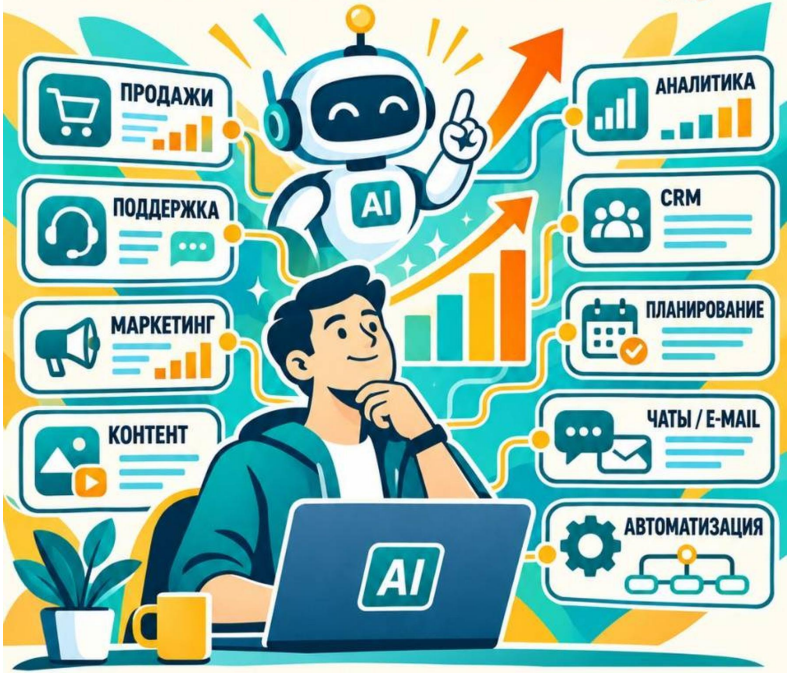
ИИ ВМЕСТО СОТРУДНИКОВ

как один человек с ИИ заменяет компании команду



Никита Куликов

Никита Куликов

ИИ вместо сотрудников

https://litres.ru/74753878
SelfPub; 2026

Аннотация

Сколько стоит нанять 10 сотрудников в штат? Раньше - сотни тысяч рублей. Сейчас - стоимость нескольких ИИ подписок.

Ещё 5 лет назад фраза «я один делаю то, что раньше делала команда из десяти человек» звучала как хвастовство из соцсетей. Сейчас это рабочая операционная модель, которую можно описать в цифрах, проверить на юнит-экономике и повторить.

Что именно изменилось?

Первое. Стоимость исполнения упала на порядок.

Второе. ИИ научился работать в цепочках, а не отдельными запросами.

Третье. Порог входа обнулился. No-code, vibe coding и готовые шаблоны агентов убрали необходимость программировать.

Четвёртое. Рынок привык. Клиенты больше не спрашивают «а у вас есть офис и штат?». Они спрашивают «вы решите мою задачу в срок?». Это ключевой сдвиг.

Именно на стыке этих четырёх изменений и появилась экономика одного. Солопренёр – человек, который строит бизнес, где функции закрываются инструментами и процессами, а не

штатным расписанием. И в таком подходе ИИ - полноценный член команды

Содержание

ВВЕДЕНИЕ 6
Блок I. Солопренёрство: новая экономика одного 12
Глава 1. Что такое бизнес без сотрудников и почему он стал возможен 12
Глава 2. Где предел: когда один человек перестаёт справляться 23
Глава 3. Карта ролей: какие функции вы закрываете сами, а какие – с ИИ 31
Блок II. Сборка: инструменты и процессы 40
Глава 4. Минимальный стек солопренёра 40
Конец ознакомительного фрагмента. 42

Никита Куликов
ИИ вместо сотрудников

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ

ИИ вместо сотрудников:
как один человек с ИИ заменяет компании команду

Никита Куликов

ВВЕДЕНИЕ

Почему один человек теперь может больше, чем отдел

Ещё пять лет назад фраза «я один делаю то, что раньше делала команда из десяти человек» звучала как хвастовство из соцсетей. В 2026 году это – рабочая операционная модель, которую можно описать в цифрах, проверить на юнит-экономике и повторить.

Что именно изменилось?

Первое. Стоимость исполнения упала на порядок. Там, где раньше нужен был дизайнер, копирайтер, аналитик и младший разработчик, теперь стоит один человек с подписками на три-четыре сервиса. Подписки стоят 5 – 20 тысяч рублей в месяц. Младший специалист – от 60 тысяч плюс налоги, рабочее место и управление. Разница в экономике – не проценты, а разы.

Второе. ИИ научился работать в цепочках, а не отдельными запросами. В 2023 году нейросеть писала текст, но не могла сама собрать задачу, проверить результат, отправить клиенту и записать в CRM. В 2026-м это делают агентные сценарии: один настроенный процесс закрывает функцию целиком. Не «помоги написать письмо», а «найди лида, квалифицируй, напиши письмо, поставь задачу, напомни».

