

[ STATUS: ANALYTICAL REPORT ]

# Экономика B2B-AI подписок: Конец эпохи retainer'a

Структурный разбор: почему модель оплаты за «поддержку» схлопнется к 2027 году и как выглядит единственный жизнеспособный формат подписки.

[ SOURCE: TEMADEV ] • [ DATE: 2025 ]

# Иллюзия подписки: разрыв метрики NRR

По данным State of the Cloud 2024 (Bessemer Venture Partners), слово «подписка» в SaaS и в B2B-AI описывает два разных экономических явления.

VERTICAL SAAS (БАЗЛАЙН)

~90-100%

Чистое удержание выручки (NRR)  
зрелого вертикального SaaS.

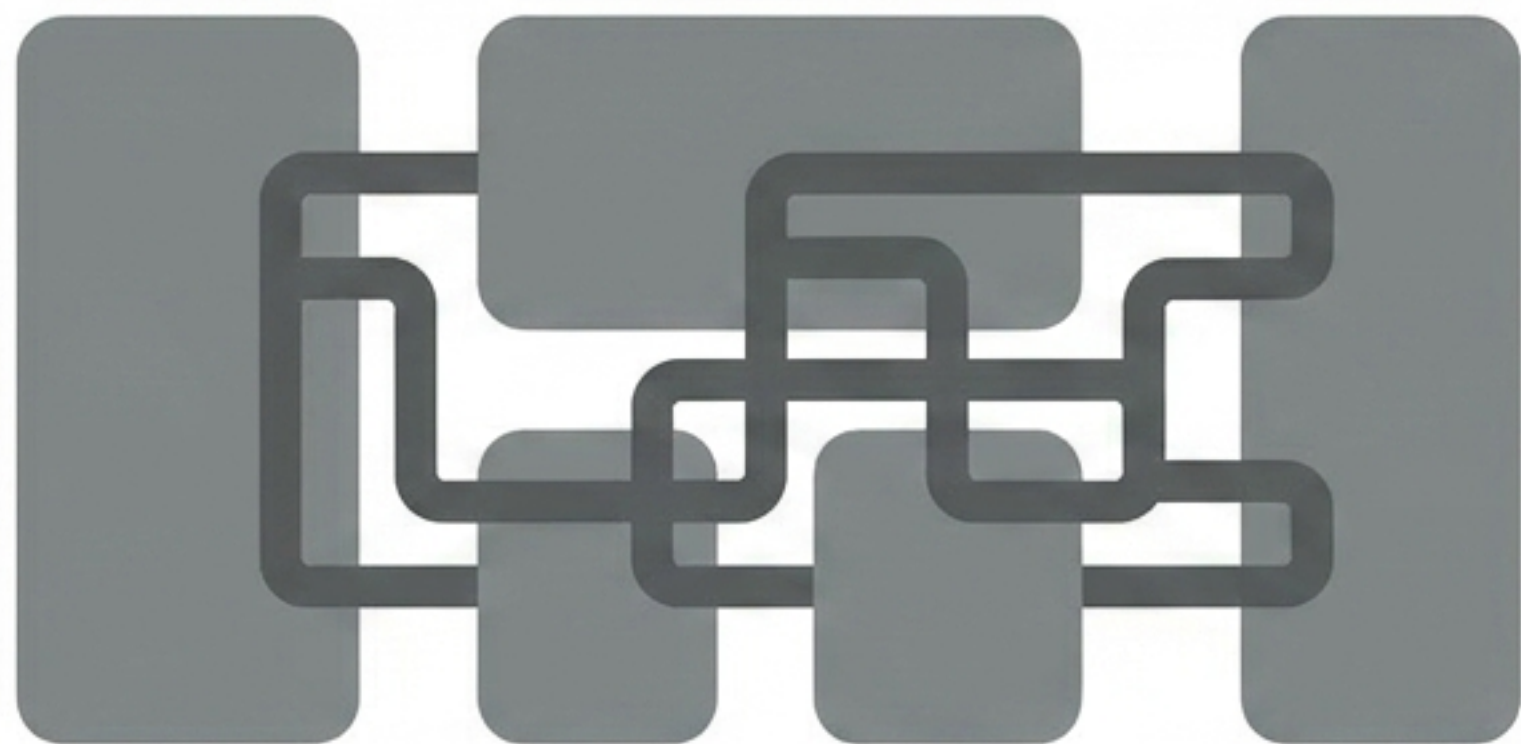
B2B-AI СТУДИИ (ФАКТ)

