на CrowdStrike NG SIEM
Компания розробник ПЗ	Міграція з Elastic на CrowdStrike NG SIEM
Компания розробник ПЗ	Впровадження хмарних міжмережевих екранів на базі PaloAlto
Компания розробник ПЗ	Впровадження комплексної платформи CrowdStrike
Телеком	Впровадження комплексної платформи CrowdStrike
Телеком	Впровадження CrowdStrike для захисту застарілих систем
Фарма	Міграція з Imperva на платформу Cloudflare
Великий логістичний оператор	Впровадження комплексної системи раннього виявлення зловмисників
Ритейл	Впровадження системи виявлення вторгнень та розставлення пасток
Платіжна система	Впровадження рішень Cloudflare
Solidity	
Банківська сфера	Комплексне впровадження системи протидії шахрайству на базі IBM Safer Payments
Банківська сфера	Впровадження системи IBM Safer Payments для виявлення шахрайства з використанням AI-можливостей та проведення навчання команд замовника.
Банківська сфера	Технічна підтримка обладнання та ПЗ IBM
Державна сфера	Постачання обладнання та ПЗ
Банківська сфера	Інтеграція платформи IBM Safer Payments: налаштування алгоритмів виявлення шахрайства та технічний інструктаж персоналу
Банківська сфера	Розгортання IBM Safer Payments: забезпечення функцій виявлення шахрайства та навчання команд

2026 року «Про затвердження Каталогу заходів з кіберзахисту».

➢ Постанова Кабінету Міністрів України №1470 від 21 листопада 2025 року «Про затвердження Загальних вимог з кіберзахисту об'єктів критичної інфраструктури та державних інформаційних ресурсів».

Між ухваленням норми і виходом підзаконних актів минають місяці. Замовник зобов'язаний виконувати вимогу, для якої ще немає технічного роз'яснення, і тому відкладає закупівлю.

Є й інша перешкода. Вимоги Національного банку, вимоги Держспецзв'язку та європейські рамки частково перетинаються за змістом контролів, але побудовані на різних методологічних моделях і між собою не гармонізовані. Замовник, який працює одразу в кількох контурах регулювання, підтверджує одні й ті самі контролі паралельно, під різні стандарти й різним аудиторам. Регулювання створює попит і саме ж його гальмує.

Замовники все частіше купують не рішення, а гарантований час відновлення.

Чого системно бракує — це синхронізації між регуляторами. Норми НБУ, вимоги Держспецзв'язку та міжнародні рамки (NIS2, DORA) частково перетинаються за змістом контролів, але побудовані на різних методологічних моделях і не гармонізовані між собою: Постанова №1470, наприклад, прямо виводить фінансовий сектор, що регулюється НБУ, з-під дії загальних вимог до критичної інфраструктури. У результаті замовники, які працюють одночасно у кількох контурах регулювання, змушені підтверджувати одні й ті самі контролі безпеки паралельно — під різні стандарти й різним аудиторам — замість того, щоб пройти єдину уніфіковану перевірку. Саме усунення цієї надлишкової роботи ми бачимо як один із головних запитів ринку на найближчі один-два роки.

Юрій СИДОРЕНКО, CEO Netwave

Рік структурних змін

2025-й був не тільки роком чисел. Змінювалися самі конструкції бізнесу. Одна компанія вивела консалтинговий напрямок в окрему юридичну особу. Друга виділила підрозділи досліджень і виробництва та формує власну дистрибуцію. Третя відкрила філію в Європейському Союзі, четверта вийшла на ринки США та ЄС, п'ята відкрила офіс у Львові. Спільне в усіх випадках одне: **компанії перестають бути тільки інтеграторами**.

У 2025 році ми не бачимо на ринку системної інтеграції справді нових великих гравців, які б різко змінили картину... Натомість дуже помітно зростає кількість компаній з military-tech та суміжних оборонних напрямків, які заходять у інтеграцію з боку дронів, робототехніки, систем спостереження, сенсорики та польових комунікацій. Частина з них фактично стає новим типом інтеграторів: вони не схожі на класичних «IT-інтеграторів», але виконують ту саму роль — збирають докупи обладнання, ПЗ, зв'язок, аналітику й сервіс під дуже специфічні бойові та безпекові задачі. Саме цей «пояс mil-tech» ми вважаємо найбільш помітним новим явищем 2025 року.

Дмитро СТУДЗІНСЬКИЙ, CSO компанії Winncom Technologies

Паралельно **на ринок заходить новий тип гравця з напрямку military-tech**, якого торік у нашому реєстрі не було.

Люди: ризик, який ринок ще не навчився вимірювати

Щодо динаміки штату, у багатьох компаній він скоротився. Водночас в анкетах немає жодного слова про скорочення попиту на людей. Повідомляють про неможливість їх утримати. Згадується нова хвиля внутрішньої міграції з Києва, Запоріжжя та Дніпра в безпечніші регіони і дефіцит інженерів та монтажників у містах ближче до лінії фронту. Внутрішня міграція з прифронтових регіонів, бронювання, конкуренція з міжнародними роботодавцями і виїзд за кордон діють одночасно. Концентрація ризику в людях зросла, а вимірювати її ринок досі не навчився.

