

---

---

*А. Фасхутдинов, К. Маркелов*

**ВЛИЯНИЕ МИГРАЦИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ  
ИНОСТРАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НА  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ**

*Уход иностранных ИТ-компаний из России привел к потере бизнесом и пользователями доступа к ключевым цифровым сервисам, что отразилось на операционной эффективности и цифровой безопасности.*

*В статье анализируются масштабы и последствия этого процесса, влияние на корпоративную среду и ежедневную работу, а также вызовы и перспективы импортозамещения. Акцент сделан на комплексном анализе проблем и возможных путей их решения, что позволяет оценить перспективы развития российского ИТ-рынка.*

**Ключевые слова:** *уход иностранных ИТ-компаний; импортозамещение; цифровая трансформация; корпоративная эффективность; российский ИТ-рынок; альтернативные решения; бизнес-процессы; цифровые сервисы; технологический суверенитет; санкционное давление.*

**УДК:** 338.24:004.738.5

**EDN:** NDTQRC

**DOI:** 10.51905/2073-038\_2025\_2S\_140

---

**Артем Рустемович Фасхутдинов** – студент 4-го курса факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве РФ (г. Москва).

**Кирилл Андреевич Маркелов** – студент 4-го курса факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве РФ (г. Москва).

**Инна Александровна Рыбина** – научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент кафедры операционного и отраслевого менеджмента факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве РФ (г. Москва).

## Введение

С 2022 г. российский IT-рынок претерпел масштабные изменения, вызванные уходом западных технологических компаний и сервисов. Компании лишились привычных инструментов для управления бизнес-процессами, что привело к снижению операционной эффективности и росту затрат. Пользователи столкнулись с ограничениями доступа к популярным приложениям и сервисам, а процесс импортозамещения оказался сопряжен с рядом вызовов.

Несмотря на эти трудности, российский рынок адаптируется, создавая альтернативные решения и развивая собственные технологии. В представленной статье рассмотрим влияние ухода иностранных приложений на бизнес и пользователей, проанализируем ключевые проблемы и перспективы замещения западного ПО.

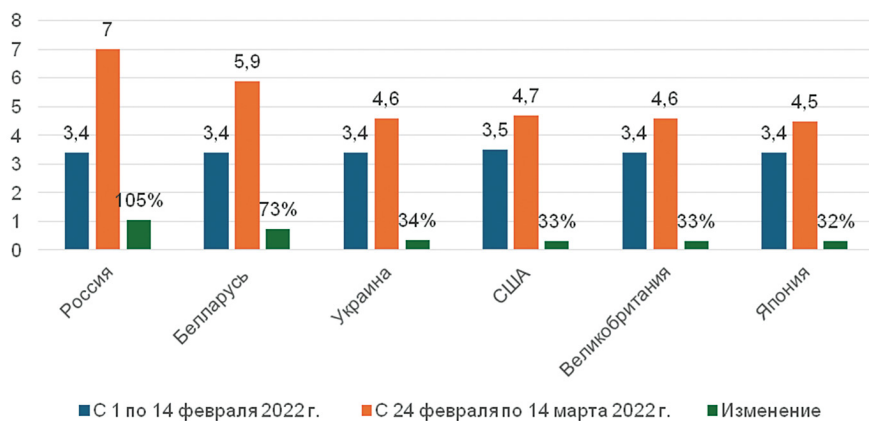
### Масштабы ухода и его основные последствия

Уход иностранных IT-компаний и удаление их приложений с российского рынка стали одними из значимых событий последних лет, повлиявших на эффективность работы бизнеса и пользователей. Согласно данным, уже в начале 2022 г. из российского *App Store* было удалено 6982 приложения, что более чем в два раза превышает показатель за аналогичный период предыдущего года (рис. 1) [1]. Среди удаленных сервисов оказались как популярные социальные сети и платформы для бизнеса, так и специализированное ПО для анализа данных, облачные хранилища и средства автоматизации.

