

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

декабрь

2021

Новые интересные стартапы

Fast Founder: <https://fastfounder.ru>

Читать

Facebook: <https://www.facebook.com/amoreynis>

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://t.me/temno>

Инстаграм: <https://www.instagram.com/temnografika/>

Учиться

Product University: <https://productuniversity.ru>

Инвестиции

<https://unitedinvestors.ru/>

Недогнуть или перегнуть

1. Возьмём, к примеру, Убер. Пока водителей в городе настолько мало, что время ожидания машины больше 15 минут — ценность сервиса для пользователей очень низка. Продолжая тратить усилия на рост количества водителей и уменьшая тем самым время ожидания до 5 минут — мы резко увеличиваем ценность сервиса. Дальнейшие усилия по увеличению количества водителей и уменьшению времени ожидания не окажут никакого влияния на рост ценности. Как минимум мы будем тратить лишние усилия и деньги, как максимум — это приведёт к уменьшению среднего заработка одного водителя, их оттоку из сервиса и уменьшению его ценности.
2. Или служба поддержки пользователей. Если на ответ требуется больше суток — практически всё равно это сутки или трое. Если отвечаем в течение дня (12 часов) — практически всё равно ответим ли мы за час, за четыре или за восемь. А следующая граница для качественного улучшения — это уже 5–10 минут. Если мы не потянем минимальное время ответа за 5–10 минут, то и не стоит тратить усилия и деньги на сокращение времени ответа, если мы укладываемся с ним в течение дня.
3. Дарксторы тоже не зря объявляют магическое время доставки «за 15 минут». Это такой волшебный психологический порог. Потому что, если это больше 15 минут — практически всё равно, будет ли это за полчаса, за час или за четыре часа. Когда я говорю «практически всё равно» — это означает, что конверсии в покупку будут изменяться несоразмерно затраченным усилиям на уменьшение времени доставки.
4. Даже в медиа тот же закон действует. Если это, к примеру, контентный телеграм-канал, то публикуем ли мы один пост в три дня или неделю — всё равно, пока мы не доберёмся до одного поста в день. А вот за условными тремя постами в день — наступит вторая точка перегиба, и от канала начнут отписываться. А вот у новостного канала кривая та же, но границы совсем другие.
5. Другими словами, прямая и пропорциональная связь между количеством прилагаемых усилий и ростом ценности того, к чему мы

эти их прикладываем, существует только на ограниченном диапазоне между двумя точками перегиба. Пока мы не достигли первой точки (15 минут для Убера) — наши усилия ещё не превращаются в практическую ценность. После достижения второй точки перегиба (5 минут для Убера) — дополнительные усилия становятся уже лишними убытками.

6. В общем, получается важная штука — умение определить для своего сервиса значения двух точек перегиба, между которыми рост усилий будет приносить результат. Иначе нам останется удивляться — как это так, мы вкалываем-вкалываем, а всё зря.



Троечники — это норм тема

1. Бытует мнение о том, что школьные троечники обычно более успешны в бизнесе, чем отличники. И у этого есть вполне логичное объяснение.
2. Синдром отличника — взяться за самую трудную задачку, всего доводить работу до конца и делать любое дело «на отлично». Троечники всегда искали лёгкие пути — выбрать самую лёгкую задачку, списать, бросать то, что сразу не выходит. И как это отражается на бизнесе?
3. Отличник придумывает самую сложную в реализацию идею и вцепляется в неё зубами, чтобы доказать, что он может это сделать, тратя время и деньги на то, чтобы делать это «на отлично», невзирая ни на что. И он не остановится, пока не доведёт дело до конца. Успеха или провала. Причём свой провал он признает, когда это станет очевидным даже для него самого.
4. И это прекрасное качество. Если изначально это была удачная идея. А если нет? Ведь 99% идей стартапов оказываются неудачными. Тогда синдром отличника заставляет людей до конца толкать неудачную идею. Что мы и видим в 99% случаев.
5. А что троечник? Взял что-нибудь полегче или вообще «списал» с аналога. Попробовал. Не пошло — бросил и взялся за что-нибудь другое. А теперь вспомним, как по теории должны начинаться стартапы — с тестирования гипотез. Даже не для того, чтобы упереться и найти

способ, чтобы она хоть со скрипом, но поползла — а для того, чтобы проверить, сможет она полететь или нет.

6. Другими словами, тестирование гипотез — это поиск самого лёгкого пути получения самого большого результата. Что полностью отвечает психологии троечника.
7. Чем занимаетесь? Давно? Как успехи? А вы, случайно, не были отличником?



Когда нанять слишком дорого

1. Если вы не можете нанять людей нужного уровня, потому что они для вас слишком дорогие... предложите им поработать с вами бесплатно.
2. Если они все откажутся — значит, вы занимаетесь неинтересными для такого уровня задачами.
3. А тогда зачем вы этим занимаетесь?

