



# Белые на выход воробьишки

Как порой «за лесом не видно деревьев», так и за разговорами о больших данных и об очередных ИИ-моделях не видно экономического смысла. Тем не менее он есть и исчисляется триллионами долларов. Только понимают его далеко не все

«Ф

орум получился внешне формальным, а вице-премьер **Дмитрий Григоренко** отметил, что в аудитории непривычный избыток пиджаков и галстуков при явном дефиците молодежи “в кроссовках и свитерах”, — так издание «Коммерсантъ»

оценило некоторые итоги форума «Цифровые решения», прошедшего 12–15 ноября 2025 года.

Однако не только этим высказыванием Дмитрия Григоренко запомнился наблюдателям тот форум. На нем вице-премьер задал несколько трудных вопросов, ответы на которые он получил через десять дней от той самой «молодежи в кроссовках», включая **Германа Грефа**, главу Сбера. Произошло это на международной конференции AI Journey, организованной и проведенной Сбером 19–21 ноября 2025 года.

## В чем, собственно, вопрос?

Дмитрий Григоренко, будучи по совместительству главой подкомиссии по ключевым проектам цифровой трансформации при правительстве, де-факто дает оценку взаимосвязей и приоритетов финансирования проектов в рамках нацпроекта «Экономика данных». По его реакции на доклады в рамках «Цифровых решений» новые направления работы по нацпроекту «Экономика данных» определяются, что называется, здесь и сейчас, как и суммы на их финансирование. Это стало понятно после вопроса, заданного им главе Т-Банку **Станиславу Близнюку**.

По версии «Коммерсанта», Станислава Близнюка, поднявшего вопрос о льготах для ИИ по аналогии с поддержкой IT-сектора, вице-премьер призвал «научиться оценивать результаты внедрения технологии в деньгах — иначе “невозможно выбирать”». Не менее каверзные вопросы получили и топ-менеджеры других крупнейших компаний страны.

На этом «опрос флагманов бизнеса», касающийся векторов развития нацпроекта «Экономика данных», не закончился. Его продолжил в закрытом формате **Михаил Мишустин**, глава правительства. О чем конкретно говорили, не сообщается, но известно, что сделан вывод: «обсуждая внедрение ИИ в госуправление, до появления ответов на вопросы “зачем” и “как оценить результат”, движение вперед невозможно, поскольку государство ограничено в средствах, чтобы тратить их на “погоню за хайпом”».

При этом наблюдатели из банковского сектора внимательно следили за реакцией главы Минцифры **Максуда Шадаева**, который на конференции Data Fusion 2025, организованной банком ВТБ, пообещал **Вадиму Кулику**, заместителю президента — председателю правления банка ВТБ, в положительном ключе рассмотреть вопрос о создании биржи данных.

### Фокус сместился

Банк России как регулятор наиболее технологически передовой отрасли 20 ноября 2025 года представил консультативный доклад о применении ИИ на финансовом рынке. По данным опроса регулятора, каждая пятая организация уже использует ИИ, а еще треть планирует его внедрение в ближайшие три года. Для улучшения доступности данных ЦБ предлагает создать платформы для добровольного обмена данными и совместной разработки моделей ИИ. Кроме того, регулятор предлагает обсудить применение технологий для повышения конфиденциальности данных.

На конференции AI Journey эти и другие тезисы нашли свое логическое продолжение. В частности, гипотеза 2018 года о том, что отрасль больших данных сама по себе сгенерирует достаточно большой рост экономики, не подтвердилась. Отчасти, потому что ИИ как отдельная технология развивалась параллельно с Big Data и было упущено время. Сейчас же пришло понимание, что это взаимопроникающие явления с мощным синергетическим эффектом.

