

Strategy  
Partners

**Использование  
генеративного  
искусственного  
интеллекта (GenAI)  
в крупных промышленных  
компаниях в России**

Январь 2026 г.

# Права на использование контента

Настоящим уведомляем вас о том, что это исследование или любая его часть не предназначены для копирования, распространения или тиражирования любыми способами без предварительного письменного разрешения АО «СПГ».

При отсылке к данным исследования упоминание АО «СПГ» обязательно.

Это исследование было подготовлено АО «СПГ» исключительно в целях информации. АО «СПГ» не гарантирует точности и полноты всех сведений, содержащихся в исследовании.

Информация, представленная в этом исследовании, не должна быть прямо или косвенно истолкована как информация, содержащая рекомендации по дальнейшим действиям по ведению бизнеса.

Все мнения и оценки, содержащиеся в данном исследовании, отражают мнение авторов на день публикации и могут быть изменены без предупреждения.

АО «СПГ» не несет ответственности за какие-либо убытки или ущерб, возникшие в результате использования любой третьей стороной информации, содержащейся в данном исследовании, включая опубликованные мнения или заключения, а также за последствия, вызванные неполнотой представленной информации.

Задачи, поставленные и решаемые в настоящем исследовании, являются общими и не могут рассматриваться как комплексное исследование рынка того или иного товара или услуги.

Все мнения, выводы и оценки, содержащиеся в настоящем исследовании, действительны на дату его составления. По любым вопросам, связанным с использованием нашего контента, пишите по адресу:  
[inbox@strategy.ru](mailto:inbox@strategy.ru).

# Содержание

Об исследовании

04

Использование GenAI на зарубежном рынке

06

Использование GenAI в крупных промышленных компаниях  
России

10

Заключение

31

Приложение. Модель ИИ-зрелости Strategy Partners

35

Глоссарий

40

О компании

43

Ключевые контакты

45

# Об исследовании

**Генеративный искусственный интеллект (GenAI)** стремительно входит в корпоративную практику, однако подавляющее большинство *крупных* промышленных компаний в России остается на стадии экспериментов и пилотных проектов. Глобальные исследования указывают на значительный разрыв между количеством предприятий, тестирующих GenAI, и теми, кто получает от него измеримый бизнес-эффект. Российский рынок крупной промышленности демонстрирует схожую динамику: интерес к технологии высок, однако доля компаний, достигших существенных результатов, остается ограниченной.

**Цель данного исследования — проанализировать, как GenAI используется в крупных компаниях промышленности и электронной коммерции.**

*Настоящее* исследование рассматривает текущие практики применения GenAI в бизнес-процессах крупных промышленных компаний России, критерии отбора решений, ключевые барьеры и драйверы внедрения технологии, а также прогнозируемые сценарии развития использования GenAI на горизонте 2026–2027 годов. На основе полученных данных сформированы практические рекомендации для крупных российских промышленных компаний, стремящихся к эффективному внедрению и масштабированию GenAI.

Исследование применяет комбинированный методологический подход: углубленные интервью с лидерами крупной промышленности и крупной электронной коммерции, онлайн-анкетирование руководителей, анализ открытых международных исследований о практиках использования GenAI в 2024–2025 годах, а также сравнительный анализ двух отраслей по ключевым показателям.

**В исследовании участвовали несколько десятков генеральных директоров, руководителей ИТ-направления и директоров по цифровой трансформации, а также руководителей направлений развития ИИ ряда компаний из топ-200 крупнейших российских предприятий в промышленности и электронной коммерции.**

## Цель исследования

Определить уровень использования GenAI в крупных промышленных компаниях России в сравнении с крупными компаниями электронной коммерции.

## Задачи исследования

- Провести анализ типов технологий GenAI, которые используют или планируют использовать компании
- Определить сценарии применения GenAI в крупных промышленных компаниях
- Провести анализ осведомленности об основных продуктах и решениях GenAI
- Оценить уровень GenAI-зрелости крупных промышленных компаний
- Сформировать критерии выбора решений GenAI
- Выявить барьеры и драйверы внедрения GenAI
- Сравнить использование GenAI в России с зарубежными показателями
- Получить экспертные взгляды лидеров отрасли об идеальном представлении продукта GenAI

Компании, которые проводят реинжиниринг процессов с учетом возможностей GenAI, а не просто добавляют ИИ к существующим процессам, достигают успешного масштабирования с измеримыми эффектами, улучшая ключевые показатели более чем на 15%

### Текущая ситуация в крупной российской промышленности

#### 01 | Доминирует узкий взгляд на эффекты

##### Более 80% компаний

фокусируются на сокращении затрат, **включая сокращение ФОТ.**



##### 10–15% компаний

достигают внедрения в продуктиве с измеримым эффектом.



##### 2–3 кейса

реального масштабирования в основных производственных процессах.

#### 02 | Распространен синдром «пока рано»

Компании ожидают совершенную технологию вместо применения итеративного подхода с несовершенными решениями.

#### 03 | Часто бизнес-эффекты невозможно измерить во вспомогательных процессах

**70–80%** компаний активно используют GenAI в процессах управления персоналом, документообороте, юридических процессах, но измеримые бизнес-эффекты получают единицы.

#### При масштабировании крупные промышленные компании сталкиваются с рисками:

- Недооценка качества данных как барьера
- Сложность интеграции с корпоративными системами
- Необходимость реинжиниринга процессов
- Риск «застрять» в пилотных проектах на годы

### На зарубежном рынке присутствует парадокс массового внедрения без измеримой ценности

95%

компаний не получают измеримого влияния на P&L.

82%

компаний не видят влияния на EBIT.

<20%

компаний отслеживают KPI эффективности от внедрения.

### При этом при успешном масштабировании на зарубежном рынке достигаются эффекты\*

на 20%

рост объема выпуска при тех же ресурсах.

на 20%

повышение производительности сотрудников.

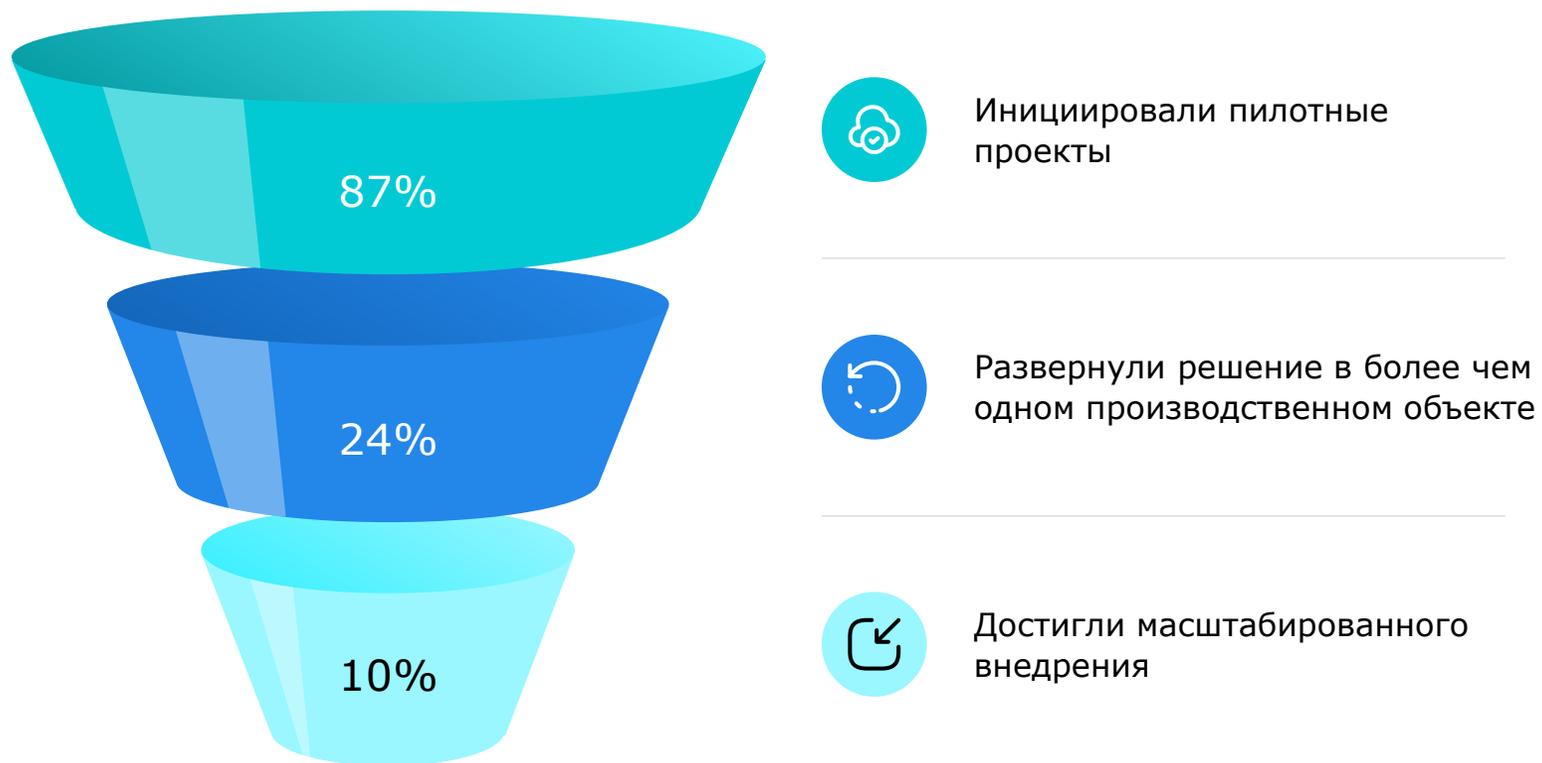
на 15%

оптимизация использования оборудования и ресурсов.

# 01

## Использование GenAI на зарубежном рынке

Зарубежные исследования фиксируют проблему: большинство промышленных компаний застревают в состоянии экспериментирования с GenAI, не переходя к реальному промышленному внедрению с измеримым бизнес-эффектом



» Из **87% компаний**, запустивших пилотные проекты, **только 10%** достигли **масштабированного внедрения**.

» Промышленные компании гораздо **медленнее внедряют технологии GenAI**, чем компании других отраслей, поскольку им требуется **преодолевать высокие требования к надежности технологии** и проходить через множество уровней испытаний.

