

12+
AISV 2026

НЕ ЗАМЕНЯТ

Как остаться нужным в эпоху
искусственного интеллекта

ИГОРЬ ГРЕБЕНЩИКОВ

Игорь Гребенщиков

Не заменят

«Издательские решения»

Гребенщиков И. В.

Не заменят / И. В. Гребенщиков — «Издательские решения»,

Книга для тех, кто слышал про ИИ, но боится остаться без работы. Без хайпа, без техножаргона, без «AI заменит всех». Автор — серийный предприниматель из Удмуртии, на простых кейсах показывает, кого реально заменили, а кого нет, и почему страх часто бьёт не по тем, кто работает с инструментом, а по тем, кто его не услышал. Внутри — формула экспертизы, четыре правила работы с ИИ и 30-дневный план, с которого можно начать в понедельник.

Содержание

Введение	6
Ночь, которая началась с пустоты	7
О чём эта книга и для кого	10
Чего в этой книге нет	11
Часть I. Понимание	12
Глава 1. Откуда страх и откуда тишина	13
1.1 Не страх. Тишина	13
Это не страх	14
Отличие от Запада	15
1.2 Разность восприятия: дело не в возрасте	16
Молодой маркетолог	17
Пожилой девелопер	18
Что говорит наука	19
Главный вывод этой подглавы	20
1.3 Москва шумит, регион молчит. Это шанс	21
Цифры разрыва	22
Что это значит на земле	23
1.4 63% «пользуются ИИ». Что они делают на самом деле	24
Что значит «использовал»	25
Какой именно ИИ	26
Куда это ведёт	27
1.5 Когда тишину нарушают, летит хейт	28
Палитра комментариев	29
Почему так	30
Психология сопротивления	31
Главный разворот	32
1.6 Где сейчас ты? 10 вопросов на самопроверку	33
Глава 2. Что такое ИИ на самом деле	34
2.1 ИИ уже в твоём доме. Просто ты его не замечаешь	34
2.2 Что такое ИИ в одном предложении: помощник для big data	36
2.3 Что ИИ реально умеет: 5 простых категорий	38
Текст	39
Изображение	40
Конец ознакомительного фрагмента.	41

Не заменят

Игорь Владимирович Гребенщиков
Ксения Георгиевна Гребенщикова

© Игорь Владимирович Гребенщиков, 2026

© Ксения Георгиевна Гребенщикова, 2026

ISBN 978-5-0070-5767-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Эта книга не про то, как нас всех заменят. Она про то, что я перестал бояться, и почему теперь рекомендую перестать бояться тебе.

Ночь, которая началась с пустоты

В начале января 2026 года у меня не было работы.

Все мои проекты закончились, новых пока не было, деньги шли только из старых хвостов. Не паника, не депрессия в клиническом смысле, но в голове ровный гул из тревоги, апатии и «что дальше». Состояние, которое знают все, кто оставался без работы в районе тридцати с небольшим: вроде ничего страшного не случилось, а внутри пусто. Ходишь по дому, открываешь холодильник, закрываешь холодильник, садишься за стол, не знаешь, чем себя занять, и с каждым днём это всё гуще.

Я сел за ноутбук в 8 вечера, праздники, дом, тишина. Делать ничего не хотелось, но и пилиться в стену надоело. Подумал, попробую те нейросети, про которые все говорят. Suno, Udio, ElevenLabs. Слышал про них месяцами, но всё откладывал, потому что было некогда.

Я с 14 лет пишу тексты и читаю рэп. Не профессионально, для себя, без амбиций выступать на большой сцене. Слова и подача у меня всю жизнь были, а вот всё остальное, что нужно для готового трека, бит, аранжировка, сведение, иногда подложка вокала, я сам никогда не вытягивал. Чтобы превратить написанное в трек, мне всегда нужен был кто-то ещё: продюсер, аранжировщик, звукорежиссёр. Это упиралось либо в деньги, либо в людей рядом. За все годы у меня в столе скопились тексты, ритмики, наброски. Готовых треков почти не было.

В ту ночь я открыл первый сервис, ввёл свой текст, выбрал стиль и нажал кнопку. Через 30 секунд из колонок зазвучал готовый трек. Не в смысле «гениальный шедевр», а в смысле сложный по аранжировке, со сведённой ритм-секцией, с прописанным басом, с подложкой пэдов. То, что я сам в жизни никогда бы не собрал.

Я сидел, слушал и не очень понимал, что со мной только что произошло.

Дальше начал пробовать ещё. Корректировал текст, менял настроение, просил переделать припев, давал референсы знакомых треков, играл с тембром голоса. Каждая итерация занимала минуты, а не недели. Теперь я работал не один. У меня появился соавтор, который умел всё то, что я сам не вытягивал, и никогда не уставал. И впервые за долгое время я не лез проверять почту и не перебирал в голове, кого попросить о работе. Я просто работал.

Когда в следующий раз посмотрел на часы, было три ночи.

За 7 часов я сделал больше готовых треков, чем за все предыдущие годы. Не такие, какие хотел бы сделать в идеале, но рабочие. Не альбом для концертов, а тот уровень, который раньше был мне недоступен по технике, по времени, по деньгам, по людям рядом.

Я закрыл ноутбук и долго лежал в темноте, не засыпая. Думал не про музыку. Думал про то, что внутри у меня впервые за несколько месяцев что-то сдвинулось. Не «всё стало хорошо», нет. Просто стало понятно, что мир, в котором я только что застрял, уже другой, и в нём есть выход, который я не разглядел раньше.

Кем я был до этой ночи

Чтобы понять, почему та ночь оказалась для меня переломом, нужно объяснить, кем я был до неё.

Мне 33. Я серийный предприниматель, 15 лет в проектной деятельности. Перепробовал разное: пивоварня, банные комплексы, маленькая сеть ресторанов, пекарня и кондитерская со своими каналами сбыта, доставка воды, доставка роллов, строительство футбольного манежа в партнёрстве, кураторство падл-центра, доверительное управление непрофильными активами крупных предпринимателей, недвижимость, салоны красоты, прокат велосипедов, розничные магазины. Несколько лет занимался маркетингом для рынков Европы и Америки, после 2022-го переключился на бизнес-юниты Яндекса и Сбера.

В душе я антикризисник. Меня зовут, когда у проекта не клеится экономика, команда буксует, инвесторам непонятно, что вообще происходит, и нужен человек, который соберёт это всё в нормальную структуру.

С искусственным интеллектом¹ я к тому моменту уже работал, но как любитель. Последние полтора года время от времени пользовался ChatGPT² для бытовых задач: что-то правил, какие-то тексты для соцсетей.