< 90%  
(АКТИВНЫЙ ОТТОК)

Подписка на услуги, упакованные как AI-сервис. Клиенты уходят, потому что платят не за софт, а за «присутствие».

# Формула 2014 года больше не работает

[ ERA: СИСТЕМНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ ]



Внедрение стоило дорого и было болезненным. Подписка в виде 10–20% от стоимости за «сопровождение» была страховкой от катастрофы.

[ ERA: AI-АГЕНТЫ ]



Внедрение дешевеет структурно. Когда запуск AI-агента становится быстрым и дешевым, экономическое основание для оплаты «поддержки-как-страховки» исчезает.

# Структурное удешевление интеграции

Стоимость интеграционного цикла «вынуть процесс из бизнеса, обернуть в агента, вернуть» падает по трём независимым осям одновременно.

## 1. Управляемые оболочки:

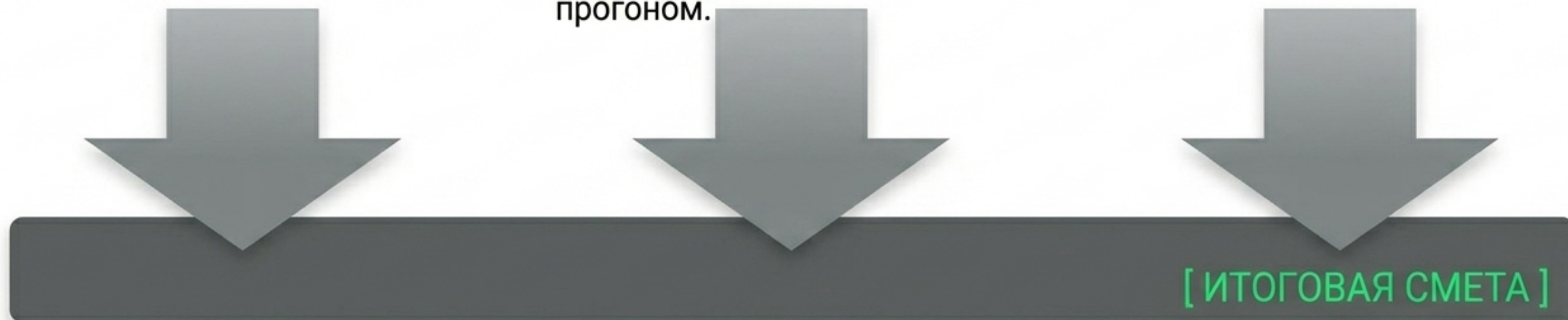
Anthropic, OpenAI и AWS забирают на себя оркестрацию, память и безопасность.

## 2. Обвал стоимости токенов:

Падение цены на 60–80% за 18 месяцев у фронтирных моделей. Дебаг окупается дешёвым прогоном.

## 3. Типизация процессов:

Open-source референсы для маршрутизации, синтеза и классификации.



Цена падает с 2–5 млн до 200–500 тыс. рублей (цена квартальной подписки на SaaS). Чистая проектная модель теряет премию.

# Три класса денежного потока B2B-AI

Если разложить известные компании 2024–2026 годов по форме контракта, видны три устойчивых класса.