» Низкая доля масштабирования свидетельствует о существовании дополнительных **барьеров, которые не проявляются на этапе пилотных проектов**, но становятся критическими при масштабировании.

# Дефицит компетенций, низкое качество данных, сложность интеграции решения с системами компании и отсутствие понятных ROI — основные барьеры для производства

## Дефицит компетенций



В промышленных компаниях специалисты, обладающие компетенцией в производственных процессах, недостаточно продвинуты в вопросах управления данными и ИИ/ML.

## Качество данных



Большие объемы производственных данных, накопленные за десятилетия, как правило, не нормализованы, плохо структурированы и хранятся в разнородных форматах.

## Сложность интеграции



Доступ к промышленным данным затруднен из-за отсутствия процессов управления данными, каталогов данных, организованных API и стандартных интерфейсов доступа.

## Неясность ROI



Затраты на GenAI формируются за счет плохо прогнозируемого потребления вычислительных ресурсов, а доходы могут проявляться через улучшения в косвенных показателях, а не через прямые, измеримые эффекты.



## Зарубежные компании, которые преодолели барьеры масштабирования, достигают значимых эффектов от внедрения GenAI

79%

компаний используют GenAI хотя бы в одной функции.

<20%

компаний отслеживают KPI эффективности от внедрения.

18%

компаний отмечают влияние на прибыль.

на 20%

повысилась производительность сотрудников после внедрения GenAI.

95%

пилотных проектов не доходят до производственной эксплуатации.

1%

внедрений достигает зрелой реализации.

- » Исследования подтверждают **наличие в промышленных компаниях GenAI-проектов с доказанным эффектом.**
- » Промышленные компании **испытывают сложность с определением эффекта** от внедрения GenAI, поскольку **проекты находятся на стадии пилота или дают косвенный эффект.**
- » **Экономия времени** — распространенный результат использования GenAI **в промышленности.** В данной отрасли **эффекты часто не сразу конвертируются в финансовую выгоду, но улучшают производительность и операционные показатели.**
- » Компании, которые **придерживаются системного подхода в оценке эффектов** от GenAI-инициатив и **начинают планировать и измерять эффекты с этапа пилота**, как правило, обеспечивают своим проектам успешное масштабирование и высокие показатели окупаемости.
- » Развертывание технологии GenAI само по себе **не гарантирует бизнес-успех, основная ценность от внедрения возникает** за счет глубокой **перестройки бизнес-процессов и переобучения персонала.**

# 02

## Использование GenAI в крупных промышленных компаниях России

## Пять главных инсайтов

### Хайп вокруг GenAI

Хайп вокруг ИИ — основной драйвер изучения и внедрения технологий GenAI, который усиливается тем, что каждый сотрудник может получить к ним доступ и лично протестировать их возможности.

01

### Отсутствие управления данными

Отсутствие культуры и процессов управления данными признается одним из основных барьеров, который многие крупные промышленные компании недооценивают. Создание культуры и процессов управления — это первичная задача перед масштабированием ИИ-решений.

02

### Доминирование on-premise

Несмотря на то что многие передовые GenAI-модели доступны в облаке, промышленные компании и большинство компаний электронной коммерции не готовы использовать облачные решения в силу ограничений со стороны регуляторов и внутренних требований по ИБ. Есть необходимость развертывать модели внутри корпоративного контура.

03

### Недостаточная цифровая культура

Полномасштабному внедрению GenAI мешают не столько технологические ограничения, сколько низкая ИИ-зрелость и цифровая культура персонала, а также необходимость ИИ-трансформации бизнес-процессов.

04

### Скепсис по отношению к GenAI в производстве

GenAI не стал приоритетной технологией для основного бизнеса — пока решает только вспомогательные задачи, но не трансформирует критические производственные процессы. Многие крупные промышленные компании скептически относятся к передаче контроля технологии GenAI в производственных процессах в силу операционных рисков.

05

# Для определения GenAI-зрелости компаний была применена разработанная Strategy Partners модель оценки\* на основе пяти уровней



\* Модель зрелости Strategy Partners может применяться как для оценки GenAI-зрелости, так и для оценки ИИ-зрелости в целом.

# Большинство крупных промышленных компаний в России находятся на уровне «Эксперименты» (2), внедряя единичные GenAI-инициативы без системного подхода

## Обобщенные портреты игроков рынка крупной промышленности по результатам оценки GenAI-зрелости\*

- 1. Зарождение:** отсутствуют корпоративные политики, отсутствует мониторинг использования публичных инструментов GenAI, нулевые инвестиции, риски утечки данных.
- 2. Эксперименты:** множественные и разрозненные пилотные проекты по GenAI без четкой бизнес-логики под влиянием технологического хайпа, минимальное вовлечение топ-менеджмента, базовые инвестиции, сложности при переходе от пилотных проектов к масштабированию.
- 3. Систематизация:** формализованная ИИ-стратегия, начальные попытки измерения ROI, но отсутствие системной методологии масштабирования, выделенные команды, формализация процессов оценки и приоритизации пилотов.
- 4. Масштабирование:** систематический процесс масштабирования успешных пилотных проектов по GenAI, переход от подхода, ориентированного на технологию, к бизнес-центричному методу, систематическое обучение персонала всех уровней, управление данными.
- 5. Трансформация:** GenAI — ядро бизнес-модели, технология интегрирована во все процессы и продукты компании, собственные отраслевые модели. Есть ИИ-компетенции во всех функциях, корпоративная ИИ-академия, единая архитектура данных, полная автоматизация MLOps, собственные вычислительные кластеры, культура экспериментов и инноваций.

В рамках исследования проводится сравнение между двумя отраслями: крупной промышленностью и крупной электронной коммерцией.

2,0

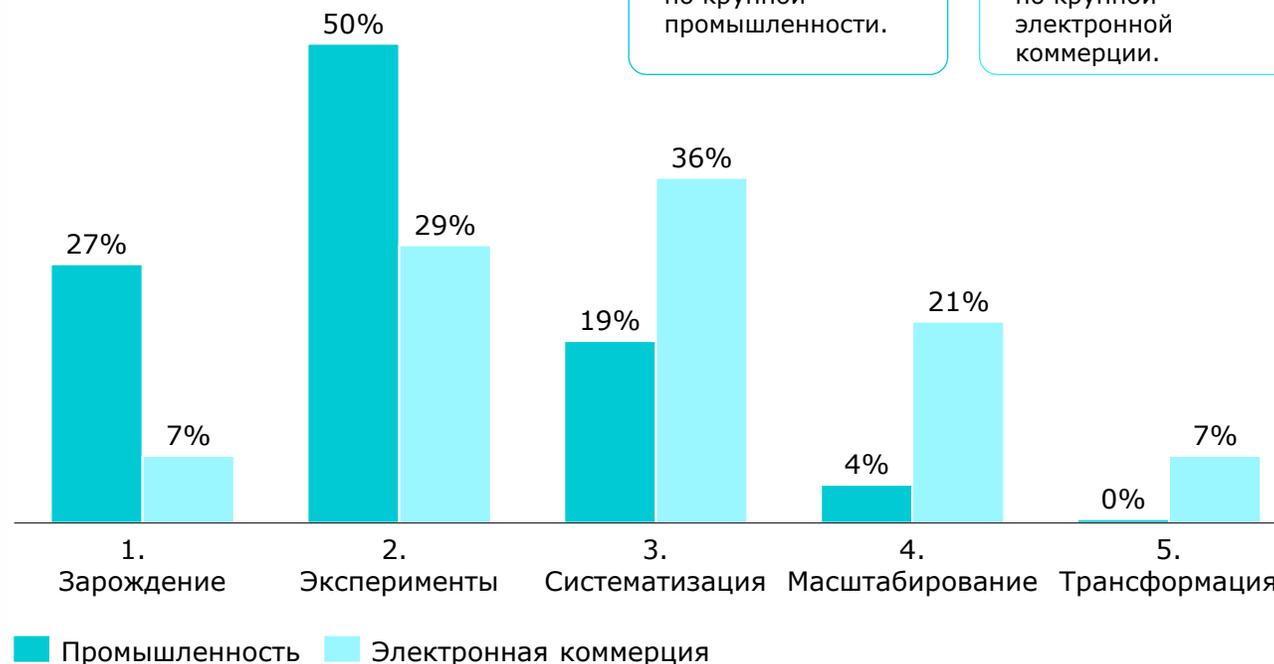


Средний уровень GenAI-зрелости\*\* по крупной промышленности.

2,9



Средний уровень GenAI-зрелости\*\* по крупной электронной коммерции.

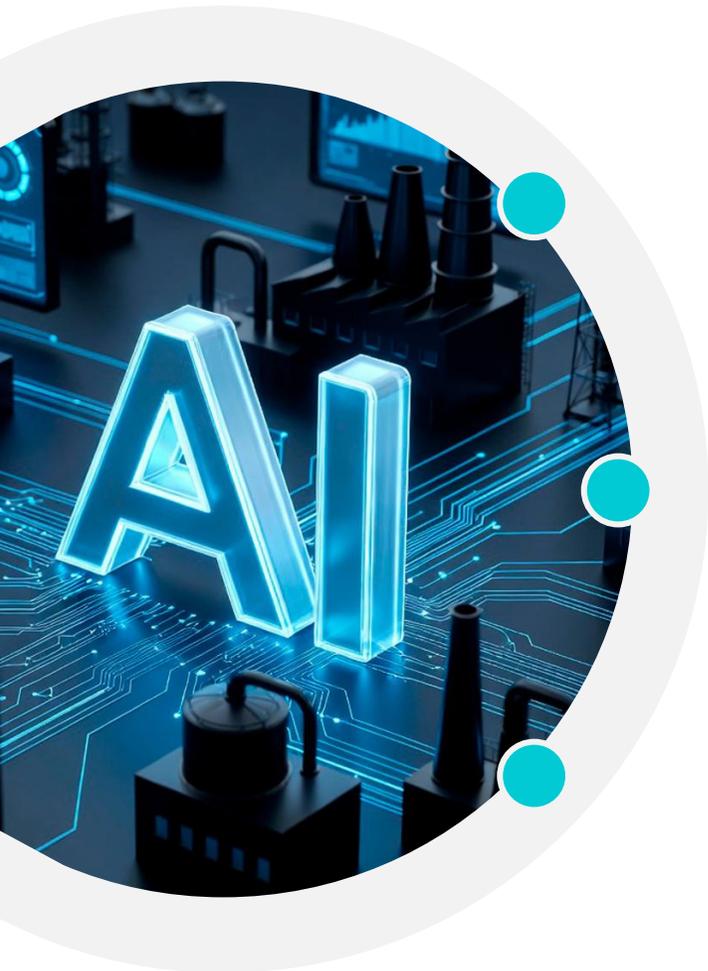


\* Обобщенные портреты компаний по каждому критерию и уровням GenAI-зрелости представлены в Приложении.

