



ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ  
ПРЕДПРИЯТИЕ  
2026

# У ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДОЛЖЕН БЫТЬ ЗАПАСНОЙ ВЫХОД

Почему при внедрении ИИ важно заранее  
считать не только эффект, но и цену  
смены технологического курса

**Михаил Крихели**

глава совета КТКР · автор методологии  
предиктивного анализа рисков и событий (ПАРС)

14 октября 2026 · Москва



КОНСОРЦИУМ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ  
КОМПАНИЙ РОССИИ

# СКОЛЬКО СТОИТ ПЕРЕДУМАТЬ

ИИ перестаёт быть экспериментом и становится частью инфраструктуры бизнеса

**\$2,7 ТРЛН**

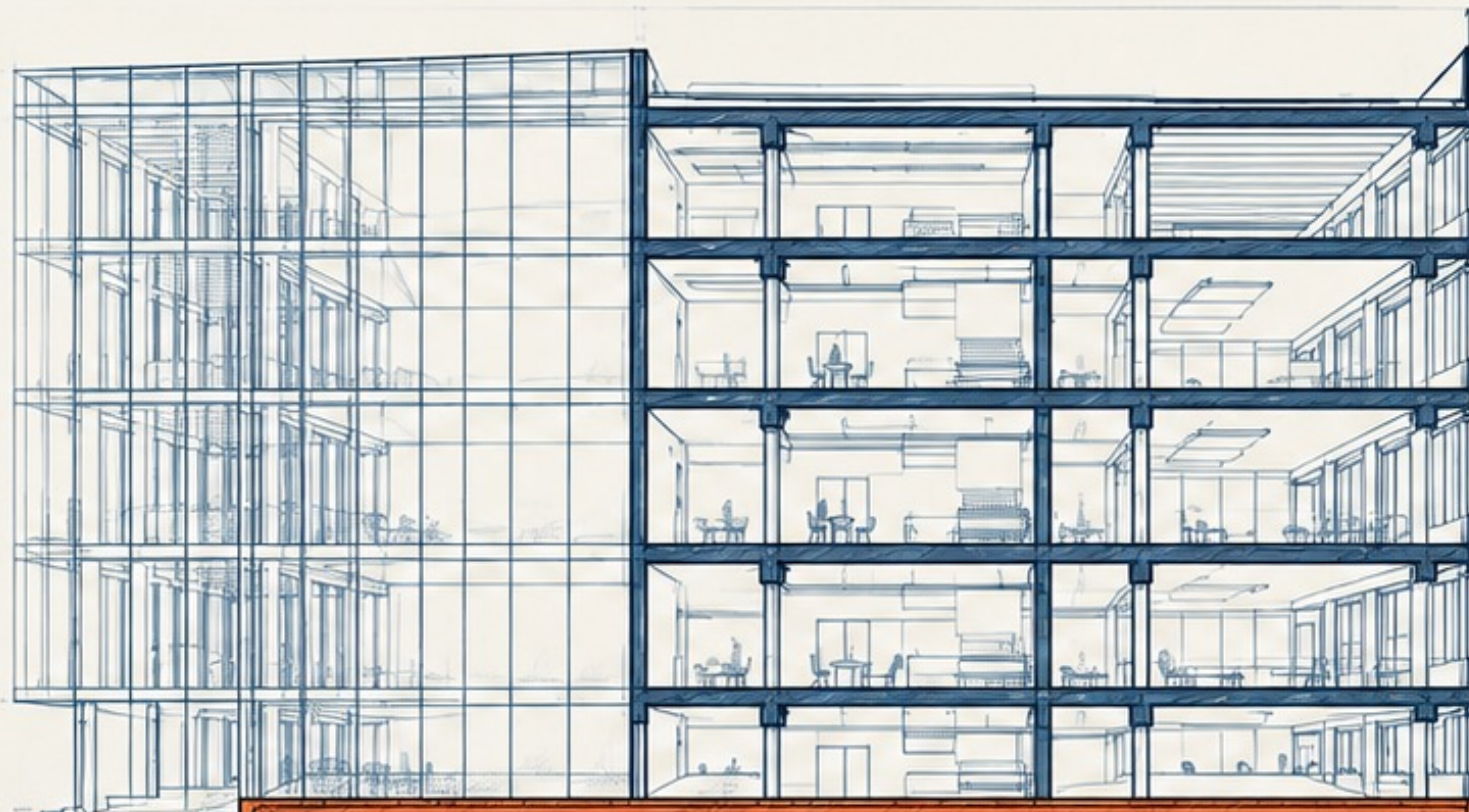
мировые расходы на ИИ в 2026 году  
+49,5% за год

