

Практические кейсы внедрения ИИ



Данила Симонов

t.me/elkornacio

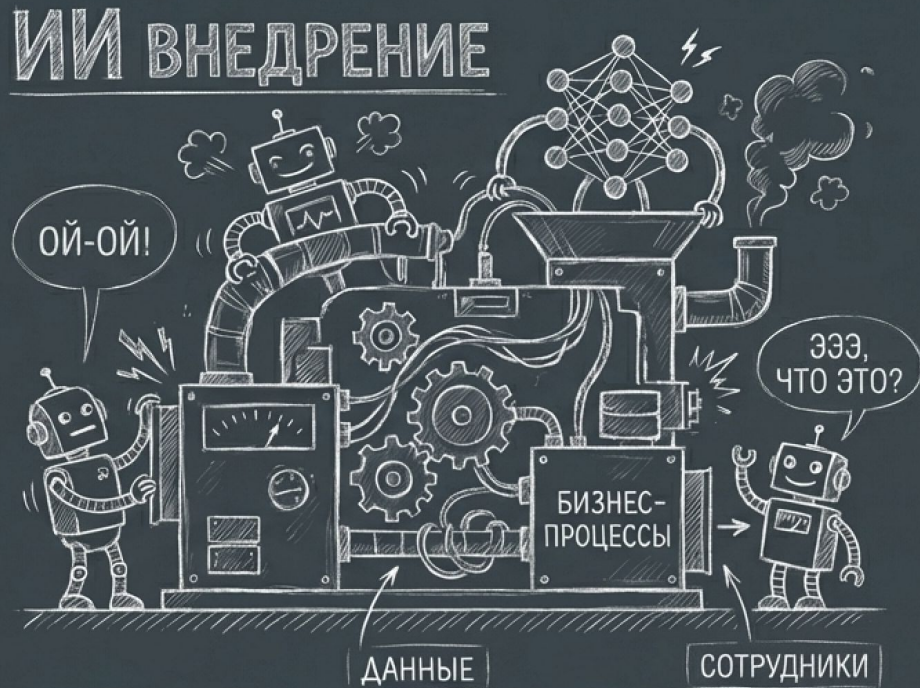
Кто я такой?

- В начале года консультировал 12 компаний по внедрению AI в разработку и аналитику
- Технарь - сам 16 лет в разработке
- Со-основатель Ylide (\$22m), Plyoro (\$3m)



Наш план

- Три компании
- Шесть этапов внедрения ИИ
- Немного рефлексии и выводов
- Бонус для самых терпеливых



Шесть этапов внедрения ИИ

- Инициатива и выбор инструментов
- Проверка пользы
- Попытки внедрения, сопротивление
- Преодоление сопротивления
- Массовое внедрение
- Метрики результата



Компания 1: Хлебные Крошки

- SaaS-сервис, ERP/CRM для HoReCa, в первую очередь - ресторанов
- Охватывает управление меню, закупками, складом и аналитикой
- 40 сотрудников, подразделения: разработка, девопс, поддержка
- Цель: внедрить ИИ в процессы разработки для ускорения и оптимизации



