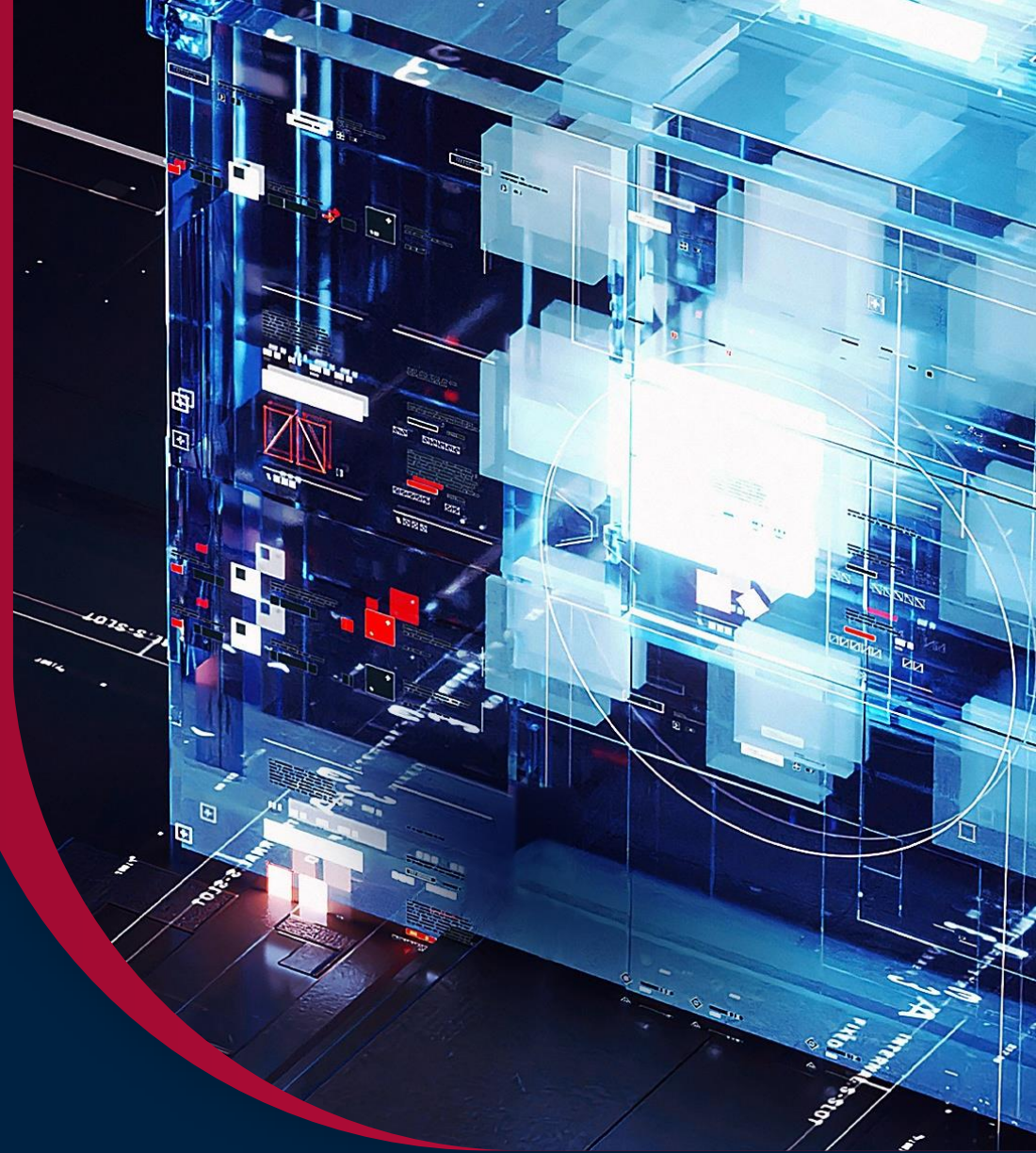


fabricaONE.AI



Апрель 2026

Презентация инвесторам



Заявление об ограничении ответственности

Настоящий документ подготовлен в связи с планируемым первичным публичным предложением акций Публичного акционерного общества «ФАБРИКА ПО» (далее также – «Компания») неограниченному кругу инвесторов с проведением сделок на торгах ПАО Московская Биржа и содержит информацию о Компании, подконтрольных Компании организациях и иных организациях, в отношении которых Компания планирует приобрести контроль. Указанные организации совместно с Компанией формируют группу Компании (далее также – «Группа»).

Настоящий документ предназначен для содействия в проведении анализа Группы и предоставлен исключительно в информационных целях. Настоящий документ не является проспектом ценных бумаг, решением о выпуске (дополнительном выпуске) ценных бумаг, предложением купить ценные бумаги или какие-либо активы или принять участие в подписке на ценные бумаги, или продать ценные бумаги или какие-либо активы, не является офертой или приглашением делать оферты, не является рекламой ценных бумаг, гарантией или обещанием продажи ценных бумаг или каких-либо активов или проведения размещения ценных бумаг или заключения какого-либо договора, и не должен толковаться в каком-либо из этих качеств.

Настоящий документ не является рекомендацией, в том числе индивидуальной инвестиционной рекомендацией (в значении, определенном в Федеральном законе от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»), в отношении ценных бумаг Компании или любых иных ценных бумаг или любых активов, упомянутых в настоящем документе. Настоящий документ не предназначен для того, чтобы быть основанием для принятия каких-либо инвестиционных решений. Информация, содержащаяся в настоящем документе, предоставлена Компанией и не подвергалась какой-либо независимой проверке. Настоящий документ передается получателям исключительно в информационных целях.

Информация, представленная в настоящем документе, может существенно меняться. Настоящий документ не содержит исчерпывающей информации о Группе. Компания сохраняет за собой право без объяснения причин в любое время в любом объеме и без какого-либо уведомления изменять любую информацию, содержащуюся в настоящем документе. Передача настоящего документа получателю не влечет возникновения какого-либо обязательства Группы, в том числе обязательства по изменению или обновлению настоящего документа или по исправлению любых обнаруженных содержащихся в нем неточностей. Передача, распространение или публикация настоящего документа не влечет за собой каких-либо обязательств со стороны Группы по осуществлению каких-либо сделок. Компания, любые иные лица, входящие с Компанией в группу лиц, их аффилированные или иным образом связанные с ними лица, работники, должностные лица, представители, агенты, советники и консультанты не принимают никакой ответственности ни за какие убытки, прямые или косвенные, возникшие в результате использования настоящего документа или информации, содержащейся в настоящем документе.

Любая информация о планах и любых будущих событиях, содержащаяся в настоящем документе, является неопределенной и может существенно отличаться от фактов и событий, которые наступят в будущем в действительности. Лицо, получившее настоящий документ, считается предупрежденным о том, что ничто в настоящем документе не является гарантией, заверением, обещанием или обязательством относительно будущих событий и фактов, и что любые будущие реальные результаты, события и факты могут существенно отличаться от информации, указанной в настоящем документе. Компания, любые иные лица, входящие с Компанией в группу лиц, их аффилированные или иным образом связанные с ними лица, работники, должностные лица, представители, агенты, советники и консультанты не дают никаких гарантий, заверений, обещаний или обязательств относительно наступления, достоверности, исполнимости или достижимости таких планов или любых будущих событий или фактов.

Настоящий документ предоставляется вам конфиденциально и не может быть воспроизведен или распространен, полностью или частично, какому-либо иному лицу.

Получение настоящего документа или любой содержащейся в нем информации в отдельных юрисдикциях может быть ограничено законом или подзаконным регулированием либо запрещено. Настоящий документ не предназначен для передачи и использования любыми лицами в юрисдикциях, в которых настоящий документ, какая-либо указанная в нем информация, ее передача или получение могут быть признаны незаконными. Лицо, получившее настоящий документ, считается проинформированным относительно необходимости соблюдения соответствующих ограничений.

Лицо, получившее настоящий документ, считается проинформированным относительно необходимости соблюдения всех указанных выше условий.

Лицо, получившее настоящий документ, самым фактом получения настоящего документа безусловно соглашается следовать всем указанным выше условиям.

Презентующая команда



Максим Тадевосян
Генеральный
директор

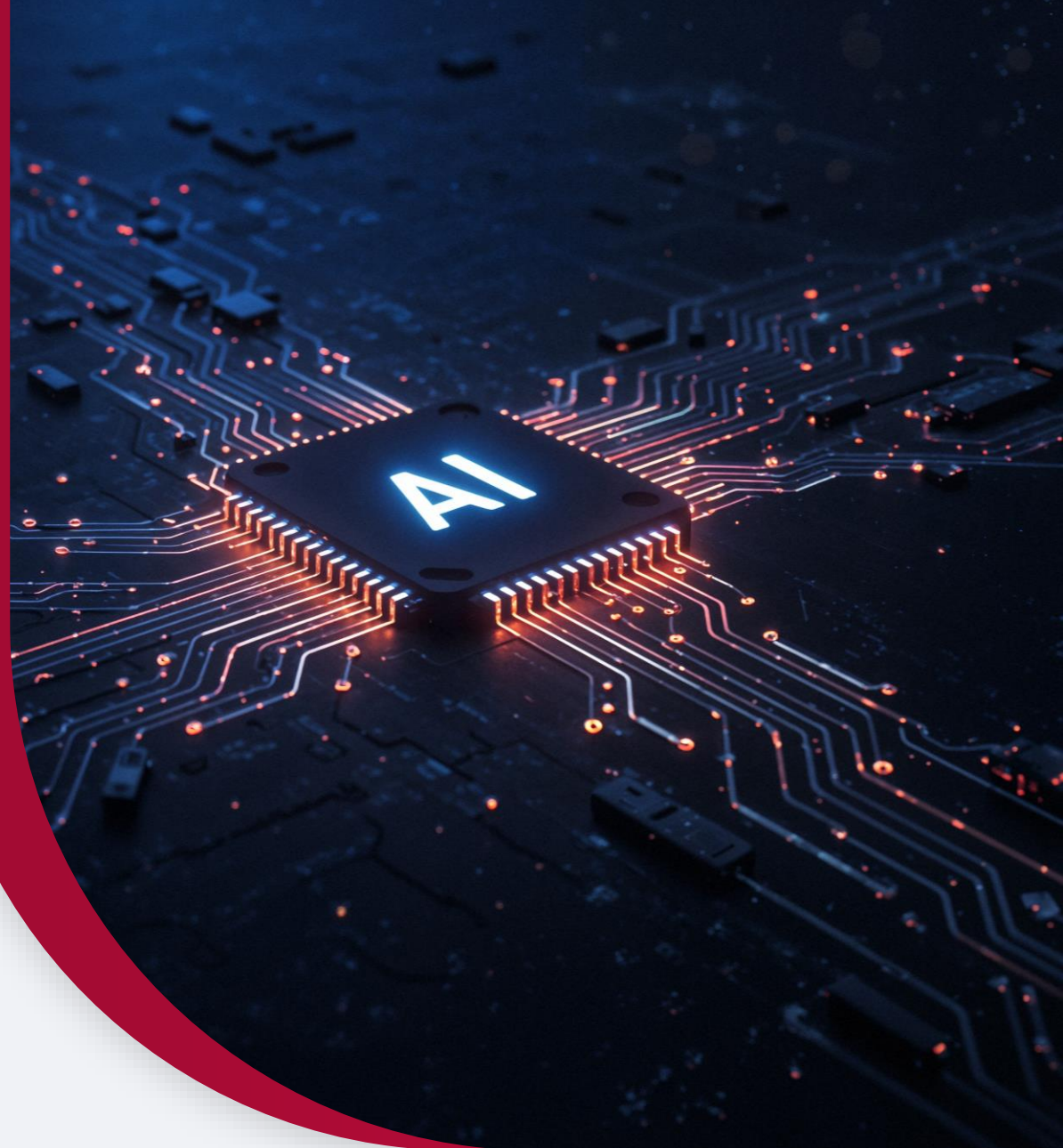


Ренат Мулюков
Финансовый
директор

МИССИЯ

Эффективная трансформация бизнеса
благодаря лидирующей экспертизе
в разработке ПО на основе AI

fabricaONE.AI 



FabricaONE.AI – лидирующий разработчик ПО на основе искусственного интеллекта (AI)



Крупнейший игрок на российском рынке заказной разработки

~700 млрд руб.