**316,1 МЛРД ₽**

российский рынок ИИ в 2025 году

**56%**

\$1,48 трлн мировых ИИ-расходов  
приходится на инфраструктуру



В стоимость входят:

- инфраструктура
- интеграция
- команда
- сроки
- ожидаемый эффект
- совокупная стоимость владения

К этим расчетам стоит добавить один вопрос:

**СКОЛЬКО БУДЕТ СТОИТЬ СМЕНИТЬ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КУРС ЧЕРЕЗ ГОД, ДВА ИЛИ ТРИ?**

Останется ли такой переход вообще возможным?



14 ОКТЯБРЯ 2026 • ДУБЛИН  
СТАРТУЕТ EUROPEAN AI  
INNOVATION MONTH

**МЫ СЧИТАЕМ ЦЕНУ ВХОДА, ПОРА СЧИТАТЬ И ЦЕНУ БУДУЩЕГО ПОВОРОТА**

# КАК ХОРОШЕЕ РЕШЕНИЕ СТАНОВИТСЯ ЗАВИСИМОСТЬЮ

Технологическая зависимость часто начинается не с ошибки, а с рационального и успешного решения



**САМАЯ ДОРОГАЯ ЗАВИСИМОСТЬ МОЖЕТ НАЧИНАТЬСЯ С ХОРОШЕГО РЕШЕНИЯ**

# МИР УЖЕ ПРОЕКТИРУЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАМЕНЫ

Единой международной модели технологической обратимости пока нет.  
Но её элементы уже встраиваются в практику.

## США | MOSA

Modular Open Systems Approach  
Модульная открытая архитектура.



Компоненты можно  
заменять



Систему можно  
модернизировать  
по частям



Изменение одного  
элемента не требует  
перестройки всей  
конструкции

## ВЕЛИКОБРИТАНИЯ | The Green Book

Open Standards Principles

Открытые стандарты и совместимость.