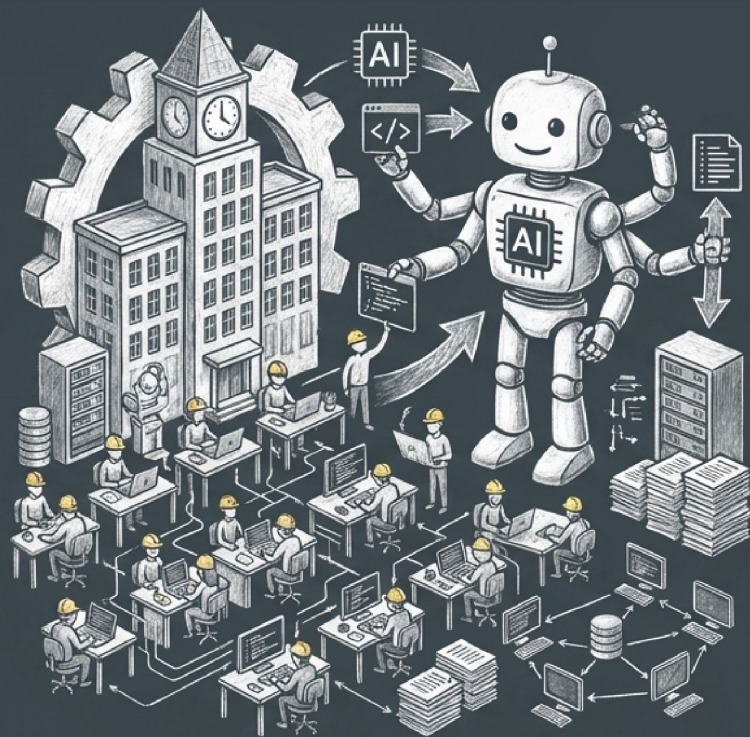
Компания 2: Дешёвый Дофамин

- Игровая студия, браузерные гиперказуальные игры
- Команда художников (около 8 человек)
- Создает концепты и креативы для игр
- Цель: использовать ИИ для концепт-артов и мелких ассетов



Компания 3: Аутстаффорд

- Аутстафф-компания, поддерживают систему документооборота и клиринга для заказчиков (финтех)
- Штат 200+ инженеров и менеджеров
- Разрабатывает, тестирует и поддерживает проекты клиентов
- Цель: ИИ для ускорения и помощи разработчикам



