



AI и данные на практике: от гипотезы до реальной прибыли

Ольга Свитнева



Ольга Свитнева

Директор по данным (CDO)

Директор по информационным технологиям (CIO)

- 18 лет в IT \ Data (карьерный путь от программиста до руководителя дирекций)
- 10 лет позиции CEO-2 \ CEO-1
- Профессиональная сертификация в бизнес и ИТ-специализациях, MBA General
- Практический опыт цифровых трансформаций, создание направлений с нуля и кризис-менеджмент
- Сферы работы: недвижимость (Самолет, МИАН), облако (VK Cloud), маркетплейс (Сбермегамакет), интегратор (Импакт-Софт, Системный софт), торговля (LeroyMerlin, Henderson), гос сектор (ФТС)
- Выстраиваю стратегию и обеспечиваю ее реализацию, помогаю модернизации бизнеса
- Моя миссия – превращать данные в прибыль

В роли CDO определила зоны роста и развития бизнеса для эффективного использования актива данных в компаниях различных бизнес-сегментов (Самолет, СберМегаМаркет, Henderson), выстроив масштабируемые экосистемы сервисов по работе с данными.

Выступала идеологом и первооснователем Платформы Данных VK Cloud, как облачного продукта по модели SaaS. Принимала активное участие в Альянсе Искусственного интеллекта как член наблюдательного совета (в жюри национальной премии ИИ, консорциумы Минцифры, кейс буки решений, демонстрация практик и тд) .

Реализовала масштабные проекты в сферах разработки, создания хранилищ, внедрения систем аналитики, управления данными, искусственного интеллекта, обеспечивая согласованность технической стратегии с долгосрочными бизнес-целями.



linkedin.com

Data Awards: <https://www.osp.ru/articles/2025/0131/13059145>

Habr: <https://habr.com/ru/companies/samolet/articles/912782/>

Профиль: <https://ru.linkedin.com/in/olga-svitneva-824288110>

Telegram @OlgaSvitneva

ПЛАН

Данные как Актив

- Вызовы бизнеса
- Промышленная экосистема
- На что обратить внимание



AI как инструмент цифровизации

- Когда применять и что держать в фокусе
- Финансовая оценка: AI эффект – от идеи к реальной прибыли

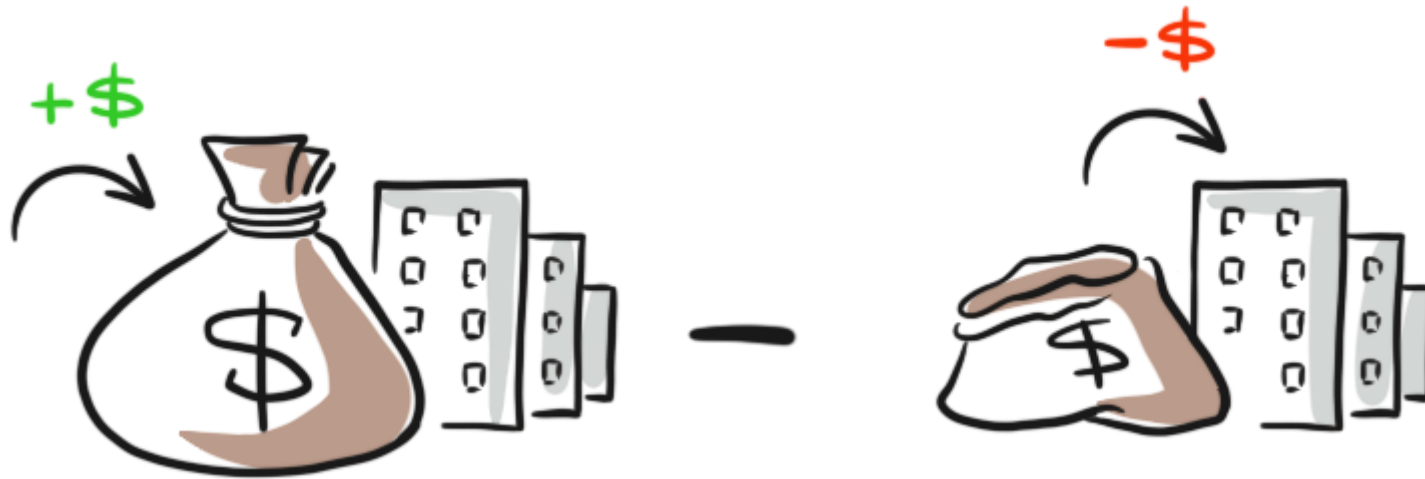


Данные как Актив



Ожидания от цифровизации

Много прибыли, мало расходов



Данные лежат в основе цифровизации (Data Driven Management)