Под конец того периода я даже написал с его помощью маленькую книгу про отцовство, для семьи, для друзей, без планов продавать. Это был эксперимент любителя, и я сам относился к нему именно так: как к игрушке. Полезной, забавной, но не более. Мне в голову не приходило, что это может быть моей основной работой.

К концу 2024 года у меня в активе было несколько крупных проектов разом. К началу 2026-го они закончились, один за другим. Это не была катастрофа, не было увольнения, не было ссоры с партнёрами. Просто крупные контракты завершились в одно и то же время, новые шли тяжелее, чем раньше, а в стране в целом экономика поджалась. Я остался дома. С женой, с трёхлетним сыном, с дочкой, которой только-только полгода, с двумя ноутбуками на столе и без чёткого понимания, что делать дальше.

Это не моя личная драма. У многих знакомых предпринимателей, у тех, кому 30+, в эти годы случилось то же самое. Бизнесы сжимались, проекты замирали, найти что-то новое было сложнее. Если ты сейчас читаешь и думаешь «знакомо», то знай: в этом вопросе ты не одинок.

И на этом фоне случилась та январская ночь, в которой ИИ из игрушки превратился во что-то другое.

Я стартапер. Просто раньше каждая попытка стоила миллион

К утру у меня в голове было простое наблюдение. Через несколько недель оно превратилось в целую студию.

Я хорошо запускаю проекты. Это редкая способность, и я её знаю про себя давно. У меня встроен рефлекс: вижу нишу, понимаю, как сделать продукт, считаю экономику, собираю команду, упаковываю, тестирую гипотезы, иду к инвесторам. Делал это десятки раз. Но всю жизнь у этой фишки была одна тяжёлая стенка: запуск нормального стартапа в России, особенно в регионе, стоит несколько миллионов рублей. Сайт, дизайн, разработка, SMM, реклама, юристы, бухгалтерия. Месяц минимум до первого живого теста. И поэтому за всю жизнь я запустил только 15 проектов. Не больше. Ограничен бюджетом и временем.

В ту ночь я увидел, что эти ограничения только что исчезли.

С ИИ полный цикл от идеи до первой проверенной гипотезы сжимается с месяца до недели, а часто до пары дней. Стоимость теста вместо нескольких миллионов превращается в 30—50 тысяч рублей, иногда до сотни. Это значит, что я могу запускать не один проект в год, а 10. Не 10, а 30. Венчурная модель «из 10 попыток одна выстрелит, окупит расходы и даст прибыль» внезапно стала доступной не венчурному фонду, а одному человеку с ноутбуком.

Я не музыкант, не айтишник, не дата-сайентист. И при этом тогда, в ту ночь, я делал вещи, которые ещё год назад были мне недоступны. Раз я их делал, значит, миллионы людей вокруг тоже могут.

Всю жизнь я называл себя по-разному: маркетолог, антикризисный управленец, серийный предприниматель, человек, который запускает проекты. Всё это было правдой и работало в моменте, но никогда не объясняло меня целиком. А в ту ночь я увидел ответ. **Я стартапер.** Это моя главная фишка, и она у меня была всегда. Я люблю момент «есть идея, надо проверить, выстрелит или нет». Раньше каждая такая проверка стоила миллионы рублей и месяцы

¹ ИИ, программа, которая учится решать задачи на больших данных и со временем становится лучше. Не разум, а очень хороший паттерн-матчер. Подробнее в словаре в конце книги.

² ChatGPT, GigaChat, YandexGPT, Claude, это всё большие языковые модели (LLM). Программы, обученные на огромном объёме текстов, отвечают словами. Подробнее в словаре.

жизни, поэтому за 15 лет у меня их случилось 15. А теперь, с ИИ, я могу делать 15 проверок за квартал.

Мой главный инструмент только что стал доступен мне самому. ИИ перестал быть для меня лишь игрушкой. Он стал моим рабочим инструментом, моей профессией.

К утру у меня была не идея, а готовый план. Через несколько недель из этой ночи родилась AISV, моя венчурная студия, которая запускает стартапы на ИИ-стеке. Быстро и дешево. Тестируем гипотезы серией, как и положено венчурной модели: из 10 попыток одна выстреливает и окупает остальные. Студия уже приносит результат, и половина наблюдений в этой книге берётся именно оттуда.

Но если бы вся эта история закончилась запуском студии, я бы не сел писать книгу. Я могу просто продолжать работать над AISV и другими проектами. Книга появилась из другого. Я начал рассказывать про свой опыт людям вокруг и столкнулся с тем, чем мне очень захотелось поделиться.

Почему я не боюсь, и почему боятся все вокруг

Когда я рассказывал друзьям, клиентам, новым партнёрам, что делаю с ИИ, реакция почти всегда была одна и та же. Не любопытство, не желание попробовать. А что-то вроде: «А не страшно? Скоро ведь всех заменят». Или: «Это всё пузырь, лопнет через год». Или просто пауза, кивок, смена темы. Иногда: «Ну ладно, ты-то понимаешь, а у меня дети без работы останутся». Тревога раньше любопытства. И я в какой-то момент остановился и спросил себя: а почему я-то не боюсь?

И понял, что страха перед искусственным интеллектом у меня нет. Никогда не было. Не потому, что я храбрый или особенный, а потому, что я с ним каждый день работаю и вижу, что он мне даёт.

Когда вокруг весь нарратив про ИИ построен на тревоге («нас всех заменят», «что будет с детьми», «безработица»), я в этом нарративе вижу другое. Не угрозу, а возможности. Мне нравится этот рынок, мне нравится то, что происходит. ИИ меня дополняет: даёт делать то, чего я сам не вытягивал годами. ИИ меня усиливает: я работаю быстрее, спокойнее, глубже. ИИ расширяет мой масштаб: то, что раньше требовало команду из 5 человек и 3 месяца, я делаю один за неделю.

Это не упёртый оптимизм, не вера в технопрогресс, не идеологическая позиция. Это наблюдение из практики. Январская ночь, первые треки, запуск студии, первые клиенты, и вот эта книга. С начала 2026 года моя жизнь стала шире во всех направлениях разом.

При этом я понимаю, почему многие боятся. Понимаю, почему в комментариях под чужими постами летят матерные слова в адрес ИИ. Это нормальная реакция человека, который видит, что мир за окном меняется быстрее, чем он успевает разобраться. Я не буду никого обвинять и никого не буду уговаривать. Это бесполезно, и не моя задача.

Я просто покажу, что увидел сам. Свою сторону этой картины. Может быть, прочитав, ты увидишь её тоже. И тогда ИИ перестанет быть для тебя угрозой и станет тем, чем стал для меня: рабочей рукой, которая делает твою жизнь шире, чем она была без него.

Это не «вместо страха». Это «рядом со страхом». Если хочешь, посмотри. Книга для этого.

