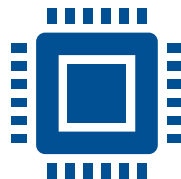


Структурные изменения ИТ-рынка: что происходит в мире и выводы для России

Общее собрание/конференция АПКИТ 2026



Панельная сессия: «Анализ рынка»

Москва, 20 октября 2026 года

Как оценить ИТ-рынок?

Необходимо построить сегментацию отрасли, рынков, продуктов

ИТ-рынок России

1. Вычислительная техника	2. Общесистемное ПО	3. Инфраструктурное ПО и платформы	4. Инструменты разработки ПО	5. Промышленное и инженерное ПО	6. Прикладное ПО	7. Информационная безопасность	8. ИТ-услуги	9. Искусственный интеллект и данные
								
- Серверы - GPU-серверы - Системы хранения данных - ПК и рабочие станции - Ноутбуки и планшеты - Тонкие клиенты	- Операционные системы - СУБД - Виртуализация - Контейнеризация - Системы резервного копирования - Системы управления конфигурациями - Мониторинг и наблюдаемость (Observability)	- Облачные платформы (IaaS) - SDS / HCI - Платформы виртуализации - Kubernetes и платформы контейнеризации - Платформы данных - Middleware и интеграционные платформы	- Git / CI-CD - ALM / ITSM - Test Management - Low-code / No-code - Platform Engineering - Разработка и управление исходным кодом - DevOps - IDP (Internal Developer Platform)	- SCADA / HMI - MES / APS - PLM / PDM - BIM / CAD / CAE - PCY (распределенные системы управления) - Системы управления активами (EAM) - САПР и инженерный софт - Системы моделирования и цифровые двойники - Инженерные расчеты и анализ	- ERP / CRM - HRM / HCM - SRM / PRM - Документооборот и ECM - BI / Аналитика - Управление проектами - Маркетинг и продажи (CXM) - ВКС (видео-конференц-связь) - Офисное ПО	- NGFW / UTM - HRM / SOAR - IAM / PAM - DLP - SOC / MDR - Шифрование - Безопасность данных и приложений - Управление уязвимостями и комплаенс	- Системная интеграция - Внедрение ПО и решений - Разработка на заказ - Миграция и модернизация систем - ИТ-консалтинг - Интеграционные платформы как услуга - Техническая поддержка и сопровождение - Управляемые услуги (MSP) - Обучение и передача экспертизы	- Платформы данных и хранилища - Big Data / Data Lake / DWH - MLOps / DataOps - Платформы ИИ - LLM и генеративный ИИ - AI Copilot / Agents - Аналитика и BI



Почему не существует единого рынка ИТ? Потому что это не один продукт, а экосистема взаимосвязанных технологий, платформ, оборудования, ПО и сервисов, каждая комбинация которых формирует **самостоятельный продуктовый рынок**.

Как изменятся рынки ИТ к 2030 году?

Прогнозы расходов на ИИ по всей цепочке добавленной стоимости 2030

Мировые расходы на ИТ

(млрд долл. США)

Сегмент (классификация Gartner)	2025 Расходы, млрд долл.	2026 Расходы, млрд долл.	Рост 2026/2025, %
Системы ЦОД	506	822	↗ +62,5%
Устройства	790	868	↗ +9,8%
Программное обеспечение	1 271	1 468	↗ +15,5%
ИТ-услуги (без IaaS)	1 492	1 570	↗ +5,3%
Инфраструктура как услуга (IaaS)	222	287	↗ +29,3%
Услуги связи	1 296	1 354	↗ +4,4%
Всего ИТ	5 577	6 369	↗ +14,2%

Мировые расходы на ИИ

(млрд долл. США)

Сегмент (по данным Gartner)	2025 Расходы, млрд долл.	2030 Расходы, млрд долл.	CAGR 2025–2030, %	Рост 2030/2025, раз
ИИ-инфраструктура	361	1 684	31,3%	×4,7
ИИ-сервисы	434	945	21,3%	×2,2
ИИ-ПО	383	1 092	23,3%	×2,9
Кибербезопасность с ИИ	55	223	32,5%	×4,1
ИИ-агенты и ассистенты	55	229	33,1%	×4,2
Генеративные модели	13	139	60,2%	×10,7
Платформы данных и ML	134	387	23,6%	×2,9
Платформы разработки ИИ-приложений	7	21	24,7%	×3,2
Данные для ИИ	8	21	24,2%	×2,4
Всего ИИ	1 787	5 951	27,2%	×3,3



Рынок ИТ (2025 → 2026)

Мировые расходы на ИТ вырастут на **14,2%**.
Наибольший рост демонстрируют **системы ЦОД (+62,5%)**,
инфраструктура как услуга (IaaS) **(+29,3%)** и программное обеспечение **(+15,5%)**.



Рынок ИИ (2025 → 2030)

Мировые расходы на ИИ могут увеличиться примерно в **3,3 раза**
при среднегодовом росте **27,2%**.
Наибольшая динамика ожидается в сегменте **генеративных моделей (×10,7)** и **ИИ-инфраструктуры (×4,7)**.