Ключевая проблематика

*Сокращение затрат,
увеличение прибыли
→ оптимизация бизнес-
процессов за счет
автоматизаций и
применения ИИ*

Эффективность

**Скорость
реакции**

*Быстрое обновление данных
→ современные платформы обработки данных*

**Понимание
ситуации**

*Измерение пульса компании
→ BI, аналитика по всем секторам
бизнеса, единые методологии
расчетов и бизнес-гlossарий*

ВЫЗОВЫ

*Предотвращение утечки данных
→ политики доступа,
маскирование,
распределение данных по контурам*

Безопасность

Доверие

*Качество и достоверность данных
→ управление мастер данными,
каталог данных, единые корпоративные
справочники, регулярные проверки
качества данных*



Потенциал данных

Управление данными

= Доступность данных + Доверие к данным + Единый источник правды

Монетизация данных

= Быстрая проверка гипотез + Прибыль за счет автоматизаций, аналитики, AI



Средства:

- Экосистема всего жизненного цикла данных
- Эффективный T2M реализации data-проектов
- Оптимизация обработки и хранения данных
- Безопасность разработки, доступы

Рассмотрим примеры,
реализованные на практике
и
подсветим то, на что нужно обратить
внимание



Платформа данных



Качество данных

Каталог данных

Платформа качества данных

Устранение ошибок в данных, обеспечение их точности, целостности, согласованности, валидности и полноты

Управление мастер данными и справочниками

Система управления мастер-данными

Сервис НСИ

Единое решение управления бизнес-метаданными и НСИ для стандартизации и поддержания данных в актуальном состоянии с целью интеграции общих корпоративных справочников в процессы компании

DATA GOVERNANCE

Аналитическая платформа LakeHouse

Озеро данных

Кроссистемные витрины

Объединение информации из различных источников в единой аналитической платформе и обогащение данных
Преобразование данных в формат, пригодный для аналитики и моделирования
Единая версия правды по бизнес показателям
Основа для проектов ИИ, BI, Self-Service и Ad-hock

Централизованная отчетность

Сервис BI

Self-service

Корпоративная система отчетности и визуализации данных в удобном для анализа формате, с применением единой согласованной методологии по терминам и расчетам. База для принятия управленческих решений.

Искусственный интеллект

Платформа ИИ

Генерация дополнительных выгод и оптимизация процессов за счёт применения класса решений LLM, нейросетей, прогнозной аналитики, имитационного моделирования, Data Mining, статистического анализа и глубинного анализа данных.

DATA FUSION

Разработка

Data инженерия

Разработка сервисов и автоматизации

ML инженерия

Управление потоком данных, их хранением и архитектурой. Продуктивизация данных, оптимизации вычислений и движков.

Службы эксплуатации

Реализация технологического стека и практик, направленных на повышение качества и скорости анализа данных.
Обеспечение непрерывного процесса интеграции, развертывания и мониторинга сервисом по работе с данными.

SRE (обеспечение стабильности сервисов)

Data Ops (инфраструктура и сервисы данных)

Инфраструктура в собственных ЦОД

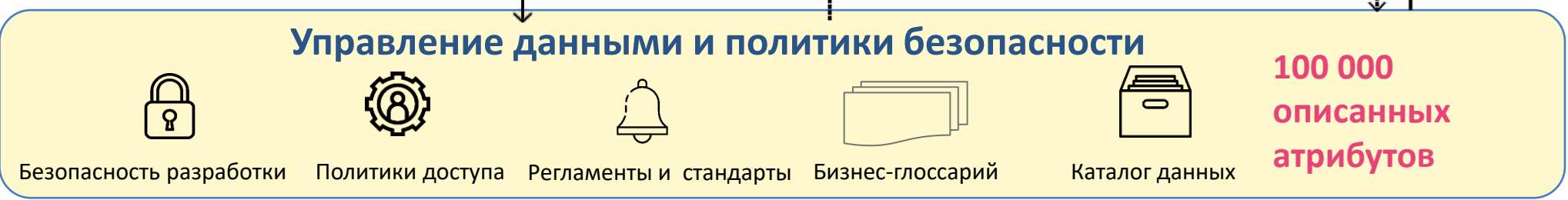
DATA Что экосистема дает бизнесу?