О чём эта книга и для кого

Эта книга не про технологию. Не про «как работает нейросеть³», не про «какой промпт⁴ написать в ChatGPT».

Подобных текстов уже много, и они полезны, но для тех, кто уже разбирается. Эта книга про другое.

Она про обычного человека из России. Он слышит вокруг шум про искусственный интеллект и не понимает: меня это касается или нет, что мне с этим делать, надо ли вообще что-то делать. Читал в новостях, что таксистов скоро заменят, и копирайтеров, и дизайнеров. Пробовал ChatGPT один раз, попросил написать поздравление к 8 марта, получил среднее, закрыл и забыл. Думает: видимо, это для других, для молодёжи, для айтишников, не для меня.

Я хочу показать тебе, что это для тебя.

Не в смысле «ты должен срочно стать программистом» или «иди на курсы по нейросетям», совсем нет. А в том смысле, что у тебя уже есть экспертиза в твоей профессии, в твоей жизни, в твоей работе, и ИИ может это умножить, если ты сделаешь несколько простых движений. Без надрыва, без гонки, без ощущения, что ты безнадёжно отстал.

Главное, что произошло в 2024—2026 годах, можно описать одной фразой: два рынка сравнялись. Раньше у тебя могла быть экспертиза без инструмента, либо инструмент без экспертизы, два мира с разными правилами. Сейчас эти миры срослись в один. Об этом я подробно расскажу в главе 5, но проговорить эту идею имеет смысл уже здесь, потому что вся книга в каком-то смысле про это.

Я хочу, чтобы к концу этой книги ты мог:

— Объяснить 10-летнему ребёнку, что такое ИИ, не используя слов «нейросеть» и «модель».

— Назвать 5—6 ИИ-инструментов, которые работают в России в 2026 году, и понимать, чем они отличаются.

— Знать, какие профессии действительно меняются прямо сейчас и почему, а какие нет.

— Иметь рабочий план на 30 дней, с которого ты сможешь начать использовать ИИ всерьёз.

— Иметь свою позицию по теме, не прочитанную в новостях, не услышанную от соседей, а собственную.

Это 5 простых вещей. Я в эту книгу постарался уложить только то, что нужно для них. Лишнего не пишу.

³ Внутреннее устройство ИИ-программы, которое отдалённо имитирует работу человеческого мозга. По сути математическая структура, обрабатывающая числа. Подробнее в словаре.

⁴ Твой запрос к ИИ. Чем точнее и подробнее ты сформулируешь, тем точнее ответ. Подробнее в словаре.

Чего в этой книге нет

Сразу про то, чего тут нет, чтобы ты не разочаровался по дороге. Это **не** учебник по математике нейросетей и не курс программирования. Это **не** книга про экзистенциальные риски и восстание машин. Это **не** способ продвижения моих услуг, хотя кейсы студии я приведу. И это **не** книга о Москве: я в небольшом городе, и пишу из той реальности, где живёт большинство населения страны.

И ещё одно, что я хочу сказать прямо. Эту книгу я написал не один, а в диалоге с ИИ-соавтором. Я надиктовывал свои мысли и кейсы, ИИ помогал собрать связный текст, выловить факты, причесать стиль. Каждое слово прошло через меня, но это работа в паре. Я хочу, чтобы ты это знал, потому что это часть того, о чём книга в принципе.

Как устроена книга и как её читать

Книга разделена на 2 части и 8 глав. Первая половина про понимание: что происходит, кого реально заменили, какие правила работы с ИИ работают. Вторая половина про действие: как соединить твою экспертизу с ИИ, как пройти первые 30 дней. Главы логически связаны, советую идти по порядку. Глава 8 это манифест и план с понедельника, до неё нужно дочитать.

Не читай как учебник, не подчёркивай факты, не пытайся запомнить. В конце каждой главы я попрошу сделать что-то конкретное, требующее 10—20 минут. Эти задания важнее всех фактов в книге вместе взятых. Если в какой-то момент покажется «это не для меня», не закрывай. Главное случается ближе к середине.

Первую главу открывает сцена из обычного такси. Разговор с водителем по дороге домой и одна короткая фраза, которую он сказал. После этой фразы для меня многое изменилось. Может быть, изменится и для тебя.

Ну что, поехали.

Часть I. Понимание

Что происходит, и почему нас это касается

Глава 1. Откуда страх и откуда тишина

1.1 Не страх. Тишина

В такси я обычно молчу. Если водитель сам не заводит разговор, лучше так: дорога от центра до дома 20 минут, я смотрю в телефон, он крутит баранку, каждый при своём.

В этот раз водитель решил поговорить. Сначала про погоду, потом про пробки, потом про подорожавший бензин. Я отвечал коротко, что да, подорожал, и снова утыкался в экран. Слово за слово, минут через 10 он спросил, чем я занимаюсь, и я сказал, что работаю с искусственным интеллектом, у меня студия. И добавил, не подумав, скорее по инерции разговора:

— Кстати, у тебя через 3—5 лет, наверное, работы тут не будет. Яндекс уже тестирует беспилотники в Москве, к концу 2026 года их там 200 штук поедут, а дальше регионы.

Он повернул голову. Не возмутился, не обиделся, не начал спорить, не стал доказывать, что нейросети это всё фигня и так далее. Просто на секунду замолчал, а потом сказал ровным голосом, без всякой эмоции:

— А я и не слышал даже.

Не услышал, не подумал, не задумался.

И через 30 минут разговора стало понятно, что человек, чья профессия исчезнет в этой стране одной из первых, об этом ничего не знает. Не отрицает, потому что отрицать можно то, о чём слышал, не тревожится, потому что тревога приходит только к осознанному. Просто едет, крутит руль, копит на ремонт машины, планирует отпуск с детьми летом, а реальность за окном меняется так, что он этого даже не видит.

И я долго потом думал об этой фразе: «А я и не слышал даже». Не «не верю». Не «фигня всё это». Не «тебе бы лишь бы языком молоть». А просто, ровно, спокойно: не слышал.

Это не страх

Когда я сел писать эту книгу, в голове крутилось одно слово: страх. Все вокруг говорят про него: книги, эксперты в эфире, заголовки, видео, интервью, подкасты. Слово везде, оно как фоновый шум.

И я честно сел, перебирая в памяти всех знакомых, клиентов, партнёров, родственников, и спрашивая себя: а кто из них реально боится? Кто говорит мне в лицо «я опасюсь, что меня заменят»?

Никто.

Тревога живёт в комментариях под чужими постами, её транслируют абстрактные люди где-то в интернете, её нагнетают редакторы, которые пишут на эту тему, чтобы попасть в тренд. А вокруг меня, в обычной жизни, ничего такого нет, и есть кое-что другое. Тишина.