[ КЛАСС 01 ]  
ЧИСТЫЙ ПРОЕКТ

**Фиксированная работа.** Проект сдан – отношения заканчиваются.  
Модель живёт, пока спрос растёт быстрее падения цены внедрения.

[ КЛАСС 02 ]  
ПРОЕКТ + ПОДДЕРЖКА

**Лизинг команды.** Ежемесячная оплата за «доступ», «обновления» и страховку. Клиент платит не за продукт, а за гарантию присутствия.

[ КЛАСС 03 ]  
ПОДПИСКА-КАК-УГЛУБЛЕНИЕ  
(АКТИВНАЯ ГИПОТЕЗА)

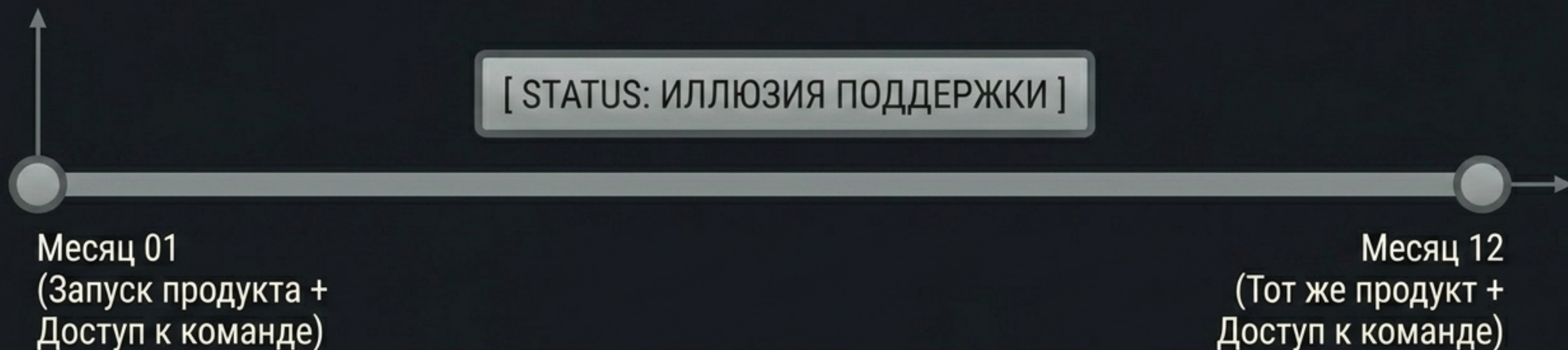
**Ежемесячная плата за постепенное накопление артефактов.**  
Операционная модель клиента с каждым месяцем становится дороже к замене.

# Анатомия B2B-AI контрактов

	Класс 1 (Проект)	Класс 2 (Проект + Поддержка)	Класс 3 (Углубление)
Источник выручки	Разовый платёж	Разовый + ежемесячный	Разовый + ежемесячный
Что покупает клиент	Готовое внедрение	Внедрение + страховка	Внедрение + артефакты
Базовый риск клиента	«Сломается — никто не починит»	«Платим, чтобы не сломалось»	«Через год бизнес станет дороже к замене»
Защитимость поставщика	Нет	Слабая (команда заменяема)	Высокая (артефакты)
При коммодитизации	Маржа падает	Подписка теряет смысл	Подписка усиливается
Ожидаемая глубина	Один проект	Краткосрочная	Долгосрочная
Состояние на 2026	Стагнация	Доминирует, но умирает	Появляется

