

# ИИ БЕЗ ИЛЛЮЗИЙ. ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА

Конспект встречи создан при помощи  
искусственного интеллекта и Яндекс Телемоста

ЦИГТФ × Яндекс 360

19 МАЯ 2026



## МОДЕРАТОР

Рената Абдулна, Заместитель генерального директора АО «РоКИТ»,  
председатель Ассоциации КП ПОО

## УЧАСТНИКИ

- Андрей Королев, Заместитель директора по информационным и цифровым технологиям, Госкорпорация «Росатом»
- Кирилл Меньшов, Старший вице-президент, руководитель блока "Технологии", ПАО 'Сбербанк'
- Игорь Зарубинский, Вице-президент по инновационному развитию, ПАО МТС
- Леонид Алтухов, Президент, ООО «Интерпроком»
- Наталья Касперская, Президент, ГК Инфовотч
- Дмитрий Суровец, Вице-президент по информационным технологиям, FESCO
- Сергей Весленев, Генеральный директор, ООО "РЖД-Технологии"

**Сессия «Искусственный интеллект без иллюзий» собрала лидеров технологического и промышленного секторов для обсуждения реальных кейсов внедрения ИИ в России. Участники пришли к консенсусу: фокус смещается с поиска «волшебной модели» на построение надежной инфраструктуры, управление изменениями и оценку экономической эффективности. Ключевыми вызовами названы кибербезопасность, утечки данных и необходимость создания отечественных экосистем для разработки ПО.**

**Наталья Касперская (Инфовотч)** открывает дискуссию, предупреждая об опасных заблуждениях вокруг генеративного ИИ. «Риски ИИ пока не проработаны, а решения против них только начинают появляться», — отмечает эксперт, указывая на критическую уязвимость при использовании иностранных облачных моделей. Она приводит пример утечки технологических секретов через промпты и проблему «галлюцинаций», которые в промышленности могут стоить дорого. Касперская подчеркивает, что сотрудники часто используют публичные сервисы в обход корпоративных правил, создавая скрытые каналы утечки информации, и призывает компании внедрять контролируемые внутренние облака.

**Игорь Зарубинский (МТС)** переходит к вопросу «долины смерти» между пилотом и тиражированием. «Преодоление разнонаправленных векторов инфраструктуры, процессов и экономики — это системная задача, которую нельзя решить точно», — считает он, отмечая, что 70–90% пилотов не доживают до продуктива. Зарубинский выделяет три барьера: технологический, процессный (медленные комитеты против быстрых технологий) и экономический (сложность прогнозирования стоимости инференса). Он предупреждает, что текущая дешевизна пилотов обманчива, и в будущем цены на вычислительные мощности вырастут, что потребует пересмотра инвестиционных моделей.

**Леонид Алтухов (Интерпроком)** аргументирует необходимость глубокой специализации моделей для реального сектора.

«Универсальные модели, в которые вложили сотни миллиардов долларов, для промышленных процессов не подходят: они болтают, но не решают задач», — поясняет он на примере энергообъектов. Алтухов рассказывает, что польза ИИ появляется только при дообучении на знаниях технологов и инженеров, которые вкладывают в систему семантику процессов. По его словам, будущее за системами агентов, использующими разные дообученные модели под конкретные задачи, а не одной универсальной нейросетью.

**Кирилл Меньшов (Сбербанк)** смещает фокус с моделей на инфраструктуру и инструменты разработки. «Самая выгодная инвестиция для IT-специалиста сегодня — это подписка на облачные инструменты, которые экономят недели работы за часы», — делится он, утверждая, что компании игнорируют этот тренд в надежде, что ИИ «еще не наступил». Меньшов настаивает: главное — это не сама модель, а сложная обвязка (хорнест), которая делает её полезной. Он предупреждает, что если компания не предоставит сотрудникам удобные внутренние инструменты, они всё равно будут сливать данные в публичные модели, так как это экономически выгодно, и запретить это невозможно.

**Дмитрий Суровец (ФЕСКО)** рассматривает внедрение ИИ через призму управления персоналом и культурных изменений. «Люди боятся, что ИИ заменит их, и это сопротивление работает так же, как при внедрении CRM», — отмечает он, приводя примеры из логистики, где сотрудники опираются на опыт отцов. Суровец считает, что успех зависит не от технологий, а от лидерства и правильной коммуникации: нужно показывать, как ИИ перераспределяет задачи, а не сокращает штат. Он приводит пример портов без людей, где ИИ оптимизирует геометрию движения, и считает, что в России этот потенциал также реализуем при грамотном подходе к кадрам.

**Сергей Весленев (РЖД Технологии)** предлагает концепцию «готовой к ИИ инфраструктуры» как нового стандарта отрасли. «Если вы не предоставляете данные в формате, удобном для обработки ИИ, ваша инфраструктура теряет ценность, как если бы вы не продавали карандаши в цифровых магазинах», — сравнивает он. Весленев подчеркивает, что для критических процессов, где риск для жизни недопустим, генеративный ИИ пока не подходит, но он незаменим для анализа данных и поиска экономических инсайтов. Он также отмечает, что контроль за использованием ИИ сотрудниками невозможен без предоставления им мощных внутренних инструментов, иначе возникнет технологический разрыв.

**Андрей Королев (Росатом)** резюмирует позицию критической инфраструктуры, где человек остается главным лицом, принимающим решения. «В сложных процессах на АЭС ИИ выступает лишь как второе мнение, а не как замена оператору», — уточняет он, перечисляя сферы применения: от видеоаналитики до работы с нормативными документами.

Королев отмечает, что вопрос принятия решений на уровне ИИ пока несостоятелен из-за незрелости технологии, и основной упор делается на обучение и переквалификацию сотрудников. По его словам, безопасность данных и четкие определения суверенных моделей остаются приоритетными задачами для отрасли.

В заключительной части дискуссии участники обсуждают роль государства и регулирования. **Наталья Касперская (Инфовотч)** считает, что регулировать нужно не технологию, а конкретные сферы применения, особенно образование и КИИ, чтобы избежать рисков. **Леонид Алтухов (Интерпроком)** и **Кирилл Меньшов (Сбербанк)** выступают за разработку отраслевых стандартов и объединение сообщества разработчиков для создания отечественных экосистем, а не жестких законов. **Игорь Зарубинский (МТС)** предлагает стимулировать спрос на ИИ через государственные ваучеры и программы поддержки, чтобы избежать стагнации из-за высоких затрат на инфраструктуру. Все спикеры сходятся во мнении, что будущее за практико-ориентированным подходом и созданием безопасной, суверенной среды для внедрения технологий.