По данным исследования *TechCrunch*, значительная часть удаленных приложений приходилась на финансовый сектор, маркетинг, онлайн-торговлю и корпоративные решения [2]. Так, компании *H&M* и *American Eagle Outfitters* удалили свои онлайн-магазины, а *Coca-Cola* закрыла программу лояльности, что напрямую отразилось на потребительском опыте. В игровой индустрии также произошли значительные изменения: *App Store* покинули такие крупные разработчики, как *Zynga*, *Supercell* и *Rockstar Games*, что ограничило доступ пользователей к популярным мобильным играм [1].

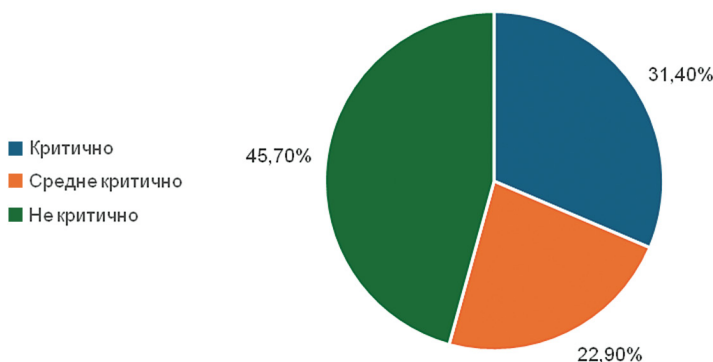
Отдельное влияние уход зарубежных IT-компаний оказал на бизнес-среду. Согласно исследованию, проведенному *KPOK* и *TAdviser*, более 50% российских компаний столкнулись с нехваткой технической поддержки после ухода западных вендоров [3]. Кроме того, был проведен опрос, насколько критичен для компаний уход западных вендоров (рис. 2).

Среди организаций, которые столкнулись с трудностями после ухода поставщиков, 45,7% оценили уход западных вендоров как незначительный, они смогли приспособиться к новым условиям. 31,4%



**Рис. 1. Количество удалений приложений из Apple App Store в разбивке по странам [1][2]**

*Источники:* Из российского App Store были удалены 6982 приложения с начала «военной спецоперации» // forbes. <https://www.forbes.ru/forbeslife/459219-iz-rossijskogo-app-store-byli-udaleny-6982-prilozenij-s-nacala-voennoj-specoperacii> (дата обращения 12.02.2025); Russia’s App Store lost nearly 7K apps since its invasion of Ukraine, but some Big Tech apps remain // techcrunch. <https://techcrunch.com/2022/03/15/russias-app-store-lost-nearly-7k-apps-since-its-invasion-of-ukraine-but-some-big-tech-apps-remain/> (дата обращения 12.02.2025).



**Рис. 2. Насколько критичен для компаний уход западных вендоров**

*Источники:* Рынок сервиса и технической поддержки // КРОК. [https://file.croc.ru/files/Research\\_CROC\\_and\\_Tadviser\\_Market.pdf](https://file.croc.ru/files/Research_CROC_and_Tadviser_Market.pdf) (дата обращения 12.02.2025).

фирм столкнулись с серьезными проблемами в обслуживании и развитии инфраструктуры. 22,9% оценили трудности как средние, и в основном в первой половине года.

Уход западных вендоров привел к ряду сложностей:

- потеря обновлений для программных продуктов, что снизило уровень их безопасности и функциональности;

- проблемы с лицензированием ПО, что вынудило компании искать обходные пути или переходить на альтернативные решения;
- резкое увеличение расходов на импортозамещение и поиск новых поставщиков.

В результате в первые месяцы после ухода иностранных приложений многие компании потеряли свою операционную эффективность из-за необходимости перестраивать бизнес-процессы [4]. Особенно остро эта проблема затронула крупные организации, использовавшие западные *ERP*-системы, *CRM*-платформы и облачные сервисы, такие как *SAP*, *Oracle*, *Microsoft Azure* и *Google Cloud*.

Дополнительно стоит отметить, что, по данным Йельского университета, к июлю 2023 г. из России полностью ушли только 1028 западных компаний [5] [6]. Это свидетельствует, что остальные компании либо остались, изменив свою бизнес-модель, либо формально ушли, но продолжают оказывать услуги через партнеров. На графике ниже представлены данные, какие компании из разных стран покинули Россию (рис. 3).