# Почему Класс 2 обречён на отток

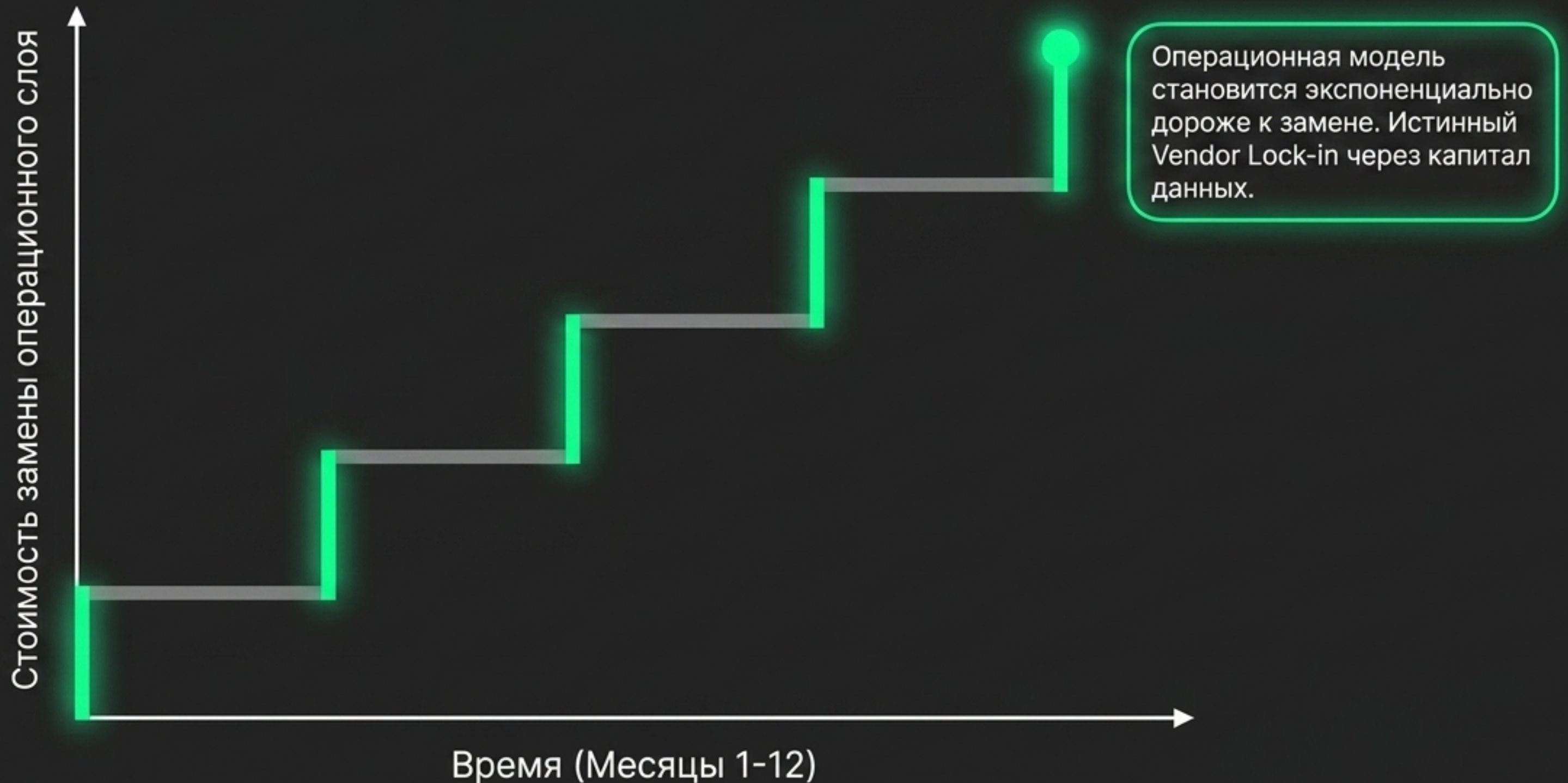
Если внедрение стоит как годовая подписка, никто не будет платить ту же сумму каждый месяц «на всякий случай». Клиент разрывает контракт, когда понимает: в подписке нет ничего, чего не было в день сдачи.



Клиент платит исключительно за удобство разрыва договора в одностороннем порядке. Накопления ценности не происходит.