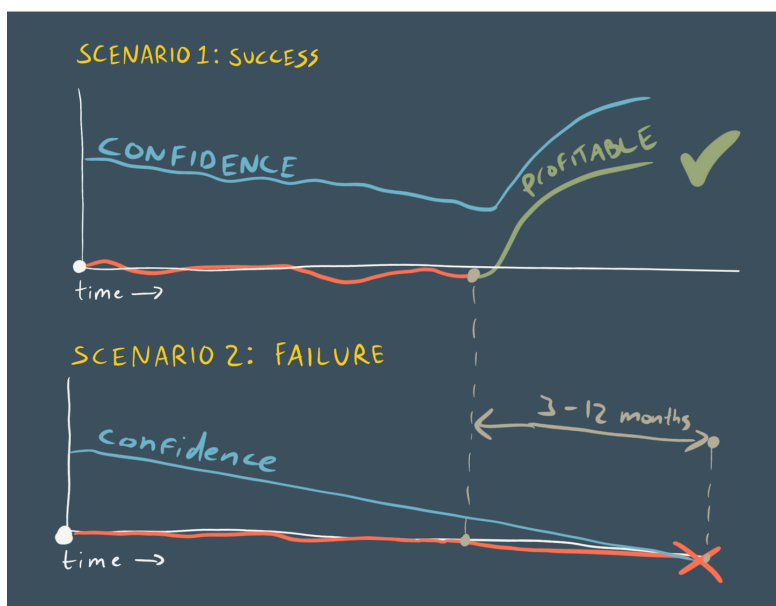
PS Зачем людям высокого уровня работать бесплатно? Если это люди высокого уровня — значит, они зарабатывают хорошие деньги. Если они зарабатывают хорошие деньги — значит, на передний план системы приоритетов у них начинает выходить интерес.



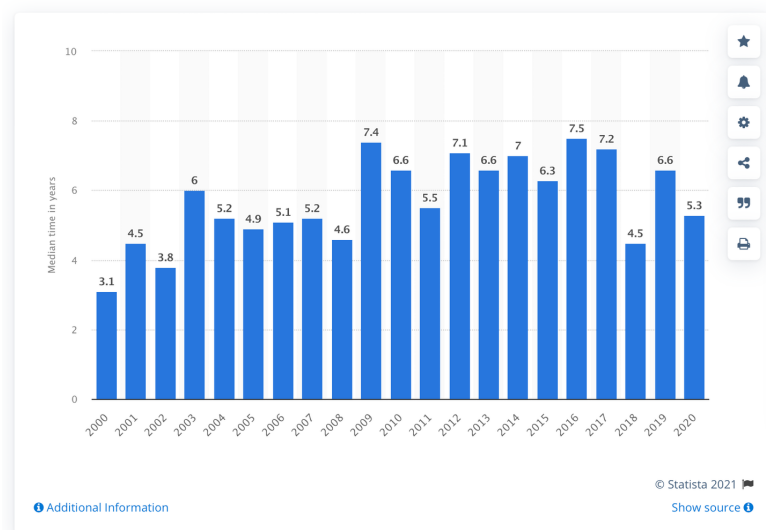
Неожиданно, но путь до неудачи дольше, чем до успеха

1. Почему это важно? Если мы не восторженные идиоты, то мы начинаем любое дело, принимая возможность неудачи. Правда, мы при этом думаем: «ща, мы быстренько это проверим, и если оно не работает, быстренько свернёмся». Но не тут-то было. Быстро можно понять, что оно работает. А вот осознать, что это неудача — занимает слишком много времени.
2. Почему так происходит? Успех обычно не бывает мгновенным. Мы фигачим-фигачим, уверенность наша снижается... и тут бац — и оно полетело. А вот если оно не полетело, мы будем продолжать фигачить

до тех пор, пока наша уверенность не упадёт до нуля. А это лишнее потерянное время на уже обречённый проект.



Median time from initial venture capital funding to 2020 to IPO exit in the United States from 2000 (in years)



- 3. Визуальная интерпретация предыдущего пункта — на верхней половине картинке. Там отводится лишних 3–12 месяцев на осознание неудачи. Однако по результатам наблюдения за окружающей действительностью мне кажется, что это оптимистичная оценка.
- 4. Что делать? Ставить перед собой временные ограничения на проверку гипотез, а не бросать их только в тот момент, когда ты сам исчерпался до доньшка.

5. Какие ограничения? Можно, например, ориентироваться на график в нижней половине картинки. Это среднее количество лет, которое занимает у американского стартапа путь от первых венчурных инвестиций до выхода на биржу. В 2020 году — это 5.3 года. Но это до выхода на биржу! Осознавать неудачный выбор пути лучше на порядок раньше.
6. Да, конечно, есть исключения из этого правила. UiPath, например, ждал 15 лет, пока взлетит их тема — и дождался. Но мог бы и не дожидаться. А это бы означало 15 профуканных лет. Многовато. Поэтому, чтобы не брать на себя такие высокие риски, лучше рубить хвосты пораньше.

