

# ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

февраль

2023

# Новые идеи для вдохновения и копирования

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

## Читать

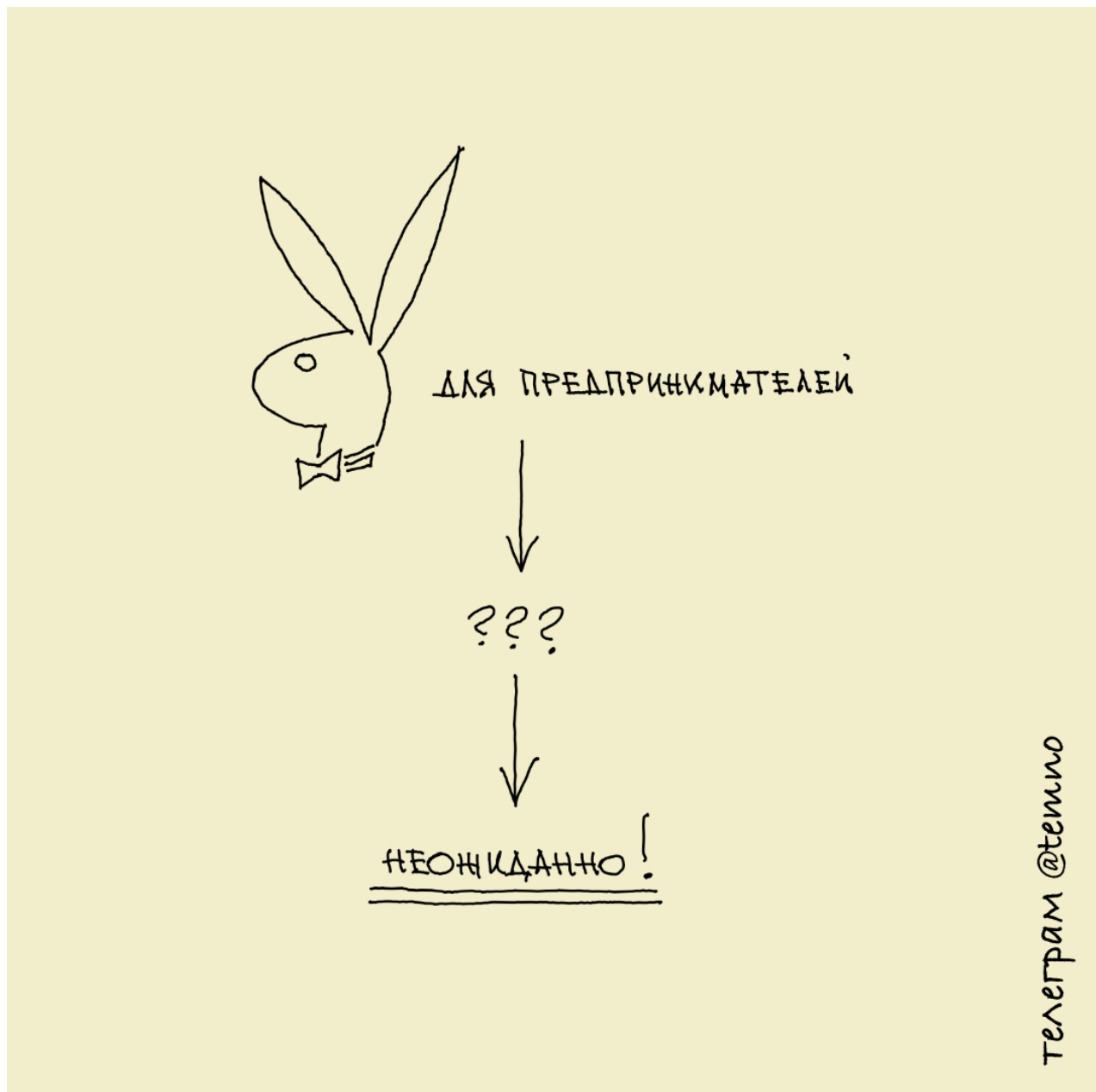
ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://t.me/temno>

## Учиться

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

## Отличный способ встряхнуть мозги



1. Хорошую идею придумать не так просто. Но возможно. Например, если использовать силу аналогий.
2. Самый простой способ — то, что я называю «близкие аналогии». «Авито для брендовой одежды», «Убер для самокатов», «Эйрбнб для офисов». Мы берём известную модель и сужаем тему или переносим её на другой похожий рынок.

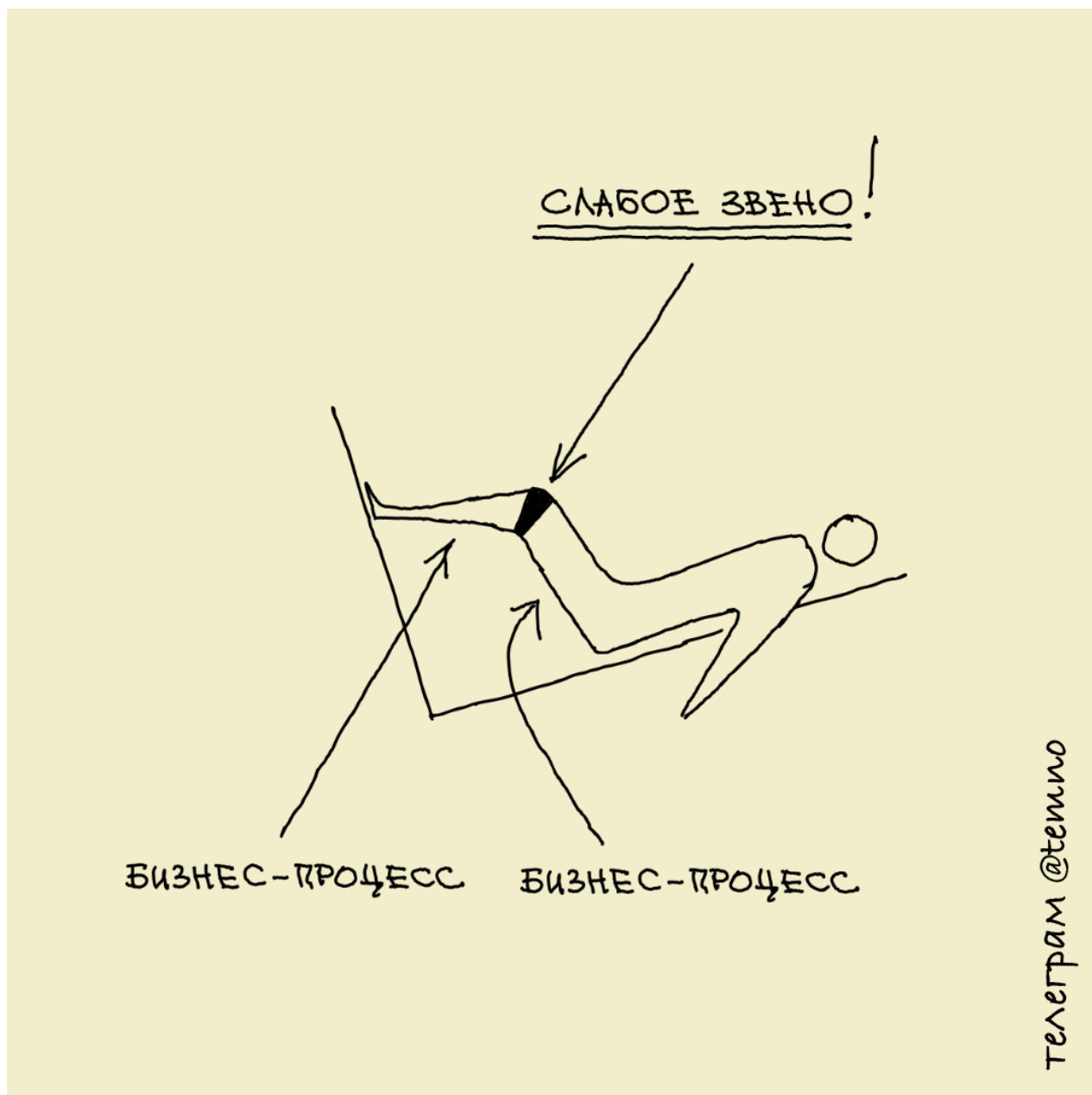
3. Метод нормальный, но малопродуктивный. Потому что в голову приходят совсем очевидные варианты. Которые кто-то наверняка уже неоднократно попробовал до нас.
4. Поэтому тут хорошо бы придумать «далёкую аналогию» — которая не настолько очевидна. Зато обдумывая её, мы можем набрести на новые и неожиданные идеи.
5. Например, в недавнем разговоре вдруг родилось шуточная вроде бы мысль, что надо сделать «журнал Playboy для предпринимателей». И мозги закрутились.
6. Какими должны быть темы первых 10 статей для него? Почему эти темы подойдут для «Плейбоя», а не для «Форбс», к примеру? А что будет аналогом эротических фотографий полуголых красавиц? «Эротические» фотографии дорогих гаджетов и машин? ;-)
7. И чёрт его знает, что получится в итоге. Первые мысли могут преобразиться до неузнаваемости. Или в отдельный проект выделится отдельный кусочек этой темы. Или в процессе вдруг наткнёмся ещё на что-то неожиданное.
8. Это неважно. Главное, что мы встряхнули мозги и начали думать по-другому. А это ключ к решению любой задачи, которую мы не могли до сих пор решить в лоб.
9. Хрен с ним с Плейбоем. Попробуйте тоже найти далёкую и неожиданную аналогию — но в той теме, над которой вы сейчас ломаете голову.
10. Бьюсь об заклад, что вам в голову сразу начнут залетать новые и прикольные идеи — до которых вы прежним скучным способом никогда бы не додумались ;-)



## И у бизнес-процессов есть свои колени

1. Пока сегодня утром нагружал в зале ноги, вспомнил главное правило тренировки ног — «Береги колени!».

- 2. Потому что мышцу ты можешь попробовать нагрузить и до отказа. Но не успеешь — потому что первыми крякнутся колени :-( То есть сочленение между верхней и нижней группой тренируемых мышц.
- 3. Не-не, я не про спорт ;- ) Я про построение бизнес-процессов!
- 4. Каждый бизнес-процесс — это отдельная мышца. Каждую из которых мы тщательно тренируем — то есть отлаживаем каждый бизнес-процесс.



телеграм @temno

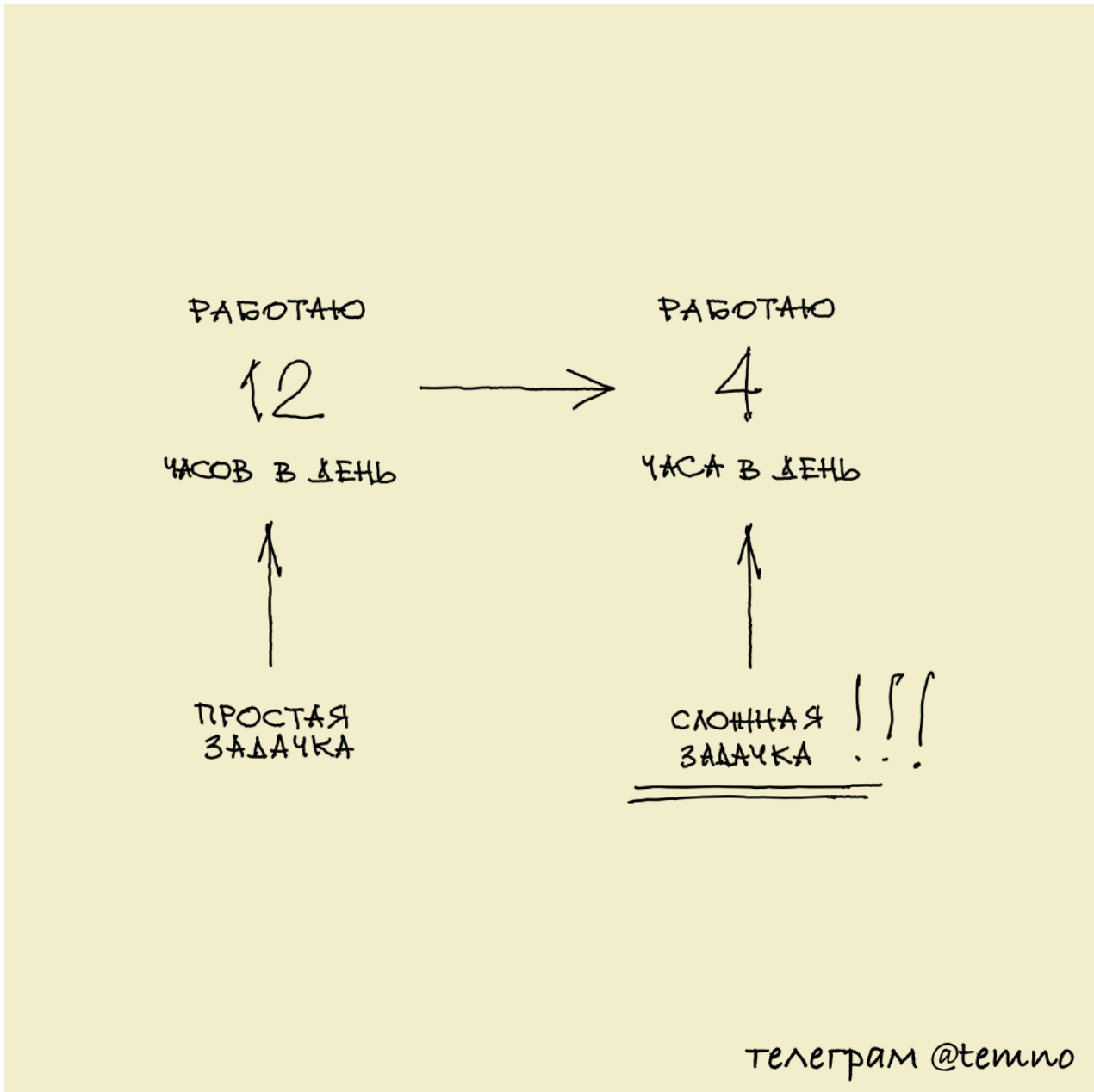
5. Но ломается всё обычно не внутри отдельного бизнес-процесса — а в сочленениях между ними! Когда информация с выхода одного бизнес-процесса передаётся на вход другому — и обратно.
6. Например, у меня есть персональные менеджеры в двух банках. В одном менеджер сам имеет доступ к банкингу, а во втором — только принимает мои вопросы и заявки, чтобы передавать их дальше на обработку.
7. Как вы думаете, в каком из случаев я не могу получить ответ на свою заявку или вопрос без дополнительных уточнений? ;-)
8. При этом к самому менеджеру претензий нет — всё быстро и вежливо. Уверен, что и те люди, с которыми она взаимодействует, тоже своё дело знают. Но в стыке между ними прячется испорченный телефон :-)
9. Каждый бизнес-процесс вы можете отладить чуть ли не до совершенства. Но в нестандартных ситуациях или под большой нагрузкой первым делом крякнется не какой-то из них — а какое-то из сочленений между ними.
10. В общем, занимаясь выстраиванием бизнес-процессов, не забывайте про самую хрупкую деталь ;-)