**Рис. 3. Компании, полностью покинувшие Россию на июль 2023 г., в разбивке по странам**

*Источники:* Yale CELI List of Companies Leaving and Staying in Russia // yale.  
<https://www.yalerussianbusinessretreat.com/> (дата обращения 12.02.2025).

Тем не менее даже частичный уход западных *IT*-вендоров привел к значительным изменениям на российском рынке, вынуждая компании и пользователей искать альтернативные решения.

### Влияние на бизнес и корпоративную эффективность

Уход иностранных *IT*-компаний оказал серьезное влияние на российский бизнес, вынуждая компании адаптироваться к новым усло-

виям. Основные последствия коснулись двух ключевых аспектов: бизнес-процессов и затрат на замену критически важного ПО.

Большинство крупных российских компаний до 2022 г. активно использовали иностранные ИТ-решения для автоматизации работы, аналитики и управления. Однако после ухода западных разработчиков многие организации столкнулись с нехваткой технической поддержки и обновлений, что привело к рискам для кибербезопасности и нестабильности внутренних систем.

#### *ERP-системы и бухгалтерский учет.*

Уход SAP и Oracle стал серьезным ударом по корпоративному сектору, поскольку эти системы использовались для управления ресурсами, финансовой отчетности и логистики. По данным КРОК, около 90% крупных российских компаний так или иначе зависели от западных ERP-систем [3].

Компании были вынуждены переходить на российские аналоги, такие как 1С:ERP, но процесс замены оказался сложным и затратным. Так, переход с SAP на 1С может занимать от 12 до 24 месяцев, что привело к значительному замедлению бизнес-процессов.

#### *Корпоративные коммуникации и облачные сервисы.*

Уход Microsoft (Office 365, Teams, Azure), Google (Google Workspace, Cloud) и Dropbox затруднил совместную работу внутри компаний.

Многие компании перешли на российские облачные платформы, такие как VK Cloud и Яндекс 360, но это потребовало значительных вложений и переобучения сотрудников.

Проблемы с совместимостью новых решений с западными стандартами стали причиной задержек в работе с международными партнерами.

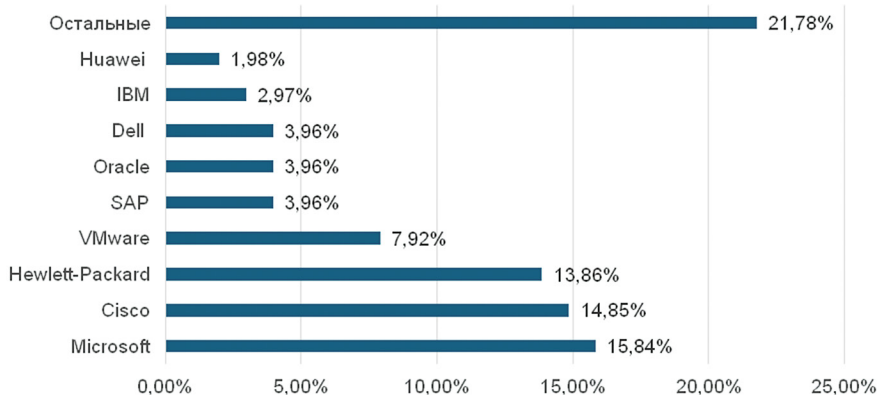
#### *Маркетинг и аналитика.*

Уход Google Analytics стал проблемой для e-commerce и рекламных агентств. Российские аналоги, такие как Яндекс.Метрика и Roistat, неполностью заменяют функционал GA, что усложняет анализ эффективности маркетинговых кампаний.

Компании, зависящие от западных рекламных платформ, потеряли доступ к привычным каналам продвижения и были вынуждены искать альтернативные способы привлечения клиентов.

На рис. 4 представлены данные, собранные с помощью анкетирования и глубинного интервью в 2022 г., уход каких вендоров больше всего повлиял на рабочий процесс.

