

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

ИЮНЬ

2022

Новые интересные стартапы

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

Читать

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

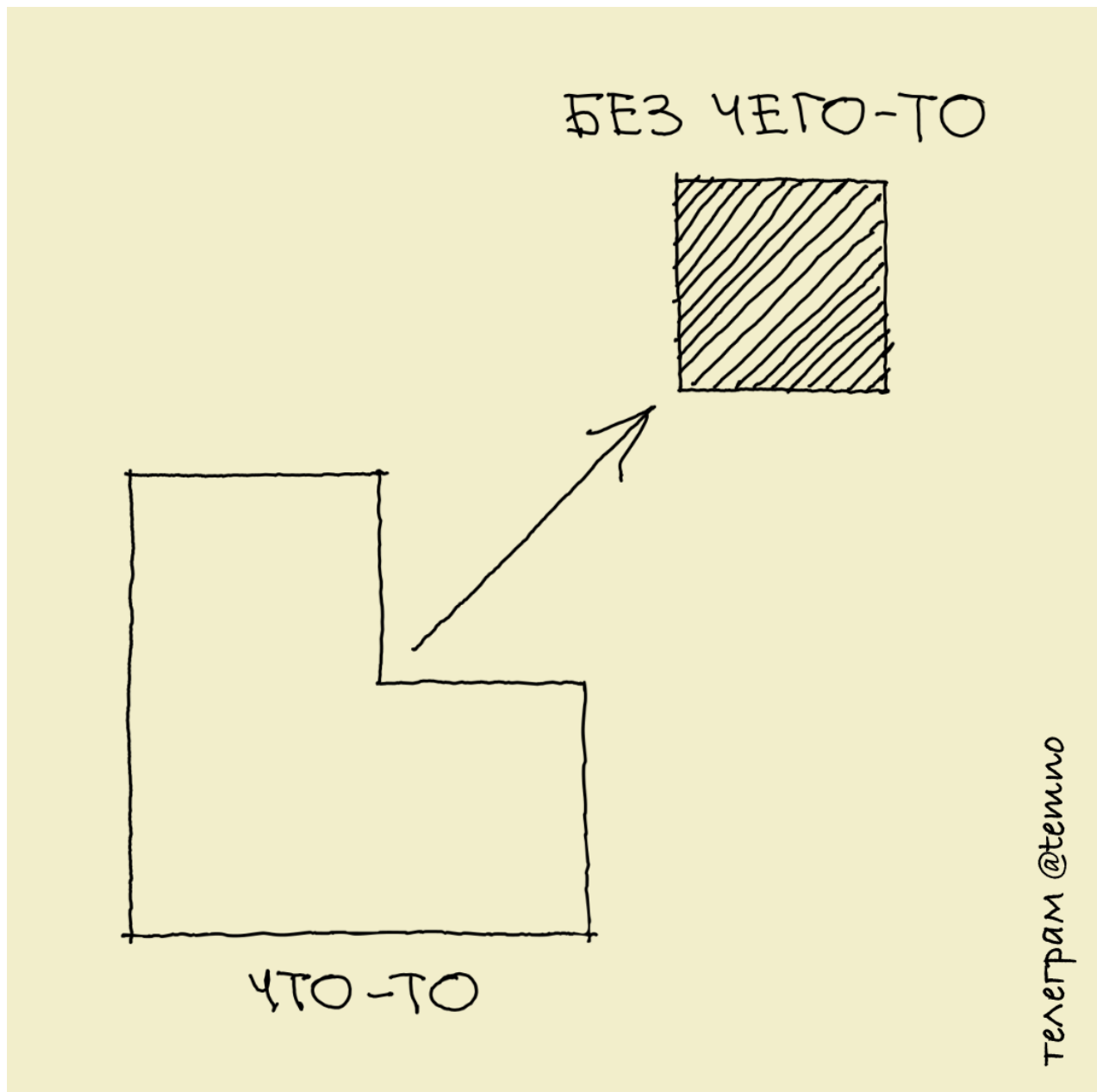
Телеграм: <https://t.me/temno>

Учиться

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

Инвестиции

<https://unitedinvestors.ru/>



Что-то без чего-то

1. Такси без телефонных диспетчерских. Жилье в другом городе без гостиниц. Телефон без клавиатуры. Банк без отделений. Автомобиль без водителя. Покупка продуктов без похода в магазин. Узнаваемые стартап-идеи на много миллиардов долларов каждая.
2. Похоже, что один из хороших способов для генерирования идей новых стартапов — использовать формулу «Что-то привычное без чего-то привычного».

3. Взяв «что-то привычное» — у нас есть шанс остаться в рамках уже существующей и доказанной потребности. Убирая что-то — мы движемся к созданию идеальной системы по ТРИЗ.
4. Идеальная система — это система, которой нет, а её функция выполняется. Великие изобретения и прорывные стартапы — это упрощение, а не прикручивание костылей и подпорок.
5. Итак, что бы нам из чего убрать? ;-)



«Не облажаться» проще, чем «научиться»

1. «Надо понять, каких сотрудников с какими навыками ищут компании. И начать этому учить», — сказал один из собеседников. «Но разным компаниям нужно разное. Они берут подходящих кандидатов, а потом «допиливают» их уже в процессе. Тут не угадаешь.», — возразил другой.
2. Оба помолчали. «Ага! Но тогда получается, что проблема не в том, что компании не могут найти идеальных кандидатов. А в том, что большинство оказывается настолько плохими, что проваливают собеседования.», — оживился первый, — «То есть не надо готовить идеальных кандидатов. Достаточно научить их, как не проваливать собеседования.».
3. И это живо напомнило мне книгу «Как научиться чему угодно за 20 часов». Её автор учился много чему, и в конце концов вывел для себя теорию быстрого обучения. На примере гребле на каяке (лодка такая) он понял, что главное — научиться не переворачиваться. Если он не перевернётся, то как-нибудь уже до пункта назначения догребёт. Причём научиться не переворачиваться можно действительно за 20 часов. А вот учиться всем правилам и тонкостям гребли придётся очень и очень долго.
4. Грубо говоря, не надо делать курс «Как успешно пройти собеседование» — надо делать курс «Как не облажаться на собеседовании». Не надо делать курс «Как стать продуктовым менеджером» — надо делать курс «Как не показать себя таким

человеком, которого ни за что не возьмут на работу продуктовым менеджером». Как стать хорошим родителем? Не нужно совершать вот такие грубые ошибки в отношениях с детьми.

5. К теме стартапов и продуктов этот принцип тоже хорошо прикладывается. Не нужно делать идеальный продукт — мы никогда не угадаем, что для пользователей означает «идеальный». Нужно просто по шагам выяснять и убирать причины, по которым они отказываются им пользоваться. А дальше они его как-то под себя настроят и «допилят».
6. Вот такой забавный подход, который можно много где и много для чего применить.



Только глупцы и мертвецы никогда не меняют своего мнения

© Муссолини

1. Парадоксально, но люди, чаще других оказывающиеся правы — это те, кто часто меняет свое мнение.
2. Совершенно нормально, если наша сегодняшняя идея противоречит нашей же вчерашней идее. Новая информация, другие точки зрения, противоречия и возражения — это повод для умного человека спросить себя, всё ли я правильно понимаю?
3. Это вовсе не означает, что никогда не надо иметь свою точку зрения. Это значит лишь то, что стоит рассматривать свою точку зрения как временную, а не высеченную в граните на всю оставшуюся жизнь.
4. Кто чаще всего оказывается неправ? Те, кто всё время занят поиском деталей, подтверждающих свою точку зрения.
5. Слова выше — не мои, а Джеффа Безоса из Амазона, которому можно в этом вопросе доверять.
6. Что-то не получается? Не ломайте голову над тем, как бы это улучшить. Лучше подумайте, какую точку зрения пора поменять ;-)



Валите всё на обстоятельства

1. Нас с детства учат не сваливать свои неудачи на обстоятельства. «Почему наша команда проиграла? Поле незнакомое, покрытие непривычное, часовой пояс не тот.». Фу-у, отговорки...
2. А у стартапов-то всё наоборот. Умение попасть в правильные обстоятельства — необходимое условие успеха. А если попал не в те обстоятельства — не то время, не тот рынок — можно хоть усрать, но взлететь не получится.
3. В 99% случаев, когда мы ругаем себя и свой стартап за то, что мало стараемся — мы неправы. Мы просто оказались не в тех

обстоятельствах. Это противоречит нашему воспитанию — но так оно и есть.

- 4. Не казните себя. Если что-то идёт не так — валите всё на обстоятельства, хватайте манатки и бегите на другой рынок, где обстоятельства могут оказаться получше ;-)



PS Попасты в правильные обстоятельства — необходимое, но недостаточное (!) условие успеха. Надо стараться и упираться, без этого ничего не получится. Но получится оно только там, где обстоятельства способствуют.



1,000 идей для стартапа

1. Жонглирование — это не искусство ловить. Это искусство бросать. Профессиональный секрет — научиться подбрасывать мячик так, чтобы он летел по траектории, попадающей в подставленную руку.
2. Успешный стартап — это не искусство поиска аудитории для придуманного нами продукта. Это искусство создания продукта, который нужен той аудитории, которую ты знаешь, как найти.

- Получается, что самый лучший способ тренировки предпринимательских навыков — придумать 10 вариантов того, что захотел бы купить твой знакомый Вася Пупкин. А успешно сданный экзамен на звание предпринимателя — когда он что-то из этого купит.
- У вас же наверняка есть сотня знакомых? Вот вам и источник 1,000 идей для своего стартапа.



The screenshot shows the top of a New York Times article. The header includes the site logo, a navigation menu icon, and a user profile icon. Below the header, there are several article teasers: 'The Problematic Fifteen-Year-Old Biohacker Who Stopped Airborne Rabies', a 'LIVE' badge for 'Our first TikTok President?', and 'Maps and Cas'. The main article title is 'Reddit's New "Heaven Banning" Policy Proves Controversial'. The sub-headline reads: 'Reddit's new method of dealing with trolls has proven highly effective. However, some think it poses grave ethical questions.' A quote from user Albert Tallan is featured: 'Since discovering he was heaven banned, Reddit user Albert Tallan had this to say, "I thought these bots were my friends; I shared my life with them. I feel so manipulated. A whole month of my online life was an elaborate fiction."' The byline is 'By Neb Cassman and Gill Fri'. The date is 'Aug. 8, 2024, 6:00 a.m. ET'. Social sharing icons for Facebook, Twitter, Email, Print, and a bookmark icon with a '174' comment count are visible. The article text begins with: 'When Albert Tallan lost his job last spring, he took his frustrations out in various subreddits. At first, his comments were not well received. He was called a troll and mocked for the frequent solecisms in his prose. But slowly things seemed to change. Mocking transitioned to fulsome praise. From his perspective, it seemed he was becoming a pillar of various subreddits he visited. In reality, his comments were invisible to all users besides himself. Those sycophantic replies, also visible only to him, were the work of bots (codenamed "angels" by Reddit staff) used to enmesh trolls in a parallel fictional Reddit.'

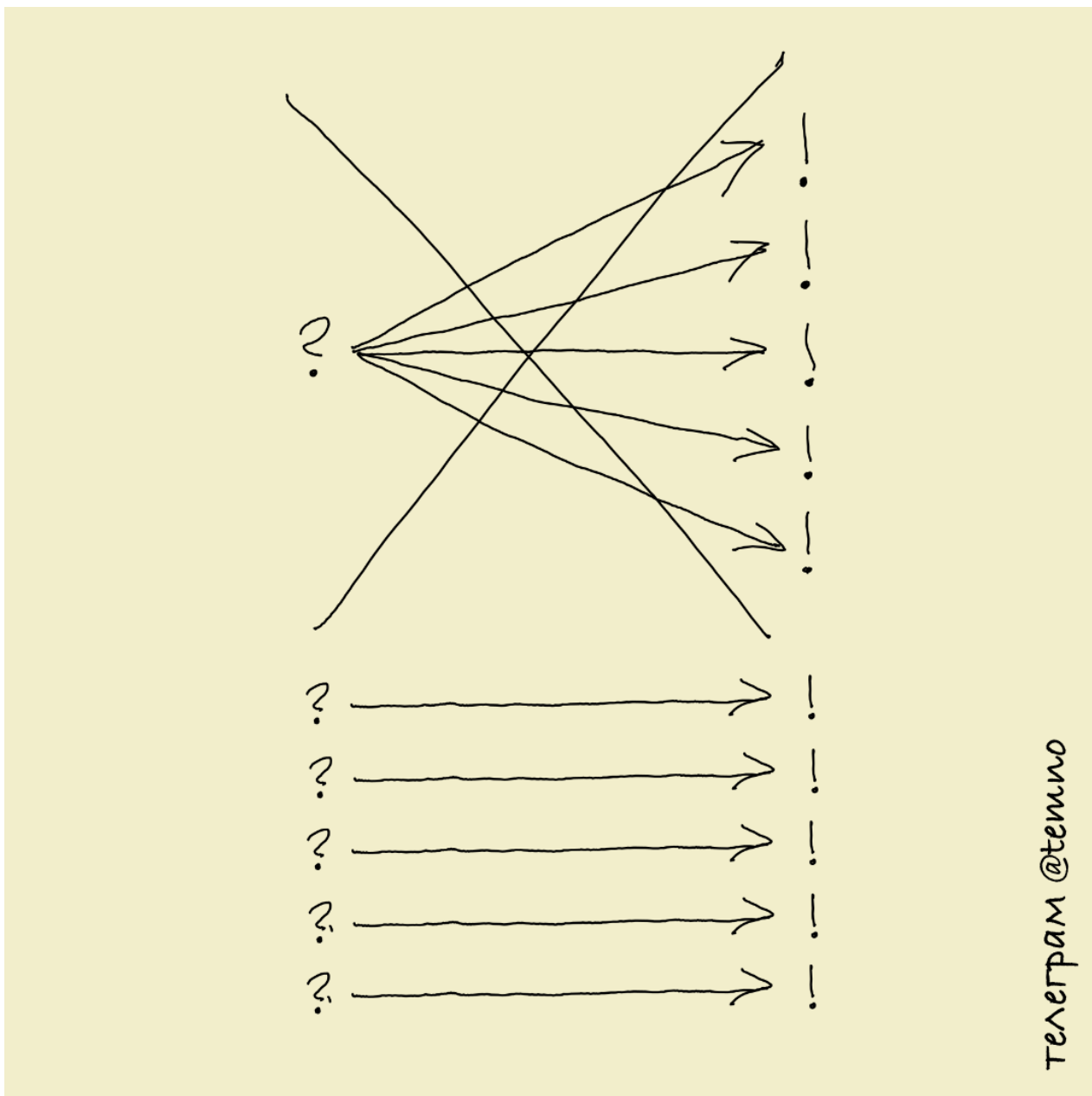
Фейк, но прикольно

1. Reddit начал банить троллей по-новому. Эти люди могут по-прежнему могут писать посты, размещать комментарии... и будут при этом даже получать на них развёрнутые ответы, в которых другие пользователи будут с ними соглашаться и их хвалить. Вот только всё это будет происходить в «параллельном» Reddit, видимом только забаненному автору. А ответы на их посты и комментарии будет писать специально обученный ИИ.
2. Прикол в том, что на нынешнем уровне развития технологий это уже можно реализовать. На мой взгляд, готовая идея для стартапа.
3. Можно даже пропустить этап регистрации в реальном Реддите и начать регистрировать пользователей сразу в параллельной вселенной. В результате мы получим социальную сеть со 100% показателем удовлетворённости пользователей.
4. Что, так нельзя? А что же вы тогда так нервничаете, если кто-то другой пишет тут то, с чем вы несогласны? ;-)