## Как работать 4 часа в день — нетривиальный способ

1. Пол Грэм на днях изложил в Твиттере охрененный рецепт — как меньше работать после рождения ребёнка.
2. Очень просто — выбери себе задачку посложнее. Потому что над сложной задачкой ты по-любому не сможешь работать больше 4–5 часов в день ;-)
3. Блин, так что же это получается. Если мы жалуемся, что работаем по 12 часов в день — мы просто выбрали недостойную себя задачку.
4. Во-первых, она слишком простая — поэтому результат вряд ли окажется крышесносным.

5. А во-вторых, мы настолько дебилы, что занимаемся простой задачей сами — вместо того, чтобы её кому-то поручить.

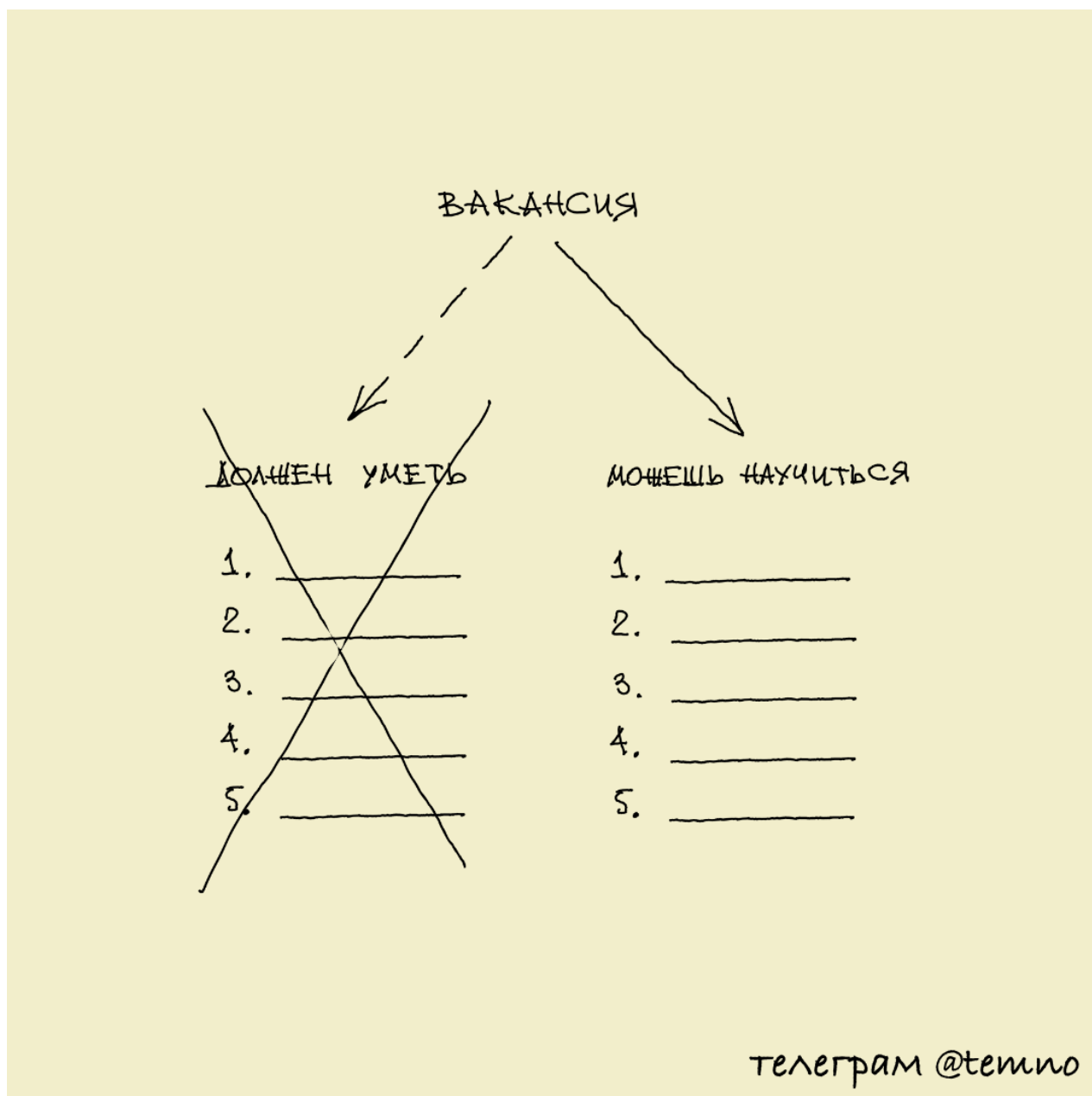


6. Кстати, рождения ребёнка для этого дожидаться необязательно ;-)



## Простой способ найти сотрудников, с которыми компания будет расти

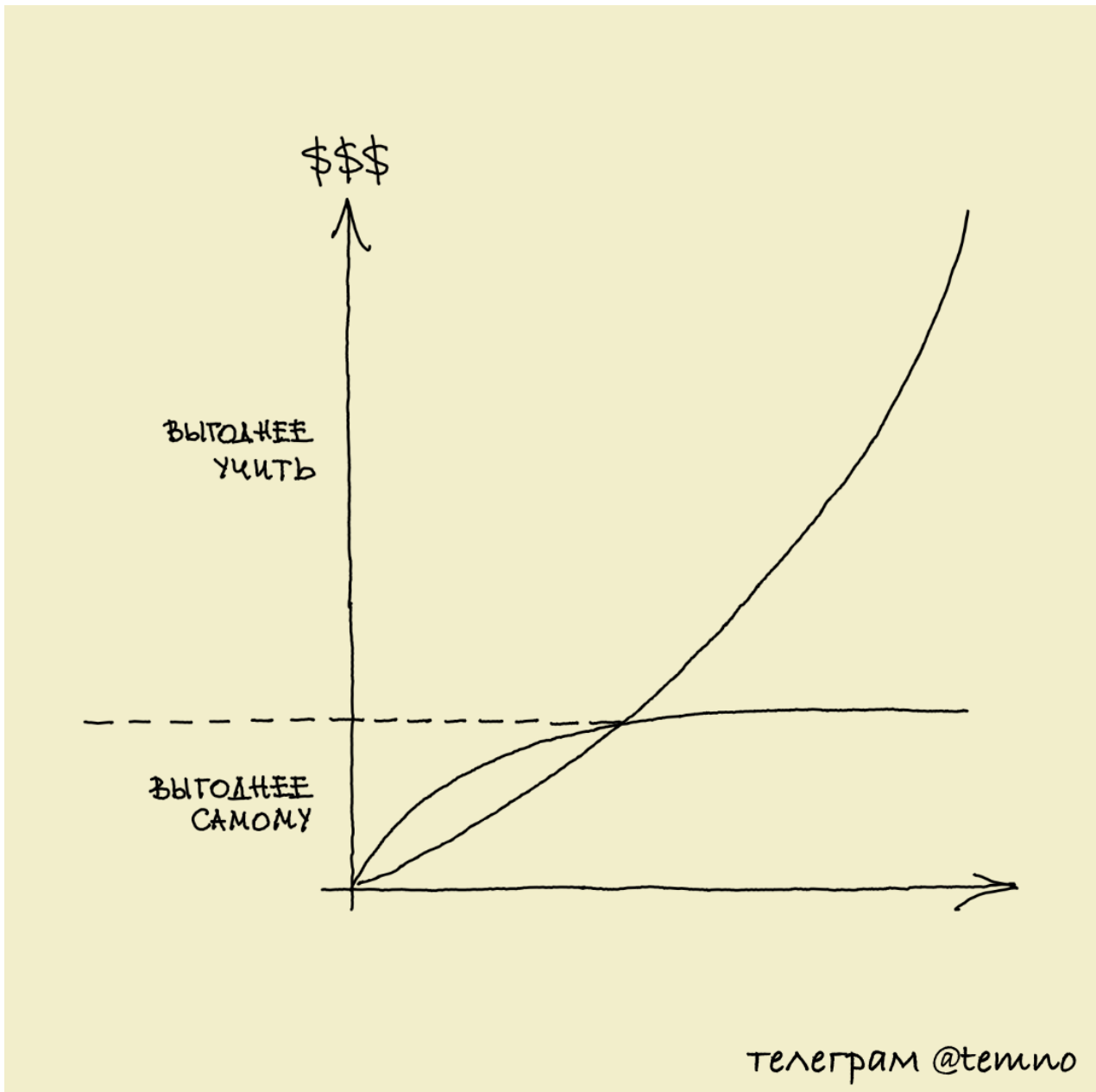
1. Потрясающее противоречие. С одной стороны, компании говорят, что они хотят нанимать людей, готовых учиться новому, развиваться и расти. Потому что только такие люди толкают компании вперед и вверх.
2. С другой стороны, во всех вакансиях перечисляют то, что человек УЖЕ должен уметь, чтобы занять эту должность.





3. Лучше писать в вакансиях не про то, что человек должен уже уметь — а про то, чему он может на этой должности научиться!
4. И тогда к вам выстроится очередь из тех, кто хочет в эту сторону расти.

\*\*\*



### Вопрос личных амбиций и размера рынка

1. «У меня нет времени заниматься обучением новичков», — всплыл один комментатор моего недавнего поста про иной способ описания вакансий.

2. «А чем же ты тогда занимаешься?», — подумал я, потому что вспомнил старую историю.
3. Когда-то давным-давно, будучи основателем своей первой компании, я на одной из тусовок разговорился с основателем другой компании — тоже программистом по образованию. Я хвалился тем, что сам по-прежнему программирую. А он — тем, что уже перестал это делать ;-)
4. Та моя компания давно закрылась. А компания этого чувака давно стала миллиардной не в рублях и живёт до сих пор.
5. Старая истина: «Есть только одна работа, которой должен заниматься основатель с самого начала до самого конца — это найм и увольнение».
6. Обучение — это неотъемлемая часть процесса найма и увольнения. Сначала основатель занимается этим сам с непосредственными исполнителями. Потом он начинает нанимать, обучать и увольнять тех, кто должен нанимать, обучать и увольнять других.
7. Если он, конечно, строит масштабируемый бизнес. А не занят самозанятостью — типа вырезания деревянных ложек для десятка-другого клиентов. Тогда обучение — это явная потеря времени на вырезание ложек самому.
8. А если у тебя конвейер с десятками и сотнями вырезальщиками ложек — тут ни на что, кроме как на найм и обучение, времени фиг найдёшь.
9. Фишка в том, что до какого-то уровня выгоднее всё делать самому — пусть даже и с помощниками. Но если целиться выше и шире — то лучше инвестировать недозаработанные лично самим деньги в налаживание процесса обучения. Чтобы потом иметь возможность масштабироваться.
10. В общем, «учить или не учить» — это вопрос только личных амбиций и размера целевого рынка. То есть то, что каждый для себя выбирает сам.



