

Новая реальность: ИИ в финансах

Где проходит граница
возможностей технологий

Георгий Солдатов

Генеральный директор ООО "Адитим"

Март 2026



Бизнес оказался в новой системе координат

Современная компания постоянно получает сигналы:



Рыночные данные



Поведение клиентов



Логистика



Регуляторные изменения



Макроэкономика

Объем информации уже превышает возможности человека.

ИИ становится радаром, который позволяет видеть больше сигналов вокруг бизнеса.





ИИ – это не автопилот бизнеса

Даже самый умный бортовой компьютер не летит сам. Пилот всё ещё нужен

ИИ способен:

Анализировать данные · Выявлять закономерности ·
Моделировать сценарии



Но он не может:

Определить стратегию · Принять риск · Отвечать за
последствия

ИИ – это навигационная система. Решение о траектории принимает человек

Самый недооценённый эффект ИИ

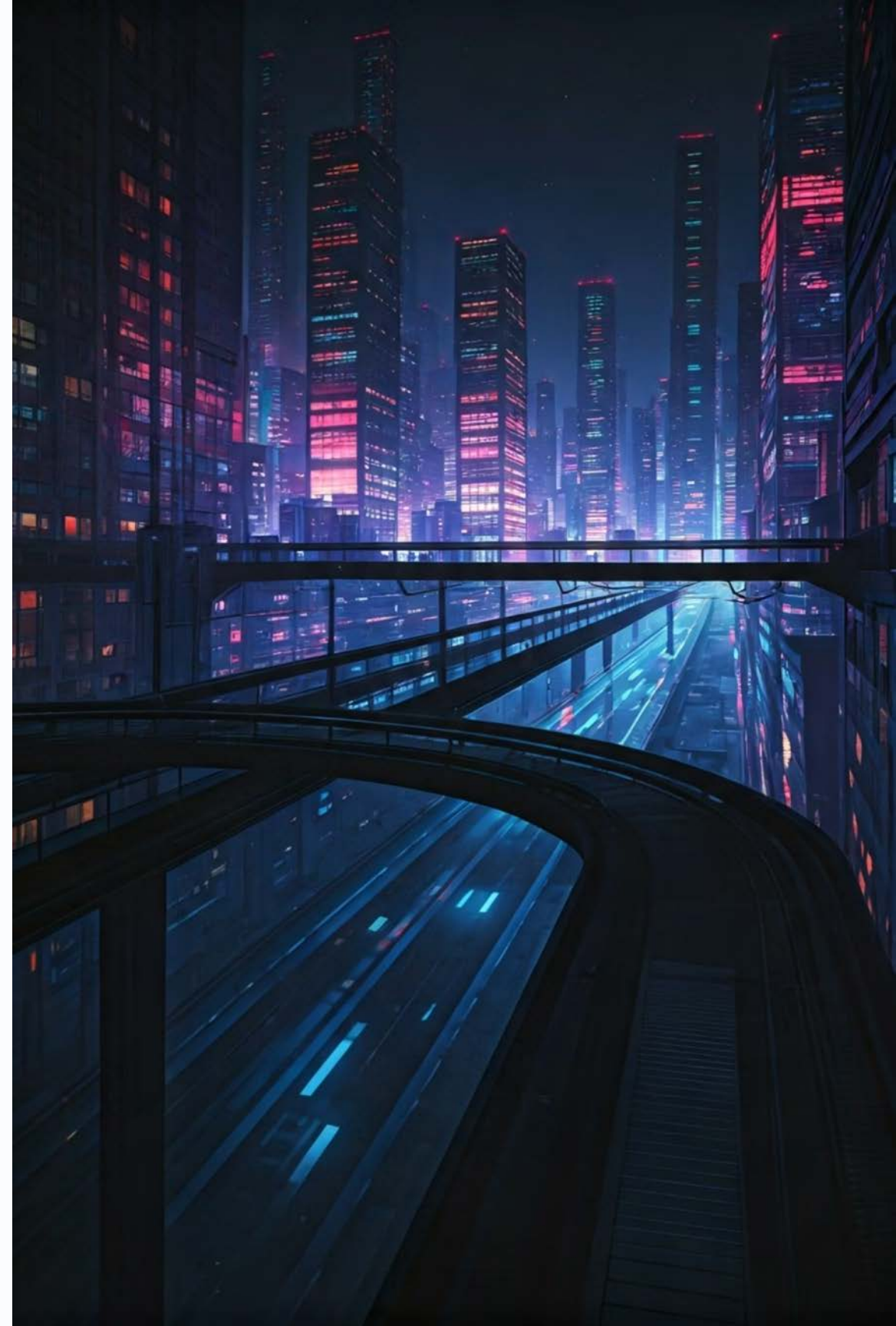
ИИ меняет не только технологии.