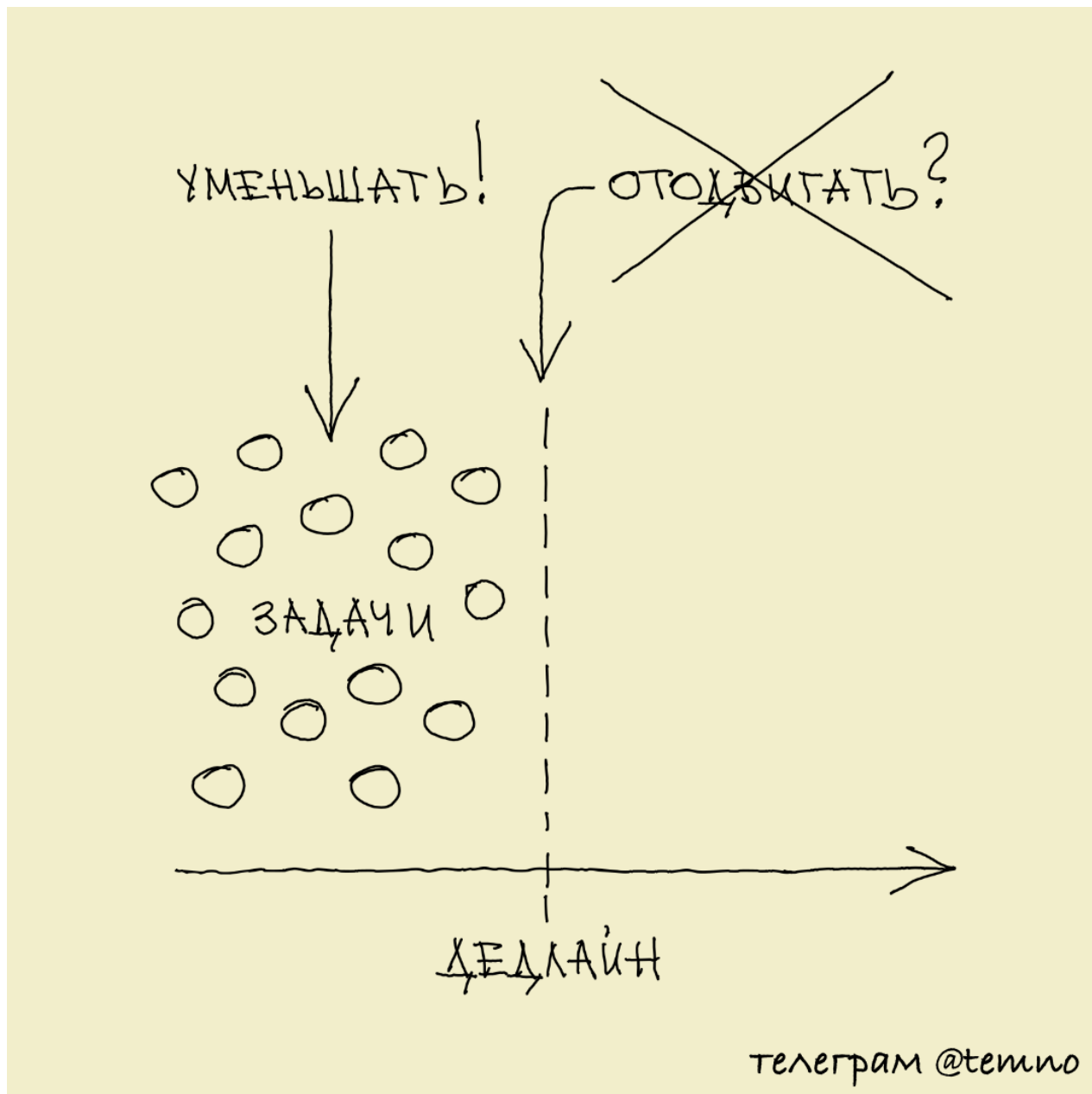
Секрет генерации идей

1. Чем больше идей мы сгенерируем, тем больше шансов на то, что одна из них окажется удачной.
2. Проблема в том, что мы обычно пытаемся найти разные варианты ответов на один и тот же засевший у нас в голове вопрос — и рано или поздно начинаем высасывать очередные ответы из пальца.
3. Поэтому секрет генерации большого количества идей — не в том, чтобы находить побольше ответов на тот же самый вопрос. А в том, чтобы задавать себе побольше разных вопросов, имеющих отношение к интересующей нас теме.
4. Чем больше вопросов — тем больше вариантов содержательных ответов. Один из которых и приведёт нас к успеху.



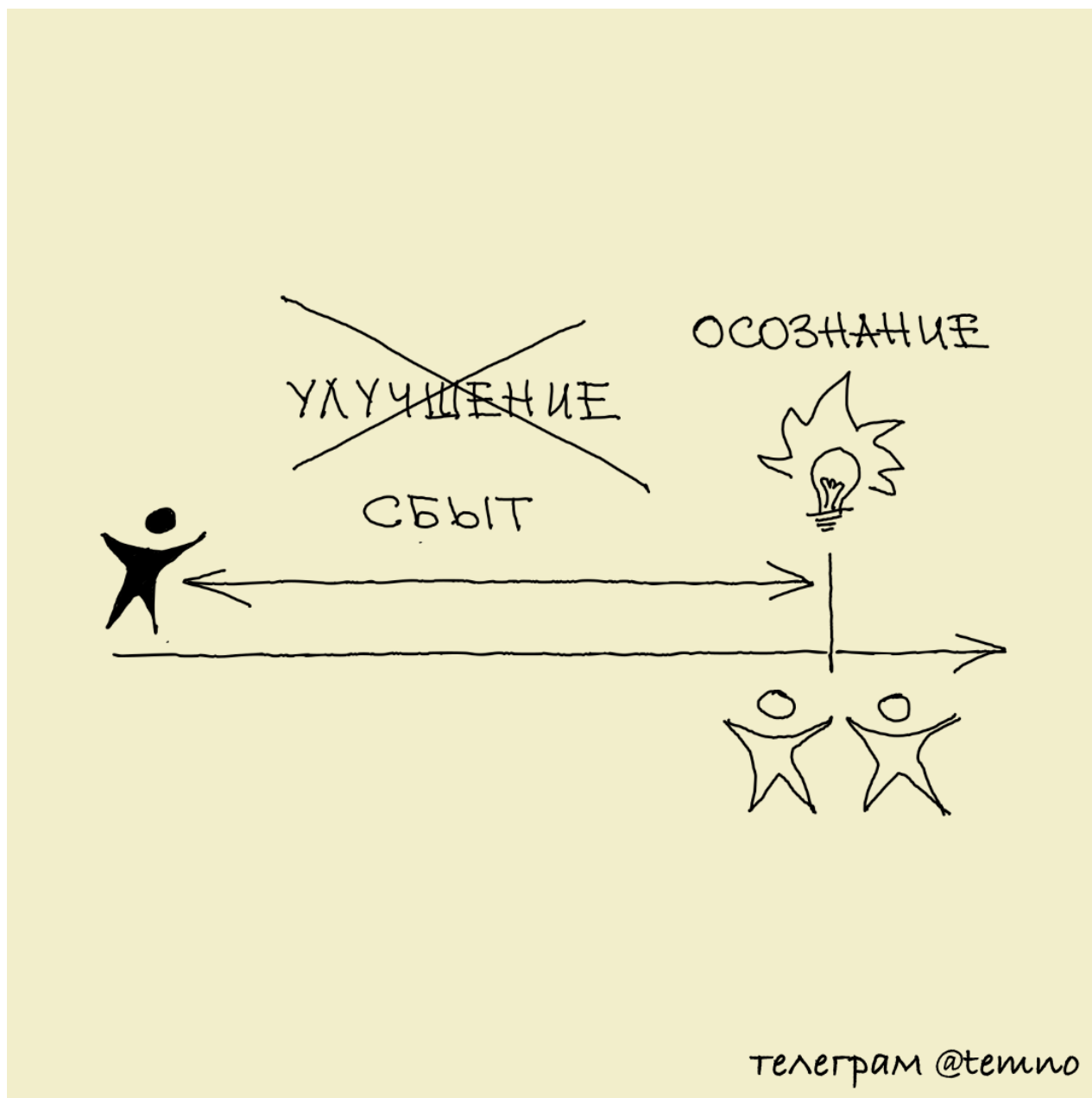
Три плюса такого способа управления дедлайнами

Если мы видим, что не успеваем сделать всё запланированное к дедлайну — лучше сократить количество входящих в релиз задач, чем отодвигать его дату. У такого подхода есть три плюса.



1. Мы приучаем себя к дисциплине регулярного получения работоспособных результатов. Надоели стартапы, погрязшие в бесконечной разработке.
2. Лучше доставить пользователям что-то хорошее сегодня, чем много всего великолепного — но послезавтра. Много частых хороших новостей лучше работают на удержание пользователей, чем одно, пусть и большое, событие раз в полгода.

- 3. Регулярная необходимость сокращать количество задач помогает лучше прочувствовать их реальные приоритеты. Если мы что-то отодвигаем на потом, возникает закономерный вопрос — а стоит ли вообще тратить на это время? ;-)

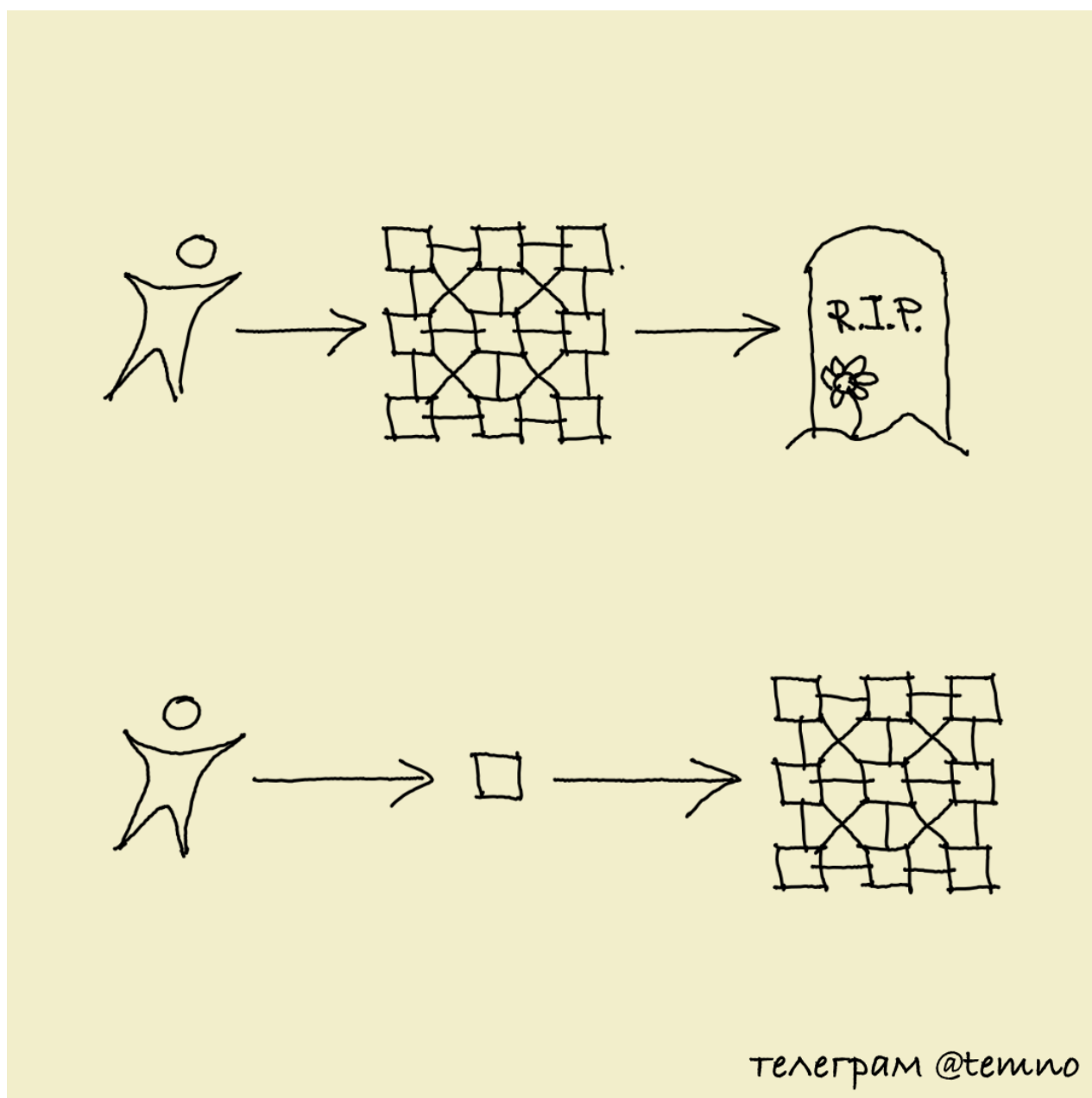


Когда любую идею можно скопировать

- 1. Отличная формулировка Алекса Рампелла из a16z: «Вся суть конкуренции между стартапом и существующими игроками рынка»

сводится к тому — успеет ли стартап выстроить эффективную систему сбыта до того, как существующие игроки осознают важность происходящих изменений».

- 2. Вывод простой, но навскидку не самый очевидный. Сразу после выкатки первой версии продукта стартапу нужно в первую очередь заниматься не его улучшением — чтобы типа «ещё дальше оторваться от конкурентов» ;-). А построением системы его продаж — пока многотонная горилла-конкурент не опомнилась и не вынесла тебя с рынка вместе со всеми твоими улучшениями.



Не усложняйте

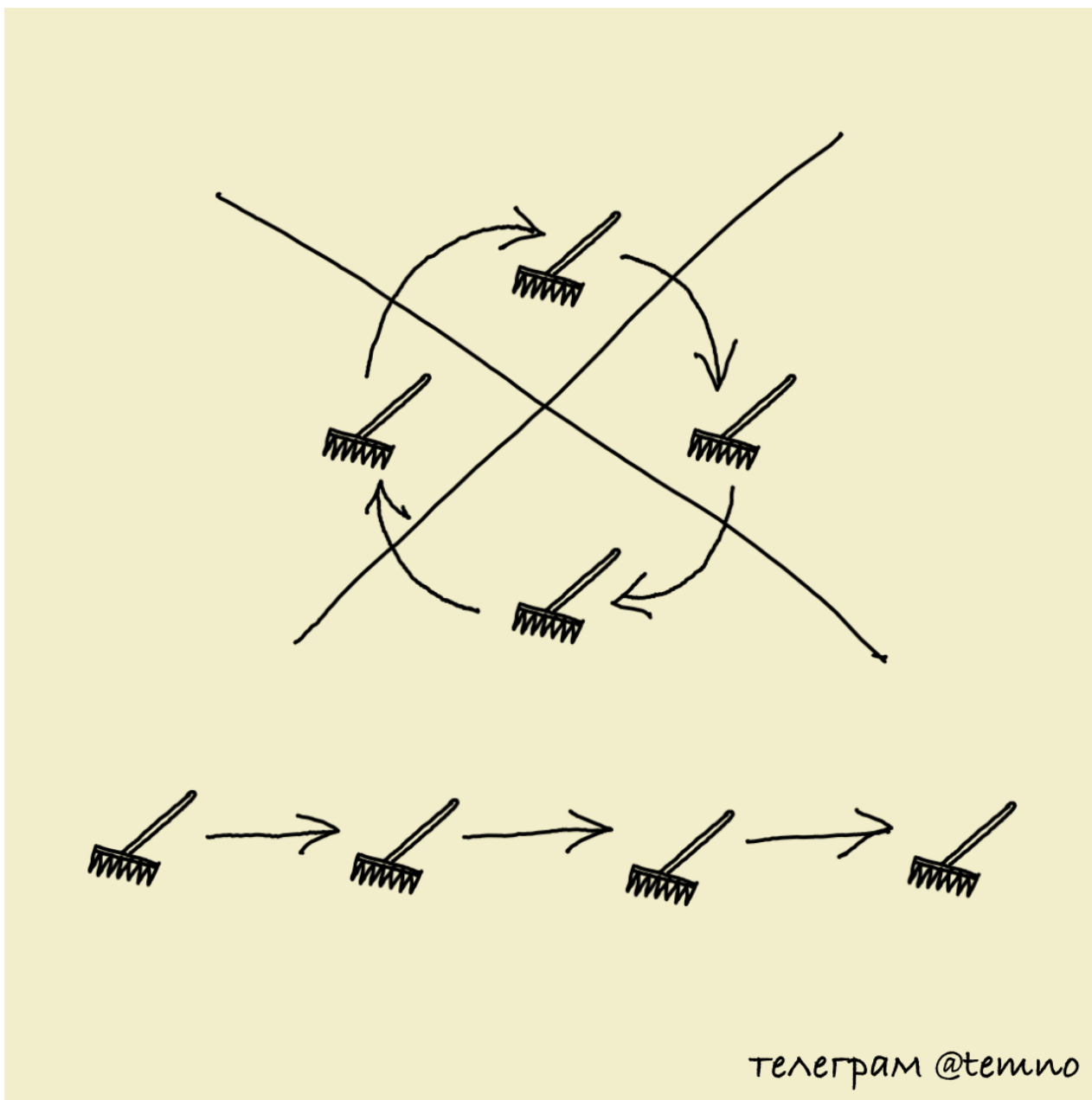
1. Закон Галла из теории систем: «Сложная система, которая работает — это, без вариантов, результат развития простой системы, которая работала. Сложная система, собранная с нуля, никогда толком не заработает, и её даже не удастся починить. Начинать создавать что-то большое можно только с чего-то совсем простого.».
2. Задумывая стартап, не надо наворачивать двадцать важных и полезных свойств, десять вариантов их использования, пять целевых аудиторий и пару-тройку бизнес-моделей. В таком сложном виде оно не заработает.
3. Оставьте из всего, что вы себе напридумывали, только одну простую идею и проверьте — работает она или нет. Если нет — ищите следующую простую идею. Работает — можно начать постепенно и аккуратно её усложнять.
4. Хорошая новость — запустить стартап в разы проще и дешевле, чем вы боялись. Правда, если делать это правильно — начав с одной простой идеи.



