

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

сентябрь

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>

~~СКОРОСТЬ = СКОРОСТЬ~~

СКОРОСТЬ = РАЗНООБРАЗЬЕ

Телеграм-канал @temno

Скорость — это не скорость, а разнообразие

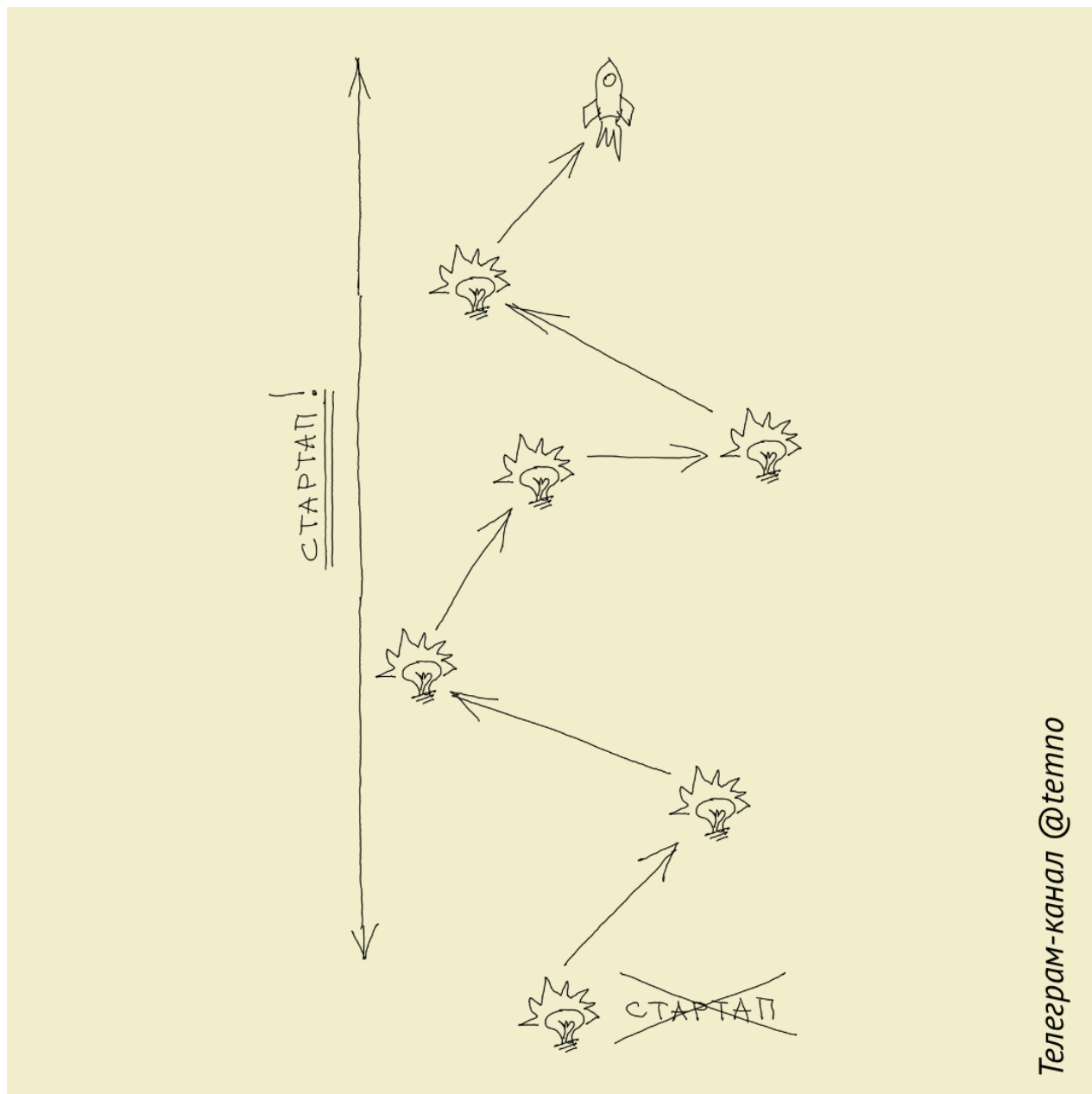
1. Все согласны с тем, что «самое важное для стартапа — это скорость». Но скорость чего? К примеру, можно быстро-быстро биться головой об стену. Но если стена крепкая, дырку так продолбить не удастся.
2. Зато можно быстро-быстро пробежаться вдоль стены и побиться головой в разных местах ;-). Вдруг в ней найдётся слабое место, где стена треснет после первого удара? И тогда можно быстро-быстро побежать искать кувалду, чтобы пробить и расширить в этом месте проход.

3. Для стартапа «быстро-быстро бегать вдоль стенки» означает быстро отбрасывать старые и тестировать новые гипотезы. Аналог «кувалды» — это инвестиции, за которыми рано бежать, пока стена ещё не треснула.
4. Поэтому единственная скорость, которая требуется от стартапа на ранних этапах — это количество разных гипотез, которые его основатель способен генерировать, тестировать и отбрасывать в единицу времени.
5. То есть скорость — это на самом деле не «скорость», а «разнообразие»!
6. Фишка в том, если что-то работает — оно сразу работает, и потом это можно дальше улучшать. А если оно быстро не сработало — вряд ли оно будет достаточно хорошо работать, даже если в это надолго упереться.
7. Знаете, как говорят: «Нужно не меньше тратить, а больше зарабатывать». Так и тут. Не переживай по поводу того, сколько гипотез ты отбросил — если у тебя есть ещё варианты, которые ты можешь быстро протестировать.
8. Короче, сколько разнообразных гипотез для тестирования ты подготовил на будущую неделю? ;-)



Наткнулся на хорошую формулировку: «Стартап — это не идея. Это последовательность изменений, которые потом с ней происходят.»

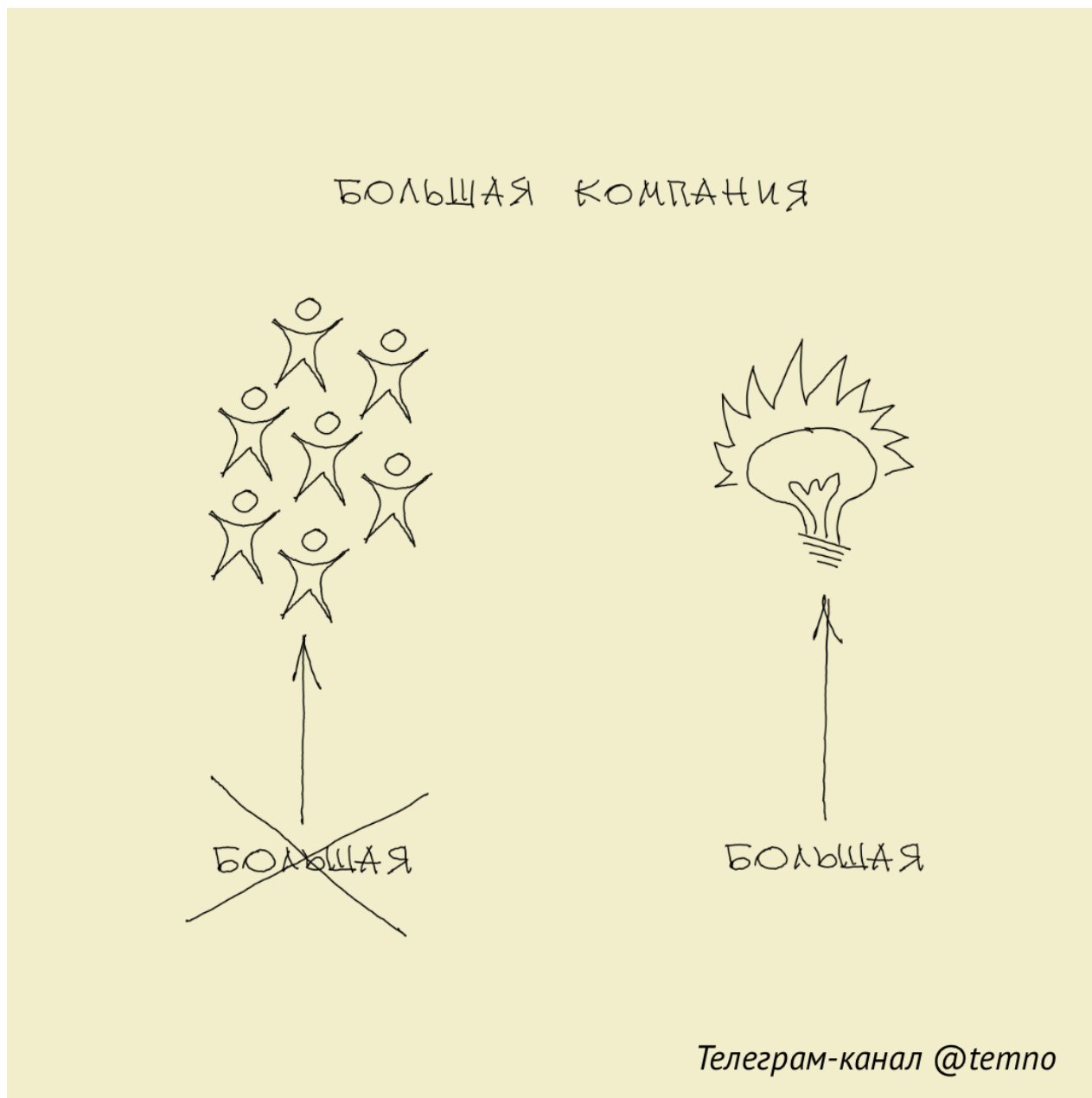
1. Вывод номер один. По фигу, что твою идею скопировали — всё равно никто не знает, что ты в ней изменишь в следующий раз.
2. Вывод номер два. Не стесняйся копировать чужие идеи — ведь значение имеет только то, во что ты её превратишь дальше.
3. Вывод номер три. Если твоя идея давно не изменялась — ты перестал быть стартапом.



«Я хочу построить большую компанию», — сказал мне начинающий фаундер

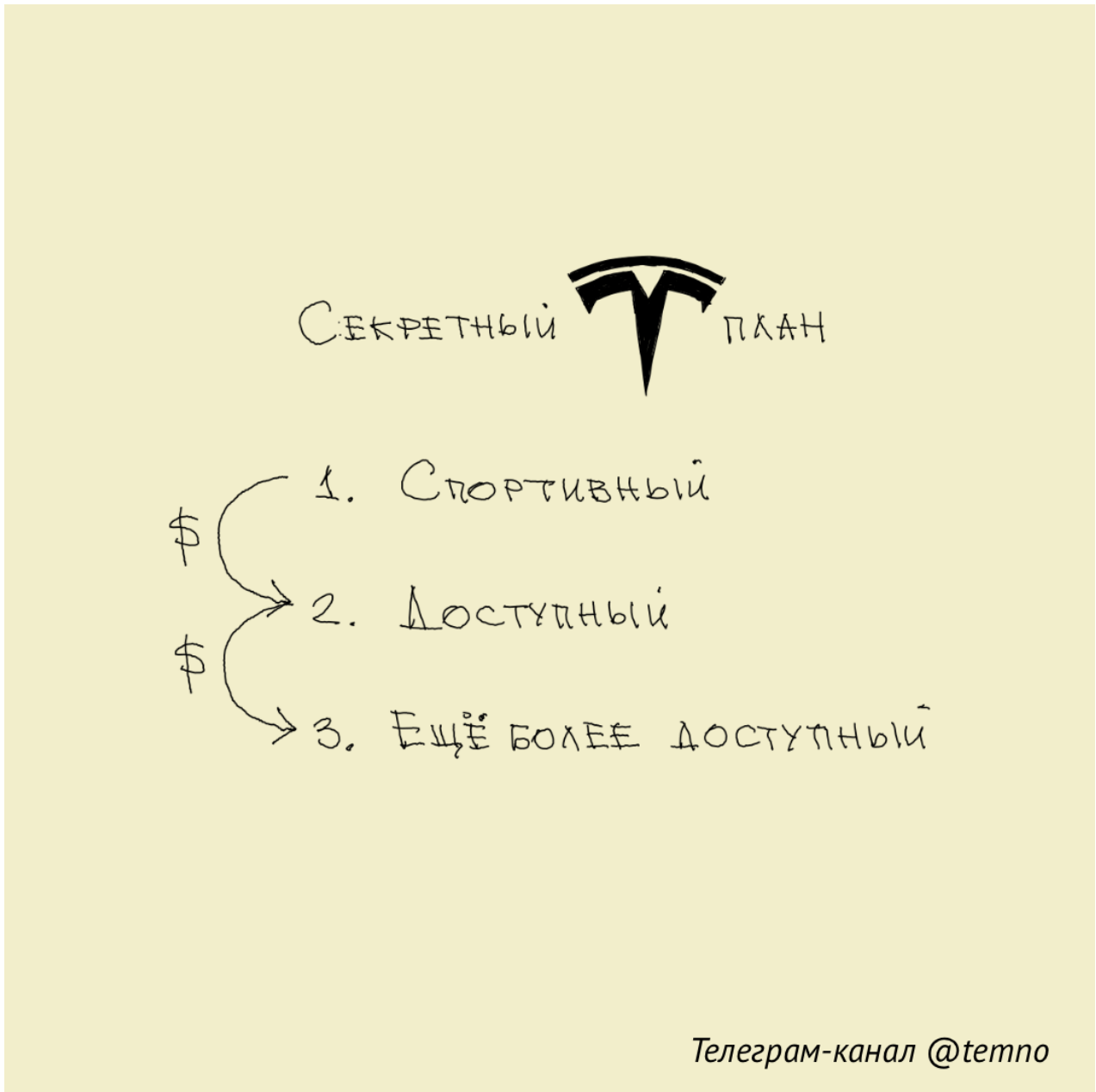
1. «Большая» компания — это не большая компания. Большая компания — это большая идея, которую ты сумел нащупать. А тысячи сотрудников — это просто большой геморрой, который совершенно необязательно выливается в большие деньги ;-)

- WhatsApp с 55 сотрудниками был куплен за 19 миллиардов долларов. Instagram с 13 сотрудниками был куплен за 1 миллиард. У Onlyfans 240 миллионов пользователей, через них в прошлом году прошло оплат на 5.6 миллиардов долларов — но при этом у них всего 53 сотрудника.