\*\* Оценка среднего уровня GenAI-зрелости производилась по пятибалльной шкале.

Источник: анализ Strategy Partners на основе интервью и онлайн-анкетирования лидеров крупной промышленности и крупной электронной коммерции

Крупные промышленные компании в основном видят GenAI как полезный инструмент для решения точечных задач, а не как инструмент для достижения стратегических целей бизнеса



Для перехода GenAI на уровень «Систематизация» (3) и «Масштабирование» (4), где технология сможет принести значимые эффекты, требуется **преодолеть** не столько технологические ограничения, сколько **организационные и культурные барьеры**.



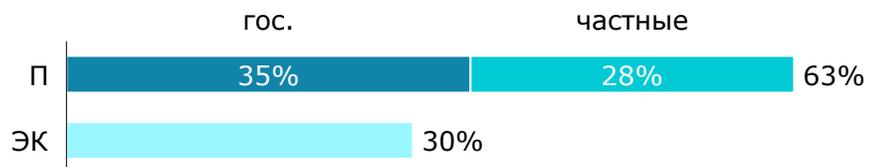
Пока крупная промышленная компания не достигнет уровня «Масштабирование» (4), в ней будет развиваться **персональное использование сотрудниками публичных ИИ-инструментов** для рабочих целей, что сопровождается риском утечки корпоративных данных.



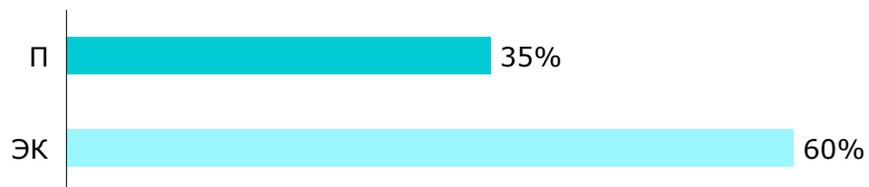
**Уровень «Масштабирование» (4) — реалистичный «потолок»** для крупных промышленных компаний, где GenAI не является частью основной деятельности.

## 63% промышленных компаний формально утвердили стратегию по внедрению ИИ/GenAI

### Стратегия по внедрению ИИ/GenAI формализована и утверждена



### Стратегия по внедрению ИИ/GenAI разработана, но формально не утверждена либо планируется разработка



П — промышленность, ЭК — электронная коммерция, гос. — государственная промышленность, частные — частная промышленность.

Источник: анализ Strategy Partners на основе интервью и онлайн-анкетирования лидеров крупной промышленности и крупной электронной коммерции

01

В крупной промышленности довольно **высокий процент компаний с утвержденной стратегией ИИ/GenAI** за счет того, что **большая часть** этих компаний **имеет государственное участие** (35%) и обязана разработать данный документ согласно Методическим рекомендациям Минцифры России по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием.

02

Если не учитывать госкомпании, то доля компаний с утвержденной ИИ/GenAI-стратегией в крупной промышленности и крупной электронной коммерции **примерно одинаковая**.

03

Содержание стратегий ИИ/GenAI **в государственных промышленных компаниях может варьироваться** от глубокой трансформации бизнеса до формального соответствия требованиям регулятора.

04

**Наличие формализованного документа не гарантирует фактическую реализацию внедрения и эффективность.** Ключевой фактор успеха — не наличие стратегии на бумаге, а практические элементы: демонстрация бизнес-ценности, создание гибких процессов, систематическое обучение персонала. Более того, **формально созданная стратегия может стать препятствием**, если ее положения не переводятся в конкретные действия и создают ложное ощущение готовности к трансформации.

## Крупные промышленные компании начали формировать центры ИИ-компетенций, но пока не готовы внедрять специализированные механизмы управления GenAI-проектами

**01** Несмотря на выделение центров ИИ-компетенций, зачастую **ИИ-координаторы формально не закреплены, а у представителей бизнес-функций нет понимания, к кому необходимо обращаться по вопросам, связанным с ИИ.**

**02** Большинство крупных российских компаний при управлении ИИ/GenAI-проектами **полагаются на текущие общие процессы контроля над цифровыми или инвестиционными проектами.** При этом для преодоления барьеров внедрения GenAI **необходима проработка подхода к реализации GenAI-проектов и модели оценки эффектов, что требует выделения отдельных процессов или модификации текущих.**

**Выделено лицо/подразделение, которое отвечает за выбор, внедрение и адаптацию ИИ в компании**

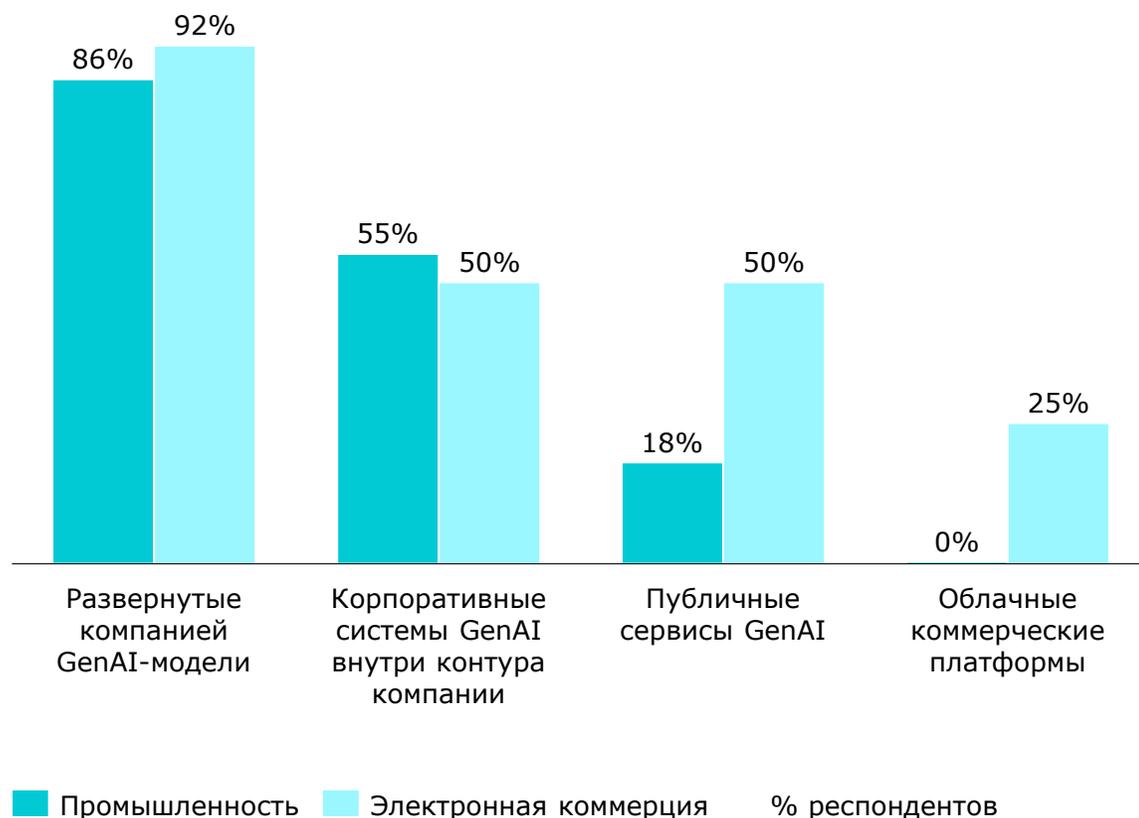


**Не выделен отдельный процесс управления ИИ-проектами от появления идеи до ее запуска в продуктив**



П — промышленность, ЭК — электронная коммерция.

Из-за более строгих требований к ИБ крупные промышленные компании в большей степени используют или планируют использовать GenAI-модели, которые можно развернуть в собственной инфраструктуре



01

Вне зависимости от отрасли крупные российские компании нацелены на создание **собственной инфраструктуры** для разворачивания GenAI-моделей **внутри контура предприятия**.

02

В отличие от электронной коммерции, промышленные компании **редко разделяют личное и рабочее использование публичных сервисов**. Из-за этого они **чаще вводят полный запрет и техническую блокировку** любых внешних ИИ-инструментов.

03

**Облачные решения редко подходят для крупных промышленных компаний**: они предпочитают инвестировать в собственную инфраструктуру, чтобы сохранять контроль и соответствовать регуляторным требованиям.

## Отношение крупных промышленных компаний к использованию публичных GenAI-инструментов коррелирует со степенью регуляторного давления: высокорегулируемые компании демонстрируют повышенную осторожность

79%

компаний **запрещают** использование публичных сервисов GenAI через внутренние регламенты или техническую блокировку\*.

17%

компаний относятся к использованию публичных сервисов GenAI **нейтрально** — ничего не предпринимают.

**Был отмечен единственный случай на российском рынке крупной промышленности** (среди участников исследования): когда **компания не запрещает, а создает контролируемый доступ** к облачным моделям — разрабатывает собственный **интеллектуальный шлюз с многоуровневой фильтрацией промптов и ответов**, который позволяет сотрудникам получать доступ к передовым облачным моделям при одновременном соблюдении корпоративных политик безопасности.

### Причины запрета

#### Требования регуляторов

Компании обязаны соблюдать Закон о КИИ (187-ФЗ), Закон о персональных данных (152-ФЗ).



#### Корпоративные политики ИБ

Внутренние политики компании нацелены на предотвращение утечки корпоративных данных.



#### Отсутствие контроля над алгоритмами обработки данных

Компании не могут проверить, как именно ИИ-система обрабатывает, трансформирует и использует их данные.



#### Развитие собственных внутренних решений on-premise

Компании стремятся к контролю над системами, снижению зависимости от поставщиков.