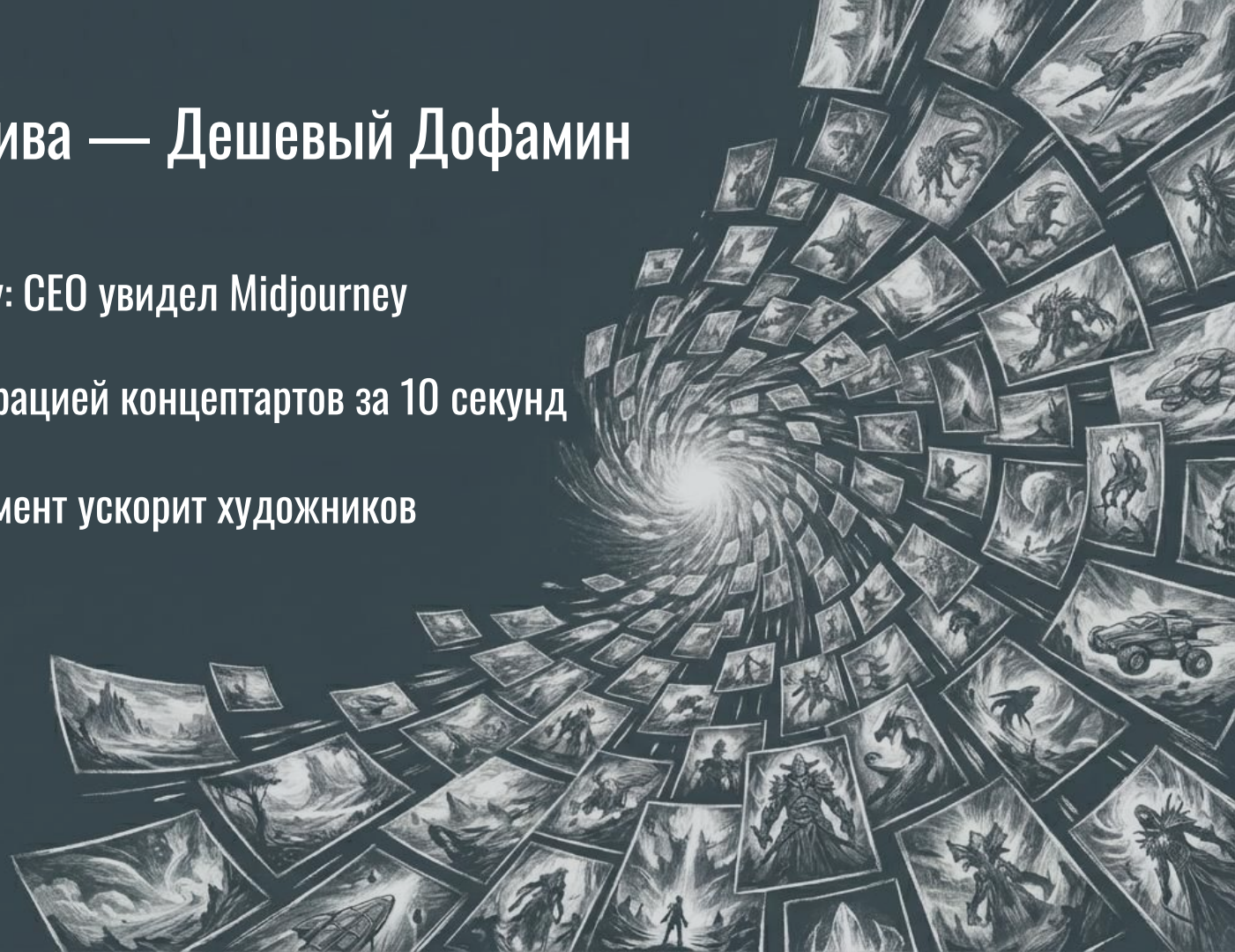
Этап 1: Инициатива — Хлебные Крошки

- Инициатива сверху: СЮ опробовал Cursor
- Вдохновился потенциалом ИИ и загорелся идеей



Этап 1: Инициатива — Дешевый Дофамин

- Инициатива сверху: CEO увидел Midjourney
- Был поражен генерацией концептартов за 10 секунд
- Решил, что инструмент ускорит художников



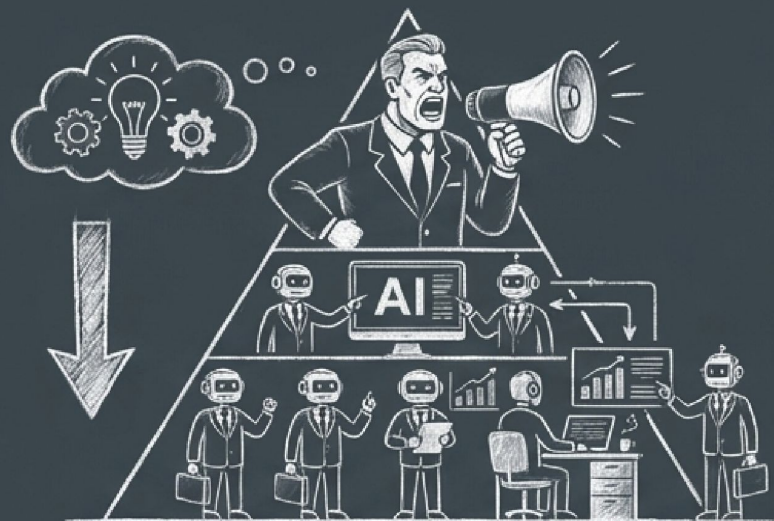
Этап 1: Инициатива — Аутстаффорд

- Инициатива изначально была снизу: инженеры использовали Copilot/Cursor
- Тимлид ооочень впечатлился, и стал главным евангелистом