Целевой рынок⁽¹⁾
в 2025 г.

13%

СГТР целевого
рынка в 2025-2032 гг.

№1

На рынке заказной
разработки⁽²⁾

Комплексное и востребованное предложение продуктов и сервисов

>50

Тиражных продуктов⁽³⁾

№1 игрок⁽⁵⁾

>1,1 тыс.

Клиентов⁽⁴⁾

>5,4 тыс.

Сотрудников
в команде⁽⁴⁾

Искусственный интеллект в основе сервисов и продуктов Группы

FabricaONE.AI – ключевой
бенефициар AI-революции
на IT-рынке



Собственная AI-платформа
для разработки и тестирования ПО

15%

Доля продуктов и сервисов
на основе AI в выручке⁽⁶⁾

Устойчивая комбинация роста бизнеса и прибыльности⁽⁷⁾

25,5 млрд руб.

Выручка в 2025 г.

36% СГТР '22-25

4,8 млрд руб.

Скорр. EBITDA⁽⁸⁾ в 2025 г.

+22%

Рост Скорр. EBITDA⁽⁸⁾ в 2025 г.

Источники: данные Группы, комбинированная финансовая отчетность Группы, отраслевой отчет Б1

Примечания: (1) Рынки заказной разработки и тиражного ПО. В целевой рынок не включен консалтинг и интеграция; (2) Согласно отраслевому отчету Б1 в 2024 г.; (3) По состоянию на 31.12.2025. Продукты Тиражного и Промышленного ПО; (4) По состоянию на 31.12.2025.; (5) Лидер по широте продуктового и сервисного предложения; (6) В 4 кв. 2025 г.; (7) Показатели с учетом проформа результатов Борлас и VeringPro (ООО «Борлас АФС»); (8) Отражает прибыль до вычета процентов, налога на прибыль, амортизации и обесценения, и при этом исключая влияние отдельных статей, включая единовременные доходы и расходы

Выстроенный портфель продуктов и сервисов, закрывающий полный цикл цифровой трансформации



Результаты 2025 г. – усиление ценностного предложения и фокус на AI

Ключевые шаги в 2025 г.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ШАГИ



Усиление фокуса на развитие AI



Развитие долгосрочных партнерств



Развитие продуктов и сервисов под отдельные индустрии

ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ



Рост выработки на одного сотрудника



Формирование компетенций в консалтинге и интеграции за счет M&A



Пересмотр портфеля продуктов в сегментах и выстраивание единой бэк-офис службы

Ключевые результаты 2025 г.



- Введение KPI по доле AI-выручки
- Рост автоматизации внутренней разработки при помощи AI

25%

Целевая доля AI в выручке⁽¹⁾ в 2026 г.



- Рост количества долгосрочных проектов с крупными игроками

Новые технологические партнерства



- Развитие направления Ритейл ПО на базе MD Audit

180 клиентов

в секторе ритейл⁽²⁾



- Активное использование AI-инструментов в разработке

+20%

Рост EBITDA на одного разработчика⁽²⁾



- Приобретение компаний Борлас и BeringPro
- Формирование предложения цифровой трансформации полного цикла

+800

Новых специалистов в штате fabricaONE.AI



- Оптимизация продуктового портфеля
- Оптимизация расходов от дублирующихся функций бэк-офиса во всех направлениях Группы

1,6 млрд руб.

Сокращение расходов

Результаты 2025 г. – ключевые новые клиенты и избранные проекты

Новые клиенты Группы в 2025 г.



Избранные проекты Группы в 2025 г.



- Командой FabricaONE.AI разработана и внедрена модель для прогноза объема спроса на заказы доставки с учетом актуального прогноза погоды
- Решение позволило **на 30% повысить эффективность прогнозирования** потребности торговой точки в курьерах в конкретный день



- МЕДСИ улучшила клиентский сервис с помощью AI-агента FabricaONE.AI. AI-агент осуществляет запись на прием, предоставляет ответы на вопросы и маршрутизирует звонки на первой линии поддержки
- В результате компания **дополнительно автоматизировала обработку >3,5 млн звонков в год**



- Командой FabricaONE.AI разработана и внедрена система автоматической генерации перевода и субтитров на выбранном языке с помощью AI
- Результат позволил **существенно повысить скорость адаптации** рекламных и маркетинговых материалов российских рекламодателей для зрителей в СНГ

Добавление консалтинговых компетенций завершает формирование вертикальной интеграции Группы



BeringPro.

(ex- **KPMG Consulting**)

Широкий и востребованный спектр услуг



Бизнес-консалтинг и ИТ-стратегия

ИТ-стратегия и архитектура, операционная эффективность, управление проектами



Аналитика и финансы

Аналитическая отчетность, дэшборды, фин. учет и налоги, планирование, консолидация и т.д.



Операционная деятельность

Управление производственными процессами: цепочки поставок, сбыт, закупки и запасами и т.д.



Технологии и ИТ-поддержка

1С, Oracle и SAP, риск-менеджмент, AI-агенты и AI-консалтинг, сопровождение и ИТ-поддержка

Диверсифицированная клиентская база

>150

В2В клиентов⁽¹⁾



PEPSICO

IKON TYRES



MARS



Крупнейшие текущие клиенты



ТОП-10⁽²⁾

ИТ-консалтинг: разработка и системная интеграция



ТОП-20⁽²⁾

Крупнейших консалтинговых групп и компаний России

Профессиональная команда с уникальной отраслевой экспертизой

~800 сотрудников⁽¹⁾



Горная добыча



Финансы



Ритейл



Энергетика



Химическая промышленность



Телеком



Нефтегаз



ЖКХ

Финансовые показатели

4,6

млрд руб.

Выручка 2025 г.

0,6

млрд руб.

EBITDA 2025 г.

13%

Рентабельность по EBITDA в 2025 г.

Широкая партнерская сеть

>60 партнеров



Финансовые результаты за 2025 год



% СГТР'22-'25

% СГТР'22-'25, органический (2)

Источники: данные Группы, консолидированная отчетность по МСФО

Примечания: (1) Отражает прибыль до вычета процентов, налога на прибыль, амортизации и обесценения, и при этом исключая влияние отдельных статей, включая единовременные доходы и расходы; (2) Без учета Борлас & BeringPro



ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ



Ключевые факторы инвестиционной привлекательности

1



Масштабный, фундаментально привлекательный и растущий целевой рынок

2



Лидерство в сегменте заказной разработки с кратным потенциалом роста выручки Группы за счет долгосрочных проектных контрактов

3



Комплексное предложение продуктов и сервисов с фокусом на AI: от выявления потребности до разработки и интеграции ПО

4



Высокоэффективная **бизнес-модель** на основе применения технологии AI

5



Долгосрочные партнерства для цифровой трансформации бизнеса с **широкой базой крупных клиентов**

6



Уверенный рост бизнеса и рентабельности на фоне растущей доли выручки от решений на основе AI

7



Продуманная стратегия роста с фокусом на рост AI-выручки в продуктах и сервисах

8



Опытная команда менеджмента и лучшие практики корпоративного управления

1 Масштабный и фундаментально привлекательный целевой рынок



Источники: отраслевой отчет БИ

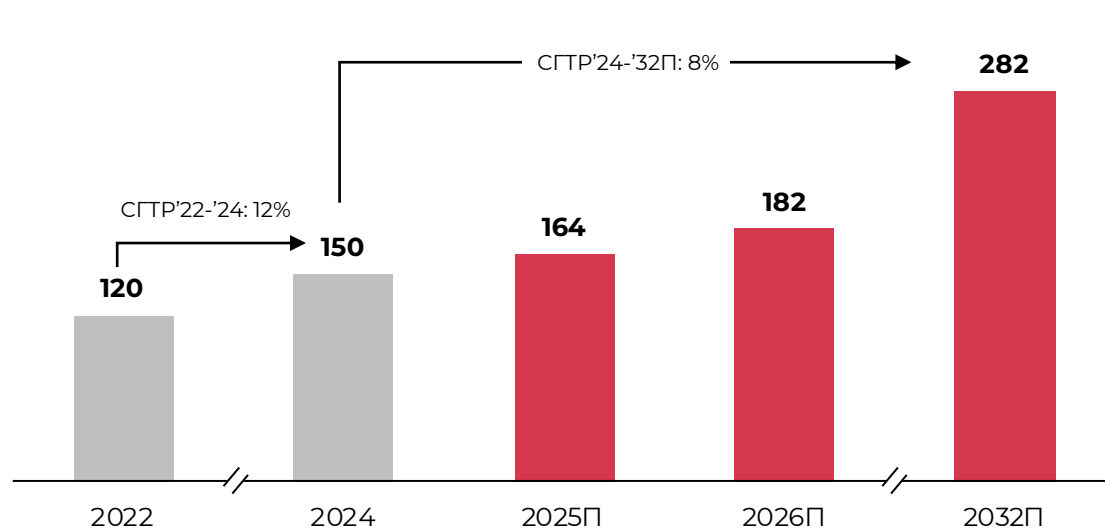
Примечания: (1) Рынок в деньгах поставщиков, рынок ИТ – только коммерческие поставщики без учета аффилированных и внутренних поставщиков, прогноз сформирован исходя из актуальных прогнозов макроэкономического развития РФ; (2) В целевой рынок не включен консалтинг и интеграция; (3) Без учета ИБ

1

Устойчивый рост рынка заказной разработки и существенный потенциал роста рынка тиражного ПО

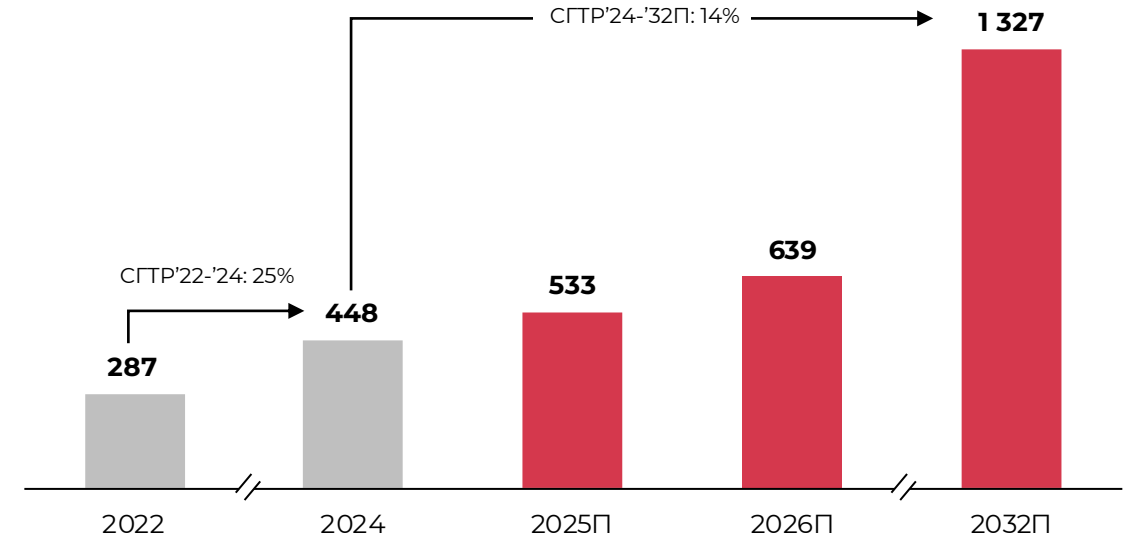
Динамика рынка заказной разработки

млрд руб.