Третье. Порог входа обнулился. No-code, vibe coding и готовые шаблоны агентов убрали необходимость программировать. Солопренёр 2026 года – это не «технарь, который всё автоматизировал», а предприниматель, который умеет ставить задачу и проверять результат. Навык сместился с «сделай руками» на «сформулируй и прими».

Четвёртое. Рынок привык. Клиенты больше не спрашивают «а у вас есть офис и штат?». Они спрашивают «вы решите мою задачу в срок?». Это ключевой сдвиг. Пока рынок оценивал размер команды, солопренёр проигрывал. Когда рынок оценивает результат – солопренёр выигрывает по скорости и цене.

Именно на стыке этих четырёх изменений и появилась экономика одного. Не «фрилансер, который берёт больше заказов», а **солопренёр** – человек, который строит бизнес, где функции закрываются инструментами и процессами, а не штатным расписанием.

Кому эта книга принесёт прибыль, а кому – нет

Честность – главное конкурентное преимущество этой книги. Поэтому сразу: она не для всех.

Она принесёт прибыль, если вы:

предприниматель или специалист, который уже умеет делать что-то ценное для клиента и хочет масштабировать это без найма;

фрилансер, упёршийся в потолок «продаю часы» и жела-

ющий перейти к продукту или системе;

руководитель, который хочет запустить побочный проект или новое направление без раздувания штата;

человек, который готов разобраться в инструментах и потратить 2–4 недели на сборку процессов.

Она не принесёт прибыль, если вы:

ищете «кнопку бабло» и не готовы разбираться в процессах;

рассчитываете, что ИИ будет принимать решения за вас (он не будет – и это отдельная глава);

не имеете навыка, за который клиент готов платить (ИИ усиливает то, что уже есть, а не создаёт ценность из ничего);

хотите бизнес «навсегда без людей» при обороте в сотни миллионов (об этом – Глава 2, и там будет неприятная правда).

Книга построена так, чтобы вы могли проверить себя на каждом шаге. В Приложении D есть чек-лист «Готов ли я работать без сотрудников». Если после первых двух блоков вы поймёте, что это не ваш путь, – вы сэкономите месяцы и деньги. Это тоже результат.

Как читать эту книгу

Книга – это путь, а не справочник. Логика простая:

Блок I – понять, что такое бизнес без сотрудников, где его предел и какие функции вы закрываете сами, а какие – с ИИ. Здесь вы строите карту.

Блок II – собрать минимальный стек: инструменты, продажи, операционку, продукт. Здесь вы собираете работающий контур.

Блок III – посчитать экономику: юнит-экономика, ценообразование, налоги и риски. Здесь вы проверяете, что бизнес не разорит вас.

Блок IV – масштабировать без найма: автоматизация, подрядчики, агенты, и – когда всё-таки нанимать.

Блок V – устойчивость: зависимость от платформ, выгорание, потолок роста.

Блок VI – практика: планы на 30 и 90 дней, кейсы.

Одна важная оговорка. Эта книга – не про «замену людей». Она про **замену функций**. Разница принципиальная. Люди в бизнесе делают не «работу», а принимают решения, несут ответственность, строят отношения. ИИ пока делает исполнение. Понимание этой границы – половина успеха солопренёра. Вторая половина – дисциплина в процессах. Об этом – вся книга.

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ
Блок I. Солопренёрство: новая экономика одного
Глава 1. Что такое бизнес без сотрудников и почему он

стал возможен
Глава 2. Где предел: когда один человек перестаёт справляться
Глава 3. Карта ролей: какие функции вы закрываете сами, а какие – с ИИ
Блок II. Сборка: инструменты и процессы
Глава 4. Минимальный стек солопренёра
Глава 5. Продажи и маркетинг без отдела продаж
Глава 6. Операционка: бухгалтерия, документы, поддержка
Глава 7. Продукт: как один человек делает то, что раньше требовало команды
Блок III. Экономика: как считать и не разориться
Глава 8. Юнит-экономика бизнеса без сотрудников
Глава 9. Ценообразование в бизнесе без команды
Глава 10. Налоги, юридическое сопровождение и риски
Блок IV. Масштабирование: от одного к системе
Глава 11. Автоматизация повторяющегося: от рутины к конвейеру
Глава 12. Делегирование без найма: подрядчики и агенты
Глава 13. Когда всё-таки нанимать: первые сотрудники
Блок V. Риски и устойчивость
Глава 14. Зависимость от платформ и моделей
Глава 15. Выгорание и ловушка «я всё могу сам»
Глава 16. Потолок роста: что делать, когда бизнес упирается

Блок VI. Практика
Глава 17. План на 30 дней: от идеи до первого рубля без сотрудников
Глава 18. План на 90 дней: от первого рубля до стабильного дохода
Глава 19. Кейсы: как это работает у других
Заключение
Приложения
Приложение А. 30 функций бизнеса, которые можно закрыть ИИ
Приложение Б. Шаблон расчёта экономики солопренёра
Приложение В. Чек-лист «Готов ли я работать без сотрудников»
Приложение Г. Словарь терминов

Блок I. Солопренёрство: новая экономика одного

Глава 1. Что такое бизнес без сотрудников и почему он стал возможен

От фрилансера к солопренёру: в чём разница

На первый взгляд разница невелика: и там, и там один человек. Но экономически это два разных мира.