## Стратегия — поиск чуда

1. В обычной жизни люди верят в чудо. Купить лотерейный билет и выиграть миллион. Поставить на zero и сорвать банк. И ведь выигрывают. Да, не все. Но многие верят, и кто-то выигрывает!
2. Но как дело доходит до собственного бизнеса — вера в чудо куда-то пропадает. «У меня нет столько денег, чтобы запустить бизнес». «У меня настолько глобальный проект, что для его него нужны миллионы».
3. А как же вера в чудо? «Я что-то простое придумал, сам быстро сделал, а оно, раз — и взлетело».
4. Фишка в том, что собственный посыл — решает. Будешь считать, что всё трудно, тяжело и зависит только от денег — оно обязательно окажется трудно, тяжело и будет зависеть только от денег :-(
5. Будешь верить в существование чудесного решения, которое с минимальными усилиями даст максимальный результат — оно может и найтись ;-)
6. Только на чудо нельзя «надеяться». Чтобы выиграть в лотерею, нужно купить лотерейный билет. Чтобы в бизнесе произошло чудо — нужно раз за разом делать рискованные ставки.
7. Но «рискованная» ставка — это не «я хочу просрать миллион», а «я хочу поставить рубль и выиграть миллион». Тогда это будет чудом. А поставить миллион и выиграть сто тысяч сверху — это ни хрена ни чудо. Тем более, что шансов просрать миллион гораздо больше.
8. Но смотрите, какой приколы получается. Когда ты веришь в чудо — ты перестаёшь надеяться на экспертов, инвесторов и прочих «волшебников в голубых вертолётах». Ты надеешься только на себя. На то, что ты одна из твоих маленьких ставок рано или поздно сорвёт большой банк.
9. Офигеть не встать, но вера в чудо — это на самом деле вера в себя!

ВЕРЮ В ЧУДО = ВЕРЮ В СЕБЯ!

телеграм @temno

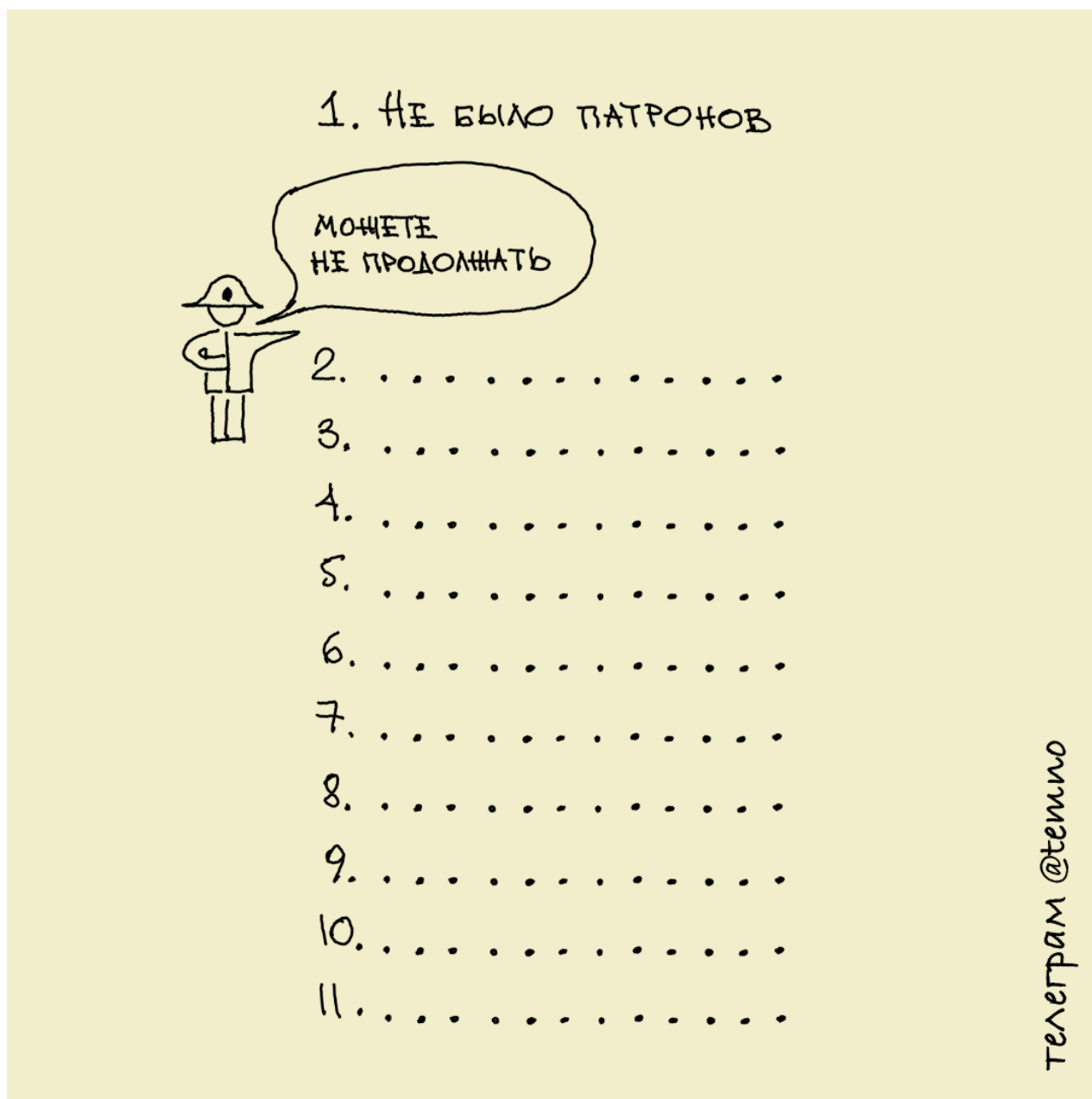
10. Короче, верьте в чудо, ищите чудесные решения — и тогда они могут найтись. Совершенно необязательно заранее подписываться на боль и страдания ;-)



## Когда хорошо, что тебя прерывают

1. Эта история известна во многих вариантах, но нет ни одного канонического. Поэтому изложу версию, которую я когда-то услышал первой. После проигранной битвы Наполеон спросил своего генерала о

причинах поражения. Генерал ответил: «На это есть 11 причин. Во-первых, у нас не было патронов...». «Спасибо, можете не продолжать», — прервал его Наполеон.



2. Историю эту можно вывернуть и наизнанку — спросив у основателя, почему люди будут пользоваться его продуктом. Если он ответит: «На это есть 11 причин...», но после первой же его не захочется прервать и сказать: «Спасибо, можешь не продолжать», то все эти причины — фигня на постном масле ;-)

3. Профдеформация основателя или эксперта заключается в том, что они глубоко увязли в своей теме — видят много деталей, и каждая кажется им важной.
4. Пока я на прошлой неделе опять лежал на массаже, массажист Армен (о котором я пару раз недавно писал) прочитал мне получасовую лекцию о сути своей методики. Но вы же вряд ли можете представить своего потенциального клиента, припильенного к кушетке и вынужденного выслушивать ваш вариант 11 причин «почему» ;-)
5. Итак, какая одна самая главная причина — которой должно быть достаточно, чтобы человек быстро понял и захотел пользоваться вашим продуктом?
6. Кстати, это ещё и ответ на популярный вопрос основателей «с чего мне начать?». Выбросьте всё остальное на хрен — и проверяйте только эту самую одну-единственную причину. Это здорово сэкономит вам время и деньги на проверку того, есть ли у идеи шансы полететь.

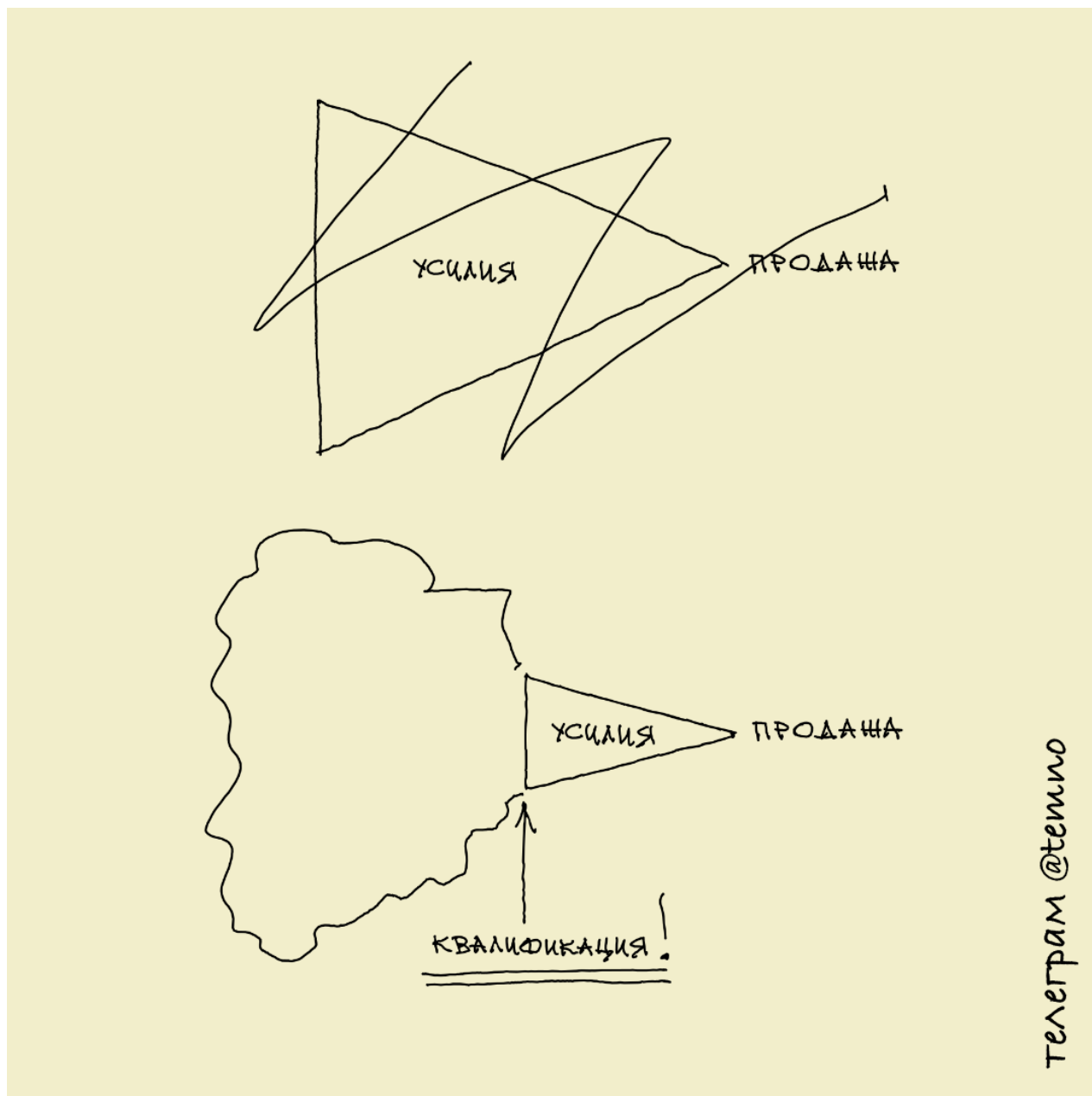


## Простой способ перестать тратить время на недостойных клиентов

1. Единственный способ перестать тратить время на людей, которые у тебя ничего всё равно не купят — ввести уровень квалифицирующих продаж.
2. В играх, в которые можно начать играть бесплатно, а потом делать внутриигровые покупки — есть «правило 99 центов». Попытайся побыстрее продать начавшему играть что угодно за 99 центов.
3. Если он купит — значит, ему потом можно будет продать что-то ещё. Во-первых, потому что он переступит внутренний психологический порог — «тут я покупаю». Во-вторых, если он сейчас зажмёт 99 центов — то он и потом у тебя ничего не купит.
4. У B2B-стартапа, который я недавно обозревал на фастфаундере, увидел ещё один прикольный способ реализации того же принципа. Они