Динамика рынка тиражного ПО

млрд руб.



Ключевые факторы роста рынка



Активная цифровизация бизнеса и государства



Тренд на аутсорсинг разработки и технической поддержки ПО



Интеграция AI во все существующие классы ПО



Высокий спрос на ПО для автоматизации бизнес-процессов

1

AI-технологии полностью перестраивают цифровой ландшафт и являются основным фактором роста ИТ-рынка



AI в России

₽11
трлн

Вклад AI в ВВП России в 2030 г.⁽¹⁾

₽850
млрд в 2030 г.

₽203
млрд в 2024 г.⁽²⁾

↑ Объем расходов в год организаций России на внедрение и использование технологий AI⁽¹⁾

₽120
млрд

Рынок AI ПО в 2028 г.,
рост в 3 раза
по сравнению с 2024 г.



AI в мире

\$20 трлн
или **3,5%**

Вклад AI в мировой ВВП в 2030 г.⁽⁴⁾

\$632
млрд

Глобальные расходы на AI в 2028 г. с 29% СГТР'24-28⁽⁵⁾

\$170
млрд

Рынок AI ПО в 2028 г.,
рост в 3,7 раза
по сравнению с 2024 г.⁽³⁾

8 млрд
руб.



Выделено на федеральный проект «Искусственный интеллект» в 2025 г.

55 млрд
руб.

Яндекс

Инвестировал Яндекс в инструменты AI в 2025 г.⁽⁶⁾

382



AI-проекта внедрено в субъектах РФ⁽⁷⁾

30%



Сокращение времени обработки поступающих звонков за счет AI

Источники: публичные данные

Примечания: (1) «Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 г.»; (2) ПМЭФ-2025, сессия «Искусственный интеллект: от обсуждения к внедрению»; (3) Отраслевой отчет БИ; (4) Прогноз International Data Corporation (IDC) «The Global Impact of Artificial Intelligence on the Economy and Jobs», август 2024 г.; (5) Прогноз IDC «Worldwide AI and Generative AI Spending Guide», август 2024 г.; (6) Инвестиции в Алису AI; (7) Согласно данным портала «Цифровой регион»

2

Лидерство в заказной разработке с кратным потенциалом роста в тиражном ПО благодаря компетенциям в AI и консалтинге ...

Ключевые конкурентные преимущества



Глубокая технологическая экспертиза в AI



Высокая эффективность разработки



Закрываем все потребности клиента



Возможности масштабирования команды



Возможности кратного роста через M&A

Заказная разработка

Доля FabricaONE.AI на рынке заказной разработки, 2024, %



#1



Лидер в сегменте заказной разработки⁽¹⁾

#1



Лидер по широте продуктового и сервисного предложения

Широкая линейка тиражного программного обеспечения

ТИРАЖНОЕ ПО

ПРОМЫШЛЕННОЕ ПО

>50 Тиражных продуктов⁽¹⁾

Возможность предоставления полного цикла услуг за счет компетенций в ИТ-консалтинге

КОМПЛЕКСНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ ИТ-СИСТЕМ

ИТ-КОНСАЛТИНГ

#1

В сегменте ИТ-консалтинг: управленческое консультирование⁽²⁾

#6

Крупнейшая консалтинговая группа⁽²⁾

Источники: данные Группы, отраслевой отчет БИ, RAEX

Примечание: (1) По состоянию на 31.12.2025. Продукты Тиражного и Промышленного ПО;

(2) По размеру выручки в 2024 г. по оценке RAEX

2 ... а также наиболее широкому продуктовому и сервисному предложению

	КОНСАЛТИНГ		СЕРВИСЫ		ТИРАЖНОЕ ПО						ПРОМЫШЛЕННОЕ ПО	
	Консалтинг	Системная интеграция	Заказная разработка	Корпоративное обучение	AI ПО	ПО для работы с документами	HR Tech и ритейл	Платформы разработки корпоративных приложений	Аналитическое ПО	RPA	Инженерное ПО	Автоматизация управления производством
fabricaONE.AI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
LANSOFT	hatched	✓	hatched	hatched	hatched	✓	✓	✓	✓	hatched	hatched	hatched
Directum	hatched	hatched	hatched	hatched	✓	✓	✓	✓	~ ⁽¹⁾	hatched	hatched	hatched
форсайт.	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	~ ⁽²⁾	✓	hatched	✓	hatched	hatched	hatched
АСКОН	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	✓	hatched	hatched	hatched	hatched	✓	✓
нанософт,	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	✓	hatched
Аусферр	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	✓
ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	hatched	hatched	✓	hatched	✓	hatched	hatched	hatched	✓	hatched	hatched	hatched
БФТ	hatched	hatched	✓	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched
Группа компаний Программный Продукт	hatched	hatched	✓	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched	hatched

Комплексный портфель решений, покрывающий все потребности клиентов в цифровой трансформации, обеспечивает Группе сильные конкурентные преимущества

Источники: данные Группы, отраслевой отчет Б1

Примечания: (1) Реализовано в рамках корпоративной платформы; (2) Только мобильный СЭД

3

Комплексное предложение продуктов и сервисов с фокусом на AI, выстроенное вокруг потребностей клиентов

ПОЛНЫЙ КОМПЛЕКС РЕШЕНИЙ И СЕРВИСОВ ДЛЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КЛИЕНТОВ

Консалтинг

18%

Сервисы

70%

Продукты ПО

12%



Консалтинг

Комплексные услуги консалтинга на основе глубокой отраслевой экспертизы и многолетнего опыта



Интеграция и поддержка

Интеграция ПО и дальнейшая техническая и функциональная поддержка



Заказная разработка

Кастомизированные продукты и решения для специфических задач бизнеса



Корпоративное обучение

Обучение и развитие цифровых навыков у ИТ-команд и пользователей



Тиражное ПО

ПО для автоматизации корпоративных бизнес-процессов



Промышленное ПО

ПО для автоматизации производственных процессов

xx% Доля направления в выручке Группы в 2025 г., %

Ключевые потребности клиентов



Разработка ПО для развития бизнеса



Создание и развитие внутренних ИТ-систем



Бизнес-аналитика



Автоматизация рутинных бизнес-процессов



Автоматизация управления производством



Обучение сотрудников

3 Консалтинг – синергии с компетенциями FabricaONE.AI усиливают позиции Группы как единого партнера по цифровой трансформации



Ключевые конкурентные преимущества

- Глубокая инженерная управленческая экспертиза
- Прямой доступ к Enterprise-сегменту – исторически сильные позиции в тяжелой промышленности, энергетике, добывающей отрасли и машиностроении

>35 лет на рынке

>650 консультантов

>1 000 реализованных проектов в портфеле⁽⁷⁾

Источники: данные Группы
Примечания: (1) Enterprise Resource Planning – это комплексная программная система, объединяющая все бизнес-процессы компании в единую базу данных; (2) Product Lifecycle Management – это комплексное программное обеспечение для управления данными и процессами продукта на всех стадиях реализации; (3) Enterprise Performance Management – это программные комплексы, объединяющие процессы планирования, бюджетирования, прогнозирования и т.д. в единую систему; (4) Small Language Model – это языковая модель, обученная для выполнения конкретных задач с меньшей потребностью в вычислительных ресурсах; (5) Domain-Specific Language Model – это предметно-ориентированная языковая модель, обученная на данных из конкретной отрасли; (6) Программно-аппаратный комплекс – это совокупность технических и программных средств, работающих совместно для решения конкретных задач; (7) В период с 2021 по 2025 гг.

Синергия продуктовой разработки и внедрения, мощный канал дистрибуции и внедрения

3

Комплексные услуги **заказной разработки** для цифровизации бизнес-процессов

fabricaONE.AI 

Полный цикл услуг по заказной разработке: от идеи до внедрения, развития и сопровождения ИТ-систем

Лидирующие позиции в широком спектре отраслей

Финансовый сектор

Государственный сектор

Нефтегазовый сектор


Промышленный сектор

Ритейл

Телеком

Медиа

ИТ

 Ключевые сектора

3,6 тыс.

Количество сотрудников⁽¹⁾

20%

Рост EBITDA на одного сотрудника в 2025 г.

до 25%

Сокращение времени разработки за счет AI⁽²⁾

Полный спектр цифровых ИТ-сервисов



Full-stack разработка ПО



Перевод ИТ-решений на новый стек технологий



Тестирование и поддержка ПО



Проектирование цифровых экосистем клиента



Data-science поддержка



Формирование и обучение ИТ-команд

Ключевые конкурентные преимущества



Более высокая эффективность разработки, по сравнению с разработкой in-house



Выстроенный конвейер найма персонала с необходимыми навыками и в сжатые сроки



Библиотека готовых элементов кода позволяет сокращать время и стоимость разработки



Развитое направление работы по модели B2C соответствующее регуляторным требованиям



Широкая отраслевая и технологическая экспертиза с сильным присутствием в финансах и гос. секторе

Источники: данные Группы

Примечание: (1) По состоянию на 31.12.2025; (2) Экспертная оценка Группы на 31.12.2025

3

Корпоративное обучение – лидирующие позиции в сфере ИТ и ИБ

Онлайн и очные программы обучения всех уровней



Искусственный интеллект



Разработка ПО



Информационная безопасность



Data Science, BigData, аналитика



QA: тестирование ПО



Инфраструктура



Школа ИТ-кадров, корпоративные проекты и курсы на заказ



Лаборатория цифровой трансформации

>5 250

курсов разработано на заказ⁽²⁾

Собственные платформенные решения

КИБЕРТОРИ

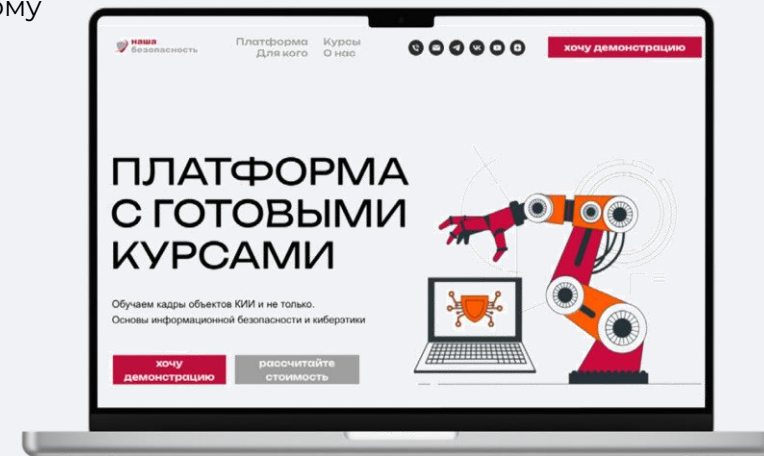
Подписочная платформа доступа к образовательному контенту