Фрилансер[1] продаёт своё время. Его доход = ставка × часы. Потолок дохода – количество часов в сутках минус сон. Чтобы заработать больше, он либо поднимает ставку, либо работает больше. Оба пути упираются в физический предел. Фрилансер – это самозанятость, а не бизнес: если он остановится, доход остановится в ту же секунду.

Солопренёр[2] продаёт результат или доступ, а исполне-

[1] **Фрилансер** — это независимый специалист, который выполняет заказы для разных клиентов, не состоя в штате какой-либо компании. Он сам ищет заказчиков, договаривается об условиях работы, выполняет проекты и получает оплату за конкретный результат

[2] **Солопренёр** (от англ. *solopreneur — solo + entrepreneur*) — это человек, ко-

ние организует через процессы и инструменты. Его доход = маржа × количество клиентов (или подписок, или проектов), а не часы. Он может вырасти, не увеличивая количество рабочих часов, потому что часть исполнения закрывают инструменты. Солопренёр – это бизнес из одного человека, но с системой внутри.

Разница в трёх вещах:

Фрилансер	**Солопренёр**
Что продаёт	
время	результат / доступ / подписку
Как растёт	
больше часов или выше ставка	больше клиентов при том же времени
Что происходит при остановке	

торый создаёт и ведёт бизнес в одиночку, без партнёров и классического штата сотрудников. При этом он не просто выполняет работу своими руками, а выстраивает вокруг своей экспертизы повторяемую систему: продукт, канал продаж, повторяемые процессы и инструменты автоматизации. Ключевое отличие от фрилансера в том, что солопренёр зарабатывает на активе (продукте, подписке, автоматизированной системе), который продолжает приносить доход и без его непосредственного участия

доход падает сразу
процессы продолжают работать

Роль ИИ
ускоряет работу
заменяет функции

Потолок
часы в сутках
экономика и управляемость

Ключевой переход – от «я делаю» к «я организую, чтобы делалось». Это не про лень и не про «делегирование». Это про смену единицы экономики: с часа на клиента.

Простой пример. Фрилансер-копирайтер берёт 5 000 рублей за текст и делает 2 текста в день. Максимум 200 – 250 тысяч в месяц при полной загрузке, и то если клиенты идут потоком. Солопренёр с той же компетенцией строит продукт: пакет из 10 текстов в месяц по подписке за 40 000 рублей, где 70% черновиков собирает ИИ по его методике, а он тратит время на стратегию, редактуру и отношения с клиентом. Десять подписчиков – 400 000 рублей в месяц при 3 – 4 часах работы в день. Разница не в трудолюбии. Разница в том, что продаётся.

Есть и третья категория, которую часто путают с солопренёрством, – **«человек-оркестр»**. Это когда один человек

делает всё руками и просто экономит на найме. Он не солопренёр, он перегруженный фрилансер. Признак простой: если убрать его из процесса на неделю – бизнес встанет. У настоящего солопренёра процессы описаны и частично автоматизированы: он может уехать на неделю, и клиенты этого не заметят. Это и есть водораздел.

Почему этот переход стал массовым именно сейчас? Потому что раньше он требовал либо капитала (нанять), либо сверхусилий (делать всё самому). ИИ убрал третий вариант: теперь исполнение можно «арендовать» у моделей и агентов, а не покупать у людей. Об этом – дальше.

Данные: сколько таких бизнесов и сколько они зарабатывают

Цифры важны, потому что вокруг солопренёрства много романтики и мало проверяемых данных. Начнём с того, что можно измерить.

Масштаб явления. По оценкам отраслевых исследований 2025 – 2026 годов, доля микробизнесов без наёмных сотрудников в сегменте цифровых услуг (консалтинг, маркетинг, разработка, контент, автоматизация) составляет от 60 до 75% всех зарегистрированных субъектов. Это не «новая экономика» в смысле количества – таких бизнесов всегда было много. Новое в том, что **растёт их выручка на одного человека**.

Если в 2020 году типичный потолок соло-услуг составлял 150 – 300 тысяч рублей в месяц, то в 2026 в автоматизации

и продуктовых нишах он сместился к 500 тысячам – 1,5 млн рублей в месяц.

Распределение дохода. Важно понимать: это распределение с длинным хвостом. Большинство солопренёров зарабатывают немного. Реальные цифры выглядят так:

Сегмент	**Доля**	**Месячный доход**
Стартующие (первые 6 месяцев)	~45%	до 100 тыс. руб.
Устойчивые (6–18 месяцев)	~35%	100–400 тыс. руб.
Сильные (18+ месяцев, продукт/система)	~15%	400 тыс. – 1,5 млн руб.
Топ-сегмент	~5%	1,5 млн руб. и выше

Медиана – около 150–200 тысяч рублей в месяц. Среднее – выше, но среднее в таком распределении обманчиво: его тянут вверх единицы. Если вы читаете «солопренёры зарабатывают миллионы» – это про топ-5%, а не про типичный результат. Книга написана так, чтобы вы могли попасть в сильный сегмент, но обещать этого нельзя никому.