Он меняет скорость работы бизнеса.

Самый важный эффект:

исчезают паузы между

«поняли проблему» и «получили рабочее решение».



ИИ убивает ожидание

Пример.

Клиенту необходимо новое решение/рецептура:

Раньше:

технолог → закупщик → логистика → менеджер → директор
несколько дней.

Теперь:

ИИ за утро делает:

- первую таблицу решений
- карту рисков
- список проверок
- черновик ответа клиенту.



Где ИИ действительно усиливает бизнес

Наиболее успешные области применения:

Аналитика данных

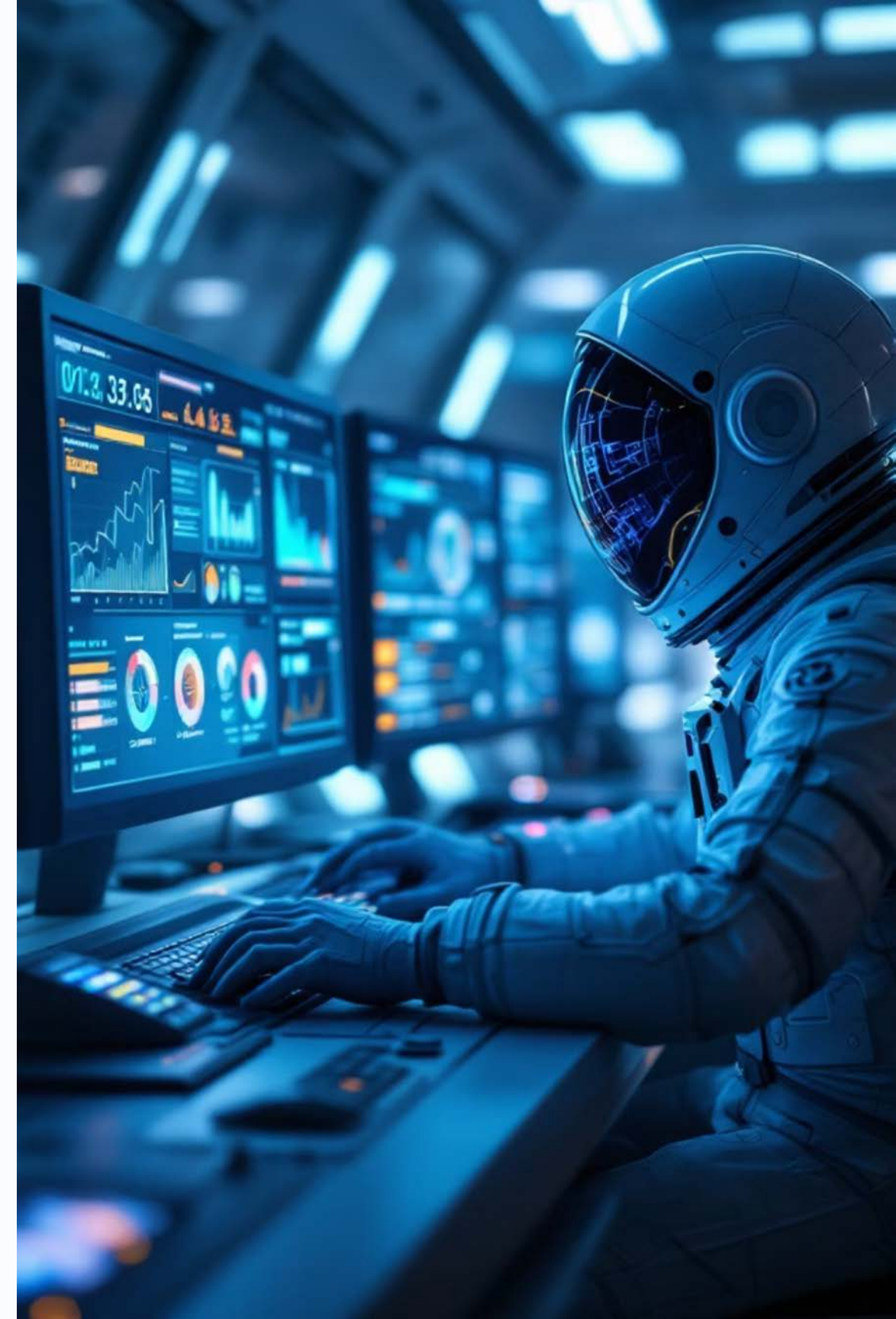
Подготовка документов

Поиск закономерностей

Автоматизация процессов

Поддержка управленческих решений

ИИ становится аналитической инфраструктурой компании.



JPMorgan: крупнейшая корпоративная инфраструктура ИИ

JPMorgan сегодня использует ИИ в сотнях внутренних процессов:

- Анализ рисков
- Борьба с мошенничеством
- Автоматизация аналитики
- Поддержка сотрудников

Руководство банка говорит о сотнях практических сценариев применения ИИ внутри компании.

Вывод

ИИ здесь — не эксперимент. Это часть операционной инфраструктуры бизнеса.




Источник: Bloomberg; Financial Times; интервью Jamie Dimon.



☆ ИСТОРИЯ №2

Microsoft: ИИ как новая операционная система бизнеса

Microsoft активно внедряет Copilot во все корпоративные продукты:

Excel	
Word	
Teams	
Корпоративные платформы	

ИИ помогает: анализировать данные, создавать отчёты, ускорять работу сотрудников.

По сути, создаётся новый слой корпоративной аналитики, встроенный в ежедневную работу компаний.

Источник: *Microsoft announcements; Bloomberg; Financial Times.*

Klarna: ИИ в операционных процессах

Финтех-компания Klarna внедрила ИИ-ассистентов в:

- Клиентскую поддержку
- Внутренние процессы
- Обработку запросов