\* При этом некоторые компании в исключительном порядке отмечали возможность применения внешних инструментов для анализа общедоступной информации без загрузки корпоративных данных во внешние системы.

Источник: анализ Strategy Partners на основе интервью и онлайн-анкетирования лидеров крупной промышленности и крупной электронной коммерции

## Ключевые отличия западного рынка от российского связаны с более ранней адаптацией зарубежных корпораций к GenAI и большей доступностью публичных GenAI-решений для бизнеса

### Западный рынок

- В **67%** успешных внедрений используются решения вендоров — **корпоративные версии публичных моделей** с гарантиями конфиденциальности, соответствием корпоративным стандартам ИБ, SLA и техподдержкой
- **33%** — разработка **собственных решений** на базе открытых моделей

### Российский рынок

- Разработка **собственных моделей** внутри корпоративного контура
- Отсутствие альтернатив с **корпоративным функционалом от российских вендоров**
- Около **80%** крупных промышленных компаний — **персональное или «теневое»** использование публичных GenAI

### Основные выводы

- 01** **Широкое предложение корпоративных версий** публичных моделей на западных рынках **способствует распространению GenAI.**
- 02** Крупные российские компании **не готовы использовать российские или западные публичные сервисы GenAI** из-за **рисков ИБ.**
- 03** Российские решения GenAI (GigaChat, YandexGPT) частично компенсируют отсутствие доступа к корпоративным версиям ведущих публичных платформ, предлагая **API-доступ к моделям с возможностью интеграции в корпоративные системы.**
- 04** На момент проведения исследования на рынке **не были доступны полноценные корпоративные версии** публичных сервисов GenAI с комплексными enterprise-функциями.
- 05** В связи с более строгими политиками ИБ в российской промышленности компании более осознанно подходят к старту внедрения GenAI: учитывают риски, **развивают собственную инфраструктуру** для разворачивания GenAI-решений **внутри контура предприятия.** При этом процесс разработки внедрения **занимает больше времени,** а собственные решения **уступают по возможностям** ведущим западным моделям.
- 06** Риски **персонального или «теневого»** использования публичных сервисов GenAI конечными пользователями будут оставаться высокими до появления решений, сопоставимых по качеству и согласованных с ИБ.

## GigaChat доминирует по узнаваемости в крупной промышленности за счет доступности и соответствия регуляторным требованиям, в то время как ChatGPT популярен, но не может использоваться в корпоративном контуре

53%

крупных промышленных компаний **в первую очередь** называли **ChatGPT** как самое известное решение в области GenAI.

18%

крупных промышленных компаний **в первую очередь** называли **GigaChat** или **YandexGPT**.

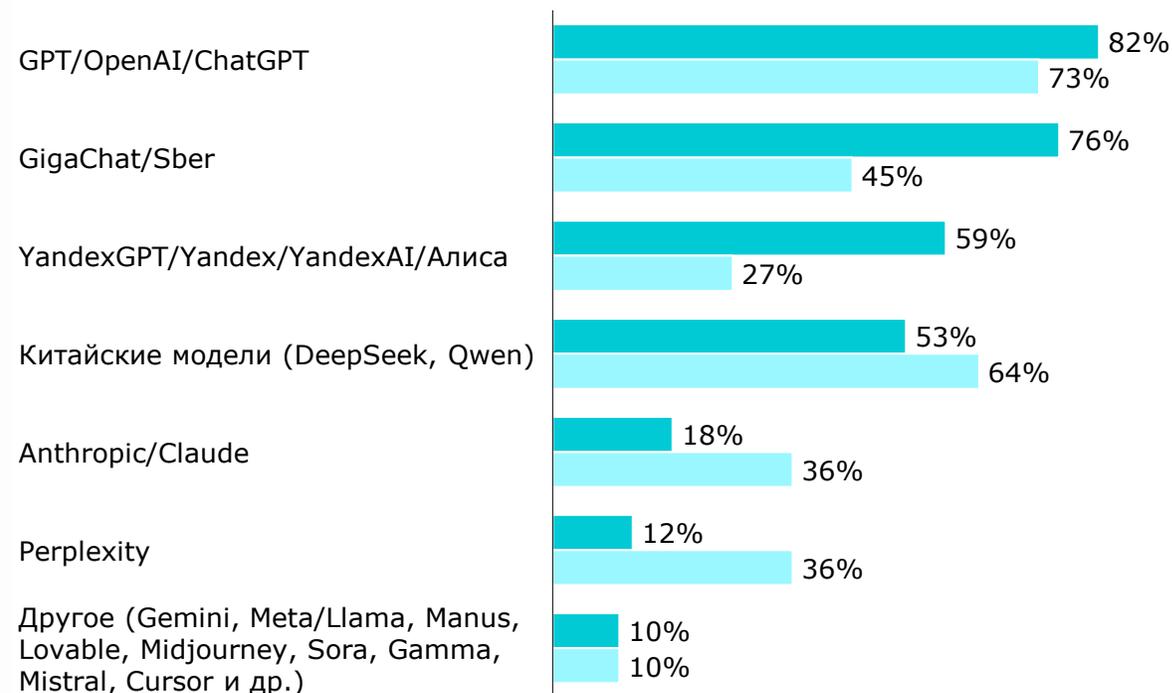
30%

крупных промышленных компаний называли **GigaChat** вторым по счету.

53%

крупных промышленных компаний **упоминали китайские модели** с учетом того, что они адаптированы и применяются для развертывания в закрытом контуре.

### Уровень знания публичных сервисов, % респондентов



*Знание публичных сервисов не означает их активное использование.*

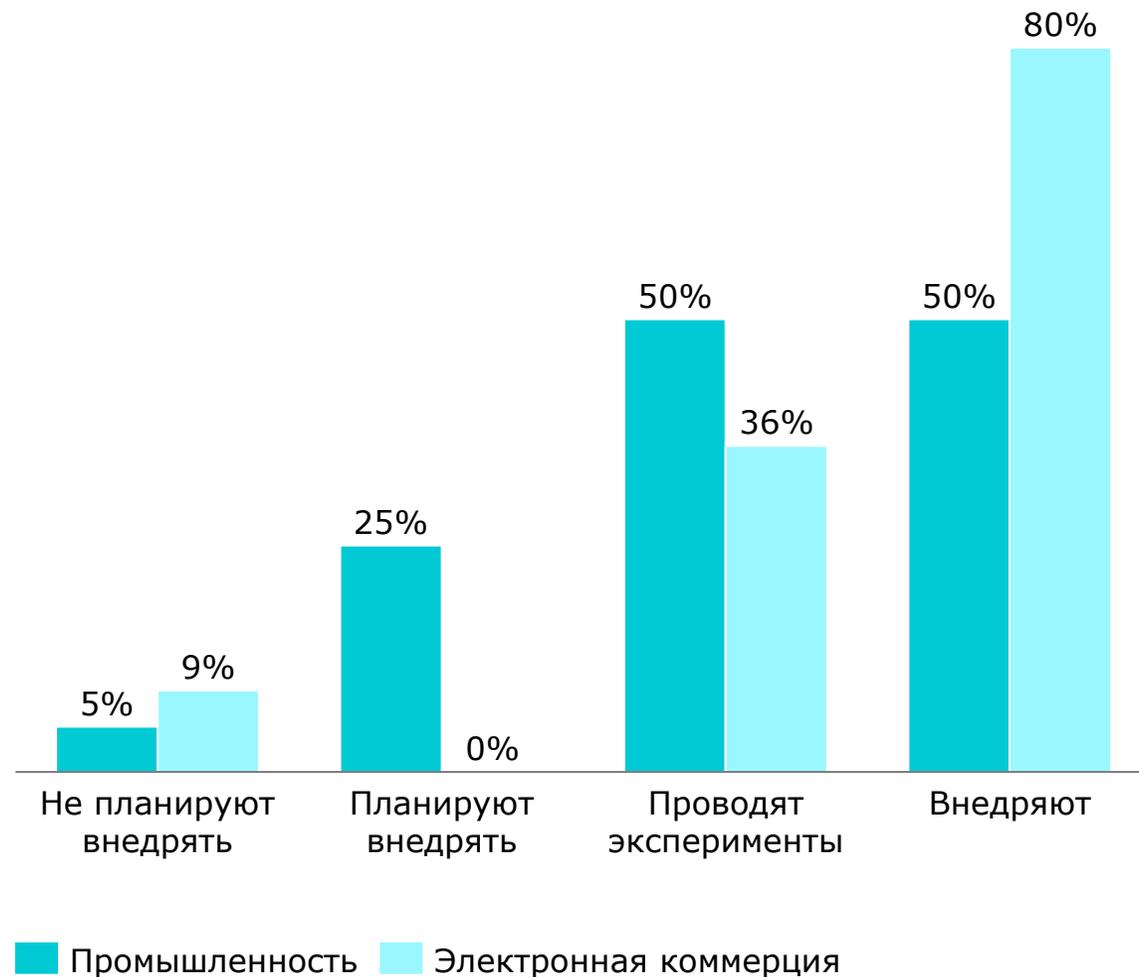
■ Промышленность ■ Электронная коммерция % респондентов

## Интерес к GenAI одинаково высок, но крупная электронная коммерция масштабирует внедрение технологии, а промышленность ограничивается точечными экспериментами

» **Этап активных пилотных проектов** в крупной промышленности характеризуется **разрозненностью инициатив** и преимущественно **реактивным подходом** к технологическому хайпу вокруг GenAI.

» Примеры внедрения GenAI в крупных промышленных компаниях — **отдельные локальные кейсы** в основном во вспомогательных функциях.

» Компании крупной электронной коммерции **переходят от пилотов к продуктиву быстрее, чем крупные промышленные компании**, так как они получают непосредственное преимущество от GenAI в процессах взаимодействия с клиентами.



”  
Сейчас это просто разрозненные инициативы — фактически из-за всего хайпа вокруг ИИ.

Представитель отрасли крупной электронной коммерции

## Универсальные точки для внедрения GenAI вне зависимости от специфики бизнеса — протоколирование встреч, документооборот, аналитика и формирование отчетности



» GenAI исторически показывает **максимальную эффективность** на рутинных операциях с предсказуемыми входными данными.

» Компаниям **удобно пилотировать GenAI** на вспомогательных процессах в силу **невысоких рисков операционных, человеческих и финансовых потерь** по сравнению с производственными процессами.

