

# Beyond the Hype

Как измерять реальную ценность AI-внедрений и избежать пилотного ада

## INTRO



# Refat Ametov

CEO & Co-founder Devstark

AI Solutions Architect, Researcher & Author



Refat Talks: Tech & AI  
[@nobilix](#)



Refat Ametov  
[in/refat-ametov](#)

- Ко-фаундер Devstark и SpreadSimple — строим AI-first продукты
- Клиенты: Porsche, Forbes-featured стартапы, enterprise из EU и US
- 3+ года внедрения GenAI в production
- Консультирую по AI-стратегии — от первого POC до масштабирования

# Часть 1

**Реальность AI-внедрений**

# Цифры, которые **не показывают** на конференциях

РЕАЛЬНОСТЬ AI-ВНЕДРЕНИЙ 2025-2026

## Что мы видим в новостях

- 72% компаний внедрили AI в продакшен
- 78% организаций используют AI (*рост с 55%*)
- **\$1.9M** средние инвестиции на организацию

## Что показывают исследования

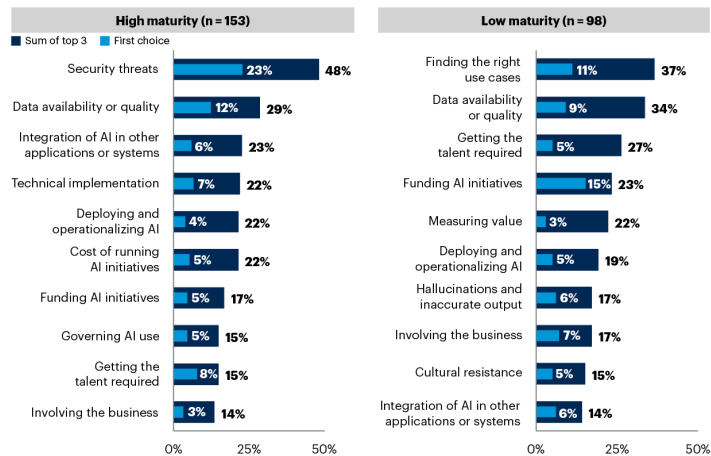
- **95%** GenAI пилотов не достигают бизнес-влияния
- **42%** компаний отказались от AI-инициатив (*было 17%*)
- **<30%** CEO довольны отдачей от AI-инвестиций
- **46%** проектов брошены между POC и внедрением

# Барьеры зависят от зрелости

GARTNER AI MANDATES SURVEY, N=432

## Top Barriers for AI Implementation

Percentage of respondents



n varies; AI leaders whose organizations deployed at least one AI use case in production  
Q: What are or will be the top three barriers to the implementation of AI initiatives within your organization?  
Source: 2024 Gartner AI Mandates for the Enterprise Survey  
828446\_C

Gartner

## Что отличает зрелых:

- 63% измеряют ROI и customer impact
- 91% имеют dedicated AI leader
- 57% бизнес доверяет AI (vs 14%)

Инсайт: Незрелые решают "что строить", зрелые — "как масштабировать"

# MIT CISR: 4 стадии AI-зрелости

62% КОМПАНИЙ ЗАСТРЯЛИ НА СТАДИЯХ 1-2

## СТАДИЯ 1

**28%**

### Эксперименты

AI-грамотность, политики, пробы

## СТАДИЯ 2

**34%**

### Пилоты

Метрики, процессы, компетенции

## СТАДИЯ 3

**31%**

### Масштабирование

Платформа, культура "тестируй и учись"