Тему сформулювали самі учасники, коли ми попросили їх поставити питання колегам по ринку. Скільки ваших проєктів фактично тримається на одному-двох архітекторах? Відповідь у масиві знайшлася. Її дала інша компанія, не знаючи, що відповідає колезі. Це і є той рідкісний випадок, коли дослідження працює як майданчик, а не як звіт: одна компанія формулює проблему, інша описує рішення.

На масштабних проєктах ми впровадили жорстку крос-функціональність: жоден процес не замикається на одному унікальному фахівцеві, що повністю виключає ризик зупинки проєкту через відсутність конкретної людини.

Олексій НАКОНЕЧНИЙ, Deputy CEO & co-founder of Integrity Vision

Найпрямішу відповідь на таке актуальне та болюче питання про мобілізацію та відтік спеціалістів дала компанія Winncom Technologies, і ми наводимо її повністю.

У рейтингах ми бачимо красиві цифри, але дуже мало чесної розмови про те, як мобілізація й відтік спеціалістів реально впливають на здатність інтеграторів виконувати великі проєкти. Частина ринку тримається на перевантажених командах, аутсорсі й «героїзмі» людей, які працюють понад нормативи, часто паралельно з волонтерством чи підтримкою ЗСУ. Це має прямий вплив на якість, строки й ризики. Але в публічній площині ми більше говоримо про «успіхи» та «нагороди», ніж про те, скільки зусиль і стресу за цим стоїть.

Ігор ПОЛІЩУК,
CCO компанії Winncom Technologies

Рейтинг ТОП-35: чотири вершини одного ринку

Уперше за багато років рейтинг (**рис. 3**) очолила інша компанія. Вчорашній лідер не зробив помилки, просто ринок за один рік перестав мати спільну вершину. Якщо розглядати окремі категорії, за якими ми визначаємо лідера ринку, як-от річну виручку, обсяг виграних публічних закупівель, темп зростання, впровадження новітніх технологій, волонтерські активності тощо, то за кожним критерієм можна виділити окремого лідера, хоча ще торік вони збігалися в одній точці. Але якщо говорити про таке поняття як критерії лідерства, сукупність усіх показників була вищою у компанії ***«ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА»***, яка вперше за 18 років дослідження отримала перше місце — тим паче що за плечима у неї 33 роки активної роботи на ринку системної інтеграції.

Компанія ***«IT-Інтегратор»*** цього року перейшла на другу позицію. ***INTRASYSTEMS***, яка відзначила своє десятиріччя, посіла третю сходинку, а компанія ***Seeton*** спустилася на одну нижче (четверте місце), але, судячи з результатів першого півріччя 2026 року, активно прагне повернути свої позиції й навіть позмагатися за головні місця рейтингу. П'ятий щабель рейтингу цього року розділили компанії ***Netwave***, яка досі займає лідерські позиції у рейтингу самих інтеграторів й має високу оцінку серед колег по «цеху» як провідна компанія в напрямку сервісної підтримки, та ***IT-Solutions***, яка активно брала участь у тендерних закупівлях та значно покращила свою фінансову виручку, що дало можливість повернутися до п'ятірки лідерів.

Шосту позицію посів ***Wise IT***, а сьоме місце цього року у ***Lantec***. Три позиції залишилися незмінними: восьме місце дісталося ***Avalis***, на дев'ятому — ***Winncom Technologies***, у ТОП-10 найкращих залишається й компанія ***«АМ Інтегратор Груп»***.