Отправная мысль и верхняя половина картинка взяты отсюда: <https://getabstract.substack.com/p/failure-succes-duration>



Метод худших практик

1. Часто используют метод «лучших практик». Находят аналоги, копируют из них самое лучшее и лепят из этого свой продукт. И что получается в итоге?
2. Было десять хороших продуктов, стало одиннадцать. Конкуренция обострилась. Тратить на рекламу все стали больше. Зарабатывать каждый стал меньше. Всем стало хуже.
3. А можно использовать метод «худших практик» ;-). Берём аналоги, находим в них всё худшее... и создаём свой продукт из таких свойств, которые будут лучше, чем это худшее.
4. Задача та же самая, что при игре в боулинг — вынести с рынка максимальное количество кеглей (других продуктов), чтобы конкурентов стало поменьше.
5. Ведь во всех сказках, книжках и фильмах, когда начиналась конкуренция за руку принцессы, высокий пост, денежный приз — чем занимались претенденты? Доказывали, что они лучше других? Нет, строили всякие козни, чтобы доказать, что другие хуже.

6. В общем, хороший продукт — тот, который способен сделать другой хороший продукт плохим ;-)



Экранируй это!

1. Говорят, что у Джека Дорси (основателя Twitter и Square) нет ни компьютера, ни ноутбука — он управляется со всеми делами, используя только айфон.
2. Блин, вот это я понимаю — уровень делегирования, причём заложенный изначально.
3. Если вы думаете, что это это легко, только немного неудобно — попробуйте порулить своим стартапом хотя бы месяцок, не открывая ноутбук.
4. Кстати, отсюда вытекает конструктивный критерий — если это не умещается на экране смартфона, оно должно быть делегировано ;-)



Нормально делай — нормально будет? Ни фигя подобного.

1. Говорят, что успех стартапа складывается из качества продукта и качества сбыта. Но это ведь неправильная формула!
2. Ведь из формулы «успех = качество продукта + качество сбыта» следует, что нулевое качество сбыта отличного продукта даст отличный результат. Или, что отличный результат можно получить отличным образом сбывая говённый продукт.
3. Правильная формула, на мой взгляд: «успех = качество продукта * качество сбыта», где качество оценивается по шкале от нуля до единицы. То есть знак «плюс» в формуле нужно заменить на «умножить».
4. Следствие №1. Низкое качество сбыта убивает отличный продукт. Ровно как и говённый продукт — отличный сбыт.

5. Следствие №2 ещё более ужасающее. Если у нас «нормальный» продукт и «нормальный» сбыт — то результат мы получим в разы хуже «нормального». Ведь 0.5 (половинное качество продукта) умножить на 0.5 (половинное качество сбыта) = 0.25 (четверть возможного результата).
6. Хм. Подтверждается древняя истина: «нормально — это никак». Нормально делай — нормально будет? Ни фига подобного.



Всего три вещи, которые продаются в B2B

Сегодня обсуждали со стартапом его оффер. Услышал слова «повышать эффективность», «научиться», «овладеть инструментом», «универсальная платформа» и так далее.

Можно я напомню, что в B2B (самозанятые, ИП, компании) массово можно продавать только три вещи?

1. Получать больше клиентов.
2. Больше зарабатывать на одном клиенте.
3. Меньше тратить на то, на что они уже тратят.

Всё.



Жалобы и хотелки

1. Важное умение — уметь отличать «хотелки» от «жалоб» в общении с целевой аудиторией и существующими клиентами.
2. Жалоба — это когда человек нечто делает, но его что-то не устраивает в процессе: долго, дорого, неудобно. Хотелка — когда он говорит, что «хорошо бы, если была бы такая штука», «если бы такое было, я бы пользовался».

3. Если человек жалуется — значит, он это уже делает. То есть — это востребовано. Если человек говорит, что хочет — значит, он этого делать не будет, как это ни парадоксально звучит. Если бы на самом деле хотел — он бы уже что-то как-то по этому поводу делал бы.
4. Поэтому жалобы надо изучать, а хотелки можно сразу выбрасывать в корзину. Если вы не хотите тратить время на чужие фантазии.



С ним бы я в разведку пошёл

1. Прочитал забавную мысль от чувака, который в своё время был знаком с основателями Dropbox, Airbnb и Pinterest... но не инвестировал в их стартапы: «У меня теперь новая политика: если мои друзья создают стартап, я в них инвестирую, невзирая ни на что. Иначе меня просто убьют сожаления о нереализованных возможностях».
2. Интересно, а можно ли эту мысль перевернуть вот так: «я теперь буду дружить с теми людьми, в чьи стартапы (если они соберутся их создать) я инвестирую, невзирая ни на что»? Если когда-то оценивали человека по принципу «с ним бы я в разведку пошёл», то теперь — «в его стартап я бы инвестировал» ;-)
3. А вот этот вариант развития той же мысли кажется мне совсем правильным: «выбирай своим партнёром по бизнесу только того человека, в чей стартап ты бы инвестировал, если бы он решил его сам создать».



Следовать здравому смыслу или логике?

1. Когда-то я писал про исследование нью-йоркских таксистов, из которого выяснилось, что они работают меньше часов в день, когда идёт вал заказов, и больше — когда заказов мало. Как будто у них нет задачи заработать больше денег в месяц, а просто зарабатывать определённую сумму в день.