Тишина, как у того таксиста. Человек живёт, работает, что-то где-то слышал краем уха, но всерьёз не интересовался. ChatGPT попробовал один раз, попросил написать поздравление к 8 марта, получил среднее, скопировал, отправил, закрыл вкладку, забыл. Алисой пользуется, чтобы спросить погоду или поставить таймер на яичницу. Всё.

Это даже не равнодушие, скорее это: я не вошёл в эту тему, у меня нет своих мыслей о ней, у меня даже нет повода задуматься.

И именно отсюда, из этой тишины, потом рождается всё остальное. Тревога у тех, кто в какой-то момент очнётся и поймёт, что отстал. Обида у тех, кому вдруг скажут, что их работа больше не нужна. Агрессия в комментариях у тех, чей привычный мир кто-то начал шатать. Но первичное всё равно тишина, не реакция, отсутствие реакции.

Отличие от Запада

Я читаю, что пишут зарубежные авторы: Этан Моллик в *Co-Intelligence*, Кай-Фу Ли в *AI Superpowers*, Карен Хао в *Empire of AI*. Они пишут для другой аудитории, для Америки и Европы, где AI-нарратив насыщен до краёв. Каждое утро у них новая громкая статья, каждый второй коллега спрашивает на летучке: «А ты пробовал GPT для этой задачи?», школы вводят правила, юристы судятся, художники протестуют. Шум, дискуссия, накал.

У нас этого нет. У нас тишина. И поэтому моя книга не про то, как успокоить страхи, а про то, как из тишины перейти в понимание.

Моллик в одном из эпиграфов цитирует кого-то из коллег: «AI это самая странная технология, которую люди когда-либо изобрели: она работает, но мы не до конца понимаем, как». В Америке это правда. В России обычный человек ещё дальше: он не только не понимает, *как* она работает, он толком не знает, что она вообще есть и что с ней делать.

Мустафа Сулейман в *The Coming Wave* называет это «pessimism-aversion trap», ловушкой, в которой общества систематически закрывают глаза на крупные технологические сдвиги, пока волна не накрыла. То, что я вижу в России, это даже не отрицание. До отрицания нужно дорасти, а сначала надо хотя бы услышать.

Кевин Руз в *Futureproof* пишет про опасность стать «endpoint», последним звеном цепи, которое не понимает, что происходит до него. Таксист и есть буквальный endpoint: разработчики Яндекса, инженеры, регуляторы, инвесторы, Депртранс, а где-то там, в самом конце, водитель, который однажды просто получит уведомление «ваша смена отменена, машина выехала сама».

И вот между этими двумя крайностями, между панически кричащим Западом и молчащей Россией, где-то есть точка спокойного разговора. Я хочу попробовать её занять.

1.2 Разность восприятия: дело не в возрасте

После того разговора с таксистом я стал замечать. Прислушиваться, смотреть, как разные люди реагируют, когда я начинаю про ИИ.

Расскажу две истории, рядом, с разрывом в неделю. Они сидят у меня в голове как пара.

Молодой маркетолог

Первая встреча, с потенциальным инвестором. Парень моложе меня, владелец маркетингового агентства в нашем регионе, на местных рейтингах в топе. Деньги есть, амбиции есть, опыт большой, и со стороны он выглядит ровно тем человеком, который должен быть в теме ИИ по умолчанию.

Я начал рассказывать, чем мы занимаемся в студии: про аватаров, про то, как делаем сейчас контент полностью на нейросетях (видео, голос, тексты), про экономику (один тест проекта стоит 30—50 тысяч рублей, а раньше нужны были миллионы). Говорил минут 40, объяснял с разных сторон, приводил конкретные цифры, показывал примеры на экране телефона.

Он кивал, иногда задавал вопросы, но вежливо, лишь бы не обидеть собеседника, а не чтобы понять. Под конец встречи попрощался коротко:

— Окей, Игорь, я подумаю.

Не перезвонил. Никогда.

Через несколько недель я случайно встретил общего знакомого, спросил аккуратно: что он там, с инвестициями, как? Знакомый улыбнулся и сказал: «Слушай, он говорил, что не понял, о чём ты. Что это всё не для него, что у него классическое агентство, и он не лезет в эти ваши нейросети».

Около 30, топ-маркетолог региона, хорошие деньги, современное агентство.

Не понял.

Пожилой девелопер

Через несколько дней другая встреча, и я даже не очень-то на неё рассчитывал. Человек за 60, крупный девелопер, тоже из региона, строит дома, торговые центры, занимается землёй. Глубокий бизнесмен старой школы, из тех, кто пришёл в бизнес ещё в девяностых, и которого, как мне казалось, нейросети должны интересоваться меньше всего на свете.

Я честно думал, что эта встреча формальность: посижу из вежливости полчаса, выпью кофе, уйду. Готовился говорить медленно и упрощать.

Сел, начал рассказывать. Минут через 5 он остановил меня:

— Слушай, я уже примерно понял. Расскажи, как вы это монетизируете.

Я начал про монетизацию, и минут через 5 он остановил снова:

— Понял. Сколько надо денег?

Я назвал сумму. Он ответил:

— Хорошо, давай сделаем. Мне интересно посмотреть, что получится.

10 минут. Пожилой человек, который не работает с ИИ, не сидит в Threads⁵, не смотрит видео про нейросети, но открыт к новому, любопытен и решителен. Он стал одним из первых наших инвесторов.

Не возраст. Не профессия.

Эти две истории сидят у меня в голове как пара, потому что они идеально опровергают то, что обычно говорят про ИИ. Молодой маркетолог должен по идее быть в теме (по возрасту, профессии, бэкграунду), а пожилой девелопер должен по идее быть в стороне. В реальности всё ровно наоборот.

Я назвал это для себя «разностью восприятия». Не профессия определяет, поймёт человек ИИ или не поймёт, и не возраст, и не образование. А что-то другое: открытость, любопытство, готовность услышать.

И это решение. Каждое утро каждый из нас принимает его заново, даже не замечая.

⁵ Threads принадлежит компании Meta, которая признана экстремистской организацией и запрещена на территории Российской Федерации.

Что говорит наука

Здесь кстати пришёлся один эксперимент, на который я наткнулся, когда готовил эту книгу. Большая работа Boston Consulting Group, Гарварда и Уортона⁶: Делакква, Моллик и команда, 2023 год, около 750 консультантов BCG, рандомизированный эксперимент. Половине дали GPT-4 в работу, половине нет, и измеряли производительность.

Группа с ИИ выполнила на 12% больше задач, на 25% быстрее, и 40% работ оказались выше по качеству. Это ожидаемо.