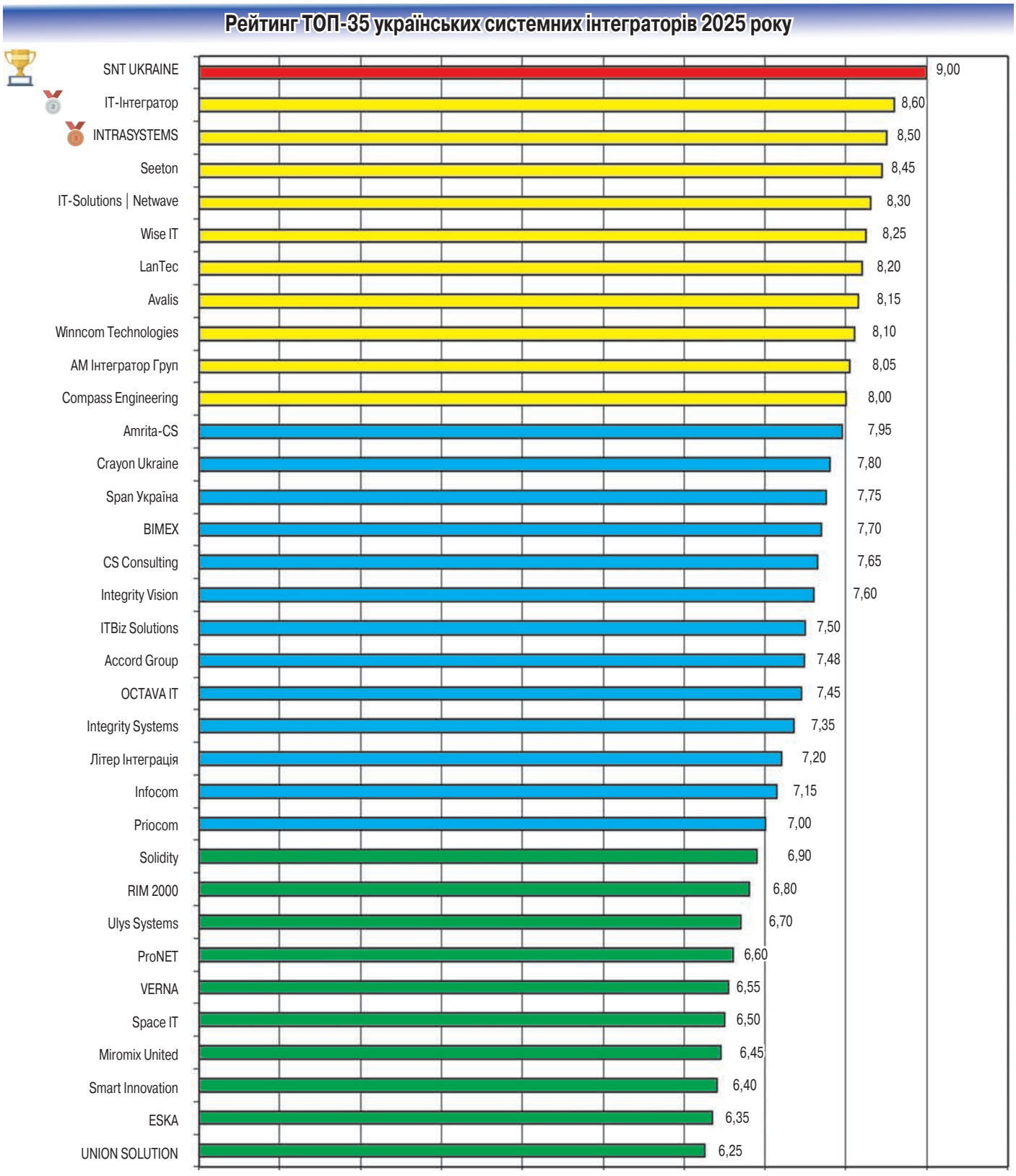


Рис. 3. Рейтинг ТОП-35 українських системних інтеграторів 2025 року. Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Учасники рейтингу: рік у справах

Далі — основні події, ключові новини і плани компаній, які взяли участь у дослідженні і дали згоду на публікацію. Фінансові показники окремих компаній не висвітлюються за незмінним правилом видання: наведено лише ті числа, які компанії оприлюднили самі у своїх відповідях.

«ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА»

Дохід «ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА» у 2025 році зріс на 17,09% та перетнув межу в 1,5 млрд грн, досягнувши 1 543 955 000 грн. За минулий рік компанія сплатила рекордну для себе суму податків до бюджету України у розмірі 96 227 141,53 грн.

У 2025 році компанія підтвердила партнерські статуси Oracle Partner та Support Partner, Dell Platinum Technologies Partner, Cisco Partner та інші, а також здобула нові авторизації. Це дало змогу впровадити комплексні проєкти для замовників, зокрема у сферах зберігання й резервування даних, управління мережами та кібербезпеки. Загальна кількість замовників компанії у 2025 році сягнула 138, з яких 36 — нові клієнти. Також компанію визнано найкращим партнером Dell Technologies за напрямом «Сервери».

У 2025 році співробітники компанії здобули 57 нових сертифікатів, а їх загальна кількість вже перевищує 410. Крім того, «ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА» та Національний університет «Чернігівська політехніка» підписали Меморандум про співпрацю у підготовці нового покоління українських ІТ-фахівців. Це партнерство відбувається в межах спільної участі у грантовому проєкті «Digital transformation of HEIs education process in Ukraine and Moldova for sustainable engagement with enterprises» (DIGITRANS) за програмою Erasmus+, що фінансується ЄС.

Компанія успішно пройшла аудит системи управління інформаційною безпекою на відповідність стандарту ISO 27001, а також аудит системи управління якістю на відповідність стандарту ISO 9001.

У 2025 році «ЕС ЕН ТІ УКРАЇНА» виконала кілька визначних проєктів. Зокрема здійснила перше впровадження власного продукту на базі AI-технологій та провела масштабну модернізацію мережевої інфраструктури територіально розподіленого промислового підприємства на базі комутаторів Cisco з підвищеним рівнем фізичного захисту — проєкт є унікальним навіть за міжнародними стандартами. Серед успішних реалізацій — низка проєктів для силових структур України.