Как видно из графика, наибольшее влияние на российский бизнес оказал уход таких крупных технологических компаний, как Microsoft (15,84%), Cisco (14,85%) и Hewlett-Packard (13,86%). Эти вендоры предоставляли широкий спектр решений для корпоративного сектора – от программного обеспечения до оборудования для сетей и серверов. Утрата их поддержки и сервисов существенно усложнила работу многих организаций.



**Рис. 4. Вендоры, чей уход повлиял на российский бизнес в 2022 г. (Результаты анкетирования и глубинных интервью)**

*Источники:* Рынок сервиса и технической поддержки // КРОК. [https://file.croc.ru/files/Research\\_CROC\\_and\\_Tadviser\\_Market.pdf](https://file.croc.ru/files/Research_CROC_and_Tadviser_Market.pdf) (дата обращения 12.02.2025).

Все это привело к тому, что стал необходим переход на новые *IT*-решения, который потребовал значительных инвестиций. Расходы российских компаний на *IT*-импортозамещение в 2022–2023 г. выросли в среднем на 30–40% [15]. Основные статьи затрат включали

- лицензирование и внедрение отечественных решений (1С, МойОфис, *VK Cloud*);
- обучение сотрудников работе с новыми системами;
- доработку существующих *IT*-решений под новые реалии;
- инвестирование в кибербезопасность из-за прекращения поддержки западных решений.

Так, после ухода *Microsoft* некоторые компании пытались продолжать использовать *Windows* и *Office*, но отсутствие официальных обновлений привело к повышенным рискам кибератак. В результате предприятия были вынуждены переходить на *Linux*-решения или отечественные ОС, такие как «Альт» и «Астра Линукс», что потребовало дополнительного обучения персонала и адаптации программного обеспечения.

Важно отметить, что, по данным *РБК*, более 50% российских компаний использовали западные решения для облачных вычислений, хранения данных и работы с большими объемами информации [16]. После ухода зарубежных поставщиков, таких как *AWS* и *Google Cloud*, бизнес столкнулся с рядом сложностей:

- перенос данных на российские платформы потребовал времени и значительных инвестиций;
- некоторые отрасли (финансы, производство) испытывают нехватку мощных решений для обработки данных;
- ограниченный выбор отечественных аналогов замедляет работу крупных корпораций.

Кроме того, отсутствие техподдержки западных решений привело к рискам в долгосрочной перспективе. Например, многие компании продолжают использовать устаревшие версии ПО, что увеличивает вероятность сбоев и угроз безопасности.

Таким образом, уход иностранных ИТ-приложений и сервисов привел к масштабным последствиям для бизнеса. С одной стороны, компании были вынуждены ускорить процесс импортозамещения и инвестировать в российские технологии. С другой – переход оказался сложным, затратным и сопровождается временным снижением эффективности работы.

### Импортозамещение: вызовы и перспективы

После ухода иностранных ИТ-компаний российский рынок столкнулся с острой необходимостью разработки и внедрения отечественных решений. Однако процесс импортозамещения оказался сложным и сопровождается рядом вызовов, связанных с нехваткой технологических ресурсов, кадровым дефицитом и ограниченной совместимостью новых систем. Тем не менее этот процесс также открывает новые возможности для развития отечественной ИТ-индустрии и укрепления цифрового суверенитета страны.

Несмотря на значительные усилия государства и бизнеса, замена западных ИТ-решений на российские аналоги сталкивается с несколькими серьезными проблемами.

Во-первых, это ограниченная функциональность отечественных решений. Многие российские аналоги западных ИТ-продуктов пока не способны в полной мере заменить ушедшие сервисы, например:

- отечественные ERP-системы (1С:ERP, Галактика) уступают SAP и Oracle по возможностям интеграции и аналитике;
- российские облачные платформы (VK Cloud, СберОблако) пока не обеспечивают того же уровня масштабируемости и надежности, что AWS или Microsoft Azure;
- альтернативы Google Analytics, такие как Яндекс.Метрика, не обладают столь же широкими возможностями для углубленного анализа пользовательского поведения.