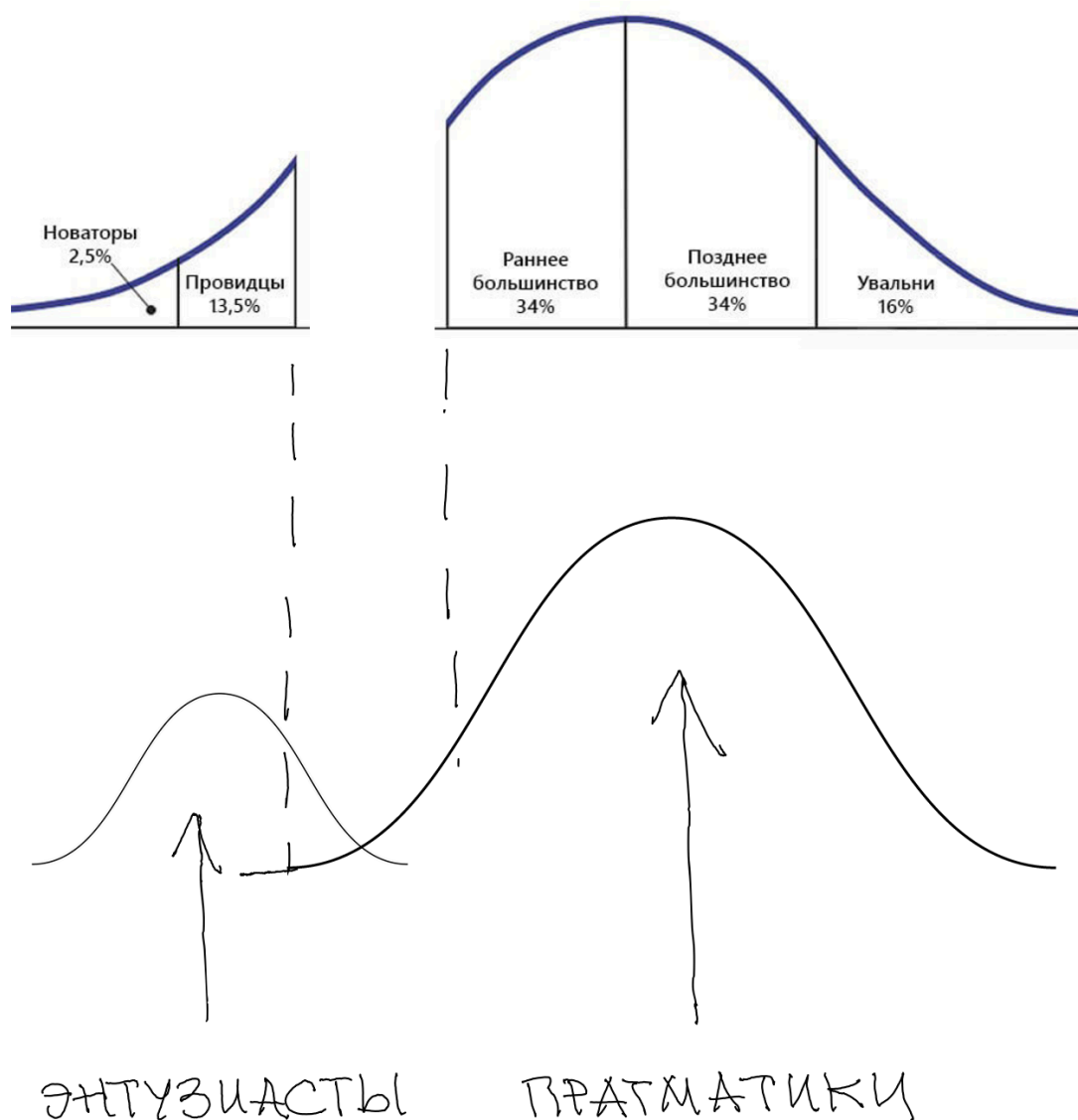
2. А вот свежий пример, когда портниха в ателье, куда я сдаю на перешивку кучу одежды, сказала, что она сделает мои заказы попозже, потому что «у вас ведь есть ещё много, чего носить» ;-). Хотя, следуя логике, жирных клиентов стоило бы, наоборот, обслуживать побыстрее, чтобы они продолжали генерировать жирные заказы?
3. Или наблюдаю среди предпринимателей такой факт: они ищут партнёров для проектов, которые ни хрена не зарабатывают. А вот тем, что приносит деньги, предпочитают заниматься в одиночку — ибо делиться жалко. Хотя по логике именно туда надо набирать партнёров, которые помогут проекту приносить в разы больше — чтобы больше зарабатывать даже на оставшейся после привлечения партнёров доли.
4. В общем, есть ощущение, что каждый из нас в текущий момент времени делает что-то, что полностью отвечает здравому смыслу, но противоречит логике. Осталось только присмотреться, чтобы найти что именно.



Хотите угробить свой продукт? Побольше слушайте своих первых пользователей.

1. Меня давно напрягала дырка между ранними адептами и прагматиками на кривой жизненного цикла продукта. Потому что не бывает в природе неожиданных дырок — там всегда последовательность непрерывных процессов.
2. Фокус в том, что мы принимаем за одну кривую два совершенно разных процесса — набег энтузиастов и размеренную поступь прагматиков.
3. Энтузиазм — это черта характера. Такие люди быстро прибегают на всё новое. Обратная сторона медали — они так же быстро к нему охладевают, потосму что вокруг столько всего нового и вкусного.
4. Поэтому дырка на кривой появляется в тот момент, когда энтузиасты уже охладели и побежали за другим новым, а заметная масса прагматиков ещё не накопилась.

