

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

октябрь

2023

Новые идеи для вдохновения и копирования

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

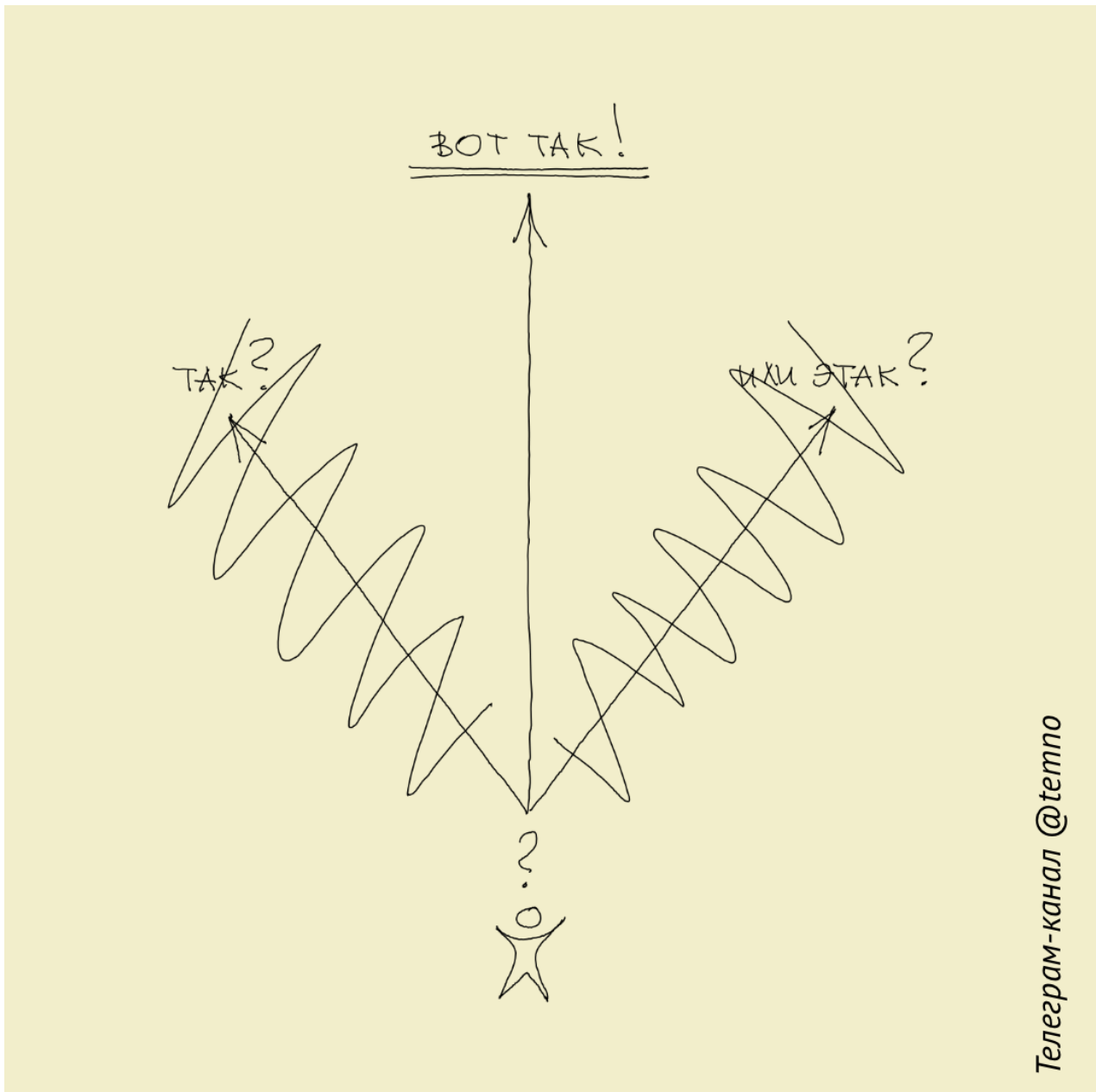