Структурные сдвиги, новые источники выручки

От традиционных продуктов к AI-native / Agentic ИТ-архитектуре

Традиционная ИТ-индустрия — упрощенная модель

Продуктовые категории и примеры

-  **Оборудование**
Серверы, сети, СХД
-  **Системное ПО**
ОС, СУБД, middleware
-  **Инфраструктурное ПО**
Облачные платформы (IaaS), SDS, Kubernetes, платформы данных
-  **Инструменты разработки ПО**
IDE, DevOps, ALM, тестирование
-  **Прикладное и промышленное ПО**
ERP, CRM, MES, BPM, АСУ ТП, IIoT и др.
-  **Информационная безопасность**
NGFW, UTM, SIEM, SOAR, IAM, DLP, SOC/MDR
-  **ИТ-услуги**
Внедрение, поддержка, консалтинг
-  **ИИ и данные (ранний этап)**
Big Data / Data Lake, ML Ops / Data Ops, LLM, AI Copilot

AI-native / Agentic ИТ — перспективная архитектура 2030

Новые коммерческие слои поверх традиционного стека



1 Сохранение ядра традиционного стека

Аппаратное, системное и прикладное ПО сохраняются как основа, но дополняются новыми коммерческими слоями.

2 Появление новых слоев стоимости

Поверх базовой инфраструктуры формируются модели, AI-native приложения, агентная оркестрация и интеллектуальное исполнение процессов.

3 Сдвиг в модели потребления

Заказчик начинает платить не за доступ человека к программе, а за работу, выполненную программой (результат, операция, бизнес-эффект).



К 2030 году поверх традиционной ИТ-инфраструктуры формируются новые уровни создания стоимости – вычисления, агентная оркестрация, интеллектуальное управление сквозн. процессами., а также монетизация за выполненную работу и бизнес-результат (заявку, закупку, инцидент)

Как меняется спрос под воздействием ИИ

Какие появляются возможности для вендоров на горизонте 2026-2030?

1 Инфраструктурный этап 2024–2026



- Масштабные инвестиции в вычислительные мощности, серверы, GPU, ЦОД, облачную инфраструктуру.
- Подготовка платформ и данных для последующего внедрения ИИ.

Возможности для вендоров:

оборудование, инфраструктура, базовое ПО и облачные сервисы.

2 Корпоративное внедрение ИИ 2027–2028



- Массовое внедрение корпоративных ИИ-платформ и приложений.
- Интеграция ИИ в ключевые процессы (клиентский сервис, аналитика, разработка, производство и др.).
- Рост спроса на отраслевые решения и услуги интеграции.

Возможности для вендоров:

корпоративное ПО, отраслевые решения, интеграция, услуги, безопасность.

3 Агентная монетизация 2029–2030



- Переход от отдельных проектов к масштабной эксплуатации ИИ-агентов.
- Монетизация агентных операций и бизнес-результатов.
- Появление новых сервисных моделей и AI-native продуктов.

Возможности для вендоров:

агентные платформы, отраслевые AI-решения, управляемые сервисы, консалтинг по трансформации.

Что важно для заказчиков при выборе вендора ИИ-агентов

Сумма топ-3 факторов и фактор №1 по данным Gartner, 2026



Первоначально основной прирост расходов концентрируется в **вычислительной инфраструктуре**, затем растет спрос на **корпоративные ИИ-приложения**, а в дальнейшем возможно перераспределение выручки в пользу **агентных платформ и сервисов**.

Ключевые тенденции и экономика на горизонте 2030

Какие параметры необходимо анализировать

Структурный сдвиг	Рыночные изменения и влияние на экономику продукта
Рынок ИТ	ИТ-рынок растет, но рост не означает пропорционального роста доходности ИТ-компаний. Расходы на ИИ-инфраструктуру растут быстрее традиционного ИТ-рынка. ИТ становятся технологическим фундаментом новых платформенных и агентных продуктов. Требуется больше физической инфраструктуры, CapEx и R&D. Влияет на ROI, TCO, производительность и зависимость от импорта, доступность GPU, ПО и компетенций.
Капиталоемкость ИТ	ИТ становится более капиталоемкой индустрией. ИИ превращает вычислительную инфраструктуру в стратегический производственный ресурс. Ключевые факторы — доступ к GPU, энергообеспечение, эффективность вычислений, ЦОД, высокоскоростные сети и масштаб инфраструктуры.
Compute становится стратегическим ресурсом	Экономика вычислений: вычисления становятся себестоимостью. Растет стоимость GPU-часа, загрузки мощностей, себестоимости миллионов токенов, энергопотребления, производительности на ватт, амортизации и стоимости капитала.
Платформизация	Экономика платформ: больше выручки на клиента и доходов от API. Удержание клиентов, стоимость интеграции и переключения на другую платформу. Консолидация продуктов и расширение платформенной выручки. Зависимость от вендора и стека.
ПО становится AI-native и агентная архитектура	Экономика ИИ-агентов. Выручка на миллион агентных операций, доля успешно завершенных процессов, стоимость выполнения задачи, частота ошибок и вмешательств человека. Зависимость разработчиков ИИ-приложений от стоимости вычислений и тарифов облачных платформ.
Каннибализация ПО	Изменение лицензионной выручки и новые модели монетизации. ИИ может одновременно создавать новую ИИ-выручку, расширять спрос на инфраструктуру и снижать стоимость отдельных программных функций и услуг, каннибализировать функции агентным управлением. Требуются инвестиции для реализации новых возможностей, крупные CapEx и НИОКР.
Трансформация ИТ-услуг	Новая экономика разработки ПО. DevOps + Agentic Software Engineering. ИИ-агенты участвуют в разработке, тестировании и сопровождении, сокращая человеко-часы. Одновременно растет спрос на интеграцию и управление ИИ. Появляются конкуренты с более дешевым предложением или заказчик сам внедряет ИИ-агентов для разработки продуктов.
Перераспределение добавленной стоимости	Не каждый быстрорастущий рынок будет привлекательным для инвестора. Высокий CAGR может сочетаться с низкой маржой, высокой зависимостью от импорта, значительными капитальными затратами или ограниченным доступом к заказчикам. Ключевой вопрос — какие сегменты создают и удерживают добавленную стоимость, формируют IP, финансируют развитие технологий и получают устойчивую прибыль.