наша безопасность

Решение по обучению осведомленности в ИБ

слметрикс

Сертификация ИТ-специалистов



>3 200

корпоративных заказчиков

>23 000

выпускников ежегодно

~150

человек в команде направления⁽¹⁾

3 Тиражное ПО – автоматизация бизнес-процессов с использованием AI

1 ДОКУМЕНТЫ И ВХОДЯЩИЕ ДАННЫЕ

Интеллектуальная обработка документов (IDP)

Преферентум

Интеллектуальная обработка, анализ текста

DREAMDOCS⁽¹⁾

Распознавание документов и таблиц

Управление корпоративным контентом (ECM)

Цитрос

Автоматизация ЭДО

2 ПРОЦЕССЫ

Горизонтальные решения

citeck

Low-code платформа для управления процессами

ROBIN
ROBOTIC INTELLIGENCE

Интеллектуальная автоматизация (RPA)

Специализированные и отраслевые решения

BOCC

Автоматизация HR-процессов

3 ТАБЛИЦЫ И ДАННЫЕ

Управление эффективностью компаний (EPM)

POLYMATICA EPM

Цифровизация управленческих процессов

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ



Консалтинг



Внедрение



Техническая поддержка

Построение единой платформы на базе решений FabricaOne.AI



Переход к интегрированной экосистеме ПО на основе AI с единым интерфейсом



Повышенное внимание к информационной безопасности для гарантированной защиты клиентов



Проверенные временем решения от единого поставщика для автоматизации критически важных процессов

3

Промышленное ПО – автоматизация управления и повышение эффективности производства



Ключевые конкурентные преимущества



Экспертиза мирового уровня, позволяющая создавать решения по международным стандартам



Уникальный опыт участия в реализации крупнейших проектов, включая проекты для:



Выстроенные отношения с инженерными командами крупнейших промышленных холдингов

3

Промышленное ПО – запуск платформы AI-ассистентов для автоматизации промышленного цикла

Описание решения



AI-платформа, которая интегрирует все информационные системы промышленного предприятия в единый ИТ-контур



Позволяет получать интегрированную информацию по всем участкам производства, самостоятельно собранную AI



Платформа имеет практически неограниченный потенциал к снижению периода обновления данных

Ключевой функционал AI-платформы



Интеграция знаний и процессов

Связывает существующие системы в единое смысловое пространство



Два ядра: Знания и Действия

Граф Знаний описывает статику, Граф Работ управляет динамикой



Интеграция знаний и процессов

Контекстуализирует данные и создает целостную картину предприятия



Импортонезависимые технологии

Полностью российское решение с использованием GigaChat

Ключевые преимущества



Сквозной AI-подход: AI интегрирован в саму архитектуру, обеспечивая прозрачность от цеха до руководства



Барьеры для конкурентов: Накопленная экспертиза и сетевой эффект создают высокий барьер выхода на рынок



Устойчивая экосистема: Формирование стандарта работы с промышленными данными и создание синергии



Масштабируемость: Единое ядро адаптируется к любой отраслевой и производственной специфике, ускоряя рост и расширение

>700 млн руб.

Предварительный пайплайн заявок от клиентов⁽¹⁾

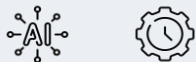
Источники: данные Группы

Примечание: (1) По состоянию на 31.03.2026

3 Ритейл ПО – AI-решения по контролю и управлению операционной деятельностью розничных сетей

Решаемые задачи ритейл ПО

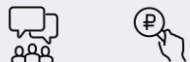
1



AI Мониторинг
и AI Сопровождение

Нормирование операций
и Учет рабочего времени

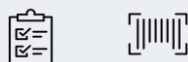
2



Контроль акций
и промо-мероприятий

Мониторинг цен
конкурентов и Аналитика

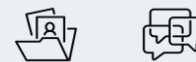
3



Чек-листы и Опросы

Контроль доступности товара
на полках (OSA) и Задачи

4



Фотоотчеты и
Замечания

Проектное управление

AI-системы управления в ритейле

Персонал

- Контроль трудовой дисциплины
- Составление графиков и электронных табелей
- Балансировка ФОТ и штатных расписаний
- Мониторинг КПД специалистов



Продукция и репутация

- Контроль качества реализации планogramм
- Мониторинг цен конкурентов
- Мониторинг и контроль качества изготовления продукции
- Поддержание репутации бренда и имиджа компании за счет мониторинга и контроля



Полный учет специфики индустрии



Мобильность

приложение, оптимизирующее работу сотрудников торговых точек



Аналитика качества

платформа фиксирует нарушения и генерирует аналитику



Облачная модель

продукт доступен по подписке без установки серверов

Платформа автоматизации аудита ритейл компаний

MD AUDIT

>90%

рекуррентной выручки⁽¹⁾

>180

клиентов⁽¹⁾

35 тыс.

Точек⁽¹⁾

23%

Доля AI в выручке⁽²⁾

5

продуктов в портфеле⁽¹⁾

4

Высокоэффективная бизнес-модель на основе применения технологии AI

ПРИМЕНЕНИЕ AI

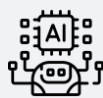
А В КОНСАЛТИНГЕ И ОБУЧЕНИИ



Консультирование крупных корпораций по стратегии в AI



Техническая и функциональная поддержка



Автоматизация интеграции решений в ИТ-системы

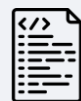
Б В ИНСТРУМЕНТАХ РАЗРАБОТКИ



Автоматизация написания кода



Интеллектуальное тестирование кода



Автоматическая интеграция различных частей кода

В В ПРОДУКТАХ



AI-ассистенты и роботизация операций



Функционал чат-ботов



Инструменты визуализации

4

A

Применение AI в консалтинге и обучении

Применение AI в консалтинге



Государственная корпорация
по космической деятельности

СОЗДАНИЕ AI-АГЕНТА

Команда Борлас разработала дизайн и внедрила AI-агента, который выявляет ошибки и противоречия в технической документации

- Кратное снижение рисков появления противоречий в технической документации

на **30%**

Снизилась трудоемкость выявления ошибок и несоответствий в технической документации

>95%

Качество работы языковых моделей при поиске аномалий после внедрения AI-агента

Применение AI в обучении



Один из лидеров
пенсионного рынка

ОБУЧЕНИЕ AI-АВТОМАТИЗАЦИИ

Тренинг по практическому созданию и применению инструментов автоматизации на основе AI

- Участники освоили 6 автоматизированных бизнес-процессов, каждый из которых сокращает время выполнения рутинных операций

120
сотрудников

Из 5 подразделений
прошли обучение

4

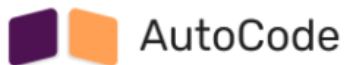
Б

Полный цикл разработки на базе AI, позволяющий достичь существенной экономии времени и ресурсов

Цикл разработки:

1

Использование AI на этапе разработки



AutoCode

Платформа, использующая AI и low-/no-code технологии для автоматизированной разработки ИТ-решений и продуктов

База знаний
FabricaONE.AI



YandexGPT



Claude

LLama

2

Собственная библиотека повторяющихся частей кода

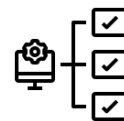


Graham

Платформа с ready-to-use решениями на базе собственной библиотеки повторяющихся частей кода

3

Платформы для тестирования ПО на базе AI



Test IT / Testado

Система управления тестированием ПО, а также поддержка разработки и тестирования

Решаемые задачи



Автоматическая генерация кода



Упрощение создания ИТ-решений и продуктов



Минимизация ручного кодирования

до **25%** Сокращение времени разработки решений⁽¹⁾

до **30%** Сокращение времени тестирования решений⁽¹⁾

до **25%** Повышение производительности разработчиков⁽²⁾

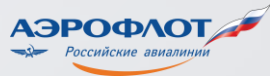
Источники: данные Группы

Примечания: (1) Экспертная оценка Группы на 31.12.2025; (2) Различия в производительности между командами разработки использующими AutoCode и не использующими AutoCode на основе анализа Группы

4 В Применение AI в продуктах

КОРПОРАТИВНАЯ АВТОМАТИЗАЦИЯ

AI-роботизация колл-центра



Интеллектуальная роботизация клиентского сервиса и колл-центра:

- AI-ассистенты самостоятельно интерпретируют суть обращений пассажиров
- А также проводят сложные операции напрямую в терминальных системах (к примеру, обмен билетов)

Ключевые результаты:

40% запросов

Обрабатываются полностью
без участия человека

ПРОМЫШЛЕННАЯ АВТОМАТИЗАЦИЯ

AI-ассистент для управления ремонтами



Внедрение AI-ассистента для контроля соблюдения графика работ:

- AI-ассистент генерирует отчеты на основе фактического прогресса работ и автоматически актуализирует график
- Экономия времени на создание отчетов и полное понимание текущего статуса работ

Ключевые результаты:

~10%

Сокращение планового срока
ремонтных работ

АВТОМАТИЗАЦИЯ В РИТЕЙЛЕ

AI-ассистент для управления процессами



Внедрение AI-системы управления процессами MD Audit AI-checklist:

- Автоматизация сбора аналитики на предмет соблюдения стандартов качества франчайзи
- Подготовка отчета с ключевыми выводами

Ключевые результаты:

до 40%

Сокращение времени сотрудников
на сбор и аналитику данных

4

Высокий уровень синергий между направлениями бизнеса



КОНСАЛТИНГ И ИНТЕГРАЦИЯ

Формирование ИТ-стратегий заказчиков и интеграция ИТ-систем с учетом портфеля продуктов и сервисов Группы



ЗАКАЗНАЯ РАЗРАБОТКА

Рост утилизации сотрудников за счет привлечения к проектам в Тиражном и Промышленном ПО



ТИРАЖНОЕ ПО

Использование экспертизы Заказной разработки для создания ПО



ПРОМЫШЛЕННОЕ ПО

Эффективное обучение сотрудников благодаря курсам Корпоративного обучения



КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

Доступ к экспертам Группы для создания курсов, а также обучение разработчиков для каждого направления бизнеса Группы



Предложение заказчикам полного цикла решений под ключ в режиме единого окна



Объединенная база знаний и инвестиции в исследования и разработки



Долгосрочные партнерства с крупнейшими корпорациями в России за счет комплексного предложения

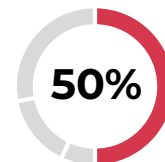
FabricaONE.AI – платформа высоко комплементарных сервисов и продуктов в области AI

5

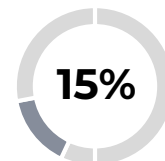
Крупная растущая клиентская база с существенным потенциалом роста в широком спектре отраслей

Размер
ИТ-бюджетаДоля в выручке
Группы в 2025 г. ⁽²⁾

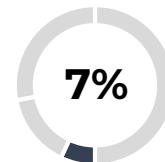
Примеры клиентов


**Финансовый
сектор**


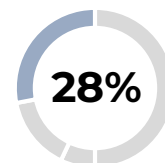
Альфа Банк СБЕР европлан®
ВТБ МОЕХ МОСКОВСКАЯ БИРЖА БКС МИР ИНВЕСТИЦИЙ


**Промышленный
сектор**


ГАЗПРОМ РОСНЕФТЬ НОРНИКЕЛЬ
СИБУР Северсталь ХАЙЛЭНД ГОЛД
КазМунайГаз


**Государственный
сектор**


Агентство по страхованию вкладов ООМ ОФФ Министерство экономического развития Российской Федерации
Банк России mos.ru


**Прочие
секторы**


Яндекс X5Group ДИКСИ
infotecs Ростелеком MARS
PEPSICO ИВИ ВКУСНО – И ТОЧКА

1 151

 клиент ⁽¹⁾

Источники: данные Группы, управленческая отчетность Группы

Примечания: (1) Количество активных клиентов на 31.12.2025 г. без учета клиентов из сегмента Корпоративного обучения; (2) С учетом Борлас & BeringPro

5 Эффективно выстроенная «машина продаж»



>300 специалиста
в команде продаж⁽²⁾



Отраслевая специализация
команд продаж



80+ партнеров⁽²⁾

XX%

- Доля продаж в 2025 г.⁽¹⁾

6

Активный рост выручки при улучшающейся рентабельности и низкой долговой нагрузке

Динамично развивающийся бизнес

36% **27%**

СГТР Выручки
в 2022-2025 гг.