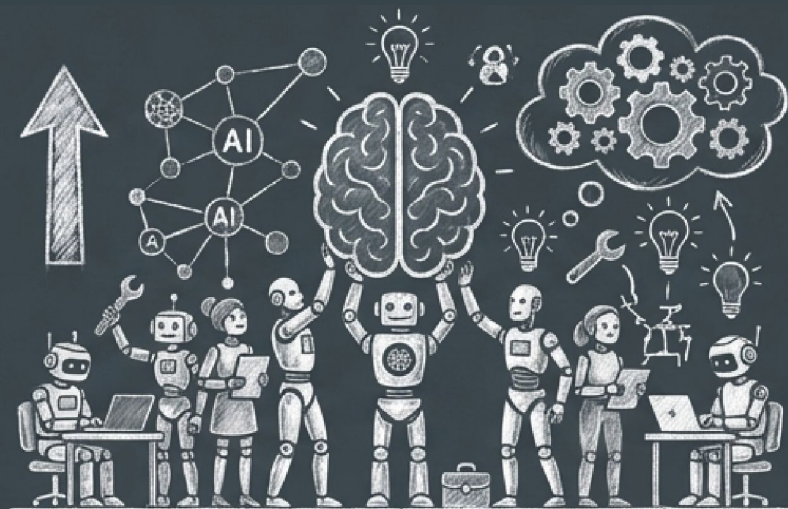
От кого должна быть инициатива?

- Инициатива сверху: исходит от руководства, которое видит хайп вокруг ИИ, и требует внедрения.
 - а. Плюсы: централизованное планирование и выбор подходящих инструментов;
 - б. Минусы: сильное сопротивление персонала.



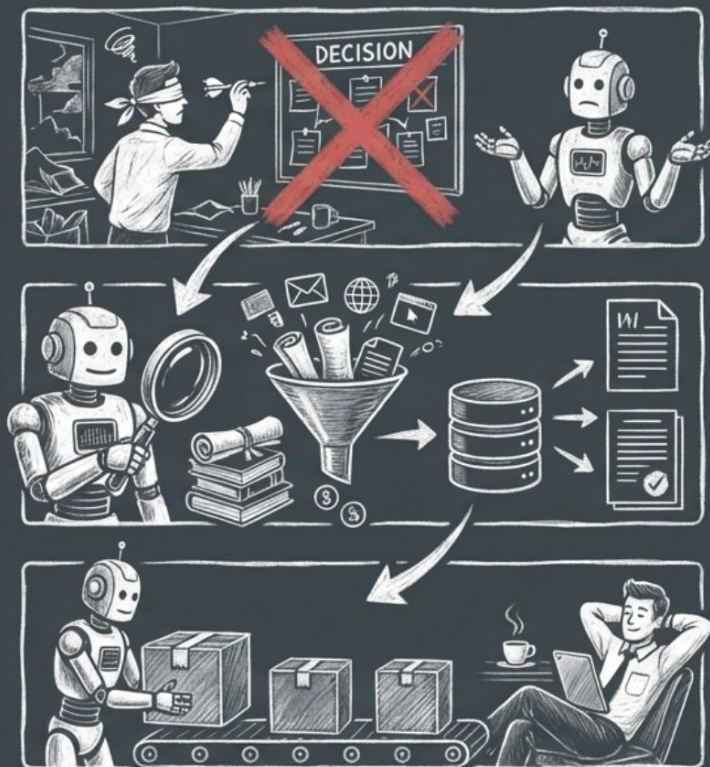
От кого должна быть инициатива?

- Инициатива снизу: рождается из любопытства рядовых сотрудников.
 - а. Плюсы: органичное внедрение и малое сопротивление;
 - б. Минусы: фрагментированные решения, зоопарк технологий и хаос.