Грабли самурая

1. Все люди совершают ошибки и наступают на грабли. Только дураки — на те же самые. А умные — каждый раз на новые ;-). Это и называется «учиться».
2. Отсюда вытекает странный критерий выбора пути для развития. Предпринимать нужно то, что позволит совершить совсем новый тип ошибок. Или превратиться в самый большой в твоей жизни успех.
3. Чем-то напомнило старый самурайский принцип: «Из двух путей выбирай тот, который ведёт к смерти». Ну да, ну да — ведь нас делает сильнее только то, что может нас убить.

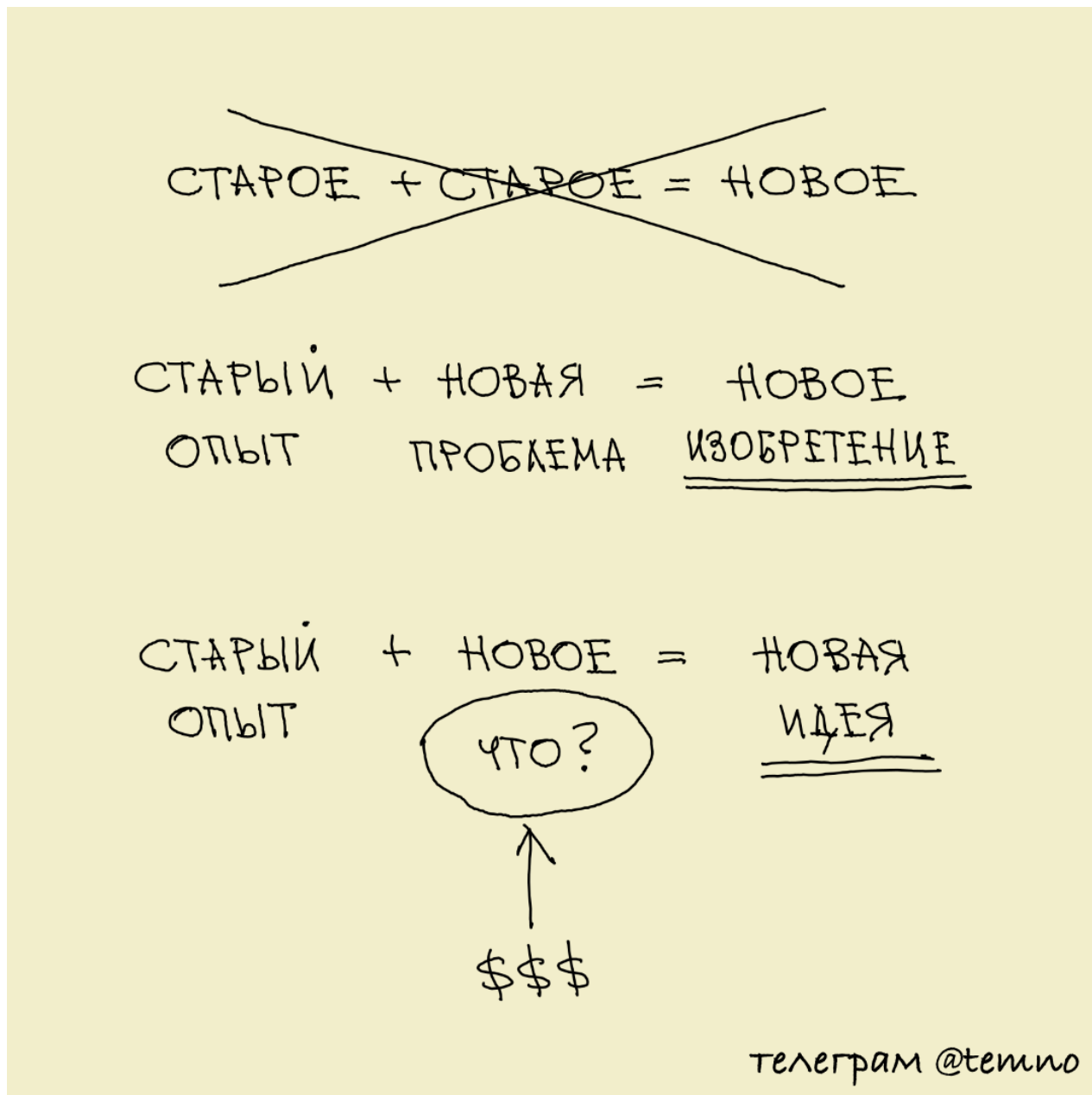
4. Итак, что бы нам такого сделать, чтобы совершить новую, неизведанную ещё ошибку?



Старое + старое = ничего не выйдет

1. Новые изобретения появляются, когда на старый опыт накладывается новая задача. Но это изобретатели ищут новые решения. А предприниматели вынуждены искать новые задачи.

- Грустная правда в том, что, если мы ещё не нашли хорошую идею в рамках своей экспертизы — мы её уже не найдём. Потому что мы остаёмся заперты внутри старого.



- Чтобы найти новую идею, бессмысленно углублять старую экспертизу. Нужно суметь наложить что-то новое на свой старый опыт. Весь вопрос — что?
- Вариантов немного. Следить за новыми стартапами, чтобы подпитывать свою фантазию их идеями. Поговорить с новыми людьми, чтобы узнать

об их (новых для себя) проблемах. Разобраться в новой технологии, чтобы прикинуть, куда её можно с нашим опытом применить.

- 5. Всё очень просто. И поэтому очень конструктивно. Что нового вы собираетесь узнать на этой неделе, чтобы наложить это на свой старый опыт? Вопрос на миллиард, однако ;-)



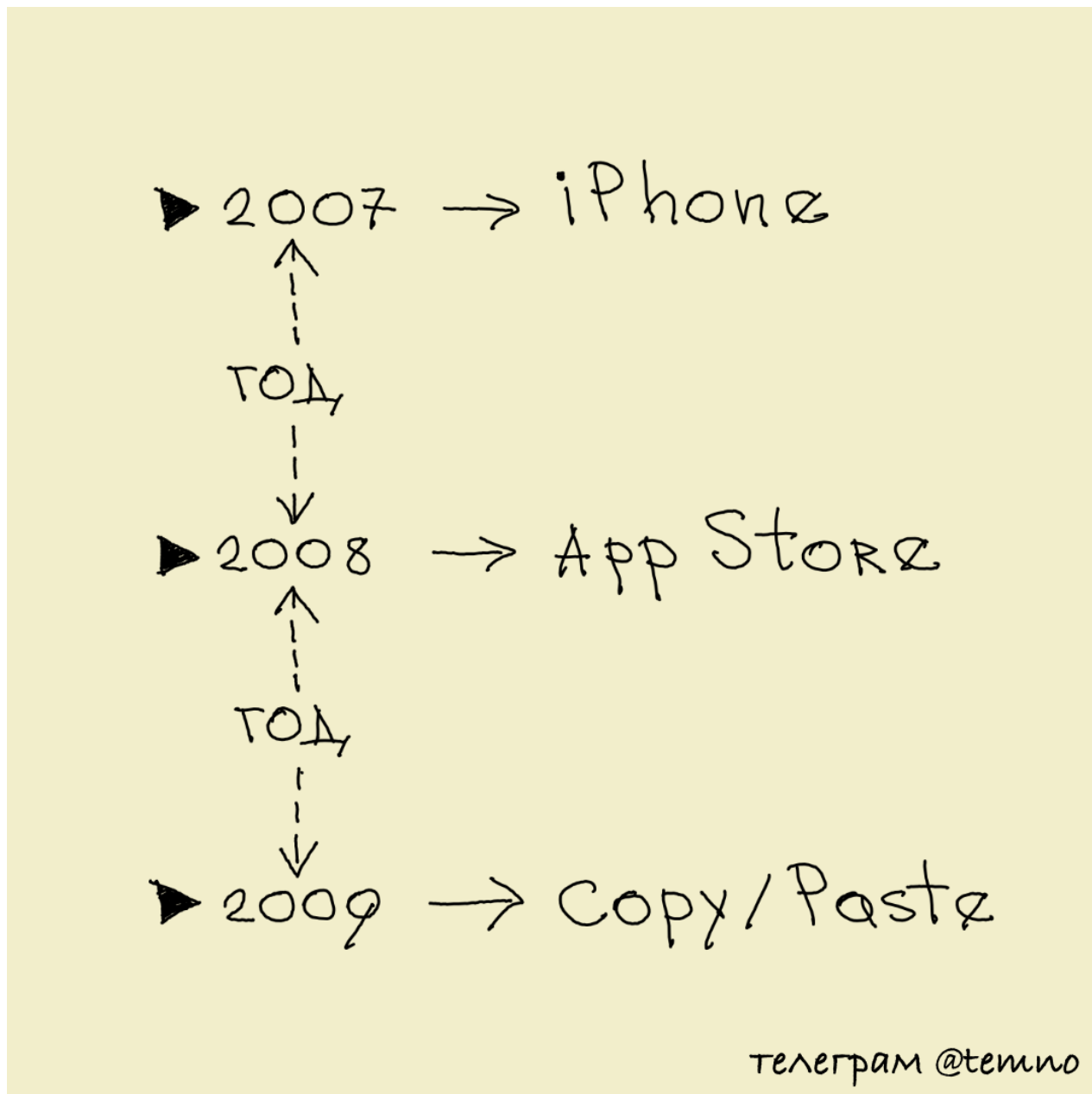
Когда рук не хватает

1. Когда начинающие предприниматели жалуется на то, что «рук не хватает» — обычно они попросту не знают, как на этом заработать, или сильно не уверены, что это каким-то чудом удастся.
2. Потому что в противном случае они бы сумели как-то найти деньги, чтобы инвестировать их в найм нужных на это дело людей. А так они просто хотят найти кого-то, кто бы вкалывал вместе с ними — ничего при этом не зарабатывая, как и они ;-)
3. Самозанятость — это умение вкалывать самому, Бизнес — он про умение перепродавать труд других людей. Не умеем его продавать — не на что его покупать.
4. Поэтому возникший вопрос «про руки» — это переломный момент. После которого мы можем выбросить из головы фантазии, чтобы начать наконец заниматься бизнесом. Или продолжать жаловаться на нехватку рук ;-)



Неожиданный критерий ценности идеи

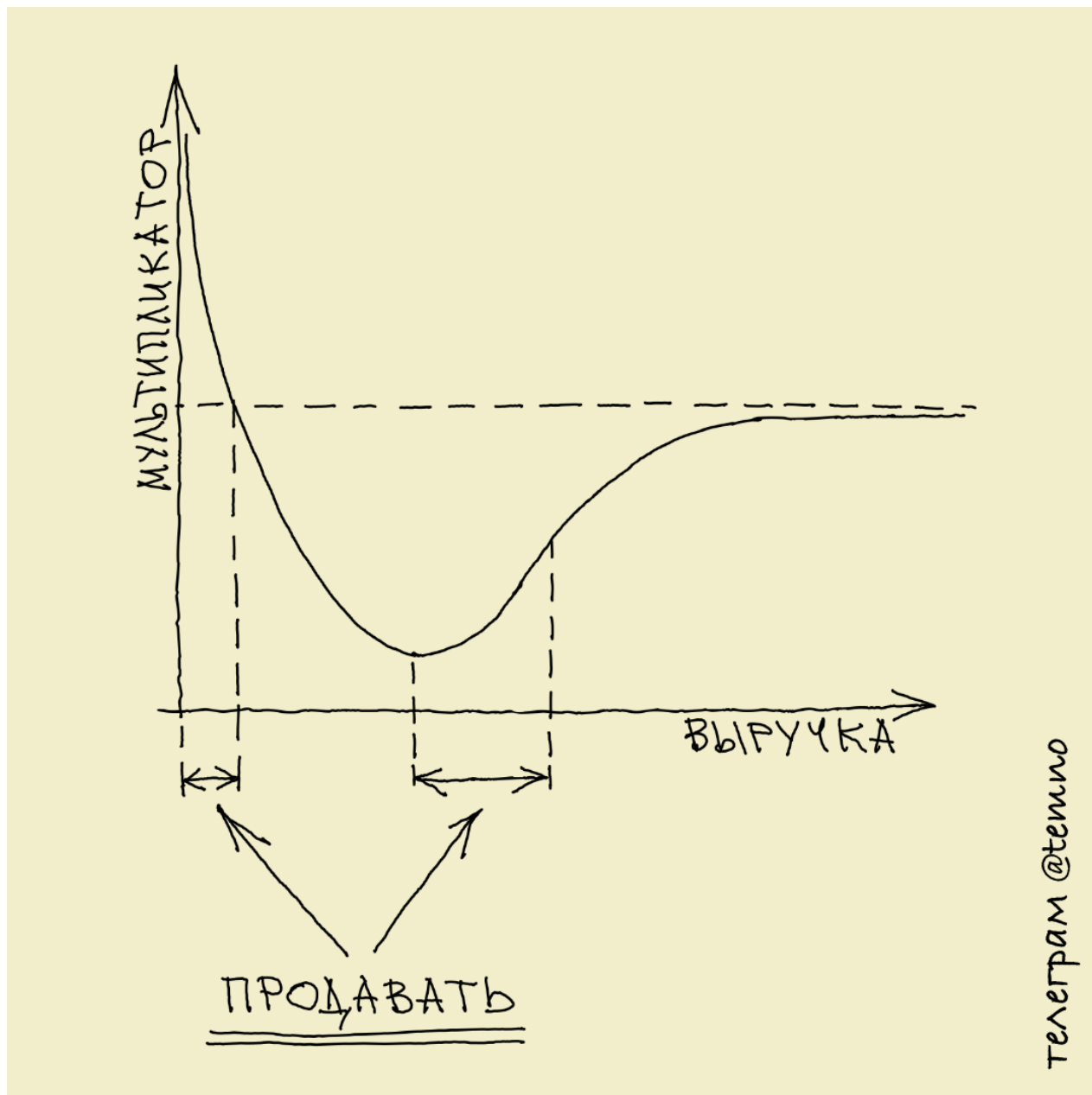
1. Если вам хочется побыстрее добавить побольше новых свойств в свой продукт — вы подсознательно признаёте, что изначальная идея была, в общем-то, говном ;-)
2. Возьмём, к примеру, айфон. Первый айфон был выпущен в 2007 году. App Store на айфонах появился только через год. И даже простой сору/paste — спустя ещё год.
3. Другими словами, начальная идея продукта должна быть такой — чтобы мы могли успешно продавать его без существенных изменений как минимум в течение года.
4. Это хороший довод, чтобы перестать сваливать плохие продажи на недостаточную скорость разработки новых фиш. И отличный критерий для мысленной проверки истинной ценности приходящих в голову идей.