## СТАДИЯ 4

**7%**

### Future-Ready

AI во всех процессах, монетизация

### Барьер Stage 2 → 3:

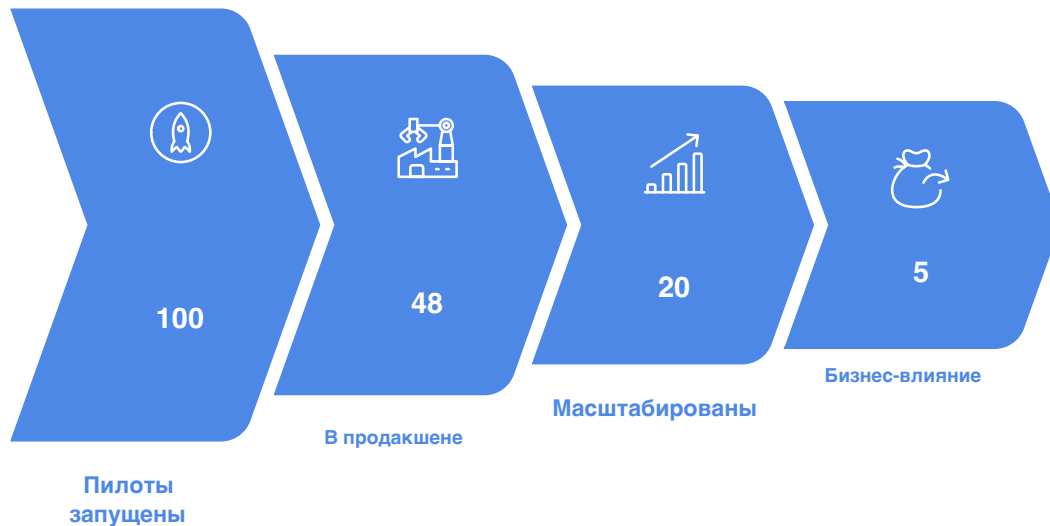
От командно-контрольной культуры к коуч-коммуникационной

Сходимость данных: MIT 7% + McKinsey 5.3% + Gartner ≈ 5-7%

успешных

# Где **теряются** пилоты

ВОРОНКА ПРОВАЛА



Каждый этап отсеивает 50-80%. **Успех требует прохождения всех барьеров.**

# Часть 2

**Три системных разрыва (gaps)**

# Гар #1: 80% измеряют **движение**, 20% — **прогресс**

## MEASUREMENT GAP

### Что измеряют 80%:

- Количество пользователей AI-инструментов
- Запросы в день / prompts
- % внедрения инструментов
- Автоматизированные шаги

*Аналогия: Измерять запросы = измерять email как метрику продуктивности*

### Что измеряют 20% высокоэффективных:

- Влияние на выручку (\$)
- Сокращение затрат (\$)
- Время до ценности (дни)
- Снижение ошибок (%)

**Факт:** Высокозрелые в **3x** чаще проводят ROI-анализ (63% vs 20%)

# Как выглядят **правильные** метрики

МЕТРИКА АКТИВНОСТИ → БИЗНЕС-МЕТРИКА

Функция	Измеряют	Нужно измерять
<b>Finance</b> · Invoice Processing	"500 документов обработано"	75% ↓ время обработки
<b>Support</b> · Self-Service	"AI ответил на 10K запросов"	\$6.00 → \$0.50 за тикет
<b>HR</b> · Resume Screening	"AI просмотрел 2000 CV"	78% ↓ cost-per-hire

**Паттерн:** активность (шт/запросы) → **бизнес-результат** (\$, %, время)

**Вопрос-тест:** Ваша метрика отвечает на "сколько денег?"

# Гар #2: 84% провалов — лидерство, не технологии

## ORGANIZATION GAP

84%

провалов = лидерство

62%

застряли на низкой зрелости

93%

теневого AI у руководителей

Практика	Высокоэффективные	Низкоэффективные
Выделенный AI-лидер	91%	39%
Центр компетенций	✓ (8x ROI)	✗
Доверие бизнес-подразделений	57%	14%

«CEO должны быть "диктаторами" в определении где применять AI» — Jim Hagemann Snabe, Siemens (Давос 2026)

# Shadow AI: превратить угрозу в АКТИВ

93% РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЖЕ ИСПОЛЬЗУЮТ AI

**Shadow AI** — использование сотрудниками не одобренных AI-инструментов (ChatGPT, Claude, Gemini) для рабочих задач

**80%+**

сотрудников используют не одобренные AI-инструменты

**93%**

руководителей признают использование личных AI

**#1 причина:** официальная программа не решает реальные задачи

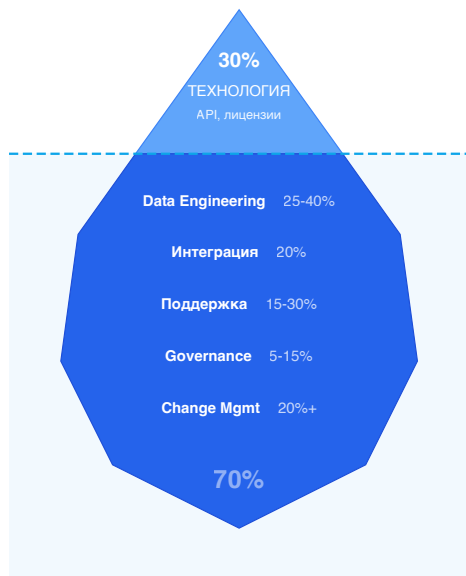
## Стратегия в 4 шага:

- 1 **Обнаружить:** Анонимный опрос
- 2 **Понять:** Почему эти инструменты?
- 3 **Формализовать:** Approved list + guidelines
- 4 **Интегрировать:** Лучшие практики → в процессы

**Mindset shift:** Shadow AI — бесплатный market research

# Гар #3: Айсберг затрат TCO

## COST GAP



**65%**

затрат ПОСЛЕ deployment

**85%**

недооценивают TCO

Data Engineering	25-40%
Интеграция	2-3x от плана
Поддержка (model drift)	15-30%
Governance / Compliance	5-15%
Change Management	20%+

**Правило:** Нет TCO на 12 мес = не готовы к пилоту

# Часть 3

**Практические решения**

# Use Cases: быстрые vs стратегические

ГДЕ ИСКАТЬ ROI

## Быстрые победы (payback < 3 мес)

Функция	Use Case	ROI
<b>Finance</b>	Invoice Processing	150-300%
<b>Sales</b>	Proposal Generation	2-3x win rate
<b>Support</b>	FAQ Chatbot	533%



Document-heavy



Rule-based



High-volume

## Стратегические (payback 6-18 мес)

Функция	Use Case	ROI
<b>HR</b>	Resume Screening	340%
<b>HR</b>	Policy Chatbot	400%
<b>Legal</b>	Contract Review	70-90% time↓

**Почему дольше:** интеграции, change mgmt, compliance

99% Fortune 500 используют AI в рекрутинге

**Совет:** Начинайте с рутины, не с "творческих" задач

# Casebook: 100+ кейсов

РАННИЙ ДОСТУП ДЛЯ УЧАСТНИКОВ

AI Use Cases | + New slide | Share | 12% | Play | Share

1 Real life AI Use Cases

2 Table of Contents

3 Table of Contents

4 GenAI & Knowledge

5 docuSign

6 IBM

21 Kiama

22 IBM ARMO

23 AI Mover™

24 Autodesk

25 Uber

26 yabble

41 BARSON COLLEGE

42 Symyx

43

44 ServicePlan

45 Intuit

46 SONNAR

61

62

63 NEWARTS

64 AED AG

65 MARRIOTT

66 Johnson & Johnson

81

82 ITUIT

83 Promega

84 SOLUTION HEALTH

85 Pinkstone

86 FERRAR

101

102







103

104

105

106

0:00 / 0:31

-  Finance
-  HR
-  Legal
-  Support
-  Sales
-  Другие



[Ссылка на Casebook](#)

# Кейс: AI Data Pipeline

EVENTS/TOURISM DATA PLATFORM · США

## ⚠ Проблема

- B2B SaaS: данные о локальных ивентах для городов, аэропортов
- Сотни источников: муниципалитеты, пабы, клубы, церкви
- **1 клиент / 2 месяца** — ручная работа ограничивает рост
- Разработчики пилят парсеры вместо продукта

## 🔧 Решение

- AI pipeline: сбор → LLM нормализация → QA
- Quality-gate агент: дедупликация, валидация
- Инвестиция: ~\$100K (год 1, all-in)

## ↗ Результат

До AI

**1 клиент / 2 мес**

После AI

**3-5 клиентов / мес**

**Capacity unlock**

**5x+**

подтверждено за 2 квартала

## 💡 Инсайт

AI как **внутренний ускоритель**. Клиентам важны качество и скорость данных, а не то, что под капотом AI.

# ICE+ Scoring: фреймворк выбора use case

Критерий	Вес	Описание
<b>Impact</b>	20%	\$ влияние на выручку/затраты
<b>Confidence</b>	15%	Данные есть, подход проверен
<b>Ease</b>	15%	Сложность внедрения
<b>User Demand</b>	15%	Реальная боль vs "nice to have"
<b>Data Quality</b>	15%	Чистые, доступные данные
<b>Scalability</b>	10%	Можно расширить?
<b>Sponsor</b>	10%	Точно есть бюджет?