Источники данных

Мастер-системы

Транзакции бизнес-систем, текст, изображения, видео



НСИ

91 Сервисов и инструкций 39 Заданий контроля качества данных

30 Справочников на поддержке

МДМ

20 Систем потребителей



Роли и Численность



Дирекция данных
Свитнева Ольга

Отдел сопровождения и
развития НСИ

Отдел разработки
платформы данных

Отдел аналитической
платформы

Группа внедрения и развития
НСИ

Группа инженерии данных

Группа аналитики данных

Группа сопровождения НСИ

Группа искусственного
интеллекта

Группа качества данных

Группа инфраструктуры
данных

Группа BI отчетности

В масштабе компании
10 000 сотрудников

Дирекция данных на всю экосистему
100 сотрудников

1 % штата (без привлечения аутсорс)



На что обратить внимание

МЕТРИКИ

Производительность

Время
выполнения
запросов

Пропускная
способность

Использование
ресурсов

Качество данных

Точность
данных

Полнота
данных

Актуальность
данных

Безопасность и соответствие

Число инцидентов
безопасности

Соответствие
стандартам

Стоимость эксплуатации

Стоимость
хранения
данных

Общие
затраты на
владение

Удовлетворенность пользователей

NPS

Время на
обучение

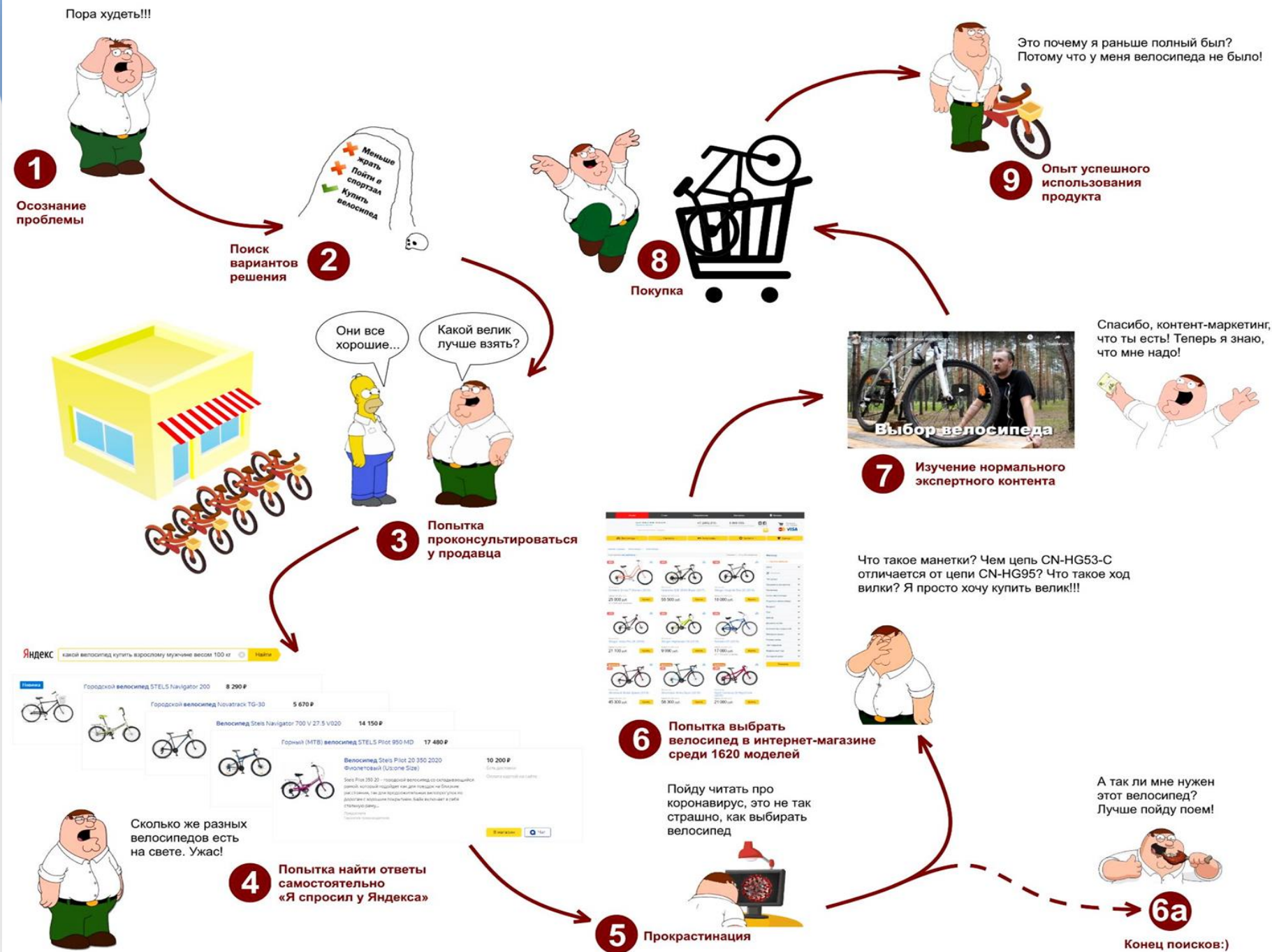
Частота
использования
сервисов





Знакомая
ситуация?









Как часто хорошие
идеи не доходят до
реализации?



КЛИЕНТ-ЦЕНТРИЧНОСТЬ

Каталог данных