Читать

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://t.me/temno>

Учиться

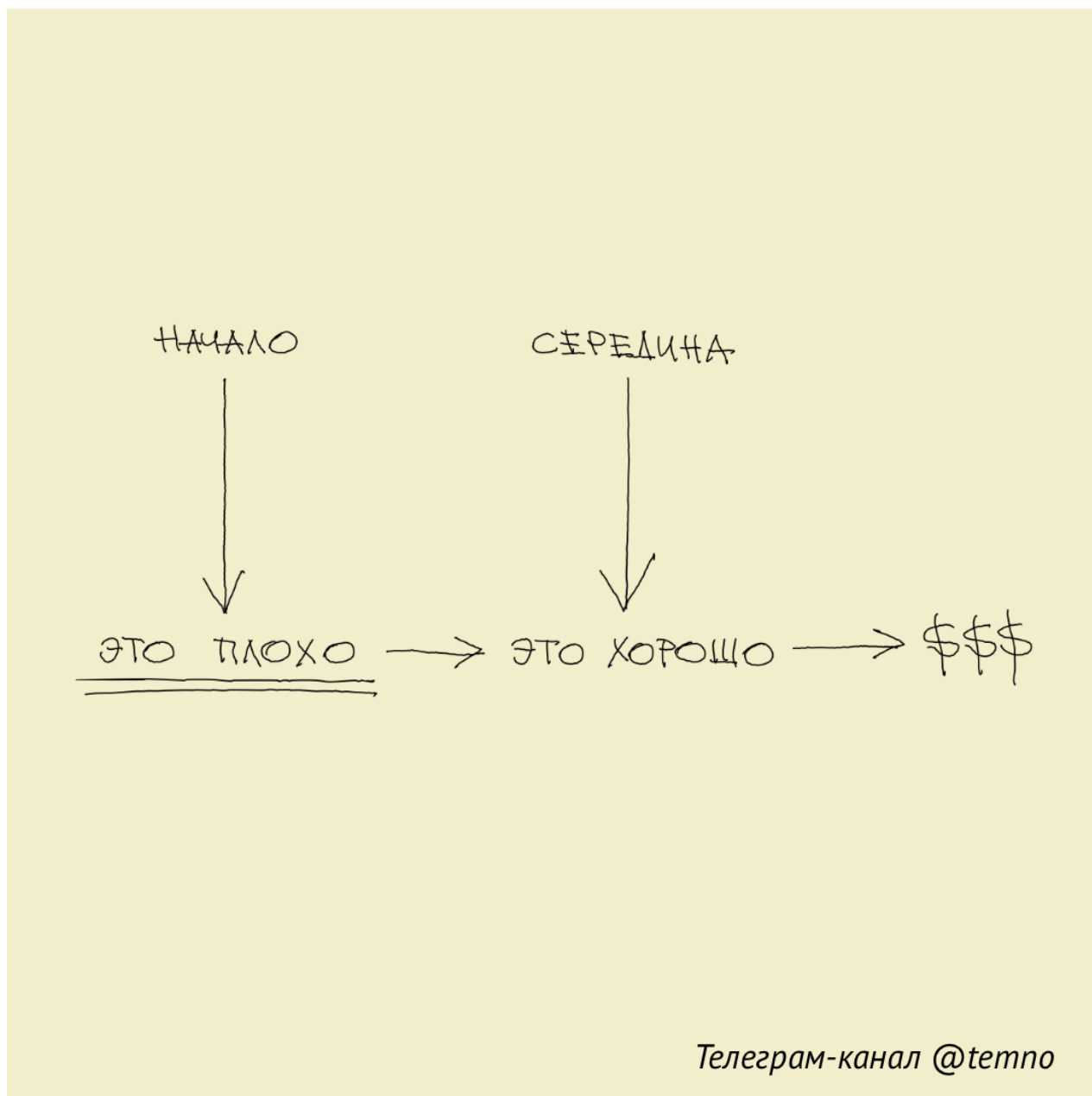
Product University: <https://productuniversity.ru>