ИИ-ассистенты начали выполнять значительную часть задач службы поддержки.

Это один из самых обсуждаемых экспериментов внедрения ИИ в операционные процессы бизнеса.

Источник: Reuters; Financial Times.



В эпоху синтетического контента дорожает доказательство

ИИ умеет создавать:

- презентации
- отчёты
- документы
- аналитику.

Поэтому красивый контент быстро обесценивается.

Дорожает другое:

доказуемость.

Можно ли поверить:

- заводу
- поставщику
- цифрам
- кейсам.

Интеллект дешевеет

Сегодня сильные модели появляются у многих:



OpenAI



DeepSeek



Alibaba Qwen



Anthropic



Google.

Это означает важную вещь:

доступ к интеллекту перестаёт быть конкурентным преимуществом.

Контекст и память решений становятся главными активами

Если у двух компаний одинаковый ИИ, выигрывает та, у которой есть:

- история дефектов
- лабораторные данные
- история фактической прибыльности
- опыт переговоров
- логистические кейсы.

ИИ становится сильнее не из-за модели

| А из-за живого контекста компании.

Память решений

Ценность смещается: от информации к **операционной памяти** компании.

История:

- что произошло
- что попробовали
- что сработало
- что не сработало
- какой был экономический результат.

Это уже не архив, а **интеллект** бизнеса.



Следующий большой слой ИИ

Сегодня много говорят о цифровых двойниках предприятий.

Но для большинства компаний это слишком сложные проекты.

Более практичная идея:

decision twin — двойник решения.

Он моделирует последствия управленческого шага.





Decision Twin

Если компания:

- меняет сырьё
- даёт скидку
- меняет логистику
- переносит партию

Decision twin показывает влияние на:

- маржу
- качество
- сроки
- риски.

Это уже антиошибка, а не просто аналитика.