Компанія продовжує системну цільову підтримку підрозділів ГУР МО України, СБУ, НГУ та ЗСУ.

«ІТ-Інтегратор»

У 2025 році «ІТ-Інтегратор» зосередився на розвитку таких напрямів, як керовані сервіси, рішення для енергонезалежності та безпеки (як фізичної, так і інформаційної).

Активна діяльність із просування новітніх технологій та їх впровадження у реалізованих проєктах була відзначена партнерами у таких номінаціях: Hewlett Packard Enterprise — «Growth Excellence Award», ESET — «Кращий партнер вищого рівня», Dell Technologies — «Client Sales Partner of the Year», Fortinet — «Прогрес року», а також Lenovo зі статусом Platinum 360 Partner.

Спільно з партнерами Cisco, Logitech, HPE, Dell Technologies та Motorola було реалізовано низку маркетингових кампаній і запущено партнерські посадкові сторінки (landing pages). Крім того, за підтримки R&M та APC by Schneider Electric проводилися власні події для замовників.

Компанія продовжила співпрацю з Європейською Бізнес-Асоціацією (ЄБА), зокрема за напрямом кібербезпеки.

«ІТ-Інтегратор» долучився до двох важливих майданчиків, що відкриває можливості брати участь у конкурсних закупівлях у співпраці з донорськими організаціями: NATO Supportand Procurement Agency (NSPA) та Tallinn Mechanism Project Office (TMPO) за підтримки Естонського центру міжнародного розвитку (ESTDEV).

Експерти «ІТ-Інтегратор» активно досліджували тему розвитку енергетичної незалежності для бізнесу, зокрема систем накопичення енергії (Energy Storage Systems), а також готували огляди ринкових енергетичних досліджень.

OCTAVA IT

Бренд OCTAVA IT презентовано ІТ-бізнесу та виведено на ринок у 2025 році, хоча компанії, що увійшли до складу групи — ТОВ «КОМПАС ІНЖЕНІРИНГ», ТОВ «ДІДЖИТАЛ ПАРТНЕРС» та ТОВ «ІНКАМІНГ ТЕКНОЛОДЖІС», — працюють у сфері системної інтеграції вже багато років.

Понад 50% у структурі доходів становить частка проєктної діяльності. Втім, поступово зростають частки сервісної підтримки впроваджених рішень, класичного ІТ-аутсорсингу та керованих послуг кібербезпеки, які надає комерційний Security Operation Center.

Одним з важливих трендів був і залишається процес постійного вдосконалення, підвищення якості та розширення спектру надаваних послуг.

Зокрема, як відповідь на сучасні виклики, інженерна команда SOC успішно інтегрувала провідні моделі штучного інтелекту до технологічного ядра SOC, що забезпечило аналітичну команду якісними інструментами поглибленого аналізу ланцюгів подій та пришвидшило реагування на інциденти кібербезпеки.

Компанія проводить постійне навчання за профільними технічними напрямами, підтверджує експертні знання та отримує нові авторизації. Окрім ключових технічних тем, особлива увага приділяється психологічній підтримці співробітників, що є надзвичайно актуальним на сьогодні.

INTRASYSTEMS

2025 рік став для INTRASYSTEMS десятим роком діяльності та періодом, коли дохід компанії уперше перевищив мільярд гривень. У цей час було відкрито офіс у Львові, а консалтинговий напрям виведено в окрему юридичну особу.

INTRASYSTEMS реалізувала понад сорок складних технологічних проєктів зі зберігання, резервного копіювання та віртуалізації даних, кіберзахисту й модернізації інженерної інфраструктури ЦОД у банківській, енергетичній,

логістичній і транспортній сферах, у телеком-сегменті та державному секторі.

Активну діяльність компанії у 2025 році відзначили й партнери: за плідну співпрацю з Lenovo в низці важливих проєктів отримано статус Lenovo Platinum ISG Partner; за впровадження масштабних рішень у тісній співпраці з Cisco здобуто статус «Інноваційний партнер 2025»; крім того, компанія стала «Партнером року» за високі результати у продажах рішень Dell Technologies для зберігання критично важливих даних.

Seeton

Компанії Seeton (ТОВ «СІТОН ГРУП»), якій у грудні 2026 року виповниться 22 роки, змінила керівництво. З 1 грудня 2025 року компанію очолив Леонід Полупан, він також є головою Підкомітету з питань кібербезпеки Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА).

Компанія продовжує активно реалізовувати проєкти із систем зберігання даних, модернізації та технічної підтримки мережевої інфраструктури для телеком-сегмента й банківської сфери. У контексті подальшого розвитку інтегратор розглядає вихід на зовнішні ринки як окремий стратегічний напрям.