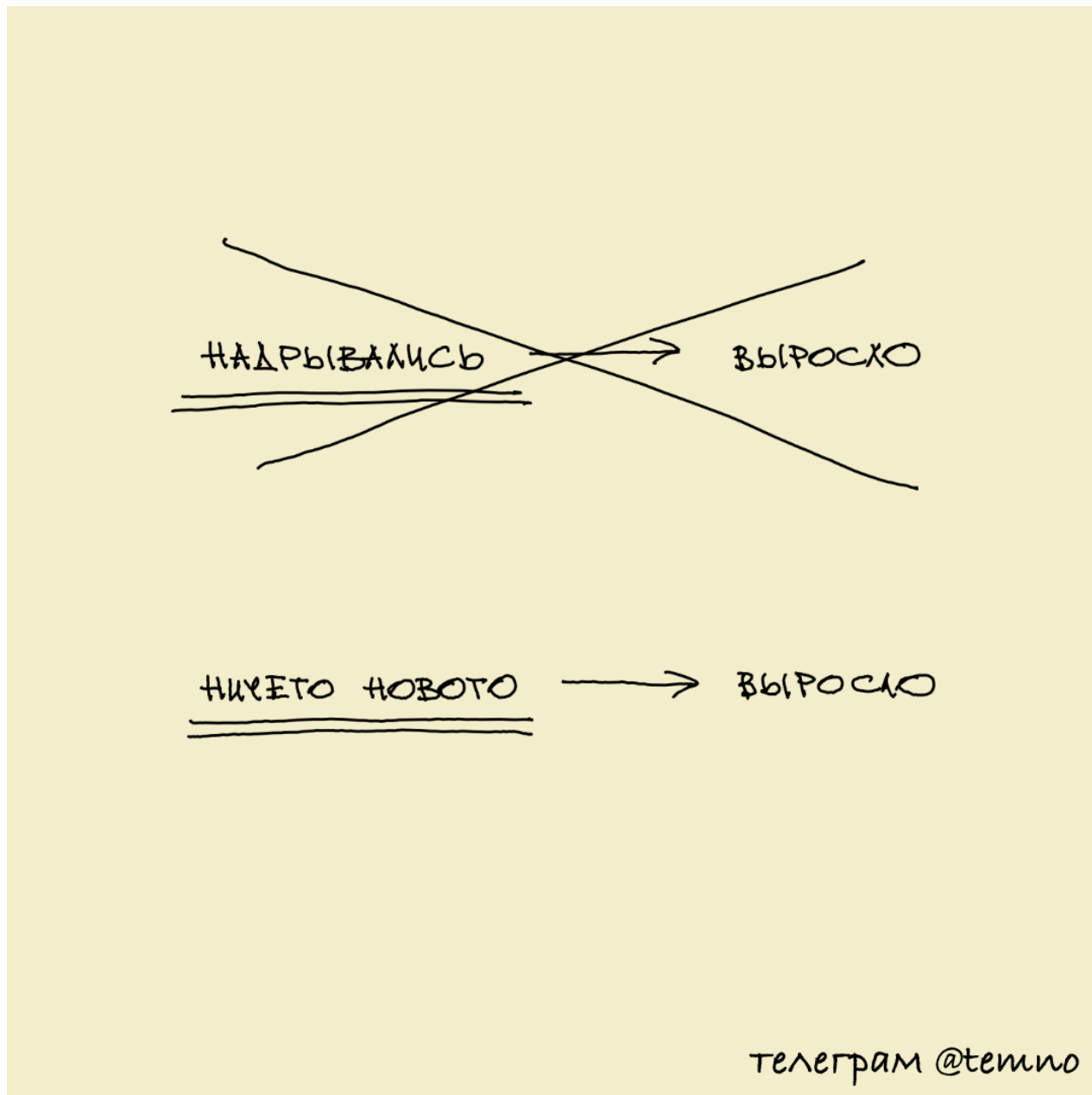
берут 99 долларов за первое размещение заявки компании у себя на маркетплейсе.

- 5. Для компании — это небольшая сумма. Но если она их не заплатит, то все её бла-бла-бла из серии «а покажите нам ещё вот это», «а сделайте для нас вот это» — это способ заставить нас тратить время на бессмысленные игры и питать несбыточные надежды.



- 6. Короче, завязывайте плясать с бубном вокруг неплатящих клиентов. Введите уровень квалифицирующих продаж — и тратьте время только на тех, кто этого достоин.

- 7. В конце концов, самое ценное, что у вас есть — это ваше время. Которое вы всегда можете потратить с большей пользой.



### Тренд — это когда ты перестал надрываться

- 1. Как понять, что мы нащупали тренд? Вот очевидный критерий, который тем не менее не сразу приходит в голову.
- 2. Мы попали в тренд, если мы продолжаем тратить те же усилия, время и деньги — но количество клиентов и выручка неуклонно растёт. Так как



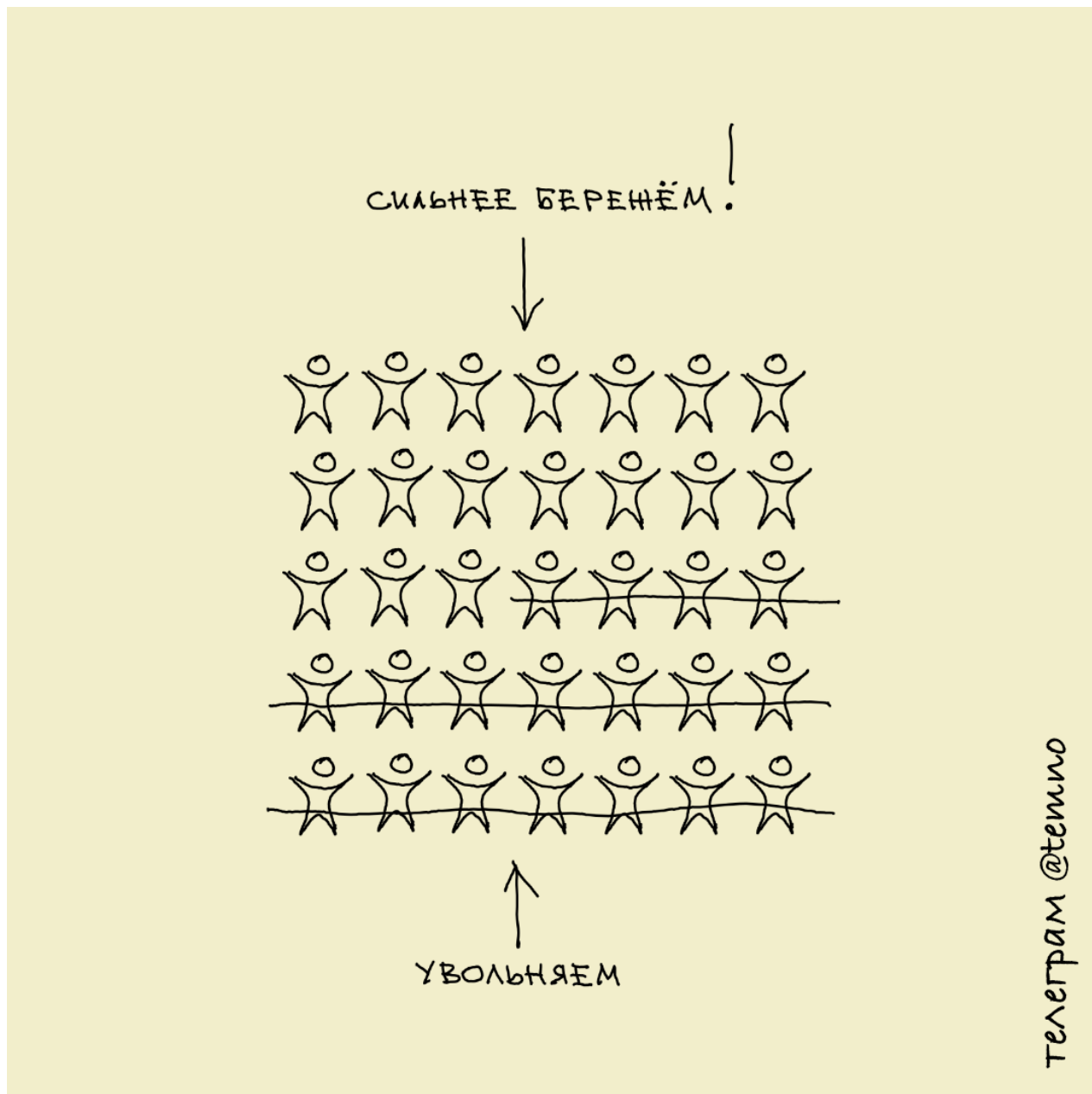
новых клиентов нам подгоняет ещё и растущий независимо от нас тренд.

3. Если мы хотим, чтобы наш стартап рос по экспоненте — нам нужно одновременно и попасть в тренд, и масштабироваться.
4. Потому что в общем случае и тренд, и масштабирование по отдельности могут обеспечить только линейный рост. Типа «открыли два магазина — выручка увеличилась в два раза».
5. А вот когда мы продаём попавшие в тренд сепульки, то открытие двух магазинов может увеличить выручку в 4 раза — если спрос на сепульки за это время вырос в два раза.
6. Венчурные инвесторы дают деньги только тем стартапам, которые могут расти по экспоненте. И они устали от того, что у них просят денег «чисто на масштабирование» — «нужно больше денег в рекламу», «нужны деньги на открытие новых точек» и т. д.
7. Хотя в первую очередь нам нужно доказать, что мы попали в тренд — что гораздо важнее. Потому что «с деньгами любой дурак сможет» ;-)  
Хотя на самом деле не каждый, но это совсем другая история.
8. Прикольно получается! Чтобы получить деньги, нам в первую очередь нужно показать инвестору, что мы последнее время ни хрена не надрывались — но оно само собой росло ;-)



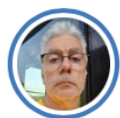
## Всегда есть другая сторона медали — на которой можно заработать

1. Прилетел интересный комментарий к предыдущему посту о том, что платформы для удержания сотрудников стали трендом.
2. Человек пишет, что «Валом валят новости о массовых сокращениях в Штатах. Да и Европа мол, прореживает ряды. А тут — какое-то удержание сотрудников...».
3. Как ни странно, одно другому не противоречит — а наоборот.



- 4. Удержание сильных сотрудников в такой ситуации становится ещё более важной задачей — чтобы меньшим их числом продолжать выполнять громадьё стоящих перед компаниями планов ;-)
- 5. Лишний повод вспомнить, что у любой медали — две стороны. И на одной из них всегда можно заработать ;-)





Аркадий Морейнис ✓

час назад



Всегда есть другая сторона медали — на которой можно заработать

Сначала интересные ▾



Владимир Сим 🍷

Зарабатывать на том что бы выявлять и увольнять людей 😏

час назад Ответить Поделиться



Аркадий Морейнис ✓

Владимир, кстати, да — прикольно 😏

час назад Ответить Поделиться



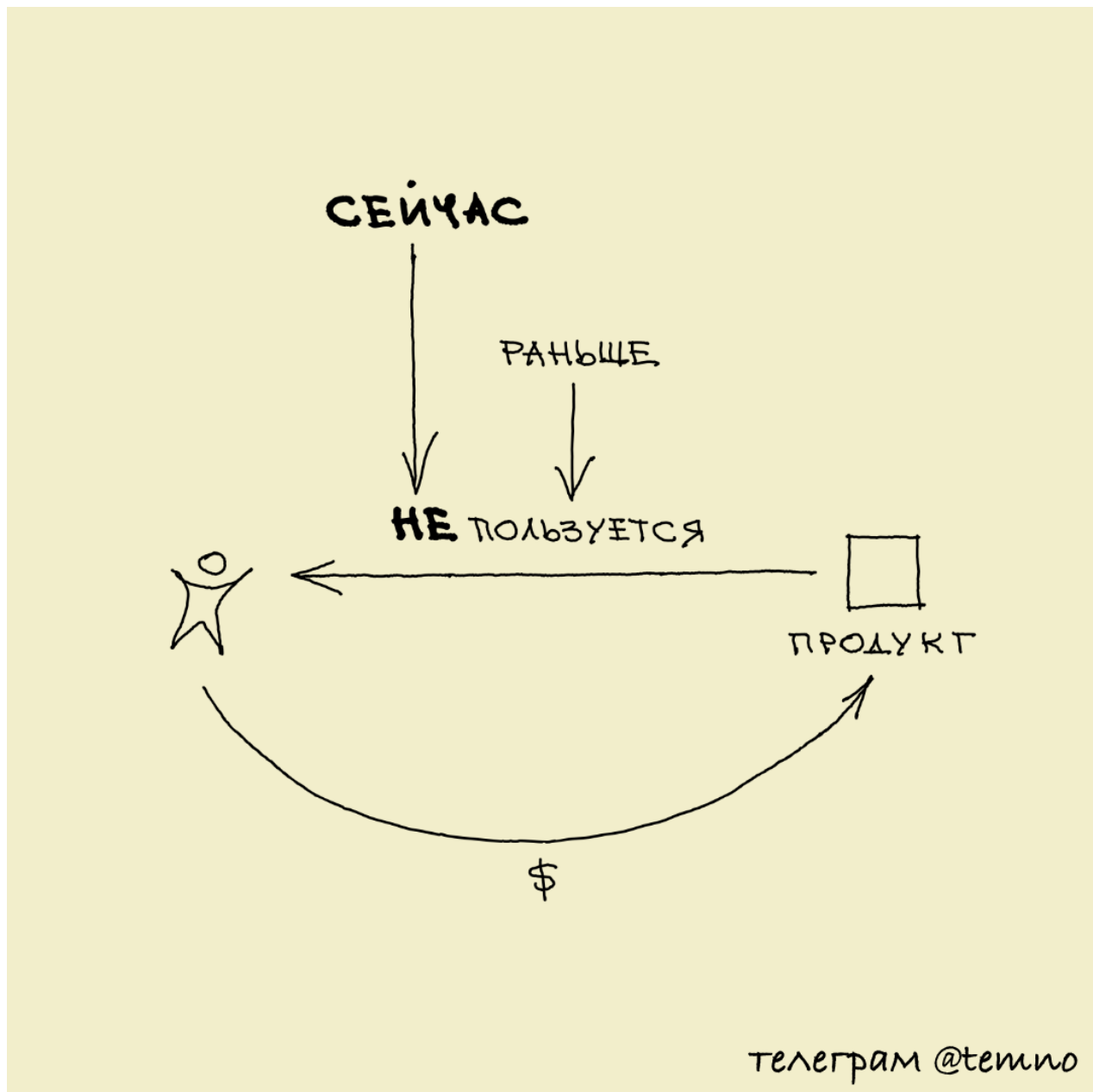
## Вариантов всегда — больше одного!

