

КПЭ НА УЛЫБКИ. БАЛАНС МЕЖДУ АВТОМАТИЗАЦИЕЙ И СЕРВИСОМ

Конспект встречи создан при помощи
искусственного интеллекта и Яндекс Телемоста

ЦИГРФ × Яндекс 360

19 МАЯ 2026



МОДЕРАТОР

Козлов Павел, Руководитель, NMH

УЧАСТНИКИ

- Криволапов Дмитрий, Chief Data & AI Officer, Lamoda
- Сологуб Денис, Президент, Азбука вкуса
- Тихонова Татьяна, Директор Департамента кадровой политики, Банк России
- Поволоцкий Владислав, Генеральный директор, АО "Центр Биометрических Технологий"
- Сергеев Леонид, Генеральный директор, ООО "Воздушные Ворота Северной Столицы"

Спикеры из разных секторов экономики обсудили, как найти баланс между технологической автоматизацией и человеческим сервисом. Участники сошлись во мнении, что технологии должны работать «под капотом», не усложняя жизнь клиента, а финальные решения и эмоциональный контакт остаются за людьми. Ключевой вывод встречи: полная автоматизация нежелательна и невозможна, так как ценность часто заключается именно в человеческом внимании и эмпатии.

Открыл дискуссию **Леонид Сергеев (аэропорт Пулково)**. «Если человек видит, что все сделано правильно, он оставляет у меня деньги, и эта цифра растёт». Он объяснил, что в аэропорту используется гибридная модель: биометрия убирает рутину, но служба гостеприимства всегда готова помочь, особенно в стрессовых ситуациях. По его словам, полностью уйти от людей нельзя, так как пассажиры боятся «металлического голоса» и нуждаются в человеческой поддержке.

Далее выступил **Денис Сологуб (Азбука вкуса)**: «Для нас касса самообслуживания — это всего лишь дополнительный сервис, но кассиры и упаковщики останутся навсегда». Он привел пример с умными весами и оплатой через приложение, где технологии скрыты от глаз клиента, делая процесс незаметным. Сологуб отметил, что даже в эпоху цифровизации качество продукта, такого как блинчики, зависит от ручного труда, а эмоции и тактильный контакт невозможно заменить роботами.

Своим опытом поделился **Дмитрий Криволапов (Lamoda)**: «Мы поставили себе амбициозную задачу: автоматизировать поддержку так, чтобы клиентская удовлетворенность не просела». В компании внедрили бота, который закрывает 60% обращений, при этом показатель CSAT вырос на 30%. Криволапов подчеркнул важность контрметрик и того, что алгоритмы помогают навигации в огромном ассортименте, но не заменяют возможность выбора и поиска через каталог.

Микрофон перешел к **Татьяне Тихоновой (Банк России)**: «Решение по ключевой ставке принимает совет директоров, его принимают люди, а технологии лишь обрабатывают гигантский объем данных». Она отметила, что в регуляторике и работе с жалобами ИИ используется для систематизации, но финальное решение всегда остается за специалистом. Тихонова добавила, что Банк России пилотирует инструмент на базе ИИ, который создает понятные справки о финансовых продуктах, чтобы предотвратить появление жалоб.

Завершил встречу **Владислав Поволоцкий (ЦБТ)**: «Я не жду 100% перехода на биометрию, потому что для многих людей это вопрос доверия и психологического комфорта». Он рассказал, что даже при наличии технологий люди хотят поговорить с живым человеком в моменты важных жизненных решений, таких как покупка квартиры, например. Поволоцкий отметил, что сервис должен снимать психологическое напряжение, а не просто автоматизировать процессы, и что гибридная модель остается единственно верной.