7 ошибок внедрения ИИ в компаниях



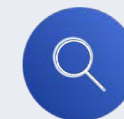
Считать ИИ готовым решением, а не инструментом



Пытаться заменить управленческие решения алгоритмами



Игнорировать риски конфиденциальности данных



Использовать ИИ без проверки результатов



Переоценивать точность моделей



Внедрять технологии без изменения процессов



Рассматривать ИИ как IT-проект, а не как стратегическую трансформацию бизнеса

Где проходит реальная граница

□ ИИ хорошо отвечает на вопросы:

- Что происходит
- Какие есть закономерности
- Какие сценарии возможны

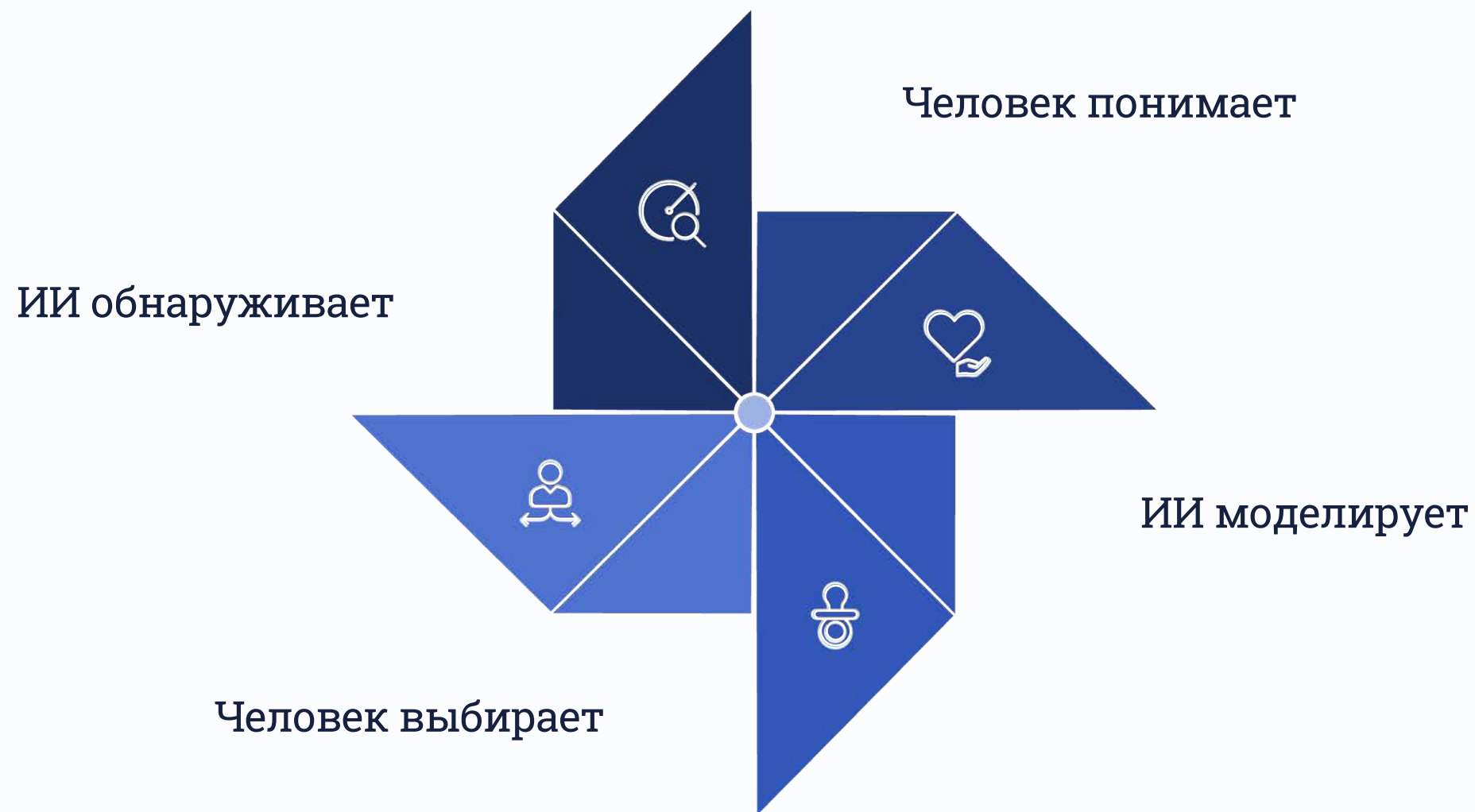
● Но он плохо отвечает на главный вопрос бизнеса:

| Какое решение принять сейчас.



Формула эффективного использования ИИ

Как говорят на МКС: бортовой компьютер считает, командир решает 🧑



ИИ — навигационная система. Бизнес-решение — всегда человеческое.