1. Ещё один прикольный комментарий по сегодняшней теме увольнений. Ещё раз подтверждающий высказанную в предыдущем посте мысль — что у любого явления есть сторона, на которой можно заработать.
2. Если уж сложная экономическая ситуация заставляет компании увольнять сотрудников — то почему бы не сделать ИИ-платформу, умным способом выявляющую сотрудников, которых можно уволить с меньшим ущербом для компании.
3. В общем, главная наша задача — заметить хоть какие-то происходящие сейчас изменения. А потом останется только найти — с какой стороны к ним подойти, чтобы суметь заработать.
4. И как мы видим, вариантов таких — всегда больше одного!



## Пора задать себе другой вопрос

1. Сдаётся мне, что канонический вопрос «Будут ли люди пользоваться нашим продуктом?» уже устарел.



2. Ну вот смотрите, чуть ли не самая массовая причина отказа от подписок на всякие сервисы — «всё очень полезно, но нет времени смотреть/слушать/читать/пользоваться».
3. При этом люди ещё некоторое время даже платят — а потом всё-таки отказываются. То есть ситуация парадоксальная — денег у людей больше, чем времени ;-)
4. Что вполне объяснимо для тех, у которых есть деньги. Это у тех, у кого нет денег, всё наоборот.

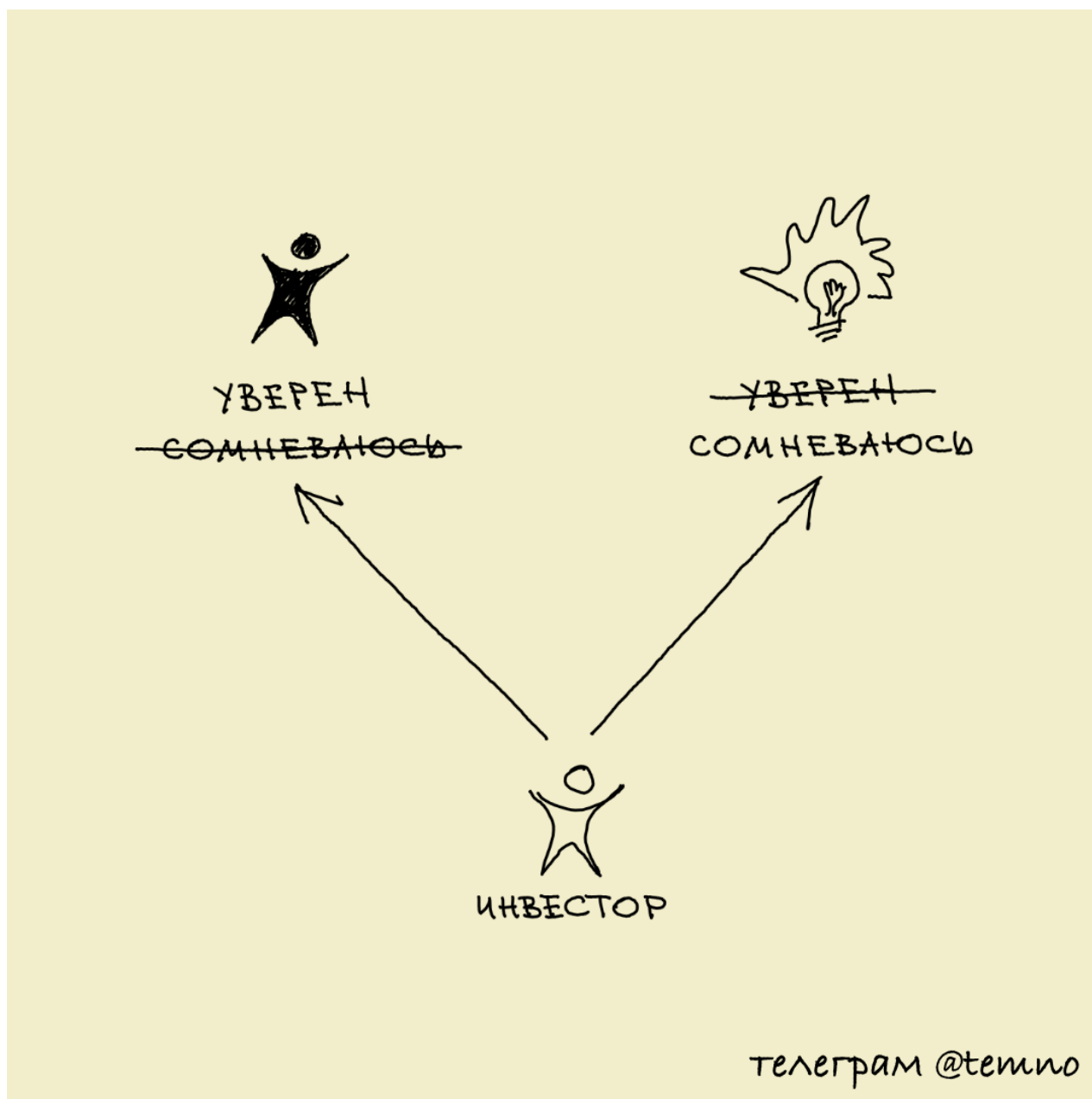
5. В первый раз подумал об этом, когда залез в Гугл Аналитику, подправить код счётчика — потому что они прислали письмо, что что-то там устарело. Можно ли считать, что я пользователь Гугл Аналитики, если их счётчик висит у меня на сайте — но я последний раз делал там что-то содержательное, по-моему, прошлым летом? Конечно, можно.
6. Потом вспомнил, с чего начинал родоначальник подписной модели Нетфликс. Они присылали подписчику 5 дисков с фильмами, которые он мог в любой момент все вместе или поодиночке отправлять обратно, чтобы получить недостающие до 5 положенных. По сути подписчик платил за то, что эти диски у него лежали дома — а он мог их смотреть или не смотреть. Считался ли этот человек пользователем Нетфликса, даже если он эти диски не смотрел по полгода? Конечно, да.
7. Получается, что в наше время — когда у людей ни на что не хватает времени — новый канонический вопрос должен быть совсем другим: «Будут ли люди платить нам за то, что не пользуются нашим продуктом?» ;-)
8. А искать ответ на этот вопрос гораздо более продуктивно — чем придумывать неработающие способы того, как заставить человека пользоваться нашим продуктом каждый день.



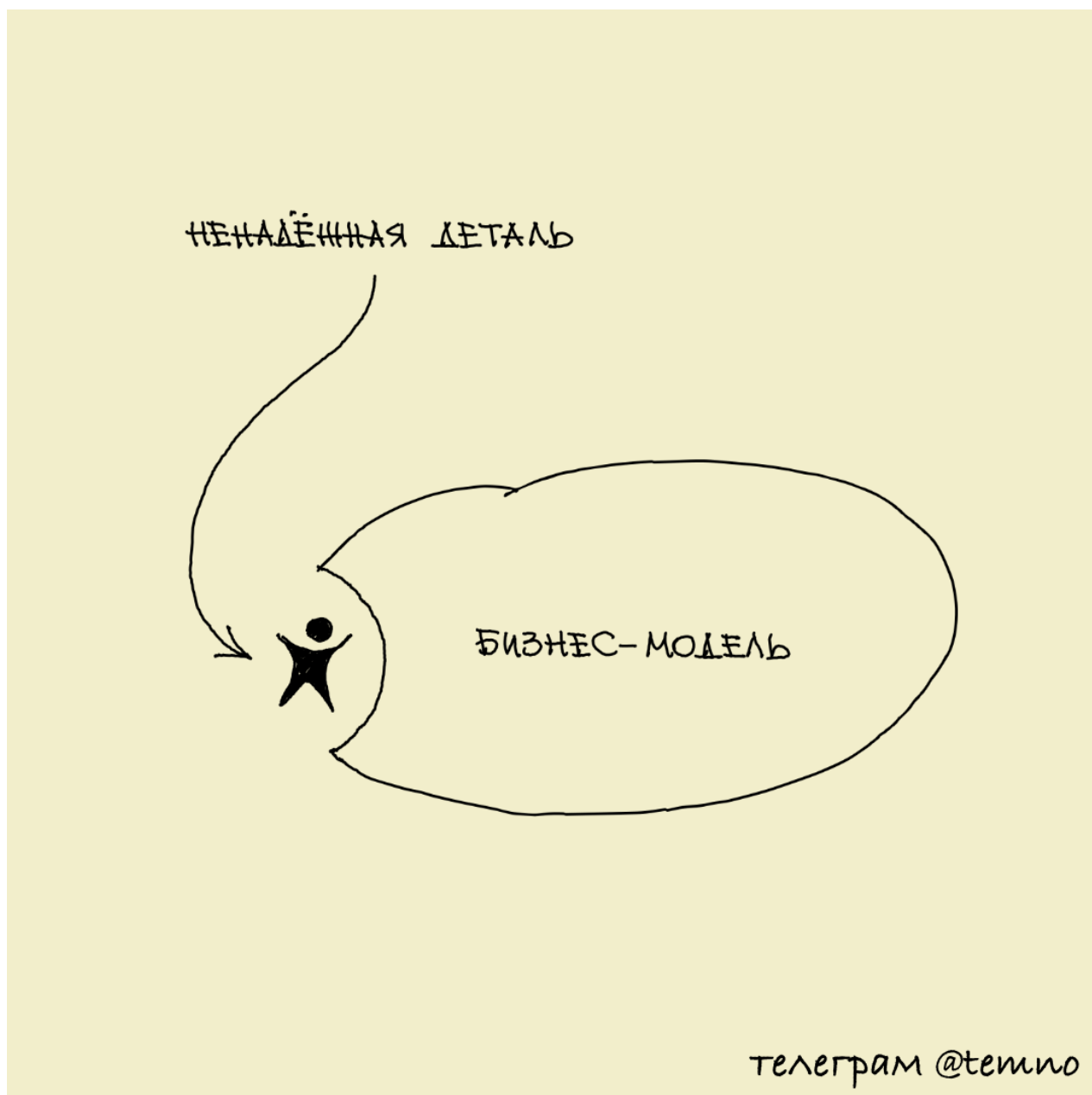
## Ты — важнее, чем твоя идея

1. Наткнулся в Твиттере на фразу: «Лучшие посевные инвестиции — это когда ты уверен в основателе, но сомневаешься в идее». На самом деле это очень правильная мысль!
2. Как ни странно, но «сомнительная» идея — это прекрасно ;-). Потому что, как правило, только такие идеи могут внезапно и очень высоко взлететь.
3. А если не выстрелит — на то и правильный основатель. Чтобы он вовремя понял, что оно не летает, и переключился на другую идею.

- 4. А ещё верно и обратное: «Самые плохие посевные инвестиции — в сомнительного основателя с несомненно хорошей идеей». Потому что он всё равно её провалит :-)
- 5. Поэтому, кстати, выпускники подавляющего большинства акселераторов так не поднимают никаких инвестиций. Потому что там сомнительных основателей натаскивают для представления на демо-дне «несомненно хорошей» идеи — что всё равно большого смысла не имеет.



- 6. Вывод парадоксальный. Начинающему предпринимателю лучше работать не над идеями — а над собой! Чтобы стать тем, в ком инвестор может быть уверен.
- 7. Но слова ничего не докажут, нужна история успехов — пусть не очень больших. Поэтому единственный способ — брать готовые простые идеи, которые ты можешь сделать сам. Чтобы быстро получить результат — и стать после этого «несомненно хорошим» основателем.
- 8. Чтобы потом уже браться за любые, даже сомнительные идеи — под которые ты тем не менее теперь сможешь найти и поддержку, и деньги. По тому самому правилу из пункта номер один.