Не делай ложный выбор

1. Важная вещь, которой учат в Y Combinator — не ограничивать свои возможности выбором из двух вариантов. Типа: «У нашего стартапа проблемы. Что нам делать — а) срочно бежать за инвестициями или б) резать расходы?».
2. Хм, а что других вариантов нет? Например, попробовать продать свой продукт другой аудитории или другим способом — чтобы найти деньги у клиентов? Это, конечно, самая прямолинейная альтернатива, но даже в таком виде она может стать для многих неожиданным откровением ;-)

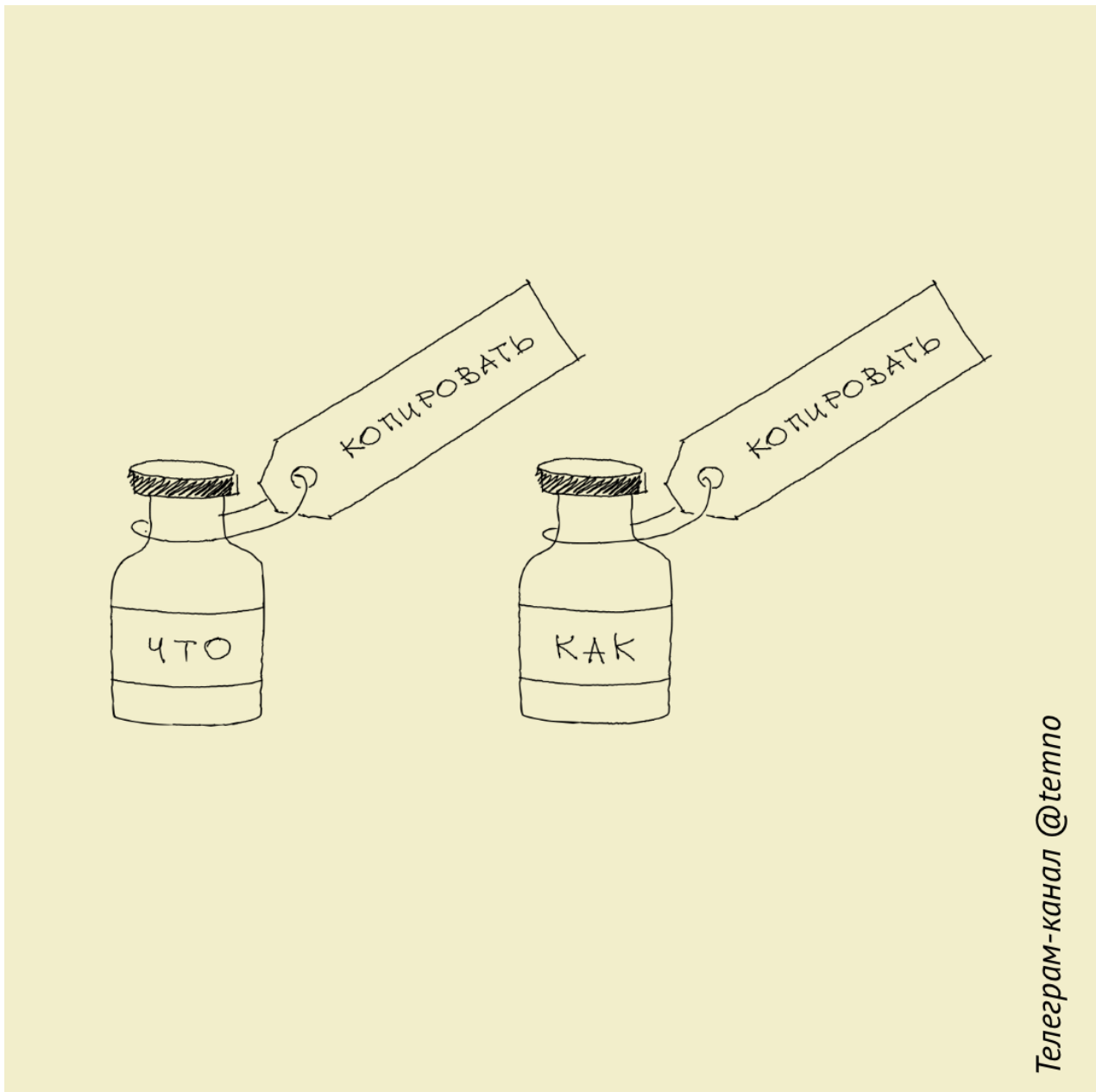
- 3. Один из фаундеров оставил в комментариях другой забавный пример: «Мы в команде долго спорили по поводу того, какую цену поставить на дорогой по себестоимости сервис — а) высокую, чтобы окупаться, или б) очень высокую, чтобы на нём ещё и зарабатывать. А потом решили перестать его оказывать вообще ;-) Потому что он был средненько востребован и плохо масштабируем.».
- 4. В общем, стоит принять за данность, что всегда есть ещё один способ. Ведь если верить в то, что он непременно есть — тогда в конце концов его удастся найти!