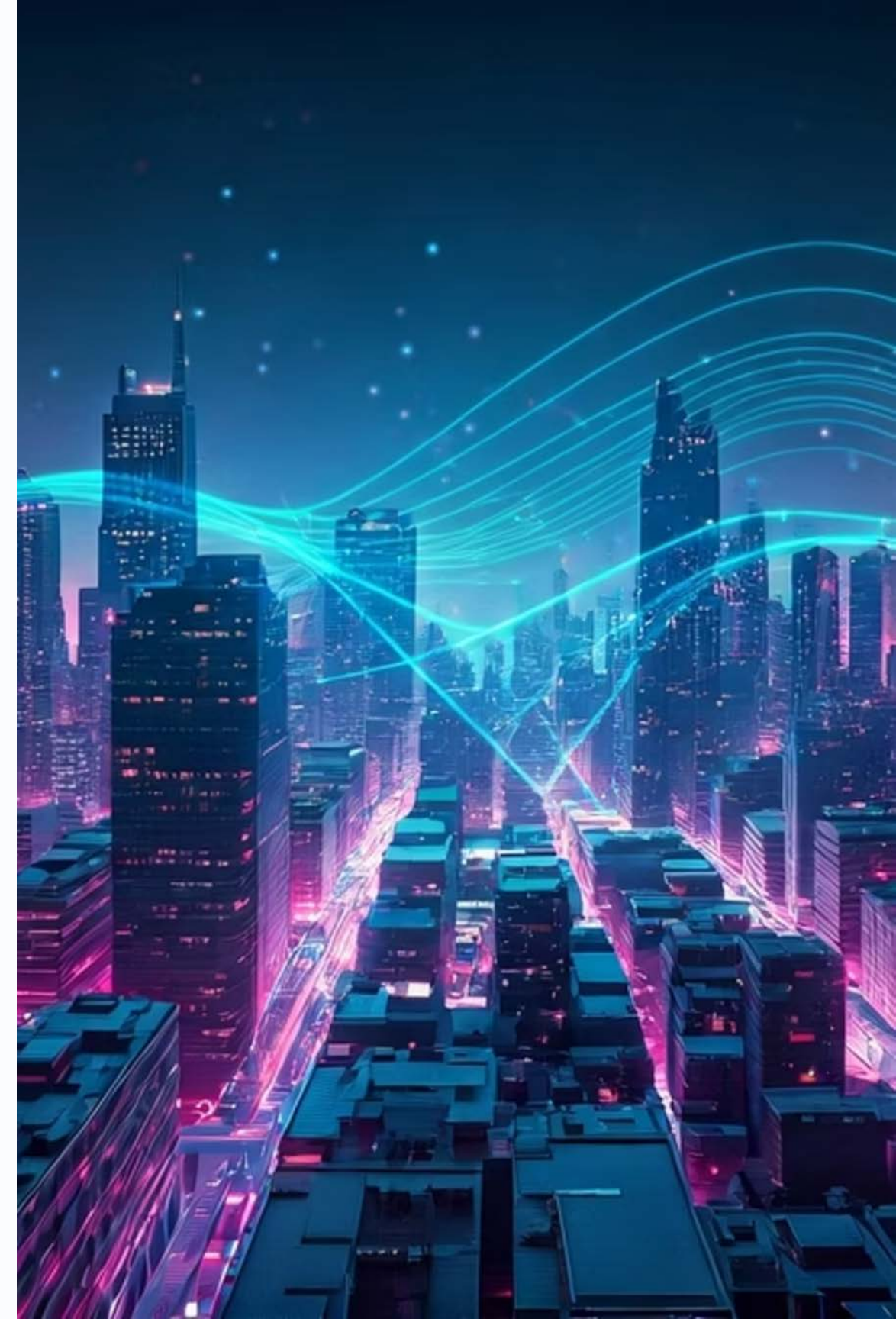
Главный инсайт 2026 года

При равном доступе к интеллекту

главным дефицитом становится

эксклюзивная реальность компании.

- данные
- опыт
- память решений
- доказательство результата.



В эпоху дешёвого интеллекта дорожает реальность

ИИ может:

– видеть больше данных

– анализировать быстрее

– строить сложные модели.

Но бизнес – это движение по неизвестной траектории.

ИИ помогает ориентироваться.

❏ Но курс выбирает человек.



Спасибо за внимание

www.aditim.ru