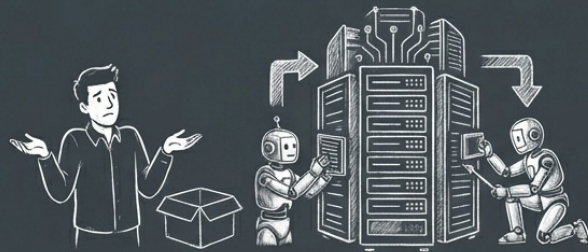
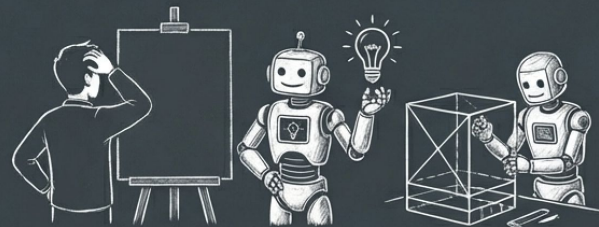
Как понять, где можно внедрить ИИ?

- Там, где принятие решений - лучше не внедрять
- Попробуйте переложить сбор информации на ИИ-инструменты
- Попробуйте переложить ручной труд на ИИ-инструменты



Как понять, где можно внедрить ИИ?

- Маркеры: чеклисты, строгий набор шагов (работа по скрипту), работа с текстом.
- Доп. маркеры: брейншторминг, прототипирование, “проблема белого листа”
- Возможности: может вы не делаете чего-то, что могли бы делать с ИИ



Этап 2: Проверка пользы — Хлебные Крошки

- Пообщались с внешними разработчиками, которые использовали Cursor/Copilot, услышали позитивные отзывы об ускорении работы
- СЮ установил Cursor и собрал простой сайт; удивились, как быстро и качественно инструмент сработал

Этап 2: Проверка пользы — Дешёвый Дофамин

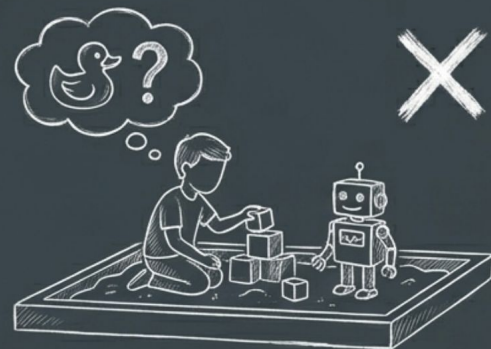
- CEO попробовал Midjourney для создания простых концепт-артов, которые на тот момент ожидал третий день от своих художников
- Быстро получил десятки вариантов, часть из которых отлично выглядела, за пару итераций сделал идеальный набор референсов

Этап 2: Проверка пользы — Аутстаффорд

- Несколько инженеров попробовали Cursor на небольших задачах и им понравился результат
- Примерно в это же время тимлид попробовал Claude Code на пет-проектах и очень сильно впечатлился результатами

Итоги этапа 2: Проверка пользы

- Правильно проверила только «Дешёвый Дофамин»:
SEO ставил инструменту реальную бизнес-задачу
- В «Хлебных крошках» и «Аутстаффорде» инструмент потестировали на искусственных примерах, это не гарантирует применимость для ваших процессов



ВЫДУМАННАЯ ЗАДАЧА



РЕАЛЬНАЯ БИЗНЕС-ЗАДАЧА

Как понять, что вам будет полезен ИИ?

- Попробуйте



Этап 3: Сопротивление — Хлебные Крошки

- Закупили Cursor на весь отдел, сказали перейти на него
- Инициатива была императивной, без особых согласований, сотрудники почувствовали навязывание
- Вокруг ИИ есть флёр, что им хотят заменить работников, что многих раздражает, в инструменте видят конкурента

Этап 3: Сопротивление — Хлебные Крошки

- Жалобы: «это неудобно», «зачем это нужно?», «он тупит и делает кучу багов», «на задачу уходит в 4 раза больше времени, чем раньше»
- Начальство приняло решение отказаться от инструмента и вернуться к старым процессам

Этап 3: Сопротивление — Дешёвый Дофамин

- СЕО принудительно заставлял брейнштормить с MidJourney, буквально садился рядом с художниками и заставлял их промптить ИИ
- По каждому креативу требовал демонстрировать версию от MidJourney, не принимал работу, если не была показана версия от ИИ