64% **57%**

СГТР Скорр. EBITDA
в 2022-2025 гг.

72% **64%**

СГТР / Скорр. чистой прибыли
в 2022-2025 гг.

Высокий уровень рентабельности

32%

Рентабельность по валовой
прибыли в 2025 г.

19%

Рентабельность по Скорр. EBITDA
в 2025 г.

12%

Рентабельность по Скорр. чистой
прибыли в 2025 г.

Устойчивое финансовое положение

0,3x

Чистый долг / Скорр. EBITDA
в 2025 г.

1,0x

Целевой уровень
Чистый долг / Скорр. EBITDA

25-50%

Коэффициент выплаты дивидендов
от NIC начиная с 2026 г.

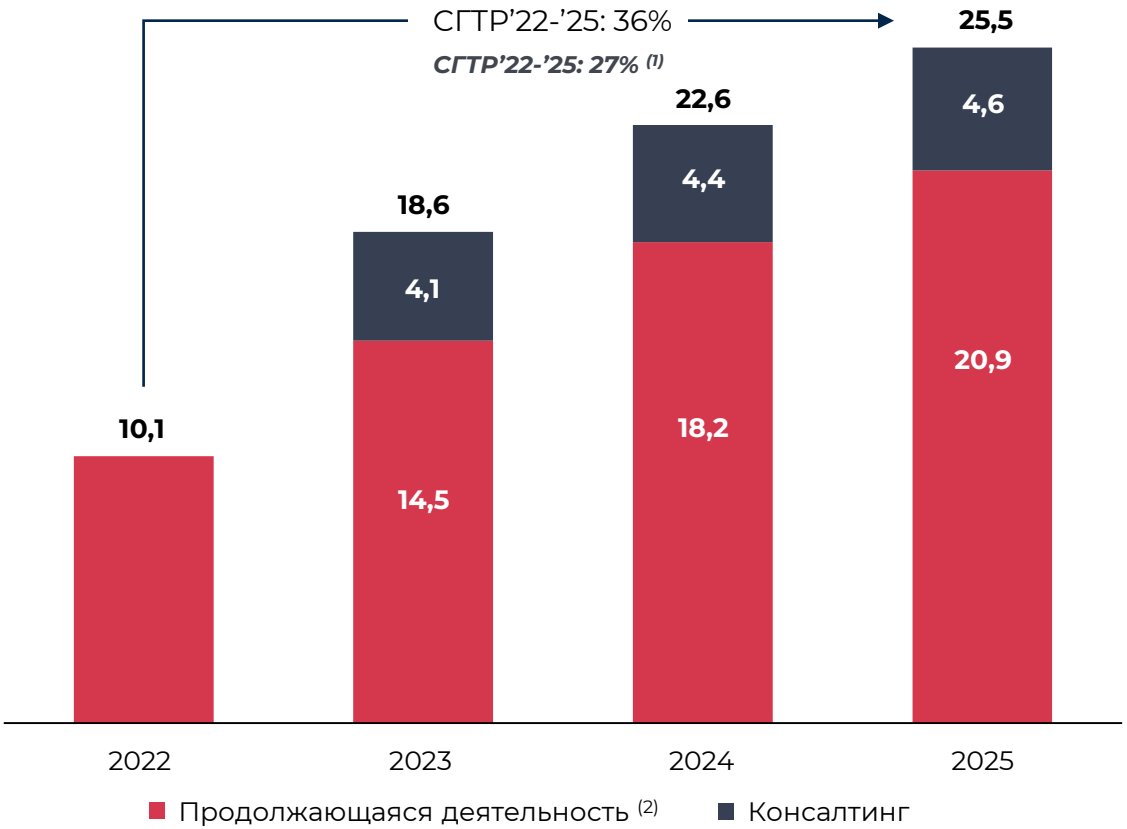
xx% - результат с учетом Борлас & BeringPro

xx% - результат без учета Борлас & BeringPro

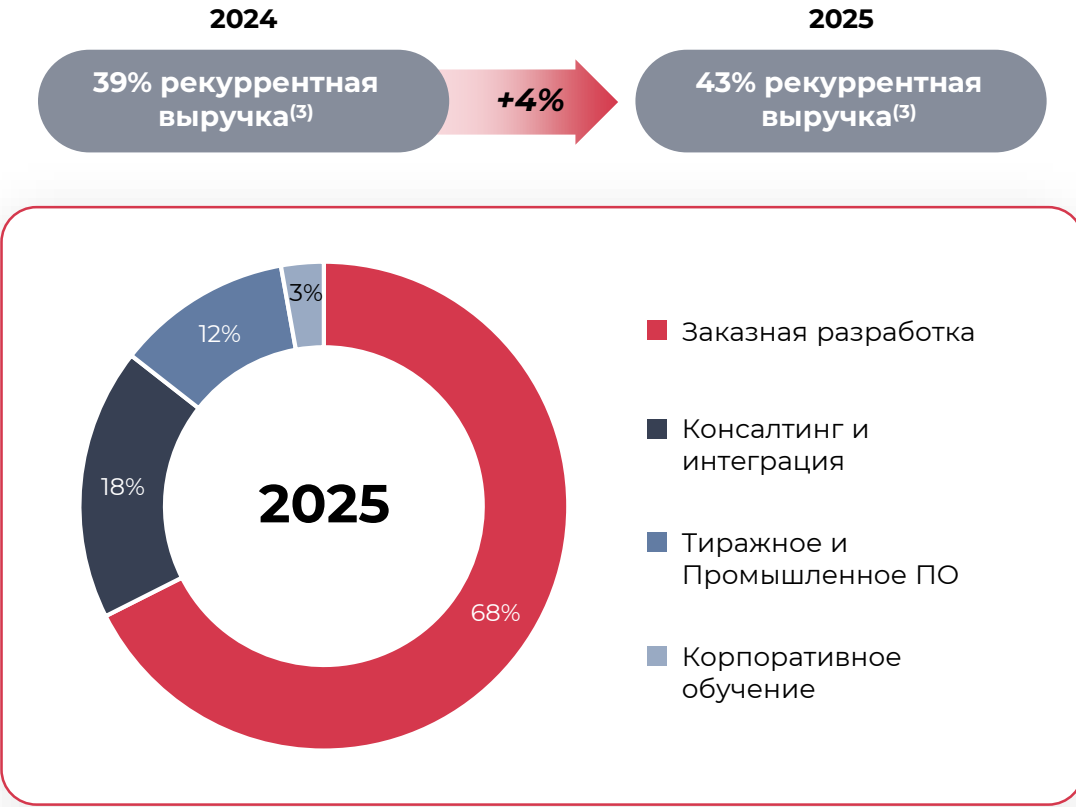
6 Стремительный рост выручки с высоким уровнем рекуррентности...

Опережающий рынок рост выручки...

Выручка, млрд руб.



...с высокой долей рекуррентной модели монетизации



Источники: данные Группы, консолидированная отчетность по МСФО

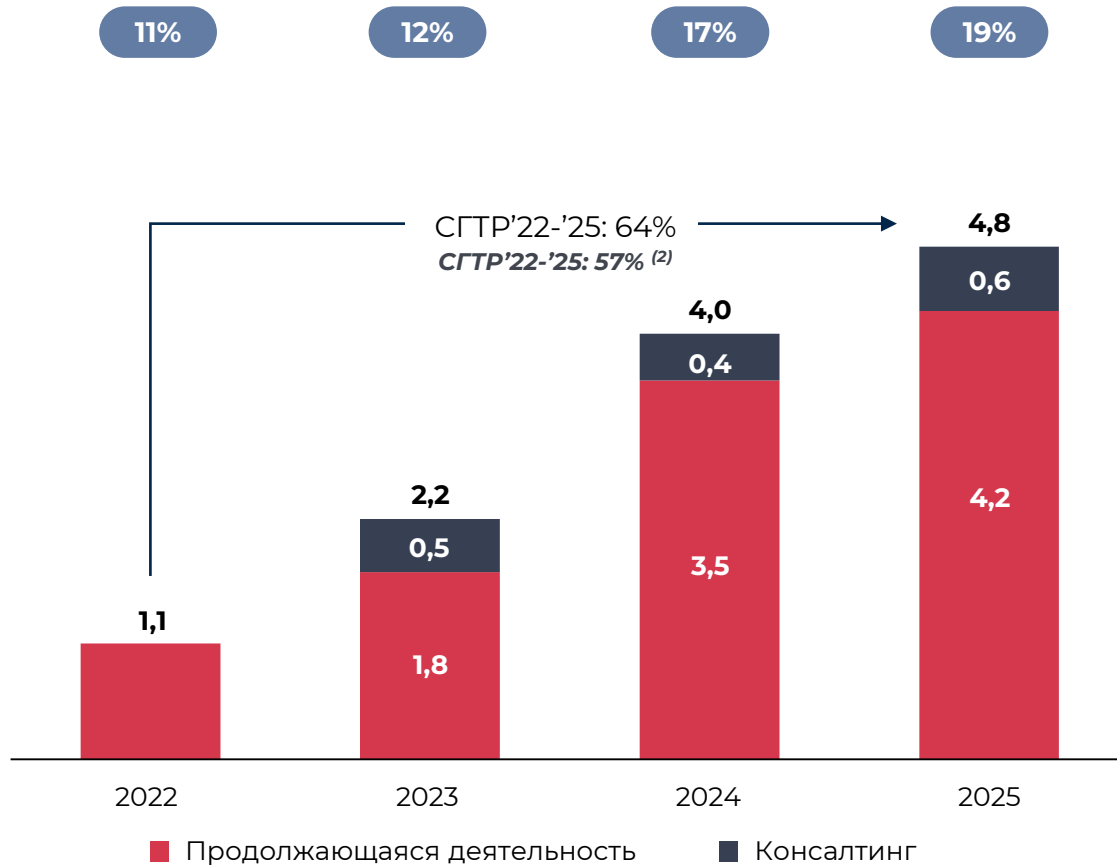
Примечания: (1) Без учета Борлас & BeringPro; (2) Консолидированные финансовые показатели Группы за исключением прекращенной деятельности – в 4 квартале 2025 года было принято решение об отказе от дальнейшего развития некоторых направлений деятельности, в том числе полностью принадлежащих ей дочерних компаний ООО «Сойка» и ООО «Робовоис», а также части проектов в сегменте промышленного ПО; (3) Рекуррентная выручка определяется как: выручка от предоставления услуг фиксированных команд в одном заказе по одной системе в течение трех и более лет, оплачиваемая заказчиком регулярными платежами, выручка от предоставления услуг фиксированных команд по системам mission critical, выручка за продление и обновление лицензий и техподдержку лицензируемого ПО, выручка от повторных год к году продаж услуг по обучению. Значение указано с учетом Борлас & BeringPro. Без учета Борлас & BeringPro показатель рекуррентной выручки составляет 34% в 2024 г. и 38% в 2025 г.

6

...и значительно улучшающаяся эффективность бизнеса...