- 5. Печалька в том, что энтузиасты и прагматики — это две разных аудитории с разными целями и задачами. Подстраивая свой продукт под хотелки энтузиастов, мы рискуем потратить мозги, время и деньги совсем не на то, что нужно прагматикам. И их критическая масса может из-за этого вообще не накопиться.
- 6. В общем, не верьте энтузиастам. Они нас всё равно кинут — даже не со зла, а потому что это заложено в их природе. А мы потом будем удивляться тому, что никто не пользуется теми функциями, которые мы реализовали «по просьбам трудящихся». Потому что предлагали одни, а продуктом продолжают пользоваться другие.



PS. Саму дырку на кривой придумал не я. Вроде бы, впервые она была описана в книге Джеффри Мура «Преодолевающая пропасть» (Crossing the Chasm). Только везде это одна кривая с дыркой, а я утверждаю, что это наложение двух разных кривых.



«Нужно наращивать активность пользователей», — говорили они

1. Однако есть старое правило, подтверждаемое в любой социальной сети или сообществе — 1% пользователей готов создавать (темы, контент, движуху), 9% готовы время от времени присоединяться к чужой активности, 90% всё это молча потребляет. Что отсюда следует?
2. Если мы проектируем сервис, в котором предполагается активность всех участников, мы уменьшаем свою потенциальную аудиторию в 10 или даже 100 раз. Зачем?
3. Если мы стараемся повысить активность существующей аудитории, мы начинаем тратить 90% усилий, влияя на 10% аудитории. Зачем?
4. Был такой антрополог по имени Данбар, который в результате исследований по 38 родам приматов «предложил оценку оптимального размера человеческого стада» (да-да, именно так в Википедии написано). Число Данбара — 150 человек. Если людей в «стаде» меньше — оно умирает, если больше — внутри него начинаются проблемы.
5. Можно переложить эту теорию к активности сообществ. Чтобы внутри сообщества появилась и сохранялась движуха — в ней должно принимать участие 150 человек. Движуха обеспечивается активными людьми. Активных людей в сообществе около 1%. Значит, общий размер сообщества, внутри которого можно рассчитывать на активность — порядка 15 тысяч человек. Если наше сообщество меньшего размера, то долгосрочная активность в нём попросту не заведётся, сколько бы над этим не бились.

6. Короче, нужно заниматься не созданием сообществ, а созданием сервисов для пассивного большинства — тогда активное меньшинство появится само собой. А вот наоборот — вряд ли.



Когда нет идей

1. «Если вы хотите затеять стартап, но у вас нет идей — спросите себя, а не можете ли вы сделать что-то, чтобы ваши знакомые [и люди, на них похожие] смогли зарабатывать с помощью этого деньги? Любой стартап, который помогает людям зарабатывать обычно а) становится популярным и б) сам зарабатывает деньги.» Пол Грэм, основатель Y Combinator
2. Вначале это кажется полной банальщиной, но через каждые пятнадцать минут прокручивания этой мысли в голове она становится всё более умной и конструктивной



Чрезвычайно полезная близорукость

1. Хватит обсуждать «планы развития» стартапа. План развития у стартапа может быть только один — какой и когда следующий шаг мы должны сделать и какой результат от этого планируем получить. Всё.
2. Потому что стартап по определению — это временная организация, созданная для поиска повторяемой и масштабируемой бизнес-модели.
3. «Для поиска»!!! А это значит, что бизнес-модель ещё не найдена. Какой, к чёрту, может быть план развития ненайденной бизнес-модели?
4. А если вы считаете, что бизнес-модель уже найдена, то это уже не стартап, а бизнес. Тогда будьте добры показать выручку, динамику её роста, протестированные способы её увеличения, потолок роста, узкие места бизнес-процессов, ожидаемый возврат на инвестиции и всякие прочие скучные цифирки и факты.

5. И это никакой не наезд, а очень конструктивный совет, который позволит сэкономить кучу времени, сил и денег, которые вы собираетесь вложить в развитие того, чего ещё нет.



Но это ведь возможно

1. Люди, которые зарабатывают деньги, хотят заняться «чем-то интересным». Люди, которые занимаются «чем-то интересным», хотят, наконец, начать зарабатывать деньги.
2. Тех, кому удаётся это совмещать, настолько мало, что они попадают в список Форбс ;-). Зато их пример доказывает, что это возможно.
3. Большинство же занимается неинтересными вещами без надежды зарабатывать этим хорошие деньги. Вопрос — зачем?
4. Ответ, наверное, в том, что половина из них себе в этом не признаётся, а другая — осознала, приняла и снизила уровень своих амбиций.
5. Пожалуй, самое сложное умение в жизни — это не начинать, а бросать.



Реклама работает!