**Ключевой
вывод**

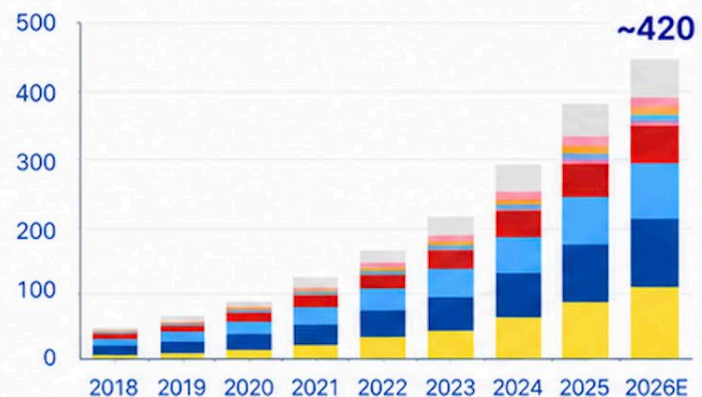
К 2030 году ИТ-индустрия пройдет структурную трансформацию: растет рынок, появляются платформы и агентные продукты, увеличиваются инвестиции в инфраструктуру, меняются модели монетизации, а добавленная стоимость перераспределяется между инфраструктурными, платформенными и прикладными игроками.

AI-инвестиции: вложения опережает подтвержденную монетизацию

Рекордные вложения гиперскейлеров требуют для окупаемости \$4,2Т новой выручки

1. CapEx крупнейших гиперскейлеров на инфраструктуру ИИ, 2018–2026Е

\$ млрд



Amazon Microsoft Google Meta Oracle
Apple Tencent Alibaba xAI Другие



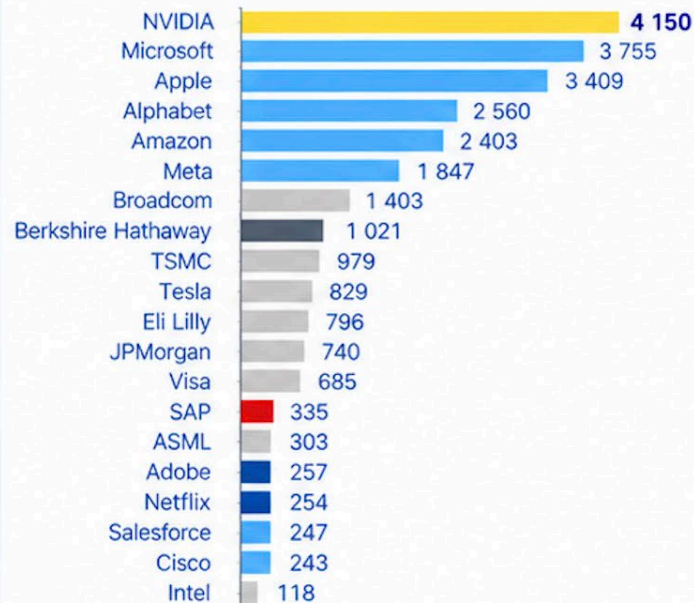
>6 раз

рост совокупного CapEx
с 2018 по 2026 год
(до ~420 млрд долл.)

Источник: Citi Research, Stanford AI Index 2026.