Но самое интересное было внутри группы с ИИ. Консультанты, которые до эксперимента были ниже среднего по навыкам, выросли на 43%, а те, кто был выше среднего, только на 17%. То есть ИИ сжимает разрыв: слабые подтягиваются сильнее, чем сильные растут. А ещё в эксперименте была отдельная категория задач, где ИИ работал плохо (исследователи назвали эту зону «зубчатый фронтир»): те, кто слепо доверился ответам модели и не перепроверял, на этих задачах просели на 19%. То есть это работает не само по себе. Не «дали инструмент и все стали умнее», а: кто впустил ИИ в работу осознанно, вырос, кто слепо доверился, упал.

Это и есть граница, про которую вся подглава. Не возраст, не профессия, не образование. Готовность: впустить, попробовать, перепроверить, встроить. Молодой маркетолог не впустил. Пожилой девелопер впустил. И тот и другой что-то сделали с собой, не с инструментом. Решение всегда внутри.

⁶ Делакква Ф. (Dell'Acqua F.) и др. «Navigating the Jagged Technological Frontier». Harvard Business School Working Paper, 2023. Препринт доступен на сайте Harvard Business School и SSRN.

Главный вывод этой подглавы

Если ты сейчас читаешь и думаешь «это не для меня, я уже взрослый, или молодой, или не айтишник, или не маркетолог, или не предприниматель», задумайся ещё раз. Не возраст и не профессия определяют твой следующий шаг, решающий фактор это открытость, и это не врождённое качество и не подарок судьбы, а привычка, которую можно вырастить.

Дальше в книге я дам тебе конкретные шаги, как её вырастить. Но первый шаг это просто признать, что ты можешь выбирать, что ты не «обречён» по своему набору паспортных данных.

Я знаю парикмахеров, которые освоили ИИ глубже, чем директора по маркетингу из крупных компаний, и знаю программистов, которые до сих пор используют ChatGPT как улучшенный гугл и не видят дальше.

Дело не в профессии. Дело в готовности.

1.3 Москва шумит, регион молчит. Это шанс

Я живу в небольшом городе, не в Москве, не в Питере. Поэтому всё, что я описываю в этой книге, я вижу не из столицы, а из той реальности, где живёт 80% населения страны. Это важно сказать сразу.

В Москве про ИИ говорят везде: на конференциях, в подкастах, в колонках РБК. Митапы по нейросетям, инвестиционные раунды стартапов, интервью с CEO, обзоры новых моделей. Картина такая, будто ИИ уже у каждого в кармане и в холодильнике.

В регионе всё иначе.

Я смотрю местные новости, и про ИИ там почти ничего. Хожу на встречи местных предпринимателей, и про ИИ говорим я и ещё один человек. Общаюсь с друзьями детства, кто остался работать в нашем городе, и они слышали раз, что-то такое, ну да, ChatGPT, попробовали, вроде ничего. А дальше пустота.

Цифры разрыва

Разрыв есть, и он измерен.

ИТ-бюджет Москвы в 2025 году составил 156 миллиардов рублей, что на порядок больше, чем у любого другого региона. 156 миллиардов это бюджет небольшой страны.

РАНХиГС в исследовании 2025 года прямо констатирует: цифровое неравенство регионов в России сохраняется и может вырасти при внедрении ИИ. У многих регионов нет даже пилотных ИИ-проектов, нет открытых данных, нет специалистов, нет среды.

Финансовый университет считает коэффициент вариации индекса цифровой зрелости: в Центральном федеральном округе разброс умеренный, около 10%, а в Северо-Кавказском уже больше 20%, то есть двукратный, и один регион может быть в 3 раза более цифровым, чем соседний.

Журнал «Регионы России» приводит ещё одно число: между группами субъектов с высоким и низким уровнем цифровизации динамика валового регионального продукта различается на 17 процентных пунктов. Это очень много, и это значит, что цифровизация не косметика, а вещь, которая определяет, растёт твой регион или сжимается.

Что это значит на земле

В Москве обычный житель уже встроен в ИИ-экосистему, даже если он этого не осознаёт. Яндекс-сервисы, Сбер, банки, такси, реклама, всё пропитано алгоритмами, и к концу 2026 года в Москве поедут 200 роботакси, не 50, не 100, а ровно 200. И это только начало.

В моём городе беспилотных такси нет, и не будет ещё лет 5 минимум. У нас даже самокатов с привязкой к телефону до недавнего времени не было.

Но (и это важно) это совсем не значит, что ИИ обходит регион стороной. Просто он приходит сюда тише, медленнее, точнее: банковские приложения, голосовые ассистенты, сервисы маркетплейсов. Человек этим уже пользуется, он просто не называет это «ИИ».

И тут возникает странный парадокс: житель региона *уже потребляет* ИИ каждый день, но *не понимает*, что это именно он, а значит, не может перейти к следующему уровню, к осознанному использованию в работе.

Москвич живёт в шуме нарратива и от этого имеет шанс быстрее проснуться. Региональный житель живёт в тишине нарратива и поэтому может проспять.

Эта книга для тех, кто живёт в тишине. Не потому, что москвичам нечего читать, а потому, что у них и так есть свой контекст. У нас контекста нет, и я хочу его собрать.

1.4 63% «пользуются ИИ». Что они делают на самом деле

Давай посмотрим на цифры, без обобщений и эмоций.

Декабрь 2025 года, ВЦИОМ проводит опрос⁷: 92% россиян говорят, что интересуются темой ИИ, 63% россиян использовали технологии ИИ за последний год, и половина пользуется раз в неделю или чаще.

Звучит так, будто страна освоила ИИ, и если читать только заголовки, кажется, что мы в авангарде.

Я в эти цифры не верю, точнее, верю, но они описывают не то, что подразумевается.

⁷ ВЦИОМ, всероссийский опрос «Искусственный интеллект и общество», декабрь 2025. Полный отчёт на сайте wciom.ru.

Что значит «использовал»

«Использовал нейросеть за последний год» в опросе означает: один раз попросил ChatGPT написать письмо, получил ответ, скопировал, отправил. Всё, графа в опроснике закрашена.

Это уровень 1 в типологии Девенпорта и Миллера, авторов книги *Working with AI*. Они описывают 4 уровня вовлечённости в работу с ИИ:

— **Пассивный потребитель**. Алиса в колонке⁸, GigaChat в СберБанк Онлайн, рекомендации в маркетплейсе. Человек этим пользуется, но не знает, что это ИИ.

— **Случайный пользователь**. Один раз попросил написать поздравление, второй раз отказался, потому что «оно как-то сухо получилось».

— **Регулярный пользователь**. Встроил ИИ в один-два рабочих процесса, знает, как формулировать задачи, получает осмысленный результат.

— **Co-intelligent**. ИИ встроен в большую часть задач, человек научился распределять, что делать самому, а что отдавать машине.

63% россиян, по моим оценкам, сидят между уровнями 1 и 2. Третий уровень уже редкость. Четвёртый я встречал считанные разы.