- А вывод-то отличный! Если у тебя маленькая команда — это не мешает тебе стать большой компанией с точки зрения больших денег. Надо только продолжить искать правильную идею.
- Единственное, что может помешать найти такую идею — так это желание стать большой компанией с кучей сотрудников. Которые своим

количеством станут компенсировать твоё нежелание в своё время потратить время на поиск большой идеи ;-)



Секретный план Теслы

В 2006 году Илон Маск написал пост под заголовком «Секретный план Теслы». Он состоял из трёх коротких пунктов:

1. Построить спортивный автомобиль.

2. Вырученные от его продаж деньги использовать для построения доступного автомобиля.
3. А вырученные от его продаж деньги использовать для построения ещё более доступного автомобиля.

Многие стартапы пытаются сразу прыгнуть к третьему пункту, решив с самого начала продавать дешёвый массовый продукт. Но объёмы продаж поначалу у любого стартапа будут маленькими. На дешёвых продуктах они не зарабатывают — и умирают. Потому что деньги на финансирование маленьких убыточных стартапов с пока ещё необоснованными амбициями мало кто хочет давать.

Лучше начать с дорогого продукта. Так ты сможешь завоевать себе имя, да ещё и заработать. А уже потом медленно спускайся с горы ;-). Сделав более дешёвый продукт. Потом ещё более дешёвый. Финансируя их заработанными деньгами и постепенно расширяя аудиторию.

При этом Маск даже не побоялся опубликовать свой «секретный» план. Потому что был уверен, что мало кто захочет его скопировать. Ведь все хотят одним прыжком завоевать весь мир ;-)

Короче, не будь как все. Будь как Илон Маск ;-)



Я вдруг понял, что «учись продавать» — это самый худший совет, который можно дать фаундеру

1. Потому что фаундер начинает учиться всеми силами впаривать людям свой продукт. И у некоторых это даже получается. Но!
2. Люди через некоторое время осознают, что им впарили что-то не то — и перестают за это платить. Но долгосрочный успех стартап основывается только на долго платящих пользователях — за подписку или регулярно покупающих.
3. Это как сложные проценты на идею, которую ты вложил в стартап, как деньги в банк. Сначала туда капают проценты, потом проценты на

проценты и так далее. Таким образом новая аудитория постоянно накладывается на старую — и растёт, растёт, растёт.

4. А впаривание — оно как вклад с отрицательным процентом. Когда тебе нужно постоянно докладывать на счёт деньги (приводить новых лохов), чтобы там оставалась хотя бы та же самая сумма. Чем сильнее ты впариваешь — тем отрицательный процент по вкладу выше.



5. Поэтому не нужно «учиться продавать». Нужно «учиться находить своих пользователей» — людей, которые захотят остаться с тобой надолго.

6. Во-первых, это позволит тебе перестать тратить деньги на привлечение хрен знает кого и пристраивать к своему продукту хрен знает что, тщетно пытаясь хрен знает кого удержать.
7. Во-вторых, это заставит тебя задуматься о том, кто он — твой пользователь, и что ему на самом деле нужно. Только после этого ты сможешь понять, каким на самом деле должен стать твой продукт.
8. В-третьих, ты сможешь перестать впаривать, а начать просто объяснять кому и зачем твой продукт окажется полезен — и, о чудо, он будет продаваться! Правда, это не освобождает тебя от необходимости коротко, понятно и убедительно излагать твои мысли ;-) Без этого ты никому ничего объяснить не сможешь.
9. Кто он — твой пользователь? Чем он отличается от «не твоего»?



Не получается? Значит, всё правильно делаешь ;-)

1. Известный американский бизнес-ангел и предприниматель Джейсон Калаканис вчера написал в Твиттере: «Большинство моих начинаний полностью проваливалось, но каждое четвёртое взлетало... а это значит, что я недостаточно рисковал [для того, чтобы получить космический возврат на свои инвестиции]. Иначе должно было бы проваливаться 9 проектов из 10.».
2. А ты всё переживаешь, что твой первый или даже второй проект никак не может взлететь? ;-) Скорее на него забивай, чтобы успеть побыстрее запустить ещё 8 таких же неудачных проектов. И тогда у тебя наконец появится реальный шанс заработать космические деньги.
3. А если серьёзно, то фаундеры почему-то никак не могут смириться с тем, что запуск стартапа всегда сопряжён с риском, какой бы надёжной его идея ни казалась поначалу.
4. Отсюда попытки найти и закрыть перед запуском все «слабые места» или найти «самые лучшие способы» что-то в нём сделать. Типа это

уменьшит риски. Да ни фига. Как бы ты ни готовился, риск всё равно останется на уровне 50% — оно или взлетит, или нет ;-)

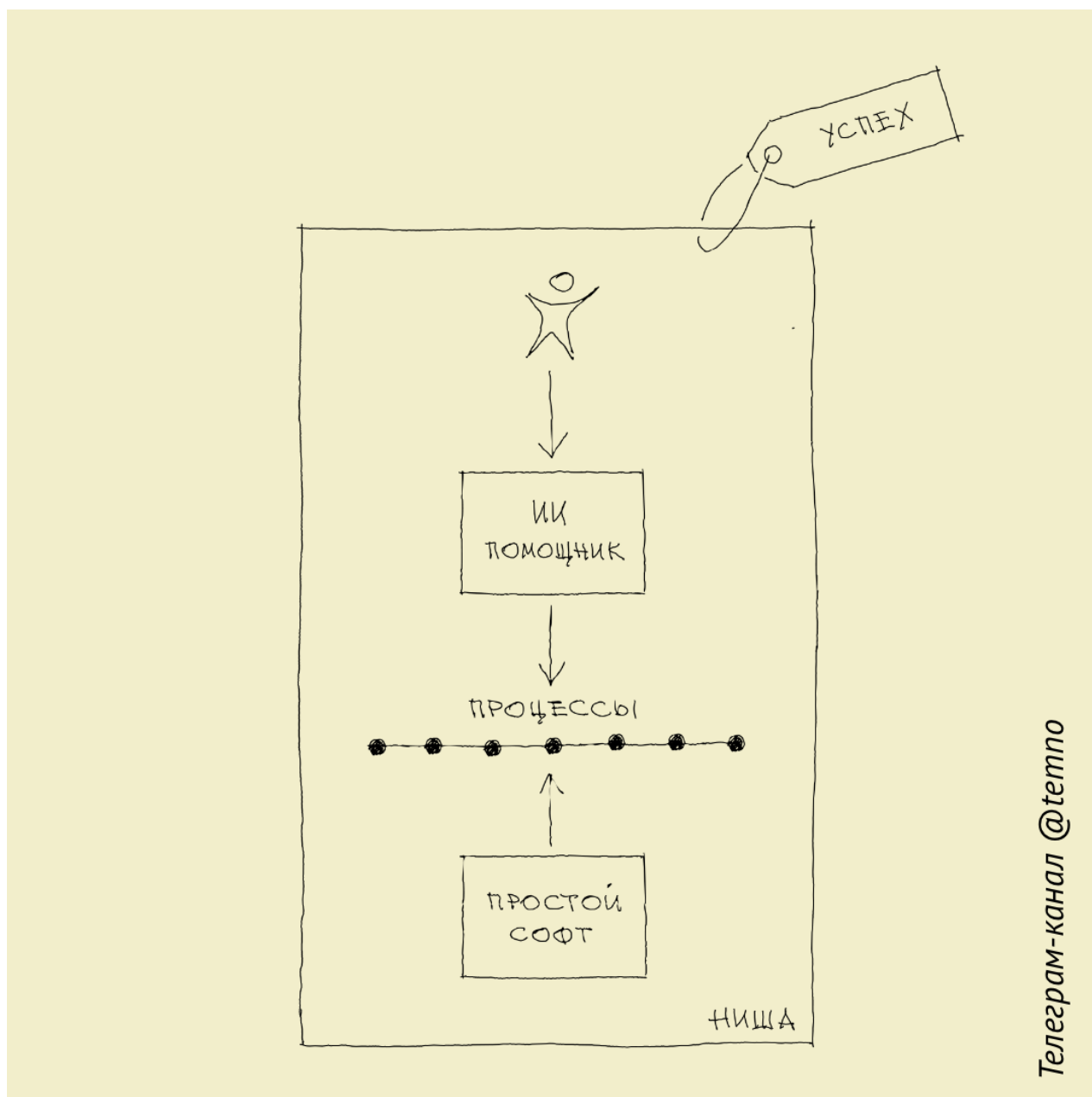
5. На фоне таких высоких рисков больше всего убивает желание многих фаундеров любыми силами вытянуть и удержать на поверхности какой-то мелкий бизнес, в котором нельзя заработать космических денег. Ради чего тогда брать на себя все эти риски и геморрой?

↑ из ↑ = ФИТНЯ

Телеграм-канал @temno

6. Уж лучше рискнуть по-крупному 9 раз и быстро облажаться. А на десятом — сорвать по-настоящему большой куш.

- 7. Вот только «рискнуть по-крупному» не означает «найти у кого-то большие деньги деньги на маленькую идею». В мире стартапов всё наоборот. Рискнуть по-крупному — это суметь стартовать с большой идеей на маленькие деньги ;-)
- 8. Найти маленькие деньги — не проблема. Так что дело осталось только за большой идеей.



Тысяча возможностей прямо сейчас

1. «Хорошая идея — делать нишевые ИИ-стартапы», — написал вчера основатель Vox (капитализация \$3.74 миллиарда), — «Выбираешь рынок и нишу, разбираешься, как там выстроены процессы, делаешь простой софт для их поддержки... а потом добавляешь туда ИИ, чтобы задействованные в этих процессах люди могли бы выполнять свою часть работы быстрее и проще. Это огромная возможность, которая пока открыта в тысячах ниш.».
2. Это одна из тех мыслей, которые я несколько раз высказывал, но не смог сформулировать настолько же коротко и просто ;-)
3. Кстати, Пол Грэм ответил ему, что именно так и устроен типичный стартап из текущего набора Y Combinator. Так что это не просто «хорошая» идея, а у идея, «достойная приёма в Y Combinator».



Ты можешь это сделать и сам!

Почему из Y Combinator выходит так много успешных стартапов? Как говорит один из партнёров YC: «75% стартапов приходит к нам с нулевой выручкой, а 50% только лишь с идеей. Но мы их в течение 3 месяцев жёстко заставляем разрабатывать софт, имеющий смысл для клиентов, и продавать его.». Четыре ключевых момента:

1. Не «подсказываем им как», а «заставляем их самих».
2. «Имеющий смысл для клиентов» — то есть фаундеры должны быстро понять, что для клиентов реально имеет смысл. Никаких «я считаю, что им это нужно», а строго и коротко — «имеет смысл».
3. «Разрабатывать и продавать» — не «изучать и разрабатывать, а потом продавать», а делать это одновременно. При этом подтверждение «наличия смысла» одно — продажа.
4. «Три месяца» — время достаточное для того, чтобы некоторые стартапы успели вырасти с нуля до 1 миллиона долларов эквивалентной годовой выручки (ARR).

Неужели фаундеры должны обязательно попасть в Y Combinator, чтобы начать себя жёстко заставлять искать смысл в том, что они разрабатывают, сразу это продавая? Конечно, нет! Хотя бы потому что через всевозможные акселераторы прошло не более 10% стартапов, получивших оценку свыше 1 миллиарда долларов.