## ≥70: GO

Отличный use case

## 50-69: CONDITIONAL

Сначала закрыть gaps

## <50: NO-GO

Выбрать другой use case

### Красные флаги (авто No-Go):

Нет baseline · Нет спонсора · Данные в силосах · Customer-facing с legal риском

# Как считать ROI

ОТ ПРИОРИТИЗАЦИИ К ЦИФРАМ



ROI

$$\text{ROI} = \frac{\text{Benefits} - \text{Costs}}{\text{Costs}} \times 100\%$$

Payback Period

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Total Investment}}{\text{Monthly Savings}}$$

**Costs = TCO, не только лицензия.** Помните айсберг? 65% затрат после deployment

ПРИМЕР: INVOICE PROCESSING (-75% ВРЕМЯ)

500 счетов × 45 мин × \$30/час \$11.2K/мес

После AI (75% ↓) \$2.8K/мес

Monthly savings \$8.4K

---

Investment (TCO 12 мес) \$40K

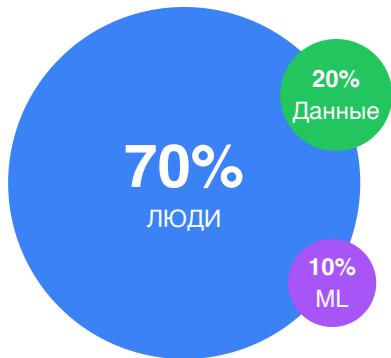
Payback 4.8 мес

**Year 1 ROI** **155%**

**Порядок:** ICE+ выбрал use case → ROI подтвердил цифрами → бюджет распределён

# Бюджет пилота: простой принцип

70% НА ЛЮДЕЙ. 20% НА ДАННЫЕ. 10% НА АЛГОРИТМЫ.



Высокоэффективные инвертируют типичное распределение

## ⊗ Низкоэффективные:

70% на технологии → отличный инструмент, который никто не использует

## Ориентиры по бюджету:

- **Минимальный:** \$20K-\$60K (API, 1 use case)
- **Типичный:** \$60K-\$250K (интеграции, 2-3 use cases)
- **Комплексный:** \$250K-\$500K+ (enterprise)


**Правило:** Если бюджет не позволяет 20% на change management — урежьте scope, не тренинги


# Команда пилота: принцип

CROSS-FUNCTIONAL, HE SOLO

## Минимум 3 компетенции:

 **Бизнес:** требования, приоритеты, ROI

 **Техника:** модель, интеграция, инфра

 **Домен:** валидация, edge cases, adoption

## Масштаб зависит от контекста:

Стартап: 2-3 человека совмещают роли

Enterprise: 5-10+ с выделенными функциями

## Антипаттерн

«Один data scientist на всё»

ML-инженер без бизнес-контекста и интеграции = дорогой эксперимент без результата

## Нет ресурсов?

Начните с API-подхода — требует меньше ML-экспертизы. Докажите value, потом масштабируйте команду.

# Топ 10 рисков AI-пилота

Риск	Вероятность	Импакт	Митигация
Качество данных хуже оценки	B	B	Валидация на старте, мониторинг качества
Сопrotивление внедрению	B	B	20%+ бюджета на управление изменениями
Расползание score	C	B	Заморозка score к Week 3, формальный запрос на изменения
Спонсор теряет интерес	C	B	Еженедельные 15-мин апдейты, привязка к KPI спонсора
Ключевой человек недоступен	H	B	Кросс-обучение команды, документировать всё
Интеграция сложнее плана	C	C	Прототип интеграций к Week 3, запасной план
Качество ответов AI	C	C	Человек в контуре, непрерывный мониторинг
ТСО превышает бюджет	C	C	Полная ТСО модель до старта, ежемесячные ревью
Проблемы с комплаенсом	H	B	Юр. проверка к Week 3, аудит-трейл с Day 1
Зависимость от вендора	H	C	Мульти-вендор оценка, стратегия выхода

Паттерн: 2 из 3 критических (B/B) рисков — **не технические**. Качество данных и сопротивление = люди и процессы.