2. Рыночная капитализация технологических компаний, 03.09.2025

\$ млрд

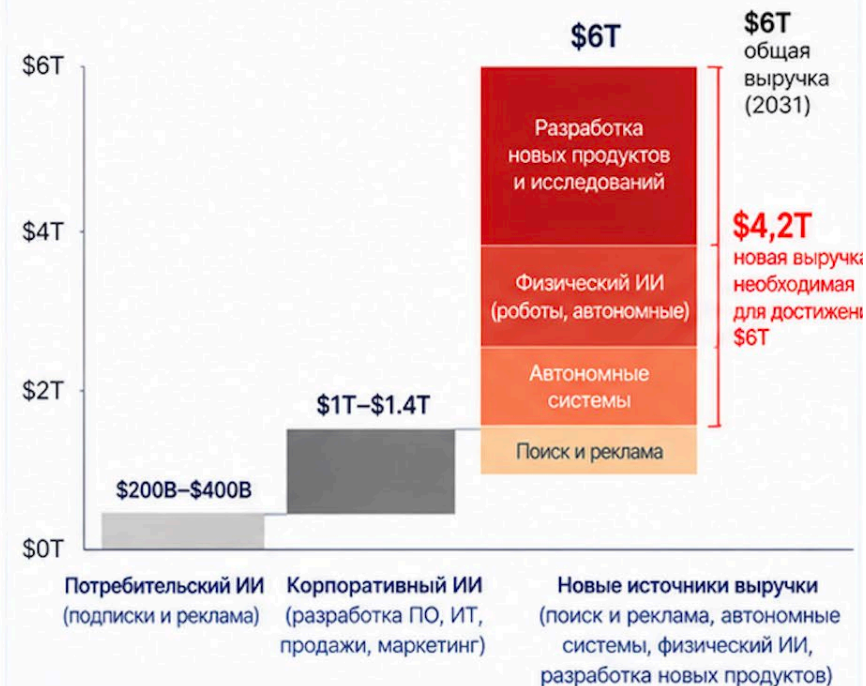


Полупроводники Гиперскейлеры / Big Tech
Другие компании SAP (ПО для бизнеса)
Традиционные компании

Источник: S&P Capital IQ, 03.09.2025.

3. Потенциальная выручка от ИИ к 2031 году (модель Bain)

\$ трлн в год



Источник: Bain & Company; Nvidia, 2025.



Гиперскейлеры увеличивают
CapEx на инфраструктуру ИИ
в 6+ раз с 2018 по 2026 год
(до ~420 млрд долл.).



Рыночная капитализация AI-лидеров
уже отражает ожидания будущих доходов,
существенно превосходя традиционные
компании (в т.ч. SAP и др.).



Для достижения ~\$6 трлн выручки к 2031 году
требуется ~\$4,2Т трлн новой выручки
от новых продуктов и рынков (физический ИИ,
автономные системы, поиск и реклама и др.).



Ключевой
вывод:

Инвестиции в ИИ уже достигли беспрецедентного масштаба, но основная часть ценности будет создана за счёт новых продуктов, автономных систем и расширения рынков. **Окупаемость инфраструктурных вложений зависит от темпов инноваций и реального спроса.**

Новая геоэкономика технологий: США и Китай.

Локализация производств, НИОКР, вычислений и интеллектуальной собственности. 2025-2026



США

Reuters | март 2026

**Apple расширяет
производство компонентов
в США**



\$400 млн

новых обязательств к 2030 году
в рамках American Manufacturing
Program.



США

Reuters | июль 2026

**TSMC расширяет
производство передовых
чипов в Аризоне**



\$100 млрд

дополнительных инвестиций,
совокупные обязательства
до \$265 млрд.



США

Reuters | октябрь 2026

**Япония инвестирует до \$21 млрд
в две фабрики GlobalFoundries
в Нью-Йорке**



\$21 млрд

инвестиций в две фабрики
GlobalFoundries, развитие
стратегических союзнических
цепочек поставок.



КИТАЙ

Reuters | декабрь 2025

**Китай требует не менее 50%
отечественного оборудования
для новых мощностей по производству
чипов**



≥50%

доля отечественного оборудования
для новых проектов по производству чипов.
По данным источников Reuters, правило
не опубликовано официально.



КИТАЙ

Reuters | июль 2026

**Китай развивает собственное
оборудование для DUV-литографии**



**5 установок в 2026
и 20 в 2027**

планы по выпуску отечественного
оборудования для DUV-литографии,
по сообщениям Reuters.



США – КИТАЙ

Bloomberg | ноябрь 2025

**Соперничество за лидерство в ИИ
выходит за пределы разработки
моделей**



**Модели, инфраструктура,
исследовательские компетенции**

США и Китай расширяют инвестиции
в вычислительную инфраструктуру, НИОКР
и экосистемы ИИ для обеспечения
технологического лидерства.



Стратегическая цель — удержать внутри страны критические звенья создания стоимости:
технологии, производство, НИОКР, IP и высокопроизводительные вычисления.
Локализация не равна полной автаркии.

США и Китай усиливают контроль над цепочками создания стоимости технологий. Локализация, НИОКР, инфраструктуры ИИ, снижение зависимости

1  **США** Reuters | 10 ноября 2025

Apple запустит производство большей части продукции для США внутри страны



«Мы будем двигаться вперед вместе с администрацией Трампа, чтобы расширить производство в США» — Тим Кук.



\$600 млрд
инвестиций в США
в ближайшие 4 года

2  **США** Reuters | 27 июня 2025

США готовят меры для ускорения строительства энергетки и ЦОД ради гонки в ИИ с Китаем



Администрация Трампа рассматривает упрощение процедур для строительства электростанций, подключения к сетям и выделение федеральных земель под ЦОД.



Ускорение строительства генерации, сетей и ЦОД
для обеспечения лидерства США в ИИ.