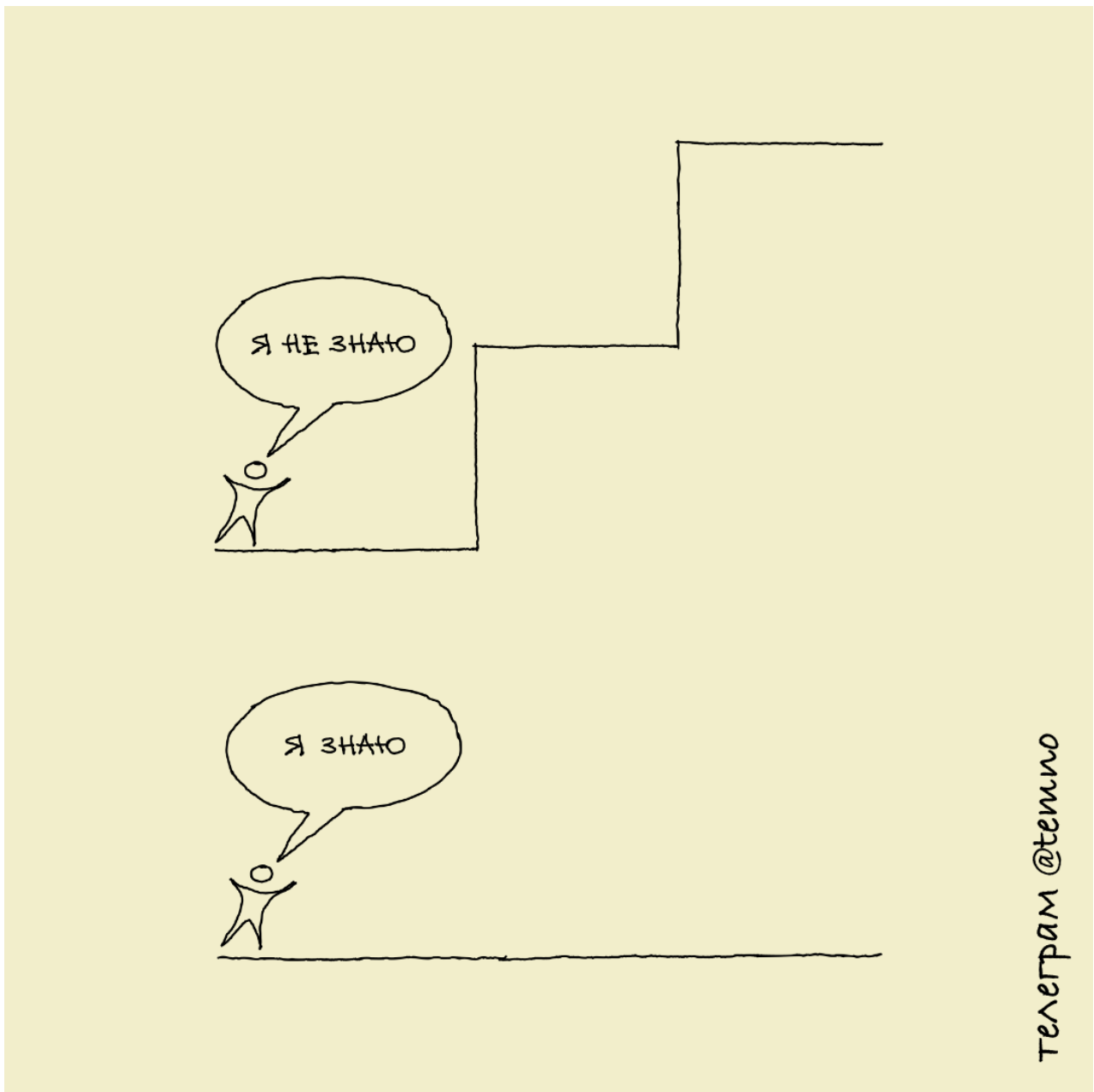


## Создавай надёжные бизнес-модели

1. Заметил тренд на «маркетплейсы с добавленной ценностью» в сфере услуг — помогающие заказчику а) выбрать подходящего исполнителя, б) контролировать процесс оказания услуги и в) оплачивать её по мере получения результатов.
2. Написав об очередном таком маркетплейсе в фастфаундере, задал классический вопрос: «А на каких ещё больших и перспективных рынках можно реализовать ту же самую модель?».
3. Один из подписчиков ответил: «На рынке обучения новым профессиям».
4. Только не на этом рынке! Потому что никакой исполнитель никогда не сможет никого научить. Человек может только сам научиться.
5. С чьей-то помощью или без неё — зависит от уровня мотивации. Но от исполнителя результат обучения почти не зависит, как ни странно.
6. Можно обобщить. Ни за что не пытайтесь делать массовые продукты, результат использования которых зависит от доброй воли человека — от его желания, настойчивости, упорства, мотивации и т. д..
7. Потому что в массе своей люди не обладают этими свойствами, или они у них очень быстро пропадают после первоначального взлёта энтузиазма.
8. Поэтому так и не взлетела когда-то хайпанувшая модель профессионального обучения с оплатой за трудоустройство. Потому что туда ломанулись люди, понадеявшиеся, что всё сделают за них.
9. Поэтому средняя продолжительность изучения английского, когда я последний раз интересовался темой — составляла порядка полугода. И не потому что люди за полгода умудрялись выучить язык.
10. Поэтому большинство венчурных фондов и стартап-акселераторов — убыточно. И не потому что инвесторы ничего не понимают в бизнесе — иначе откуда бы у них взялись деньги?



- 11. Поэтому программы планирования семейного бюджета не стали популярны. И не потому что люди перестали испытывать финансовые проблемы. И этот список можно продолжить.
- 12. В общем, пользователи — это самая ненадёжная деталь бизнес-модели, Минимизируй их влияние на неё ;-)



## Неожиданный шанс на кратный рост

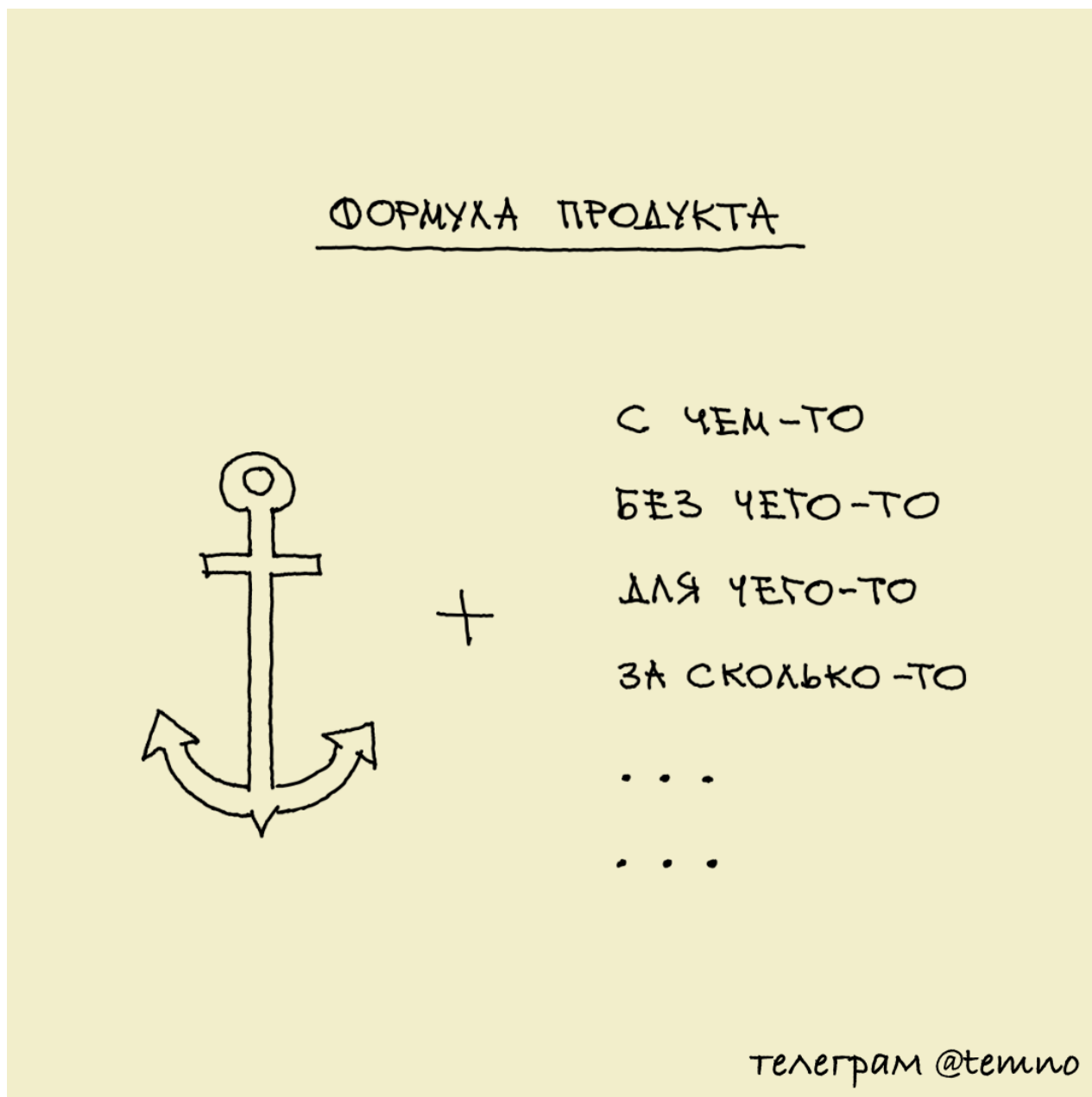
1. Как только тебе стало казаться, что ты всё в своей теме понимаешь — ты потерял все шансы на кратный рост.
2. Потому что кратный рост — это результат перехода (бизнеса, например) на качественно новую ступень.
3. Качественно «новая» ступень — по определению означает, что ты сделал что-то новое.
4. А откуда взяться новому — если ты в своей теме всё уже знаешь и понимаешь? ;-)
5. Поэтому беспокоиться из-за того, что «оно перестало расти» лучше не в тот момент, когда это произошло — а гораздо раньше. Когда ты начал считать, что всё понимаешь. Потому что первое со временем плавно вытекает из второго.
6. Прикольно получается. Если хочешь топтаться на месте — занимайся тем, что ты досконально знаешь. А если хочешь кратно расти — занимайся тем, в чём ни хрена пока не понимаешь ;-)
7. В общем, всё время ищи непонятки в том, что ты вроде бы даже знаешь. Такое всегда найдётся, если поставить перед собой такую цель.
8. И тогда у тебя всё время будут находиться всё новые и новые шансы на кратный рост.



## Формула продукта

1. В комментариях на вчерашний пост про стартап с «CRM для найма» мне попеняли на то, что я назвал эту платформу CRM. Потому что название «программное обеспечение для обеспечения совместной работы» более точно определяет её суть. А CRM — это типа просто «маркетинговое название».

- 2. На что я ответил, что придумывать продукт нужно как раз с маркетингового названия — которое определяет позиционирование продукта в головах потенциальных потребителей. А потом уже подтягивать к этому названию набор его свойств и стратегию продвижения и продаж.
- 3. А то бывает, что создаст основатель нечто — а потом не может быстро и просто объяснить потребителю, что же это такое. И куда именно оно должно укладываться в имеющуюся у того в голове картину мира.



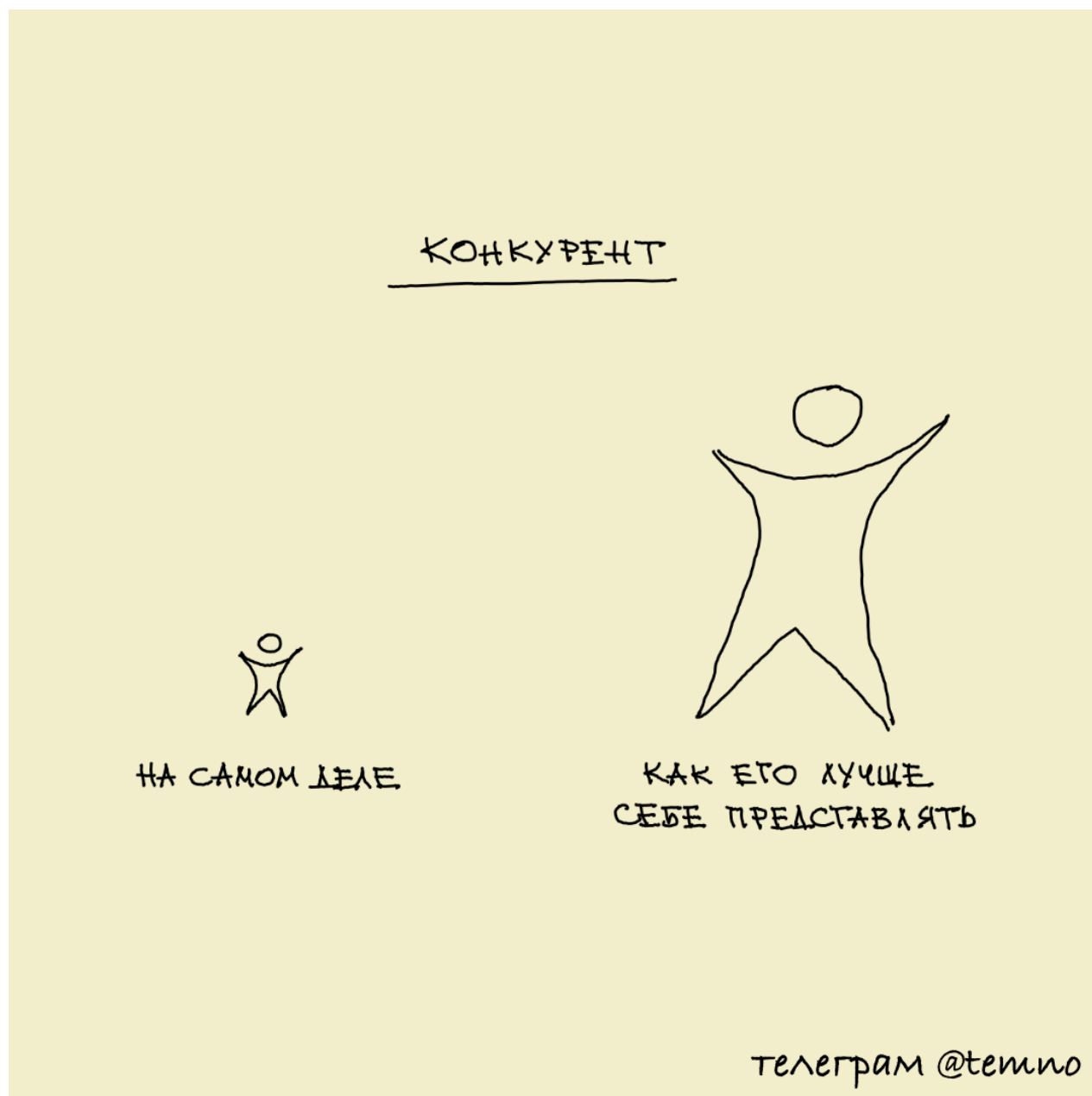
- 4. Нужно долго объяснять — нельзя продать. Ведь люди не любят задумываться — им подавай простые рецепты.