Во-вторых, это дефицит квалифицированных ИТ-специалистов. Уход западных компаний привел к оттоку части российских ИТ-кадров за границу. По данным *Forbes*, только в 2022 г. из страны уехало более 100 тыс. ИТ-специалистов, что усугубило кадровый дефицит в отрасли [7]. В результате компании испытывают нехватку экспертов для разработки и внедрения новых решений.

Третья проблема – высокая стоимость перехода. Импортозамещение требует значительных инвестиций. Затраты на адаптацию российских компаний к новым ИТ-условиям увеличились из-за:

- закупки лицензий на российское ПО;
- адаптации существующих систем;
- переобучения персонала;
- инвестиций в разработку собственных решений.

Некоторые компании продолжают использовать устаревшие версии иностранного ПО без официальной поддержки, что повышает риски кибератак и нестабильности работы.

Четвертое – это проблемы интеграции с международными партнерами. Российский бизнес, работающий на международном рынке, сталкивается с трудностями в сочетаемости отечественных ИТ-решений с западными системами. Например, российские аналоги *Microsoft Office* и *Google Docs* пока не обеспечивают полный форматный и функциональный паритет, что осложняет обмен документами и совместную работу с зарубежными партнерами.

Однако стоит отметить, что государство активно поддерживает процесс импортозамещения, предлагая налоговые льготы, гранты и программы субсидирования для разработчиков отечественного ПО. Среди ключевых мер выделяются следующие:

- реестр отечественного ПО – каталог сертифицированных российских ИТ-решений, использование которых поощряется государством. По состоянию на февраль 2025 г., в реестр вошли 25 тыс. ПО и 9000 правообладателей [8];
- программы грантовой поддержки от Минцифры и Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) [9];
- пилотные проекты внедрения российских технологий в госучреждения и крупные корпорации.

Российские компании начали активнее развивать собственные ИТ-экосистемы. Так, Сбер, VK и Яндекс работают над созданием альтернативных платформ для офисной работы, облачных вычислений и кибербезопасности.

Несмотря на текущие трудности, у российского ИТ-рынка есть потенциал для роста и развития в нескольких ключевых направлениях.

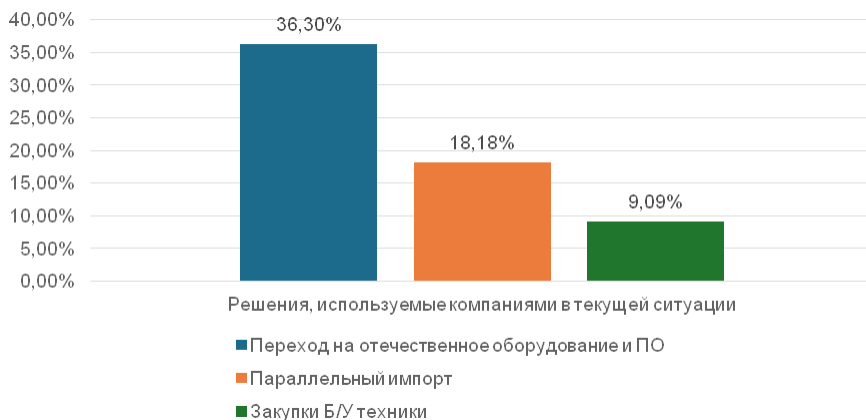
Развитие отечественного ПО. Компании ускоренно работают над созданием конкурентоспособных решений. Например, разработка новых операционных систем, таких как «Альт» и «Астра Линукс», а также развитие отечественных CRM- и ERP-систем, может сократить зависимость от западных аналогов.

Рост инвестиций в ИТ-индустрию. Крупные российские корпорации увеличивают вложения в ИТ-сектор, что стимулирует развитие новых технологий.

Кибербезопасность и цифровая независимость. Смещение фокуса на отечественные решения снижает риски кибератак и утечки данных. В долгосрочной перспективе это может усилить цифровой суверенитет России.

Международное сотрудничество с новыми партнерами. Россия активизирует взаимодействие с ИТ-компаниями из Китая, Индии и стран БРИКС, что может привести к появлению новых технологических решений и снижению зависимости от западных вендоров [10].