3  **США** Reuters | 9 июля 2026

Micron увеличивает план инвестиций в американское производство полупроводников



«Инвестиции укрепят американскую цепочку поставок памяти и создадут десятки тысяч рабочих мест».



\$250 млрд+
инвестиций в США
до 2035 года

4  **США** The White House | 23 июля 2025

США запускают план победы в глобальной гонке ИИ



План включает более 90 мер для ускорения инноваций, строительства ИИ-инфраструктуры и международного распространения американского технологического стека.



Цель — сохранить мировое лидерство США в ИИ
через инновации, инфраструктуру и экспорт технологий

5  **США** Reuters | 21 августа 2025

США рассматривают \$2 млрд на критические минералы в рамках CHIPS Act



Администрация Трампа обсуждает перераспределение \$2 млрд на проекты по добыче и переработке критических минералов для снижения зависимости от Китая.



Критические минералы
как основа технологической и экономической безопасности

6  **КИТАЙ** Reuters | декабрь 2025

Китай требует не менее 50% отечественного оборудования для новых мощностей по производству чипов



По данным источников, власти Китая вводят правило о локализации не менее 50% оборудования для новых проектов по производству полупроводников.



≥50%
доля отечественного оборудования
для новых фабрик

7  **КИТАЙ** Reuters | июль 2026

Китай развивает собственное оборудование для DUV-литографии



Китайские компании ускоряют разработку и внедрение собственного оборудования для DUV-литографии в целях снижения зависимости от иностранных поставщиков.



5 установок в 2026 и 20 в 2027
планы по выпуску отечественного оборудования, по сообщениям Reuters



Ключевой вывод

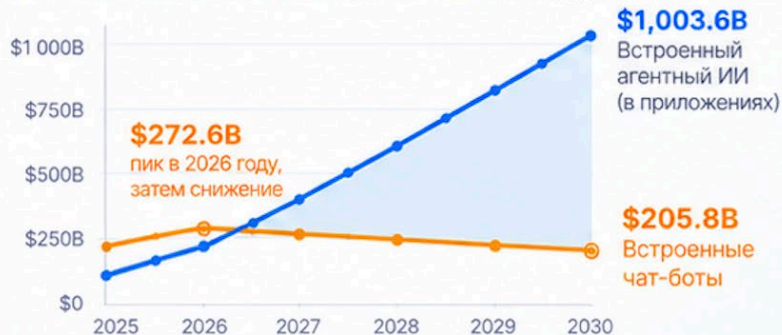
США и Китай стремятся удерживать **ключевые звенья создания добавленной стоимости технологий внутри своих стран** — от критических минералов и компонентов до производства, НИОКР, инфраструктуры ИИ и интеллектуальной собственности. Это часть более широкой геоэкономической стратегии по обеспечению технологического лидерства, экономической безопасности и глобального влияния.

Измеримые эффекты и ожидания от внедрения ИИ

Результаты опросов Gartner, McKinsey, IDC, BCG и др.

1 Агентный ИИ становится основным драйвером роста **Gartner**

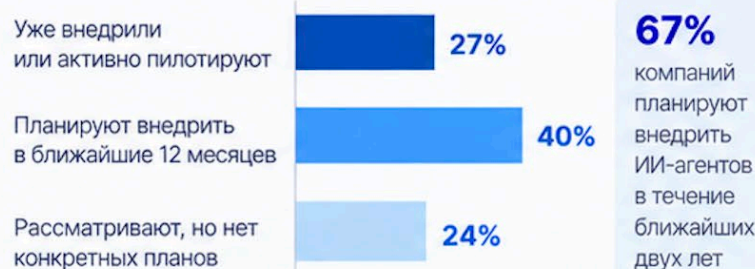
Расходы на встроенные чат-боты снижаются, а агентный ИИ быстро растет, 2025–2030, млрд долл.



Источник: Gartner, Forecast: AI Spending, Worldwide, 2025–2030 (2Q26, July 2026)

2 Компании активно планируют внедрение ИИ-агентов, а не только Copilot **Gartner**

Планируемое внедрение ИИ-агентов в ближайшие 12–24 месяца, доля компаний, %



Источник: Gartner, AI in the Enterprise Survey, 2024 (опрос >2 500 руководителей)

3 Генеративный ИИ уже приносит измеримый экономический эффект **McKinsey & Company**

Доля компаний, получивших значимый эффект от внедрения генеративного ИИ, %



Источник: McKinsey, The state of AI in 2024: Gen AI adoption and value, 2024 (опрос >1 700 компаний)

4 ИИ-агенты начинают менять состав корпоративного ПО **Gartner**

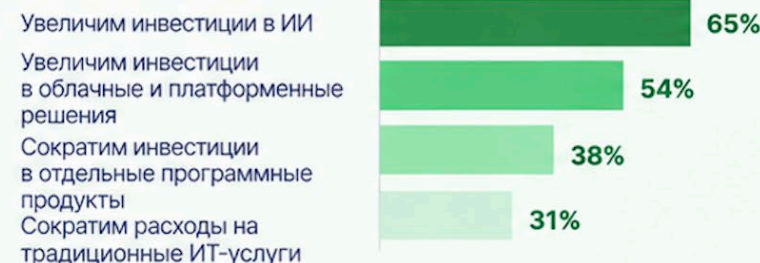
Ожидаемая доля функций, выполняемых ИИ-агентами, в основных бизнес-функциях, 2024–2030, %