## Более 50% крупных промышленных компаний пока не готовы использовать GenAI в производственных процессах, где создается основная добавленная стоимость бизнеса

**Крупные промышленные компании** уже используют или планируют использовать систему на базе GenAI в следующих процессах:

42%

**управление  
производственными  
процессами /  
АСУ ТП**



29%

**R&D и проектирование**



### Данная ситуация связана с комплексом специфических барьеров:

Нулевая терпимость к ошибкам: риск для жизни людей, высокая стоимость брака на выходе.

01

Необходимость глубокой интеграции ИИ с системами управления производством (MES, ERP, АСУ ТП/SCADA), а не просто подключение облачного сервиса.

02

Сложность определения эффективности GenAI: результаты зачастую проявляются через улучшения в косвенных показателях, а не через прямые и легко измеримые эффекты.

03

Фрагментарность данных и отсутствие единого источника информации о состоянии производства.

04

Недостаток специалистов из промышленной отрасли с самодостаточными ИИ-компетенциями.

05

Низкий уровень цифровизации.

06

В отличие от промышленности, в крупной электронной коммерции почти 100% компаний используют или планируют использовать GenAI в своих основных процессах

**Крупные компании электронной коммерции** уже используют или планируют использовать систему на базе GenAI в следующих процессах:

92%

**маркетинг  
и продажи**



33%

**логистика  
и управление  
цепочками поставок**



Более 80% крупных промышленных компаний не используют или не планируют использовать GenAI в логистике и управлении цепочками поставок.

**Популярность GenAI в основных процессах крупной электронной коммерции связана со следующими факторами:**

Отсутствие опасного производства, ошибки GenAI не могут привести к критическим последствиям.

01

Высокий уровень цифровизации данных, которые легко получать через API.

02

Культура быстрых итераций: возможность оперативного тестирования решения, получения обратной связи от пользователей.

03

Прямая связь между внедрением GenAI и бизнес-результатами, так как обеспечивается прямой эффект на продажи.

04

## Примеры реализованных проектов в крупных промышленных компаниях демонстрируют как типичные сценарии внедрения, так и уникальные подходы к решению отраслевых задач

Направление деятельности	Описание проекта
01    Производство и инженерия	<ul style="list-style-type: none"><li>• Создание прототипов и макетов изделий</li><li>• Рекомендательные системы в производстве</li><li>• Генерация технических заданий</li><li>• Генерация синтетических данных</li><li>• Интеллектуальный мониторинг технического состояния производственных активов</li><li>• Отраслевая металлургическая LLM (Metal GPT)</li></ul>
02    ИТ-поддержка	<ul style="list-style-type: none"><li>• Маршрутизация заявок на техническую поддержку</li><li>• Корпоративный LLM-чат</li></ul>
03    ТОиР	<ul style="list-style-type: none"><li>• Мобильный голосовой обходчик</li></ul>
04    Управление знаниями	<ul style="list-style-type: none"><li>• Умный поиск по базам знаний компании</li><li>• Консультанты по хранилищам знаний</li><li>• Банк идей (база знаний)</li><li>• Промышленный LLM-чат (с данными о простоях и аналитике отказов)</li></ul>
05    Управление персоналом	<ul style="list-style-type: none"><li>• ИИ-помощник для адаптации молодых сотрудников</li><li>• HR-ассистент</li></ul>
06    Юридическое направление	<ul style="list-style-type: none"><li>• Извлечение сущностей из юридических документов</li><li>• Патентный анализ и специализированный поиск</li></ul>

## Несмотря на различия между крупной промышленностью и крупной электронной коммерцией, обе отрасли ориентируются на одинаковые универсальные критерии при выборе GenAI

» **Значительная разница в показателях «Стоимость владения» и «Точность и качество результатов» определяется разрывом в ИИ-зрелости отраслей:** крупные промышленные компании, находясь на ранних стадиях внедрения GenAI, недооценивают стоимость владения из-за неполного понимания издержек и одновременно менее требовательны к точности результатов, поскольку применяют модели преимущественно во вспомогательных функциях, где ошибки могут быть некритичными.

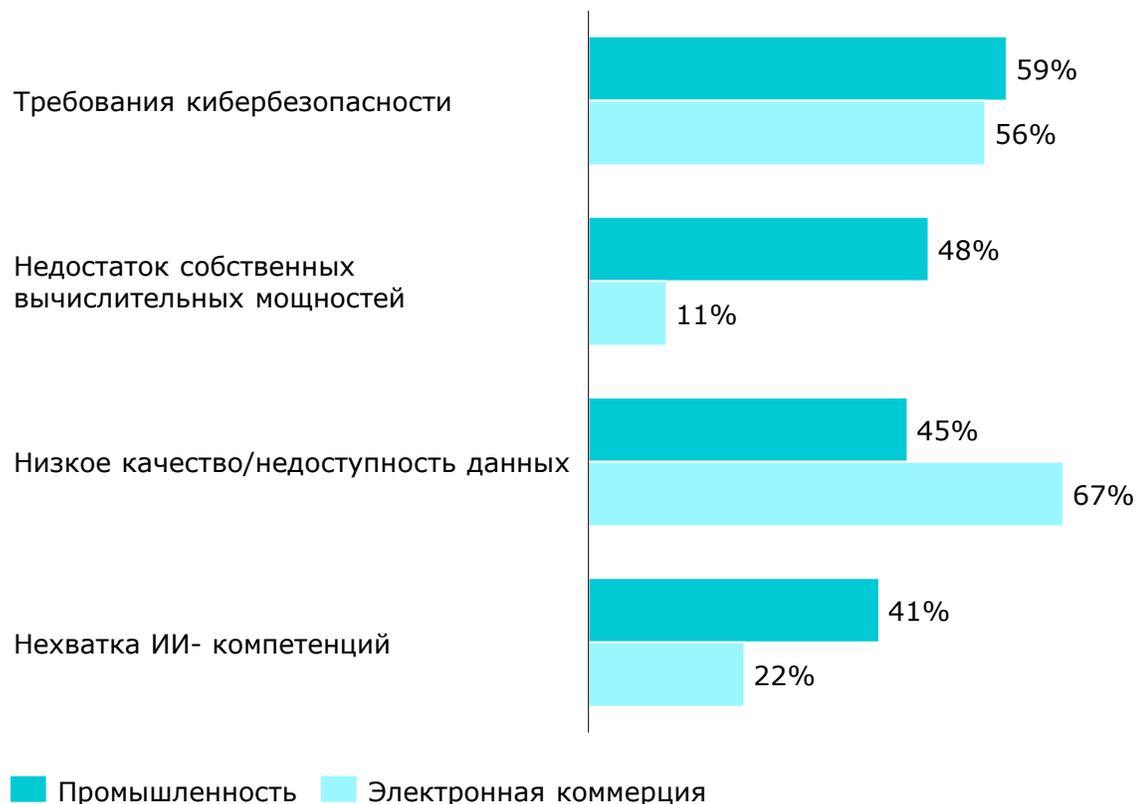
Топ-критерии при выборе GenAI



”  
Есть требования ФСТЭК. **Использование только локальных решений, обязательная апробация всех программных средств и особенно тщательная валидация моделей ИИ** создают существенные ограничения на внедрение и масштабирование современных технологий.  
Представитель отрасли крупной промышленности

Крупная промышленность располагает значительным массивом производственных данных, но недооценивает объем работ по их подготовке и управлению — в отличие от крупной электронной коммерции, где эти процессы более зрелые

### Барьеры внедрения GenAI



### Менее 30% крупных промышленных компаний выделили прочие барьеры:

- » Отсутствие бизнес-кейсов с понятным ROI
- » Низкая зрелость технологий
- » Высокая стоимость внедрения/разработки
- » Недоверие к технологиям
- » Низкая культурная ИИ-зрелость в компании
- » Сложность интеграции с корпоративными системами
- » Необходимость изменения привычных бизнес-процессов для эффективного использования GenAI

”

*Даже в компаниях с достаточными финансовыми ресурсами и современными технологиями редко удается построить идеальную архитектуру данных, если не сказать, что никогда. В производстве, где инвестиции в цифровую инфраструктуру традиционно ниже, эта проблема стоит еще более остро.*

*Представитель отрасли крупной электронной коммерции*

## Растущий интерес к GenAI и всеобщая доступность технологии создают для компаний естественный стимул к ее внедрению

» В отличие от крупной электронной коммерции, где GenAI воспринимается как эволюционное развитие уже давно цифровизированных процессов, а рынок насыщен ИИ-решениями, **крупные промышленные компании ощущают более сильное конкурентное давление по внедрению GenAI**: они находятся в активной фазе цифровой трансформации, стартуют с более низкого уровня автоматизации и видят в технологии редкий шанс резко сократить издержки и повысить производительность.

### Драйверы внедрения GenAI



В период с 2020 по 2024 г. число промышленных предприятий, применяющих GenAI в России, выросло на 42%. Но, несмотря на рост популярности технологии, ее применение в промышленности еще не стало массовым\*.

\* Совместное исследование Strategy Partners и ГК «Цифра»

## Большинство компаний воспринимают GenAI как инструмент для сокращения времени и затрат, а также для повышения производительности труда

» В отличие от крупной электронной коммерции, **21 из 89% крупных промышленных компаний, ожидающих экономию времени и затрат от внедрения GenAI,** рассматривают данную технологию через призму **сокращения персонала.**

» Более зрелые компании **при оценке ожидаемых эффектов** фокусируются **на достижении новых возможностей:** ускорении критичных процессов, повышении качества принимаемых решений, масштабировании экспертизы, создании конкурентных преимуществ через инновации.

### Метрики для оценки эффективности внедрения GenAI



»  
«Приоритет для компаний — расширение возможностей человека с использованием ИИ/GenAI. **Нет стремления к замене людей искусственным интеллектом.**»

Представитель отрасли крупной электронной коммерции

# Идеальный GenAI-продукт для крупных промышленных компаний обеспечивает автономность, интеграцию с внутренней экосистемой и результативность

## Описание критерия

Автономность и мультиагентность



Самостоятельно анализирует задачу, агенты автономно ее распределяют и выполняют, предлагают оптимальные сценарии под профиль пользователя и выдают результат в срок без пользовательского участия, агент самоактуализируется в соответствии с нормативными документами.

