

ЛЕКЦИЯ

ИИ без хайпа

Как найти в бизнесе точку роста и внедрить ИИ с измеримым результатом

Егор Ярошевич

Руководитель консалтинговой компании NeuroXpert
Сооснователь коммуникационного агентства Ainf
Федеральный эксперт Аналитического центра при Минобрнауки России

Кто уже использует ИИ в работе?

Поднимите руку:

- Пока не используем
- Отдельные сотрудники пользуются нейросетями сами
- Автоматизировали отдельные задачи
- Встроили ИИ в рабочий процесс
- Уже измерили экономический результат

ИИ уже доступен любой компании

Но руководитель по-прежнему не понимает:

- с какого процесса начинать;
- какие задачи действительно подходят для ИИ;
- сколько компания уже теряет на этом процессе;
- сколько будет стоить внедрение;
- как измерить эффект.

Технология доступна. Управленческого решения нет.

Возможно, это происходит и у вас

В ПРОДАЖАХ

Часть заявок теряется без понятной причины. В CRM стоит «не заинтересован», но никто не знает, что реально сказал клиент. Руководитель отдела слушает несколько звонков и судит по ним обо всём отделе.

В РУТИНЕ

Перед совещанием команда сводит данные из нескольких таблиц, вручную проверяет цифры и выясняет, какая версия отчёта актуальна.

В РЕШЕНИЯХ

Отделы показывают разные цифры по одному показателю. Отчёты объясняют, ЧТО произошло, но не ПОЧЕМУ.

Данных становится больше. Уверенности в решениях — нет.

Вы уже используете ИИ, но это ничего не изменило

- Сотрудники работают с нейросетями, но эффективнее не стали.
- Провели обучение — все вернулись к прежним процессам.
- Сделали чат-бота — клиенты всё равно пишут менеджерам.
- Через полгода невозможно сказать, сколько денег или времени сэкономили.

Использование ИИ — ещё не внедрение ИИ.

Что мы сделаем за этот час

01

**Посмотрим,
где ИИ реально
меняет процесс**

Продажи, логистика,
маркетинг — и чем это
отличается от
«сотрудник пользуется
ChatGPT».

02

**Научимся
находить
точку внедрения**

Не «где применить
ИИ», а «где компания
теряет деньги».

03

**Разберём кейс,
антикейс и расчёт**

В том числе тот, где мы
сами ошиблись.

04

**Соберём
гипотезу и пилот**

Так, чтобы можно было
проверить за 8 недель и
небольшие деньги.

ИИ полезен только тогда, когда меняется процесс

До внедрения

- человек вручную собирает информацию;
- анализируется только часть данных;
- решения принимаются с опозданием;
- результат зависит от загрузки конкретных людей.

После внедрения

- ИИ обрабатывает основной массив информации;
- сотрудник получает выводы, отклонения и варианты действий;
- руководитель быстрее принимает решение;
- процесс растёт без пропорционального роста штата.

Ценность создаёт не нейросеть, а изменение процесса вокруг неё.

Продажи: виден результат, не видны причины

КАК РАБОТАЕТ СЕЙЧАС

- менеджеры делают сотни звонков;
- руководитель отдела слушает небольшую выборку;
- причины отказов записываются формально;
- ошибки всплывают после потери сделок.

ЧТО ДЕЛАЕТ ИИ

- разбирает весь поток звонков;
- определяет реальные причины отказов;
- находит повторяющиеся ошибки;
- сравнивает сильных и слабых менеджеров.

ЧТО ИЗМЕРЯЕМ

- конверсию;
- долю разобранных звонков;
- количество повторяющихся ошибок;
- скорость обратной связи менеджерам.

Та же логика в двух других процессах

Логистика

Сейчас: логист собирает статусы в звонках, чатах и таблицах, вручную уточняет, где груз. Задержка обнаруживается, когда она уже случилась.

С ИИ: система собирает статусы, замечает, чего не хватает, и выделяет перевозки с риском срыва. Логист работает не со всеми, а с рискованными.

Измеряем: долю задержек, найденных заранее; перевозок на одного логиста.

Маркетинг

Сейчас: каждый материал делается с нуля, публикации нерегулярны, гипотез проверяется мало.

С ИИ: один источник превращается в серию материалов, скорость производства растёт.

Измеряем: стоимость единицы контента; количество проверенных гипотез.

Ценность — не сообщить о проблеме, а увидеть её до того, как она стала фактом.

Но аналитика сама по себе ничего не меняет

ИИ покажет

- где менеджер потерял клиента;
- какие возражения не отработаны;
- какие ошибки повторяются.

Результат появится, только когда

- руководитель отдела реально смотрит аналитику;
- менеджер получает обратную связь;
- рекомендации превращаются в обучение;
- изменения проверяются повторно.

Самая точная аналитика без управленческого действия не стоит ничего.

ИИ — не панацея

1

Можно ли убрать
саму проблему?