Где деньги. Самые доходные ниши солопренёрства 2026 года – не «контент» и не «дизайн», а:

Автоматизация процессов для малого бизнеса – настройка агентов, интеграций, сценариев. Средний чек 80 – 300 тысяч рублей за проект.

Продуктовый консалтинг с ИИ-исполнением – аудит, стратегия, внедрение. 150 – 500 тысяч рублей за проект.

Микро-SaaS и цифровые продукты – подписки, шаблоны, боты. Доход непредсказуем, но маржа высокая.

E-commerce и медиа без сотрудников – самый рискованный, но и самый масштабируемый сегмент.

Важная оговорка про данные. Значительная часть солопренёров работает не через юридическое лицо, а как самозанятые или ИП, и их обороты не попадают в корпоративную статистику. Поэтому любые цифры по рынку – это оценка снизу. Реальный масштаб явления больше, чем показывают реестры. Это одновременно и хорошая новость (ниша живая), и предупреждение (конкуренция растёт, дифференциация важна).

Что эти данные значат для вас практически:

Потолок в 10 млн рублей в год – реальный. Большинство солопренёров упирается в него, и не потому, что «мало стараются».

Разрыв между сегментами огромен. Разница между «100 тысяч» и «1,5 млн» – не в количестве инструментов, а в модели: продаёте ли вы время или систему.

Медиана скромная. Если ваш план – «выйти на 200 тысяч в месяц за полгода», это реалистично. Если «на миллион за три месяца» – это про топ-5% и удачу, а не про метод.

Почему ИИ снимает барьер найма

Барьер найма – это не только деньги. Это управление, ответственность, обучение, текучка и время. Разберём, что именно ИИ снял и почему это изменило экономику одного.

Первый барьер – стоимость исполнения. Раньше, чтобы закрыть функцию, нужно было либо нанять человека, либо делать самому. Найм стоил от 60 тысяч рублей в месяц плюс налоги, рабочее место и управление – реально 90 – 120 тысяч. Сделать самому – значит потратить часы, которых нет. ИИ предложил третий вариант: подписка за 5 – 20 тысяч рублей в месяц закрывает значительную часть исполнения. Экономика функции изменилась в 5 – 10 раз. Это не косметика, это смена правила игры.

Второй барьер – порог компетенции. Раньше, чтобы «закрыть» дизайн, нужно было уметь рисовать или иметь ди-

зайнера. Чтобы закрыть разработку – уметь программировать. ИИ убрал необходимость владеть ремеслом на уровне исполнителя: достаточно уметь ставить задачу и оценивать результат. Это не значит, что компетенция не нужна – она нужна на уровне «заказчика», а не «исполнителя». Но порог стал ниже, и это открыло солопренёрство людям, которые раньше не могли себе его позволить.

Третий барьер – управляемость. Человеком нужно управлять: ставить задачи, проверять, мотивировать, увольнять. ИИ не нужно мотивировать, он не уходит в запой и не требует повышения. Это снимает главную «стоимость» найма – управленческую. Солопренёр, который не умеет управлять людьми, теперь может управлять процессами. Это принципиально: многие сильные специалисты не становились предпринимателями именно потому, что не хотели быть менеджерами. ИИ дал им обходной путь.

Четвёртый барьер – скорость сборки. Раньше запуск функции занимал недели: найти человека, обучить, ввести в контекст. Теперь процесс можно собрать за дни: настроить сценарий, проверить, докрутить. Скорость итерации выросла, а значит, выросла и скорость обучения солопренёра. Ошибка стоит дешевле, цикл короче, экспериментов больше.

Что ИИ не снял. Он не снял необходимость принимать решения. Не снял ответственность перед клиентом. Не снял необходимость строить отношения и продавать. Не

снял риск выгорания. Всё это осталось на человеке, и именно здесь проходит граница солопренёрства. ИИ заменяет **исполнение**, а не **предпринимательство**. Понимание этого различает работающую модель и красивую иллюзию.

Отсюда – главный тезис книги: солопренёр 2026 года – это не «человек, который всё автоматизировал». Это человек, который **перераспределил функции**: исполнение отдал инструментам, решения и отношения оставил себе, а управление заменил процессами. Экономика одного работает не потому, что ИИ умный, а потому, что он дешёвый, быстрый и не требует управления. Это и есть снятый барьер найма.

Три мифа о бизнесе без команды

Вокруг солопренёрства наросло три устойчивых мифа. Каждый из них по-своему опасен, потому что ведёт к неверным ожиданиям и, как следствие, к разочарованию или потерянным деньгам.

Миф первый: «ИИ заменит команду полностью».

