

STAND-UP О БУДУЩЕМ. ОТ ИДЕИ ДО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОРЫВА

Конспект встречи создан при помощи
искусственного интеллекта и Яндекс Телемоста

ЦИГТФ × Яндекс 360

19 МАЯ 2026



МОДЕРАТОР

Себрант Андрей, директор по стратегическому маркетингу, Яндекс

УЧАСТНИКИ

- Евгения Дворская, CEO, Ellectus
- Марков Дмитрий, Генеральный директор, VisionLabs
- Оселедец Иван, Генеральный директор, AIRI
- Черешнев Евгений, Старший вице-президент, ПАО АФК "Система"

Сессия в формате Stand-Up «О будущем. От идеи до технологического прорыва» объединила четырёх технологических предпринимателей и учёных, которые в живом диалоге с залом делились личными кейсами — успешными, провальными и незавершёнными. Ключевым выводом стало единодушное убеждение участников: до технологического прорыва доходят оптимисты — любопытные, немного упрямые, влюблённые в своё дело, умеющие хоронить идеи без потери энтузиазма. Главным «ингредиентом» инновации назван не гениальный план, а «упоротый человек», который идёт вперёд, невзирая на скепсис.

Андрей Себрант (модератор, директор по стратегическому маркетингу, Яндекс) задал тон всей дискуссии двумя контрастными вопросами к залу: «Что важнее — гениальная идея или счастливая случайность?» Большинство проголосовало за случайность, и именно этот тезис стал сквозным мотивом вечера. Себрант умело провоцировал спикеров на честные рассказы о провалах и вытащил из каждого историю о том, как и когда они понимали, что «пора хоронить». В финале он обошёлся без заготовленных тезисов: «Вы сами всё показали — до прорыва доходят оптимисты».

Евгения Дворская (CEO, Ellectus) рассказала три истории — двух проданных стартапов и одного похороненного — как цепочку «счастливых случайностей». Первый стартап родился из случайного чекина в FourSquare в одном коридоре с бывшим коллегой, который продал BMW и дал 3 млн рублей, написанные на салфетке. «Когда в «Ведомостях» написали, что мне дали полмиллиона долларов, у меня был отключён телефон за неуплату», — вспоминает она. Третий проект — HR-платформа с ИИ-матчингом, убитая событиями 24 февраля 2022 года, — она называет «эротической фантазией»: на словах всем было нужно, а платить и давать данные — нет. По её словам, главный навык серийного предпринимателя — умение не унывать: «Всегда было сложно. Надо сегодня сделать то, что можешь, и идти дальше».

Дмитрий Марков (генеральный директор, VisionLabs) поделился историей о том, как давление акционеров (Сбер, АФК «Система») заставило компанию попытаться выйти за пределы Face Recognition в промышленное компьютерное зрение.

Три пилота принесли убыток в 20 млн рублей из-за огромных транзакционных издержек на выезды и обучение. Выходом стал продукт «Луналайн» — ПО, которое клиент сам скачивает и использует для обучения нейросетей на собственных данных: «Мы сделали это, чтобы от нас отстали по этим проектам — и в этом, собственно, и есть случайность». Продукт теперь используется в университетах Юго-Восточной Азии и для дипломных работ.

Иван Оселедец (генеральный директор, AIRI; декан факультета ИИ МГУ) рассказал о случайном рождении математической концепции «тензорного поезда» (Tensor Train): он придумал её во время скучного доклада немецкого коллеги на конференции в Гонконге в 2008 году, просто записывая формулы на листке. «Невозможно совершить прорыв планированием — сначала кто-то что-то придумал for fun, а потом кто-то подхватил», — убеждён он. Концепция проникла в архитектуру MobileNet, в кодовую базу Facebook и в чипы китайских производителей. На вопрос о роли ИИ в науке он ответил метафорой когнитивного экзоскелета: лучшие результаты дают не те, кто хочет переложить работу на машину, а те, кто с её помощью видит корреляции между областями, недоступные одному человеку.

Евгений Черешнев (старший вице-президент, АФК «Система») сформулировал главный принцип инновации: «Базовый ингредиент — упоротый человек, у которого есть видение. Ему говорят: это хрень, туда не надо, — а он идёт как танк». При этом он провёл чёткую границу между «упоротостью, подкреплённой знанием», и «идиотизмом изобретателей вечного двигателя». Он рассказал, как в корпоративной среде потратил больше 40 млн рублей на согласование проекта, требовавшего 20 млн инвестиций, — ни строчки кода так и не было написано. «Если вы инноватор в корпорации — вас будут мочить все. Демократия в инновациях — последнее дело, нужна абсолютная автократия». В финале призвал аудиторию: «Когда вы видите таких людей в корпорации — не гасите их. На таких едет прогресс».