Продавай с начала, а не с середины

1. Мы мало чего продадим, если будем убеждать людей в том, что наш продукт — это хорошо. Лучше убеждать человека в том, что чем он уже пользуется — это плохо. На это есть две причины.
2. Первая — продавать нужно не достоинства продукта, а боль человека. Если он эту боль не чувствует — значит, её надо создать. Чтобы продать автомобиль пешеходу, нужно не автомобиль расхваливать — а живописать ужасы поездок на метро. Пока человек сам в это не поверит и не будет готов заплатить за избавление в виде автомобиля.
3. Вторая — в том, что у людей ограниченный бюджет времени и денег, который они уже практически весь на что-то тратят. Как следствие, чтобы купить наш продукт, он должен будет от чего-то отказаться. Но от хорошего не отказываются ;-) Поэтому нам нужно найти что-то, чем он уже пользуется — и убедить его в том, что это говно. Чтобы после этого он мог потратить высвободившееся время или деньги на наш продукт.
4. И это необязательно должен быть прямой аналог. Чтобы продать человеку квартиру, сначала нужно убедить его в том, что походы в рестораны и покупка модной одежды — это тлен. Или в том, что жить в арендованной квартире — это ужас-ужас и вообще ниже его достоинства. Только тогда он сможет решиться на ежемесячную выплату ипотеки из сэкономленных таким образом денег.
5. Чем уже пользуется потенциальная аудитория твоего продукта? Что из этого является легкой мишенью — недостатки и ужасы которой ты можешь легко расписать? Вот с этого и начинай. Потому что прежде чем убедить человека купить своё — его надо убедить избавиться от чего-то чужого.
6. Короче, продажи нужно начинать с начала — а не откуда-то с середины ;-)





Telegram-канал @temno

А один рецепт всё-таки есть!

1. Я так часто повторял, что «не существует рецептов создания успешного бизнеса» — что сам в это поверил ;-). А ведь один рецепт всё-таки есть.
2. Это — копировать другие стартапы, а) чьи идеи стали актуальными и/или возможными только сейчас, и б) которые показывают хорошую динамику роста. Секретный соус рецепта — научиться продавать аналогичный продукт быстрее и лучше, чем они.