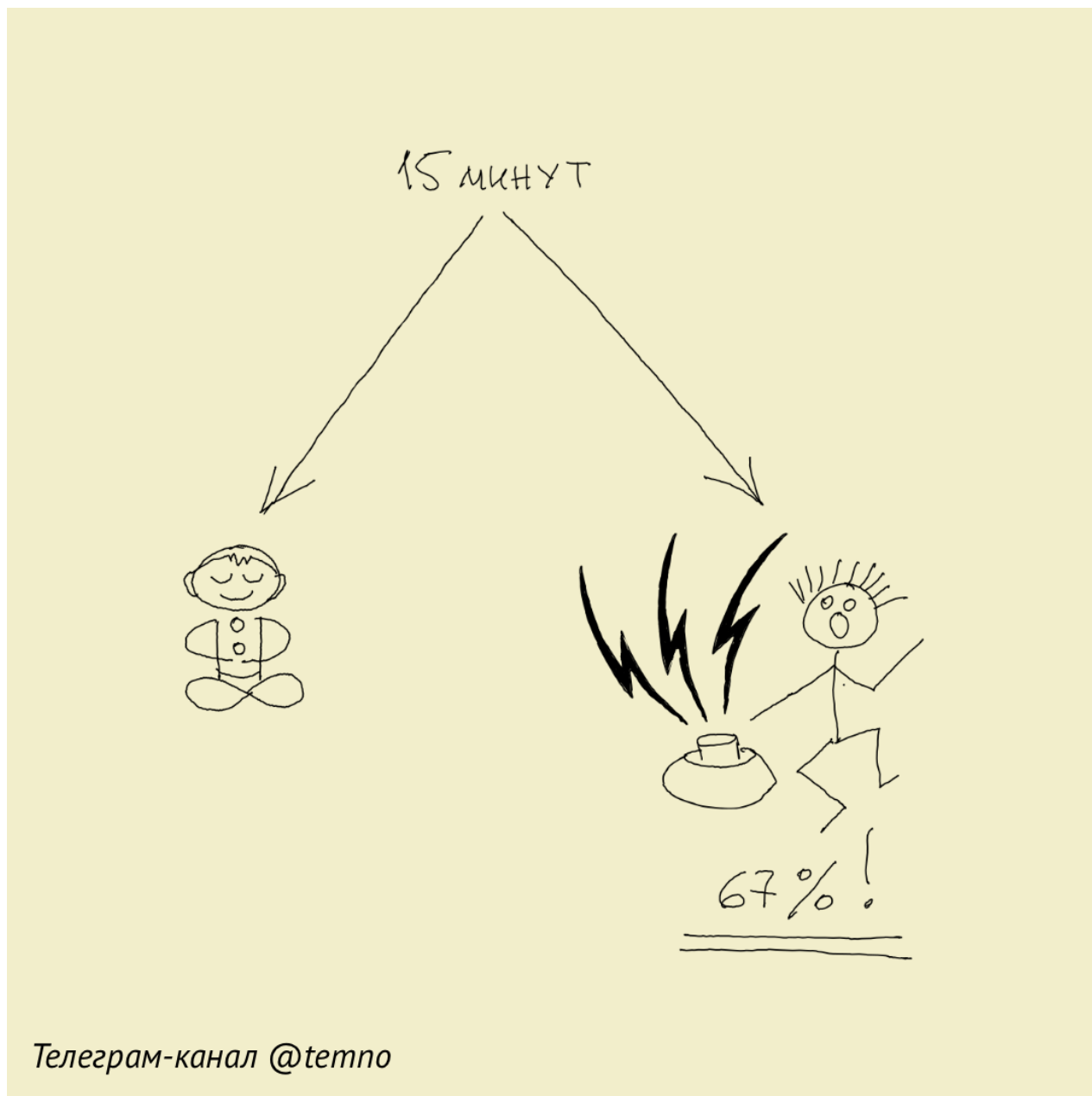
СЕКРЕТНЫЙ РЕЦЕПТ

1. ЗАСТАВИТЬ СЕБЯ
2. ИМЕЮЩЕЕ СМЫСЛ
3. РАЗРАБАТЫВАТЬ И ПРОДАВАТЬ
4. 3 МЕСЯЦА ДО \$1M

Telegram-канал @temno

Получается, что основатели 90% миллиардных стартапов смогли сами заставить себя это сделать. А опыт YC говорит о том, что для этого может хватить всего 3 месяца.

А ты чем хуже?



Ты ведь всё равно сунешь пальцы в розетку — поэтому лучше сделай так...

1. В одном университете провели прикольный опыт. Исследователи запирали студентов на 15 минут в одиночестве в пустой комнате без окон, компьютеров и телефонов — и просили спокойно посидеть и о чём-нибудь просто подумать. Но это ещё не всё!

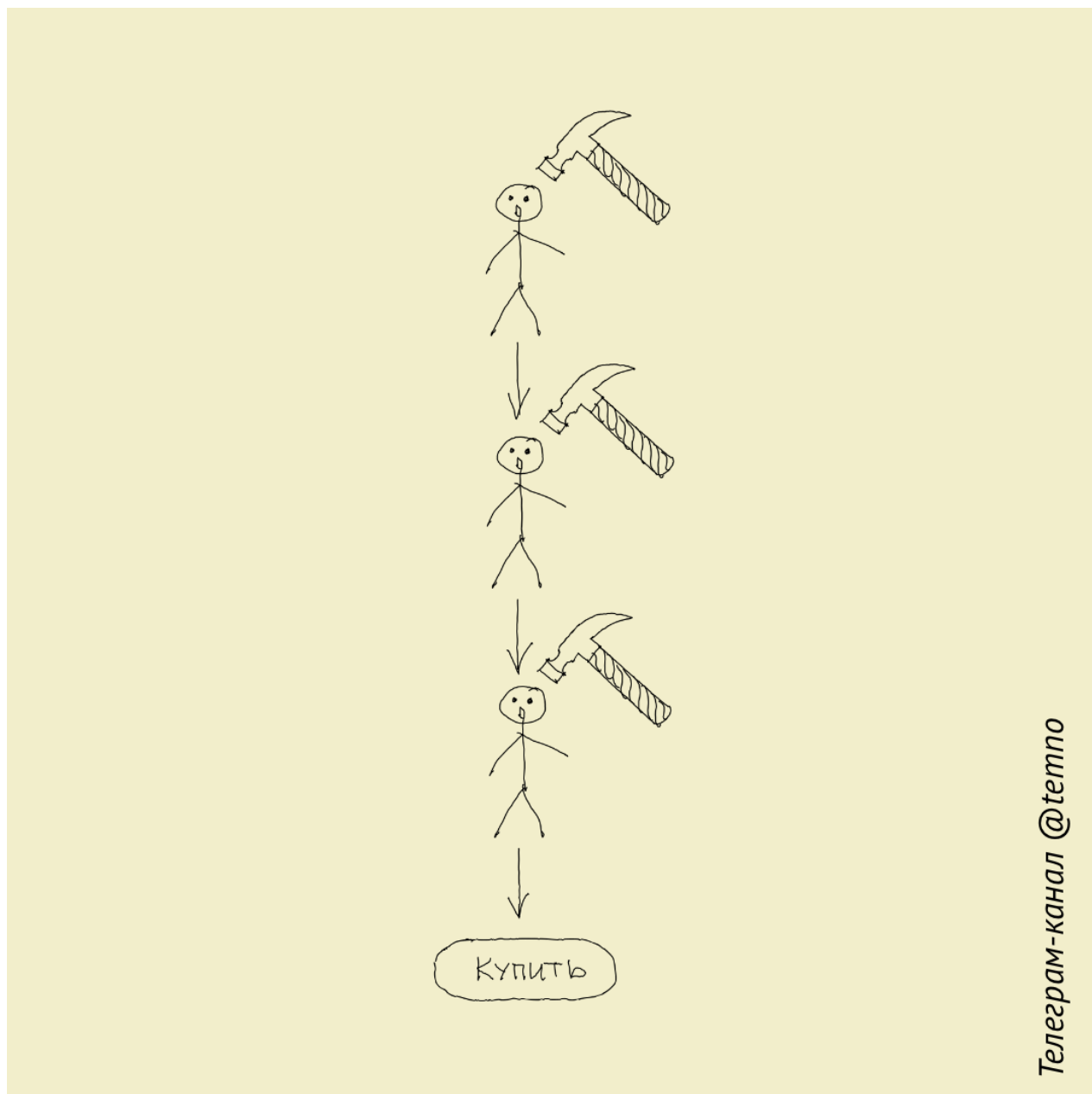
2. В комнату была проведена специальная кнопка. А испытуемых предупредили, что при нажатии на неё их будет ощутимо бить током. И что вы думаете?
3. 12 из 18 студентов-мужчин (67%) один или несколько раз нажимали эту кнопку — и получали удар током. Один чувак вообще нажал на кнопку 190 раз! Из 24 студенток-женщин на кнопку нажало только 6 человек, но это всё равно безумные 25%.
4. Во всех статьях про этот опыт обычно сокрушаются о том, «как же трудно людям думать» — если они предпочитают бить себя током вместо того, чтобы 15 минут подумать. Хотя, на мой взгляд, дело совсем в другом.
5. Людям трудно 15 минут вообще ничего не делать. И между «ничего не делать» и «ударить себя током» 67% мужчин выбирает удар током ;-)
Что приводит нас к неожиданному выводу.
6. Многие ошибки в жизни и в бизнесе мы совершаем, потому что нам в любой ситуации обязательно нужно что-то сделать. Хотя кто-то из умных людей сказал: «Если ты не знаешь, что делать — не делай ничего». А мы не можем «ничего». Вот нас и бьёт за это током :-(
7. Вывод, имеющий отношение к стартапам, напрашивается очевидный. Лучше вообще ничего не делать, чем затевать какую-то мелкую фигню ради того, чтобы хоть чем-то заняться. Хотя так можно и всю жизнь сиднем просидеть. Поэтому другой вывод лучше.
8. Любую мелкую фигню, которой мы занялись, нужно стараться превратить во что-то большое — чтобы не продолжать заниматься мелкой фигнёй.

Про исследование: <https://www.theguardian.com/science/2014/jul/03/electric-shock-preferable-to-thinking-says-study>



Сразу офигачь! А потом продолжай фигачить.

1. «Самая большая маркетинговая ошибка фаундеров сегодняшних стартапов в том, что они пишут тексты для лендингов и продающих писем как в прошлом веке», — утверждает один из партнёров Y Combinator, — «Начиная издалека, постепенно выстраивая аргументацию, и только в конце приходя к значимому выводу.».



2. «Всё должно быть наоборот. Начинать нужно с самого сильного вывода, продолжать следующим по силе и так далее. То есть нужно

сначала и сразу офигачить человека по голове чем-то тяжёлым, а потом продолжать фигачить до тех пор, пока он не нажмёт кнопку «Купить».».

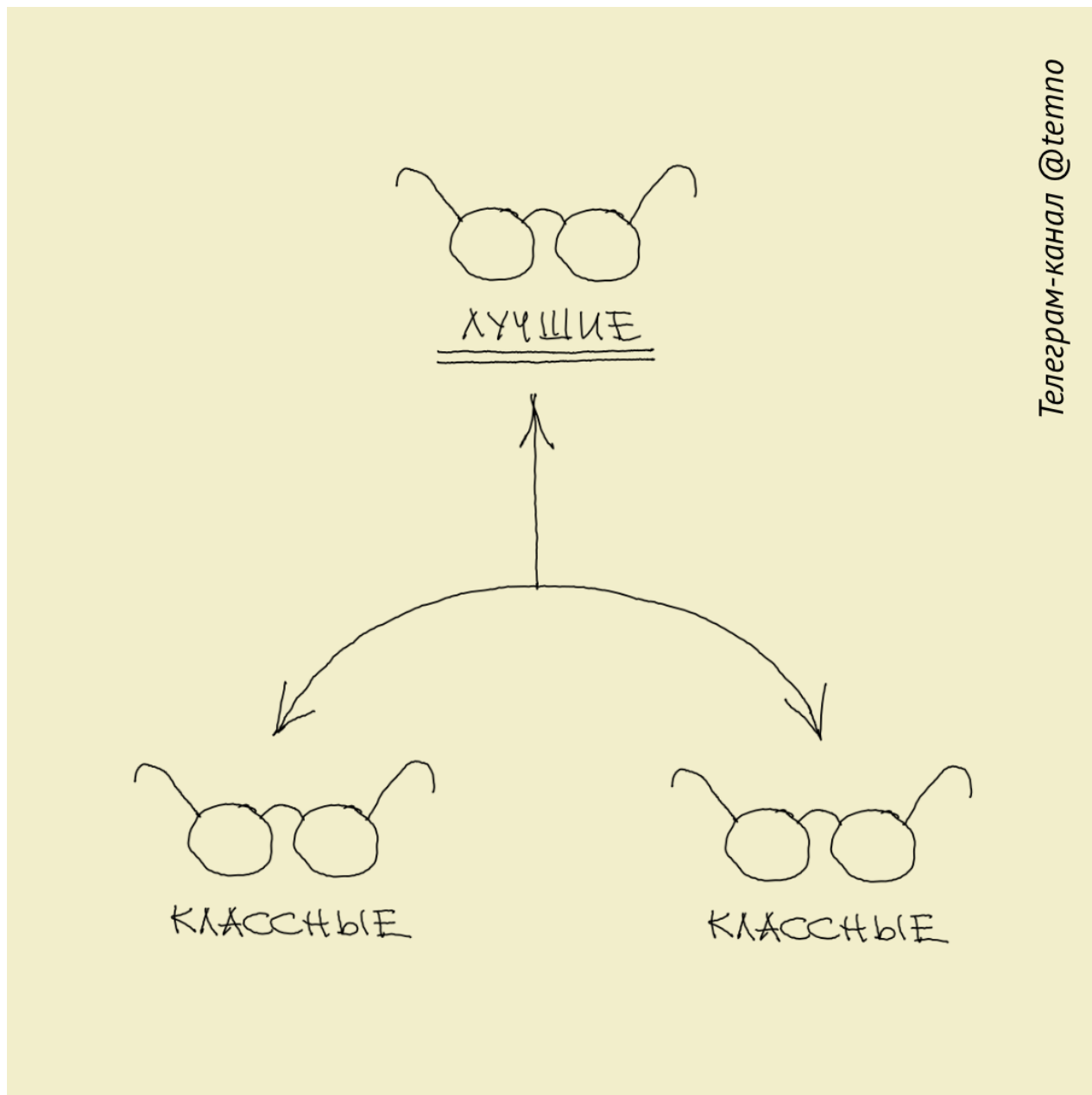
3. Во-первых, людям изначально плевать на то, что ты делаешь. Единственный способ продолжить общение — суметь очень быстро переделать «плевать» на «о, прикольно!».
4. Во-вторых, если ты явно не продаёшь, то люди не будут явно покупать ;-). Соглашаться с тобой — будут, покупать у тебя — нет.
5. В-третьих, с одного удара быка не завалить. Если у тебя только один сильный аргумент «за» покупку — ты не пробьёшь стену нежелания и недоверия. Сильных аргументов должно быть 5–7, не меньше.
6. В-четвёртых, не теряй темп. Если ты сумел зацепить внимание, продолжай в том же духе, пока он не выполнит целевое действие.
7. В-пятых, если тебе стыдно продавать — перестань стесняться. Замечательные вещи продавать не может быть стыдно. А если оно не замечательное — сделай его таким.