2

Можно ли описать решение
жёсткими правилами?

3

Нужна ли работа со смыслом
и неопределённостью?

ИИ нужен там, где надо понимать контекст, разбирать тексты и звонки, работать с разными формулировками и находить закономерности.

Не спрашивайте: «Где нам внедрить ИИ?»

Спрашивайте: «Какое решение здесь самое простое и экономически оправданное?»

- ДИАГНОСТИКА

Начинать нужно не с ИИ, а с диагностики

Неправильный вопрос

Где мы можем использовать ИИ?

Правильные вопросы

- Где компания теряет деньги?
- Где люди перегружены ручной работой?
- Где проблема обнаруживается слишком поздно?
- Где рост требует постоянно увеличивать штат?
- Где результат держится на личном контроле руководителя?

ИИ появляется только после того, как найдена конкретная проблема.

Как устроен AI-аудит бизнеса

01

Понять бизнес

Продукт, клиент,
модель продаж,
экономика,
ограничения роста.

02

Разобрать работу людей

Что делают каждый
день, что проверяют
вручную, что
повторяется, где
возникают задержки.

03

Найти реальные потери

Деньги, время,
качество, скорость,
управляемость.

04

Сформировать гипотезы

Что можно изменить,
нужен ли для этого ИИ,
какой показатель
должен улучшиться.

- ДИАГНОСТИКА

Мы смотрим не на должности, а на действия

Экономист сверяет договоры и ищет расхождения. Офис-менеджер отвечает на одни и те же вопросы. Логист вручную собирает статусы. HR обрабатывает документы и первичные интервью. Руководитель перепроверяет всех.

Задача становится дорогой, если она

- повторяется ежедневно;
- занимает время нескольких человек;
- задерживает следующий этап;
- требует постоянного контроля.

Мы ищем не самую сложную задачу, а самую дорогую повторяемость.

Одна проблема — почти всегда несколько причин

Пример: логист поздно узнаёт о задержке

Причины

- водитель не передал статус;
- данные в разных каналах;
- нет единого формата;
- сроки проверяются вручную;
- нет ранних сигналов.

Решение может включать

- изменение порядка работы;
- единый источник данных;
- обычную автоматизацию;
- ИИ-анализ сообщений;
- систему предупреждений.

Нельзя выбрать технологию, пока не разложена сама проблема.

После аудита появляется карта гипотез

Для каждой точки фиксируем: текущий процесс, проблему, её причину, величину потери, роль ИИ, необходимые данные, ожидаемый показатель.

ПРОБЛЕМА	Логист поздно узнаёт о риске задержки
ГИПОТЕЗА	Анализировать статусы и выделять перевозки без обновлений как рискованные
ПОКАЗАТЕЛЬ	Доля рисков, обнаруженных до нарушения срока

Кейс: «внедрите нам ИИ в маркетинг»

Клиент хотел

Больше заявок, автоматизацию продвижения, больше контента, меньше зависимости от подрядчиков.

Что показала диагностика

- продукт сформулирован слишком широко;
- ценность для клиента не конкретизирована;
- не выбран понятный сегмент аудитории;
- гипотезы проверялись бессистемно;
- не было данных для оценки результата;
- не было даже CRM.

ИИ не исправляет слабый маркетинг. Он масштабирует его ошибки быстрее.

Антикейс: наш собственный

ИДЕЯ

ИИ-директолог:
анализирует рекламные
кампании, находит
ошибки, предлагает
изменения.

КАК МЫ ДЕЙСТВОВАЛИ

Созвон → идея →
разработка → внедрение.
Аудит и проверку данных
пропустили.

ЧТО ВЫЯСНИЛОСЬ

Данных для обучения
модели оказалось в
тысячи раз меньше, чем
требовалось. Разработка
затянулась, стоимость
выросла, результат
не устроил ни нас,
ни клиента.

Мы проверяли не тот вопрос

Проверяли

Можем ли мы разработать ИИ-директолога?

Надо было проверить

- Есть ли достаточно данных?
- Какой результат реалистичен?
- Сходится ли экономика?
- Есть ли в компании более простые и прибыльные гипотезы?

Не «можем ли мы это создать», а «это лучший первый AI-проект для этого бизнеса».

Фильтр AI-гипотезы «ПРОБА»

П

Проблема

Какую конкретную потерю устраняем?

Р

Результат

Что должно измениться в цифрах?

О

Объём и окупаемость

Достаточно ли велик эффект?

Б

База

Есть ли пригодные данные?

А

Апробация

Как проверить небольшим пилотом?

ПРОБА нужна не для того, чтобы защитить идею, а чтобы вовремя от неё отказаться.

Что болит и что должно измениться

Плохо

«Внедрить ИИ в отдел продаж» → «повысить эффективность отдела».

Конкретно

Руководитель отдела разбирает менее 5% звонков и не видит системных причин потери клиентов.