Источник: Gartner, Future of Work: AI Agents, 2024

5 Компании перераспределяют ИТ-бюджеты в сторону ИИ и платформенных решений **IDC**

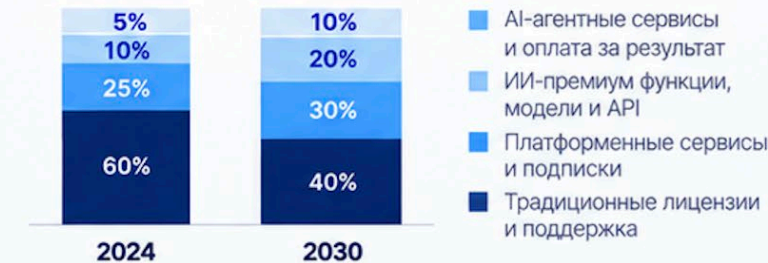
Как изменяются ИТ-бюджеты в 2025–2026 годах, % опрошенных компаний



Источник: IDC, FutureScape: Worldwide IT Industry 2025 Predictions

6 ИИ создает новые рынки и меняет структуру выручки ИТ-вендоров **BCG**

Ожидаемые источники выручки ИТ-компаний к 2030 году, % от общего объема (иллюстративная модель на основе исследований BCG)



Источник: BCG, How Software Companies Can Win in the Agentic AI Era, 2024



Ключевые выводы

1

Инвестиции в ИИ-агентов и инфраструктуру формируют новые рынки и увеличивают капиталоемкость ИТ-индустрии.

2

Компании активно переходят от пилотов к внедрению ИИ-агентов, что меняет структуру спроса на корпоративное ПО.

3

Генеративный ИИ уже приносит измеримый экономический эффект и высокую окупаемость инвестиций.

4

К 2030 году значительная часть выручки ИТ-вендоров будет приходиться на ИИ-агентные сервисы, платформы и оплату за результат.

Эффекты внедрения ИИ в CRM, ERP, MES, ИБ

Результаты опросов от Gartner, McKinsey, IDC, BCG и др.



CRM: рост продаж, продуктивность и клиентский опыт

AI-агенты от лида до сервиса

77%

компаний уже внедряют или планируют внедрить ИИ в CRM к 2026 году

Gartner, CRM Survey 2025

+15–30%

рост конверсии и выручки при внедрении ИИ-агентов продаж

Salesforce, 2025 / McKinsey, 2025

Рост ROI от AI в продажах и обслуживании клиентов

% компаний, достигших измеримого эффекта



Источник: Salesforce State of AI in CRM, 2025; Gartner, CRM Survey, 2025



ERP: финансы, закупки и управление ресурсами

ИИ-агенты для сквозных процессов

62%

крупных компаний уже используют или тестируют генеративный ИИ в ERP

McKinsey, 2025
(опрос > 1 000 компаний)

20–50%

снижение операционных затрат в отдельных процессах ERP

McKinsey, 2025 / SAP, 2025

Где компании получают наибольший эффект от ИИ в ERP

% компаний, уже получивших измеримые результаты, 2025



Источник: McKinsey, The state of AI in 2025; SAP, Business AI, 2025



Информационная безопасность: от обнаружения угроз к автономному реагированию ИИ в SOC и управлении рисками

80%

компаний планируют увеличить инвестиции в ИИ для кибербезопасности в 2025–2026 годах

Gartner, Security Survey 2025

до 70%

сокращение времени для обнаружения и расследования инцидентов

IDC, 2025 / Google Cloud, 2025

Какой эффект компании получают от ИИ в кибербезопасности

% компаний, уже достигших результата, 2025



Источник: Gartner, Hype Cycle for Security Operations 2025; IDC, 2025



MES: производство и промышленность ИИ для предиктивного управления

68%

промышленных компаний уже внедряют или планируют внедрить ИИ в производственные системы к 2026 году

IDC, Manufacturing Survey 2025

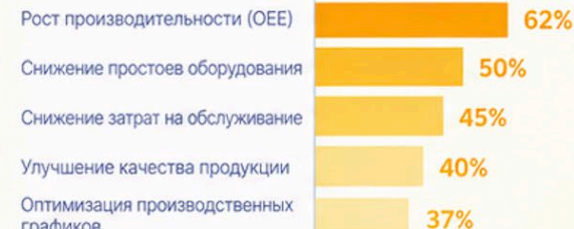
до 30%

рост производительности оборудования (OEE) благодаря ИИ

McKinsey, 2025 / Siemens, 2025

Результаты применения ИИ в промышленности

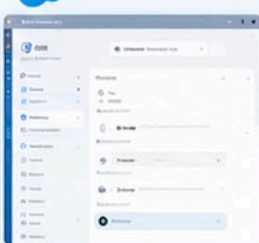
% компаний, уже достигших эффекта, 2025



Источник: BCG, How Industrial Companies Capture Value from AI, 2025; McKinsey, 2025; IDC, 2025