Интеллектуальность ответов с пониманием отраслевой специфики



«Говорит на языке производства», знает отраслевые стандарты, выдает максимально релевантный контент без лишней информации, адаптируя глубину ответа к уровню компетенции запросившего, подводит постепенно к полному ответу при необходимости.

Интеграция и масштабируемость



Объединяет все типы ИИ (генеративные, аналитические, визионные) в одной экосистеме, а также все бизнес-направления компании, легко расширяется функционально, переобучается и интегрируется через различные каналы (голос, чат, API) без зависимости от вендора.

Безопасность и управление



Обеспечивает безопасность в закрытом корпоративном контуре, гарантирует прозрачность, контролируемость и достоверность результатов (без «галлюцинаций»), поддерживает глубокую интеграцию с производственными системами в реальном времени.

Нативность



Невидим для пользователя — единое контекстное окно скрывает сложную архитектуру, работает «за кадром» с умными подсказками и автоматизацией. Максимально персонализирован и доступен рядовым пользователям без специальных навыков.

Надежность и поддержка



Обеспечивает стандартизированный интуитивный API с минимальной кривой обучения. Полная и понятная документация, прозрачное ценообразование, критерий достигает точности 95–97% в конкретной предметной области после обучения на корпоративных данных.

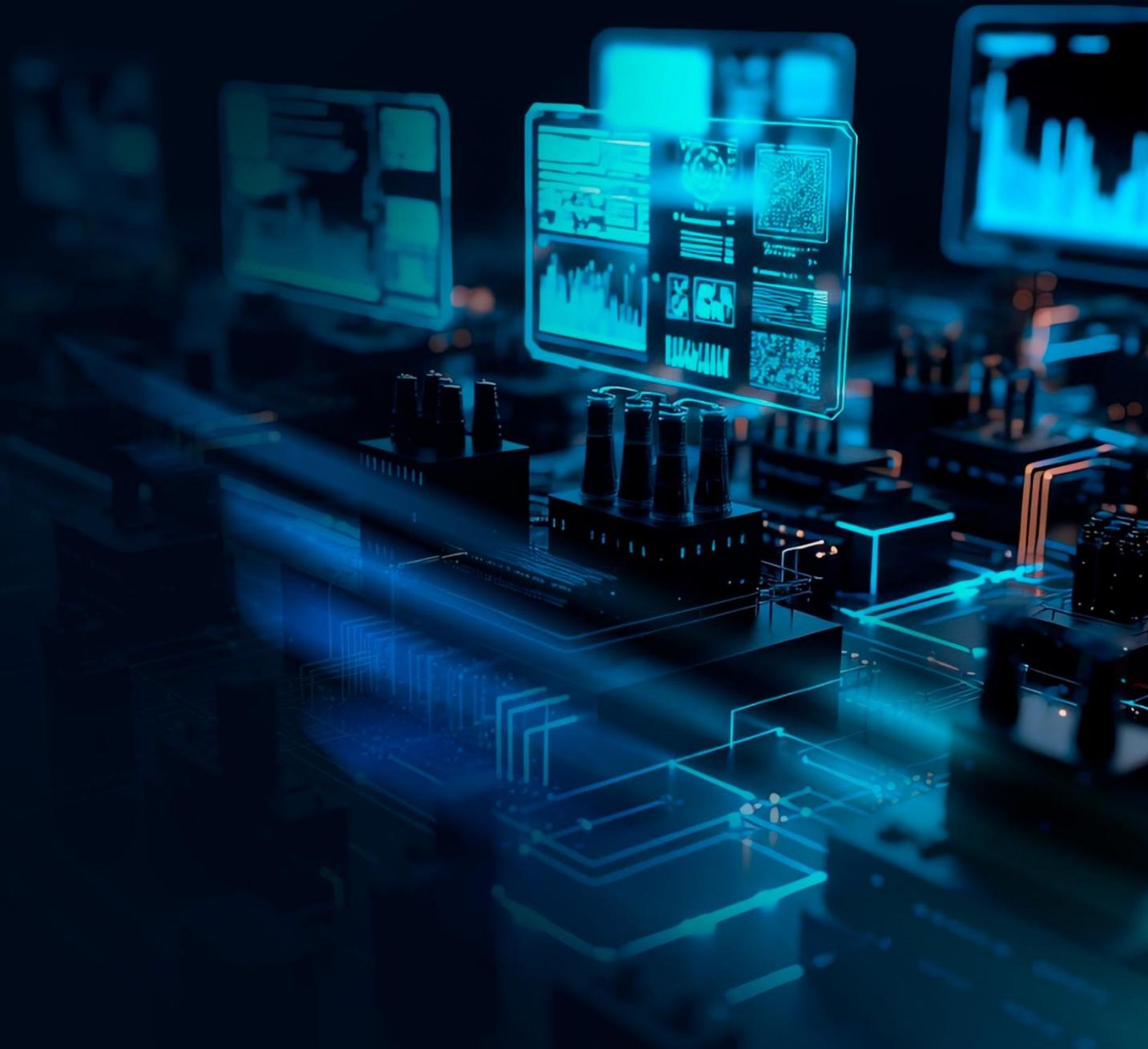
Бизнес-ценность



Приносит конкретную бизнес-выгоду, растет вместе с компанией и эволюционирует с технологическими трендами.

# 03

## Заключение



## ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

GenAI-зрелость крупной промышленности — **2,0 из 5: компании находятся на уровне «Эксперименты»**, в то время как крупная электронная коммерция — на уровне 2,9 («Систематизация»). Разница отражает **не технологическое отставание** промышленности, **а фундаментальные отличия в природе бизнеса.**

01

Большинство крупных промышленных компаний — **на стадии пилотирования**. Застывание в пилотных проектах происходит **из-за недооценки невидимых барьеров**, которые не проявляются на стадии экспериментов, но становятся критичными при масштабировании.

02

Излишний формализм при разработке и утверждении ИИ-стратегии **не обеспечивает развитие технологии и ИИ-трансформацию бизнес-процессов.**

03

Крупные промышленные компании в основном консервативны и видят GenAI как **полезный инструмент для решения точечных задач**, а не как **инструмент для достижения стратегических целей** бизнеса.

04

Один из основных барьеров — **не технологии, а люди и культура**: без обучения и смены культуры ИИ/GenAI-проекты не масштабируются.

05

**Проблема системной организации данных** остается актуальной для компаний **обеих отраслей**. **В промышленности** ситуацию осложняют ограниченные инвестиции в цифровизацию, техническое наследие, фрагментированность систем и слабая интеграция.

06

## Прогнозы использования GenAI в крупной промышленности в 2026–2027 годах



### **Сдвиг от пилотных проектов к промышленной эксплуатации**

Появление референсных кейсов промышленного масштаба за счет успешных пилотных проектов.



### **Появление отраслевых платформ**

Развитие специализированных платформ с готовыми доменными моделями для промышленности, обеспечивающих более быстрое встраивание GenAI в операционные процессы без необходимости кастомизации с нуля.



### **Использование передовых облачных моделей с сохранением безопасности**

Активное применение облачных генеративных моделей с соблюдением требований конфиденциальности — через гибридные подходы, локальное размещение и протоколы управления данными.



### **Массовое пилотирование производственных ассистентов**

Широкомасштабное внедрение ИИ-ассистентов для поддержки рабочих процессов на производстве — от оптимизации логистики до помощи специалистам в реальном времени.



### **Укрепление позиций российских решений**

Повышение конкурентоспособности отечественных GenAI-платформ, которые адаптированы к специфике российской нормативной базы, инфраструктуры и производственных процессов.

## Рекомендации для крупных промышленных компаний



### Инвестирование в качество данных

- Улучшать управление данными и развивать культуру работы с ними до начала пилотных проектов, чтобы обеспечить точность и надежность результатов, создав устойчивую основу для масштабирования.

01



### Обучение сотрудников

- Систематически обучать сотрудников разных уровней (включая специалистов производственных процессов) промпт-инжинирингу, валидации данных, информационной безопасности.
- Демонстрировать возможности и бизнес-ценность решений, чтобы снизить психологический барьер сотрудников и недоверие к технологии.
- Повышать ИИ-культуру.

02



### Построение доверия к технологии через практику

- Не ждать «идеальной технологии», начинать постепенное пилотирование и внедрение GenAI в некритичные процессы.
- Выстраивать положительные референсные кейсы и демонстрировать реальную ценность технологии, чтобы получить поддержку руководства для полномасштабного внедрения.

03



### Оценка эффектов

- Начинать оценивать бизнес-эффекты от реализации ИИ-инициатив с этапа пилотного проекта.
- Фокусироваться не только на экономии ФОТ, но и на эффектах, которые помогут достичь новых возможностей: ускорения критичных процессов, повышения качества принимаемых решений, масштабирования экспертизы, создания конкурентных преимуществ.

04



### Организационная трансформация

- Выделить отдельный процесс управления ИИ-проектами или модифицировать текущие процессы управления проектами, адаптировав их под специфику ИИ/GenAI.

05

# 04

## Приложение

Модель ИИ-зрелости Strategy Partners

# Модель ИИ-зрелости Strategy Partners\*

## Основные критерии модели оценки ИИ-проникновения

Модель зрелости оценивает системность и осознанность использования ИИ, позволяя определить текущее состояние, выявить точки роста и выстроить переход от разрозненных экспериментов к устойчивой управляемой ИИ-экосистеме.

Модель охватывает следующие критерии:

- **Стратегия.** Оценивается глубина интеграции ИИ/GenAI в стратегию и его роль как инструмента достижения бизнес-целей.
- **ИИ-проекты.** Определяются системность и результативность реализации ИИ/GenAI-инициатив.
- **Организация.** Измеряется зрелость организационной модели управления ИИ/GenAI — наличие ролей, процессов и регламентов.
- **Данные.** Рассматриваются качество, управляемость и уровень доверия к данным.
- **Инфраструктура.** Оценивается готовность техсреды поддерживать разработку, внедрение и масштабирование ИИ/GenAI-решений.
- **Культура.** Определяется уровень вовлеченности и готовности сотрудников применять ИИ/GenAI в повседневной работе.



\* Модель ИИ-зрелости Strategy Partners может применяться как для оценки GenAI-зрелости, так и для оценки ИИ-зрелости в целом.