Тебе нужен кубок, а не призовое место

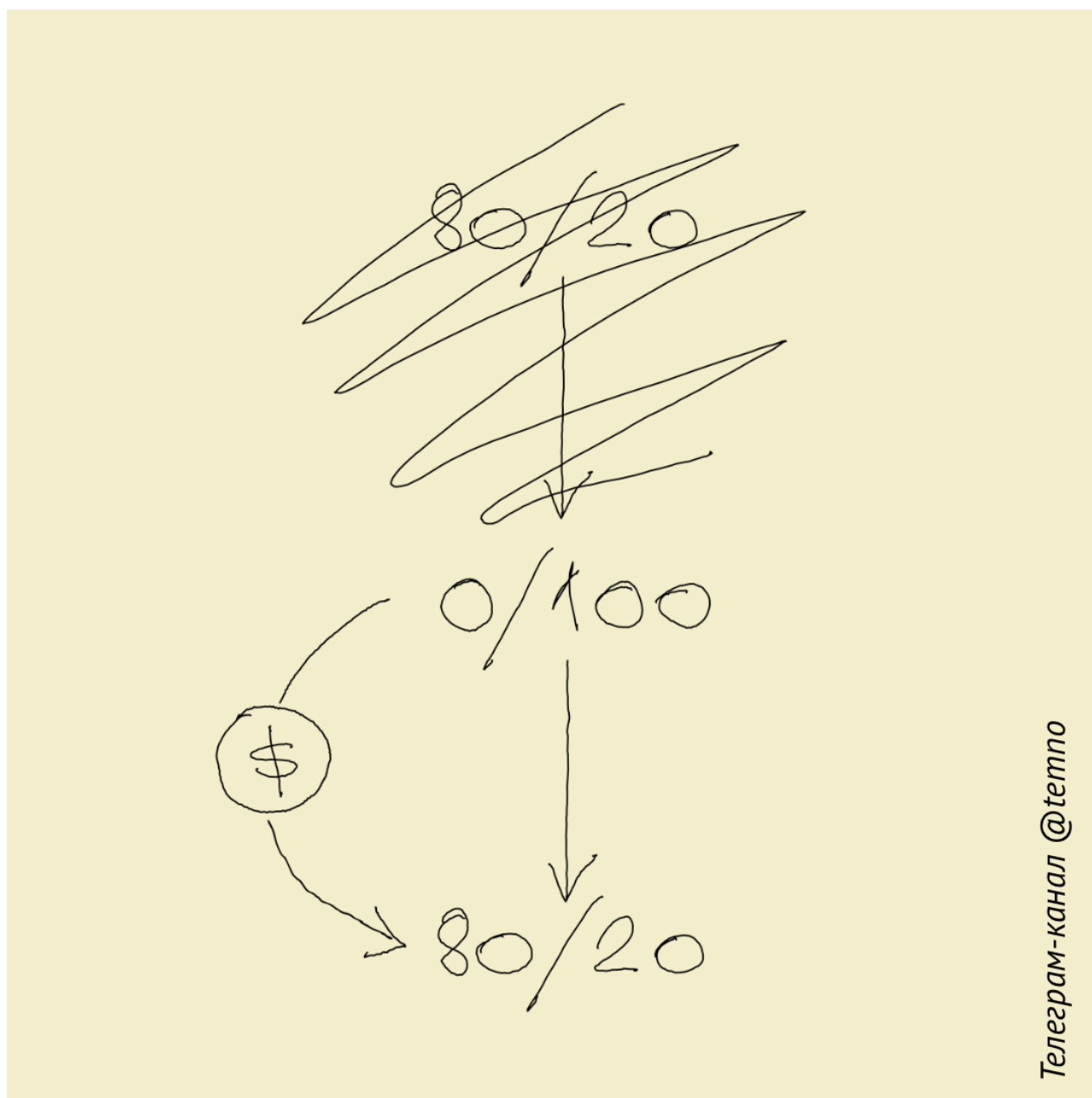
1. Признаюсь, что люблю покупать себе оправы для очков. Сегодня зашёл в салон оптики подправить носоупоры... и не смог удержаться, чтобы не присмотреть пару новых оправ. Но, блин, сколько можно. И так уже полсотни с лишним красивых дорогих оправ валяется в шкафу практически ненадёванными :-(Поэтому я применил простой трюк.
2. Сначала я для себя решил, что, если и куплю — так только одну из двух. Долго сравнивал, как они сидят, как они смотрятся — и оставил одну. А потом точно также сравнил её со старой оправой, в которой пришёл. И в результате ничего не купил, потому что старая оказалась лучше лучшей из двух новых ;-)
3. А вот если бы я оценивал каждую из новых в отдельности — то купил бы обе. Потому что они обе и вправду были классные. Оправы-то — фиг с ними, ещё пара оправ в шкафу не настолько критично.

- 4. Но в бизнесе точно не стоит обсуждать только одно решение. Нужно выбирать лучшее из двух. А потом сравнить его с тем, чтобы ничего не делать ;-)



- 5. Если вариантов слишком много — сравнивай их попарно, постепенно уменьшая их количество. И не трать время, попарно сравнивая каждый с каждым. Потому что задача не в том, чтобы отранжировать все варианты — а чтобы выбрать один самый лучший. Это как кубковая система соревнований против чемпионатной.

- 6. Выбирать лучшее нужно, потому что просто классное решение — это способ всего лишь не вылететь из бизнеса. А чтобы обогнать конкурентов, делающих классные вещи — нужно найти что-то ещё лучше, чем классное.
- 7. Да и вообще, главное умение фаундера состоит не в том, чтобы суметь найти классный вариант. А в том, чтобы суметь выбрать лучший из двух одинаково классных вариантов, если рассматривать каждый из них по отдельности.

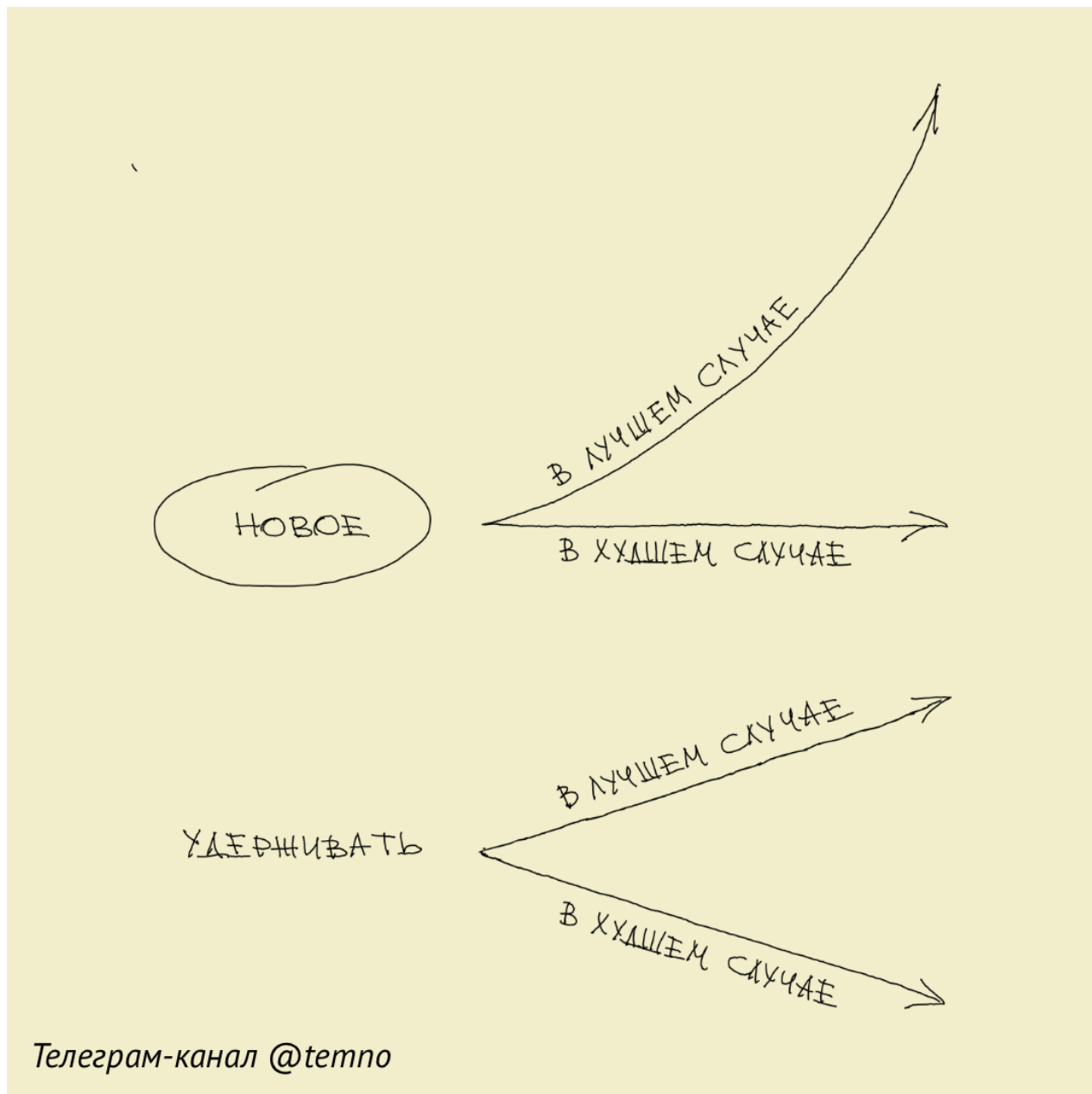


Telegram-канал @temno

Найти классную возможность — это не 80/20, а 0/100

1. «Как мне распределить усилия между основным проектом и другими идеями, которые постоянно лезут в голову», — спросил у меня фаундер стартапа, находящегося на самой начальной стадии. «80% — на основной проект, 20% — на всё остальное», — важным голосом ответил я. А через неделю мы посмотрели, что получилось.
2. Всю неделю фаундер договаривался о сотрудничестве и лил трафик на основной проект, который конвертировался буквально в пару продаж по 20 долларов. А сляпанная на коленке преза новой идеи за 900 долларов вызвала конкретное желание попробовать ещё не готовый продукт у 3 потенциальных клиентов из 7, которым он её походя отправил. И тут я понял, что неделю назад я сморозил чушь.
3. Какие 80/20? Какой «основной проект» — если его идея ещё не подтверждена динамикой роста выручки? Почему идея, случайно пришедшая в голову первой, должна иметь приоритет перед другими идеями, которые пришли позже? Тем более, что более поздние идеи могут быть основаны уже не на пустом месте — а на опыте продаж первой идеи и более глубоком понимании аудитории.
4. Пока ни одна из идей не доказала, что является бесспорным хитом, единственный способ распределения усилий — 0/100. То есть ни одну из идей ты не считаешь главной, и тратишь 100% времени на проверку всего, что только приходит в голову.
5. Иначе ты потратишь 80% времени не на поиск возможностей — а на доказательство себе и другим, что ты когда-то был прав, что придумал вот такую-то идею. А тебе что важно? Доказать, что ты прав, или найти классную идею, на которой ты сможешь заработать кучу денег?
6. Так что, никаких 80/20, пока в одной из идей не появилось денег и динамики. Только хардкор, только 0/100 ;-)

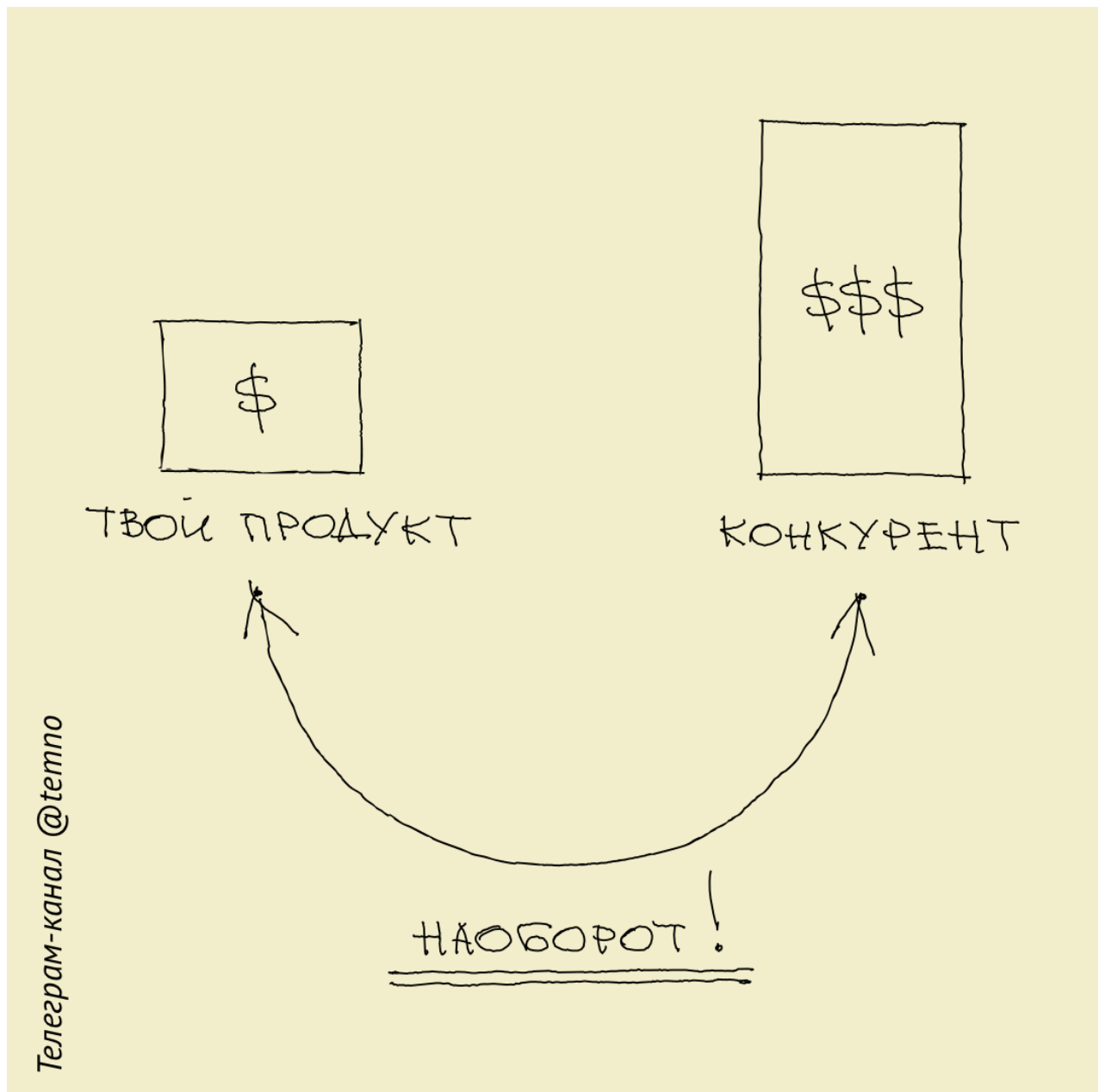




Не цепляйся — а поднимайся

1. Не пытайся удержаться на том же уровне. В худшем случае ты продолжишь падать. В лучшем — вырастешь на несколько десятков процентов.
2. Лучше сделай что-то новое, чтобы постараться вырасти. Тогда в худшем случае ты останешься на том же уровне, что и раньше. А в лучшем — вырастешь в разы.