5. А если не укладывается в привычную картину мира — значит, это что-то новое... и опасное. Потому что эволюция воспитала наши инстинкты так, что безопаснее на всякий случай бояться всего нового ;-)
6. Поэтому очень важно использовать в коротком описании (названии) продукта какой-то хорошо знакомый термин — «якорь», мгновенно цепляющийся за знакомую для потенциального потребителя поверхность.
7. Который ты уже дополняешь какой-то отличительной особенностью. Айфон — телефон без кнопок. Эйрбнб — как гостиница, но дешевле. Убер — такси за 5 минут. Со временем новые концепции становятся знакомыми и привычными — и появляются уже «убер для того-то» или «эйрбнб для сего-то».
8. Короче, начинай придумывать продукт с названия. Представляющее собой что-то привычное, но с особенностью — «с чем-то», «без чего-то», «для чего-то», «за сколько-то» и так далее.



## Чтобы выше взлететь самому

1. Парадоксальный совет — всегда преувеличивай ум и возможности своих конкурентов.
2. Тогда тебе придётся придумывать очень нетривиальные шаги, чтобы их обогнать.
3. Что сильно поможет твоему собственному стартапу взлететь.
4. Невзирая на реальную мощь твоих конкурентов.
5. Как говорил когда-то время Вольтер: «Если бы бога не было, его следовало бы выдумать». Потому что даже выдуманный бог заставляет людей соблюдать правила морали.
6. А выдуманный сильный конкурент — правила конкурентной борьбы, помогающие тебе в результате стать успешной компанией, так никого толком и не победив ;-)



## Стартапу — не прогибаться

1. Главное правило стартапа: «Не бойся потерять сделку — бойся заключить плохую сделку».
2. Стартап — это такой специфический этап в жизни будущей компании, когда происходит нащупывание её идеи, оффера и бизнес-модели.

3. Поэтому главная задача этого этапа — найти границы возможного. То есть понять — кого, чем и как мы можем быстрее зацепить, чтобы подороже продать.
4. Что полностью противоречит подспудному желанию заключить сделку на любых условиях с первым же благосклонно посмотревшим на нас клиентом.

ХОРОШУЮ  
 ЗАКЛЮЧИТЬ СДЕЛКУ ~~ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ~~

телеграм @temno

5. Прогибаться под клиентов мы ещё научимся во «взрослой» жизни компании. А пока у нас стартап — период бурной молодости, когда нам нужно «прогнуть под себя этот изменчивый мир».

- 6. Идти на компромиссы в этот момент — это как взять ипотеку на однушку в спальном районе в 18 лет. Иметь своё жильё в таком возрасте — это круто. Но следующие 10 лет ты будешь работать не на себя, а на ипотеку — со всеми вытекающими.
- 7. Так что «плохая» сделка для стартапа — это любая сделка, заключённая не на его условиях.
- 8. А если это на твоих условиях не продаётся — лучше придумать что-то другое, чем уступить.

\*\*\*



## Конкурентное преимущество основателя

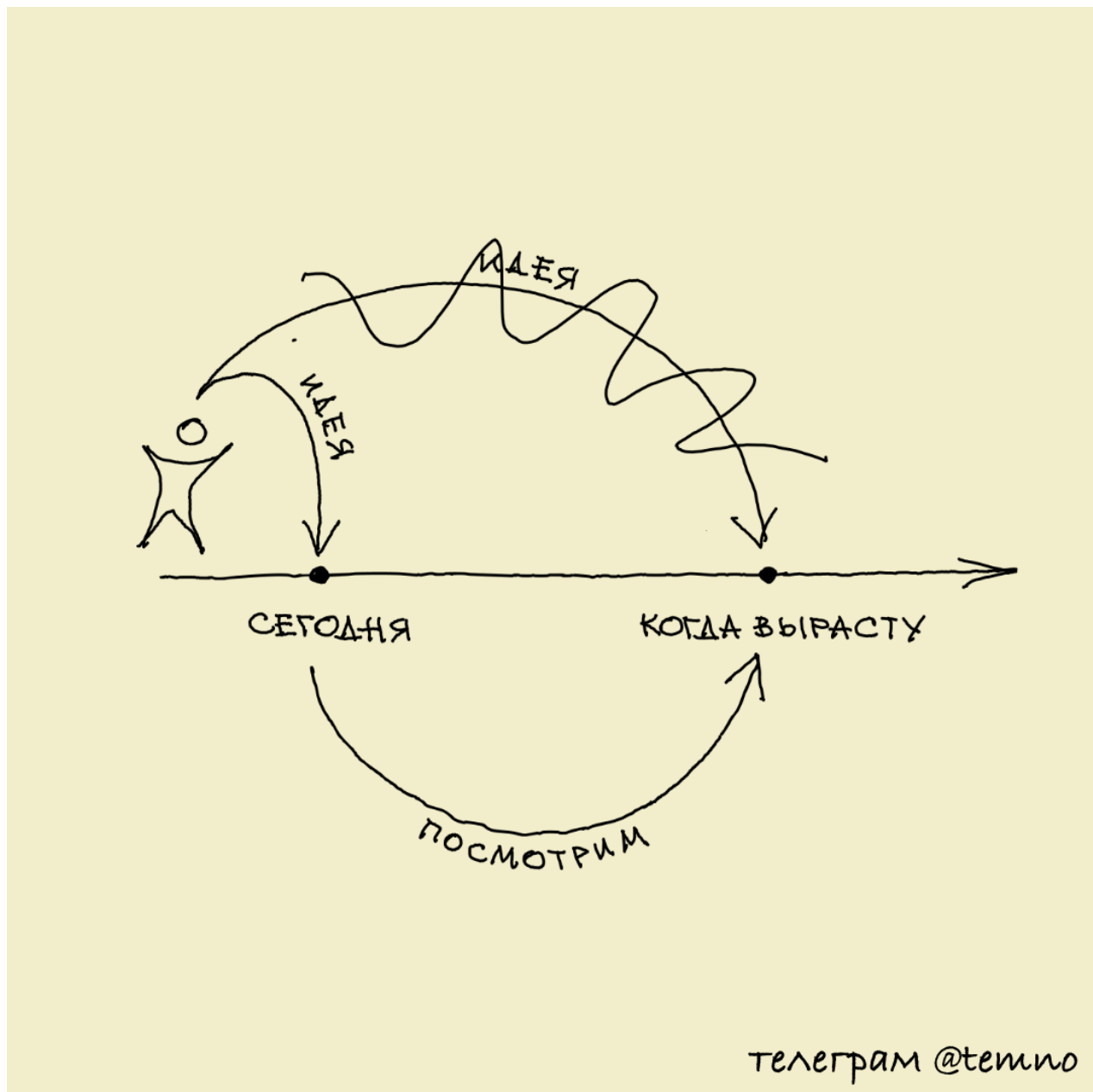
1. Отвратительную в своей правдивости мысль твитнул сегодня автор «Чёрного лебедя» Нассим Талеб: «Не в человеческих силах быть правым во всём. Ты сможешь добиться желаемого — только если сможешь осознавать, в чём именно ты неправ, быстрее других.».
2. Другими словами, конкурентное преимущество основателя стартапа состоит вовсе не в том, что он может поднатужиться и выдать безусловно правильную идею. А в том, что он может быстро выделять и отсекаать неправильные.
3. Если ты уже год носишься с одной идеей и до сих пор считаешь её верной — скорее всего, конкурентного преимущества основателя у тебя нет :-)
4. А если ты своими руками по собственной воле прикрыл за этот год уже несколько проектов, которые другие считали нормальными — то оно есть ;-)
5. И значит, рано или поздно у тебя что-то выстрелит.



## Идея для стартапа — это другое

1. Знаете ведь, как дети говорят: «Когда я вырасту, я стану тем-то или тем-то». И вот они вырастают — и не становятся. Почему?
2. Потому что они в ещё детстве ничего для этого не сделали. И знаете, что это мне напоминает?
3. Когда основатель рассказывает про свою идею «с широкой функциональностью, которая взорвёт рынок», но для запуска которой нужна куча экспертизы, ресурсов, связей и денег.
4. У таких людей «идея для стартапа» — это то, что они могут сделать, только «когда вырастут». То есть они создают идеальный продукт для какого-то момента в будущем.

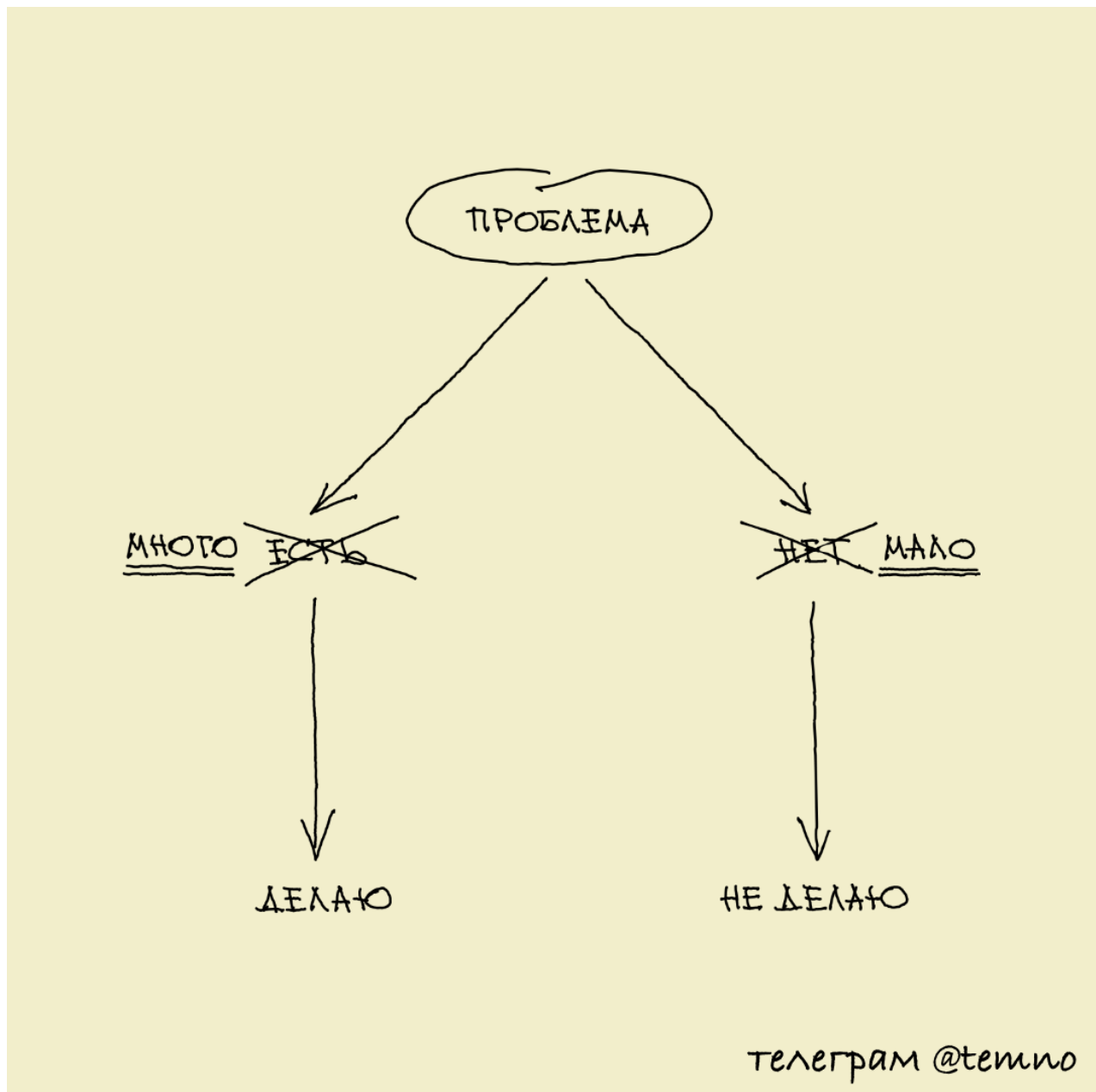




5. Хотя настоящая идея для стартапа — это то, что ты можешь сделать прямо сегодня. А что будет потом — посмотришь потом по результатам и обстановке.
6. Поэтому лучше пересмотреть свой подход к тому, что считать «идеей для стартапа» — чтобы не оказаться в положении того ребёнка, с которого начинался этот пост.
7. И тогда ты вдруг ощутишь необычайный кайф от того, что всё теперь оказалось в твоих руках. Придумал — пошёл и сделал.



## «Несуществующих проблем» стартапов — не существует



1. Обычно считается, что самая главная причина смерти стартапов — создание продуктов, которые решают несуществующие проблемы. Это ложь! Причём ведущая к катастрофическим последствиям для основателей.
2. Ведь основатели в массе своей — не полные идиоты ;-). Поэтому вряд ли они в здравом уме и твёрдой памяти будут создавать продукты, решающие полностью выдуманные проблемы.