Удобный поиск
необходимой
информации

▶  sproject	444
▶  icbit	383
▶  scenter	328
▶  crm	272
▶  stender	269
▶  scatalog	258
▶  scontrol	247
▶  shome	247

Инструкции

Понятные шаги по
заведению задачи и
получению доступаЗавести новую задачу в команду
LakeHouse

Если вам необходимо:

- Разработать витрину
- Внести изменение в уже созданную витрину
- Подключить новый источник
- Внести изменения в уже подключенный источник
- Исправить найденную ошибку в уже существующих объектах LakeHouse

Получение доступов к уже существующим
витринам LakeHouse

Если вам необходимо:

- Получить доступ к уже существующим объектам LakeHouse
- Создать учетную запись ClickHouse
- Сделать выгрузку данных в Excel

Сроки и результат

Прозрачный процесс

Финансы Закупки 10 Data Преддевелопмент C

READY FOR DQ 1



IN PROGRESS 42



LH-1908
Подключение источника
Mindbox
Обогащение LakeHo...
13
B A ^

LH-113
Реализация историчности в
витрине по продажам
Обогащение LakeHo...
Нет
B A =

LH-312
Подключение источника
Talent Q
Обогащение LakeHo...
Нет
B A =



На что обратить внимание

БЕЗОПАСНОСТЬ





Примеры проектов 2024-2025

Аналитическая платформа



Конференция Tadvisor 2024



Архитектура LakeHouse



Конференция Аналитика
и большие данные 2025



Платформа качества данных



Примеры AI



Инкубатор специалистов
данных (обучающий курс)