Этап 3: Сопротивление — Дешёвый Дофамин

- Художники максимально саботировали: выбирали худшие варианты для показа SEO (“тут шесть пальцев”), указывали на артефакты и неконсистентности
- SEO смотрел переписку с ИИ, как писались промпты, видел, что были хорошие варианты и сотрудники специально выбирали худшие или делали всего одну попытку

Этап 3: Сопротивление — Аутстаффорд

- Внедрение спонсировалось сверху, не насаждалось, но тимлид постоянно форсировал использование Cursor или Claude Code
- Система была так устроена, что ИИ не мог автономно тестировать свою работу
- Всё шло очень плохо, сотрудники постоянно ругались

Этап 3: Сопротивление — Аутстаффорд

- Тимлид фанатично продавливал внедрение, воспринимая все возражения как саботаж
- Впал в какое-то безумие, стал создавать своё решение для ИИ-автоматизации, планировал как автоматизирует вообще весь отдел
- Команда сильнее злилась, всё шло куда-то не туда, конфликты стали агрессивными

Мне в целом на последем ретро Глеб открыто говорил, что если я ещё раз упомяну Claude Code - он мне "еб [REDACTED] ну раз [REDACTED] ёт", как он выразился.

Теперь понимаю, откуда вообще возникли луддиты, и откуда эта вся агрессия, раньше мне такие люди казались фантастическими персонажами

Посмотрим, где он будет через год 😂

15:01

Итоги этапа 3: Сопротивление

- Сопротивление бывает рациональным (ИИ не тянет сложную среду или требует кропотливой настройки) или эмоциональным (страх замены, недоверие к качеству)
- Давление сверху всегда усиливает сопротивление и отторжение
- Успешные локальные кейсы и персональная выгода снижают сопротивление
- Недостаточная проверка и навязывание приводят к эскалации конфликтов

Самый главный обман ИИ

- Инструменты кажутся простыми, а это не так.

одна из главных проблем ИИ-тулов: они _выглядят_ простыми. вы видите окно чата, печатаете "сделай это", и оно делает. эта обманчивая простота создаёт ощущение, что погружаться не нужно - ну что вы, сообщение в чат не напишите что ли? а если ИИ выдал плохой результат - так это потому что он тупой, а не потому, что 90% юзеров тратят < 15 минут на изучение инструмента.

дополнительная база — даже если ты умеешь

Этап 4: Преодоление — Хлебные крошки

- Несмотря на общий отказ два сотрудника продолжали использовать Cursor для задач, в которых они плохо разбирались: вёрстка (фронтенд) и администрирование
- Прокачавшись, у них стало получаться использовать ИИ на более сложных задачах
- Они в хорошем смысле заразили весь отдел (кроме одного яркого противника-скептика), стали учить настраивать агентов, Cursor, и так далее

Этап 4: Преодоление — Дешёвый Дофамин

- CEO требовал применять инструменты в креативных процессах, даже когда команда сопротивлась, угрожал увольнениями
- Постепенно художники и дизайнеры нашли рабочие пайплайны, научились получать качественные результаты
- Сопротивление сошло на нет: команда увидела выгоду - быстрее создаются креативы, больше времени на творческую часть и детализацию

Этап 4: Преодоление сопротивления — Аутстаффорд

- Преодолеть сопротивление не удалось: тимлид впал в фанатизм, проект провалился
- После провала тимлида перевели в другой отдел (аналитики). Там внедрение прошло сильно лучше

Итоги этапа 4: Преодоление сопротивления

- Преодоление сопротивления возможно, когда есть реальная выгода и польза
- Показать success-case и дать команде добровольно принять инструмент эффективнее, чем навязывать
- Иногда стоит признать, что задача или департамент не подходит для ИИ