На рис. 5 представлены данные, какие решения используют компании после ухода вендоров с российского рынка.



**Рис. 5. Какие решения используют компании из-за ухода вендоров с российского рынка в 2022 г.**

*Источники:* Рынок сервиса и технической поддержки // КРОК. [https://file.croc.ru/files/Research\\_CROC\\_and\\_Tadviser\\_Market.pdf](https://file.croc.ru/files/Research_CROC_and_Tadviser_Market.pdf) (дата обращения 12.02.2025).

Как видно из графика, наиболее популярным решением для компаний стала замена зарубежного оборудования и программного обеспечения на отечественные аналоги. Такой подход выбрали 36,30% опрошенных организаций. Это свидетельствует, что многие компании активно инвестируют в развитие внутреннего рынка технологий и стремятся снизить зависимость от внешних поставщиков.

Вторым по популярности стал параллельный импорт, его выбрали 18,18% компаний. Этот метод позволяет обходить некоторые ограничения и продолжать использовать зарубежные технологии, несмотря на официальные запреты. Однако этот путь связан с дополнительными рисками и сложностями в логистике.

Наименее распространенным решением оказалась покупка б/у техники, которую выбрали 9,09% компаний. Этот вариант может быть обусловлен ограниченностью бюджетов и необходимостью найти быстрые решения для поддержания работы бизнеса.

Импортозамещение в российском ИТ-секторе – сложный, но неизбежный процесс. Несмотря на проблемы с кадровым обеспечением, совместимостью и финансированием, российский рынок постепенно адаптируется к новым реалиям. Крупные корпорации и государственные структуры инвестируют в разработку отечественных решений, что

в перспективе может привести к созданию конкурентоспособной цифровой экосистемы. Важно, чтобы этот процесс сопровождался долгосрочной стратегией развития, которая позволит не только заменить ушедшие технологии, но и создать новые, инновационные продукты.

### **Влияние на пользователей и повседневную работу**

Уход иностранных ИТ-компаний оказал значительное влияние не только на бизнес, но и на обычных пользователей. Изменения коснулись множества сфер – от коммуникаций и доступа к информации до финансовых операций и профессиональной деятельности. В результате пользователи столкнулись с необходимостью адаптации к новым инструментам, что в ряде случаев привело к снижению удобства, функциональности и качества цифровых услуг.

Напомню, в начале 2022 г. из российского *App Store* было удалено более 6982 приложений, включая многие популярные сервисы для работы и досуга [1]. Среди наиболее значимых потерь необходимо выделить следующие:

- *Google Workspace* и *Microsoft 365* – платформы для совместной работы, использовавшиеся в бизнесе и образовании.
- *Adobe Creative Cloud* – популярные программы для графического дизайна и видеомонтажа.
- *Slack*, *Zoom* и другие сервисы видеосвязи, что затруднило онлайн-совещания и удаленную работу.
- *Spotify*, *Netflix* и другие платформы цифрового контента, что изменило досуг пользователей.

Альтернативы есть, но их освоение требует времени и зачастую связано с дополнительными расходами. Так, переход с *Microsoft Office* на отечественные аналоги, например, «МойОфис», требует адаптации, а некоторые файлы могут некорректно открываться в новых программах.

Для многих пользователей значительным ударом стало ограничение доступа к зарубежным сервисам, таким как *YouTube Premium*, *Google Play*, *App Store*, а также к иностранным интернет-магазинам.

Чтобы обходить ограничения, пользователи начали активно использовать *VPN*, но это решение не всегда стабильно и доступно. С марта по август 2022 г. спрос на *VPN*-сервисы в России вырос более чем на 2000% [12]. Однако многие *VPN*-сервисы также начали блокироваться, что затруднило их использование.

С уходом *Visa* и *Mastercard* россияне столкнулись с проблемами оплаты зарубежных сервисов и подписок. *Apple Pay* и *Google Pay* больше не работают с российскими картами, что вынуждает пользователей искать обходные пути:

- использование карт зарубежных банков (например, казахстанских или узбекских);

- оплата криптовалютой или через сторонние посреднические сервисы;
- переход на отечественные платежные системы, такие как «Мир», которые пока не поддерживаются во многих международных магазинах.