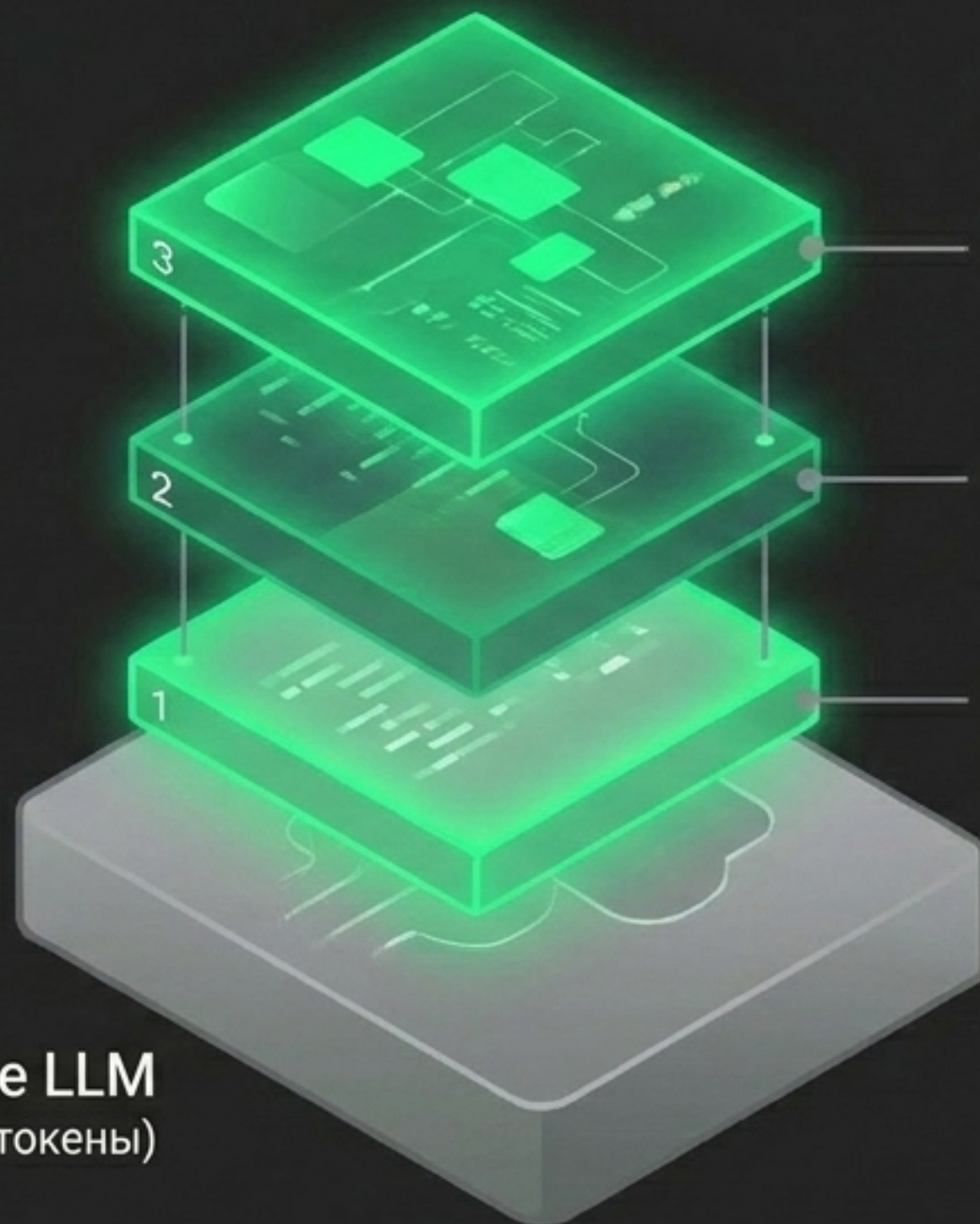
# Гипотеза Класса 3: Накопление, а не отношения

Подписка удерживается только в том случае, если у неё есть формальное содержание — материал, который остаётся у клиента и который новый поставщик не способен повторить за неделю.