# Обобщенные портреты компаний для каждого из пяти уровней GenAI-зрелости (1/3)\*

Уровни	01	02	03	04	05
Критерии	Зарождение	Эксперименты	Систематизация	Масштабирование	Трансформация
<b>Стратегия</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Технология воспринимается через призму медийного хайпа</li> <li>Руководство имеет поверхностное представление о возможностях GenAI</li> <li>Доминирует скептицизм относительно применимости технологии к специфике производственных процессов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Технология воспринимается преимущественно как инструмент повышения производительности отдельных функций</li> <li>Фокус на технологических возможностях, а не на бизнес-ценности</li> <li>Отсутствует системное видение того, как GenAI может трансформировать операционную модель компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Технология воспринимается как стратегический инструмент трансформации бизнес-процессов</li> <li>Руководство понимает необходимость долгосрочных инвестиций в инфраструктуру, данные и компетенции</li> <li>Компания признает, что успех зависит не только от технологии, но и от организационных изменений и культуры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Технология воспринимается как интегральная часть операционной модели компании</li> <li>Руководство глубоко понимает возможности и ограничения GenAI</li> <li>Есть четкое понимание экономики GenAI-проектов, включая затраты на разработку, поддержку и измеримую бизнес-отдачу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Технология воспринимается как фундаментальная основа бизнес-модели и необходимое условие выживания</li> <li>GenAI пронизывает все процессы, продукты и сервисы компании</li> <li>Компания ведет собственные разработки в области ИИ, адаптированные к специфике индустрии</li> </ul>
<b>ИИ-проекты</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Инициативы носят спонтанный характер и исходят от отдельных энтузиастов</li> <li>Эксперименты проводятся с публичными сервисами без оценки корпоративных рисков</li> <li>Отсутствует системный анализ применимости технологии к бизнес-процессам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Запущены несколько разрозненных пилотных проектов в ответ на технологический хайп</li> <li>Отсутствует единая методология проверки гипотез и оценки результатов</li> <li>Проекты сфокусированы на простых задачах с быстрым эффектом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создан портфель GenAI-проектов с приоритизацией на основе бизнес-ценности и технической осуществимости</li> <li>Разработана или разрабатывается формализованная стратегия внедрения GenAI, связанная с общей СЦТ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Существует портфель из десятков решений в продуктиве, покрывающих широкий спектр бизнес-функций</li> <li>Создана централизованная корпоративная платформа GenAI, обеспечивающая тиражирование решений</li> <li>Инициативы исходят от бизнес-подразделений, которые сами формулируют задачи и требования к решениям</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Компания разрабатывает собственные специализированные модели, дополнительно обученные или построенные с нуля на доменных данных индустрии</li> <li>GenAI встроен в продуктовую экосистему компании</li> </ul>

\* По каждому уровню представлено обобщенное описание портретов компаний, а не критерии для оценки уровня ИИ-зрелости.

# Обобщенные портреты компаний для каждого из пяти уровней GenAI-зрелости (2/3)\*

Уровни	01	02	03	04	05
Критерии	Зарождение	Эксперименты	Систематизация	Масштабирование	Трансформация
<b>Организация</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нет выделенных ролей или подразделений, ответственных за GenAI</li> <li>Решения принимаются ad hoc, без формализованных процессов</li> <li>Отсутствует бюджет на эксперименты</li> <li>Топ-менеджмент не вовлечен в тему и не видит стратегическую ценность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нет единого владельца направления GenAI</li> <li>ИТ-департамент пытается координировать инициативы, но у него нет мандата на централизованное управление</li> <li>Отсутствуют формализованные роли и зоны ответственности</li> <li>Бюджеты формируются от проекта к проекту без системного планирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Назначен бизнес-владелец направления GenAI, часто на уровне топ-менеджмента</li> <li>Создан координационный орган для управления портфелем проектов и распределения ресурсов</li> <li>Выделен бюджет на развитие направления</li> <li>Запущены систематические программы обучения для разных уровней организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Функционирует центр компетенций GenAI с выделенным бюджетом и ресурсами</li> <li>Выделены ИИ-владельцы в ключевых направлениях бизнеса</li> <li>Созданы модель управления и методика оценки GenAI-инициатив</li> <li>KPI подразделений включают метрики использования и эффективности GenAI-решений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GenAI-компетенции интегрированы во все бизнес-функции: каждое подразделение имеет экспертизу в использовании и развитии ИИ-решений для своей области</li> <li>Команды работают с ИИ-инструментами как с естественной частью своего инструментария</li> <li>Создана ИИ-академия для непрерывного развития компетенций сотрудников</li> <li>Компания активно участвует в формировании промышленных стандартов и лучших практик использования GenAI</li> </ul>
<b>Данные</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>Данные разрознены по множеству систем без единых стандартов качества и структуры</li> <li>Отсутствует понимание требований к данным</li> <li>Данные часто устаревшие, дублируются или содержат ошибки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Данные для пилотных проектов собирают и подготавливают вручную для каждого случая</li> <li>Нет стандартизированных процессов управления качеством данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Инициированы проекты по улучшению качества и структуризации корпоративных данных</li> <li>Формализованы политики управления данными</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализована комплексная программа управления данными, обеспечивающая их качество, доступность и безопасность</li> <li>Данные структурированы и готовы для обучения и работы моделей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создана комплексная архитектура данных, обеспечивающая бесшовный доступ к любым корпоративным данным</li> <li>Создана постоянно пополняемая и обновляемая база знаний компании, доступная для всех ИИ-систем</li> </ul>

\* По каждому уровню представлено обобщенное описание портретов компаний, а не критерии для оценки уровня ИИ-зрелости.

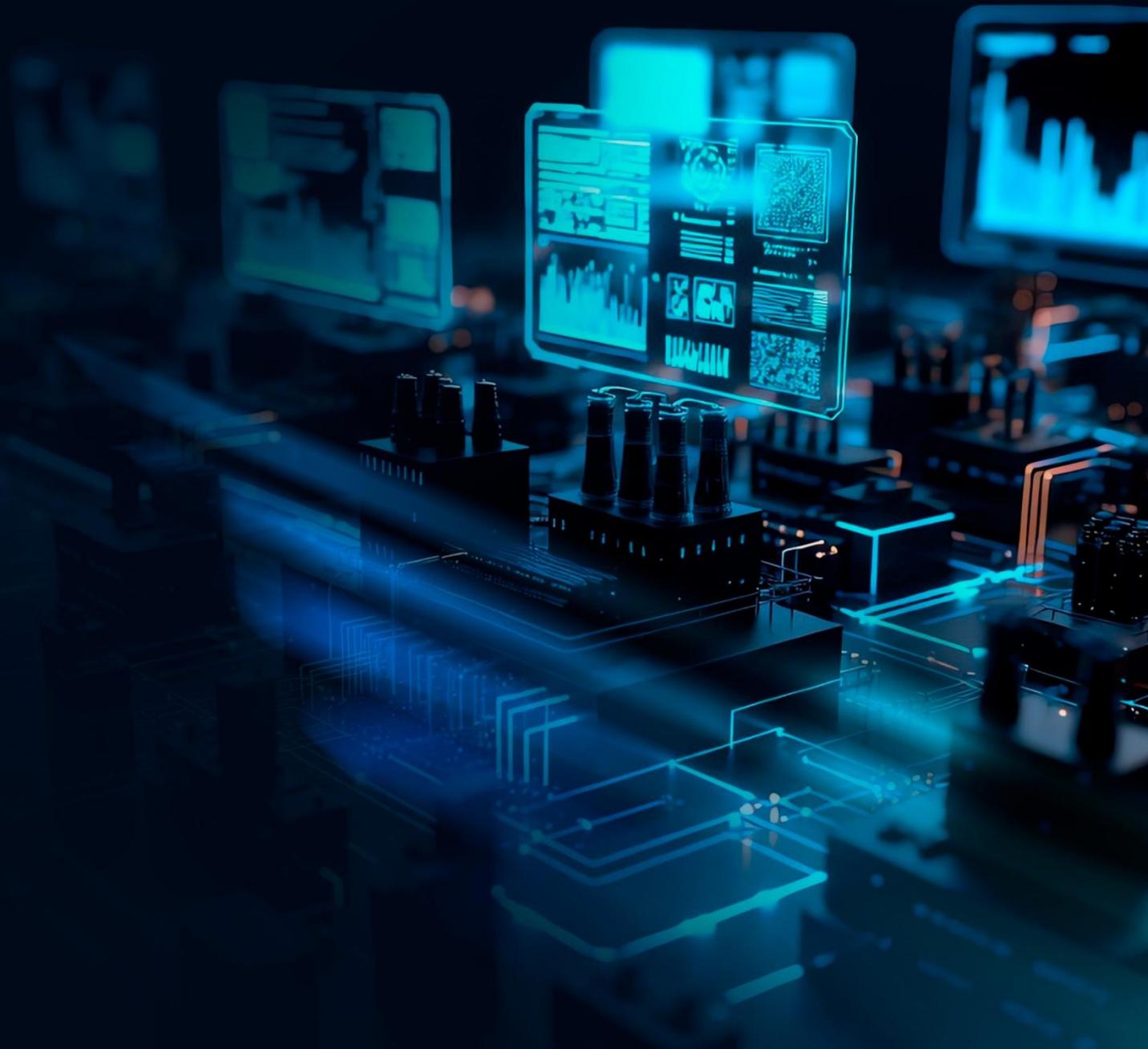
# Обобщенные портреты компаний для каждого из пяти уровней GenAI-зрелости (3/3)\*