**Анна Серебряникова**, президент Ассоциации больших данных, представляя Стратегию развития рынка Big Data до 2030 года, заявила: «Если в 2018 году фокус нашей деятельности был направлен на обеспечение доступности данных, то сейчас эти самые данные востребованы прежде всего для обучения ИИ-моделей. В результате совокупный рынок Big Data и ИИ в 2024 году составил 433 млрд рублей и продолжает расти быстрее IT-рынка в 1,5 раза, что позволяет сделать прогноз — к 2030 году объем этого рынка составит не менее 1,2 трлн рублей».

Показатели впечатляют, но ключевым качественным выводом Ассоциации явля-

ется утверждение о том, что «этап первоначального накопления возможностей инфраструктуры и ПО, длившийся последние пять лет, закончен. Отрасль вступила в период продуктового развития и извлечения экономической выгоды. Этот рост характеризуется экспонентным графиком».

Экспонента означает, что отставшие сегодня в гонке ИИ и Big Data не смогут догнать лидеров завтра, ровно так же, как это произошло в период цифровой трансформации: кто-то до сих пор еще не начал, а кто-то уже стал Digital Native. Перед лидерами, в принципе, сейчас стоит только одна задача: перестроив в очередной раз свою IT-инфраструктуру, достичь уровня AI Native и стать экономическими бенефициарами ИИ-гонки. Таковыми являются Сбер, «Яндекс», Т-Банк и некоторые другие компании. При этом доля неудачных проектов в AI-Native-трансформации сравнима с Digital Native, и, как правило, провалы связаны не столько с технологиями, сколько с недостаточной гибкостью корпоративной культуры.

Поэтому суть ответа **Анны Серебряниковой** **Дмитрию Григоренко** заключается в словах: «Фокусироваться надо на тех областях, которые являются критически важными и в которых мы хорошо разбираемся». А сам ИИ вместе с суверенными датасетами должны быть доступны всем, например, по сервисной модели.

### ИИ-агентам приготовиться!

Пока идет дискуссия о связке ИИ и Big Data, те банки, которые можно назвать AI-Native-организациями, ушли гораздо дальше и рассуждают о третьей сущности, развивающейся параллельно им, — агентской экономике. Ее фундаментальной особенностью является способность повышать экономическую эффективность буквально каждой транзакции за счет ИИ. Причем эти транзакции могут быть инициированы как менеджерами, так и автономными ИИ-агентами, которые автоматизируют в первую очередь деятельность «белых воротничков».

То, к чему подошел Сбер в работе с ИИ-агентами, описал **Кирилл Меньшов**, старший вице-президент, руководитель блока «Технологии» Сбербанка: «Агенты способны решать задачи с качеством выше человеческого уровня, если обеспечены релевантными и правильно ранжированными данными. Соответственно, банк ждет масштабная перестройка систем управления знаниями для представления данных в контексте Gen AI. Это точка приложения усилий для всех без исключения технологических лидеров, а именно создание суверенного AI-Native data stack».

Совершенно очевидно, что рано или поздно многие тысячи автономных ИИ-агентов получат возможность покупки в реальном времени внешних данных, каждый раз экономически обосновывая свои действия перед «внутренними ИИ-кураторами». А это означает революцию на рынке Big Data и появление специализированных бирж данных, открывая путь для становления агентской экономики.

Уже сейчас замеры показывают, что экономическая эффективность автономного ИИ-агента с поиском релевантных внешних данных примерно на 10% выше, чем при использовании только внутренних. При этом, если нижняя оценка глобального рынка данных как сервиса аналитики — 62 млрд долларов к 2030 году, то доля агентов в этом объеме составит 10%, что соответствует оценкам McKinsey всего глобального рынка агентской экономики (3–5 трлн долларов к 2030 году).

Что касается «умения оценивать результаты внедрения технологии в деньгах», то **Виктор Тарнавский**, директор по ИИ Т-Банка, в своем выступлении ответил на многие вопросы. А главное, он признал: «Экономический эффект от применения ИИ в операционной деятельности банка составляет десятки миллиардов рублей в год, но долгосрочные эффекты значительно превышают эти показатели».