Кратный рост по Скорр. EBITDA...

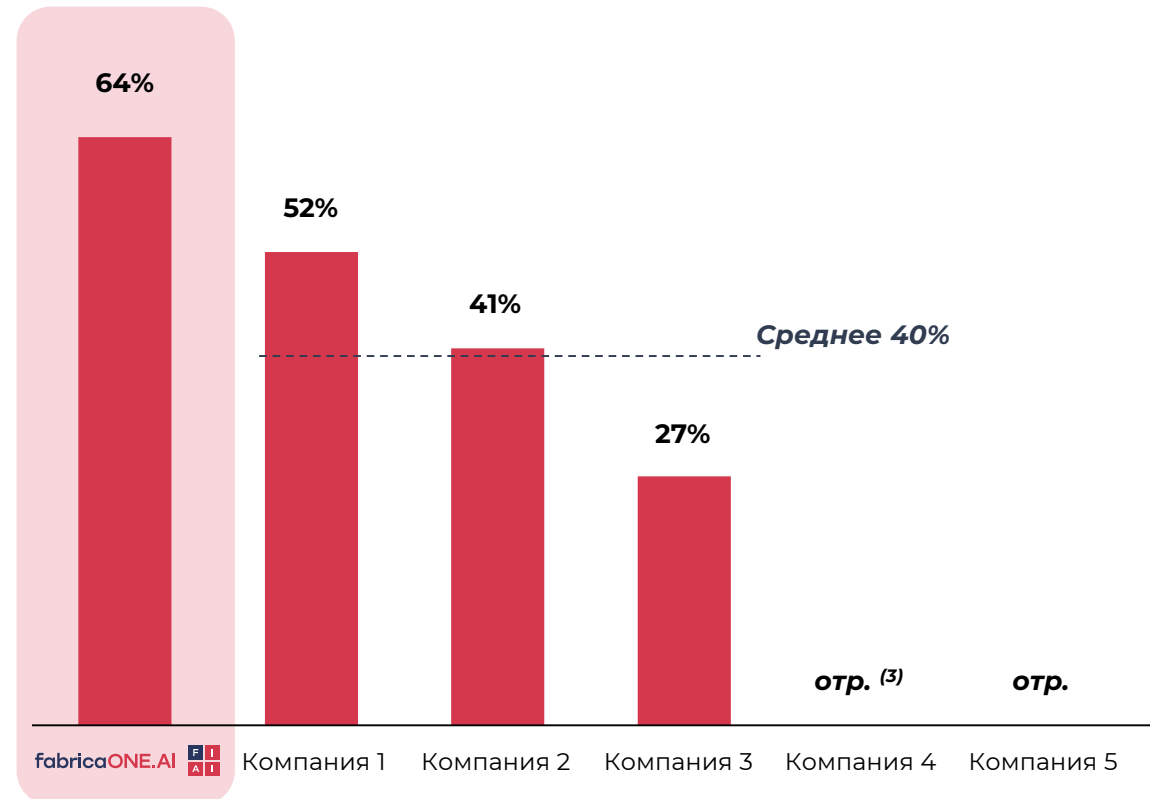
Скорр. EBITDA ⁽¹⁾, млрд руб.



% - Рентабельность по Скорр. EBITDA, %

...превышающий динамику российских публичных B2B ИТ-игроков

СГТР Скорр. EBITDA в 2022-2025 гг.



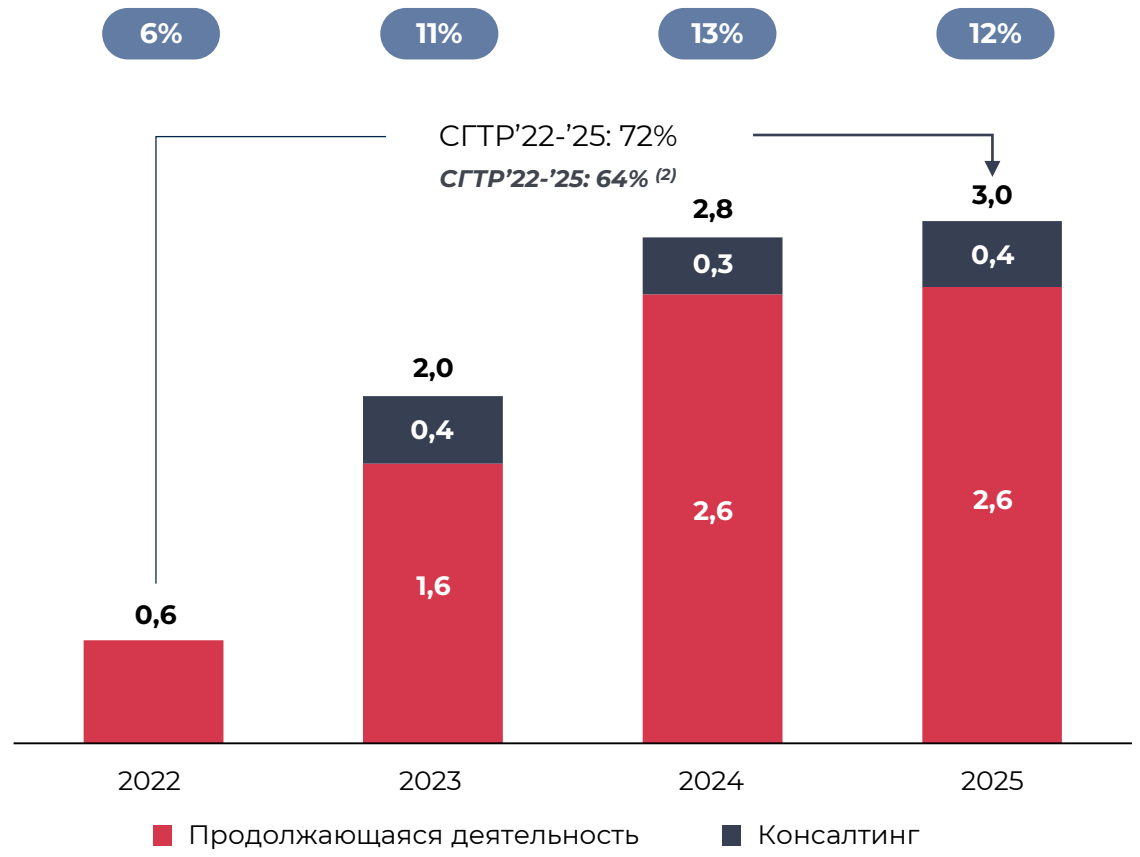
Источники: данные Группы, консолидированная отчетность по МСФО

Примечания: (1) Отражает прибыль до вычета процентов, налога на прибыль, амортизации и обесценения, и при этом исключая влияние отдельных статей, включая единоразовые контракты (за 2023 г.) и единовременные доходы и расходы; (2) Без учета Борлас & BeringPro; (3) СГТР EBITDA'22-24 гг.

6 ...с высокой конверсией EBITDA в чистую прибыль

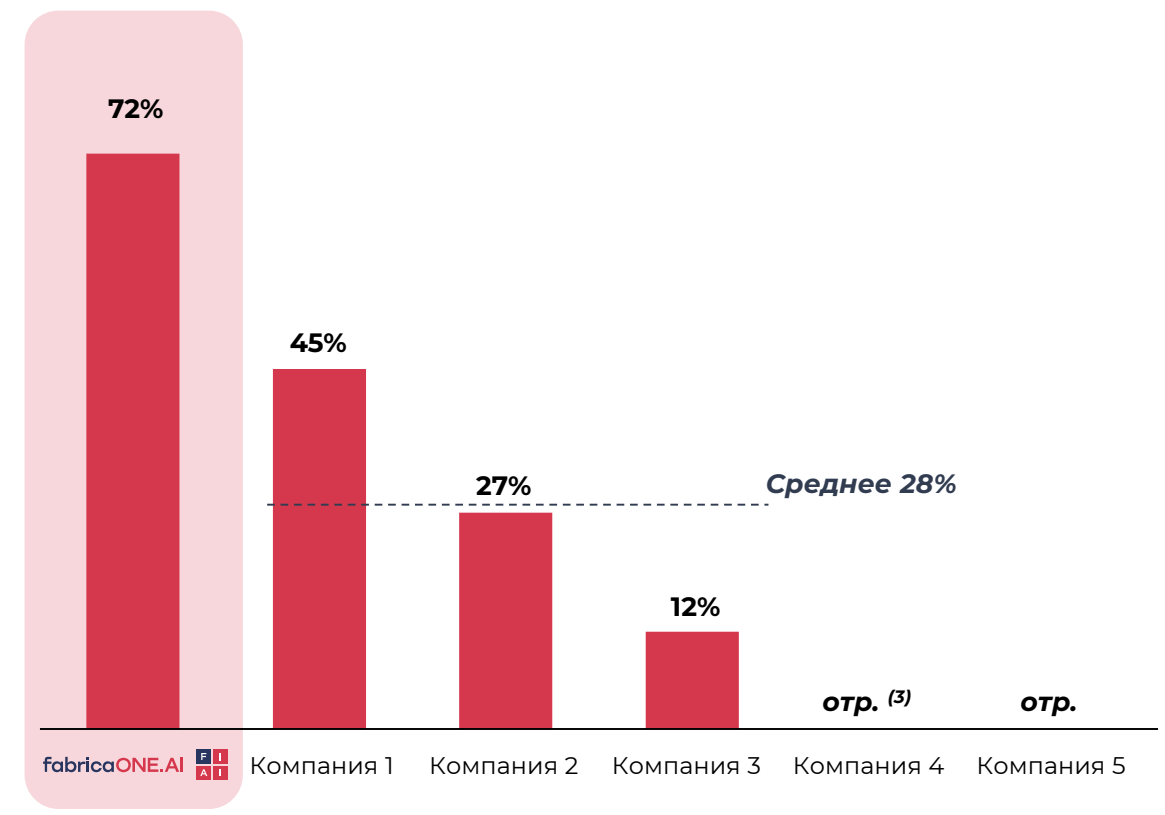
Улучшающаяся рентабельность...

Скорр. чистая прибыль ⁽¹⁾, млрд руб.



...и темп роста чистой прибыли, опережающий показатели российских публичных B2B ИТ-игроков

СГТР Скорр. чистой прибыли в 2022-2025 гг.