3. Идеи можно не только копировать, ими можно ещё и вдохновляться. Копировать — это копировать «что» они делают. Вдохновляться — копировать «как» они это делают, чтобы приложить тот же самый подход к другим задачам или переносить на другие рынки.
4. Копировать и вдохновляться — удел умных. Дурак не сможет продавать то же самое лучше и быстрее — он будет искать что-то «уникальное», что может поэтому продаваться само. А чтобы перенести «как» на другую задачу или другой рынок, нужно обладать абстрактным мышлением и широким кругозором. Зато выдумать идею, которую никто не будет покупать, может любой дурак ;-)
5. К тому же умный человек не пытается доказать другим, что он умный — он хочет побыстрее добиться результата. Поэтому ему не нужно мучиться, придумывая и заставляя хоть как-то работать непременно что-то своё — чтобы когда-нибудь с гордостью сказать «я это придумал». Илон Маск не придумал ни PayPal, ни Теслу, ни Твиттер, и уж тем более ни космические ракеты или спутники связи — что не мешает ему быть самым богатым человеком планеты.
6. В общем, перифразируя известное высказывание «хорошие художники копируют, великие — воруют», можно сказать, что умные стартаперы копируют «что», очень умные копируют «как». Так что рецепт один, хотя и способ применения разный ;-)