Протягом 2025–2026 років Seeton виступає активним учасником й експертом на провідних майданчиках країни: Banking Forum, DIGITAL TRENDS 2026, Cybersecurity Dialogue, Diia.City.Union, Ukrainian ERP Forum та Forbes Ukraine AI Day.

Компанія бере активну участь у діяльності ключових профільних об'єднань України — Асоціації «IT Ukraine» та Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА).

Netwave

У 2025 році Netwave продовжила розширювати портфель власних професійних і керованих сервісів за всіма ключовими технологічними напрямами. Зокрема створено сервіс міграції між платформами віртуалізації різних вендорів (VMware vSphere, Microsoft Hyper-V, HPE Morpheus, Proxmox VE тощо), а сервіс технічної підтримки (TSS) трансформувався в проактивну платформу, яка працює в режимі 24/7.

Паралельно з цим упродовж 2025 року компанія реалізовувала стратегічні проєкти для об'єктів критичної інфраструктури України, забезпечуючи розбудову та надійний захист digital-складової державних і бізнес-сервісів.

Наприкінці 2025 — на початку 2026 року ключовим внутрішнім проєктом інтегратора стало створення власного Демоцентру — інноваційного IT-полігону з динамічним середовищем. Його запуск заплановано на третій квартал 2026 року, що дасть змогу значно скоротити час проведення PoC-тестувань для замовників.

На початку 2026 року компанія запровадила новий сервісний підхід — Netwave Connect. Це модель довгострокової взаємодії, за якої Netwave стає стратегічним технологічним партнером замовника та проактивно керує його IT– та ІБ-інфраструктурою в інтересах розвитку бізнесу.

У 2025 році Netwave продовжила системно підтримувати оборонні та соціальні ініціативи. Компанія вже багато років поспіль виступає партнером проєкту OneTeam Forces, спрямованого на реабілітацію і соціалізацію військових з ампутаціями, а також ініціативи Fruit Snack, яка забезпечує захисників польовим функціональним харчуванням.

IT-Solutions

Діяльність IT-Solutions упродовж 2025 року та на початку 2026-го фокусувалася на розвитку сервісної моделі й посиленні систем інформаційної та кібербезпеки.

Однією з головних тенденцій стало суттєве зміцнення партнерської екосистеми. Компанія отримала низку нових статусів від світових технологічних лідерів, таких як Fortinet, Oracle, HPE, Omnissa, Lenovo та інших.

2025 рік відзначився сильною динамікою в державному секторі: обсяг виграних інтегратором публічних закупівель зріс у кілька разів. Крім того, компанія запустила декілька нових послуг, зокрема Video Analytics as a Service, що демонструє прагнення IT-Solutions пропонувати клієнтам не просто окремі програмно-апаратні комплекси, а готові сервіси, які можна швидко інтегрувати у власні бізнес-процеси.

На початку 2026 року, після набрання чинності постановою КМУ № 1281, компанія запустила спеціалізоване рішення для проходження навчання з кібергігієни. Воно покликане допомогти державним і комерційним установам підвищити рівень обізнаності співробітників у сфері кібербезпеки.

Wise IT

У 2025–2026 роках у компанії Wise IT суттєво зросла частка проєктів із використанням штучного інтелекту та активно розвивався хмарний напрям. У межах стратегії розширення міжнародної присутності компанія відкрила офіційне представництво в Румунії.

Wise IT продовжує системно інвестувати в експертні знання команди, що підтверджується новими партнерськими статусами: Lenovo 360 Platinum Partner, Omnissa Platinum Partner, SUSE Emerald Partner, HPE Silver Networking Partner, Citrix Silver Partner. Крім того, компанія здобула статуси Google Cloud, Google Workspace Premier Partner, AWS Advanced Tier Services та HPE Gold Hybrid Cloud Partner.

За період 2025–2026 років Wise IT взяла участь у конференціях у США, Чехії, Польщі, Ірландії та Іспанії, серед яких ключовими стали Forbes AI Summit і Google Cloud

Summit Czech Republic. Також компанія провела 20 власних офлайн-заходів і 25 вебінарів в Україні, Румунії та Естонії. У листопаді Wise IT долучилася до навчальної ініціативи «Розвивайте кар'єру з Google Cloud», організованої компанією Google спільно з «Дія.Освіта», а також провела понад 100 годин закритих воркшопів для навчання команд українських організацій.

Важливою подією 2025 року стала власна конференція Cloud Tech 2025, яка зібрала сотні IT-експертів для обговорення розвитку хмарних технологій, викликів кібербезпеки та побудови комплексної AI-інфраструктури.

Winncom Technologies

Для Winncom Technologies 2025 рік став роком 15-річчя та важливих структурних змін. Компанія збільшила інженерну команду й виділила окремі підрозділи R&D та виробництва, щоб рухатися від «чистої» системної інтеграції до розробки власних продуктів і рішень. Першим продуктом власного виробництва став захищений мобільний комплекс (планшет із системою сканування) для державного сектору.