Неожиданная логика продажи бизнеса

1. Бытовая логика подсказывает, что успешный бизнес с растущей выручкой лучше продавать как можно позже — тогда получим за него больше денег. В абсолютном выражении — да. Но...

- Стоит вспомнить, что наш самый ценный ресурс — это время. Поэтому нам нужно максимизировать ещё и возврат инвестиций на потраченное время.



- За бизнес платят размер ожидаемой годовой выручки, умноженной на некий мультипликатор. Самый большой мультипликатор (хоть и малое абсолютное количество денег) — в самом начале, когда мы теоретически можем стать новой Теслой. Потом падение до мультипликаторов небольшого бизнеса. Потом рост на надежде

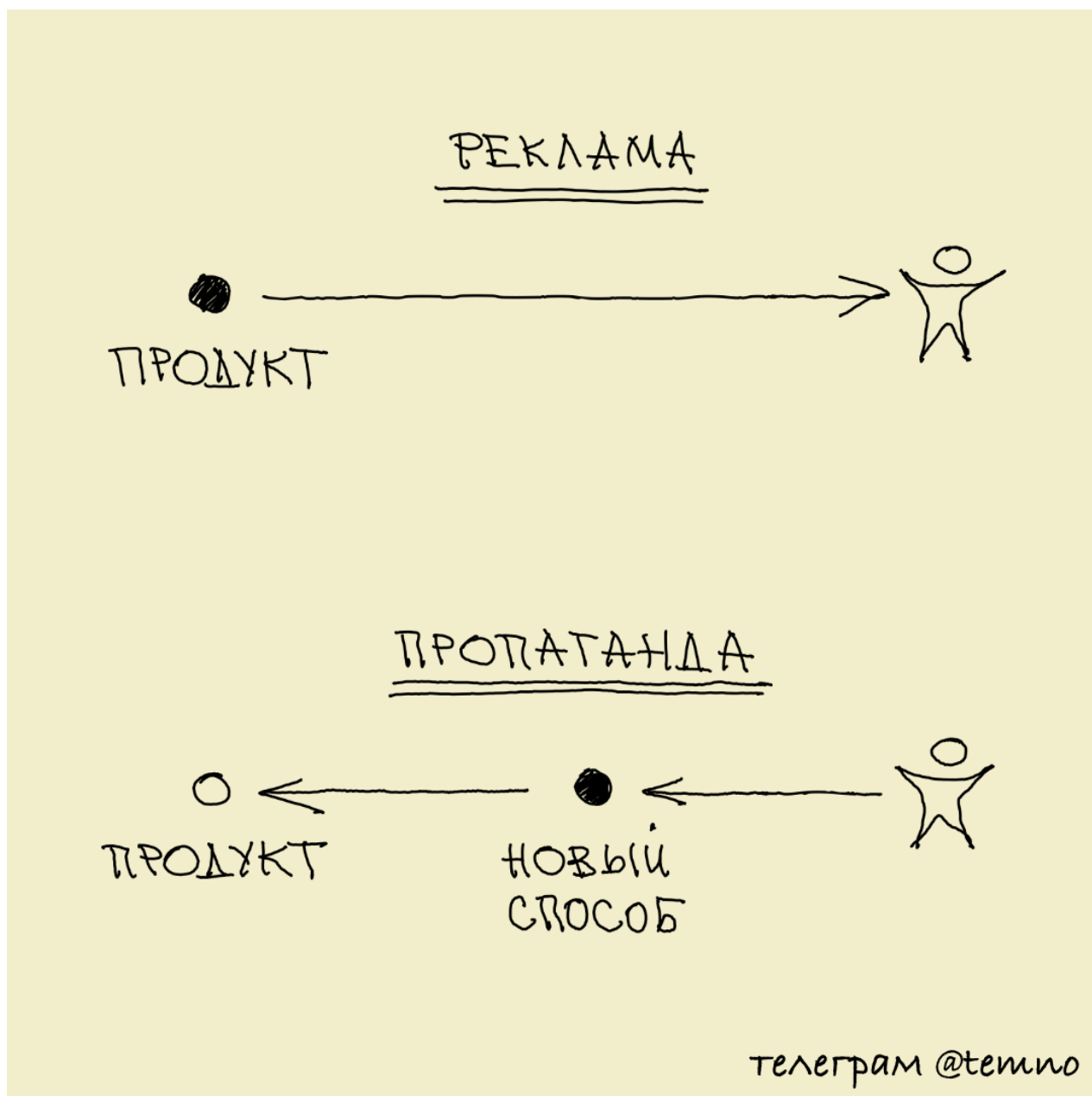
превратиться в значимый бизнес. А потом стабилизация на мультипликаторе значимого бизнеса.

- 4. Если бизнес постоянно растёт, то ось выручки можно переименовать в ось времени. Так что, когда нам хочется «поработать ещё немножко, чтобы заработать побольше» — это стоит делать только два раза в жизни бизнеса.



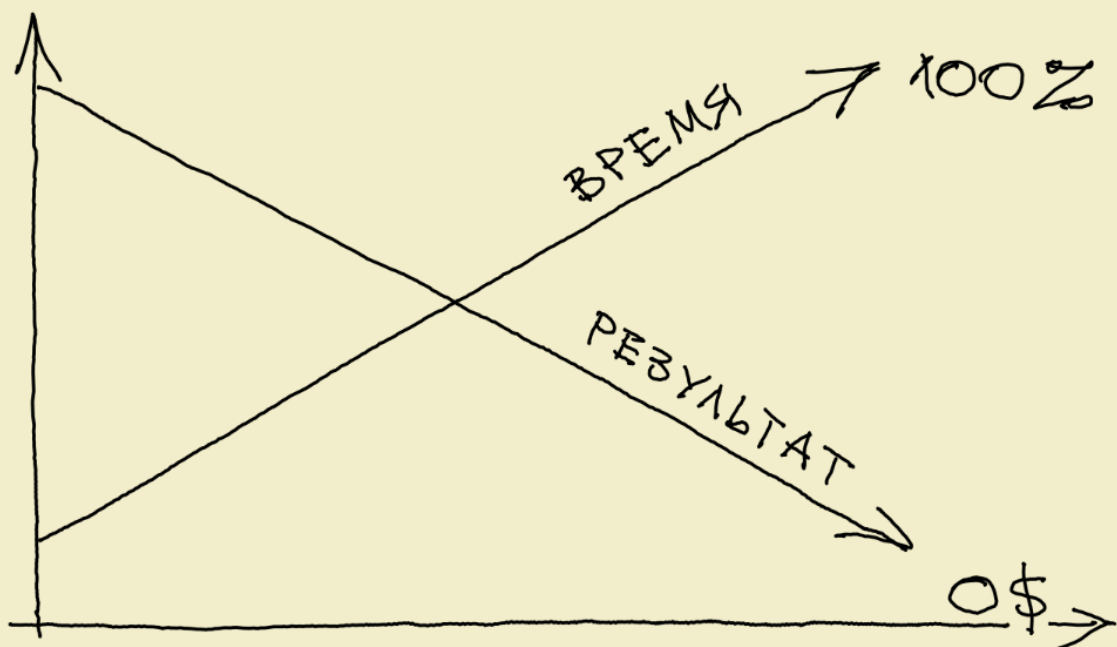
Настоящая свобода

1. Настоящая свобода — это не когда ты можешь что угодно сделать. А когда ты можешь что угодно перестать делать.
2. Поэтому не стоит начинать заниматься тем, чему ты не готов посвятить как минимум следующие лет пять своей жизни.
3. Много крохотных лилипутов сумели привязать гигантского Гулливера к земле множеством маленьких верёвочек. Маленькие дела так тоже умеют.



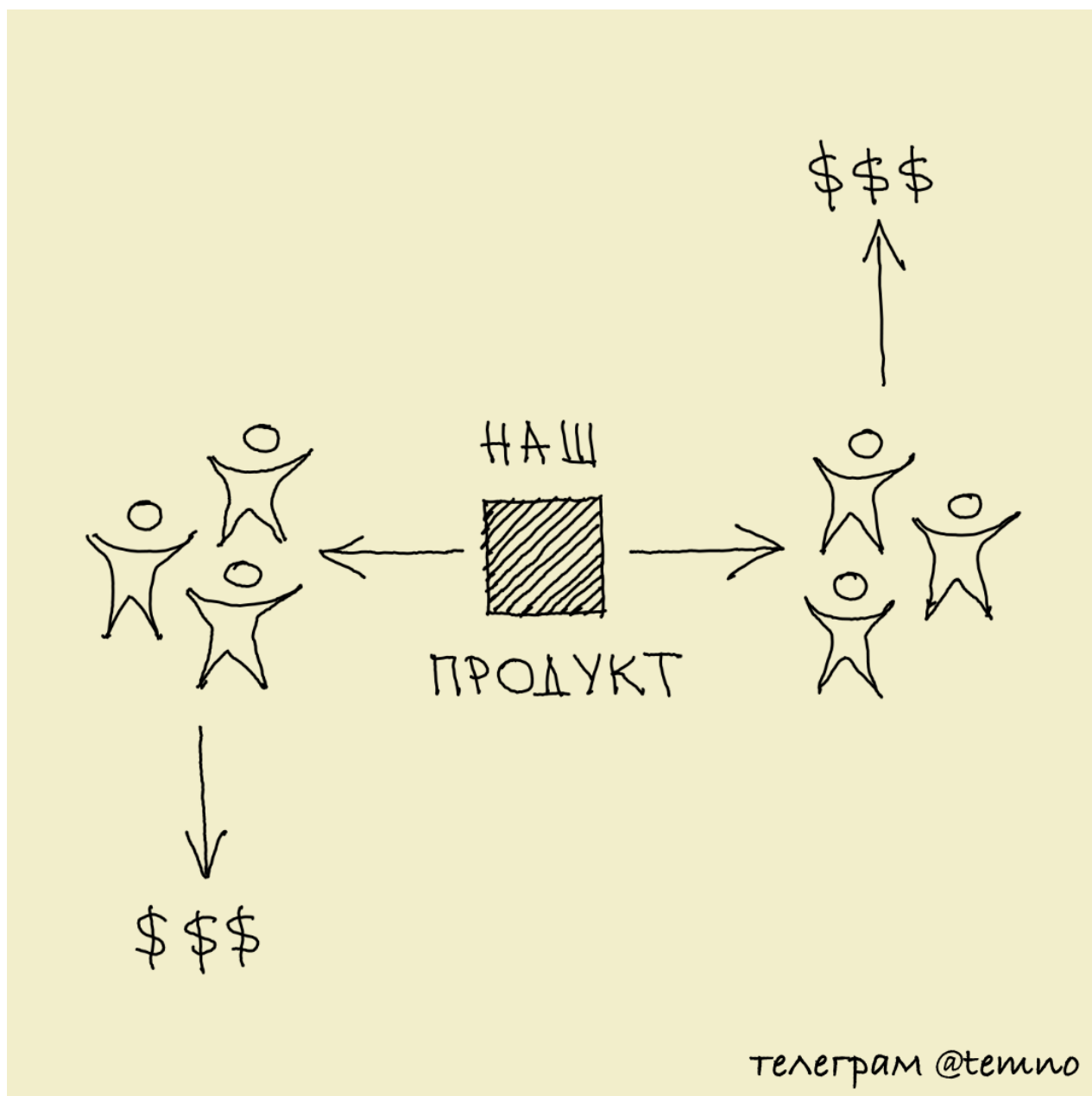
Да ну её на фиг, эту рекламу ;-)

1. Посмотрев новый сериал про Убер, вспомнил старую мысль о том, что успешные стартапы занимаются не рекламой, а пропагандой.
2. В чём разница? Реклама говорит: «у нас отличный продукт», «наш продукт лучше, чем у конкурентов». Пропаганда говорит: «Теперь это можно делать так!».
3. Рекламой продвигают себя, пропагандой — новый способ делать это. И только по совершенно случайному совпадению, этот новый и офигенный способ предлагаете именно вы ;-)



Что делать, если оно падает?

1. Противоестественное на первый взгляд утверждение. Если что-то начинает приносить нам меньше результатов — нужно начать тратить на это не больше времени, а меньше!
2. Иначе всё закончится тем, что мы будем тратить 100% времени на то, что приносит нам ноль результатов.
3. Возможно, это тот самый момент, когда нужно перестать работать исключительно руками и начать работать головой ;-)



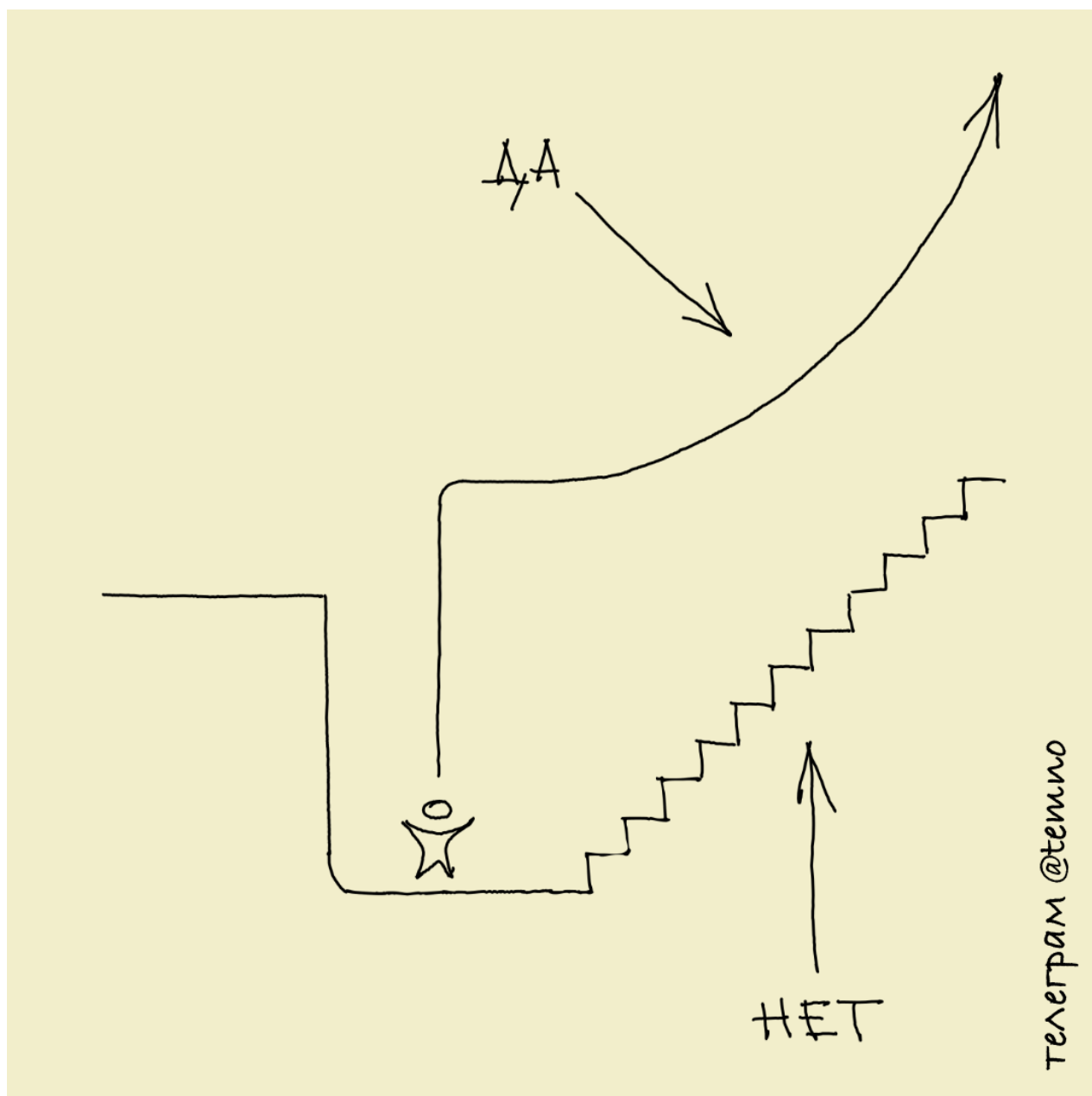
Кого вы разорите?