- 3. Причина простая — новости продают. И что-то новое у тебя обязательно кто-то купит — хотя бы чтобы попробовать. А если повезёт — это окажется новым хитом.
- 4. А вот повторённую в сотый раз банальность про ценность твоего продукта никто ни хрена не купит. Ибо все, кто на это может повестись — уже повёлся и купил.



Твой продукт должен стоить не дешевле — а дороже!

1. Стартапы должны выставлять на свои новые продукты более высокие цены, чем их конкуренты. Иначе как стартап поймёт, что его продукт существенно лучше? Только одним способом — если пользователи будут готовы платить за него больше.
2. К тому же это единственный способ не сидеть на подсосу, а быстро начать зарабатывать. Стартап — это всё-таки бизнес, как бы кто там не думал.
3. Твой продукт реально чем-то лучше, чем у конкурента? Или только ценой?
4. Если реально лучше — то чего ты боишься? А если нет — самое время таким его сделать.

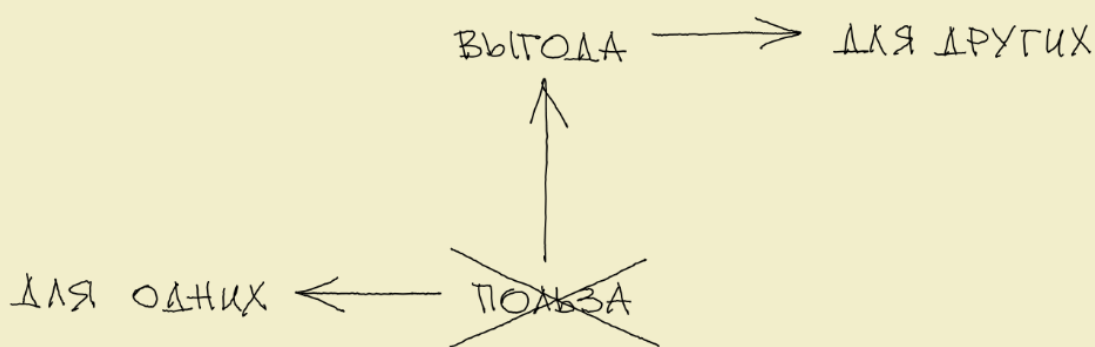


В бизнесе работает тот же принцип, что и в раскрытии преступлений

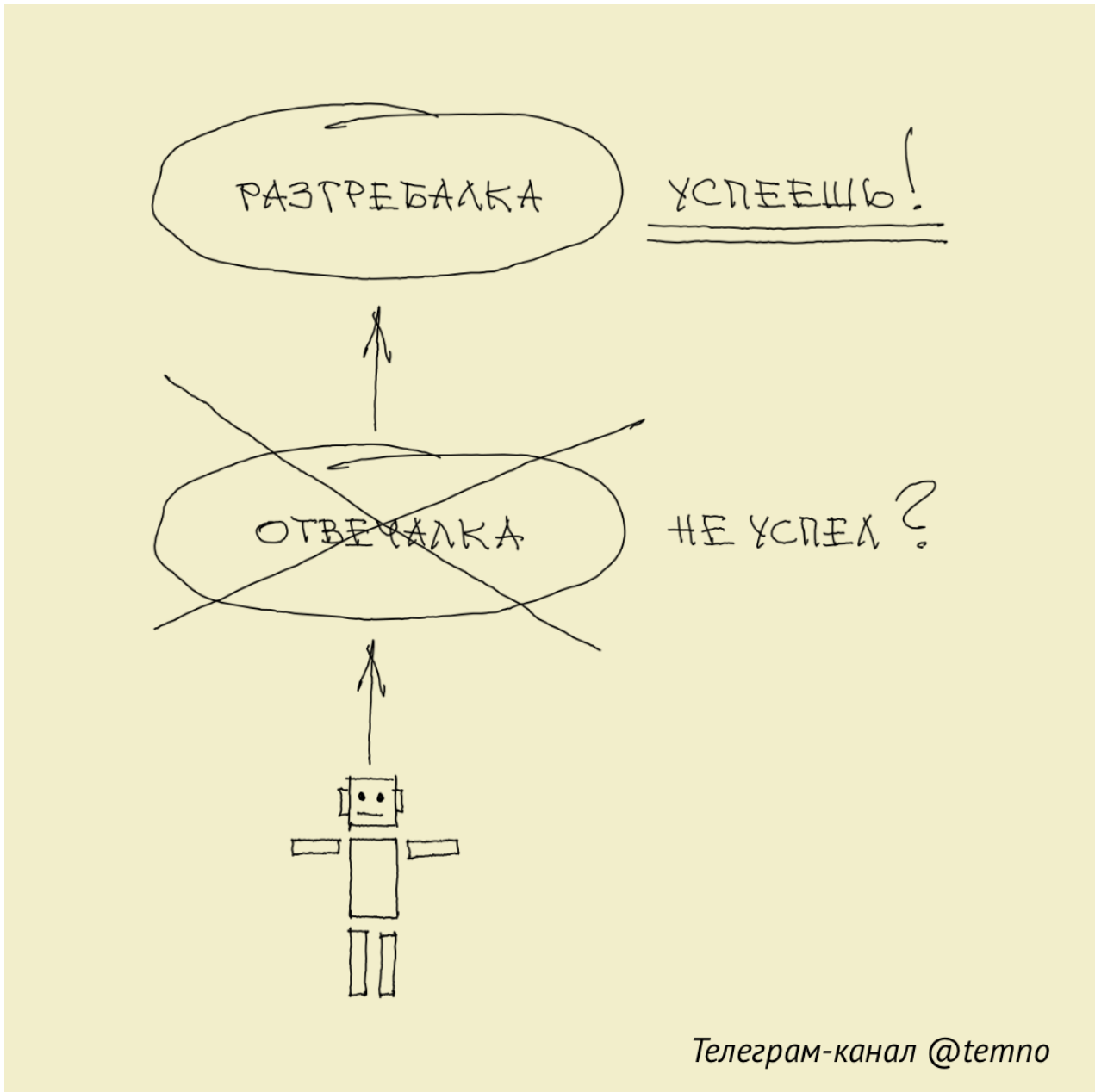
1. Главный принцип раскрытия преступлений — «Ищи, кому это выгодно». Тот же самый принцип применим и в бизнесе. Особенно, когда ты пытаешься продавать людям «полезные» вещи ;-)
2. Когда стартап говорит про «пользу» — это обычно означает, что человек увидит результат далеко не сразу. Иначе стартап сразу бы продавал людям близкий результат, а не далёкую пользу! Поэтому полезные вещи тяжело продаются — ведь людям нужно всё и сразу.
3. Но «польза» для одних может быть «выгодой» для других. Поэтому — «ищи, кому это выгодно».
4. Например, недавно в фастфаундере я писал о стартапе с платформой онлайн-фитнеса для пожилых. Она развивались ни шатко ни валко, пока они не стали продавать её страховым компаниям, чтобы те заставляли заниматься на ней своих пожилых клиентов. Причина в том, что с возрастом ухудшается координацию движений, и пожилые начинают

часто падать. Что приводит к критичным последствиями для двух третей упавших из-за хрупкости старых костей. На лечение последствий падений страховщики тратят умопомрачительные 70 миллиардов долларов в год. И им оказалось выгодно платить за фитнес-платформу, помогающую пожилым людям улучшать координацию движений.

- 5. Аналогичная история произошла с парой стартапов из того же фастфаундера, которые начали успешно продавать курсы и консультации по финансовой грамотности не напрямую людям — а компаниям, в которых они работают. Ведь сотрудники с финансовыми проблемами хреново работают, потому что думают не о работе, а о своих финансовых проблемах. И компаниям выгодно платить за улучшение финансовой грамотности сотрудников, чем смиряться с последствиями неграмотности.



- 6. Пытаешься продавать людям полезные вещи, апеллируя к пользе? Забей — и начни искать тех, кому это выгодно.

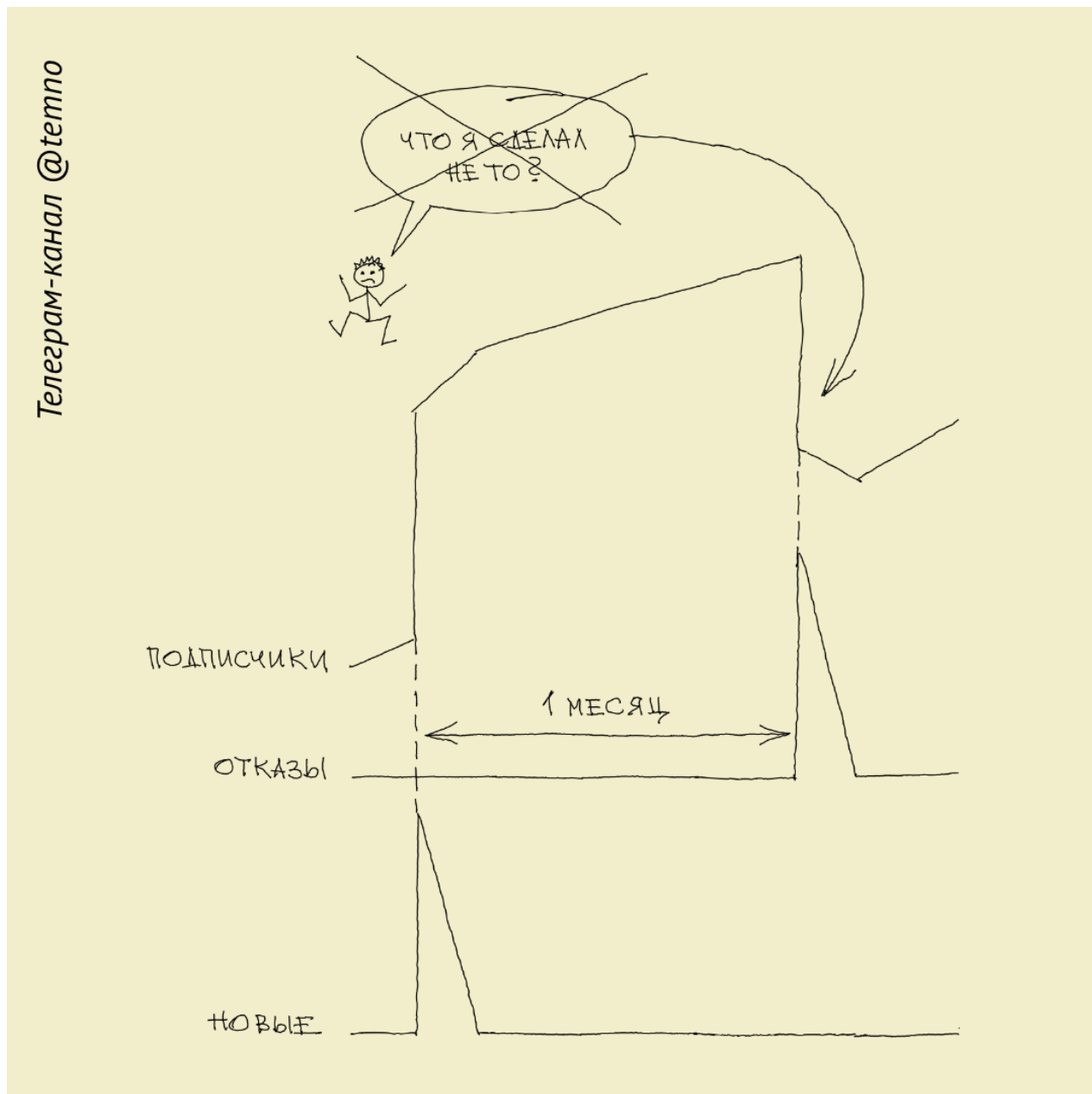


Это ты ещё успеешь!

- 1. Может показаться, если ты не успел заскочить в поезд мощнейшей волны генеративного ИИ (ИИ-отвечалки наподобие ChatGPT) — ты опоздал. Да ну на фиг, всё только начинается! Но уже на другом уровне.