Здесь и сидит массовый «потолок». Девенпорт пишет: большинство сотрудников используют ИИ на 5% его возможностей, и это не их вина, никто им не показал, как живут оставшиеся 95%.

⁸ Голосовой помощник, ИИ, который понимает речь и отвечает голосом. Алиса, Маруся, Салют. Подробнее в словаре.

Какой именно ИИ

Ещё один сюрприз: какой именно ИИ.

Исследование Feedback на CNews Forum в ноябре 2025 года показало: 90% российских пользователей выбирают *отечественные* сервисы. YandexGPT 60%, GigaChat от Сбера 56%, Шедеврум 19%. Американские сервисы (ChatGPT, Claude) только 31%, а китайские (DeepSeek, Qwen) 22%.

Это разворот по сравнению с тем, что многие представляют. У нас не ChatGPT-страна, у нас Яндекс-страна, и ниши делятся не как на Западе.

А среди молодёжи, по опросу Анкетолога в декабре 2025, лидер вообще «Алиса AI». Не DeepSeek, не GigaChat, не ChatGPT, а та самая Алиса, которая в колонке.

Это значит, что для большинства россиян «искусственный интеллект» это не отдельное приложение, в которое надо зайти осознанно, а голос из колонки, кнопка в банковском приложении, рекомендация в Яндекс. Музыке. Фоновое присутствие, незаметное.

Куда это ведёт

Всё это не повод сказать «у нас всё нормально, страна в теме». Это повод сказать, что бóльшая часть людей сидит на стартовом уровне: у них есть доступ к инструменту, но нет понимания, и они потребляют ИИ как радиоволны, где-то фоном, без сознательного отношения.

И в этом окно.

Те, кто сейчас перейдёт со стартового уровня на 3-й или 4-й, получают огромное преимущество в своих профессиях. Не потому, что у них «технический склад ума» или «они моложе», а потому, что они сделали усилие.

Об этом усилии вся вторая часть книги. Сейчас я просто фиксирую факт: в России 2026 года окно ещё открыто, большинство в тишине, и у того, кто проснётся раньше, есть фора.

1.5 Когда тишину нарушают, летит хейт

Я веду блоги в Threads, в VK, в Telegram, и пишу про то, чем занимаюсь в студии: про ИИ, про аватаров, про то, как мы интегрируем нейросети в работу клиентов.

Иногда провокационно. Один из моих постов, на который пришло больше всего реакций, начинался словами: «И врач, и психотерапевт, и слесарь, и стендап-комик», в смысле, что один универсальный ИИ-аватар может играть роли в разных профессиях. Другой пост был про то, что в нашей студии скоро появятся разработки, способные заменить живых музыкантов.

Я знал, что эти посты разделят людей, и так и вышло.

Палитра комментариев

Что мне пишут, дословно из комментариев:

— «Я никогда в жизни не заплачу деньги за искусственный контент».

— «Это никогда не будет лучше живого. Никогда».

Уровень аргументации нулевой, и это не дискуссия, а эмоциональная реакция, у которой есть один характер: *защита*.

И вот что интересно: в опросах того же ВЦИОМ за тот же 2025 год 68% россиян говорят, что *не опасаются замены человека ИИ* в своей профессии. Цифра звучит спокойно. Но в комментариях под постами тот же самый народ пишет хейт.

Этот разрыв нельзя игнорировать. В анонимном опросе про абстрактный «искусственный интеллект» человек спокоен, а в комментарии под конкретным постом про реальную замену он гневен.

И это не противоречие респондентов, это противоречие *внутри одного человека*. Рационально он понимает, что страшного ничего нет, эмоционально, когда ты лично трогаешь его профессию, его доход, его статус, он реагирует ударом.

Почему так

Когда я пишу пост про замену живых музыкантов аватарами, у людей включается не разум, а защита. Они защищают не «настоящих музыкантов», они защищают свою картину мира, в которой машины не могут делать то, что делают люди. Не потому, что это правда, а потому, что иначе им страшно.

Психология сопротивления

Если посмотреть шире, то, что мы наблюдаем, давно описано. Модель Кюблер-Росс (классическая работа по психологии умирания, потом перенесённая в управление изменениями) говорит про 5 стадий: отрицание, гнев, торг, депрессия, принятие. Хейт массовой аудитории по поводу ИИ сидит между отрицанием и гневом, и это штатная фаза, а не аномалия, не «вырождение нравов» и не «дикость». Это норма для людей, которые столкнулись с большим внешним изменением.

Леон Фестингер в своё время описал когнитивный диссонанс, состояние, когда человек одновременно делает что-то и отрицает это. Например, каждый день потребляет ИИ-контент в соцсетях, но в комментариях пишет, что ИИ-контент это полная ерунда. Разрешается диссонанс через атаку на источник: чем больше человек уже завязан на ИИ незаметно для себя, тем громче он будет кричать против него осознанно.

Главный разворот

И вот тут главный поворот этой главы, и я хочу, чтобы ты, читатель, его запомнил.

Те же самые люди, которые пишут «никогда не заплачу за искусственное», уже несколько лет потребляют искусственное. Каждый день, по несколько часов.

Посты в их Telegram-каналах сгенерированы или существенно отредактированы ИИ. Видео в ленте подобраны алгоритмом, обученным на их поведении. Реклама собрана не дизайнером, а нейросетью из шаблона. Переводы статей идут не от живого переводчика, а от Google Translate или DeepL, в основе которых те же модели. Голосовые сообщения мессенджеры расшифровывают тоже без участия человека.

Они уже едят искусственное, каждый день, и отрицают то, что едят.

Это не злая ирония, а наглядная иллюстрация того, насколько ИИ уже тут. Не где-то в Калифорнии у Сэма Альтмана, не в фильмах про роботов, а здесь, у нас, в нашей ленте, в нашем кармане.

И когда такой человек однажды очнётся (а он очнётся, рано или поздно), у него будет один из двух путей. Либо он скажет: «значит, я уже 3 года живу в новом мире и пора начинать в нём ориентироваться». Либо закроется ещё глубже и продолжит кричать в комментариях, потому что осознать масштаб слишком больно.

Я бы хотел, чтобы как можно больше людей пошло по первому пути.

1.6 Где сейчас ты? 10 вопросов на самопроверку

Финал главы это короткий тест на самопроверку. Не приговор и не оценка, а просто способ понять, где ты сейчас находишься в отношении ИИ, чтобы выбрать, с какой главы тебе на самом деле стоит продолжить.

Поставь галочку напротив каждого пункта, на который можешь честно ответить «да».

— Знаешь ли ты, что Алиса, Маруся и Салют это искусственный интеллект, а не просто «голосовой помощник»?