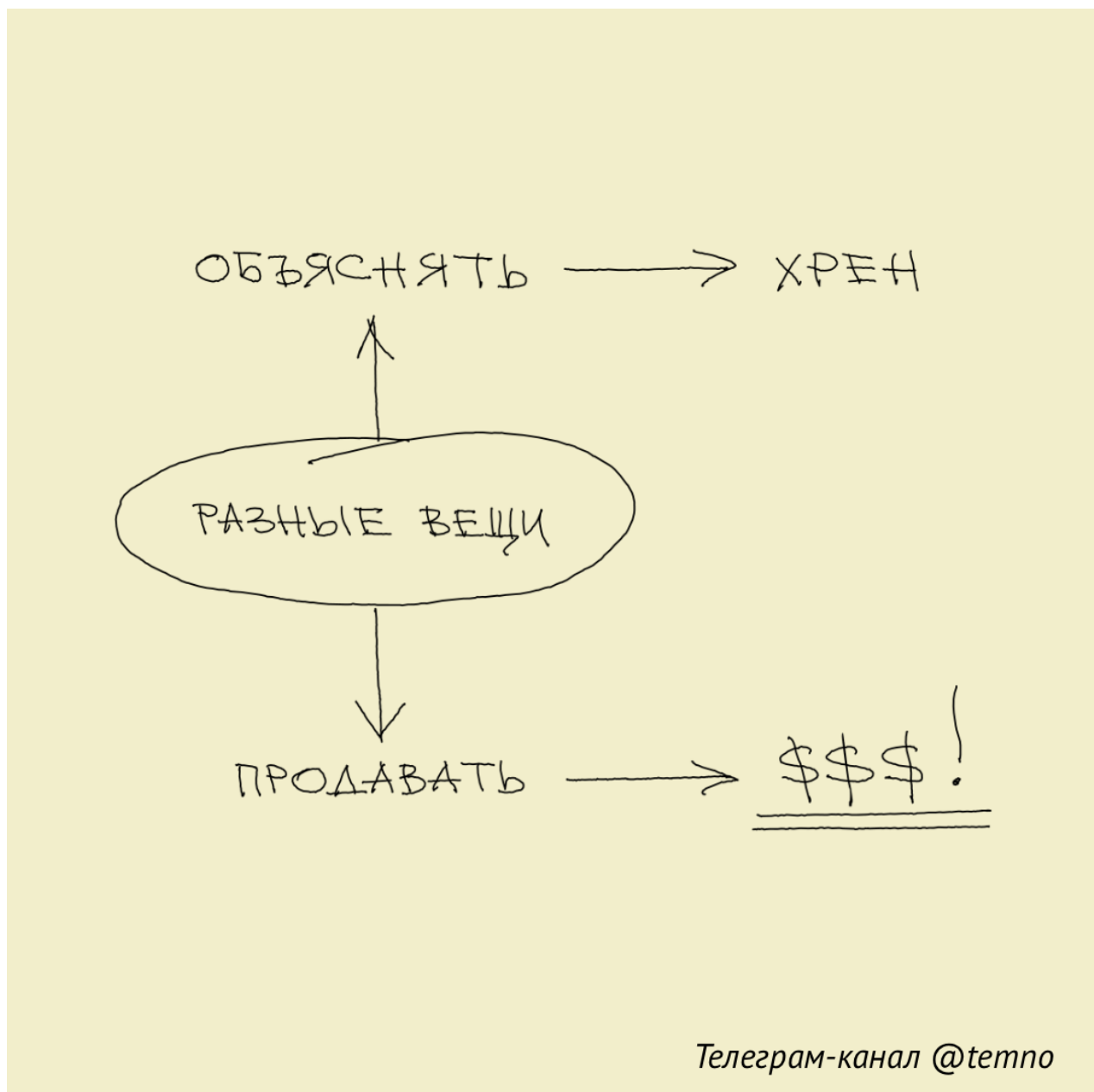


Перестань объяснять

1. Ты ни хрена не продашь, если будешь объяснять, а не продавать. Говорят, что успешный продукт должен решать боль потребителя — то есть быть лекарством от этой боли. Но как продают обычные лекарства?
2. Никто из производителей даже не пытается объяснить биохимию процессов, возникающих после приёме лекарства. Типичная его реклама состоит из четырёх частей — сначала нам показывают страдающего человека, потом момент приёма лекарства и его проникновения в проблемное место организма, потом картинку

мгновенного облегчения и общего счастья, а потом нечто вроде «клинические испытания доказали». И всё! Но покупают ведь ;-)

3. А теперь подставь на это место лектора с презентацией, объясняющей химическую суть процесса — пусть даже простым языком, с красивыми картинками, зажигательными плясками и ритмичным постукиванием в бубен. Много ли он продаст?



4. А зачем тогда ты пытаешься продавать свой продукт такими вот лекциями? Лучше попробуй сделать презентацию или лендинг своего

продукта по типу рекламы фармкомпаний — намеренно не вдаваясь в детальные объяснения его функциональности.

5. Если продукт таким образом продавать по-прежнему не удаётся — значит, проблема в другом. Ты либо продаёшь лекарство от несуществующей боли, либо картинка наступившего счастья недостаточно счастливая, либо доказательство того, что эта штука работает, недостаточно убедительное. А это никакими объяснениями функциональности компенсировать всё равно не удастся.
6. И наоборот. Только осмелившись вынести объяснение продукта «за скобки», ты наконец начнёшь учиться продавать. А когда ты реально начнёшь чему-то учиться — то рано или поздно ты этому научишься. Не дурак же ты, в конце концов ;-)
7. Короче, возьми и вычеркни из своего питча все объяснения продукта. Ничего не осталось? Добавляй! Что-то осталось? Улучшай!



«Почему показатели не растут?»

1. Первая причина, которая сразу приходит в голову — «С моим продуктом что-то не то, надо срочно его улучшать, чтобы пользователи перестали отваливаться». Да не перестанут они отваливаться, потому что никто и никогда не сможет удовлетворять 100% людей 100% времени ;-). Поэтому главные причины совсем в другом.
2. Во-первых, ты целенаправленно не делаешь чего-то каждый день, чтобы к тебе приходили новые пользователи. Во-вторых, твоё бизнес-модель не вынуждает пользователей платить с течением времени всё больше и больше — за повысившуюся активность, количество данных и так далее.
3. Хорошая новость в том, что, если у тебя есть пользователи — у тебя нормальный продукт! Да, его, как и всё на свете, можно улучшить — но этим можно заниматься постепенно по ходу дела.

ПОЧЕМУ ОНО НЕ РАСТЁТ?