Анонсы в telegram

https://t.me/visiology_official/1020

<https://t.me/smlttech/914>

https://t.me/ggreat_of_development/20408



Инструмент цифровизации

От идеи к реальной прибыли

ИИ — это

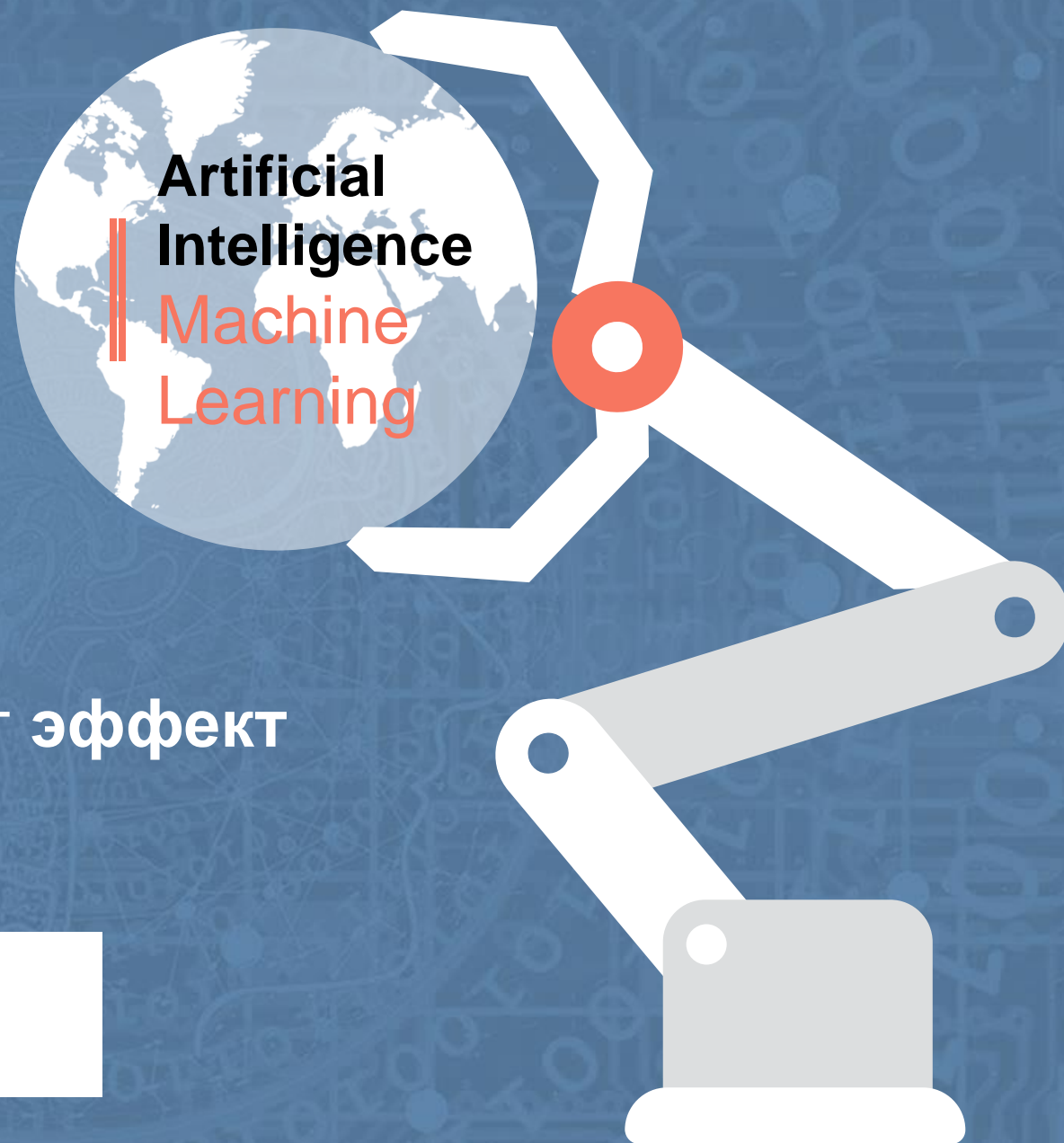
инструмент автоматизации

для приобретения
дополнительной прибыли

Он разнообразен,
НО имеет смысл для бизнеса
лишь тогда, когда относиться к
прикладной области и приносит эффект



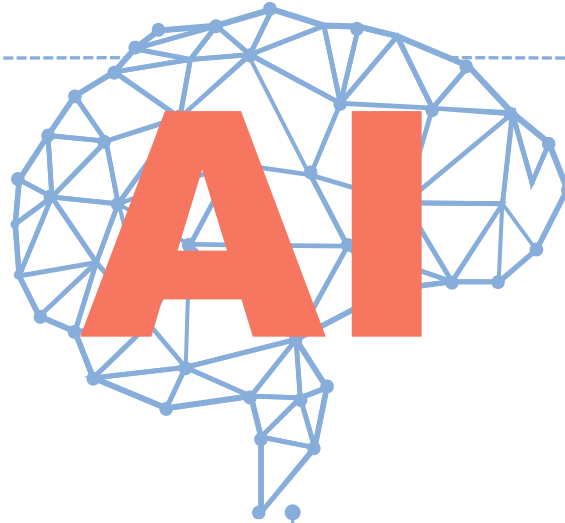
**ВСТРАИВАНИЕ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И
ОПЕРАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ КОМПАНИИ**



А Когда применять

ВАЖНО

наличие
качественных
данных



УСЛОВИЯ

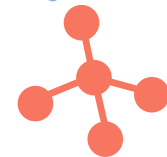
известны или
их можно
смоделировать



ЕСТЬ ПОНИМАНИЕ
КОНЕЧНОГО
РЕЗУЛЬТАТА



ПОНЯТНО КАК
РЕЗУЛЬТАТА
ОЦЕНИВАТЬ



АЛГОРИТМИЗАЦИЯ
ТРУДОЕМКА ИЛИ
НЕВОЗМОЖНА

А Особенности применения

ОГРАНИЧЕНИЯ:

- ИИ требует существенных затрат на инфраструктуру и немалых ресурсов на подготовку данных
- ИИ галлюцинирует → результат необходимо проверять
- Для релевантного результата всегда необходим промт (набор инструкций, передаваемых нейросети)

Модели ошибаются,
100% точности не
бывает

Модели
деградируют со
временем

Должен быть
бейзлайн

Модели как правило не
приводят к полной
автоматизации

Модели следует применять на только
на таких же данных, которые
использовались для обучения

А Этапы разработки

ВНЕДРЕНИЕ И ИЗМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

25%-30%

ПИЛОТИРОВАНИЕ

Оценка достаточности данных *

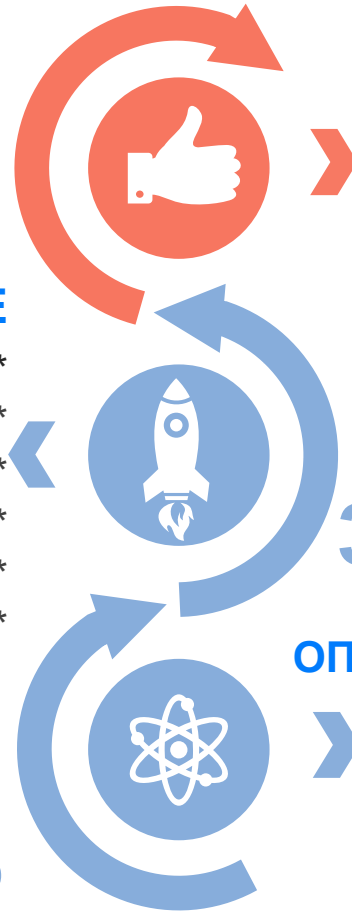
Как будем тестировать *

Проектирование изменений бизнес-процесса *

Проектирование ИИ-решения *

Подготовка датасетов (данные для моделей) *

Разработка и пилот *



- Регулярное измерение эффектов и расчет окупаемости
- Анализ метрик бизнес-процесса
- Мероприятия по повышению показателей метрик
- Подготовка аварийного бейзлайна (какой процесс, если модель не работает)
- Тиражирование в промышленную эксплуатацию (если удовлетворены шагами выше)
- Регулярное дообучение моделей

30%-50%

ОПРЕДЕЛЯЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕСС ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ

- Схемы бизнес процесса AS IS → TO BE
- Анализ узких мест и зависимостей
- Выделение метрик оценки бизнес-процесса (качественные и количественные)
- Проверка окупаемости
- Подбор подходящих AI решений

20%-60%

A Частые ошибки в оценке

Обычно **не**дооценивают



**Закуп железа
Эффект**

Видеокарты, дополнительное серверное оборудование и т.д. Эффект может состоять из большего числа метрик.



**Срок окупаемости
Срок подготовки
качественных данных**

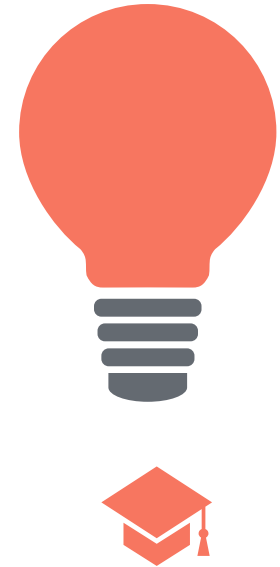
Окупаемость может зависеть от ряда дополнительных факторов. Датасет первичен, без качественных данных точность модели не будет удовлетворительной.