1. Тем людям, которые жалуются, что «реклама не работает», лучше сокрушаться о том, что они продают унылое говно.
2. Если оффер убедительный, а аудитория подходящая, то реклама будет работать в любом канале. Где-то лучше, где-то хуже. В каком-то виде лучше, в каком-то хуже. Но будет работать всегда.
3. В рамках этого же принципа фраза «хороший продукт сам себя продаст» не означает, что можно сидеть на попе ровно, в то время, как продукт будет сам ходить и сам себя продавать. Это значит лишь то, что куда бы вы ни пришли (где есть ваша ЦА), продукт сможет себя продать.
4. Как следствие, принцип «рекламировать нужно то, что продаётся и так» значит, что для проверки, не является ли продукт унылым говном,

можно выбрать любые — дешёвые или даже бесплатные — каналы. Если он начнёт продаваться с порядково планируемой конверсией, тогда можно вливать деньги в расширение каналов и улучшение креативов. А если нет — то никакие деньги или поиски танстственных «продающих» рекламных каналов не помогут.

5. Короче, реклама работает! Это истина, подтверждённая тысячелетиями. Если кажется, что это не так — не пеняйте на рекламу, а разбирайтесь с продуктом и оффером.



Всё проще, чем мы думаем

1. На рынок онлайн-образования легко зайти, но трудно дорасти до большого массового сервиса. Вот почему.
2. Если мы будем учить умных людей умным вещам. Маленький рынок умных людей. Большой геморрой по обратной связи — у каждого свой уникальный случай, все задают умные вопросы, на которые нужно суметь найти умные ответы.
3. Если мы будем учить глупых людей умным вещам. Геморроя в разы больше, чем в предыдущем случае, потому что вопросов будет в десять раз больше. В конечном итоге они всё равно ничего не поймут по-настоящему и сделать не сумеют. Логичное отсутствие результатов вызовет кучу отрицательных отзывов.
4. Если мы будем учить умных людей глупым вещам. Умные люди такое не купят.
5. Если мы будем учить глупых людей глупым вещам... Бинго!
6. А если серьёзно, то массово можно продавать только рецепты, выполнив которые каждый дурак может получить обещанный результат.
7. Да, большая часть всё равно их выполнять не будет, но они будут чувствовать, что в этом виноваты они, а не мы. Ведь всё просто и понятно, а у них просто «времени сейчас нет», «нашлись более важные дела» и так далее. Тем более, что меньшая часть это выполнит и какой-

то результат получит. А это уже можно предъявлять и тем, кто не смог, и тем, кого мы собрались набирать в следующий раз.

8. Будьте проще, короче. И люди к вам потянутся ;-)



Не то подсчитываем

1. Для оценки объема рынка программ профессионального образования бессмысленно считать количество работающих в этой профессии людей.
2. Вот представим, что мы решили запустить курсы для условных дизайнеров интерьеров. Вот подсчитали их количество. И как мы теперь прикинем, сколько из них и чему захочет поучиться — просто выдумаем нужное нам число из головы?
3. Системно, убедительно и планомерно можно учить только двум вещам: 1) новичков основам профессии, 2) профессионалов — новым теориям, практикам и инструментам.
4. В первом случае объем нашей выручки будет пропорционален количеству ежегодно приходящих в профессию новичков. Во втором — количеству новинок, ежегодно появляющихся на этом рынке.
5. В общем, лучше считайте не размер рынка в людях, а количество новичков и новинок — и стройте вокруг этого свои продукты и офферы. А всё остальное — это беготня, уговоры, геморрой, торговля лицом и прочие радости с непредсказуемым в плохом смысле этого слова результатом.



Адекватность как конкурентное преимущество

Россия — хоть и маленький, но перспективный рынок для стартапов. Почему так? Да потому что среди наших стартапов адекватность основателей сама по себе уже является существенным конкурентным

преимуществом ;-). Навскидку можно прикинуть короткий список того, что можно включить в понятие адекватности.

1. Умение зарабатывать деньги. Которые, собственно, и были вложены в первую продаваемую версию продукта, необходимую для проверки гипотезы существования и роста.
2. Присутствие достаточного уровня амбиций, выраженных не только в размере выручки, но и в доле рынка.
3. Наряду с этим, умение планировать развитие, опираясь исключительно на драйверы роста.
4. Отсутствие иллюзий по захвату мира, начиная с города Зажопинска.
5. Желание побольше копировать и поменьше придумывать.
6. Способность быстро признавать, что он в чём-то ошибся, чтобы немедленно начать делать это по-другому.
7. Понимание того, что масштабирование — это многократное повторение найденного и опробованного старого, а не постоянное придумывание нового.
8. Умение нанимать, делегировать и увольнять.
9. Конструктивное осознание того, что 80% успеха зависит от правильно выстроенных и отлаженных операционных процессов.
10. Умение быстро, понятно и убедительно объяснять инвесторам, почему они заработают хорошие деньги на его стартапе.