% - Рентабельность по чистой прибыли, %

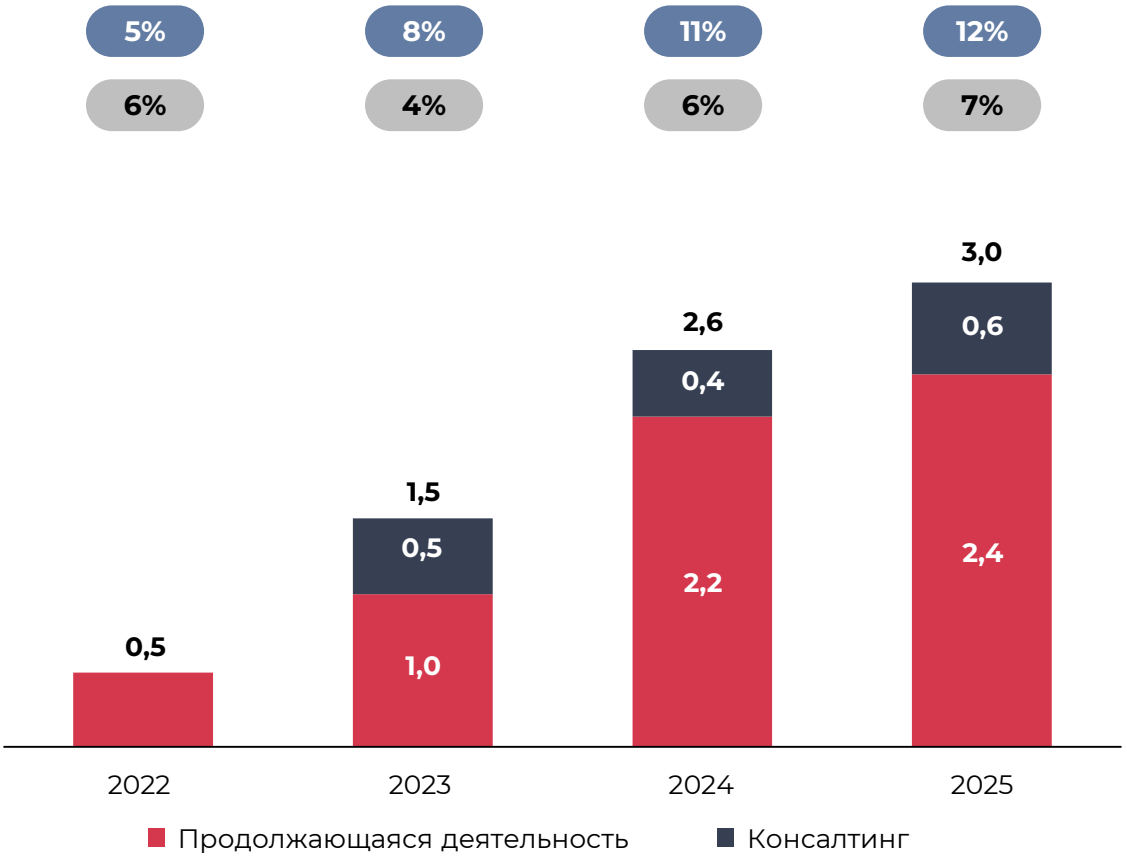
Источники: данные Группы, консолидированная отчетность по МСФО

Примечания: (1) Показатель скорректирован на размер единовременных или разовых статей; (2) Без учета Борлас & BeringPro; (3) СГТР EBITDA'22-24 гг.

6 Показатели EBITDAC и NIC отражают операционную устойчивость

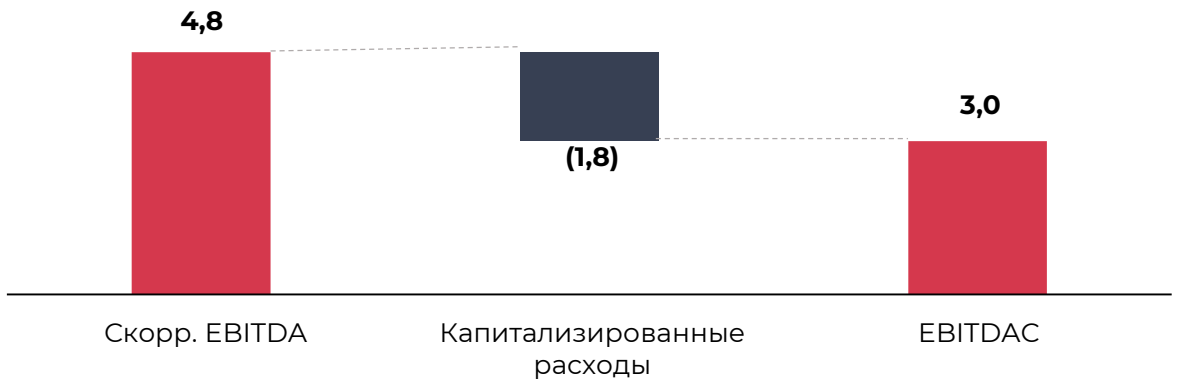
Динамика EBITDAC

EBITDAC, млрд руб.



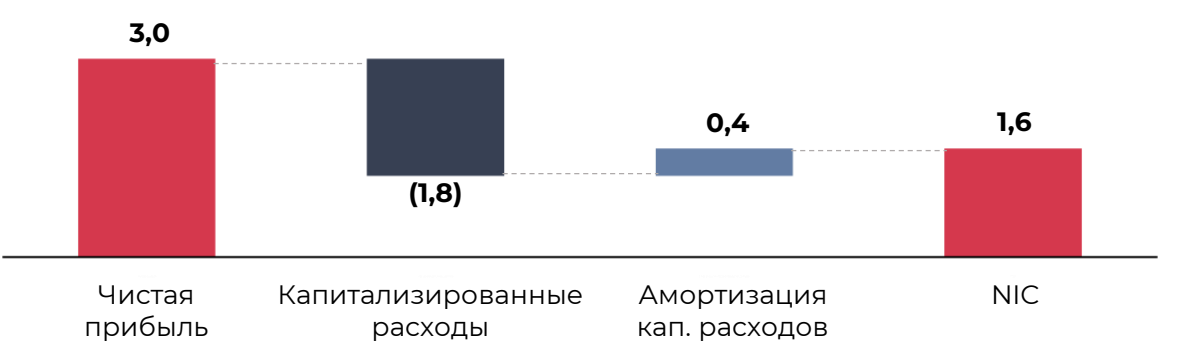
Переход от Скорр. EBITDA к EBITDAC

На примере 2025 г., млрд руб.



Переход от чистой прибыли к NIC

На примере 2025 г., млрд руб.

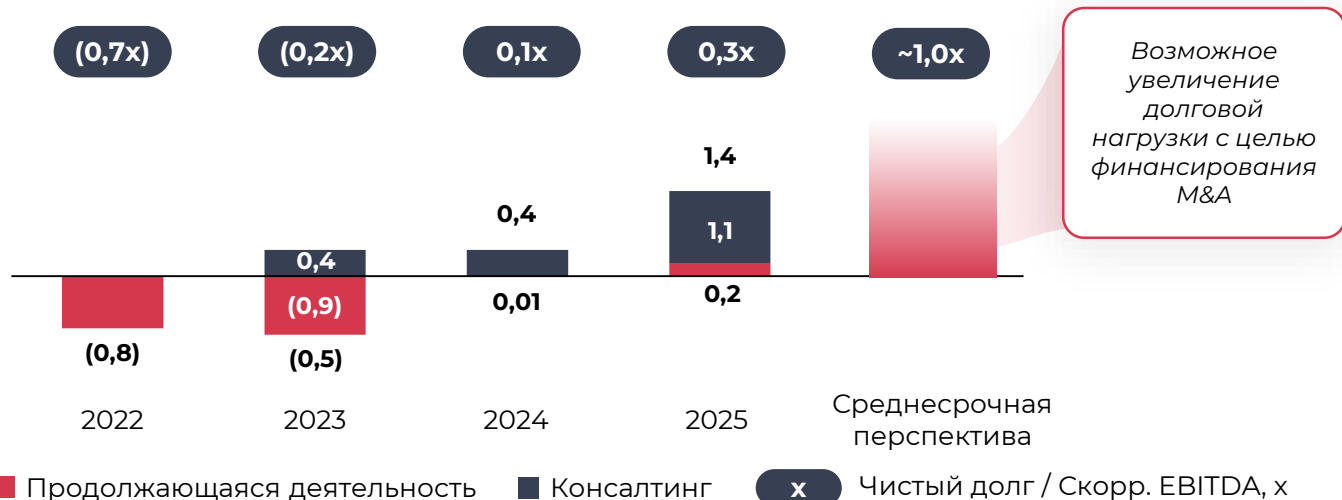


% - Рентабельность EBITDAC, % % - Капитальные затраты на разработку в выручке, %

6 Низкая долговая нагрузка формирует базу для регулярных дивидендных выплат

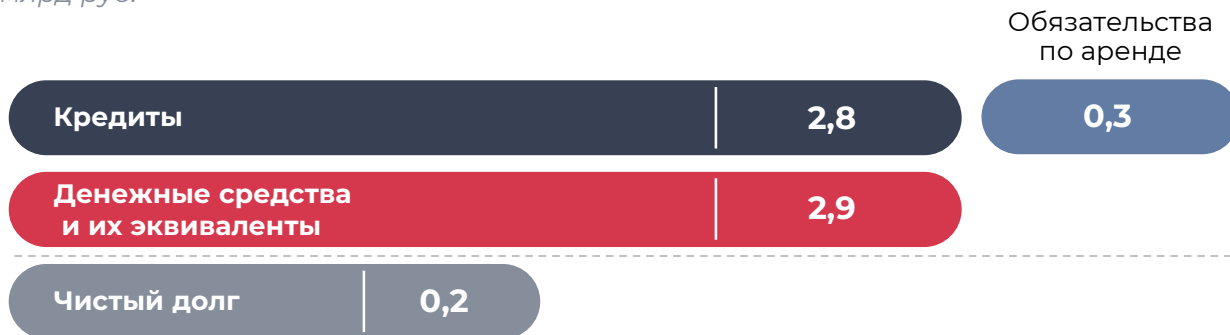
Динамика чистого долга Группы

Чистый долг, млрд руб.



Структура долговой нагрузки и денежных средств Группы на 31.12.2025 ⁽¹⁾

млрд руб.



Источники: данные Группы, консолидированная отчетность по МСФО

Примечания: (1) Структура долговой нагрузки и денежных средств представлена без учета Борлас & BeringPro

Планируемая дивидендная политика

База расчета	NIC
Коэффициент выплат	Не менее 25%, не более 50%
Частота выплат	По итогам полугодия, но не реже 1 раза в год
Первые выплаты	С 2026 года

6

Взгляд менеджмента на будущие финансовые показатели

Показатель	2025	2026	2027	2028	Среднесрочный прогноз	Комментарий
Рост выручки, в т.ч.	13%	16-20%	16-20%	16-20%	18-22%	
Услуги по разработке	13%	8-10%	10-14%	10-14%	10-14%	Темпы роста выше рынка на фоне активного внедрения AI-решений, сохранение лидирующих позиций за счет долгосрочных контрактов и партнерств
Тиражное и Промышленное ПО	27%	60-70% ⁽¹⁾	30-35%	30-35%	30-35%	Расширение продуктового портфеля продуктами с AI-компонентами
Консалтинг	5%	15-18%	18-20%	18-20%	18-20%	Планомерный рост с учетом синергий между направлениями и за счет продаж полного цикла
Рентабельность по EBITDA, в т.ч.	19%	19-21%	20-23%	22-25%	24-28%	
Услуги по разработке	17%	17-18%	18-20%	19-21%	20-22%	Рост рентабельности за счет реализации эффекта масштаба, AI-эффективности в процессе разработки, портфельной и организационной синергии и оптимизации
Тиражное и Промышленное ПО	39%	37-40%	41-45%	44-48%	45-50%	
Консалтинг	13%	16-18%	17-19%	18-20%	18-20%	
Чистый оборотный капитал, % от Выручки	4,5%			4-6%		Уровень оборотного капитала отражает высокие темпы роста бизнеса
Капитальные затраты на разработку, % от Выручки	7%			4-5%		Умеренные объемы инвестиций за счет активного применения AI
Коэффициент выплаты дивидендов, % от NIS	-			Не менее 25%, не более 50%		В соответствии с планируемой дивидендной политикой
Чистый долг / EBITDA, x	0,3x			До 1,0x		Комфортный уровень долговой нагрузки в пределах 1,0x EBITDA

Источники: данные Группы, консолидированная отчетность по МСФО

Примечание: (1) Включая результат от приобретения Омега-Альянс

7

Продуманная стратегия создания стоимости с фокусом на рост доли AI-выручки и долгосрочных контрактах с клиентами

fabricaONE.AI



КЛЮЧЕВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ

в рамках реализации стратегии



7

Эффективная стратегия М&А как важный фактор развития FabricaONE.AI

Продуманные критерии выбора компаний-таргетов ...