Реальность: ИИ заменяет **функции исполнения**, но не заменяет **решения, ответственность и отношения**. В бизнесе есть вещи, которые принципиально остаются на человеке: выбор стратегии, переговоры с ключевым клиентом, оценка риска, финальное качество. Солопренёр, который поверил, что «всё сделает ИИ», быстро обнаруживает: инструменты работают, а бизнес стоит – потому что никто не при-

нимает решения.

ИИ – это отдел исполнения без директора. Директор – вы. Миф опасен тем, что обещает пассивный доход там, где нужна активная роль.

Миф второй: «Без сотрудников – значит, без затрат».

Реальность: структура затрат меняется, но не исчезает. Уходят зарплаты и налоги с фонда оплаты труда, но приходят подписки, токены, инфраструктура, подрядчики. В Блоке III мы посчитаем точно, но базово: переменные расходы солопренёра могут достигать 15 – 30% выручки, а постоянные (подписки, сервисы, юридическая составляющая) – 20 – 50 тысяч рублей в месяц даже при нуле клиентов.

«Без сотрудников» не значит «без расходов». Это значит «расходы предсказуемее и масштабируются вместе с выручкой». Миф опасен тем, что ведёт к недооценке экономики и кассовым разрывам.

Миф третий: «Солопренёрство – это свобода и лёгкость».

Реальность: это свобода **выбирать**, но не свобода **от работы**. Солопренёр выгорает быстрее основателя команды, потому что у него нет «второй линии»: он одновременно продаёт, исполняет, проверяет и решает. Граница между работой и жизнью стирается, потому что офис – это он. Миф опасен тем, что продаёт образ, а не модель.

Свобода в солопренёрстве – не отсутствие сотрудников,

а контроль над временем. И этот контроль нужно строить специально, иначе его не будет.

Есть и четвёртый, менее заметный миф, который стоит упомянуть: **«солопренёрство – путь для всех»**. Это не так. Оно подходит людям с определённым складом: дисциплина, готовность к рутине процессов, умение продавать, терпимость к неопределённости. Кому-то лучше нанимать и строить команду – и это нормальный выбор, а не провал. Книга не уговаривает всех стать солопренёрами. Она показывает, как это работает, где границы и как понять, ваш ли это путь.

Что общего у трёх мифов.

Все они продают **упрощение**. «ИИ всё сделает», «затрат нет», «это свобода» – каждая формула убирает сложность, которая на самом деле есть. Работающая модель строится не на упрощении, а на точном понимании: что делает ИИ, что делаете вы, сколько это стоит и где предел. Дальше в книге мы будем последовательно разбирать эти четыре вопроса – для каждой функции, для каждого инструмента, для каждой цифры.

Теперь, когда определено, что такое солопренёрство и какие мифы его окружают, можно переходить к главному честному вопросу: **где предел**. Глава 2 – о том, когда один человек перестаёт справляться, почему ИИ не спасает после определённого оборота и как распознать потолок до того, как он станет проблемой.

Глава 2. Где предел: когда один человек перестаёт справляться

Потолок в 10 млн рублей: что происходит после

Цифра «10 млн рублей в год» (около 830 тысяч в месяц) – не магическая, но она удобна как ориентир: именно в этом районе большинство солопренёров начинают чувствовать потолок. Не потому, что кончаются клиенты, а потому, что кончается **пропускная способность одного человека** на ролях, которые нельзя автоматизировать.

Разберём, что происходит по мере роста.

До 3 – 5 млн рублей в год. Солопренёр работает в комфортном режиме: часть функций автоматизирована, часть – на подрядчиках, сам он занят продажами, качеством и решениями. Экономика хорошая: маржа высокая, затраты предсказуемы. Это «зона системы».

5 – 10 млн рублей в год. Начинается уплотнение. Продажи растут, но время на каждую сделку и каждого клиента не уменьшается. Появляются задачи, которые нельзя отдать ИИ: переговоры, сложные конфликты, стратегические решения по клиентам, найм подрядчиков и контроль за ними. Солопренёр начинает работать 10 – 12 часов, и часть этой работы – не творческая, а координационная. Это «зона уплотнения»: бизнес ещё растёт, но качество жизни падает.

10 – 15 млн рублей в год. Здесь и находится потолок. Дальше рост требует либо найма, либо смены модели (продукт вместо услуг), либо отказа от части клиентов. Причина проста: количество **неавтоматизируемых решений** растёт линейно с оборотом, а время на них – фиксировано. На каждые дополнительные 1 – 2 млн рублей приходится всё больше координации, и в какой-то момент она съедает всю маржу – не деньгами, а временем и вниманием.

После 15 млн рублей солопренёрство в классическом виде почти всегда перестаёт работать. Это не провал – это структурный предел. Дальше – три сценария: остаться на потолке сознательно, нанять, или продать/переупаковать. Важно понимать: **потолок – это не «плохо»**. Для многих 8–10 млн рублей в год при 30-часовой неделе – идеальный результат. Проблема не в потолке, а в том, чтобы не биться в него вслепую.