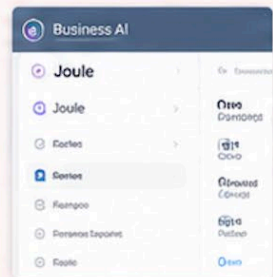
ПРИМЕР КЕЙСА: Salesforce Agentforce (2025)



- До 50% сокращение времени обработки запросов клиентов
- Рост конверсии лидов на 20–30%
- Автоматизация квалификации лидов и генерации КП агентами
- Измеримые результаты по каждому агентному действию



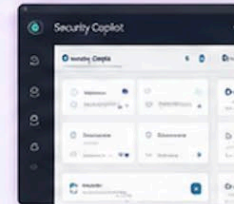
ПРИМЕР КЕЙСА: SAP Business AI (Joule, 2025)



- До 50% сокращение времени подготовки финансовой отчетности
- Снижение операционных затрат на 10–30%
- ИИ-агенты закупок, сверки документов, планирования и управления запасами
- Интеграция ИИ в ключевые модули S/4HANA



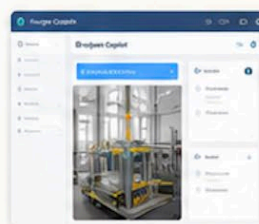
ПРИМЕР КЕЙСА: Microsoft Security Copilot (2025)



- До 70% сокращение времени расследования инцидентов
- Автоматизация анализа угроз и рекомендаций по реагированию
- Интеграция с существующими SIEM/SOAR
- Повышение точности и снижение нагрузки на команду SOC



ПРИМЕР КЕЙСА: Siemens Industrial Copilot (2025)



- До 30% рост OEE
- Снижение времени разработки программ и переналадки на 20–50%
- Предиктивное обслуживание
- ИИ-ассистенты для инженеров и операторов



Ключевые выводы

1

К 2026 году большинство крупных компаний уже внедряют или тестируют ИИ в ключевых ИТ-системах (CRM, ERP, Security, MES) и фиксируют измеримый эффект.

2

Наибольшая отдача достигается в процессах, где ИИ сокращает время, снижает затраты и повышает качество принятия решений.

3

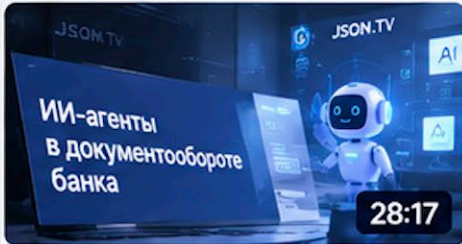
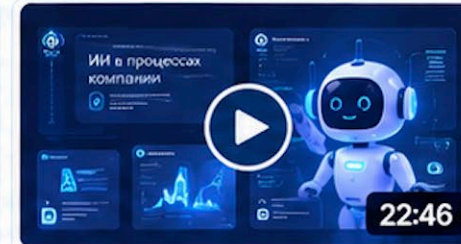
ИИ-агенты становятся новым стандартом: от отдельных функций к сквозным процессам и автономному исполнению операций.

4

Это приводит к росту спроса на вычисления, данные и платформенные решения, и открывает новые модели монетизации (подписки, AI-операции, оплата за результат).

Российские кейсы внедрения ИИ/ИИ-агентов

Проекты из видеотеки JSON.TV в 2025-2026 гг.

Финансы и банкинг	Промышленность	ИТ-оборудование и электронные компоненты	ИТ-услуги и корпоративные решения	Банки и финансовые сервисы
 28:17	 24:35	 26:18	 22:46	 31:10
 БКС 2026	 ГАЗСТРОЙПРОМ 2026	 Z-UNION 2025	 АЗ Платежный сервис 2026	 ОТП Банк 2026
ИИ-агенты в документообороте	Компьютерное зрение для контроля сварных швов	Пять ИИ-агентов подбора электронных компонентов	Внедрение ИИ в работу компании	AI-driven организация и гиперперсонализация
 Автоматизация обработки документов, извлечение данных, маршрутизация и контроль процессов с помощью ИИ-агентов.	 Автоматический анализ изображений сварных швов, контроль качества и снижение трудозатрат в строительных проектах.	 Автоматический подбор и проверка аналогов, поиск поставщиков, сравнение параметров и формирование рекомендаций.	 Вовлечение сотрудников в развитие ИИ: сбор и реализация инициатив, автоматизация процессов в различных функциях компании.	 Применение LLM и ИИ-агентов для гиперперсонализации клиентского опыта, повышение эффективности процессов и контроль human-in-the-loop.
 ~80% Сокращение ручного труда сотрудников	 с 15–20 мин до 2–3 мин Анализ одного снимка сварного шва	 с нескольких часов до 90 секунд Время подбора компонентов	47 инициатив от сотрудников из 160 человек Внутренняя программа внедрения ИИ	 Повышение качества клиентского сервиса и операционной эффективности
 json.tv/video БКС: ИИ-агенты в документообороте	 json.tv/video Газстройпром: компьютерное зрение для контроля сварных швов	 json.tv/video Z-union: ИИ-агенты для подбора электронных компонентов	 json.tv/video АЗ: внедрение ИИ в работу компании	 json.tv/video ОТП Банк: AI-driven организация и гиперперсонализация



Ключевой вывод

Экономический эффект ИИ в России возникает **не от внедрения модели как таковой**, а от **перепроектирования бизнес-процессов**, качественных данных и контроля результата.