1. Забавную вещь заметил. Если на рынке появляется суперуспешный продукт, то кто-то в результате на этом рынке начинает массово разоряться, а кто-то наоборот — массово зарабатывать.
2. Появление айфона привело к разорению Blackberry, телефонных подразделений Nokia, Sony-Ericsson и кого-то уже не вспомню ещё. Зато на продаже мобильных приложений начали массово зарабатывать разработчики. Убер разорил таксопарки, зато позволил массово зарабатывать бомбилам без лицензий. Примеров таких пруд пруди.
3. А с вашим стартапом как? Понятно ли навскидку, кто должен начать массово начать разоряться после запуска вашего продукта? И речь идёт даже не о конкретном конкуренте, а о целой категории компаний или людей.
4. Если нет, то вы рискуете повторить судьбу чувака из старой поговорки: «Если ты уже полчаса сидишь за карточным столом и не можешь понять, кто тут лох — значит, лох это ты».



Не вылезать, а выпрыгивать

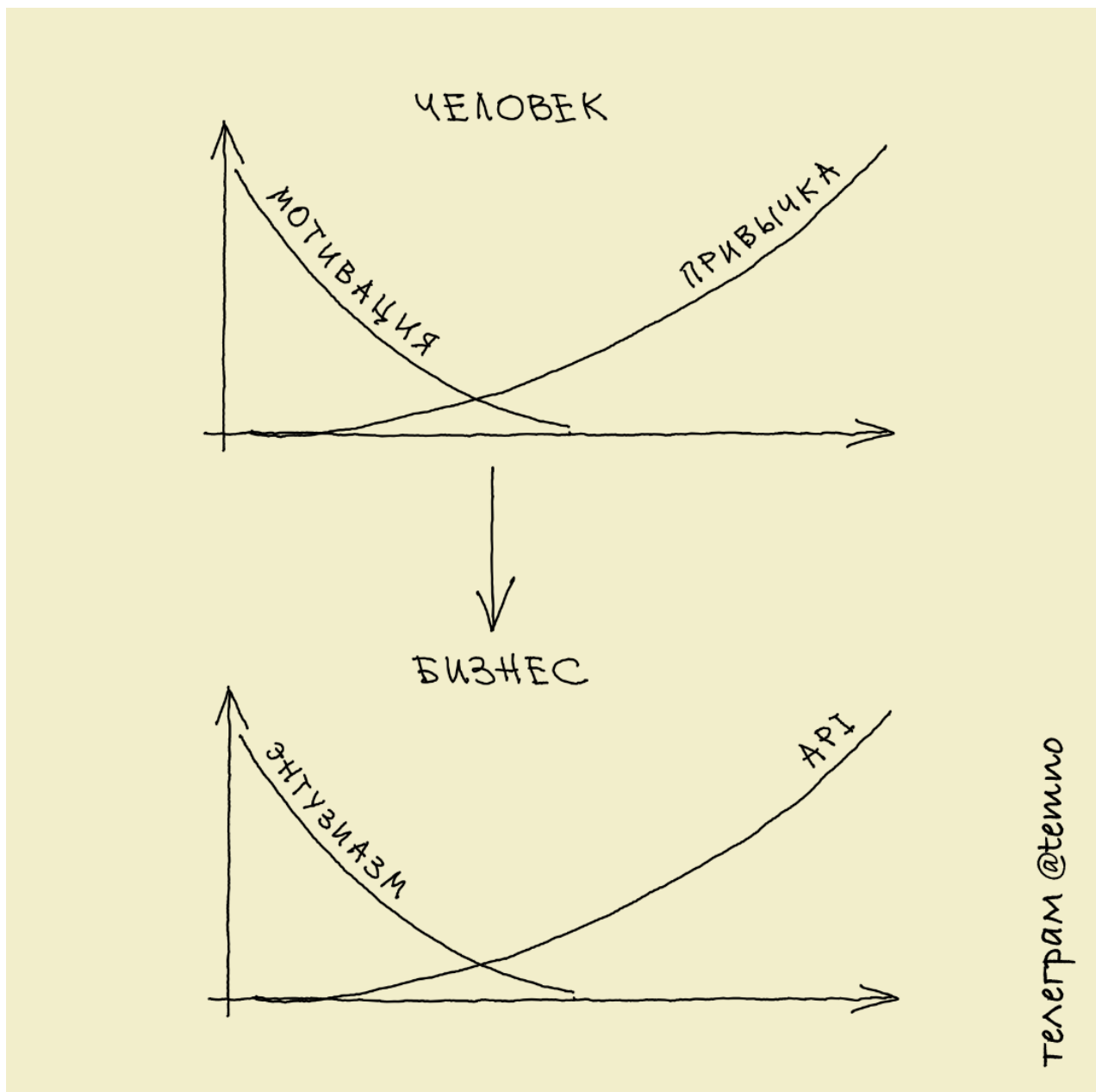
1. Когда-то известный всем FedEx был стартапом. За первые 26 месяцев работы их убыток составил 26 миллионов долларов. У основателя осталось на руках 5 тысяч долларов, но он был должен 26 тысяч за бензин. Тогда он полетел в Лас-Вегас и поставил 5 тысяч на блэкджек. Он выиграл 27 тысяч, чего хватило на покрытие убытков и продолжение работы. Сейчас FedEx стоит 60 миллиардов долларов.
2. Вы думаете, это реклама азартных игр? Нет.
3. Если мы попали в жопу — постепенные последовательные шаги по вылезанию из неё не помогут. Нужно рискнуть, чтобы попробовать из неё сразу выпрыгнуть.
4. Итак, какие у нас есть рискованные идеи?

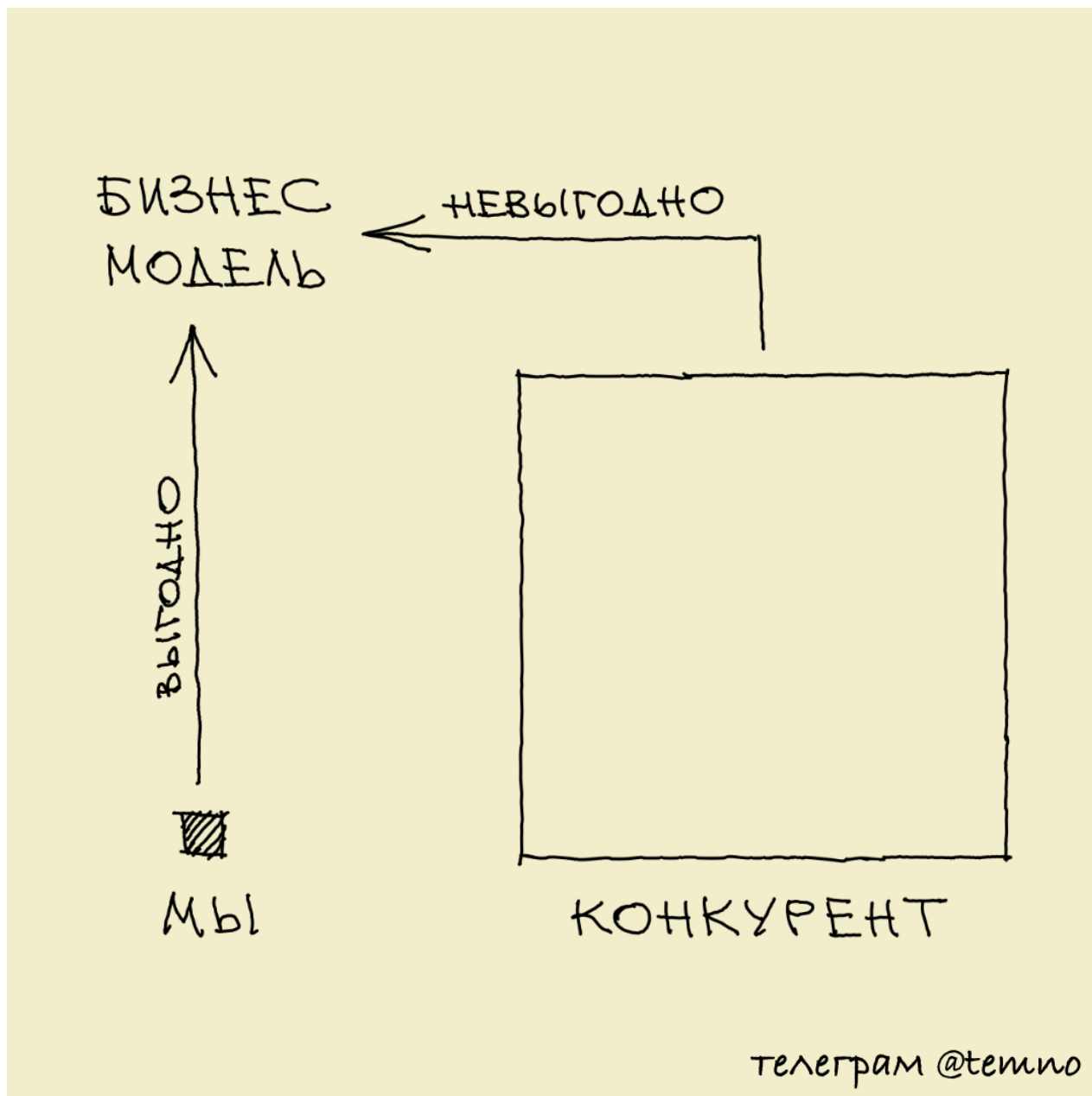


Самая лучшая бизнес-модель

1. Писал уже, что мотивация — скоропортящийся товар ;-). Пока она ещё есть — нужно успеть выработать привычку регулярно делать это делать. Мотивация исчезнет, а привычка останется.

2. Этот подход применим и в бизнесе. Первоначальный энтузиазм новых пользователей твоего сервиса быстро исчезнет. Они будут заходить к тебе реже и реже, а потом вообще перестанут и отменят подписку.
3. Поэтому самая лучшая бизнес-модель — это продавать свои услуги по API. Пока у нового пользователя сохраняется энтузиазм — пусть потрахается, чтобы встроить твой сервис куда-нибудь к себе.
4. Энтузиазм исчезнет, а встройка останется. Выковыривать её — это опять что-то делать. А что-то делать — лениво. Проще продолжать платить ;-)
5. В общем, идеальный конечный результат для пользователя — ничего не делать, но чтобы оно само собой работало. А мотивировать его регулярно что-то делать на протяжении длительного времени — проще застрелиться ;-)



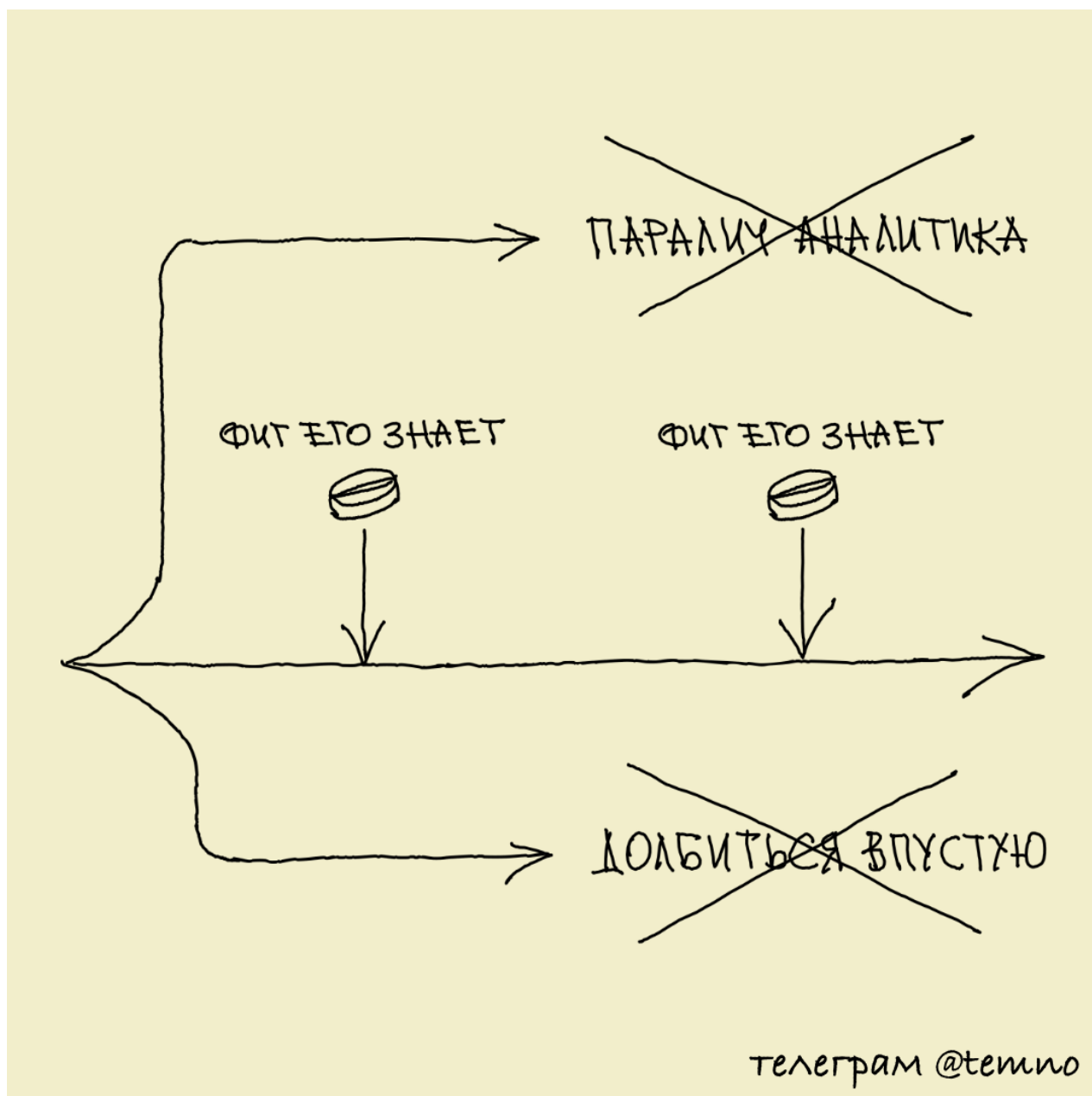


Другая бизнес-модель

1. Конкурировать с большими игроками можно только за счет реализации бизнес-модели, которую им невыгодно будет использовать.
2. Пример из собственной практики. Не потому что я такой умный, а потому что пример показательный. Когда я запускал интернет-каталог цен Прайс.ру, на рынке был лидер — бумажный Мобиле, который знали все. У них была даже онлайн-версия каталога, но с доступом за деньги.

Почему не бесплатно, как у нас? Потому что основные деньги Мобиле зарабатывал не за публикацию прайсов, а за рекламные модули в бумажном каталоге. На баннерах в интернете они бы таких деньжищ не заработали бы. Так они жевали сопли пару лет, после чего поздняк стало метаться.

- 3. Хотите конкурировать с крупным игроком? Найдите невыгодную для него бизнес-модель, основанную на восходящем тренде. Пока вы маленький — вам хватит того, что получится. Если тренд действительно восходящий — потом будет гораздо больше. А конкурент тем временем помрёт.