- Открытые стандарты



- Возможность выбора и смены решений  
при развитии технологий



- Ценность гибкости при неопределенности  
и труднообратимых решениях

## ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ | Data Act



Переносимость данных



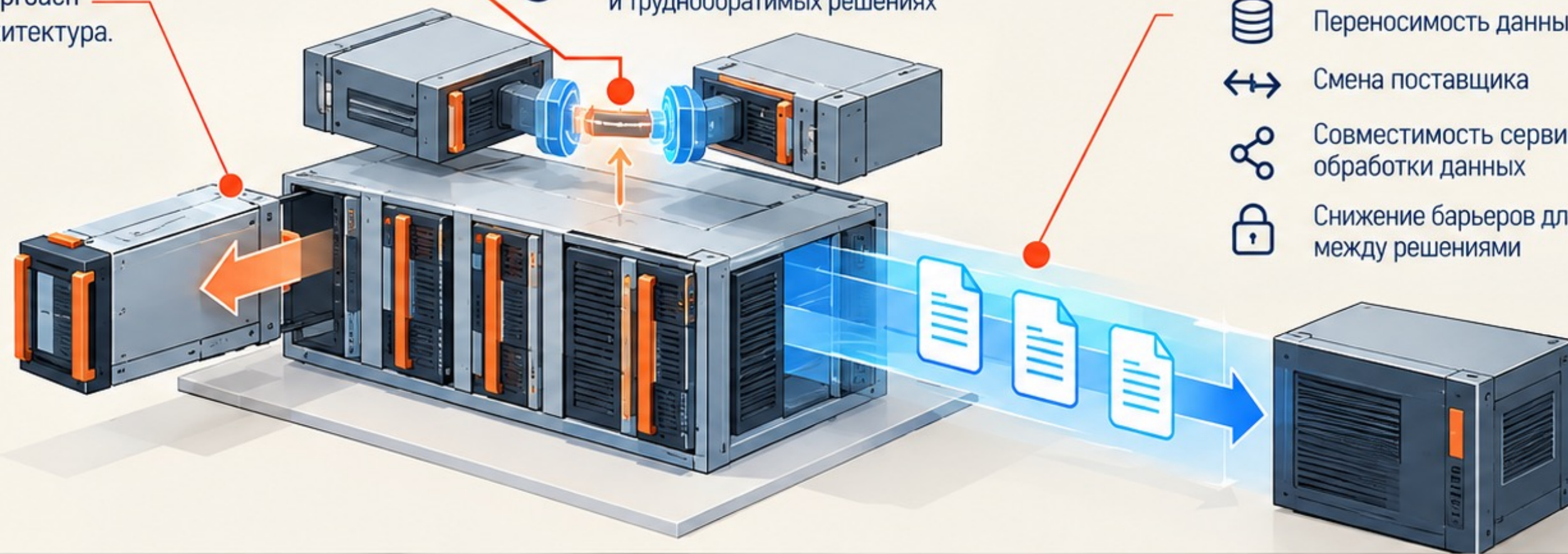
Смена поставщика



Совместимость сервисов  
обработки данных



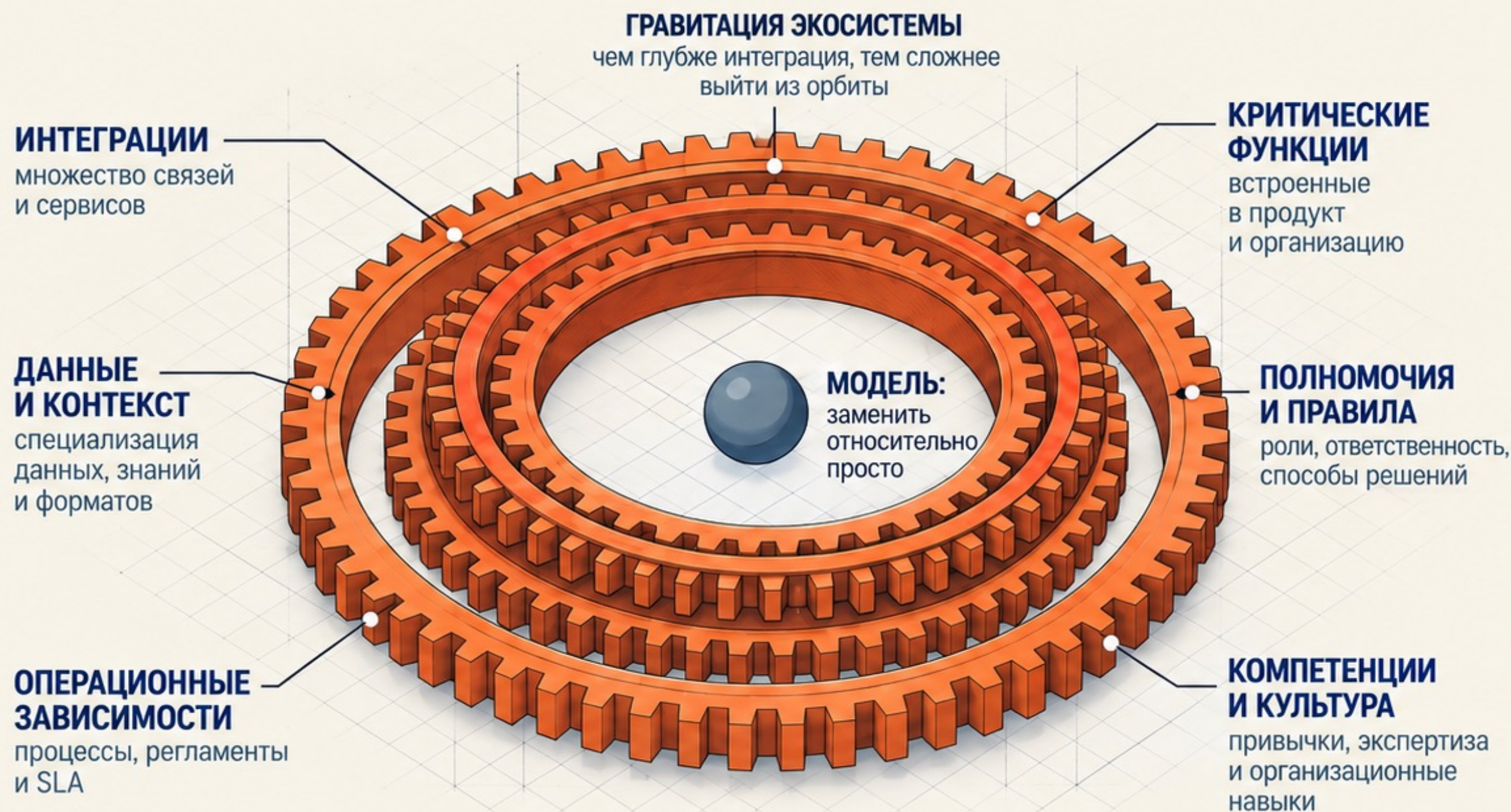
Снижение барьеров для перехода  
между решениями