ИТ-рынок: взгляд инвесторов США и России



США

Взгляд инвестора: масштаб, глобальность, технологическое лидерство



МОДЕЛЬ ДОХОДНОСТИ

Power Law: несколько сверхуспешных вложений определяют результат фонда; **ставка на масштаб.**



МАСШТАБ РЫНКА

Большой доступный TAM и потенциал международного масштабирования; перспективы **глобальной платформы.**



РОСТ И УБЫТКИ

Толерантно относятся к **многолетним вложениям** ради доминирования и быстрого захвата доли рынка (**Blitzscaling**).



ПРОДУКТ И ПРЕИМУЩЕСТВА

Product-market fit, retention, **уникальная IP, network effects, defensibility**; потенциал категории-лидера.



ВЫХОД ИЗ ИНВЕСТИЦИЙ

M&A глобальными бигтехами (Google, Meta, Microsoft, Salesforce) или публичный рынок (IPO на NASDAQ/NYSE).



СТРУКТУРИРОВАНИЕ СДЕЛОК

SAFE / convertible notes, акцент на **founder-market fit**; права инвестора растут по стадиям.



ДОСТУПНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Развитая система VC/PE, институциональный капитал, **кредитование и последовательные раунды.**



Россия

Взгляд инвестора: монетизация, устойчивость, контроль рисков



МОДЕЛЬ ДОХОДНОСТИ

Высокая ставка на **быструю окупаемость**, раннюю безубыточность и кэшфлоу.



МАСШТАБ РЫНКА

Локальный рынок (РФ/СНГ) либо страны MENA/Латинская Америка; емкость сильно ограничена.



РОСТ И УБЫТКИ

Низкая толерантность к **длинному периоду** без выручки; требуют подтвержденную unit-экономику уже на Pre-Seed/Seed.



ПРОДУКТ И ПРЕИМУЩЕСТВА

Работающая unit-экономика, **подтвержденные B2B-контракты и требования к импортозамещению.**



ВЫХОД ИЗ ИНВЕСТИЦИЙ

Ограниченное число стратегов-покупателей (**экосистемы вроде Сбера, Яндекса, VK, крупных холдингов**) или дивидендная модель владения.



СТРУКТУРИРОВАНИЕ СДЕЛОК

Конвертируемый заём, корпоративный договор, опционы; требование инвестором защитных прав и требования к управлению.



ДОСТУПНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Более узкий круг инвесторов, дорогой капитал; необходимость госпрограмм, **ставка на импортозамещение, контроль рисков.**



Ключевые выводы для инвестора

1



Разные инвестиционные логики: США — ставка на **масштаб** и **глобальные рынки**; Россия — на **монетизацию** и **контроль рисков.**

2



Разные ожидания по срокам: США допускают **длительный период инвестиций** до прибыли; в России требуется **подтвержденная unit-экономика** на ранних стадиях.

3



Разные возможности выхода: в США — зрелый рынок M&A и IPO; в России — **ограниченное число стратегических покупателей**, чаще — дивидендная модель.



Главное различие

США: потенциал масштабирования технологического преимущества, устойчивость спроса и капитала.
Россия: реализуемость монетизации, контроль рисков и ограниченный размер рынка.

Технологический суверенитет становится важным для всех, но инвестиционные стратегии различаются.

«Богатство нации – не деньги, а производительность ее людей».

Технологии и ИИ-агенты увеличивают производительность и трудовые ресурсы страны **A. Smith**



Капитал

Инвестиции
в физический
и цифровой капитал



Трудовые ресурсы и ИИ-агенты

Люди + цифровые
сотрудники (ИИ-агенты)



Технологии и производительность

Выпуск товаров и услуг
на единицу труда
(люди + ИИ-агенты)



Рост экономики

Увеличение ВВП



Благосостояние

Рост доходов,
качества жизни
и конкурентоспособности

Номинальный ВВП, трлн долл. США

(текущие цены)



Производительность труда, тыс. долл. на занятого

(текущие цены)



1



**Размер экономики
не равен
производительности.**

2



В 2025 году производительность
США в **7,8 раза** выше России
и в **6,7 раза** выше Китая
(по номинальным данным).

3



ИИ-агенты могут повысить
результативность труда,
но их вклад необходимо
измерять.



Ключевой вывод:

Национальное богатство создаётся сочетанием капитала, человеческих компетенций и технологий;
ИИ-агенты расширяют возможности труда, **но экономический эффект определяется производительностью.**

Благодарим за сотрудничество!

ООО «Джейсон энд Партнерс Консалтинг»
Генеральный директор
Светлана Водянова

101000, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Басманный, пер. Армянский, д. 11А/2 стр. 1А
+7 (495) 625-72-45, +7 (926) 561-09-80 | news@json.tv | <https://json.tv/>