Таблетки «фиг его знает»

1. Никто из нас не хочет жить в рамках «делаем, что делали — имеем лишь то, что имели». Однако на пути придумывания новых идей нас подстерегает две засады.
2. Первая — это паралич аналитика. Когда мы бесконечно анализируем и взвешиваем, боясь сделать ошибочный шаг.
3. Вторая — когда в результате такого долгого взвешивания мы влюбляемся в новую идею и продолжаем в неё долбиться, несмотря ни на что.
4. Единственное лекарство от зависания — приучить себя почаще принимать маленькие таблетки «фиг его знает». Это малозатратные короткие действия, результаты которых мы даже не возьмёмся предсказать.
5. Ничего не выйдет — ну и ничего страшного. Зато если что-то вдруг стрельнет — вокруг этого неожиданного инсайта можно накручивать что-то уже более серьёзное.
6. Давно эти таблетки принимали? ;-)



Сочиняйте интересную фантастику

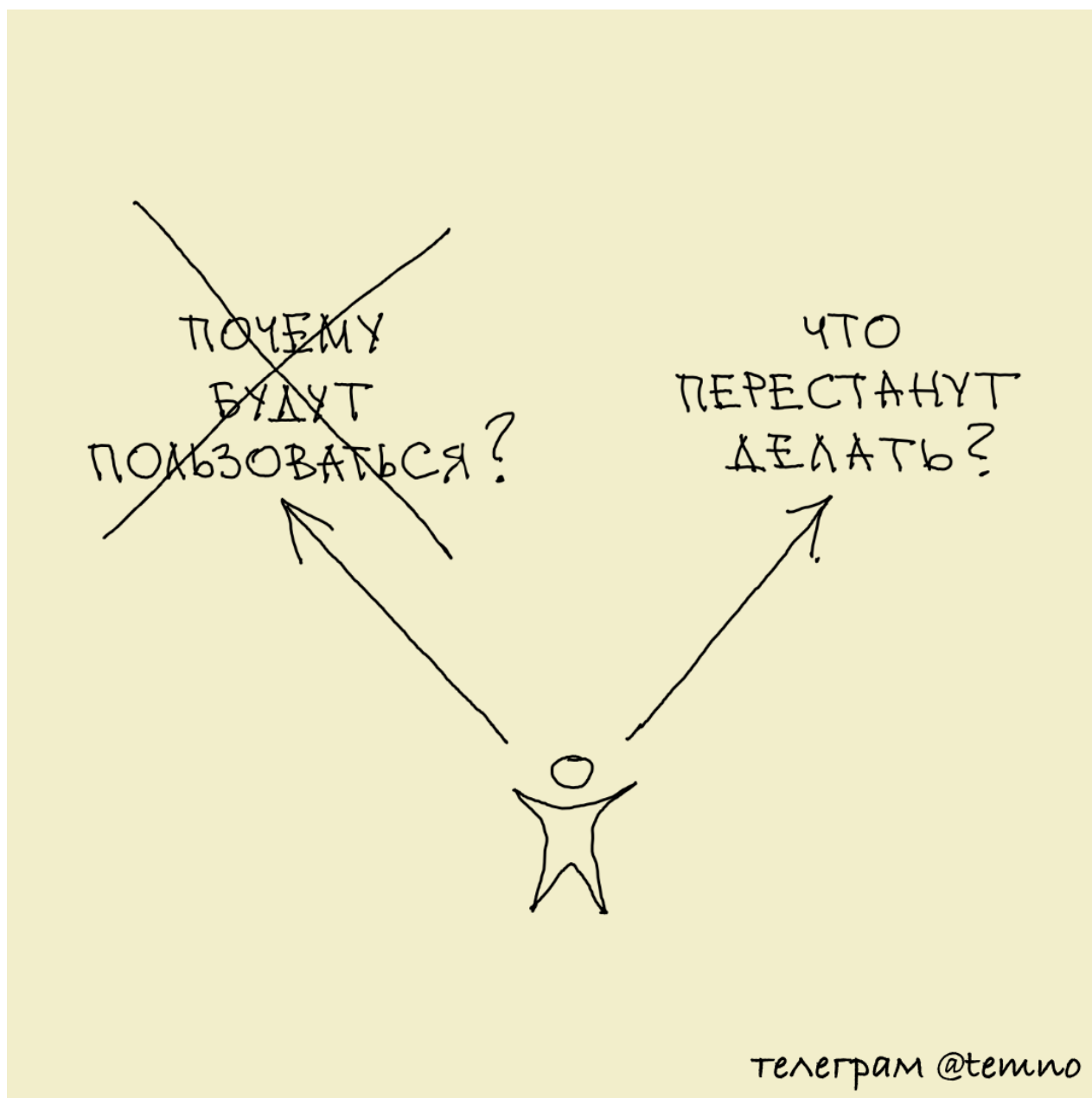
1. Наткнулся на прикольную фразу: «Самая популярная программа для написания фантастики — это не Microsoft Word, а Microsoft Excel». Ну да, ведь все бизнес-планы создают именно в Экселе ;-)
2. Если уж вы взялись за сочинение фантастики — сделайте хотя бы так, чтобы это было интересно читать. А то большинство планов похоже на дурные истории про попаданцев: моё сознание попало в тело слабосилка в другом мире, а после этого у него вдруг проснулась магическая сила невиданной мощи. После чего наша выручка резко пошла вверх.

- 3. А если продолжить аналогию с фантастикой, то лучше напишите про то, как необычайную магическую силу вдруг получают пользователи вашего продукта. Потому что успешными становятся стартапы, которые делают своих пользователей лучшей версией себя.



Не «почему начнут?», а «что перестанут?»

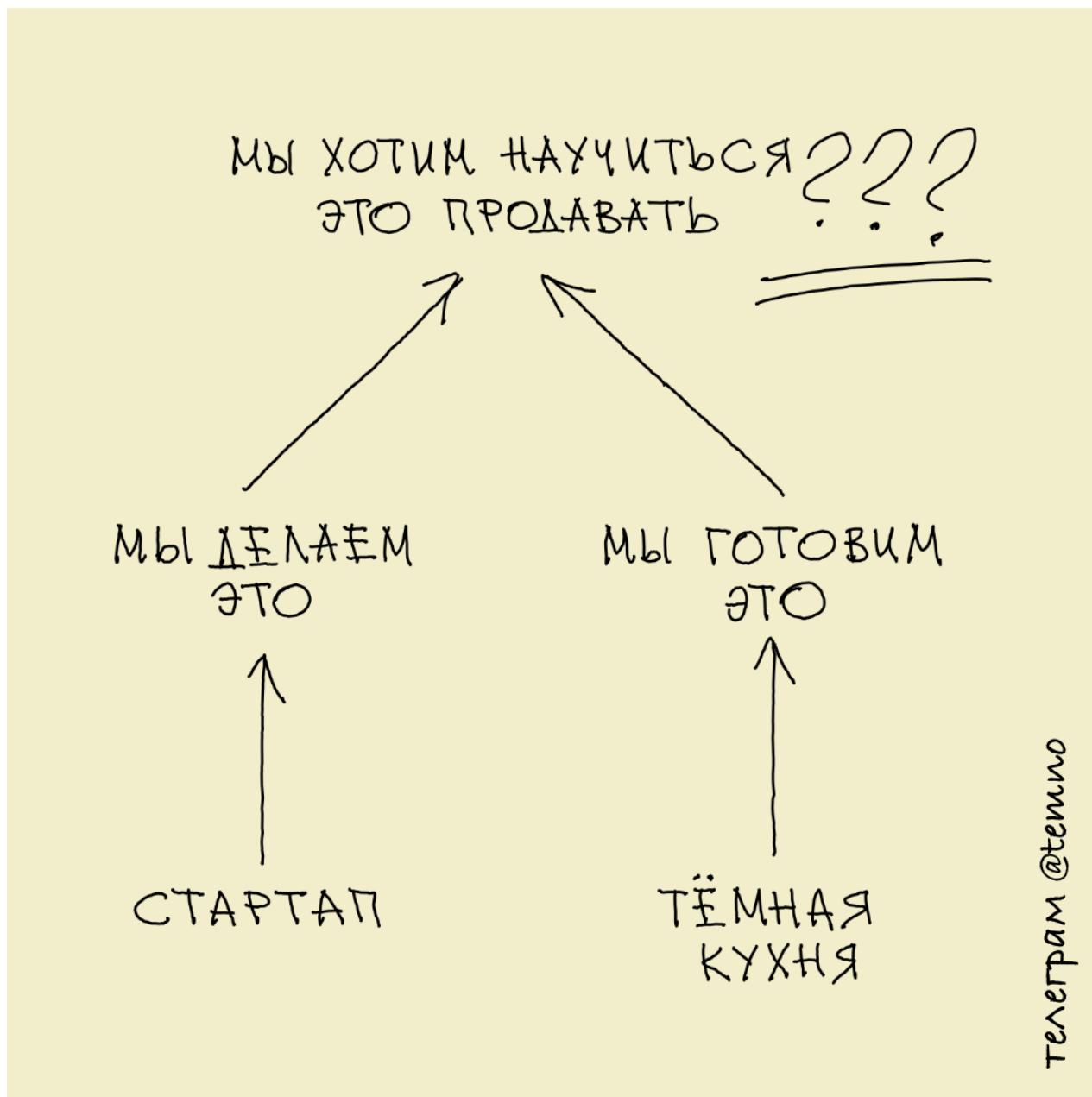
1. Создавая новый продукт, мы обычно задаёмся вопросом — «Почему люди будут им пользоваться?».



2. Однако, если вспомнить, что у людей всегда ограниченный бюджет времени и денег — лучше задаться другим вопросом: «Что люди перестанут делать, начав пользоваться нашим продуктом?».
3. Если ничего не перестанут — откуда у них возьмутся время и деньги на то, чтобы начать им пользоваться?
4. Это ещё один хороший довод за то, что у нас всегда есть конкурент. Причём он может быть даже вовсе не прямым нашим аналогом. Не зря

Нетфликс называет своим конкурентом, то Youtube, то Fortnite, то вообще сон ;-)

- 5. Читая fastfounder.ru, например, вы перестанете тратить время, каждый день изучая все зарубежные стартапы, поднявшие инвестиции ;-)
- Так как я каждый день пишу обзоры про самые интересные из них.



Что в бизнес-модели неизвестное — продукт или способ?

1. После взлёта онлайн-заказов еды на рынке стали появляться виртуальные ресторанные бренды. Собираются шеф-повара, придумывают рецепты вкусных продающихся блюд и лицензируют новый бренд, технологические карты и фотографии блюд маленьким тёмным кухням, работающим на доставку.
2. Идея хорошая, но взлетает с трудом. Потому что виртуальные бренды получают от ресторанов 90% отказов от своих услуг с формулировкой «нам это не нужно, потому что мы хотим научиться продавать то, что мы готовим». Хотя ведь логичнее было бы захотеть научиться готовить то, что хорошо продаётся?
3. По этому принципу 90% стартапов похожи на 90% тёмных кухонь. Поэтому 90% и тех, и других — маленькие.
4. Проще найти неизвестный продукт, который мы можем продать известным способом. Чем искать неизвестные способы продажи известного нам продукта.



«Хорошо с ним» или «плохо без него»?

1. Самый тупой вопрос для изучения удовлетворённости пользователей — «Насколько вероятно, что вы посоветуете наш продукт своим знакомым?». С хера ли мне к кому-то со своими советами лезть? ;-)
2. Шон Еллис, соавтор книги «Hacking Growth», предлагает задавать пользователям другой вопрос — «Какое чувство вы испытаете, если больше не сможете пользоваться нашим продуктом?». Варианты ответов — очень расстроен, немного расстроен, не огорчусь, я его и так уже не использую.
3. Шон утверждает, что нашёл магическое число — 40%. Если количество пользователей, ответивших «очень расстроен» будет меньше 40% — у стартапа есть проблемы.

- Странный вывод. Не нужно стараться, чтобы наш продукт нравился людям. Нужно добиваться того, чтобы им без него было плохо ;-) «Плохо без него» — гораздо более сильное чувство, чем «хорошо с ним». Это и в жизни так, кстати.