Несмотря на развитие российских аналогов, таких как *Mir Pay*, пользователи испытывают неудобства, особенно при поездках за границу или оплате иностранных подписок.

Обычные сотрудники компаний также столкнулись с последствиями ухода иностранных ИТ-решений:

- ухудшилась производительность труда из-за перехода на новые, менее привычные инструменты. Например, переход на российские облачные сервисы потребовал дополнительного обучения персонала [14];
- замедлился документооборот, так как совместимость файлов между иностранными и российскими программами не всегда идеальна;
- снизился уровень техподдержки, поскольку многие компании, работавшие на западных сервисах, лишились официальных каналов поддержки.

Несмотря на сложности, пользователи постепенно адаптируются к новым реалиям:

- вместо *Google Docs* и *Microsoft Word* используется «МойОфис»;
- российские компании активнее переходят на *Telegram* вместо *Slack* и *Microsoft Teams*;
- растет популярность отечественных облачных хранилищ, таких как Яндекс.Диск;
- увеличивается интерес к российскому софту, например к платформам *VK*, *RuStore* и другим [8].

Уход иностранных приложений существенно изменил цифровую среду России. Пользователи столкнулись с необходимостью адаптации к новым инструментам, проблемой с оплатой и снижением удобства работы. Однако процесс замены зарубежных сервисов постепенно набирает обороты, а российские компании активно разрабатывают альтернативные решения. В долгосрочной перспективе это может привести к формированию автономной цифровой экосистемы, но в краткосрочной перспективе пользователи продолжают испытывать неудобства из-за ограниченного функционала новых платформ.

\* \* \*

Уход иностранных ИТ-компаний с российского рынка стал серьезным вызовом как для бизнеса, так и для рядовых пользователей.

Компании столкнулись с необходимостью оперативного поиска альтернатив, что привело к временным потерям в эффективности и увеличению затрат на цифровую трансформацию. Пользователи же ощутили неудобства, связанные с исчезновением привычных сервисов, сложностями в доступе к обновлениям и поддержке программного обеспечения.

Процесс импортозамещения продвигается, однако его успешность зависит от ряда факторов: уровня государственной поддержки, качества отечественных разработок и готовности бизнеса инвестировать в новые решения. Российский ИТ-рынок уже демонстрирует определенные успехи в создании конкурентоспособных аналогов, но полная замена зарубежных технологий требует времени и значительных ресурсов.

В перспективе сложившаяся ситуация может способствовать развитию отечественной технологической отрасли и снижению зависимости от иностранных ИТ-решений. Однако для этого необходимо не только создавать аналоги ушедших сервисов, но и формировать инновационную среду, способную генерировать новые прорывные технологии.

### *Список литературы / References*

1. Из российского *App Store* были удалены 6982 приложения с начала «военной спецоперации» // forbes. <https://www.forbes.ru/forbeslife/459219-iz-rossijskogo-app-store-byli-udaleny-6982-prilozenij-s-nacala-voennoj-specoperacii> (дата обращения 12.02.2025).
2. Russia's *App Store* lost nearly 7K apps since its invasion of Ukraine, but some Big Tech apps remain // techcrunch. <https://techcrunch.com/2022/03/15/russias-app-store-lost-nearly-7k-apps-since-its-invasion-of-ukraine-but-some-big-tech-apps-remain/> (дата обращения 12.02.2025).
3. Рынок сервиса и технической поддержки // КРОК. [https://file.croc.ru/files/Research\\_CROC\\_and\\_Tadviser\\_Market.pdf](https://file.croc.ru/files/Research_CROC_and_Tadviser_Market.pdf) (дата обращения 12.02.2025).
4. Какое ПО не удалось импортозаместить российскому бизнесу и почему // rbc. <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/664f00c49a79475bed7230d4> (дата обращения 12.02.2025).
5. Только 8,5% западных компаний смогли уйти из России до конца 2022 г. // forbes. <https://www.forbes.ru/biznes/483977-tol-ko-8-5-zapadnyh-kompanij-smogli-ujti-iz-rossii-do-konca-2022-goda> (дата обращения 12.02.2025).
6. Yale CELI List of Companies Leaving and Staying in Russia // yale. <https://www.yalerussianbusinessretreat.com/> (дата обращения 12.02.2025).
7. Глава Минцифры сообщил о 100 000 уехавших из России ай-тишников // forbes. <https://www.forbes.ru/tekhnologii/482755-glava->

mincifry-soobsil-o-100-000-uehavsih-iz-rossii-ajtisnikov (дата обращения 12.02.2025).