Уровни	01	02	03	04	05
Критерии	Зарождение	Эксперименты	Систематизация	Масштабирование	Трансформация
<b>Инфра-структура</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>Инфраструктура не готова для обработки задач машинного обучения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отсутствует централизованная платформа для разработки и развертывания GenAI-решений</li> <li>Инфраструктура фрагментирована: используются как публичные облачные сервисы, так и локальные решения без единой архитектуры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создается или выбирается централизованная платформа для разработки и управления GenAI-моделями, адаптированная к требованиям безопасности</li> <li>Развертывается инфраструктура для обучения и инференса моделей</li> <li>Масштабирование инфраструктуры остается вызовом из-за ограничений ресурсов и экспертных знаний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создана единая корпоративная платформа GenAI с возможностями разработки, тестирования, развертывания и мониторинга моделей</li> <li>Инфраструктура масштабируема и обеспечивает требуемую производительность. Внедрены инструменты мониторинга качества моделей в реальном времени</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Инфраструктура высоко автоматизирована — от сбора и подготовки данных до обучения, развертывания и мониторинга моделей</li> <li>Компания управляет собственными вычислительными кластерами для обучения и инференса моделей</li> </ul>
<b>Культура</b>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сотрудники воспринимают GenAI как угрозу потери рабочего места</li> <li>Культура организации ориентирована на стабильность и избегание рисков, что препятствует экспериментам</li> <li>Отсутствует готовность к изучению новых технологий</li> <li>Инициативы гаснут из-за отсутствия поддержки и понимания ценности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сотрудники бизнес-подразделений проявляют любопытство, но не готовы активно участвовать в экспериментах</li> <li>Нет систематического обучения и вовлечения широкой аудитории сотрудников</li> <li>Скептицизм остается распространенным, особенно среди производственного персонала и среднего менеджмента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Запущена внутренняя кампания для повышения осведомленности и снижения страхов</li> <li>Создаются стимулы для экспериментирования</li> <li>Сотрудники бизнес-подразделений начинают активно предлагать свои задачи для решения с помощью GenAI</li> <li>Формируется сообщество для обмена опытом и лучшими практиками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Использование GenAI-инструментов стало повседневной практикой для широкого круга сотрудников</li> <li>Внедрена система поощрения экспериментов и обмена успешными кейсами</li> <li>Сопrotивление изменениям минимально благодаря демонстрации конкретных результатов и вовлечению персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирована культура непрерывных экспериментов и быстрых итераций</li> <li>Все сотрудники, независимо от функции, обучены работе с ИИ-инструментами и регулярно их используют в повседневной работе</li> <li>Создана система стимулов за разработку новых подходов</li> <li>Широко практикуется обмен знаниями внутри компании</li> </ul>

\* По каждому уровню представлено обобщенное описание портретов компаний, а не критерии для оценки уровня ИИ-зрелости.

# 05

## Глоссарий



## Термин



### ИИ

(искусственный интеллект)

### GenAI

(Generative Artificial Intelligence)

### ML

(Machine Learning)

### СЦТ

(Стратегия цифровой трансформации)

### ФСТЭК

(Федеральная служба по техническому и экспортному контролю)

### КИИ

(критическая информационная инфраструктура)

### ИБ

(информационная безопасность)

## Глоссарий (1/2)

## Описание



Искусственный интеллект — это набор компьютерных технологий и алгоритмов, предназначенных для выполнения задач, которые традиционно требуют человеческого интеллекта, таких как обучение, логическое рассуждение, распознавание образов и принятие решений.

Генеративный искусственный интеллект — это технология, способная создавать новый контент (текст, изображения, код, данные) на основе полученной подготовки и входных данных, используя глубокие нейронные сети и большие языковые модели.

Машинное обучение — раздел искусственного интеллекта, изучающий методы и алгоритмы, позволяющие компьютерным системам обучаться на основе данных, улучшать свою производительность в выполнении задач без явного программирования и строить прогнозы о будущих событиях на основе выявленных закономерностей.

Комплексный документ, определяющий целевое видение, основные задачи, ключевые показатели эффективности и механизмы реализации цифровой трансформации государственной корпорации или компании с государственным участием с целью повышения эффективности деятельности, улучшения качества услуг и достижения социально-экономического развития.

Государственный орган исполнительной власти, отвечающий за контроль в области технической защиты информации, экспортного контроля, а также за защиту государственной тайны. ФСТЭК выдает разрешения (лицензии и заключения) и проводит сертификацию средств защиты информации.

Критическая информационная инфраструктура (КИИ) — это информационные системы, сети и автоматизированные системы управления, которые имеют критическое значение для функционирования государства, экономики, обороноспособности и обеспечения жизни и здоровья граждан. Это включает объекты в сферах энергетики, транспорта, связи, здравоохранения, финансов и промышленности, сбои в которых могут вызвать серьезные социальные, экономические и экологические последствия.

Комплекс мер и технологий для защиты информации от несанкционированного доступа, неправомерного изменения, обеспечивающих ее доступность для авторизованных пользователей.

## Глоссарий (2/2)

### Термин



#### Публичные сервисы GenAI

#### Развернутые компанией GenAI-модели

#### Облачные коммерческие платформы

#### Корпоративные системы GenAI внутри контура компании

### Описание



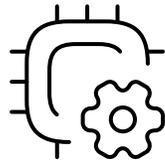
Общедоступные веб-платформы и API-интерфейсы, предоставляющие доступ к генеративным моделям без предварительного заключения корпоративных соглашений или развертывания собственной инфраструктуры.

Решения, в рамках которых организация устанавливает и управляет моделями в собственной инфраструктуре, получая полный контроль над данными и вычислительными ресурсами.

Готовая подписка на специализированный продукт с использованием GenAI — специализированные SaaS-решения со встроенным GenAI для конкретных бизнес-функций, предоставляемые через подписочную модель. Предназначены для внедрения в продуктовые решения, автоматизации и аналитики без необходимости самостоятельной тренировки моделей.

Полностью интегрированные решения внутри контура компании с максимальным уровнем безопасности и кастомизации, которые могут работать как с моделями, развернутыми внутри предприятия, так и по API с внешними моделями.

**Практика «Цифровая трансформация» Strategy Partners успешно работает на рынке цифрового и ИТ-консалтинга более 10 лет. Команда объединяет профессионалов разных отраслей и специализаций с опытом оказания цифровых и ИТ-услуг.**



**Практика сопровождает клиентов в решении широкого круга задач, включая следующие:**



Искусственный интеллект и управление данными.



Стратегия цифровой трансформации и ИТ-стратегия.



Управление ИТ-процессами.



Управление непрерывностью и кризисное управление.

# Чем Strategy Partners может вам помочь

## Оценка зрелости в применении искусственного интеллекта

### Для кого

Компании с пилотами ИИ, которые не масштабируются, или компании, планирующие начать внедрение искусственного интеллекта.

### Что вы получите:



- Подробный отчет с оценкой готовности вашей компании к масштабированию ИИ-решений
- Оценку текущего уровня зрелости с реалистичным сравнением с компаниями вашей отрасли
- Карту барьеров интеграции: какие закрытые системы блокируют масштабирование
- Диагностику культурных барьеров и сопротивления изменениям в организации
- Конкретные рекомендации по устранению трех критических пробелов
- Прогноз экономического эффекта с учетом специфики вашей отрасли

## Стратегическая сессия по искусственному интеллекту

### Для кого

Компании, где нужно сформировать или выровнять понимание руководства о возможностях ИИ и путях его внедрения.

### Что вы получите:



- Общее видение руководства: как ИИ изменит вашу отрасль в ближайшие три года
- Дорожную карту трансформации с учетом культурных и организационных особенностей компании
- Анализ текущих процессов: что нужно менять для эффективного внедрения ИИ
- План повышения цифровой грамотности руководителей и ключевых сотрудников
- Стратегию управления изменениями и преодоления сопротивления
- Список приоритетных проектов с учетом готовности организации к изменениям

## Оценка и сопровождение ИИ-инициатив

### Для кого

Компании с портфелем ИИ-инициатив или текущими пилотными проектами, которым нужна экспертная помощь в приоритизации и сопровождении.

### Что вы получите:



- Оценку и приоритизацию всего портфеля ИИ-инициатив по единой методологии
- Экспертное сопровождение трех-пяти текущих пилотных проектов: повышение вероятности их успеха
- Рекомендации по корректировке подходов в режиме реального времени
- Выявление и остановку нежизнеспособных инициатив до потери значительных ресурсов
- Дорожную карту развития портфеля: какие инициативы запускать следующими и почему
- Экономия 30–50% ресурсов через правильную приоритизацию проектов

## Быстрый старт с искусственным интеллектом

### Для кого

Компании на начальном этапе применения ИИ, где руководству нужна демонстрация реальной ценности технологии на практике.

### Что вы получите:



- Анализ и приоритизацию десятков гипотез применения ИИ — от идей к конкретным проектам
- Запуск трех-пяти пилотных проектов с измеримыми результатами за три месяца
- Объективную оценку: в каких областях ИИ будет эффективен, а в каких — нет
- Доказательство ценности технологии для руководства компании
- Методологию выбора следующих проектов для внедрения
- Экономия 6–12 месяцев на проектах, которые не принесли бы результата

**Strategy Partners** — ведущая российская консалтинговая компания. Мы помогаем командам разных отраслей быстро адаптироваться к изменениям и находить эффективные решения для достижения целей. На это работают сильнейшие консультанты, за плечами которых опыт в реальном секторе и сотни реализованных проектов.

Мы поддерживаем клиентов на любом этапе развития: анализируем рынки, создаем и внедряем стратегии, оптимизируем процессы и системы управления, готовим инвестиционные проекты к привлечению финансирования, сопровождаем сделки M&A и выход на IPO, внедряем цифровые решения и оказываем инжиниринговые услуги.

Являясь дочерней компанией Сбера, Strategy Partners открывает клиентам возможности одного из крупнейших банков России. Аналитическое направление — Research Hub Strategy Partners — позволяет отслеживать тренды и действовать на опережение.

Компания на протяжении последних четырех лет входит в топ-5 в сегменте стратегического консалтинга (согласно рейтингу RAEX).

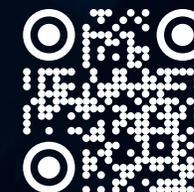


**Михаил Ермилов**  
Управляющий партнер  
+7 (925) 591-12-01  
[ermilov@strategy.ru](mailto:ermilov@strategy.ru)

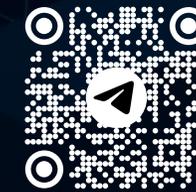


**Сергей Кудряшов**  
Партнер  
+7 (903) 961-21-78  
[kudryashov@strategy.ru](mailto:kudryashov@strategy.ru)

Новости рынка, информация о мерах господдержки, исследования и комментарии экспертов в наших социальных сетях:



[strategy.ru](http://strategy.ru)



[t.me/strategypartners](https://t.me/strategypartners)

121099, г. Москва,  
ул. Композиторская, д. 17  
+7 (495) 730-77-47  
[inbox@strategy.ru](mailto:inbox@strategy.ru)