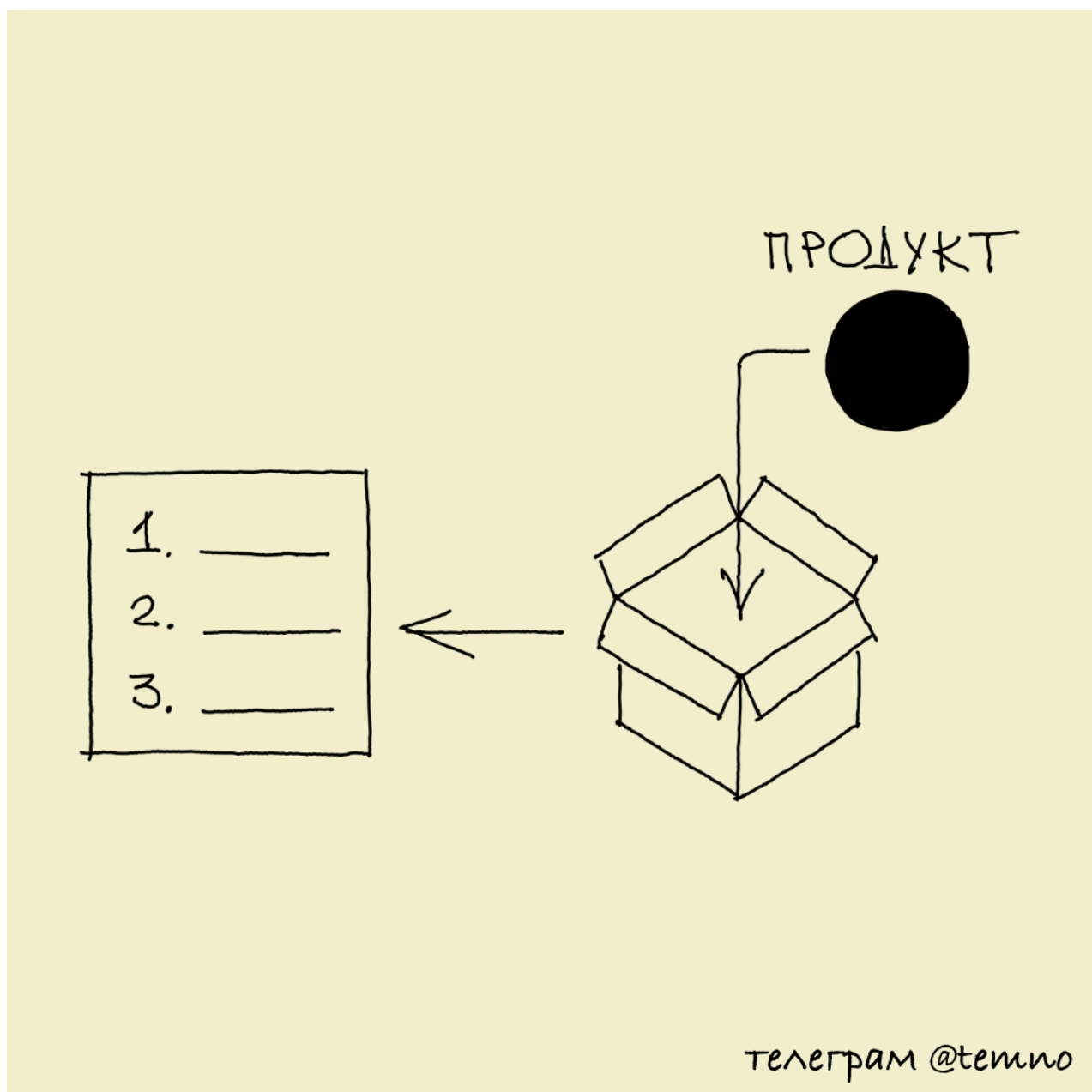


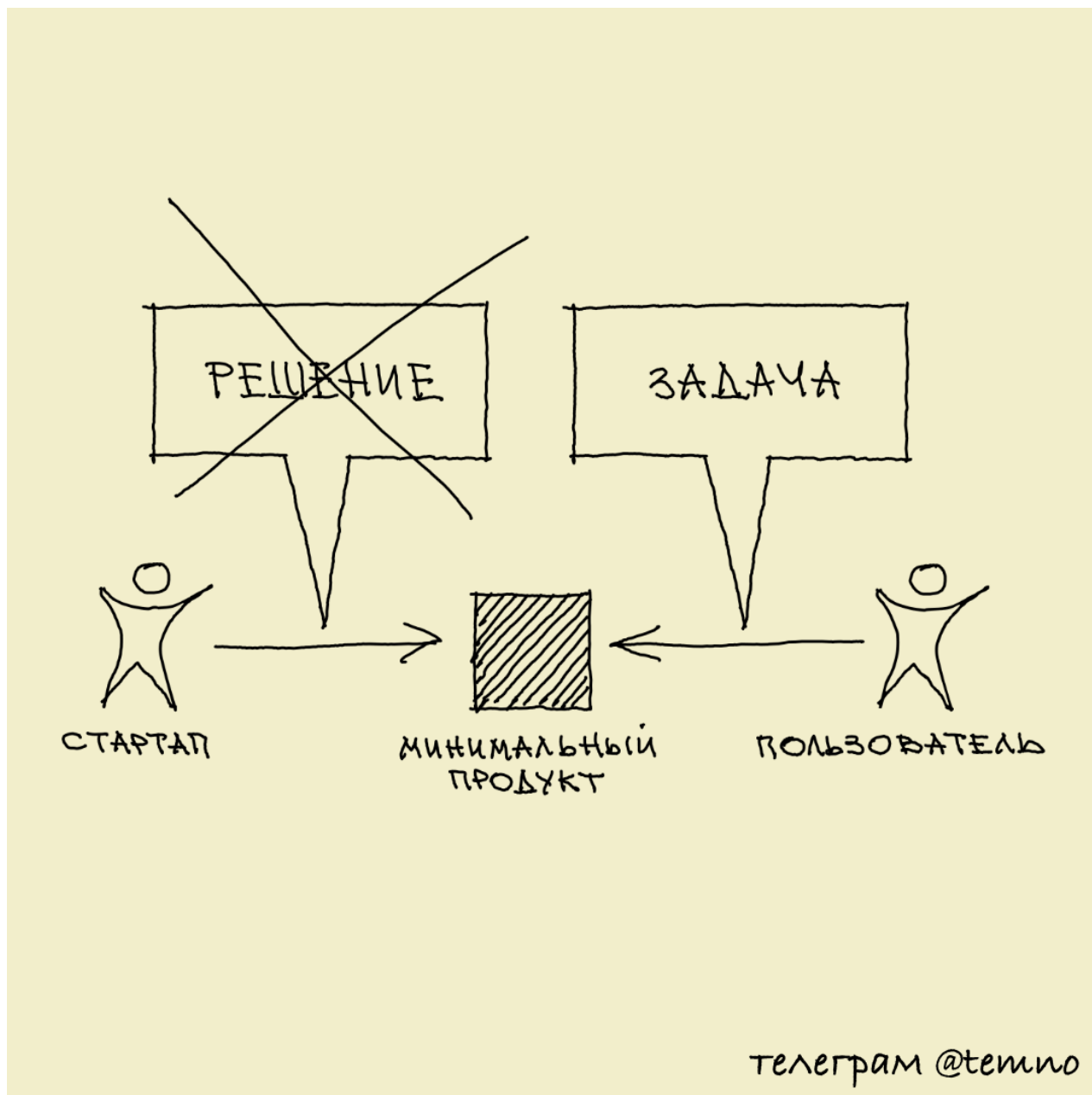
Задали вчера вопрос: «Как упаковать свой продукт так, чтобы он продавался?»

Самый эффективный, на мой взгляд, способ:

1. Выясняете Топ-3 проблем, сидящих в головах вашей целевой аудитории. Топ-3 вообще — не имеющих отношение к вашему конкретному продукту.
2. Придумываете, как увязать то, что делает ваш продукт, с решением одной из этих проблем.
3. Делаете из этого коробочку. Внутри кладёте свой продукт. А на коробке пишете «Решение проблемы X» ;-)

Всё.

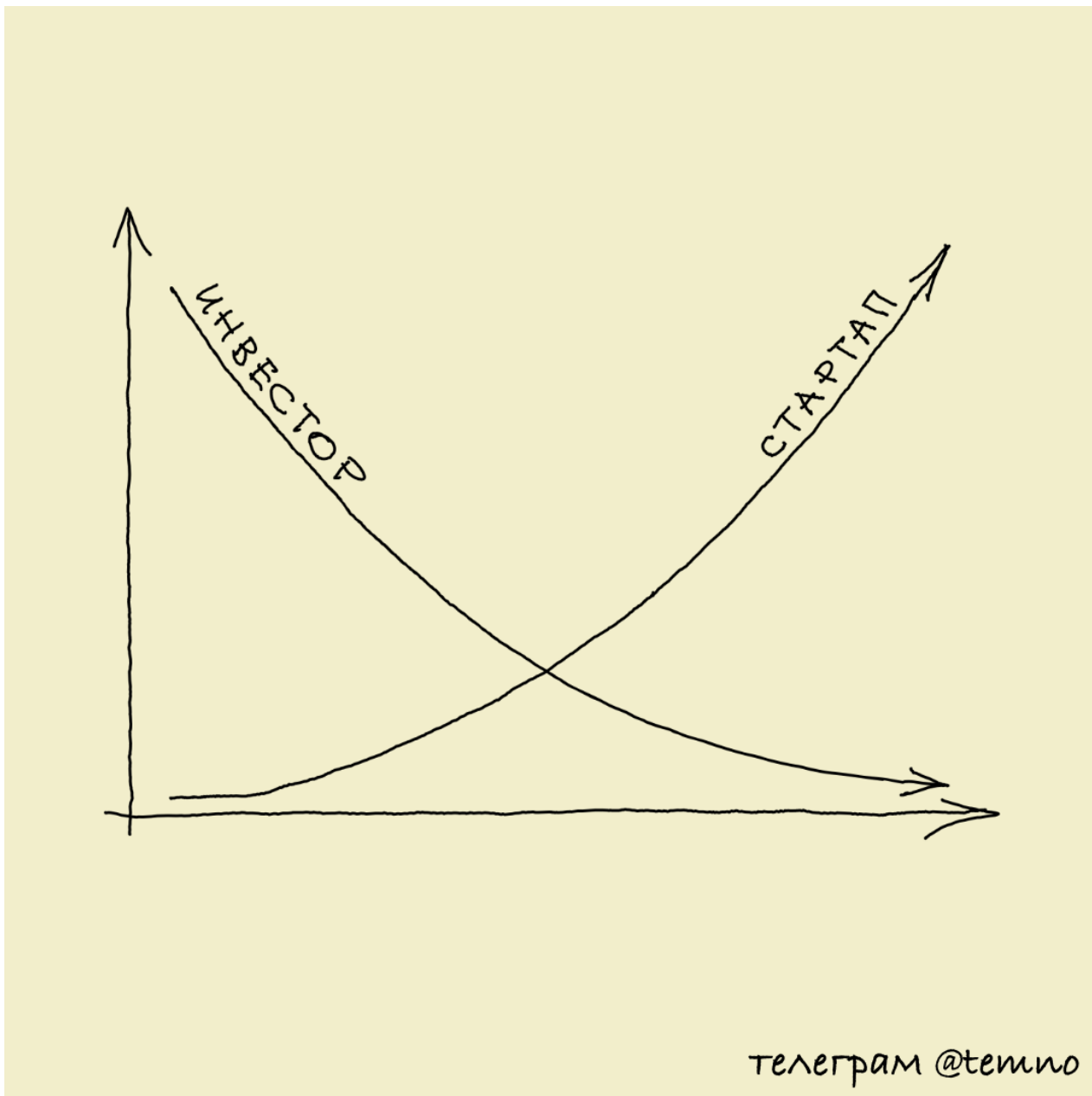




«Фиг с ним с решением. Задача какая?» ;-)

1. Я с разных сторон подходил к ТРИЗ, пытаюсь применить его к стартапам. Но в какой-то момент отчетливо понял, что это вряд ли получится. Потому что ТРИЗ — это про решение задач. А стартап — он про поиск задач для решения.
2. Поэтому и работает метод создания минимальных жизнеспособных продуктов, где вместо решения воткнут костыль. Потому что

минимальный продукт (условный лендинг) — это не способ проверки, нашли ли мы решение. А способ проверки, нашли ли мы задачу, которую люди хотят решить.



Кому должен помочь инвестор?

1. Если стартап успешный, то его выручка с течением времени растет по экспоненте. В то же время вовлеченность инвестора в дела стартапа

должна по экспоненте падать. Ну не на работу же инвестор в стартап нанялся, в самом деле ;-)

2. Налицо парадокс. Выручка стартапа растёт по мере падения вовлечённости в него инвестора. Это как такое может быть?
3. Только при одном условии — если точкой приложения усилий инвестора является не сам стартап, а мозги его основателей. Задача инвестора — помочь основателям навести порядок в своих головах. Задача основателей — найти инвестора, способного помочь им, а не проекту.
4. 4. Ищете инвестора, способного вложить в стартап свои компетенции? Очень зря. Ведь тогда выручка стартапа будет падать по мере неизбежного уменьшения вовлечённости в него инвестора. Это точно то, что вы хотите? ;-)



Стоит ли создавать продукты для малого и среднего бизнеса?

1. 1. На прошлой неделе финтех-стартап Brex с оценкой 12.3 миллиарда долларов шокировал рынок. Они заявили, что прекращают работать с малым и средним бизнесом, то есть не будут больше открывать для них счета и выдавать кредитные карты. Новых таких клиентов они брать больше не будут, а старым придётся искать другое место для обслуживания.
2. Вчера основатель опубликовал пост, в котором уточнил позицию, объяснив, что они всё-таки продолжают работать с ограниченным количеством небольших бизнесов, отвечающих одному из следующих критериев:
 - получившие инвестиции за долю в компании
 - имеющие более \$1M выручки в год
 - которых более 50 сотрудников

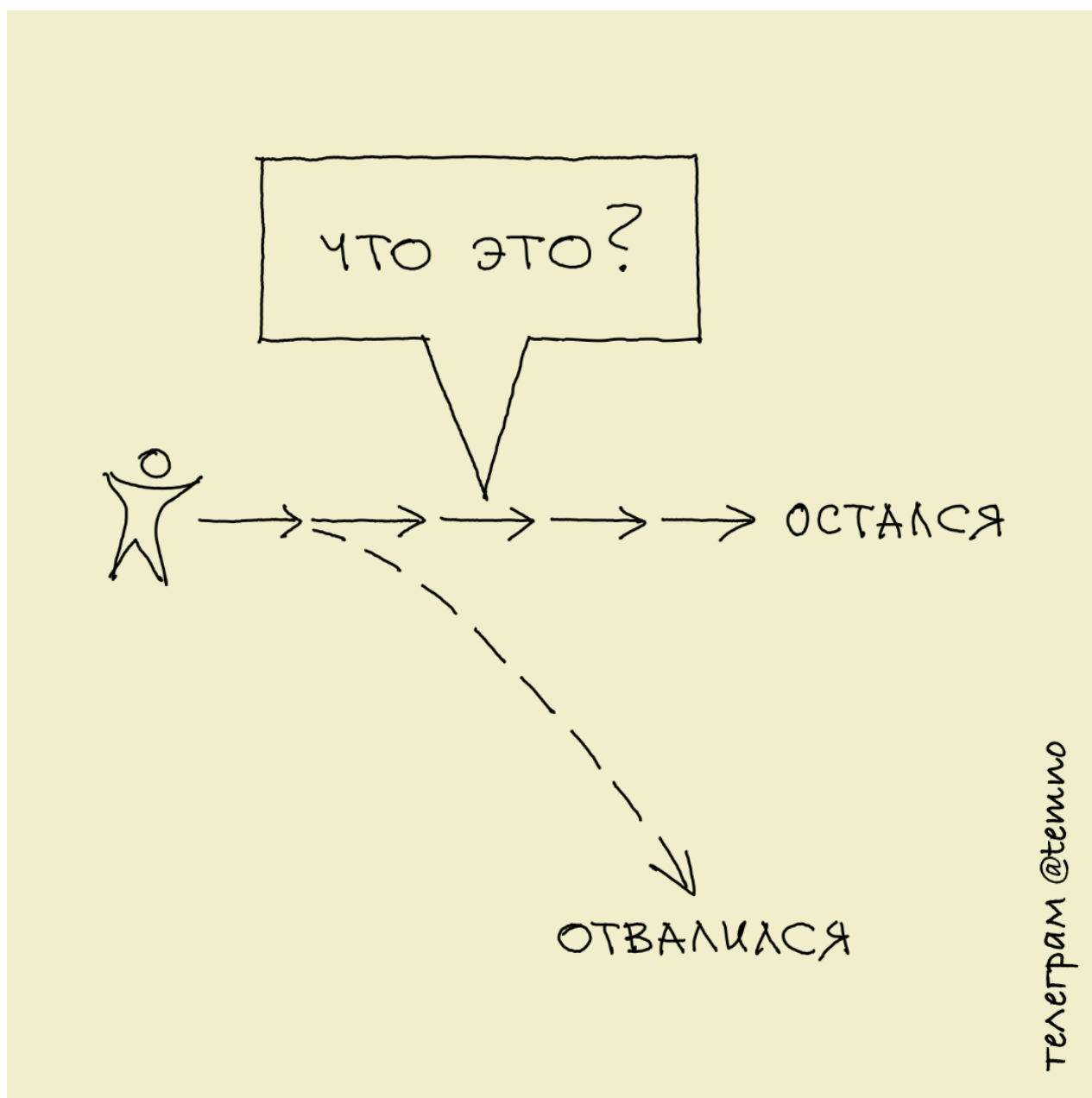
- у которых на счетах более \$500K
 - стартапы, находящиеся на пути к выполнению этих критериев по личной рекомендации существующего клиента или партнера Vrex
3. Причина простая. При работе с малыми и средними компаниями экономика бизнеса тупо не сходится. Единственный повод работать с маленькими компаниями — если только они реально собираются стать большими. Вот для них и введены специальные критерии из предыдущего пункта.
 4. Vrex даже не захотел брать с небольших клиентов дополнительные деньги за премиальное обслуживание. Потому что суть любой успешной B2B-модели зиждется на Net Dollar Retention, постепенном увеличении выручки с одного клиента. Но для этого малые и средние бизнесы должны расти, чего 90% из них не хочет или не может. Больше половины из них умирает, оставшиеся — остаются вечно маленькими. На таких клиентах большой бизнес не построишь.
 5. Основатели Vrex — умные и резкие чуваки. В 16 лет они основали бизнес, который продали потом за «десятки миллионов долларов». В 20 они создали Vrex, который уже через 18 месяцев стал миллиардной компанией. Отказ от работы с малым и средним бизнесом — умная и резкая реакция на то, в какой ситуации оказался Vrex сейчас.
 6. Говорят, что умные люди учатся на чужих ошибках. Есть хороший повод это сделать. Если вы делаете продукт, нацеленный на малый и средний бизнес — подумайте ещё раз, точно ли вы этого хотите? Если только сами при этом не собираетесь навечно остаться малым или средним бизнесом ;-)



Что это за действия?

1. В самом начале развития запрещённой нынче соцсети Цукерберг обнаружил простую зависимость. Если за первые две недели у пользователя появилось десять френдов, то он не отвалится.

- И тогда все силы были направлены на решение этой задачи. Любыми способами подтолкнуть, навязать, заставить человека зафрендиться как минимум с десятью людьми за первые две недели.
- Думаю, что похожее правило было в своё время и у Дропбокса. Типа, если человек за первые X недель положил в Дропбокс Y файлов, то он продолжит им пользоваться.
- Уверен, что в любом сервисе можно обнаружить аналогичную зависимость. Остаются в нём те пользователи, которые за первые сколько-то недель совершили определённое количество определённых действий.



- Хотим, чтобы наш сервис рос? Надо понять, что это за действия. И сосредоточиться на подталкивании всех пользователей к их совершенению. А не бегать за ними, когда они уже отвалились.



Что такое масштабируемость?

- Масштабируемость — это не когда мы можем придумать до фига всего разного, чтобы продолжать расти.

2. Масштабируемость — это когда мы можем расти, повторяя одно и то же до фига раз.
3. Поэтому вся суть поисков стартапа в том, чтобы найти это «одно и то же».
4. Простой вывод. Не тратьте времени на то, что в случае успеха вы не могли бы повторить до фига раз.