Измеримо

За 8 недель сократить повторяемость критических ошибок на 30% и поднять конверсию из квалифицированной заявки в продажу минимум на 5%.

Хорошая гипотеза связывает конкретную потерю с конкретным показателем.

Одно и то же решение: одной компании нельзя, другой — нужно

Цифры условные. Ручной контроль перевозок: 2 ч в день на логиста, 250 дней, 600 ₹ за час. ИИ снимает 40% ручной работы. Решение: 900 тыс. ₹ разработки + 25 тыс. ₹ в месяц.

	КОМПАНИЯ А · 6 ЛОГИСТОВ	КОМПАНИЯ Б · 20 ЛОГИСТОВ
Ручной контроль стоит сейчас	1,8 млн ₹ в год	6 млн ₹ в год
ИИ экономит за год	720 тыс. ₹	2,4 млн ₹
Решение стоит	1,2 млн ₹	1,2 млн ₹ — столько же
Итог первого года	-480 тыс. ₹	+1,2 млн ₹
Окупаемость	20 месяцев	6 месяцев

Разработка стоит одинаково. Экономия — нет.
Вопрос не «нужен ли нам ИИ», а «хватает ли у нас повторяемости, чтобы он окупился».

Пилот отвечает на один вопрос

Меняет ли решение выбранный показатель настолько, чтобы оправдать вложения?

До запуска фиксируем

- точку А: какой результат сейчас;
- цель: какое изменение считаем значимым;
- срок оценки;
- ограниченный участок и одного ответственного;
- предел риска: сколько денег и времени готовы вложить в проверку.

После пилота

- цель достигнута — масштабируем;
- эффект есть, но ниже цели — дорабатываем гипотезу;
- эффекта нет — останавливаем.

Критерии успеха фиксируются до запуска, а не подгоняются под результат.

- ВНЕДРЕНИЕ

Две причины, по которым внедрение не доживает до результата

Никто не отвечает за результат

За работу системы отвечает IT: доступы, поддержка, техника. За бизнес-показатель не отвечает никто.

За результат должен отвечать руководитель процесса, а не тот, кто обслуживает инструмент.

Сотрудникам стало неудобнее

Система добавила работу поверх старого процесса. Или ошибается, а отвечает человек. Или используется как инструмент поиска виноватых.

Если новый процесс неудобнее старого, люди вернуться к старому.

Как понять, что ИИ действительно внедрён

01

ИИ обнаружил проблему

Менеджер регулярно пропускает выявление потребности.

02

Руководитель совершил действие

Разобрал звонки, дал обратную связь, поправил стандарт.

03

Поведение изменилось

Менеджер стал соблюдать этап.

04

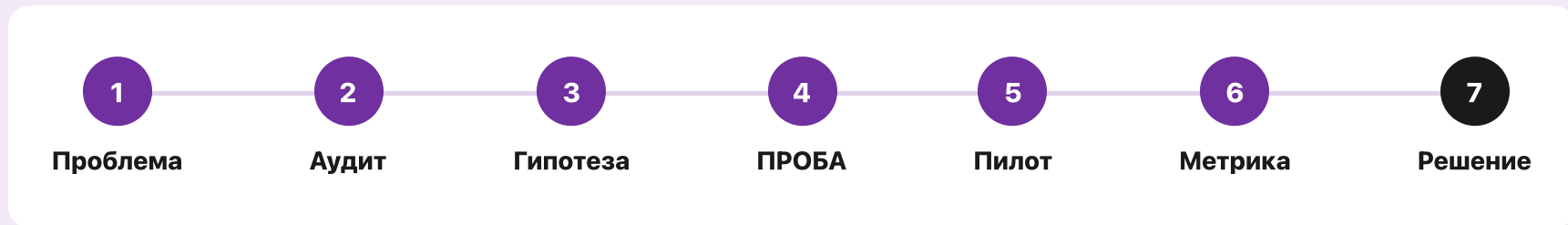
Бизнес проверил результат

Сравнили ошибки и конверсию до и после.

Отчёт — это использование инструмента.

Изменившийся процесс и показатель — это внедрение.

Маршрут внедрения ИИ без хайпа



Не внедряйте ИИ в компанию. Решайте с его помощью конкретную бизнес-проблему.

- ИТОГ

Что забрать с собой

После этой лекции вам не нужен список из пятидесяти нейросетей. Нужно ответить на пять вопросов:

- где бизнес теряет деньги, время или управляемость;
- какую из этих потерь может закрыть ИИ;
- как измерить результат;
- как проверить это без дорогой разработки;
- кто будет отвечать за изменение процесса.

Не начинайте с ИИ. Начинайте с потери, которую можете измерить.

Сначала докажите эффект. Потом масштабируйте технологию.

- КОНТАКТЫ

Ярошевич Егор Сергеевич

Руководитель NeuroXpert

Федеральный эксперт АЦ при Минобрнауки РФ

Сооснователь коммуникационного агентства Alnf



t.me/egor_III