# Три вектора накопления (Moat)

В публичных дискуссиях реальное содержание подписки описывается через три слоя накопления поверх базовых моделей.



**Базовые LLM**  
(Управляемая оболочка, токены)

## Отраслевая схема.

Ежемесячное нормативное переопределение сущностей и отношений предметной области.

## Версионирование поведения.

Явные и аудируемые записи негласных корпоративных правил, которые постоянно меняются.

## История операционных решений.

Логирование случаев, выборов и ошибок системы. Материал для тюнинга моделей.

[ ПРАВИЛО ]: Если нет хотя бы двух из трёх — это рассрочка внедрения, а не подписка.

# Retainer vs. Капитал

Главное отличие «подписки-как-углубления» от классического консалтингового retainer'a.

## КЛАСС 02: ЛИЗИНГ РЕСУРСА (ОРЕХ)

Деньги клиента



Оплата времени экспертов



Доступ к команде



При отмене контракта ресурс исчезает бесследно.

## КЛАСС 03: НАКОПЛЕНИЕ КАПИТАЛА (САРЕХ)

Деньги клиента



Генерация артефактов  
(Схемы, логи, версии)



Системная память



При отмене контракта клиент забирает накопленный актив с собой.

# Терминал покупателя: 5 тестов до подписания

- 1. Что клиент получает в Месяц 01, чего не было в день сдачи? → (Если «Доступ/команда») → [ CLASS 2 ]
- 2. Доступен ли экспорт данных решений за период? → (Если «Нет/У поставщика») → [ CLASS 2 ]
- 3. Что именно версионизируется ежемесячно? → (Если «Общие улучшения» без артефактов) → [ CLASS 2 ]
- 4. Какой ценностный артефакт остаётся при разрыве контракта? → (Если «Опыт работы») → [ CLASS 2 ]
- 5. Что останется в договоре, если убрать слово «поддержка»? → (Если предмет растворяется) → [ CLASS 2 ]

Если 3+ ответа ведут сюда — это рассрочка.  
Срок жизни контракта ограничен.

Чёткие артефакты и права на экспорт  
[ СТАТУС: КЛАСС 03 ПОДТВЕРЖДЁН ].

# Сигналы рынка 2026 года

Три публичных индикатора, подтверждающих окончательное разделение классов подписки.

## ТРЕБОВАНИЯ В ТЕНДЕРАХ

Появление в корпоративных закупках строки «экспорт данных данных решений в открытом формате». Покупатели начали разделять слой данных и стандартный сервис.

## ПРАЙСИНГ ПРОВАЙДЕРОВ

Сдвиг прайс-листов (Anthropic, OpenAI) в сторону платных тиров за инфраструктуру, включающих хранение истории и версионирование. Управляемый сервис поглощает нижние слои.

## ПЕРВЫЕ МЕТРИКИ

Первая публичная отчётность B2B-AI компании с NRR > 115% на услугах за счёт углубления контракта, а не продажи новых лицензий.

# EXECUTIVE OUTPUT

## [ ИТОГОВЫЙ СИНТЕЗ СИСТЕМЫ ]

- **Обвал барьера:** Цена внедрения AI-агентов структурно упала в 10 раз по трем независимым осям. Внедрение больше не является заградительным барьером.
- **Конец эпохи страховки:** Класс 2 (внедрение + поддержка) схлопнется к 2027 году. Когда запуск стоит как квартальная SaaS-подписка, оплата «сопровождения» теряет экономический смысл.
- **Императив выживания:** Единственная жизнеспособная модель подписки (Класс 3) требует генерации формальных, отчуждаемых артефактов (история решений, версионирование правил, отраслевая схема).
- **Капитал вместо лизинга:** В 2026 году клиент платит не за присутствие команды, а за то, что его собственный операционный слой с каждым месяцем становится экспоненциально дороже к замене.