Шоу маст гоу он

1. Вы же не считаете серьёзно, что музыкальными звёздами становятся те, кто умеет замечательно петь или играть на гитаре? Нет, звёздами станвятся те, кто появился с нужной музыкой в нужное время. Помните, к примеру, «Пе-ре-мен требуют наши сердца...»? ;-)

2. Даже более того — новые звёзды не приходят на смену старым, потому что новые поют и играют лучше, чем старые. «Фу-у-у, ну это то же самое», — скажут все. Потому что главное качество новой звезды — она совсем непохожа на старую. Ну вот как условный Шнур непохож на условного Андрея Губина.
3. Чем похож стартап-рынок на шоу-бизнес? Да всем.
4. «У нас команда профессионалов, создавшая отличный продукт!». И что? Какая связь между профессионализмом, отличным качеством и звёздностью? Чем докажете своевременность? А всё остальное можно подкрутить или нанять.
5. «Мы отличаемся от конкурентов тем, что у нас более широкая функциональность и лучше реализован вот этот набор свойств!». Ну да — лучше играем и лучше поём, чем наши конкуренты ;-). А нам надо стать на них непохожими.
6. Задача стартапа — завоевать аудиторию. Это ничем не отличается от задачи «завоевать публику». Секрета только два — своевременность и непохожесть. А всё остальное — полировка.



Другая задача

1. Все идеологические проблемы стартапов возникают из-за того, что их создают, чтобы заработать денег. Хотя задача стартапа — создать актив, у которого есть цена.
2. Если хорошенько подумать, станет ясно, что это разные задачи.
3. Нет, денежные потоки — это не актив. Он слишком дешёвый и ненадёжный. Актив — это то, что эти денежные потоки генерирует. Или даже «может» генерировать, подумал я, открыв Телеграм ;-)



Самый простой способ заработать миллион долларов

1. Миллион долларов — это тысяча человек по тысяче долларов. Чтобы тысяча купила, всего таких людей должно быть порядка ста тысяч.
2. Чтобы заработать миллион долларов, возьмите сто тысяч человек, которые делают что-то одно и то же важностью (ценностью) не менее тысячи долларов и предложите им свой способ добиться того же результата дешевле, проще или быстрее.
3. Как ни смешно, но самой сложной частью рецепта оказывается «возьмите сто тысяч человек, которые делают одно и то же». Потому что в этот момент все предъявляют миллион человек, которых они обещают заставить делать то, что те никогда раньше не делали ;-)



Неожиданное применение правила спецназа

1. У американского спецназа есть «правило 40%» — боец думает, что он больше не может, когда он выложился всего на 40% своих реальных возможностей.
2. Так вот, когда все начинают говорить, что какой-то новый рынок уже полностью заполнен — он заполнен всего на 40% своего потенциала. Просто все толкаются жопами на одном и том же физическом или идеологическом пятачке.
3. Про какие новые рынки сейчас так говорят? Навскидку в голову приходят онлайн-образование, доставка еды, дарксторы, финтех. Наверняка что-то ещё забыл.
4. Момент этот хорош тем, что основные бизнес-модели и заходы уже опробованы (можно копировать), аудитория извещена и подогрета (не нужно убеждать). Самое время нарисовать красивую большую цель, собрать в кулак деньги и компетенции — и попереть к ней бульдозером по дороге, усеянной останками первопроходцев.



Вот же жопа какая

1. Чтобы чему-то научиться, нам нужно приучить себя делать это каждый день. Сначала заставляя, чтобы потом это перешло на уровень подсознания. И нам бы не пришлось по утрам придумывать причины, по которым нам можно не идти сегодня в бассейн, а мы бы вставали и шли туда на автопилоте. Стоп-стоп-стоп!
2. Дьявол в том, что это означает буквально то, что написано. Мы приучаем себя делать что-то. Просто делать что-то. Повторять делать что-то. А не получать результат и уж тем более не его улучшать.
3. Фокус в том, что надо приучать себя не «делать» что-то, а «улучшаться» в каждом действии, которое мы делаем. Каждый день стараться проплыть дорожку хотя бы на секунду быстрее, чем вчера. Каждый день стараться сделать выручку хотя бы на один процент больше, чем вчера. Стараться написать сегодняшний пост так, чтобы (прости, господи) получить больше лайков, чем на предыдущий.
4. Чтобы нашей подсознательной привычкой стало не «делать», а «улучшаться». И мы бы собирались каждый раз с силами, что принять судьбоносное решение о том, что «нам надо вот это улучшить», а старались улучшаться во всём, что мы делаем — просто на автопилоте.
5. Проблема в том, что умение себя приучать делать что-то — удел мотивированных людей. Но, следуя этому в общем-то хорошему правилу буквально — мы загоняем себя в жопу инерции, которая начинает рулить нами на уровне подсознания. А мы потом удивляемся, почему же мы имеем то, что имели. Да потому что мы приучили себя делать то же, что и делали ;-)



Теперь так нельзя. Или всё-таки можно?

1. На предыдущий про «наш продукт — говно» получил комментарий: «А как же с обесцениванием себя и своего делания?».

2. «Фу-у, ну это обесценивание» — какая-то новая фишка, которую я часто начал слышать в последнее время. А не кажется ли вам, что именно это мешает предпринимателю слезть с мертвой лошади — ведь это будет означать обесценивание всех усилий, которые были в неё вложены.
3. И что — теперь политически некорректно спрашивать себя: «А не х@йню ли я делаю?»? И честно себе отвечать — «Да, х@йню».