Обычно **пере**оценивают



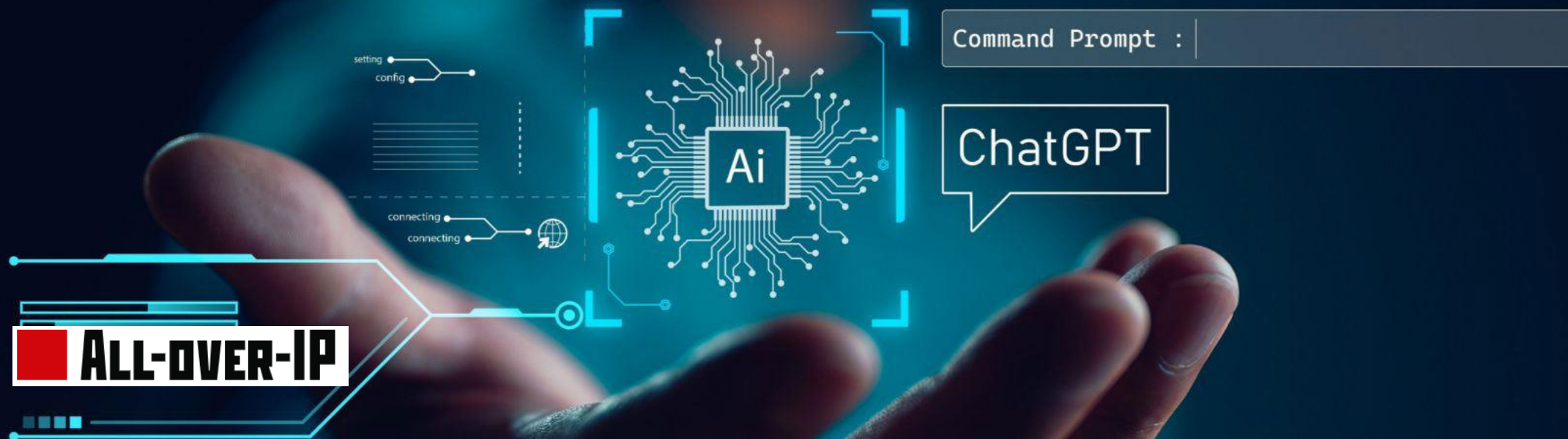
Сроки сборки прототипа

Чем больше деталей уточнено по задаче, тем меньше уровень неопределенности и быстрее первичная сборка



Специфичность разработки

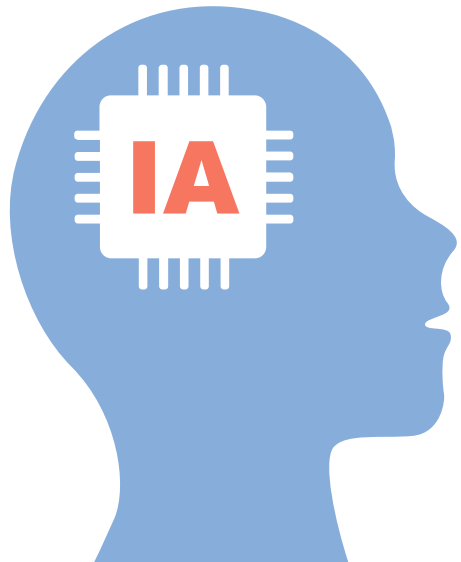
ИИ в бизнесе — это эффективное применение уже существующих подходов и методик. Главное понимать контекст.



ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА

А Считаем экономику

- Рассчитать текущие затраты (например, сколько стоит ручное выполнение задачи)
- Рассчитать совокупную стоимость затрат ИИ (инфраструктура, сбор данных, стоимость разработки, внедрения, сопровождения)
- Оценить масштаб проекта и долгосрочную перспективу



Стоимость
искусственного
интеллекта

СРАВНИТЕ
 \leq

Человеческий
труд

Несмотря на всю шумиху вокруг ИИ, важно сохранять спокойствие и не поддаваться хайпу.

Как бы заманчиво не выглядела идея внедрения ИИ в бизнес, это не всегда разумно, если посчитать всю экономику.

**Эффект модели –
оценка влияния на
финансовый результат
последствий изменений
бизнес-процесса с
внедрений AI**



A

Пример накопленного инкрементального эффекта в OPEX

Модель автоматизирует ручную операцию с целью сокращения численности сотрудников.

Стоимость одной операции при ручном выполнении 100 р.