Паралельно сформовано напрям власної дистрибуції в Україні, що трансформувало модель ведення бізнесу — від суто проєктного підходу до комбінованого: «інтеграція + продукт + дистрибуція».

Серед ключових проєктів року варто відзначити: захищений мобільний комплекс для прикордонного контролю на базі планшета Roda з біометричним модулем Sherlock, що має сертифікацію FBI; оновлення контакт-центру на 24 робочі місця та побудова центральної SD-WAN мережі для Державної митної служби; оптичну транспортну мережу IP/MPLS на обладнанні Nokia для «Укрзалізниці».

Окремі проєкти були відзначені компаніями-партнерами Dell Technologies та Nokia Україна як Best Enterprise Project.

Компанія продовжує системно допомагати ЗСУ: закуповує та передає на фронт дрони й мережеве обладнання.

AM-BITS

2025-й рік і початок 2026-го стали для групи компаній AM-BITS / Dataslab періодом інституціоналізації ШІ-напряму, подальшого формування напрямів бізнесу та активного розвитку партнерської мережі.

За цей час група компаній зібрала продуктову екосистему з п'яти корпоративних ШІ-продуктів — від збору даних до прикладних асистентів, сформувала власну експертну позицію з безпеки ШІ; розгорнула нові напрями бізнесу: створила підрозділи бізнес-аналізу та DevOps, перетворила керовані сервіси (MSP) на окрему бізнес-лінію, створила власний центр компетенцій, а також відкрила тестовий центр.

Найбільш масштабним інфраструктурним результатом цього періоду стали проєкти побудови мультитенантної платформи даних для підприємств банківського, телекомунікаційного та ритейл-секторів.

AM-BITS перезаклала партнерську базу, отримавши за чотири місяці найвищий статус Preferred Cisco Partner за трьома напрямами: Networking, Security та Services, а також підтвердила статус 1-Tier Google Cloud Platform Partner.

Компанія виступила організатором власних заходів — TechVision 2026 (грудень 2025), AM-BITS Security / Observability Day та AM-BITS Infrastructure Day, а також взяла участь у міжнародних технологічних подіях: Big Data & AI World London, Cisco Partner Summit (SanDiego), WebSummit (Lissabon), HPE Geneva Center of Competence (Geneva), UK–Ukraine TechBridge Business Regional Roadshow та Geschäftsanbahnungsreise «Nachhaltige Mobilität mit Fokus auf Infrastruktur in Türkiye». Найпомітніша міжнародна поява року — присутність на стенді CDA-партнерів на Cisco Live EMEA в Амстердамі (RAI Amsterdam).

У 2026 році CEO AM-BITS Євген Манжулянов приєднався до AI-комітету IT Ukraine Association. Окремою подією стало призначення CDO компанії Тетяни Кубишкіної Ambassador IT Ukraine Association у Німеччині з метою сприяння розвитку міжнародної співпраці.

«АМ Інтегратор Груп»

За минулий рік «АМ Інтегратор Груп» успішно зберегла свій кадровий потенціал, додатково розширивши ключові компетенції. Протягом 2025 року спеціалісти підвищили кваліфікацію та оновили офіційні статуси компанії. Це дало змогу розширити лінійку рішень у сфері відновлюваної енергетики (СЕС та системи накопичення), а також посилити експертні знання й досвід з кібербезпеки та систем технічного захисту.

У 2025 році компанія за 4 місяці, до кінця вересня (якраз перед початком масованих відключень у жовтні), побудувала 73 системи генерації та зберігання енергії потужністю від 20 до 100 кВт кожна для лікарень, шкіл, дитячих садків і дитячих будинків сімейного типу (ДБСТ), що дозволило їм значно легше пройти складний період.

Серед ключових нагород від партнерів: HPE operated by Sophela — «Network Infrastructure Excellence Award», Fortinet — «Динаміка року» та «Незламний партнер Jabra в Україні».

Значна увага приділялася й власним розробкам компанії: системі Actima, платформі Time-Staff, а також виробництву захищених персональних комп'ютерів.

Компанія продовжує співпрацю в межах міжнародних гуманітарних і грантових програм разом із DAI Global, MAG, UNICEF, IOM Ukraine, Chemonics, Міжнародним комітетом Червоного Хреста та GIZ.

CS Consulting

У 2025 році CS Consulting закріпила статус спеціалізованого інтегратора кібербезпеки з потужним інженерним експертним досвідом та фокусом на банківський сектор і критичну інфраструктуру.

За рік компанія реалізувала понад 20 масштабних проєктів із впровадження та міграції — від PAM на базі CyberArk для банків відповідно до регуляторних вимог до розгортання платформи CrowdStrike (EDR/XDR, IdentityProtection, NG SIEM, захист серверів, хмарних середовищ і контейнерів), автоматизації реагування на базі Palo Alto XSOAR, керування вразливостями (Tenable) та захисту застосунків (Cloudflare). Значну частку становили міграції із систем попереднього покоління (Trellix, Splunk, Elastic, Imperva) на сучасні платформи: замовники переходять на нове покоління захисту, і ми супроводжуємо ці трансформації.