— Заходил ли ты хоть раз в жизни в ChatGPT, GigaChat или YandexGPT и пытался ли с ним разговаривать?

— Использовал ли ты ИИ для решения конкретной рабочей задачи за последний месяц?

— Можешь ли ты коротко объяснить, чем GigaChat отличается от YandexGPT?

— Учил ли ты что-то новое про ИИ за последний месяц, не по работе, а просто из любопытства?

— Можешь ли ты назвать 3 вещи, которые ИИ в твоей профессии **не умеет**?

— Знаешь ли ты в своём окружении хотя бы одного человека, который построил ИИ в свою работу системно, не разово?

— Готов ли ты спокойно поспорить, что твоя профессия за 5 лет точно не изменится?

— Понимаешь ли ты, что значит «галлюцинация модели» и почему это важно?

— Можешь ли ты объяснить ребёнку лет 10, что такое ИИ, не используя слов «нейросеть», «модель», «алгоритм»?

Что означает результат

0—2 «да». Ты в тишине, и это нормально, большинство людей в России сейчас здесь. Эта книга твоя стартовая точка. Прочитай её всю по порядку, не пропускай. Особенно главы 6 и 8: там план первых шагов.

3—5 «да». Ты уже на пороге: что-то слышал, что-то трогал, но без системы. Тебе подойдут главы 4 (правила работы) и 5 (как ИИ усиливает твою экспертизу), а в главе 6 получишь практику первых 30 дней.

6—8 «да». Ты осознанный пользователь, и большинство читателей этой книги дойдёт до твоего уровня только к концу. Твоя задача добрать оставшиеся пункты и перейти к со-интеллекту, поэтому сразу читай главы 5 и 7.

9—10 «да». Ты уже впереди многих, и эта книга для тебя рамка, по которой ты сможешь объяснять остальным. Читай дальше, найдёшь способы упаковать своё знание в систему.

В любом случае, продолжай читать. Тишина закончилась.

В следующей главе я расскажу, что такое искусственный интеллект на самом деле. Без жаргона, без «нейросетей» и «трансформеров». На примерах, которые ты уже видел вокруг себя, не зная этого. На одной цифре, которая объясняет последние 3 года в России лучше любого графика. И на парадоксе, после которого ты уже не сможешь смотреть на свою ленту в соцсетях прежними глазами.

Глава 2. Что такое ИИ на самом деле

2.1 ИИ уже в твоём доме. Просто ты его не замечаешь

Утро в обычной российской квартире выглядит примерно так. Будильник звонит в 7:40. Ты говоришь в темноту: «Алиса, выключи». Она выключает. Через минуту: «Какая погода?». Слышишь прогноз. На кухне: «Поставь таймер на 8 минут, яйца». Через пару секунд таймер тикает. Когда возвращаешься в комнату завязывать шнурки, утренний плейлист уже играет, потому что вчера ты сказал «давай каждое утро это включай».

Прошло 5 минут. Ты ни разу не подумал «я только что взаимодействовал с искусственным интеллектом». Но ты только что взаимодействовал с искусственным интеллектом 4 раза. Голосовое распознавание, обработка естественного языка, синтез речи, рекомендательная система. Это всё ИИ. Просто он не выглядит как ИИ из новостей. Он выглядит как чёрная колонка в углу.

И вот здесь самое интересное. Если бы я тебе сейчас сказал «процент российских семей с домашним ИИ», ты бы, наверное, представил какую-то цифру в районе 5—10%. Где-то так. Реальность другая.

На сентябрь 2024 года в России **17,5 миллиона** действующих устройств с голосовым помощником Алиса. Только Алиса. Маруся от VK и Салют от Сбера, по разным оценкам, добавляют ещё процентов 10—12 сверху. За 2024 год россияне купили **6 миллионов** новых умных колонок, на 25% больше, чем за 2023. За 2025-й ещё 5,5 миллиона. Рынок продолжает расти двузначными темпами каждый год.

В абсолютных цифрах это пока не «каждый дом», как могло бы показаться. Уровень проникновения умных технологий в российских домохозяйствах на 2024 год около **9%**. Прогнозы говорят про 27% к 2030 году. То есть пока примерно одна семья из десяти. Но это **в десятки раз больше**, чем было в 2021 году, когда колонки только появились на массовом рынке. И темпы роста сохраняются.

Так искусственный интеллект и заходит в жизнь обычного человека. Не как событие, не как «революция», не с фанфарами. Заходит фоном. В 2018 году Алиса была игрушкой для гиков. В 2021 году ты впервые увидел колонку у соседа. В 2024 году она у твоего друга, у твоих родителей, у тебя самого. В 2026 году ты уже не помнишь, как раньше выключал свет, не доходя до выключателя.

Мустафа Сулейман, основатель Inflection AI и ныне глава Microsoft AI, в книге *The Coming Wave* пишет про этот феномен прямо: «Технологии не приходят, они расходятся волнами». Волна заметна только тогда, когда уже накрыла. Этан Моллик из Уортонской школы бизнеса в *Co-Intelligence* идёт дальше: он называет ИИ **технологией общего назначения**, такой же, как электричество или интернет. И добавляет: главная особенность таких технологий в том, что мы их перестаём замечать. Никто сегодня не говорит «я взаимодействую с электричеством, когда включаю чайник». Через несколько лет так же будет с ИИ.

Этот тезис подтверждается статистикой: ВЦИОМ в декабре 2025 года показал, что **63%** россиян использовали технологии ИИ за прошедший год. Из них 31% общается с голосовыми помощниками, ещё 31% с текстовыми чат-ботами. Половина интернет-пользователей **раз в неделю или чаще** обращается к нейросетям. Каждый третий, **ежедневно**.

Если ты сейчас читаешь это и думаешь «у меня ИИ нет, я с ним не работаю», почти наверняка ты ошибаешься. Если у тебя есть смартфон, ты пользуешься ИИ. Если у тебя есть приложение Сбера, ты пользуешься ИИ. Если ты заходил на маркетплейс и увидел «вам может понравиться», это работа ИИ. Просто никто тебе об этом не сообщил.

Эта глава про то, чтобы ты увидел, что у тебя уже есть. И понял, что бояться того, чем ты уже пользуешься, странно.

2.2 Что такое ИИ в одном предложении: помощник для big data

Когда ко мне приходят на консультацию люди разных профессий и спрашивают «что такое ИИ», я не начинаю с нейросетей и трансформеров. Я говорю одно предложение.

ИИ это твой помощник, который умеет обрабатывать большое количество данных.

Всё. Дальше начинаются примеры.

Большое количество данных. На профессиональном языке это называется big data⁹. Слово знакомое, его повторяют в каждой второй статье про цифровизацию.