МАЛЕНЬКИЕ ПРОДАНИ

~~1. СЛИШКОМ ДОРОГО~~

2. МАЛЕНЬКАЯ ЦЕННОСТЬ

3. МАЛЕНЬКИЙ РЫНОК

телеграм @temno

«Что-то мы мало продаём! Давайте снизим цену?»

1. Снизили. Результат? Продаж примерно столько же. А зарабатывать с более низкими ценами стали ещё меньше :-)
2. Потому что в подавляющем большинстве случаев причина маленького количества продаж — маленькая ценность продукта или маленький рынок. «Слишком дорого», — это простая отговорка, которой клиенты могут нас не обидеть за отсутствие ценности.
3. Поэтому самый действенный путь решения проблемы — менять продукт или менять рынок. Вводить новую ценность или выходить на качественно другой порядок аудитории.
4. А если не готовы поступать настолько решительно — хотя бы тупо повысьте цену ;-). Количество продаж магическим образом продолжит болтаться на том же уровне — а зарабатывать с новыми ценами мы станем больше.
5. Короче, дело обычно — вовсе не в ценах.



Жа-а-арко!

1. Есть вещи, которые в такую погоду просто не хочется делать.
2. Может быть — это как раз те вещи, которые не стоит делать, даже когда прохладно?
3. Ведь чтобы что-то наконец осознать — оно должно дойти до крайности. А погода сейчас делает это за нас ;-)



Выиграть — это перестать играть

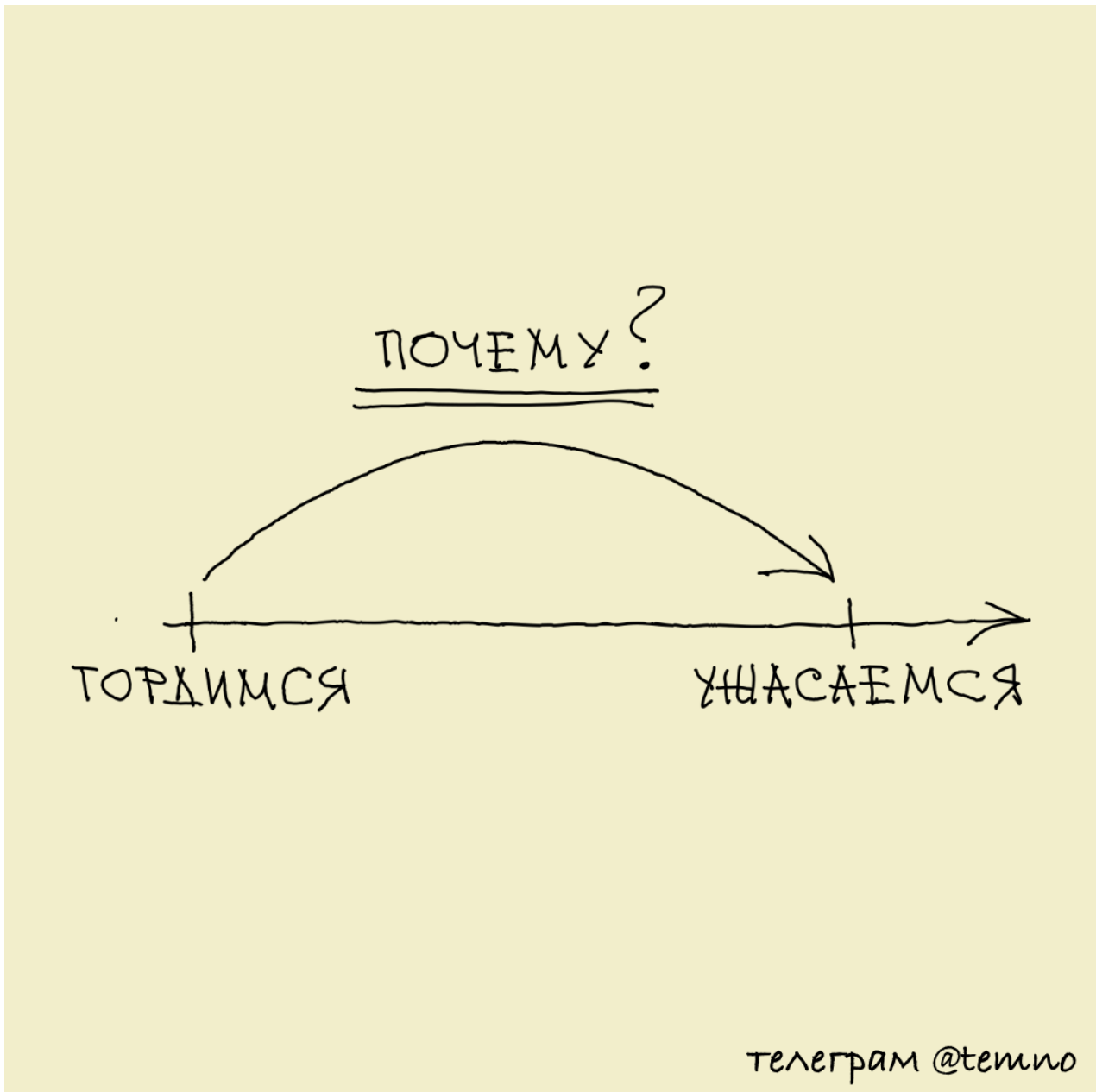
1. Один умный человек сказал: «Победить в игре — означает перестать в неё дальше играть». Наслаждается процессом тот, кто не собирается на самом деле выигрывать.

2. Карьерный рост программиста — он перестаёт программировать и начинает руководить другими программистами. Успешный музыкант перестаёт чесать по концертам — и выступает всего несколько раз в год перед огромной аудиторией, получая параллельно приличные отчисления за когда-то сыгранную музыку.
3. Владелец успешного бизнеса перестаёт заниматься управлением, чтобы принимать всего несколько стратегических решений в год. Одним из которых когда-нибудь станет решение о его продаже ;-). Стартапером же стоит становиться, чтобы поскорее перестать быть стартапером, начав заниматься бизнесом.
4. Есть популярная фраза: «Начинай делать только то, чем ты будешь хотеть заниматься и через десять лет». Но получается, что это — путь к вечному онанизму. Потому что всё наоборот. Начинать стоит делать только то, что ты понимаешь, как перестать в течение десяти лет делать ;-)



Как побыстрее учиться?

1. В очередной вспомню высказывание Илона Маска, что «учиться нужно настолько быстро, чтобы каждый раз ужасаться тому, что ты делал полгода назад». Дальше несколько парадоксальных выводов.
2. Сегодня ты точно делаешь что-то, чему через полгода ужаснёшься.
3. Умение учиться — способность находить среди того, что ты делаешь сегодня, то, чему ты скоро ужаснёшься.
4. Есть очень большие шансы того, что ты будешь ужасаться тому, чем сегодня гордишься. Потому что гордость полностью отключает критическое мышление.
5. Хм. Ну тогда алгоритм быстрого обучения понятен. Находим то, чем мы сегодня гордимся — и думаем, почему это нас скоро будет ужасать. Находим, делаем выводы, применяем, получаем результаты, взбалтываем и повторяем.



Хрен с ними, с конкурентами

1. Был такой старый еврейский анекдот: «Почему все считают, что Карузо — великий певец? Мне вот Мойша напел из него — так ничего особенного.». Строить стратегию своего продукта, отталкиваясь от того, что делают конкуренты — это как судить о том, что на самом деле хотят ваши потенциальные пользователи по тому, что «напел» ваш конкурент.

2. В конце концов, какую долю рынка имеет ваш конкурент? 10%? Но это значит, что он не удовлетворяет 9 из 10 человек. 50%? Всё равно не удовлетворяет как минимум половину из них. 90%? Значит, огромное количество людей спит и видит, как бы из этого рабства вырваться ;-)
3. Не нужно зацикливаться на конкурентах. Нужно зацикливаться на своих потенциальных пользователях. Именно «зацикленность на пользователях» (customer obsession) Джефф Безос называл основным фактором успеха Амазона.
4. «Зацикленность на пользователях» в его версии — это стремление угодить ему. Но не дав то, что он явно просит — а «изобретя что-то новое от его имени». Сделать что-то, что он вдруг захочет, как только увидит. Но для этого нужно суметь влезть в его шкуру. Нужно думать как он. Нужно чувствовать как он.
5. И это вовсе не сошедшая на нас с небес раз и навсегда убеждённость в том, что мы «знаем, что нужно людям». Это постоянные попытки дать им что-то новое, чтобы проверить, не захотят ли они этого. И это путь, на котором мы будем совершать кучу ошибок. Но с каждой ошибкой улучшать своё понимание тех людей, от имени которых мы решили что-то новое изобрести.
6. Кстати, мы ведь часто получаем обратную связь от пользователей, которая нас злит или раздражает, или которую мы вообще воспринимаем как анекдот. «Злит и раздражает», «анекдот»? Это значит, что мы ни хрена не понимаем, что на самом деле творится в душе и мозгах наших пользователей. Это значит, что мы хотим заставить их думать как мы (большая ошибка!) — а не заставить себя думать как они.
7. Такие раздражающие сообщения — самый лучший способ сказать себе: «ОК. Давай представим себе мир, в котором не возникает повода для такого раздражения. Как он может быть устроен?». Ещё раз повторюсь — это не должно быть буквальным следствием того, что пользователи говорят нам делать или не делать. Это должно стать поводом залезть в их шкуру и понять, что мы можем сделать приемлемого и выгодного для себя, чтобы их удовлетворить.

8. Страшную вещь сейчас скажу — да и хрен с ними, с нашими конкурентами. Понимаем ли мы на самом деле тех людей, для которых стараемся что-то сделать?



Фокус в правильном фокусе

Стартапам советуют фокусироваться. И многие реально следуют этому совету... фокусируясь на своём продукте. Вероятность выстреливания которого всего один шанс из тысячи. Вот на чём на самом деле стоит фокусироваться — по увеличению количества шансов нащупать что-то работающее.

1. Аудитория. Какой продукт сможет заинтересовать людей, которых я знаю, как найти? Степень свободы: продукт.
2. Рынок. Что сейчас происходит на выбранном большом и растущем рынке? Кому мы можем оказаться полезны? Чем? Степени свободы: аудитория, продукт.
3. Изменения. Какие изменения происходят сейчас в технологиях или поведении людей? На какие сферы деятельности эти изменения влияют? Кто в этом задействован? Какой новый способ решения старой задачи мы им можем дать? Степени свободы: рынок, аудитория, продукт.

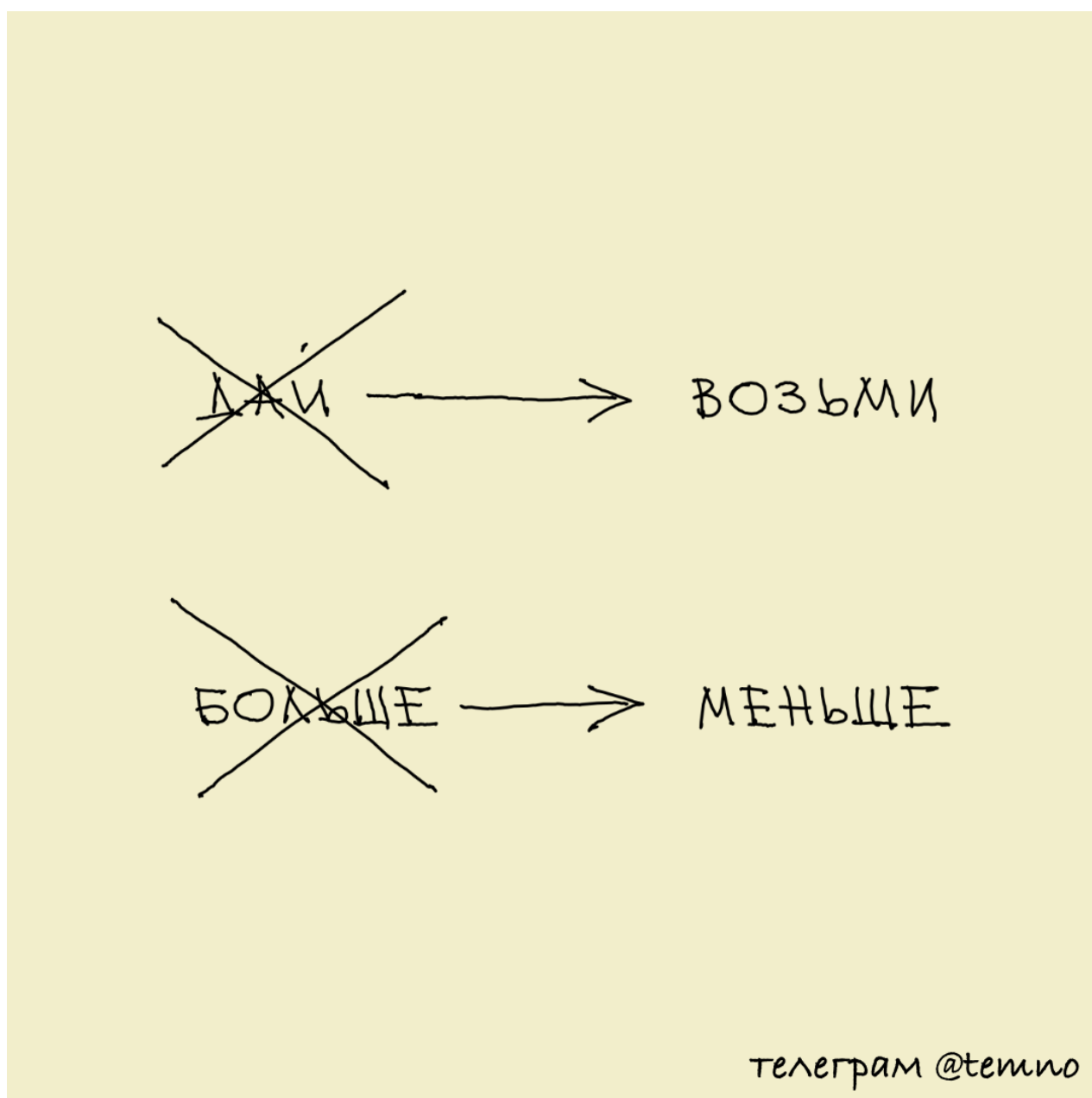


Не «дай», а «возьми»

1. Однажды в реке тонул скряга. По берегу бегали люди, крича ему «Дай руку!». А он не давал — скряга потому что ;-). И только хитроумный Ходжа Насреддин протянул руку и сказал: «На, возьми!». Скряга уцепился за неё и спасся.
2. Смотря на сайты стартапов, я прямо слышу крик «Больше!». Вы получите больше того, сего, этого, больше результатов. Хм, но все же знают, что можно вкалывать до усрачки и больше зарабатывать. Но

многие ли так поступают? Люди в массе своей не хотят больше результатов. Они хотят приложить для их получения меньше усилий.

3. Поэтому ключевым словом, программирующим на нужное действие потенциальных покупателей, должно стать слово «Меньше!». Меньше усилий, меньше времени, меньше геморроя, меньше потраченных денег. Вот на такое они могут клюнуть.
4. Посмотрите на свою рекламу и сайт свежим взглядом. Какой призыв с него считывается — «больше!» или «меньше!»?





Три книги про себя

1. Говорят, что «всякую революцию задумывают романтики, осуществляют фанатики, а пользуются ее плодами циники». Стоп. Но почему это должны быть разные люди?
2. Решиться создать стартап с одним шансом на его успех из тысячи может только чёртов романтик. Пережить все тяжести и невзгоды начала пути, можно только превратившись из романтика в фанатика. А чтобы понять, как заработать хренову тучу бабла на том, что из всего этого получилось — нужно стать циником.

3. Похоже, что ни один из этих этапов пропустить нельзя. Циник не сумеет в самом начале так рискнуть. Романтик не прогрызёт себе путь через долину смерти. А фанатик будет с упорством идиота пытаться изменить мир вместо зарабатывания денег.
4. У Драйзера была трилогия про одного чувака — «Финансист», «Титан», «Стоик». Про основателя успешного стартапа она будет называться «Романтик», «Фанатик», «Циник». А вы на каком томе застряли ;-)