Результатом успішних впроваджень стали партнерські нагороди від iITD: Best CrowdStrike Project Delivery та Best Cloudflare Project Delivery; і Oberig IT «Найкращий партнер із роботи з Enterprise-клієнтами».

Протягом року підтверджено статус Palo Alto Next Wave Platinum Innovator, а портфель рішень розширено в напрямі управління обліковими даними (CyberArk — тепер це Idira в портфелі Palo Alto) та AI-безпеки (Prisma AIRS, XSIAM, CrowdStrike, Zscaler).

Integrity Vision

Цей рік став визначальним для компанії Integrity Vision, яка сфокусувалася на посиленні інформаційної безпеки та безперервності бізнесу. Ці процеси були спрямовані не лише на захист партнерів, а й на вдосконалення внутрішніх стандартів. Компанія успішно пройшла сертифікацію за міжнародними стандартами ISO 27001 та ISO 22301, що гарантує клієнтам найвищий рівень безпеки та своєчасне виконання проєктів будь-якої складності.

Реагуючи на стрімкий розвиток штучного інтелекту та нові ініціативи Національного банку України, компанія значно розширила спектр своїх рішень. Важливим стратегічним кроком стало підписання угод із глобальними технологічними лідерами — компаніями WSO2 та Kong Inc. Це дозволило Integrity Vision поглибити експертизу в галузі інтеграційних рішень та управління API.

У сфері автоматизації бізнес-процесів компанія також закріпила свої лідерські позиції. Разом із ключовим партнером Integrity Vision провела конференцію «Автоматизуй те, що справді важливо: як банки покращують KPI з Camunda». Компанія вкотре підтвердила найвищий статус Platinum Certified Partner of Camunda, а також здобула унікальну відзнаку Camunda Recognized Migration Partner. Це стало можливим завдяки успішній реалізації масштабного проєкту з міграції замовника з Camunda v7 на v8.

Високий рівень експертизи сприяв активному залученню компанії до закордонних проєктів та гідній презентації технологічного потенціалу України на міжнародній арені. Цьогоріч Integrity Vision взяла участь у низці провідних світових подій, серед яких TechEx Global у Лондоні, Tech Arena та Stockholm Tech Show, конференція CamundaCon в Амстердамі, а також Hitachi Vantara Solution Days. Крім того, для розбудови міцних бізнес-зв'язків на ринку Скандинавії команда приєдналася до Норвезько-української торгово-промислової палати (NUCC).

Попри активний розвиток бізнесу, компанія залишається надійною опорою держави. За систематичну фінансову та матеріально-технічну допомогу армії Integrity Vision отримала офіційну Подяку від командувача Сил підтримки Збройних Сил України, а генеральна директорка компанії Інна Соловйова була нагороджена почесною відзнакою Міністерства оборони України — медаллю «За сприяння обороні». Окрім підтримки військових, команда регулярно організовує збори та гуманітарну допомогу для притулку «Hatul Madan», який опікується тваринами з прифронтових територій.

Span Україна

Серед ключових подій для Span Україна у 2025 році — втретє здобуте звання Microsoft Partner of the Year в Україні, що підтверджує високий експертний рівень компанії у впровадженні сучасних технологічних рішень та успішній реалізації проєктів цифрової трансформації.

Ще однією знаковою подією стало отримання статусу Microsoft Frontier Partner (червень 2026 року) — однієї з найвищих відзнак у партнерській екосистемі Microsoft для компаній, які демонструють передові компетенції у створенні та впровадженні рішень на базі штучного інтелекту. Це засвідчує готовність Span Україна допомагати замовникам масштабувати AI-трансформацію, інтегруючи інтелектуальні технології у бізнес-процеси та створюючи рішення, що забезпечують вимірюваний бізнес-результат.

Компанія Span Україна приділяє значну увагу кадровій політиці, зокрема підготовці нових інженерних кадрів. У межах освітньої ініціативи Span Academy регулярно проводяться практичні навчальні інтенсиви для студентів технічних спеціальностей. Учасники працюють над реальними інженерними кейсами, опановують сучасні хмарні та мережеві технології, а найкращі отримують можливість пройти стажування та приєднатися до команди інтегратора.

Компанія системно підтримує мобілізованих колег і створює належні умови для їхнього повернення до роботи після служби. Крім того, Span Україна відкрита до працевлаштування ветеранів, розглядаючи їхню інтеграцію як важливий елемент розвитку команди.

Solidity

У 2025 році компанія Solidity підтвердила високий рівень експертних знань і досвіду та сфокусувалася на протидії фінансовому шахрайству в банківському секторі на базі рішення IBM Safer Payments.