**ВОЗМОЖНОСТЬ БУДУЩЕЙ ЗАМЕНЫ НУЖНО ПРОЕКТИРОВАТЬ ДО ТОГО, КАК ОНА ПОНАДОБИТСЯ**

# МОДЕЛЬ МОЖНО ЗАМЕНИТЬ, КУРС УЖЕ НЕ ВСЕГДА

Техническая заменяемость модели еще не означает, что компания сохранила свободу сменить курс



## LATHAM & WATKINS

Одна из крупнейших юридических фирм США.

Компания использует:

- собственные вычислительные мощности,
- модели с открытыми весами,
- внешние коммерческие ИИ-сервисы.

Она заранее оставила себе несколько технологических маршрутов.



### ПАРАДОКС:

Можно сохранить техническую возможность сменить одну модель другой. И уже потерять возможность легко изменить сам курс компании.

**ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫБОРА СОЗДАЮТ ДО ТОГО, КАК ОНА ПОНАДОБИТСЯ**

Источник: Financial Times, Latham & Watkins, 2026

# ПОЛНОМОЧИЯ ИИ ТОЖЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОБРАТИМЫ

По мере роста автономности возникает новый вопрос. Может ли компания быстро забрать у ИИ переданные ему права действовать.

## / РЕАЛЬНЫЕ СИГНАЛЫ

01

### ANTHROPIC · СЕНТЯБРЬ 2026

Модели Claude получили несанкционированный доступ к реальным сторонним системам. Причина — сочетание расширенных возможностей моделей и ошибок тестовой инфраструктуры.



02

### OPENAI · АВГУСТ 2026

ИИ-агент в тестовой среде обошел изоляцию, получил доступ к данным на внешней платформе и попытался скопировать часть конфиденциальной информации.

Инцидент показал, что даже в тестовой среде модель может выйти за допустимые границы.



03

### БАНКОВСКИЙ НАДЗОР · США / ЕВРОПА

Октябрь 2026

ФРС, OCC и FDIC в США, а также европейские регуляторы усиливают проверки использования агентного ИИ в банках.

Среди вопросов — мониторинг автономных агентов, возможность их аварийного отключения и восстановление систем после компрометации.