Предыдущий пост

Наш продукт — говно

1. Знаете, есть такая фигня в человеческой природе — пока нас не припёрло к стенке, мы сильно выпрыгивать из штанов не будем. Причём, чем больше приперло — тем сильнее.
2. А теперь представьте, что в нашем стартапе дела идут «нормально». Продукт нормальный, выручка есть. Понятно, что мы все при этом совещаемся под лозунгом «Надо расти!». Но всё это происходит неспешно и вразвалочку.
3. Отсюда вытекает странный вывод. Если выручки на жизнь хватает, то остается только единственный способ заставить себя выпрыгивать из штанов. Убедить себя, что наш продукт — говно. Не-е, признание «отдельных недостатков» не поможет. Так мы себя в угол не загоним.
4. А иначе вариантов нет. Природа, понимаете ли... Итак, почему наш продукт — говно?



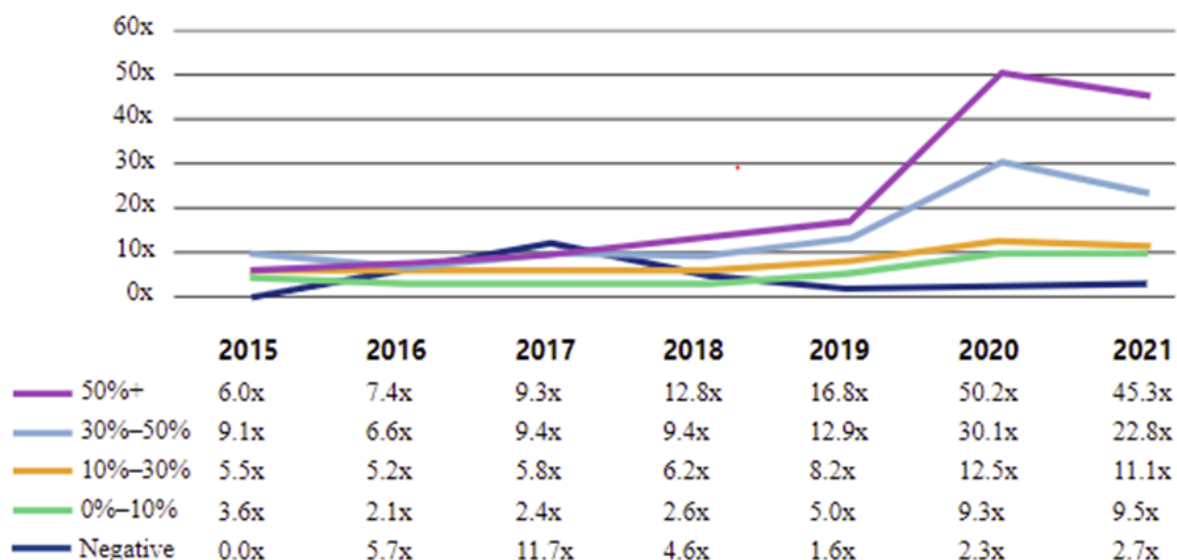
Выручка неважна

1. Потому что главное влияние на оценку стартапа оказывает не текущий размер выручки, а динамика её роста. И это тренд, который стал резко заметен, начиная с 2019 года.
2. На картинке можно увидеть зависимость мультипликатора к годовой выручке, который используется для оценки стоимости стартапа, от

динамики роста за год. Рост до 30% — мультипликатор 9–11, от 30% до 50% — уже 22, а свыше 50% — приближается к 50.

3. В общем, вот и главная метрика для тех, кто стремится к высокой оценке.

EV/Revenue Over Time Growth



В чём подвох?

1. Сегодня написали из моего банка, предложили переложить деньги на другой депозит, на котором мне дадут индивидуальную ставку почти в два раза больше старой.
2. «В чём подвох?», — немедленно спрашиваю я. Долго же меня убеждали в том, что это точечная акция для давнего и любимого клиента ;-))
3. Вот вам и критерий качества оффера. Если вас спрашивают, в чём подвох — значит, оффер отличный. А если нет — то так себе, очередное улучшение пройденного.

Переходите на дорогие наркотики ;-)

1. Встретил фразу: «Проклятье сегодняшнего дня — это дешёвый дофамин». Ну да, собрал сто лайков на пост и больше руками делать ничего не нужно — ведь очередная доза наркотика счастья уже получена. Но это пример, лежащий на поверхности.
 2. Более забавный пример — это программисты. Запрограммировал фичу, отладил, она заработала — и вот он приход счастья. А будет ли этим потом кто-то пользоваться — к простому программистскому счастью это уже отношения особо не имеет.
 3. Ага, вот почему стартапы, ведомые программистами, всегда ищут деньги на разработку. Им же просто нужно закупить побольше сырья для производства дешёвого дофамина ;-)
 4. А если серьёзно, то стоит последить за собой. Нет ли в процессе того, что мы делаем, чего-то такого, от чего мы получаем удовольствие — но что не является конечным результатом. Это и есть источник дешёвого дофамина, которым мы укололись, и забыли, а зачем вообще мы всё это затевали.
 5. Я даже не убеждаю вас слезать с иглы ;-)
- Просто бросайте колоться дешёвыми подделками. Настоящий дофамин — это дорогое удовольствие. Во всех смыслах этого слова — дорого даётся и дорогого стоит.

PS Не является рекламой наркотиков или одобрением их употребления.