Показовим проєктом року став довгостроковий супровід комплексної антифрод-системи для провідного українського банку, де компанія відповідає не лише за інфраструктурну складову, а й за гарантований час реакції (SLA), моніторинг і налаштування систем під нові типи загроз у режимі реального часу.

У 2025–2026 роках Solidity підтвердила статус IBM Gold Partner, провела спільну з вендором онлайн-конференцію та виступила з доповіддю на галузевому банківському заході в Києві — «CORPORATE & SME BANKING CONFERENCE Digital Day – 2025».

Дорожня карта 2026: чотири сценарії

Питання, з яким читач приходить до останнього розділу, одне: що буде далі? Ми відповідаємо на нього чотирма сценаріями (**табл. 10**).

Таблиця 10. Чотири сценарії обсягу ринку CI 2026 року. Джерело: дослідження «МтБ», серпень 2026 року

Сценарій 2026 року	Приріст	Обсяг, млрд грн	Еквівалент, млн $	Реально
фактично (2025 рік)	+21,7%	20,7	496	+8,0%
несприятливий	−5...+8%	19,7–22,4	442–514	−13,6...−1,8%
стриманий	+8...12%	22,4–23,2	502–533	−1,8...+1,8%
базовий	+15...20%	23,8–24,8	535–571	+4,5...+9,1%
оптимістичний	+22...28%	25,3–26,5	568–609	+10,9...+16,4%

Реальний приріст розраховано за прогнозом інфляції Національного банку на рівні 10%; за галузевою лінійкою, з поправкою на подорожчання обладнання, він був би нижчим у кожному рядку. Доларовий еквівалент за припущенням середньорічного курсу 43,5–44,5 грн/$. Сценарії побудовані навколо різних наборів умов, а не як суцільна шкала: між ними лишаються проміжки, і факт, що потрапить у проміжок, читається як межа двох сусідніх.

Несприятливий сценарій ми додаємо вперше за чотири роки і робимо це через змінну, якої в попередніх прогнозах не було названо прямо: війну. Три роки поспіль ми будували сценарії всередині одного припущення — інтенсивність бойових дій і тиск на енергетику лишаються приблизно на торішньому рівні. Різка ескалація, удари по енергетиці на рівні зими 2024–2025 років або, навпаки, припинення вогню зі згортанням оборонного замовлення виводять ринок за межі трьох звичних сценаріїв в обидва боки. Ми не оцінюємо ймовірність жодного з цих поворотів. Ми лише перестаємо вдавати, що їх немає у сітці.

За стриманого сценарію ринок у реальному вимірі не зростає взагалі. Приріст у вісім-дванадцять відсотків при десятивідсотковій інфляції означає рух на місці або навіть невеликий мінус. Гривнева цифра при цьому виглядатиме пристойно, і тут ховається пастка наступного року.

Прогнози і нові виклики

В анкетах інтеграторів медіана їхніх оцінок приросту ринку на 2026 рік становить +10%, середнє +7,4%, розмах від −20% до +20%.

Одні очікують падіння. Інші вважають, що ринок залишиться на рівні 2025 року. Решта закладають помірне зростання, і майже всі тримаються в коридорі від п'яти до п'ятнадцяти відсотків. Це обережний прогноз обережного ринку, попереду в якого нові виклики 2026 року:

Дефіцит вузькопрофільних фахівців, мобілізація та міграція залишаються серйозними викликами для ринку. Водночас цілеспрямовані російські атаки на виробництва, склади, логістичну й торговельну інфраструктуру змушують бізнес переглядати інвестиційні пріоритети: фокус часто зміщується з розвитку на захист активів, відновлення та забезпечення безперервності роботи. У таких умовах замовникам дедалі менше потрібен просто постачальник обладнання і дедалі більше — технологічний партнер, здатний взяти відповідальність за стійкість, кібербезпеку та бізнес-результат. Тому конкурентоспроможність системних інтеграторів визначатимуть глибина експертизи, сильні партнерства та здатність створювати масштабовані рішення для нової реальності.

Леонід ПОЛУПАН, CEO Seeton Group

Замість висновку

Вісімнадцять років ми міряємо цей ринок однією лінійкою і щороку отримували одну цифру, яка мала сенс для всіх його учасників.

2025-й став першим роком, коли одна цифра сенсу не має. Дві верхні групи виросли однаково й з протилежних джерел. Компанії з однієї галузі відрізняються за структурою заробітку в рази, а за виручкою на співробітника у чотирнадцять разів. Це перехід від одного загального ринку до кількох сегментованих, і до них ще належить підібрати правильні визначення. Наступного року ми повернемося з відповіддю на головне питання: чи закріпився цей розкол, чи виявився річним збігом.

Дякуємо всім учасникам дослідження цього року. Окрема подяка сервісу фінансових даних YouControl, показники якого слугували базою для звірки й нормалізації.

Формуємо об'єктивну картину українського ринку системної інтеграції спільно.

Олег Сидоренко, МтБ