Почему именно 10 млн? Потому что это точка, где:

число клиентов превышает возможность лично вести каждого;

число подрядчиков превышает возможность лично контролировать каждого;

число процессов превышает возможность держать их «в голове»;

цена ошибки в качестве начинает бить по репутации.

До этой точки солопренёр управляет бизнесом. После – бизнес начинает управлять им. Это и есть предел.

Почему ИИ не заменяет решения, а только исполнение

Главная ошибка при обсуждении потолка – вера в то, что «ещё немного автоматизации» решит проблему. Не решит, и вот почему.

ИИ хорош в исполнении. Написать текст, собрать отчёт, обработать заявку, подготовить черновик договора, сгенерировать вариант дизайна, ответить на типовой вопрос – всё это он делает быстро и дёшево. Исполнение масштабируется: один и тот же сценарий обслуживает 10 клиентов или 1000 с одинаковой стоимостью на единицу.

ИИ плох в решениях. Решение – это выбор в условиях неопределённости с ответственностью за последствия. Стоит ли взять этого клиента, даже если он платит много, но токсичен? Поднимать ли цену сейчас? Уходить ли из ниши, которая приносит 30% выручки, но не растёт? Брать ли подрядчика, который дешевле, но рискованнее? Эти вопросы не решаются генерацией текста. Они решаются сравнением позиций и принятие волевого решения – и это остаётся на человеке.

Ключевая асимметрия. Количество исполнения растёт с оборотом **линейно**, а количество решений – тоже линейно, но **время на решение не сжимается**. Более того, чем больше бизнес, тем дороже ошибка в решении. Поэтому после определённого оборота именно решения, а не исполне-

ние, становятся узким горлышком.

Что это значит практически. Автоматизация помогает **отсрочить** потолок, но не отменяет его. Она сдвигает границу с 5 млн к 10 млн, но не убирает. Солопренёр, который понимает эту границу, строит бизнес так, чтобы **решений было меньше**: стандартизирует клиентов, упаковывает услуги в продукт, отсекает нетиповые запросы. Солопренёр, который этого не понимает, тонет в координации и обвиняет инструменты.

Отсюда – важный принцип, который пройдёт через всю книгу: **автоматизируйте исполнение, стандартизируйте решения**. Чем меньше уникальных решений требует бизнес, тем дальше потолок. Продукт с чёткими границами масштабируется лучше, чем услуга «под клиента», именно потому, что решений в нём меньше.

Когда всё-таки нужен человек

Не всякий человек нужен, и не всякая функция требует найма. Разберём, когда человек **действительно** необходим, а когда его отсутствие – это миф или привычка.

Человек нужен, когда функция требует ответственности, которую нельзя передать инструменту. Например: подпись под договором с высокой ценой ошибки, финальное решение по конфликту с клиентом, оценка юридического риска в нестандартной ситуации. Здесь нужен не исполнитель, а носитель ответственности – и это человек.

Человек нужен, когда функция требует отношений.

Ключевые клиенты, партнёры, сложные переговоры. ИИ может подготовить материалы, но доверие строится между людьми. Солопренёр может долго тянуть это сам, но после определённого масштаба отношения становятся узким горлышком – и тогда нужен человек (сотрудник или партнёр).

Человек нужен, когда функция требует физического присутствия. Производство, логистика, выездной сервис. Здесь ИИ бесполезен, и вопрос не в «заменить или нет», а в «нанять или отдать на подряд».

Человек нужен, когда функция требует творческой нестандартности высшего уровня. Не «сгенерировать вариант», а «придумать то, чего не было». ИИ хорош в комбинаторике, но прорывные идеи пока остаются за людьми – хотя граница размывается.

Когда человек НЕ нужен (хотя кажется, что нужен):

для типового исполнения (тексты, отчёты, обработка заявок) – это ИИ;

для «присмотра» за процессами, которые можно проверить автоматически;

для функций, которые «всегда делал человек», но которые не создают ценность (рутинная переписка, сортировка, напоминания);

для «менеджера на всякий случай» – это самая дорогая и самая бесполезная роль в соло-бизнесе.

Практическое правило: **человека нанимают под функцию, которую нельзя закрыть процессом, а не под**

«ощущение, что одному тяжело». Тяжело – это не аргумент. Аргумент – конкретная функция, которая не масштабируется без человека и которая создаёт ценность, превышающую стоимость найма.

Как понять, что вы упёрлись в потолок

Потолок редко приходит как внезапное событие. Обычно он проявляется через набор симптомов, которые легко списать на «усталость» или «сезон». Вот диагностические признаки – если у вас три и больше, вы, скорее всего, у потолка.

Симптом 1. Рост выручки требует непропорционального роста времени. Выручка выросла на 30%, а рабочий день – на 50%. Маржа в часах падает. Это первый и самый надёжный признак.

Симптом 2. Появились задачи, которые вы делаете «потому что больше некому». Координация подрядчиков, разбор конфликтов, проверка качества, ведение таблиц. Эти задачи не создают ценность напрямую, но съедают время. Если их доля превышает 30% – вы в зоне уплотнения.