# Build vs Buy vs API — матрица решений

## КАК ВЫБРАТЬ ПОДХОД

### Критерии выбора:

Вопрос	API	Buy	Build
AI = конкурентное преимущество?	-	-	✓
Есть 5+ ML-инженеров?	-	-	✓
Регулируемые данные?	-	✓	✓
Бюджет <\$50K/год?	✓	-	-
Нужен результат за недели?	✓	-	-

### Сравнение стоимости:

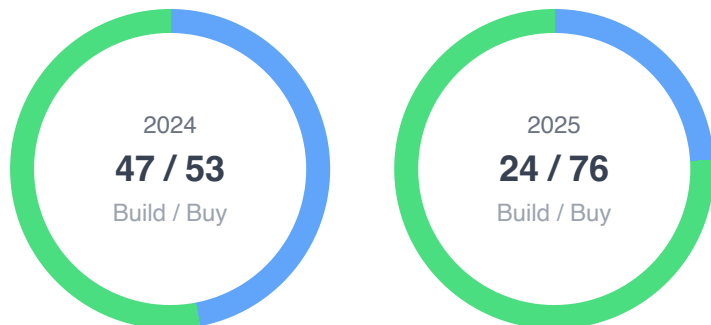
Подход	Upfront	Месячно	Time
<b>API</b>	\$5K	\$1-5K	2-4 нед
<b>Buy</b>	\$0	\$30/user	4-8 нед
<b>Build</b>	\$450-900K	\$50K+	6-12 мес

### Рекомендация: Hybrid

**Buy:** Governance, compliance, multi-model routing | **Build:** Last-mile adapters, guardrails, интеграции

# The Great Flip: Build → Buy

ТРЕНД 2023–2025



📌 60% времени → интеграция, не AI

## Build когда:

- AI = Core IP
- Уникальные данные
- Конкурентное преимущество

## Buy когда:

- Инфраструктура
- Commodity-компоненты
- Observability, sandbox

## 🔗 Ключевой вопрос

AI для вас — **продукт** или **инструмент**?

Продукт → Build | Инструмент → Buy

**Совет:** Начните с API/Buy, докажите value, потом решайте про Build

# Кейс: Agentic вместо RAG

ЕВРОПЕЙСКОЕ МАРКЕТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО

## ⊗ Год с RAG

- Knowledge base: PDF, DOCX, PPTX, XLSX
- Индексация, чанкинг, эмбединги...
- Галлюцинации, переиндексация
- **Месяцы работы → нестабильный результат**

## ⚡ Решение

- Выкинули RAG
- Claude Agent SDK + файловая система
- rclone (синхронизация) + ugrep (поиск)

## ✅ Результат

*"Настолько лучше, что сначала не поверили"*

- Поиск по гигабайтам — доли секунды
- Новый файл → сразу доступен
- Никакого чанкинга, никакой индексации
- **В продакшене >6 месяцев**

**Когда работает:** сотни-тысячи файлов, частые обновления, нет ресурсов на RAG pipeline

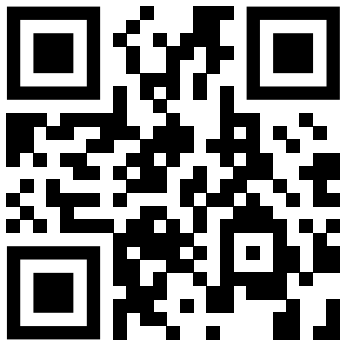
# Key Takeaways

- 1 95% пилотов проваливаются**  
Причины организационные, не технические
- 2 Измеряйте результаты, не активность**  
\$ влияния, не количество запросов
- 3 70 / 20 / 10**  
Люди → Данные → Алгоритмы
- 4 Убивайте рано**  
Проект-зомби дороже честного закрытия
- 5 Shadow AI — диагностика**  
Не угроза, а бесплатная разведка потребностей
- 6 Начните с готового**  
Сначала докажите ценность, потом стройте своё

**Главное:** AI-успех = правильная задача + правильные метрики + правильная организация

# Спасибо!

Q&A



## Рефат Аметов



Refat Talks: Tech & AI  
[@nobilix](#)

---



Refat Ametov  
[in/refat-ametov](#)

---



Консультация по AI-стратегии  
[cal.com/refat](#)

---