Но если убрать жаргон, big data это просто **больше, чем человек может прочитать или запомнить за разумное время**. 1000 резюме на одну вакансию. 10 000 страниц юридической практики. Миллион сообщений клиентов техподдержке. 50 лет данных по продажам автозапчастей. Любая профессиональная задача, в которой объём информации превышает один человеческий мозг, это потенциальное место для ИИ.

Что важно: ИИ **не принимает решения за тебя**. Он не заменяет твою экспертизу. Он избавляет тебя от рутины обработки. Это разные вещи.

Я приведу один кейс, на котором обычно становится понятно. Представь, что ты инженер-проектировщик на производстве. Раз в месяц ты должен составлять производственный план. Чтобы его собрать, нужно вытащить данные из отдела продаж: какие заказы пришли, сколько единиц, в какие сроки. Потом сверить с производственными мощностями: загрузка цехов, остатки сырья на складе, смены, кто стоит. Потом пройти по логистике: когда что отгружать, кто везёт. Это десятки таблиц, согласований, звонков. Каждый раз. Уходит 3—4 дня.

С ИИ это работает по-другому. Один раз ты вместе с ним строишь шаблон. Шаблон знает, какие данные откуда брать, как их сводить, какой формат на выходе. Дальше каждый месяц ты просто подгружаешь новые данные за период, и ИИ за 20 минут собирает план в готовом виде. Тебе остаётся только проверить и утвердить. 3 дня превратились в полчаса. Но твоя голова всё равно нужна, потому что ИИ не понимает контекста: что начальник цеха в отпуске, что один из заказчиков в зоне риска, что поставщик сырья меняется. Ты дополняешь машину человеческой картой реальности.

Один такой инженер, познакомившись с подходом, сказал мне:

— Слушай, я думал, меня заменят. А получилось, что машина забрала всё, что я ненавидел в этой работе. И оставила то, ради чего я в неё шёл.

Это типовой паттерн, не моя личная находка.

Томас Девенпорт и Стивен Миллер в книге *Working with AI* (MIT Press, 2022) собрали 29 реальных кейсов из разных отраслей. Они описывают то же самое, что я описал тебе про инженера, но в страховании, медицине, банковском деле, ритейле. Один из их кейсов: компания страхования жизни внедрила ИИ-систему, которая разбирает заявки и сторонние данные о клиенте в реальном времени. Андеррайтер, человек, который раньше сидел и сводил это руками, теперь занимается только сложными случаями. Скудную часть забрала машина, интересную оставила человеку.

Другой их кейс: крупная североамериканская железнодорожная компания. Раньше механики раз в месяц брали пробу масла из каждого тепловоза и часами сидели над анализами, чтобы понять, не пора ли менять детали. Теперь это делает ИИ-модель. Механик подходит к

⁹ Большие объёмы данных. Ключевое слово в формуле «помощник, обрабатывающий big data». Подробнее в словаре.

компьютеру утром, видит список локомотивов с аномалиями, и идёт прицельно туда, где есть проблема. Время освободилось, ошибок меньше.

Их главный вывод формулируется так: ИИ редко забирает рабочее место целиком. Он забирает **самые скучные и повторяемые** части и отдаёт их обратно человеку в виде готового результата. Это они называют «augmentation, not automation», усиление, а не автоматизация. По-русски это ровно та фраза про шаблон.

Рейд Хоффман, основатель LinkedIn и инвестор многих ИИ-компаний, в книге *Impromptu* (написанной им совместно с GPT-4 в 2023 году) формулирует это с другой стороны: ИИ это не оракул и не угроза, это коллега, с которым ты учишься разговаривать. Книга Хоффмана сделана буквально как диалог автора с моделью на разные темы. Тоже шаблон + контекст, только в текстовом виде.

В России 2025 года это уже массовая практика. По данным «Яков и Партнёры» и Яндексa, **71%** крупных российских компаний используют ИИ в основных бизнес-процессах. Сбер сообщил, что финансовый эффект от внедрения ИИ за 2024 год составил около **450 миллиардов рублей**. Накопленный за 5 лет эффект превысил **триллион**. К 2026 году цель Сбера: **40%** банковских процессов с участием ИИ, **15%** кода в собственных продуктах будет сгенерировано через ИИ. ВТБ за 5 лет нарастил количество ИИ-проектов в **6,3 раза**, ИИ работает в более чем **300 процессах** банка.

Сервис Сбера для бизнеса, GigaChat, к двухлетию работы (апрель 2025) набрал **17 миллионов** пользователей и более **15 тысяч** компаний-клиентов. И это не «продвинутые айтишники». Это бухгалтеры, отделы продаж, юристы, маркетологи. То есть обычные офисные сотрудники, которые в какой-то момент попробовали и поняли: моя экспертиза остаётся со мной, рутина уходит к машине.

Если эта картина для тебя пока выглядит как «у крупных есть, у меня нет», переверни логику. Любой инструмент, которым пользуются банки на миллион сотрудников, через год будет в Сбер. Онлайн на твоём телефоне. Через 2, в твоей привычной офисной рутине. Через 3, настолько привычным, что ты будешь смотреть на людей без него с удивлением.

На этом этапе главное понять формулу. **Помощник, который обрабатывает данные, по шаблону, который вы вместе сделали.** Дальше остаётся только найти место в твоей работе, где этой формуле есть что обработать.

2.3 Что ИИ реально умеет: 5 простых категорий

Чтобы использовать ИИ, не обязательно понимать, как он работает изнутри. Никто из нас не понимает, как работает двигатель внутреннего сгорания, и это не мешает водить машину. Достаточно знать, что **умеет** этот инструмент и **где у него границы**. Через границы поговорим в следующей подглаве, сейчас про умения.

Я разложу всё, что ИИ делает в 2026 году, на 5 простых категорий.

Текст

Самое массовое и понятное. ИИ читает, пишет, переводит, обобщает, конвертирует из одного формата в другой.

Конкретные примеры из жизни. Жена просит написать поздравление к юбилею тёщи: открываешь GigaChat, объясняешь, что за человек, что важно подчеркнуть, получаешь черновик. Правишь под себя. После рабочей встречи осталась расшифровка часовой записи, нужно сделать конспект решений: загружаешь, просишь выделить ключевое. У тебя на руках 20-страничный договор от поставщика: просишь GigaChat пройтись и сказать, нет ли там хитростей, на которые стоит обратить внимание (но финальное решение всё равно за юристом).

В России для этих задач **YandexGPT** и **GigaChat** обогнали ChatGPT по популярности: 60% и 56% соответственно против 31%. Из россиян, регулярно использующих ИИ-сервисы, **90%** пользуются именно отечественными.

Изображение

ИИ создаёт картинки по описанию словами. Написал «нарисуй мне закат над морем в стиле Айвазовского», получаешь картинку. Изначально это казалось забавой, сейчас это рабочий инструмент.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.