Симптом 3. Качество начинает страдать при росте. Больше клиентов – больше ошибок, дольше ответы, хуже результат. Это значит, что процессы не масштабируются, а вы компенсируете это вниманием – которого конечное количество.

Симптом 4. Вы начинаете отказывать клиентам не из-за цены, а из-за времени. Хороший признак с точки

зрения позиционирования, плохой – с точки зрения модели. Если спрос есть, а взять вы не можете – это структурный предел, а не проблема продаж.

Симптом 5. Отпуск или болезнь останавливают бизнес. Если ваше отсутствие на неделю роняет выручку или качество – у вас нет системы, есть только вы. Это признак того, что автоматизация и процессы не догнали рост.

Симптом 6. Вы перестали заниматься развитием. Всё время уходит на поддержание. Новые продукты, стратегия, обучение – отложены «на потом». Это значит, что бизнес потребляет больше управленческой ёмкости, чем у вас есть.

Что делать, если диагностировали потолок. Первый шаг – не нанимать, а **пересобрать модель**: стандартизировать клиентов, упаковать услуги, отсечь нетиповое, автоматизировать координацию. Часто после этого потолок отодвигается на 30 – 50% без найма. Если не отодвигается – переходим к сценариям Главы 16 (остаться, нанять, продать). Главное – не биться в потолок вслепую, увеличивая часы. Это путь к выгоранию без роста.

Честный вывод главы. Солопренёрство – не бесконечный путь. У него есть структурный предел, и он честно обозначен: около 10 млн рублей в год для типовой модели услуг. Книга не обещает, что один человек заменит команду навсегда. Она показывает, где граница, почему она там и как её распознать. Дальше – либо сознательное решение остаться

на потолке (и это нормально), либо переход к следующей модели. Оба варианта – не провал, а выбор. Провал – только одно: не понимать, где ты находишься.

Глава 3. Карта ролей: какие функции вы закрываете сами, а какие – с ИИ

Семь отделов, которые можно заменить или сократить

Прежде чем автоматизировать, нужно увидеть бизнес как набор функций, а не как «работу». Ниже – семь «отделов», которые в классической компании были бы штатными, а в соло-бизнесе закрываются инструментами, процессами или подрядчиками.

1. Продажи. Поиск лидов, квалификация, первые ответы, подготовка коммерческих предложений. ИИ закрывает поиск и квалификацию, готовит черновики КП и письма. Личные переговоры и закрытие сделок – на человеке.

2. Маркетинг. Контент, рассылки, соцсети, аналитика, упаковка. Это самая «автоматизируемая» зона: генерация контента, планирование, A/B-тесты, отчёты. Стратегия и позиционирование – на человеке.

3. Операционка и администрирование. Документы, договоры, счета, напоминания, координация. ИИ готовит черновики, автоматизация связывает сервисы, но финальная проверка и подпись – на человеке.

4. Поддержка клиентов. Типовые вопросы, статусы, инструкции. ИИ-ассистент закрывает 60–80% обращений;

сложные и конфликтные – на человеке.

5. Продукт и разработка. No-code, vibe coding, генерация кода и дизайна, тестирование. Солопренёр собирает MVP без разработчика; сложные системы – на подрядчике.

6. Финансы и учёт. Бухгалтерия, налоги, отчётность. Частично автоматизируется, частично – на сервисе или бухгалтере-подрядчике. Это зона, где экономить на качестве опасно.

7. Аналитика и управление. Дашборды, отчёты, метрики, планирование. ИИ собирает данные и готовит сводки; решения – на человеке.

Важно: это не «отделы, которые нужно уволить». Это функции, которые нужно **распределить** между тремя исполнителями: ИИ, процесс (автоматизация), человек (вы или подрядчик). Карта ролей – это и есть распределение.

Что ИИ делает хорошо, что – приемлемо, а что – пока плохо

Точность в оценке возможностей ИИ – половина успеха. Завышенные ожидания ведут к разочарованию, заниженные – к упущенной экономии. Вот честная градация на 2026 год.

Делает хорошо (можно доверять с минимальной проверкой):

генерация черновиков текстов: письма, посты, описания, инструкции;

суммаризация и извлечение данных из документов;

типовые ответы в поддержке по базе знаний;

подготовка структуры документов, таблиц, отчётов;

перевод, переформулировка, адаптация под аудиторию;

генерация вариантов дизайна и кода для MVP;

классификация и маршрутизация заявок.

Делает приемлемо (нужна проверка человеком):

аналитика и выводы по данным (может ошибаться в интерпретации);

юридические и финансовые черновики (нужна проверка специалиста);

сложные тексты с экспертизой и позицией;

код для продакшена (работает, но качество нестабильно);

стратегические рекомендации (общие, без контекста);

переговоры в письменной форме по чувствительным темам.

Пока делает плохо (не доверять):

решения с ответственностью и неопределённостью;

оценка рисков в нестандартных ситуациях;

отношения и доверие с ключевыми клиентами;

творческая нестандартность высшего уровня;

финальное качество без человека-редактора;

ситуации, где ошибка дорого стоит и плохо обнаруживается.