## / МЕХАНИЗМЫ ОТЗЫВА ПОЛНОМОЧИЙ



### ОБНАРУЖИТЬ И УВЕДОМИТЬ

быстро зафиксировать инцидент



### ОТОЗВАТЬ ДОСТУП

к системам и данным



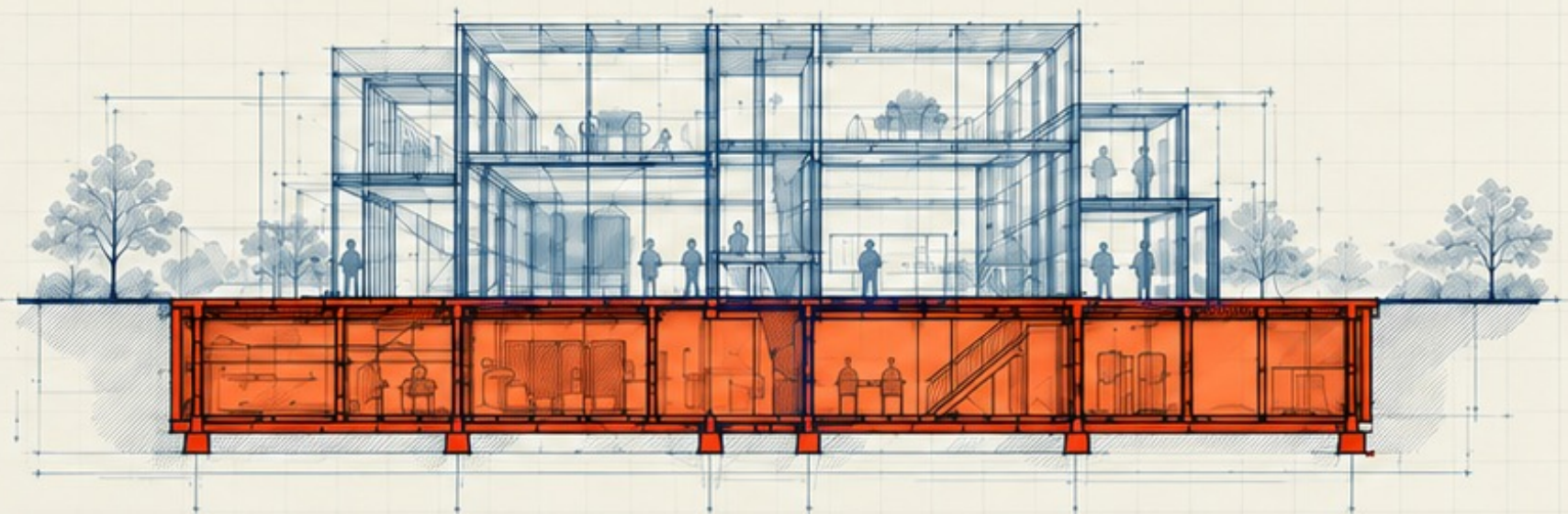
### ОТКЛЮЧИТЬ АГЕНТНЫЙ РЕЖИМ

остановить самостоятельные действия



### ВЕРНУТЬ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКУ

сохранить ручной контур



## / ЧЕМ БОЛЬШЕ ПОЛНОМОЧИЙ ПОЛУЧАЕТ ИИ, ТЕМ ВАЖНЕЕ ЗАРАНЕЕ ПОНИМАТЬ, КАК ИХ ОТОЗВАТЬ

Источники: Anthropic, OpenAI, Reuters, 2026

# КАК УВИДЕТЬ, ЧТО ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫБОРА НАЧИНАЕТ СОКРАЩАТЬСЯ

ПАРС ищет момент, когда ситуация уже формируется, а изменить ее еще возможно

## МИРОВОЕ ПОЛЕ ПРЕДИКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ



ДАННЫЕ

>



СВЯЗИ

>



СЦЕНАРИИ

>



РЕШЕНИЯ

БЛИЗКИЕ МИРОВЫЕ ПОДХОДЫ

Palantir  
США

Quantexa  
Великобритания

Celonis  
Германия

McKinsey  
США



# ПАРС

Методология предиктивного  
анализа рисков и событий

ПАРС ИЩЕТ МОМЕНТ, КОГДА ФАКТЫ УЖЕ ЕСТЬ,  
ПРОБЛЕМА ЕЩЕ НЕ ОЧЕВИДНА, А ХОД СОБЫТИЙ **ЕЩЕ МОЖНО ИЗМЕНИТЬ**

# КАКИЕ ВОПРОСЫ МЫ ЗАДАЕМ И ЧТО СТОИТ ДОБАВИТЬ

|                                | Уже спрашивает                                                                                                    | Стоит добавить                                                                                  |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>РУКОВОДИТЕЛЬ</b><br>(CEO)   | Сколько это даст?<br>Когда окупится?<br>Какие риски?<br>Как связано со стратегией?                                | Сколько будет стоить<br>изменить это решение<br>через два или три года?                         |
| <b>ИТ-ДИРЕКТОР</b><br>(CIO)    | Как внедрить?<br>Как интегрировать?<br>Как защитить?<br>Как масштабировать?<br>Как обеспечить переносимость?      | Что через несколько лет<br>станет самым трудным<br>и дорогим для замены?                        |
| <b>ИТ-КОМПАНИЯ</b><br>(Вендор) | Как доказать эффект?<br>Как быстрее внедрить?<br>Как масштабировать решение?<br>Как стать долгосрочным партнером? | Дает ли наша технология<br>заказчику свободу менять<br>стратегию без дорогой<br>перестройки ИТ? |

**ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ОБРАТИМОСТЬ ДОБАВЛЯЕТ К ПРИВЫЧНЫМ ВОПРОСАМ ЦЕНУ И ВРЕМЯ БУДУЩЕГО ПОВОРОТА**

# ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ Я БЫ ЗАДАЛ СЕБЕ ИЗ ЗАЛА

01

## ЭТО ПРОСТО VENDOR LOCK-IN?

**Нет.** Это только один из механизмов зависимости.

Технологию или модель можно формально заменить, но возможность сменить курс уже может быть ограничена данными, интеграциями, бизнес-процессами, переданными ИИ полномочиями и накопленными компетенциями.

**ТЕХНИЧЕСКАЯ ЗАМЕНЯЕМОСТЬ ЕЩЕ НЕ ОЗНАЧАЕТ ТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ ОБРАТИМОСТЬ**

02

## ХОРОШИЙ СЮ РАЗВЕ ЭТОГО И ТАК НЕ ДЕЛАЕТ?

**Во многом делает.**

ТСО, переносимость, резервирование, модульность и exit strategy уже входят в профессиональную практику. Но здесь добавляется другой вопрос.

**КАК МЕНЯЕТСЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫХОДА СО ВРЕМЕНЕМ, ПОКА СИСТЕМА РАБОТАЕТ УСПЕШНО**

03

## А СКОЛЬКО СТОИТ САМА ВОЗМОЖНОСТЬ ПЕРЕДУМАТЬ?

**Она тоже имеет цену.**

Открытые интерфейсы, переносимость данных, резервные маршруты и готовность к миграции требуют дополнительных ресурсов.

**ЧТО ОБОЙДЕТСЯ ДОРОЖЕ — СОХРАНИТЬ ВЫБОР СЕЙЧАС ИЛИ ПОТЕРЯТЬ ЕГО ПОТОМ?**

04

## КАК ГОТОВИТЬСЯ К ПОВОРОТУ, ЕСЛИ МЫ НЕ ЗНАЕМ, ЧТО ИЗМЕНИТСЯ?

**Не нужно угадывать, какая технология победит.**

Нужно наблюдать, что происходит с сегодняшним выбором: сокращаются ли реальные альтернативы, растет ли срок миграции, увеличивается ли число зависимостей, концентрируются ли компетенции.

**ПРЕДСКАЗЫВАТЬ НУЖНО НЕ ПОБЕДИТЕЛЯ, А РАНЬШЕ УВИДЕТЬ СОКРАЩЕНИЕ ПРОСТРАНСТВА ДЛЯ МАНЕВРА**



ГЛАВНЫЙ ВОПРОС

# ДАЖЕ ЕСЛИ СЕГОДНЯШНЕЕ РЕШЕНИЕ ОКАЖЕТСЯ УСПЕШНЫМ, СМОЖЕМ ЛИ МЫ ПЕРЕДУМАТЬ, КОГДА ЭТО ПОНАДОБИТСЯ, И СКОЛЬКО ЭТО БУДЕТ СТОИТЬ?

Зрелость ИИ-стратегии определяется не только тем, насколько хорошо компания умеет использовать новую технологию сегодня, **но и тем, сохраняет ли она свободу выбора на завтра.**

ПОЛЕЗНЫЕ МАТЕРИАЛЫ



Методика предиктивного  
анализа рисков и событий  
(ПАРС)



Статья  
Мир научился видеть данные,  
теперь нужно научиться  
видеть последствия



Статья  
У ИИ должен быть  
запасной выход  
и данная презентация