... подтвержденные успешными примерами приобретения компаний



Приобретение компаний / ИТ-команд, комплексно дополняющих предложение Группы



Наличие синергий с существующими сервисами и продуктами Группы



Прогнозный уровень роста выручки компании-таргета не ниже 20%



Приобретение контрольной доли (51%+) с возможностью дальнейшего выкупа до 100%



Гибкий подход к структурированию сделок

Источники: данные Группы

Примечания: (1) Согласно данным Russia Quality Report. Рынок систем управления тестированием ПО; (2) Количество совместных клиентов после присоединения Test IT

Высокий вклад в результаты Группы



В 2023 г. Группа приобрела одного из крупнейших провайдеров сервисов заказной разработки

+1,2 тыс. разработчиков

Расширение команды

X2 рост выручки

С 2022 по 2024 гг.

Высокий вклад в результаты Группы



Расширение портфеля сервисов Заказной разработки и выход в новый сегмент рынка «тестирование под ключ»

>20%

Доля рынка в 2024 г.⁽¹⁾

+50 клиентов⁽²⁾



Группа вышла в новое направление промышленного ПО благодаря приобретению компании Omeg-Alliance

470 млн руб.

Выручка в 2024 г.

+3 продукта

В портфеле Промышленного ПО



Приобретение компетенций консалтинга и интеграции дало Группе возможность предлагать клиентам полный цикл услуг цифровой трансформации

~200 заказчиков

База клиентов Борлас и BeringPro

~800 сотрудников

Расширение команды

Ключевые направления потенциальных М&А



AI-ассистенты и AI-агенты в промышленности



Компании в области разработки со специализацией в новых секторах экономики



AI-решения в управлении логистикой, сетями и товарными остатками



Решения в области ПАК с SLM для крупного бизнеса

8 Опытная команда профессионалов и самостоятельная структура корпоративного управления



19

Максим Тадевосян

Генеральный директор (CEO)



15

Ренат Мулюков

Финансовый директор



23

Дмитрий Иванов

Директор по связям с инвесторами



25

Юрий Латин

Директор сегмента заказной разработки



29

Юрий Овчаренко

Директор сегмента заказной разработки



26

Александр Аболмасов

Директор сегмента тиражного ПО



27

Андрей Надеин

Директор сегмента промышленного ПО



24

Игорь Морозов

Директор сегмента корпоративного обучения



35

Алексей Ананьин

Директор сегмента консалтинга



25

Константин Попов

Директор сегмента консалтинга

XX Количество лет релевантного опыта

>5 000

Специалистов в команде ⁽¹⁾

>80%

Утилизация сотрудников разработки⁽¹⁾

Корпоративное управление Группы полностью реализовано согласно лучшим рыночным практикам



Совет директоров

● **6** исполнительных директоров

● **3** независимых директора



Комитеты при совете директоров

Комитет по аудиту, по вознаграждениям и номинациям, комитет по стратегии и AI



Дивидендная политика

Коэффициент выплаты дивидендов – не менее 25%, не более 50% от NIC



Политика в области инсайдерской информации

Согласно актуальным регуляторным требованиям



Программа долгосрочной мотивации менеджмента

Согласно лучшим мировым практикам

Источники: Данные Группы
Примечание: (1) По состоянию на 31.12.2025



Приложения



Финансовые результаты продолжающейся деятельности Группы с учетом приобретенных компаний после отчетного периода

	За год, закончившийся		
	31 декабря 2023	31 декабря 2024	31 декабря 2025
<i>млн руб.</i>			
Выручка по договорам с покупателями	18 575	22 615	25 542
Себестоимость продаж	(11 337)	(14 902)	(17 360)
Валовая прибыль	7 238	7 713	8 182
Коммерческие, общие и административные расходы	(5 084)	(4 565)	(5 035)
Прочие операционные доходы	114	154	366
Прочие операционные расходы	(41)	(131)	(166)
Операционная прибыль	2 227	3 171	3 347
Прибыль/(убыток) по курсовым разницам	(31)	(23)	19
Финансовые доходы	57	119	309
Финансовые расходы	(258)	(455)	(784)
Доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми инструментами	-	-	20
Прибыль до налогообложения	1 995	2 812	2 911
Налог на прибыль	(20)	30	63
Чистая прибыль	1 975	2 842	2 974
НИС	488	1 638	1 628
ЕБИТДА	2 248	3 947	4 803
ЕБИТДАС	1 494	2 558	3 041
Чистый долг	(466)	418	1 361

Консолидированная финансовая отчетность Группы (1/5)

Отчет о прибылях и убытках ⁽¹⁾

млн руб.

	За год, закончившийся	
	31 декабря 2024	31 декабря 2025
Выручка по договорам с покупателями	18 183	20 896
Себестоимость продаж	(11 990)	(14 403)
Валовая прибыль	6 193	6 493
Коммерческие, общие и административные расходы	(3 410)	(3 906)
Прочие операционные доходы	154	366
Прочие операционные расходы	(131)	(166)
Операционная прибыль	2 806	2 787
Прибыль/(убыток) по курсовым разницам	(23)	19
Финансовые доходы	104	289
Финансовые расходы	(323)	(564)
Доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми инструментами	-	20
Прибыль до налогообложения от продолжающейся деятельности	2 564	2 551
Налог на прибыль	(11)	43
Чистая прибыль от продолжающейся деятельности за период	2 553	2 594
Убыток от прекращенной деятельности за год	(50)	(1 560)
Чистая прибыль за год	2 503	1 034
Прибыль, относимая на собственников Группы	2 511	1 515

Источники: консолидированная отчетность по МСФО

Примечание: (1) Данные приведены по продолжающейся деятельности без учета влияния Борлас & BeringPro

Консолидированная финансовая отчетность Группы (2/5)

Отчет о финансовом положении (1/2) ⁽¹⁾

млн руб.

За год, закончившийся

31 декабря 2024

31 декабря 2025

Активы

Внеоборотные активы

Основные средства	193	174
Нематериальные активы	4 229	5 558
Гудвил	-	704
Активы в форме права пользования	567	303
Отложенные налоговые активы	52	213
Долгосрочные займы выданные	-	4
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	-	824
Итого внеоборотные активы	5 041	7 780

Оборотные активы

Запасы	20	3
Торговая дебиторская задолженность	3 602	4 920
Прочая дебиторская задолженность	140	639
Авансы выданные и прочие оборотные активы	135	428
Авансы по налогу на прибыль	15	35
Краткосрочные займы выданные	306	25
Денежные средства и их эквиваленты	2 826	2 922
Итого оборотные активы	7 044	8 972
Активы прекращенной деятельности	471	453
Итого активы	12 556	17 205

Источники: консолидированная отчетность по МСФО

Примечание: (1) Данные приведены по продолжающейся деятельности без учета влияния Борлас & BeringPro

Консолидированная финансовая отчетность Группы (3/5)

Отчет о финансовом положении (2/2) ⁽¹⁾

млн руб.

	За год, закончившийся	
	31 декабря 2024	31 декабря 2025
Капитал		
Уставный капитал	3	6
Добавочный капитал	723	3 369
Прочие резервы	485	485
Нераспределенная прибыль	3 702	4 529
Резерв на пересчет в валюту представления	3	(2)
Резервы, относящиеся к прекращенной деятельности	453	159
Итого капитал, относимый на собственников Группы	5 369	8 546
Неконтролирующие доли участия (продолжающаяся деятельность)	565	150
Итого капитал	5 934	8 696
Долгосрочные обязательства		
Долгосрочные кредиты и займы	718	890
Долгосрочные обязательства по договорам финансовой аренды	423	152
Отложенные налоговые обязательства	29	38
Итого долгосрочные обязательства	1 170	1 080
Краткосрочные обязательства		
Торговая и прочая кредиторская задолженность	2 536	3 383
Прочие налоги к уплате	838	1 064
Обязательства по договорам с покупателями	350	386
Краткосрочные кредиты и займы	1 490	1 936
Краткосрочные обязательства по договорам финансовой аренды	205	180
Краткосрочное отложенное возмещение за приобретение дочерних компаний	-	179
Налог на прибыль к уплате	15	7
Итого краткосрочные обязательства	5 434	7 135
Обязательства, непосредственно связанные с прекращенной деятельностью	18	294
Итого обязательства	6 622	8 509
Итого капитал и обязательства	12 556	17 205

Источники: консолидированная отчетность по МСФО

Примечание: (1) Данные приведены по продолжающейся деятельности без учета влияния Борлас & BeringPro

Консолидированная финансовая отчетность Группы (4/5)

Отчет о движении денежных средств (1/2) ⁽¹⁾

млн руб.

	За год, закончившийся	
	31 декабря 2024	31 декабря 2025
Денежные потоки от операционной деятельности		
Прибыль до налогообложения от продолжающейся деятельности	2 564	2 551
С корректировкой на:		
Амортизация	534	847
(Прибыль)/убыток от выбытия внеоборотных активов	70	(35)
(Прибыль)/убыток по курсовым разницам	23	(19)
Движение резерва под ожидаемые кредитные убытки	41	88
Финансовые расходы	355	769
Финансовые доходы	(105)	(290)
Доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми инструментами	-	(20)
Прочие неденежные операции	-	(87)
Денежные потоки от операционной деятельности до изменения оборотного капитала	3 482	3 804
Увеличение / (уменьшение) запасов	(9)	18
Увеличение выданных авансов, торговой и прочей дебиторской задолженности	(834)	(2 090)
Уменьшение контрактных обязательств, торговой и прочей кредиторской задолженности	43	906
Денежные потоки от операционной деятельности до уплаты налога на прибыль	2 682	2 638
Уплаченный налог на прибыль	(34)	(35)
Чистые денежные потоки от операционной продолжающейся деятельности	2 648	2 603
Чистые денежные потоки от операционной прекращенной деятельности	(50)	(1 577)

Источники: консолидированная отчетность по МСФО

Примечание: (1) Данные приведены по продолжающейся деятельности без учета влияния Борлас & BeringPro

Консолидированная финансовая отчетность Группы (5/5)

Отчет о движении денежных средств (2/2) ⁽¹⁾

млн руб.

	За год, закончившийся	
	31 декабря 2024	31 декабря 2025
Денежные потоки от инвестиционной деятельности		
Приобретение основных средств	(96)	(131)
Создание и приобретение нематериальных активов	(1 494)	(2 019)
Приобретение дочерних компаний	(1 145)	(425)
Полученные процентные доходы	77	246
Погашение займов выданных	1 484	997
Выдача займов	(1 452)	(700)
Чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности	(2 626)	(2 032)
Денежные потоки от финансовой деятельности		
Погашение кредитов и займов	(6 147)	(2 239)
Поступление кредитов и займов	7 364	4 417
Оплата основной части обязательств по аренде	(141)	(180)
Выплаченные проценты	(73)	(331)
Дивиденды выплаченные	(25)	(589)
Чистые денежные потоки от финансовой деятельности	978	1 078
Влияние изменений обменных курсов на денежные средства и их эквиваленты	(21)	13
Чистое (уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов	929	85
Денежные средства и их эквиваленты на 1 января	1 908	2 837
Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря	2 837	2 922

Источники: консолидированная отчетность по МСФО

Примечание: (1) Данные приведены по продолжающейся деятельности без учета влияния Борлас & BeringPro