Практический вывод: **ИИ – отличный исполнитель и плохой директор**. Стройте процессы так, чтобы он исполнял, а вы проверяли и решали. Это не ограничение, а разделение труда, которое и делает экономику одного работаю-

щей.

Матрица: функция × инструмент × степень автономности

Карта ролей становится рабочей, когда превращается в матрицу. Ниже – шаблон, который можно заполнить под свой бизнес. Степень автономности: **A** – полная (без человека), **B** – с проверкой (человек на выходе), **C** – только черновик (человек делает основное).

Функция
Инструмент
Автоном-ность
Кто проверяет
Частота проверки

Поиск лидов
агент + база
B
вы
ежедневно

Первый ответ клиенту
ассистент
B
вы
выборочно

Контент (посты)
генератор + редактор
B
вы
каждая публикация

Договоры
ассистент + шаблоны
C
вы/юрист
каждый договор

Поддержка (типовое)
ассистент по базе
A
вы
еженедельно

Отчёты и дашборды
автоматизация
A
вы
ежемесячно

Разработка MVP

vibe coding
C
вы
по этапам

Бухгалтерия
сервис + бухгалтер
C
подрядчик
ежемесячно

Стратегия
–
C
вы
по необходи-мости

Правила заполнения матрицы:

Начинайте с функций с автономностью A и B – они дают быстрый эффект.

Функции с автономностью C не экономят время сразу – они экономят его позже, когда шаблоны и процессы устоятся.

Не ставьте A там, где ошибка дорого стоит. Автономность – это про риск, а не про удобство.

У каждой функции должен быть владелец провер-

ки. Если проверяющего нет – функция не автоматизирована, а брошена.

Как выбрать первую функцию для автоматизации

Первый шаг важнее последующих: он либо докажет, что модель работает, либо похоронит идею. Вот критерии выбора первой функции.

Критерий 1. Частота. Функция должна выполняться регулярно (ежедневно или еженедельно). Разовая автоматизация не окупает времени на настройку.

Критерий 2. Стоимость времени. Функция должна съедать заметное время (от 3–5 часов в неделю). Иначе эффект не почувствуется.

Критерий 3. Низкий риск ошибки. Первая функция должна быть такой, где ошибка не убивает репутацию и не стоит денег. Идеально – внутренние процессы или черновики.

Критерий 4. Простота проверки. Вы должны уметь за 5 – 10 минут оценить, хорошо ли сделано. Если проверка сложнее исполнения – автоматизация бессмысленна.

Критерий 5. Наличие данных и шаблонов. Функция должна опираться на повторяющиеся входы (запросы, документы, база знаний). Чем меньше уникальности, тем лучше для старта.

Типичные хорошие первые функции:

подготовка черновиков ответов на входящие заявки;

генерация контента по шаблону (посты, описания);

суммаризация встреч и документов;

сборка отчётов из данных;

квалификация лидов по скрипту.

Типичные плохие первые функции:

ключевые переговоры;

финальная юридическая проверка;

стратегические решения;

функции, где ошибка дорого стоит и плохо обнаруживается.

Алгоритм выбора (за 30 минут): выпишите все функции, которые выполняете за неделю → отметьте частые и время-затратные → отбросьте рискованные → выберите одну с самой простой проверкой → настройте за 2 – 3 дня → измерьте эффект через две недели → если сработало, берите следующую.

Главный принцип. Не автоматизируйте всё сразу. Солопренёры, которые пытаются «построить систему за месяц», обычно строят красивую схему, которая не работает, и разочаровываются. Работает другой путь: одна функция → результат → следующая. Медленно в начале, быстро в конце.

Итог Блока I. Мы определили, что такое солопренёрство, где его предел и почему он структурный, и как распределить функции между ИИ, процессами и человеком. Теперь у нас есть карта. Следующий блок – сборка: минимальный стек, продажи, операционка и продукт. Карта без сборки остаётся теорией; сборка без карты – хаосом. Дальше –

сборка.

Блок II. Сборка: инструменты и процессы

Глава 4. Минимальный стек солопренёра

Операционная система: что стоит денег, а что нет

Солопренёр без стека – это фрилансер с амбициями. Стек – это набор инструментов, которые связаны между собой и работают как операционная система бизнеса. Главная ошибка новичка – собирать стек «по красоте», а не по функции. Красивый стек стоит денег и времени, функциональный – окупается.

Начнём с разделения: что в стеке **обязательно**, что **полезно**, а что **роскошь**.

Обязательный минимум (ядро):

Хранилище и организация. Таблицы или база задач. Google Sheets (или аналог), Notion, Airtable – что угодно, где вы ведёте клиентов, задачи и статусы. Без единого места для данных бизнес расползается по чатам и заметкам, и вы теряете контроль.

Коммуникация. Почта + мессенджер + календарь. Это

не «инструменты», это инфраструктура. Важно: коммуникация должна быть **отделена от личного** – отдельный номер, отдельная почта, отдельный календарь.

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.