2. Умные люди говорят, что на смену генеративному ИИ придёт «интерактивный ИИ». Это будут умные ИИ-машинки, способные не только отвечать на вопросы пользователей — но и решать их проблемы.
3. К примеру, в интернет-магазин пишет пользователь и спрашивает, что происходит с его заказом, который уже передан на доставку. Чтобы ответить на этот вопрос, ИИ-машинка должна найти контакт нужной службы доставки, связаться с ней, выяснить, что случилось, и когда оно произойдёт — а потом передать эту информацию клиенту.
4. Или в интернет-магазин обращается клиент и говорит, что отказывается от сделанной покупки. Тогда ИИ-машинка должна иметь возможность и право самостоятельно залезть в базу заказов, чтобы изменить его статус и инициировать возврат денег.
5. Если ИИ-машинка не будет этого уметь, подключаться к решению проблемы должны будут живые операторы. Которые в силу человеческой природы могут наделать ещё больше ошибок, чем ИИ. Зато они стоят дороже и работают медленнее ;-)
6. Прочитав вчера статью с прогнозом про интерактивный ИИ, я вспомнил про стартап из Y Combinator, создающий как раз такую ИИ-машинку для службы поддержки. Собственно, примеры я вытащил из разбора этого стартапа в фастфаундере.
7. Фишка в том, что даже с такой простой функциональностью ИИ-машинка этого стартапа самостоятельно разгребает 70% запросов в службу поддержки. В то время, как обычная отвечалка, раньше работавшая у их клиента, самостоятельно справлялась только с 15%!
8. В общем, если ты не успел сделать свою ИИ-отвечалку — начинай делать ИИ-разгребалку, чтобы сразу перескочить на следующий уровень. А если успел — тебе всё равно придётся её делать, иначе ты отстанешь от рынка ;-)





Если количество подписчиков твоего сервиса вдруг резко упало — ты всё сделал правильно... но месяц назад ;-)

1. И тут ты заметил, что количество подписчиков на твой сервис резко упало :- («Что я сделал не так?», — хватаешься за голову ты, пытаешься сообразить, что поменялось в последние дни. Не суетись! Дело вовсе не в этом.
2. Дело в том, что месяц назад произошло что-то, из-за чего на твой сервис пришло необычно много новых подписчиков. А сегодня с них в

первый раз автоматически списались деньги — они вспомнили, что подписались... и отменили подписку.

3. Пусть даже процент отменивших подписку остался обычным. Но абсолютное количество пришедших было больше обычного — поэтому абсолютное количество отменивших подписку тоже будет больше обычного. Вот за счёт этого общее количество подписчиков и резко просядет.
4. Эффект этот продолжится несколько дней, пока люди увидят, осознают и что-то сделают. В ослабленном виде он повторится ещё через месяц, и через два — потому что с первого раза дойдёт не до всех ;-)
5. Однако, если новые подписчики продолжают добавляться и отказываться в обычном темпе — то после просадки опять начнётся обычный рост. Но уже с немного более высокой базы — потому что после пика необычно много пользователей не только отвалится, но и останется.
6. Поэтому типичный график динамики роста подписного сервиса похож на пилу с зубьями — необычное происшествие, необычный рост, обычный рост, необычное падение, опять обычный рост, опять необычное происшествие и так раз за разом.
7. Короче, если у тебя сильно упало количество подписчиков — не ищи, что ты сейчас сделал не так... Лучше вспомни, что ты сделал так месяц назад. И попробуй это повторить!

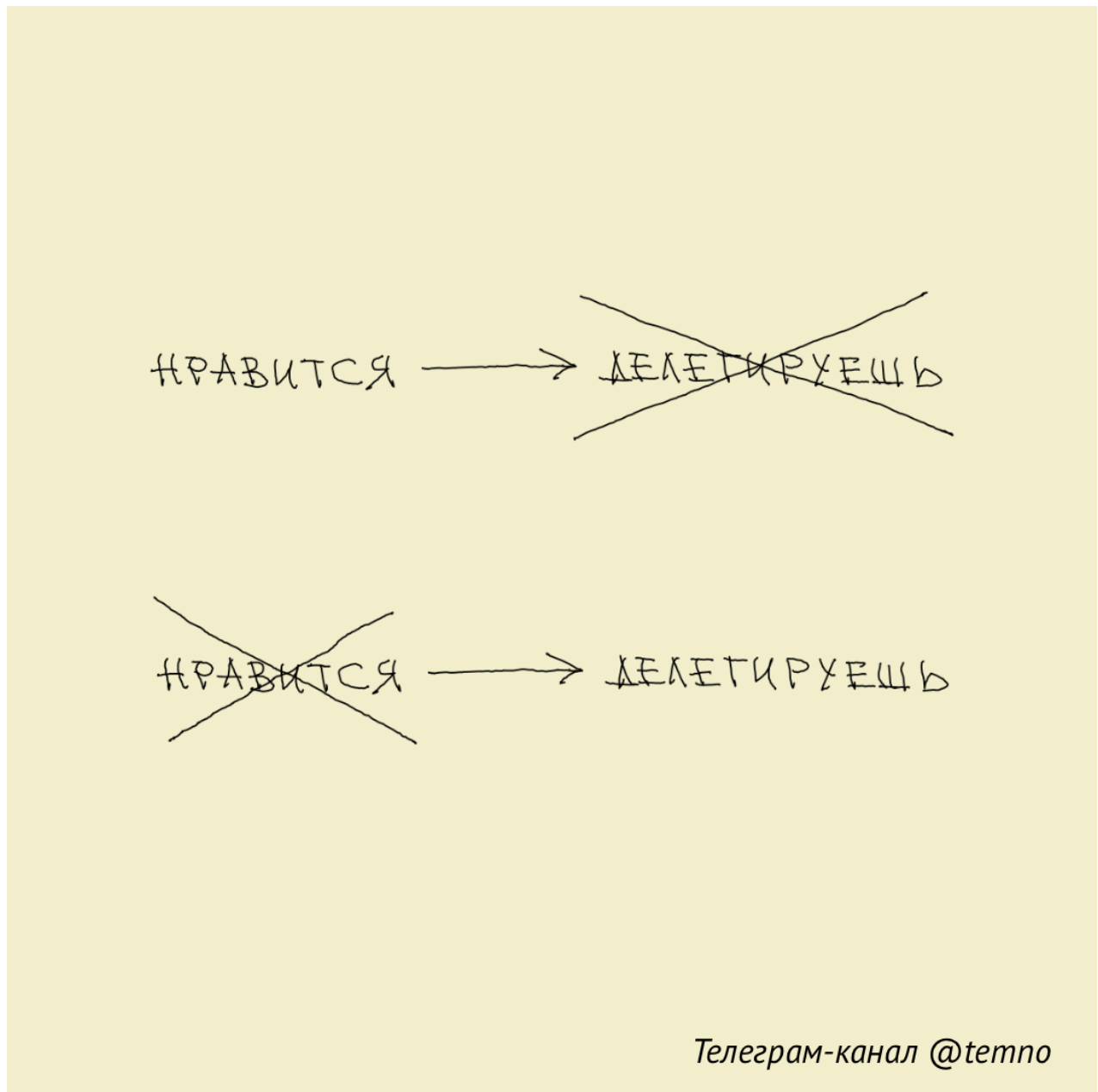


Разлюби процесс — полюби результат

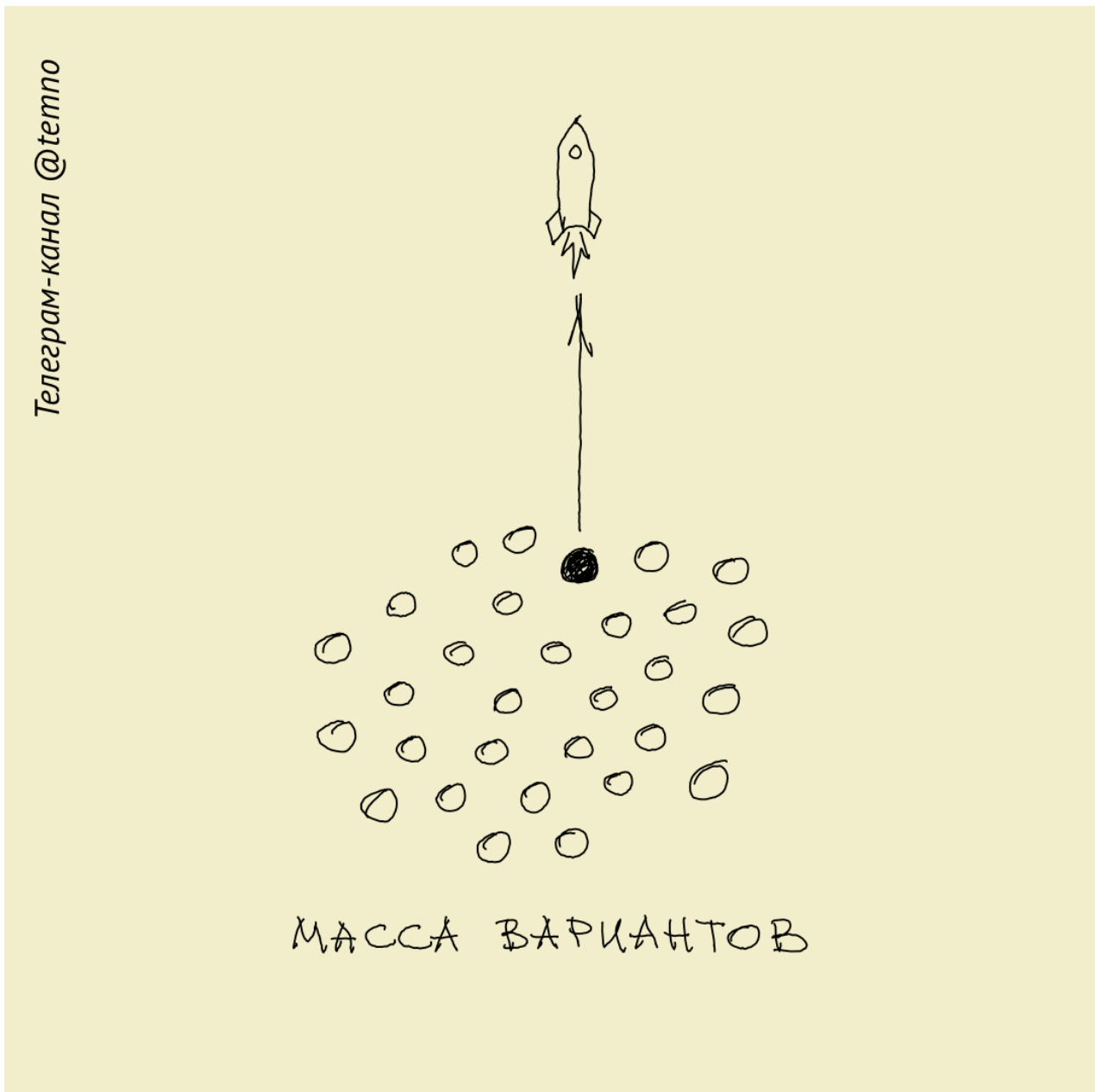
1. Ты сможешь делегировать что-то только в тот момент, когда ты за@бёшься делать это сам ;-). А пока тебе это нравится — ты либо продолжишь сам этим заниматься. Либо будешь всё время лезть под руку и поправлять того, кому ты это поручил — что делегированием ни разу не является.
2. Это, пожалуй, самая серьёзная причина того, почему не работает известное правило «делай бизнес на том, что тебе нравится». Потому

что в результате выходит не «бизнес», когда ты делегируешь, чтобы масштабироваться — а «самозанятость», когда всё завязано только на тебе.

3. Сильно похоже на правду. Ведь из всех моих знакомых программистов во главе больших ИТ-компаний оказались только те, кому вовремя надоело программировать.



4. Чем тебе нравится заниматься в своей компании? Вот это и есть то самое бутылочное горлышко, которое мешает ей превратиться в масштабируемый бизнес ;-)



Однобокость — это свойство победителей

1. В ответ на недавний пост мне написали, что «может быть масса причин и вариантов, кроме того, о чём вы написали». Конечно, может! Но нужно научиться закрывать на них глаза ;-)
2. Потому что, когда ты видишь множество разных вариантов и считаешь каждый из них важным — ты не решишь ни одну задачу. Ведь нельзя одновременно бежать во множество разных сторон. И не получится

сделать множество разных вещей в обозримое время за разумные деньги ограниченными ресурсами.