Модель внедрена в середине 2023 года (т.е. коэффициент календаризации за 2023 год = 0,5)

Ассигасу (уровень автоматизации):

Модель позволяет автоматизировать 80% операций в 2023 году и 70% операций в 2024 году

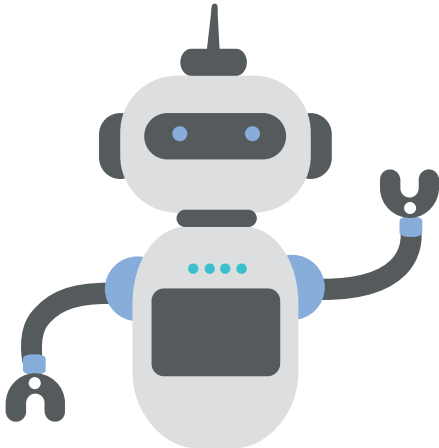
Как выглядит расчет накопленного эффекта:

	Модельная метрика	2023 год	2024 год
A	Количество операций	5000	6000
B	Стоимость одной операции в руб	100	100
C	Коэффициент календаризации	0,5	1
D	Уровень Автоматизации	80%	70%

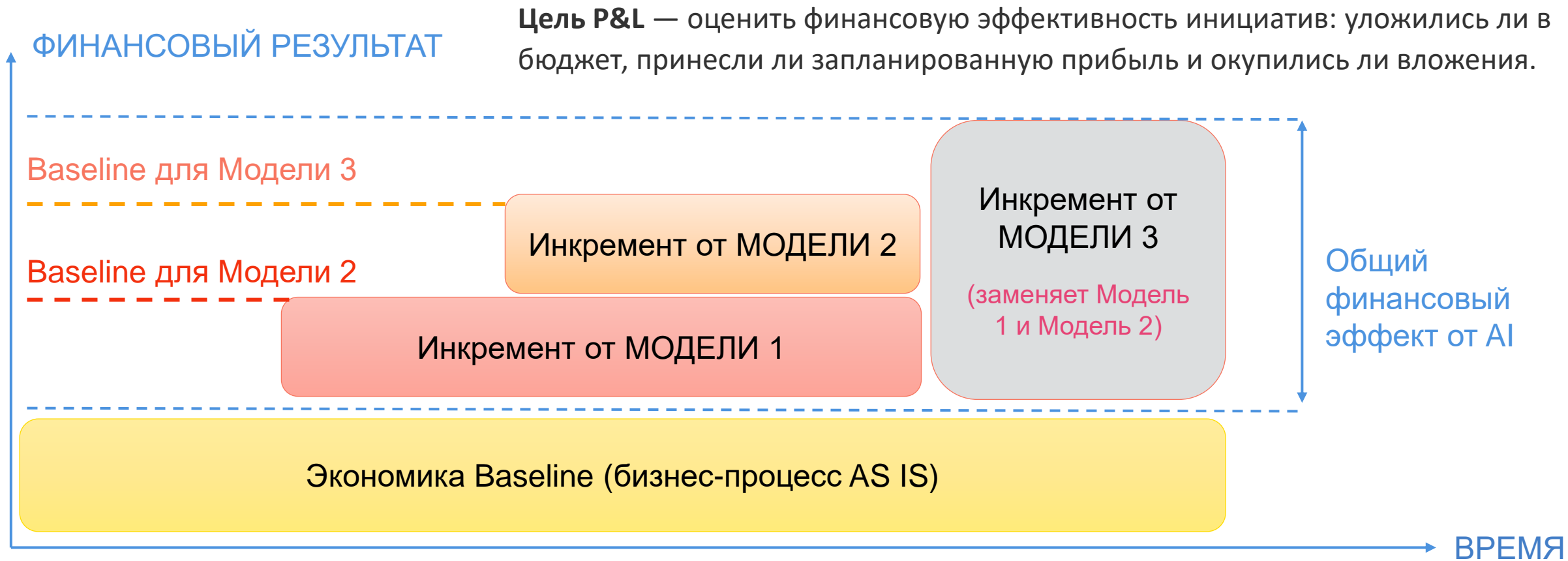
Эффект = A * B * C * D

= 200 млн руб
за 2023 год

= 420 млн руб
за 2024 год



AI эффект в P&L года



- Эффекты оцениваются по отношению к baseline - состоянию на момент внедрения
- Инкрементальные эффекты прошлых лет сохраняются в P&L последующих годов при сохранении отдачи от модели
- Если новая инициатива заменяет предыдущие, то издержки оценивается от ближайшей по реализации инициативы, служащей аналогичной цели

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ



Предлагаю
обсуждение и ответы
на ваши вопросы

Мои контакты:

Telegram @OlgaSvitneva

Mail OlgaSvit@yandex.ru

Телефон 8 925 08 08 220



[linkedin.com](https://www.linkedin.com)