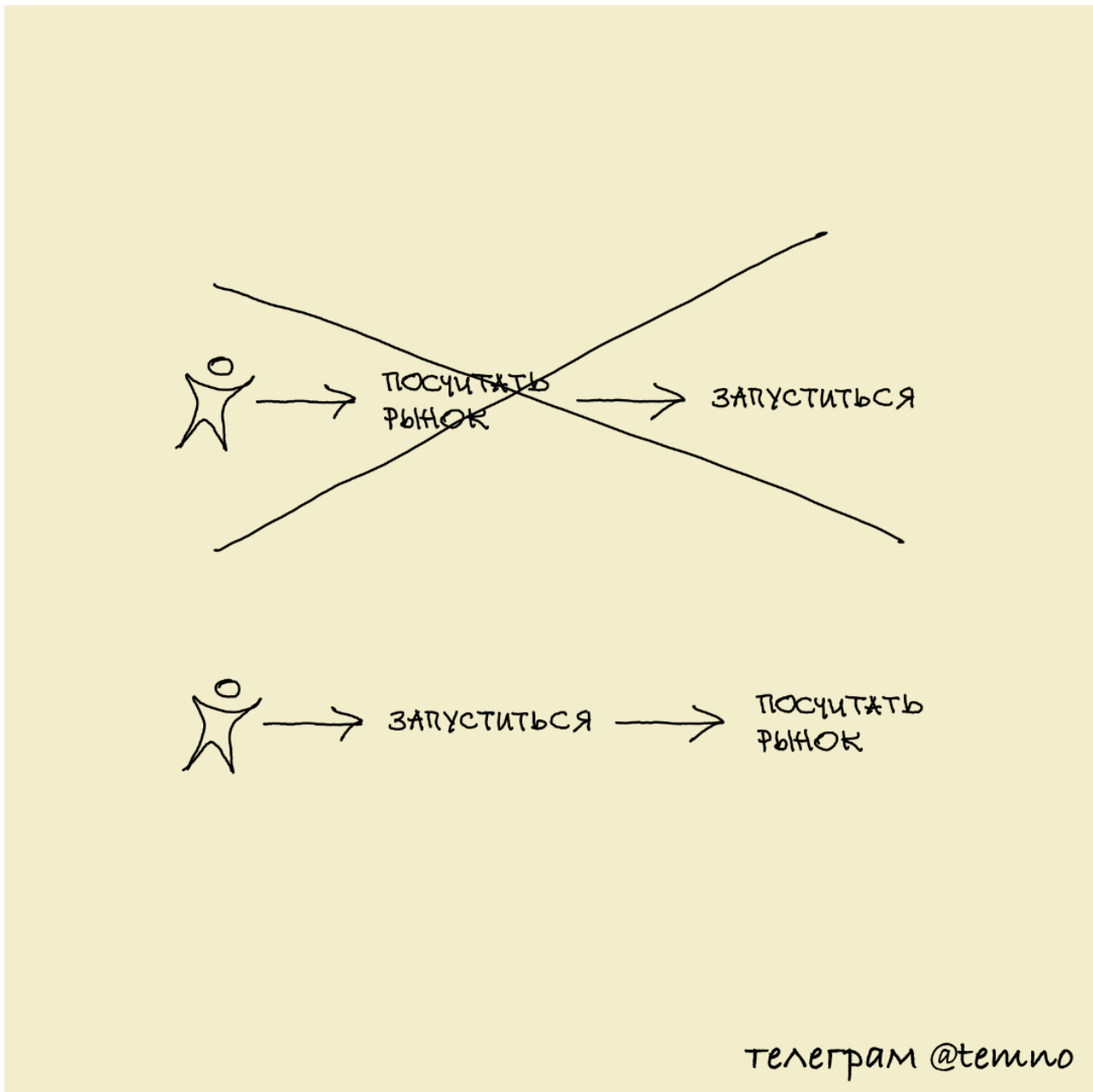
3. Так что выбранная ими проблема действительно существует — у него или у кого-то из его знакомых.
4. Фигня в другом — этих людей слишком мало, и поэтому их слишком сложно (дорого) найти.
5. Однако, действуя в рамках привычной парадигмы, как только основатель нащупывает существующую проблему — он считает, что прошёл главный тест на её существование. И погружается в создание продукта для её решения.
6. Хотя суть вовсе не в том, существует проблема или нет. А в том — насколько много людей её испытывает, и насколько просто (дешево) основатель может этих людей найти.
7. Но ведь «много или мало» — это совсем другой вопрос, чем «есть или нет»!
8. Поэтому перестань концентрироваться на убеждении себя и других в том, что волнующая тебя проблема существует. Несуществующих проблем — не существует ;-)
9. Займись лучше проверкой другого — насколько этих людей много, и настолько легко ты их можешь находить.



## Не-не, лучше делать в другом порядке

1. «Сначала надо посчитать размер рынка — а потом запустить продукт», — написали в комментариях к недавнему посту про «несуществующие потребности». Да нет же, всё наоборот!
2. Сначала надо запустить продукт — а потом посчитать размер рынка.
3. Потому что размер рынка — это функция от конверсии. Если на потенциальной аудитории в 1 миллион человек твоя конверсия в пользователя (покупателя) составила 0.01%, то весь твой рынок — это 100 человек :-(

- 4. Однако всё может оказаться и гораздо лучше, чем вы думали. Ведь ошибиться с предварительной оценкой рынка можно в обе стороны ;-)



- 5. По-любому, это хороший повод, чтобы перестать подгонять циферки в Экселе — и побыстрее запуститься.



## А кто тебе запретил это сделать?



1. «Дотянитесь до носков своих кроссовок», — скомандовал тренер. И вся группа начали пыхтеть и сгибаться, дотягиваясь до носков. Кроме одного толстяка.
2. Который молча снял кроссовки, поставил их себе на колени — и легко дотянулся до их носков.
3. Жульничество? Отнюдь! Это решение поставленной задачи с устранением ограничений — которые все остальные воспринимают как само собой разумеющееся.

- 4. Стартап — это тот самый толстяк. У которого нет нужной гибкости или нужного объёма мышц, или нужного количества денег — чтобы конкурировать с большими игроками по их правилам.
- 5. Единственный способ — изменить правила. Убрав из них что-то такое, что все остальные считают само собой разумеющимся.
- 6. А что в твоём случае считать носками кроссовок, до которых ты должен дотянуться? Как их можно снять, и куда переставить?

\*\*\*



## Что качаешь — то и растёт. И не только в спорте.

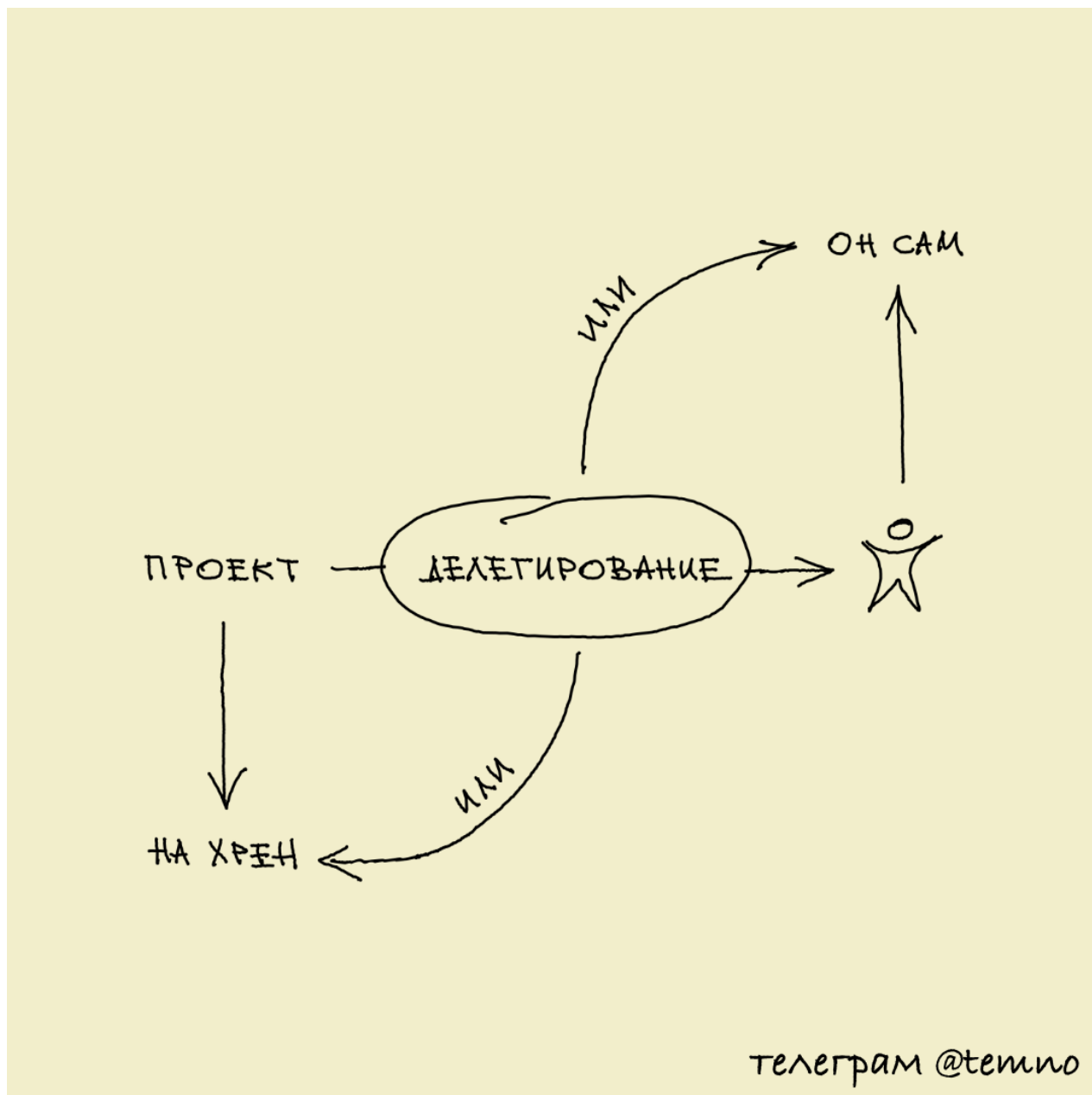
1. Ещё одно утреннее наблюдение из спортзала. Каждый тут стоит, сидит или лежит — и качает какую-то одну мышцу. Сегодня одну, завтра другую.
2. И никто не надеется на то, что он будет качать икры, а у него от это вырастет бицепс.
3. А вот основатели стартапов обычно прокачивают умение программировать, дизайнить и заниматься продуктовым менеджментом — надеясь, что от этого у продукта появится выручка ;-)
4. Хотя продажи — это отдельная мышца, которую надо отдельно качать.
5. Да вот хотя бы простой вопрос. Лично ты кому дашь потом и кровью заработанные деньги — а) опытному программисту на найм продажника или б) опытному продажнику на найм программиста?
6. Вот и я устал получать презентации стартапов, которые на 90% состоят из описания продукта. Это вообще ни о чём.
7. Лучше, когда презентация на 90% состоит из описания системы продаж, а на продукт и всё остальное отводится остальные 10%.
8. А знаете, в чём самый большой прикол?
9. Если ты с тем же рвением и тщанием (как раньше описывал продукт и результаты кастдевов) — теперь возьмешься за описание системы продаж и тестирование её на живых покупателях...
10. то реально внедрив её, ты заработаешь столько денег — что пока эту презентацию можно будет даже не отправлять ;-)



## Воспитай себе монстра

1. В любых переговорах обычно побеждает та сторона, которая меньше другой заинтересована в достижении договорённостей. Потому что тот,

кто больше заинтересован — вынужден идти на уступки и компромиссы.



2. Та же фигня и с делегированием. Успешно делегировать, чтобы получить в случае успеха отличного сотрудника или партнёра — может только тот, кто действует по принципу: «Либо он сам, либо ну его на хрен».
3. То есть либо этот человек или команда справится с проектом сама с минимальной помощью с твоей стороны. Либо этот проект умрёт — ну и хрен с ним.



4. Если этот проект для тебя слишком важен — ты неминуемо будешь в него сам влезать в каждой сомнительной или критичной ситуации. Подменяя собой того, кому ты этот проект делегировал.
5. Хотя настоящие лидеры рождаются только в момент самостоятельного преодоления сомнений, проблем и кризисов. А когда другой человек уверен, что ты как старший товарищ всегда придёшь ему на помощь — этого не происходит. И цель делегирования изначально не может быть выполнена.
6. Поэтому совет парадоксальный. Хочешь начать реально делегировать — создавай побочные проекты, от смерти которых ты ничего не потеряешь. И поручай их тем, на кого ты возлагаешь особые надежды.
7. Заранее смирившись с тем, что они их на корню загубят.
8. Зато в случае успеха кто-то из них превратится в такого монстра, который с лихвой окупит твои потери и риски на всех остальных.
9. Да и рискованный проект может неожиданно выстрелить ;-)