3. А это как раз та ситуация, в которой находятся все стартапы. Поэтому главное искусство фаундера — выбрать то самое одно, на чём нужно сконцентрировать всё внимание и силы, забив толстый болт на всё остальное.
4. Другими словами, искусство фаундера — суметь посчитать неважным то, что другие считают важным. И уметь назвать важным то, что другие считают неважным.
5. Такую концентрацию кто-то может даже назвать однобокостью. Но тогда однобокость — это свойство победителей ;-)
6. И тогда малыми силами из ниоткуда вдруг появляется нечто, от чего все охренеют. Но при этом обязательно скажут — «это уже было», «я про это уже говорил». Потому что это будет один из той самой «массы вариантов», о которых все остальные знали, но в которых напрочь завязли.
7. Какую одну главную задачу решает твой стартап? Какая одна главная причина того, почему раньше это не получалось? Какой один главный способ решения ты выбрал? Какую одну главную штуку для этого нужно сделать?
8. Чем больше «массы других вариантов» ты по пути отбросишь — тем более охренительная штука у тебя получится ;-)

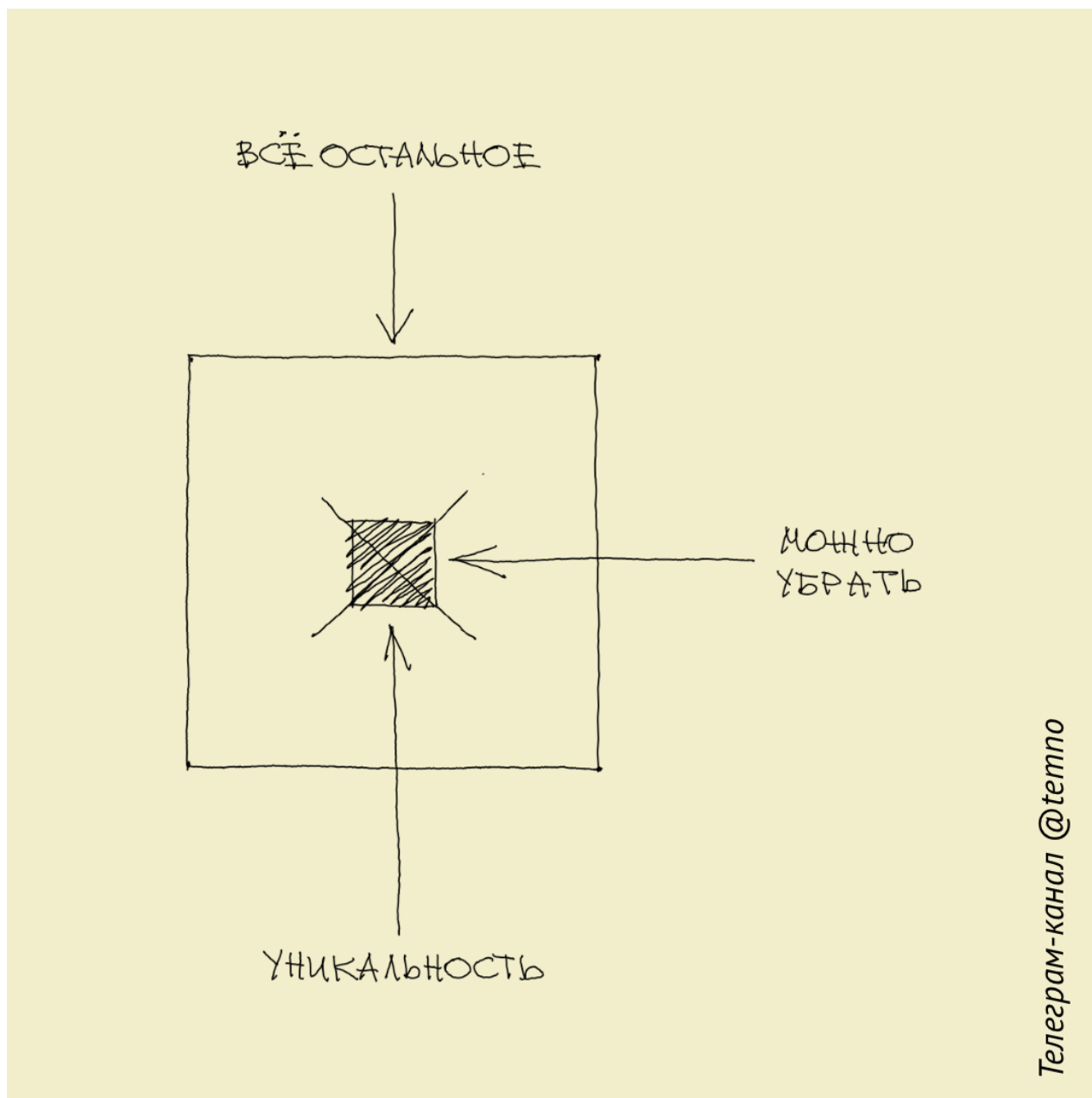


Всё проще

1. Утром работал в забитом людьми кафе. Рядом дверь в дверь находилось ещё одно кафе с едой того же качества по тем же ценам и даже с чем-то похожим меню. Но оно каждый день в этом время стоит пустое.
2. Сейчас пишу этот пост в пустом рыбном ресторане. Рядом дверь в дверь с которым находится тоже рыбный ресторан с той же рыбой и

морепродуктами по тем же ценам. Но он каждый день в это время полон.

- 3. Одно из двух расположенных в одном месте заведений зарабатывает, а другое нет. Причём у того, которое зарабатывает — никакой уникальности нет.



- 4. И такое происходит всегда и везде. И не только с ресторанами. Чтобы зарабатывать и побеждать конкурентов, уникальность продукта необязательна. Вся соль — вне его. Например, в том, как сделать одно из многих заведений модным.

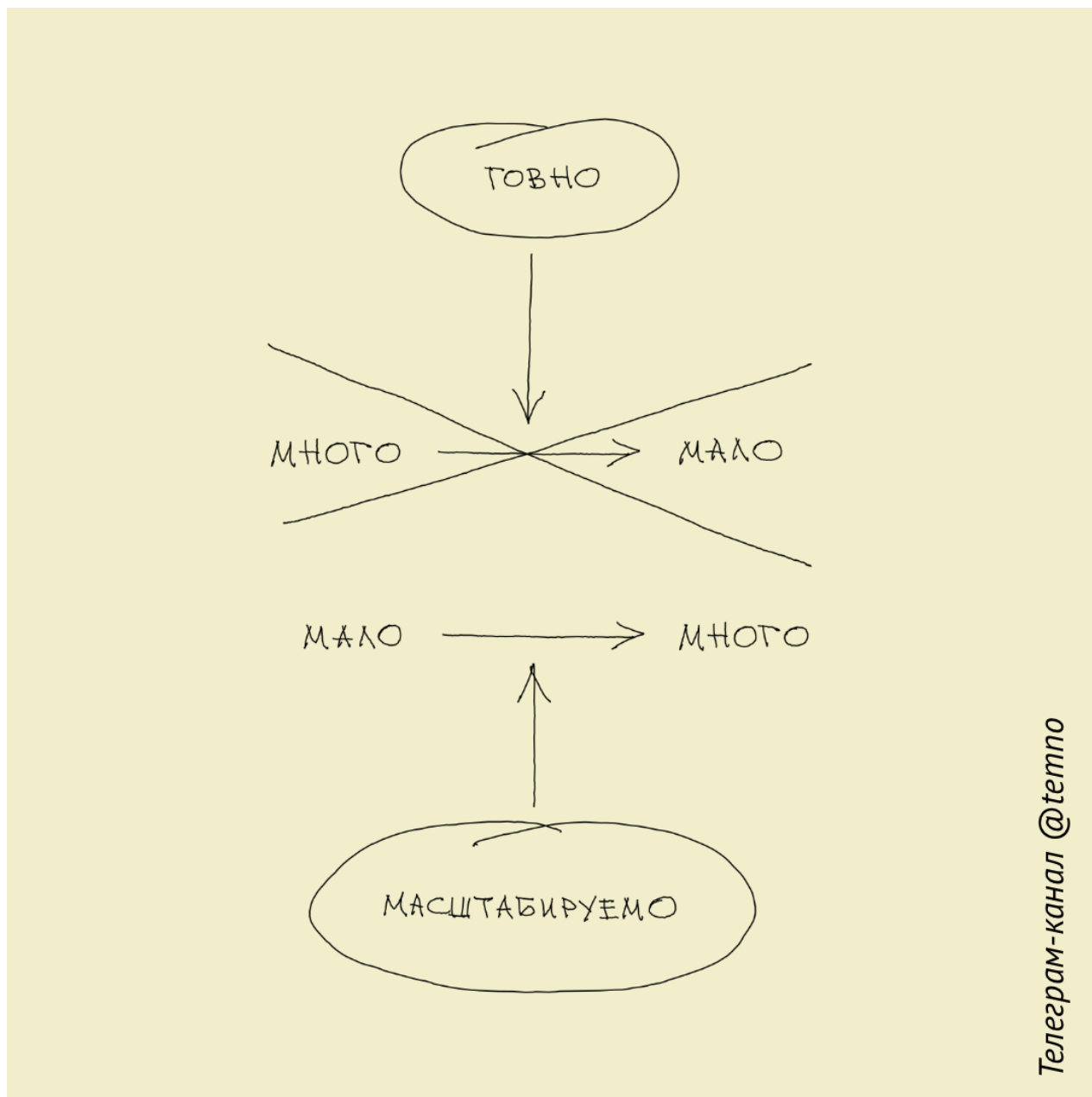
5. А поиск «уникальности» в данном случае — это как поиск улицы, на которой ещё не нет ни одного кафе или ресторана. Или придумывание вычурной ресторанный концепции, в которую «на попробовать» зайдут — а ходить постоянно будут вряд ли, потому что люди любят привычные вещи.
6. Можно потратить кучу времени на поиск такой улицы или на придумывание вычурных концепций. А можно открыть городское кафе или рыбный ресторан — и сделать что-то, чтобы ходить начали к тебе, а не к другим.
7. Гугл, Фейсбук, Инстаграм или Гугл тоже не были уникальны. Ведь до них были как минимум Altavista, Friendster и Hipstamatic. И новички на старте были даже ничем особо не лучше старичков.
8. Для успеха нужна не уникальность — а большой рынок. А уникальность продукта... она как девственность, которая очень быстро проходит ;-)
Ведь хороший уникальный продукт всё равно быстро скопируют — и он перестанет быть уникальным.
9. Поэтому уникальные идеи лучше не придумывать, а копировать — так будет быстрее, проще и дешевле ;-)



Большие рассылки — это зло ;-)

1. «200 долларов в месяц за ИИ-агента, делающего по 50 эффективных контактов в день — слишком дорого, когда есть 100,000 контактов, до которых нужно донести свою идею», — прилетел комментарий на недавний обзор в фастфаундере.
2. Интересно, а на какую конверсию в ответы рассчитывает человек, отправляющий 100 тысяч писем не в виде спама — а в расчёте на реальные продажи? На 100 (0.1% от 100,000) или на 10 (0.01%)?
3. 1–2 основателя по-любому много входящих запросов быстро не разгребут — ведь с каждым придётся пообщаться по несколько раз, чтобы превратить первый интерес в реальную сделку. А если ответов

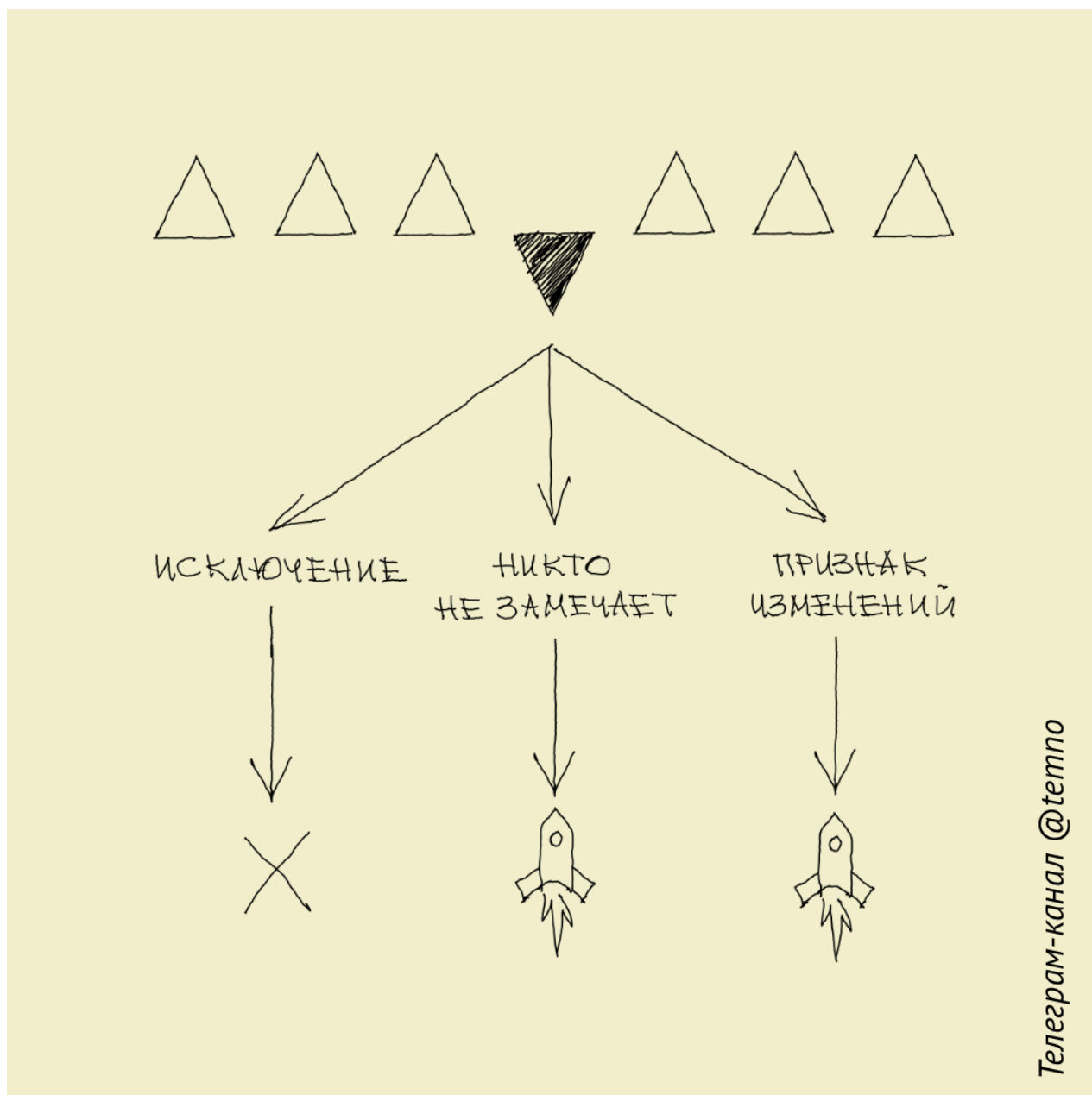
будет больше — придётся нанимать продавцов, которые обойдутся явно дороже, чем 200 баксов ;-)



4. Стартапы часто делают рассылки огромных объёмов, подсознательно рассчитывая на копеечную конверсию в ответы. А зачем? Чтобы убедиться, что их идея не заинтересовала 99.9% или 99.99% тех, кого они считают своей целевой аудиторией? Или не понимая, кто их целевая аудитория, поэтому паля из всех стволов наугад?
5. «Я разослал 50 писем, но ни одного ответа не получил. Поэтому на днях планирую сделать рассылку на 1,000 человек», — поделился планами

другой фаундер. Ну прилетит в этом случае 1–2 приятных ответа чисто за счёт объёма. Но базовая проблема, что идея потенциальных клиентов в нужной степени не цепляет, никуда не исчезнет.