8. Реестр российского программного обеспечения. Раздел «Заявления» // Реестр ПО. [reestr.digital.gov.ru](https://reestr.digital.gov.ru) (дата обращения 12.02.2025).

9. Минцифры и ФРИИ запустили акселератор для IT-стартапов // Сбер бизнес Live. <https://sberbusiness.live/news/mintsifry-i-frii-zapustili-akselerator-dlia-it-startapov> (дата обращения 12.02.2025).

10. Китайско-российское сотрудничество в эпоху ИИ // brics. <https://infobrics.org/ru/post/61159> (дата обращения 15.03.2025).

11. В поисках альтернативы: варианты импортозамещения ПО в России // Аргументы и факты. <https://aif.ru/boostbook/importozameshchenie-po.html> (дата обращения 12.02.2025).

12. Бум спроса на VPN-сервисы в России рискует привести к новым запретам // Деловой Петербург. [https://www.dp.ru/a/2022/08/17/Kto\\_ne\\_sprjatsja](https://www.dp.ru/a/2022/08/17/Kto_ne_sprjatsja) (дата обращения 12.02.2025).

13. Уход иностранных IT-вендоров оставил больше 50% российских компаний без техподдержки // forbes. <https://www.forbes.ru/tekhnologii/479623-uhod-inostrannyh-it-vendorov-ostavil-bol-se-50-rossijskoj-kompanij-bez-tehpodderzki> (дата обращения 12.02.2025).

14. Последствия ухода иностранных сервисов из России: исследование Точки // Справочная. <https://allo.tochka.com/zamena-servisov-analytics> (дата обращения 12.02.2025).

15. Состояние IT-рынка России в конце 2023 г. // rus soft. <https://russoft.org/news/sostoyanie-it-rynka-rossii-v-kontse-2023-goda/> (дата обращения 15.03.2025).

16. Что меняется на рынке облачных сервисов после ухода западных провайдеров // РБК. <https://companies.rbc.ru/news/E381FyTcLc/chto-menyuetsya-na-rynke-oblachnyih-servisov-posle-uhoda-zapadnyih-provajderov/> (дата обращения 15.03.2025).

17. Кейсы // Мой Офис. <https://myoffice.ru/cases/> (дата обращения 15.03.2025).

*Дата предоставления рукописи: 21 мая 2025 г.*

### *About the Authors*

**Artem R. Faskhutdinov** – a Four-Year Student of the Faculty of Higher School of Management at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow).

**ar.fashutdinov@yandex.ru**

**Kirill A. Markelov** – a Four-Year Student of the Faculty of Higher School of Management at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow).

**kirillmarkelov15@yandex.ru**

**Inna A. Rybina** – *a Scientific Supervisor: a Candidate of Economic Sciences, an Associate Professor of the Department of Operational and Industry Management of the Faculty of Higher School of Management at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow).*

**inarybina@fa.ru**

## **The Impact of Migration of Foreign Software Manufacturers on the Operational Efficiency of Russian Companies**

**Annotation.** The departure of foreign IT companies from Russia has resulted in businesses and users losing access to key digital services, impacting operational efficiency and digital security

This article examines the scale and consequences of this process, the impact on the corporate environment and daily operations, as well as the challenges and prospects for import substitution. The focus is on a comprehensive analysis of problems and possible solutions, allowing us to assess the development of the Russian IT market.

**Keywords:** Departure of foreign IT companies; import substitution; digital transformation; corporate efficiency; Russian IT market; alternative solutions; business processes; digital services; technological sovereignty; sanctions pressure.