Этап 5: Массовое внедрение — Хлебные Крошки

- Команда получила обучение и инструкции (2 тренинга)
- Обучение Cursor и Claude Code стало частью онбординга новых сотрудников
- На корпоративной вики большое описание как ИИ применяется на проекте
- Токсичный критик уволен

Этап 5: Массовое внедрение — Дешёвый Дофамин

- Команда приняла AI: после Midjourney, сотрудники сами разобрались со Stable Diffusion, Scenario, Nano Banana; около 70 % креативного пайплайна автоматизировано
- Массовое внедрение дало быстрые концепты и вариативность; художники фокусируются на геймплее и тестировании; рутинные креативы полностью через ИИ

Этап 5: Массовое внедрение — Аутстаффорд

- Массового внедрения не произошло: среда была неподходящей для интеграции ИИ как инструмента автономной разработки; он приносил больше проблем, чем пользы
- Тимлида перевели в отдел аналитики, где он смог внедрить Claude Code для генерации простых витрин-дашбордов и небольших внутрикорпоративных тулов

Итоги этапа 5: масштабирование ИИ

- После освоения инструментов, масштабирование требует поддержки, чтобы увеличить эффективность и убрать узкие места
- Нужно организовать обучение и дать время на настройку инструментов, а также на эксперименты
- Необходимо постоянно оценивать работу ИИ на реальных задачах и корректировать процессы

Этап 6: Результаты — Хлебные Крошки

- ТТQA багфиксов и мелких фич вырос на 23%, ТТМ - на ~15%. По средним/большим фичам ~3%, на уровне погрешности
- Покрытие юнит-тестами с ~30% до ~70%, интеграционными - в 4 раза.
- Число багов найденных QA снизилось почти на треть, вероятно из-за увеличения количества автотестов.

Этап 6: Результаты — Дешёвый Дофамин

- Автоматизировано около 90 % процесса по отрисовке концептов
- От идеи до концепта - несколько часов (в 8-9 раз), до внедрения - пара дней (в 3-4 раза)
- Новую игру merger с 90% ИИ-креативов выпустили за 2 недели (обычный срок - 3.5 месяца)

Этап 6: Результаты — Аутстаффорд

- По словам тимлида: «Общий фидбэк от внутренних тулов - их много используют, всем очень нравится»



Выводы этапа 6

- Не верьте эмоциям: измеряйте результаты
- Заранее выберите метрики ещё до внедрения, измерьте “как сейчас”
- Когда инструмент качественно внедрён, он значительно увеличивает скорость, вплоть до того, что часть процессов может полностью взять на себя и экономить дни
- Но надо держать руку на пульсе и не переусердствовать в тех местах, в которых вы не уверены



Общие выводы

- Успешное внедрение ИИ начинается с поиска подходящего инструмента и ясной инициативы
- Маленькие пилоты помогают проверить полезность и собрать позитивные примеры
- Сопротивление неизбежно: обучение, поддержка и примеры успеха помогают его преодолеть



Общие выводы

- Масштабирование требует обучения, времени, экспериментов и постоянного мониторинга на реальных задачах
- Результаты могут значительно повысить эффективность, но не каждая среда готова к ИИ; важно трезво оценивать ситуацию

Пример - 4, бонусный, с горьким привкусом. Brand-awareness мониторинг “Имя всеуе”

- Что делать, если ИИ реально забрал 95% работы отдела, и новых задач для этих людей нет
- Оптимизация b2b техподдержки: ~7500 обращений в месяц на 5 сотрудников
- n8n-пайплайн + Zendesk сняли 95% обращений, 2 человек уволили, 1 оставили на поддержке, 2 сконвертировали в “микро-аккаунт-менеджеров” aka “customer opportunities discovery”-специалистов aka “outbound support”
- Клиентами утверждают, что в восторге от такого уровня поддержки

Спасибо!

- Подписаться на канал: t.me/elkornacio
- Написать лично: @sewald