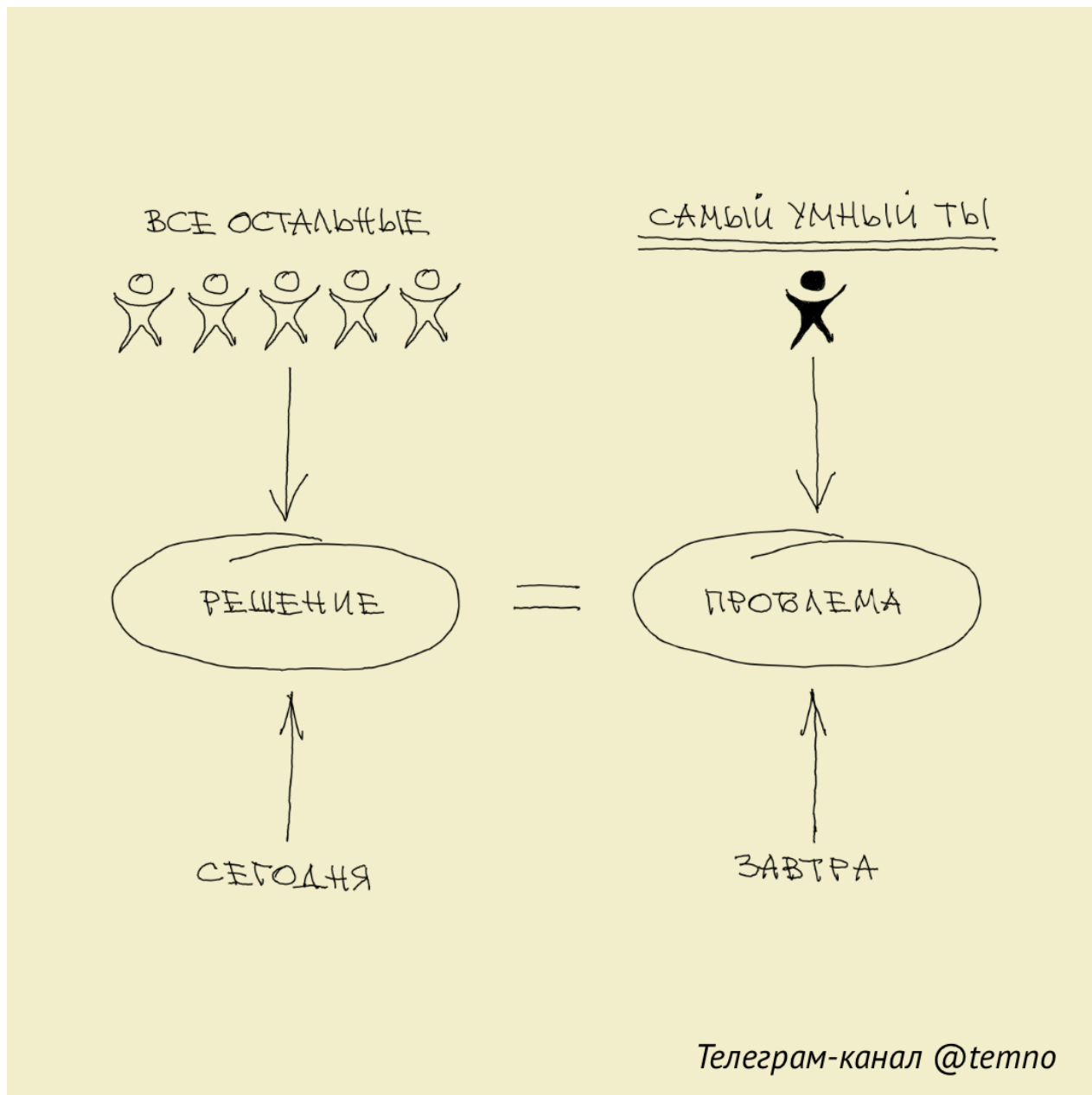
- 6. Начинать лучше с маленького количества контактов, добиваясь максимальной конверсии — за счёт изменения аргументации, оффера и самого продукта. И только потом замахиваться на объёмы — как инструмент масштабирования удачно найденной идеи.
- 7. А если начать сразу с объёмов — ты или сдохнешь от количества ответов, или убедишься в том, что твоя идея говно, не сделав до этого ни одного шага для её улучшения. Оно тебе надо? ;-)



Успех стартапа нельзя объяснить статистикой. А чем тогда можно?

1. «По единичным наблюдениям нельзя сделать выводы, претендующие на статистическую ценность», — написали в комментариях на один из моих недавних постов. Статистической ценности в таких наблюдениях, наверное, нет. Но стартапы по определению должны опровергать законы статистики. Хотя бы потому что среднестатистический стартап умирает, не добившись успеха ;-)
2. Поэтому любой успешный стартап — это «ошибка выжившего». А выживает он, только благодаря умению замечать «единичные случаи». И анализировать их на предмет того, что это — а) случайное исключение из правил, б) вещь, которую никто не замечает, или в) признак начинающих происходить сейчас изменений.
3. В втором и третьем случае единичные наблюдения могут привести к успеху — потому что ты заметил нечто раньше других и успел это использовать. Пока количество таких единичек не увеличилось настолько, чтобы превратиться в общеизвестную статистику ;-)
4. На которой ты хрен большие деньги заработаешь. Потому что нельзя заработать большие деньги на том, что известно всем.
5. Вот и приходится стартапам стараться зарабатывать большие деньги на единичных наблюдениях. Так что нужно не гнобить тех, кто умеет их делать и анализировать — а самому поступать так же ;-)
6. Да, не всякое единичное наблюдение может привести к успеху. Но всё, что приводит к успеху — когда-то было единичным наблюдением.
7. Тренируй чуйку, короче. Ведь чуйка — это как раз умение делать правильные выводы из единичных наблюдений.





Как быть на шаг впереди конкурентов

1. Успешными становятся стартапы, использующие происходящие прямо сейчас изменения. Появился универсальный ChatGPT? Значит, можно клепать специализированных ИИ-помощников, более эффективно решающих специальные типы задач. Но так как это очевидно, в таких темах быстро возникает жуткая конкуренция.
2. Однако известно, что «сегодняшние решения — это завтрашние проблемы». Какие проблемы вызовет повсеместное внедрение ИИ-помощников и ИИ-чатботов в бизнес? Компании перестанут понимать, о

чём ИИ разговаривает с их клиентами, и какие проблемы при этом возникают.

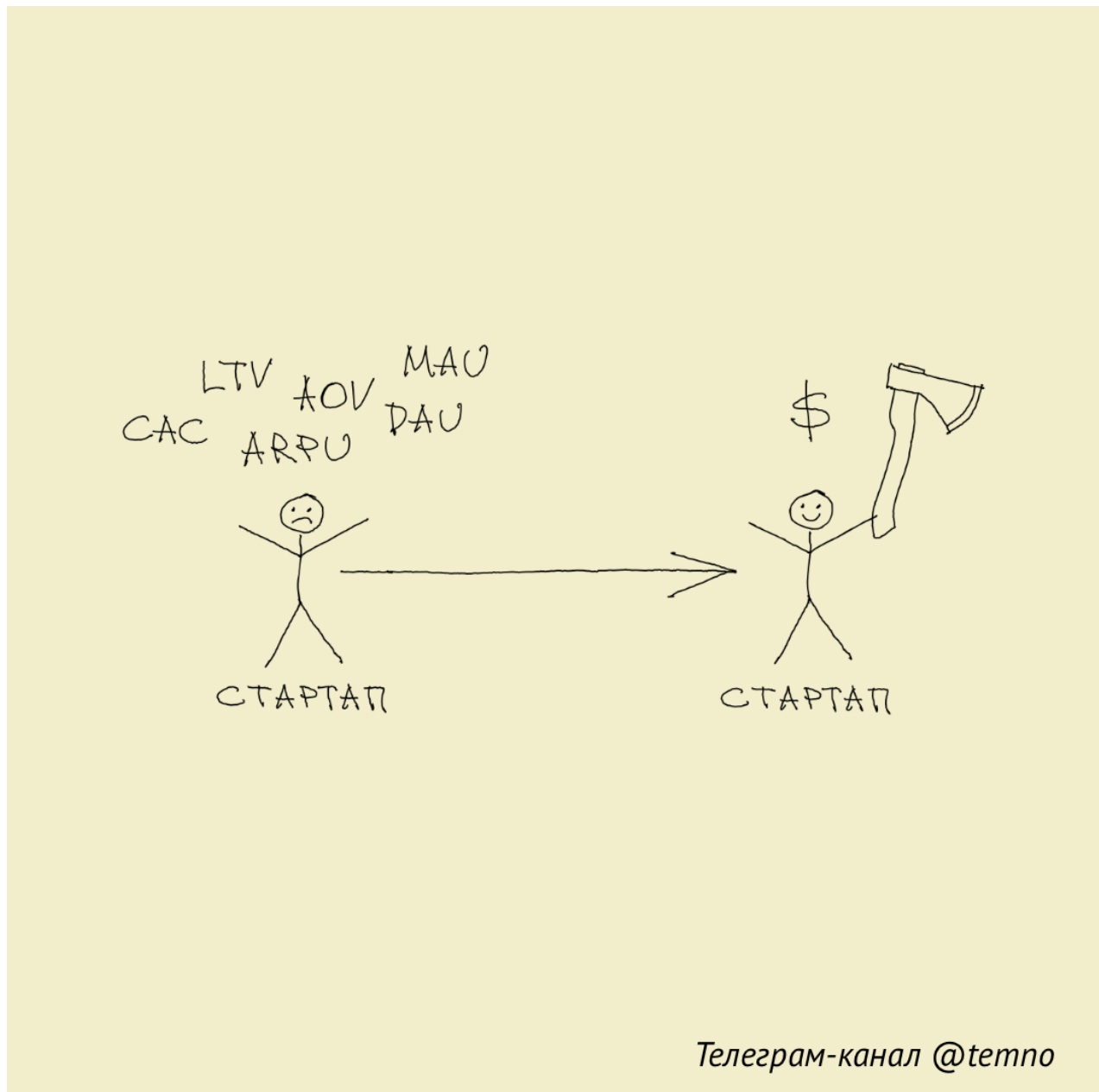
3. Потому что раньше в техподдержке всегда находился особо нервный тип, прибегающий к начальству с воплями о «проблеме, с которой его все достали». А ИИ вывести из себя невозможно — поэтому все проблемы клиентов останутся под капотом ИИ-машинки.
4. Соответственно, завтрашняя проблема от сегодняшнего внедрения ИИ в клиентский сервис — улучшение алгоритмов работы ИИ клиентского сервиса на основании анализа его разговоров... который может проводить другой ИИ.
5. А это значит, что прямо сейчас можно не впиливаться в лобовую конкуренцию, создавая ещё одного чат-бота. А создавать сразу «другой ИИ», способный контролировать и улучшать работу ИИ техподдержки. Правда, это вызовет послезавтрашнюю проблему, что «другой ИИ» тоже кто-то должен будет контролировать и улучшать ;-) «Другой ИИ» для техподдержки — это всего лишь иллюстративный пример, хотя недавно в фастфаундере я писал о стартапе, поднявшем на такой «другой ИИ» 3.5 миллионов долларов.
6. Применяя подход имени «завтрашней проблемы», ты сможешь не только оставаться на волне тренда — но и на шаг обгонять всех остальных. Которые дойдут до осознания завтрашней проблемы только завтра ;-) Какие решения в твой теме все ринулись внедрять сегодня? Какие проблемы это вызовет завтра? Вот и займись их решением прямо сейчас.



Возьми в руки топор

1. Если выручка твоего бизнеса месяц от месяца растёт, а тратишь на него ты меньше, чем зарабатываешь — ты можешь игнорировать все магические аббревиатуры типа CAC, LTV, AOV, ARPU, MAU, DAU и так далее. Достаточно уметь правильно считать деньги на кармане ;-)

- Считает детальные показатели только тот, кто мало зарабатывает ;-). Ну или когда бизнес перестаёт расти — например, выйдя на плато после бурного начального роста. Тогда да — наступает время экономить на спичках.



- Парадоксальный вывод — стартапу лучше никаких детальных показателей не считать. Потому что он таким способом начинает себя обманывать — принимая аккуратно посчитанное увеличение размера спички за признак бурного роста. Хотя бурный рост ты заметишь безо всяких детальных подсчётов. А если ты его не замечаешь — значит, его нет.

4. Прямо сейчас блямкнуло письмо от основательницы американского стартапа, написавшей «следуя вашему совету, сильно переделали продукт», дальше подробности переделки, а в конце наблюдение — «сразу вижу разницу, когда пошел ответ от рынка, а когда просто дуешь в трубочку». Во-во!
5. Стартап — это время намечать контуры мелом и рубить по ним топором. Микрометр — это инструмент большого бизнеса, для которого движение на 1% вверх или вниз выливается в большие деньги. А меряя микрометром стартап, можно заметить движение даже мёртвой лошади, если её посильнее пнуть в зад.
6. Короче, перестань считать мелкие циферки, долбясь в одну точку — так ты обманешь только себя. Лучше двигайся крупными шагами то туда, то сюда — пока невооружённым глазом сразу не увидишь разницу.