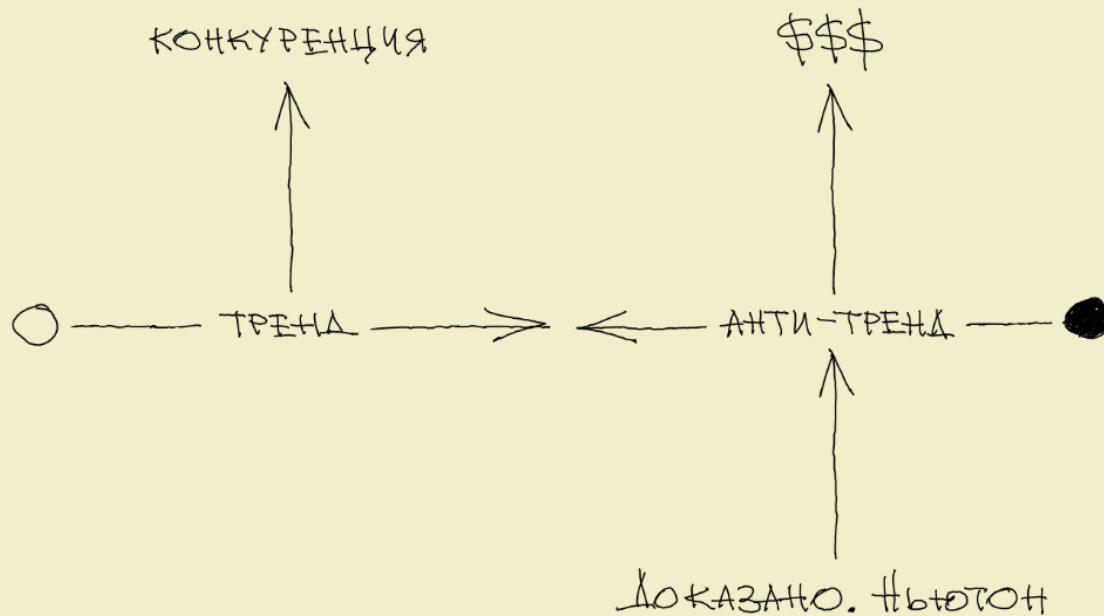
~~1. ПЛОХОЙ ПРОДУКТ~~

2. НЕТ НОВЫХ

3. СТАРЫЕ НЕ ПЛАТЯТ БОЛЬШЕ

Telegram-канал @temno

4. Другая хорошая новость в том, что есть всего две задачки, над которыми тебе нужно поработать — а) как приводить новых пользователей каждый день и б) как выстроить тарификацию так, чтобы получать больше денег от старых пользователей.
5. Плохая же новость в том, что допиливать продукт для многих гораздо комфортнее, чем решать эти две задачки ;-) Но ты ведь с этим справишься?



Телеграм-канал @temno

На каждый тренд найдётся анти-тренд, на котором можно заработать даже больше

1. Это как третий закон Ньютона «сила действия равна силе противодействия». Как следствие, успешным может стать не только стартап, сумевший оседлать новый тренд — но и стартап, сумевший разглядеть и оседлать противоположный ему анти-тренд.
2. Пришёл мне в голову этот закон сегодня, когда я писал обзор для фастфаундера про стартап, предложивший оффлайновым ресторанам

интересную систему лояльности, срабатывающую только в оффлайне. А это может удержать людей от заказа еды через интернет.

3. Тренд — онлайн-заказы еды. Анти-тренд — привлечение людей в оффлайновые рестораны. Плюс тренда в том, что это тренд ;-). Плюс анти-тренда в том, что за это готовы платить все, кто не хочет умереть в конкуренции с онлайн. И столько, сколько такое может стоить — то есть достаточно ;-)
4. Тут же сообразил, что на днях писал о стартапе, которые помогает производителям, продающим товары под своим брендом в онлайн, начать продавать их через чужие оффлайновые магазины — резко увеличивая объёмы сбыта.
5. Тренд — выход производителей и оффлайновых продавцов в онлайн. Анти-тренд — выход онлайнных продавцов в оффлайн. Охрененный плюс анти-тренда в том, что 72% розничных продаж приходится на оффлайн, о чём большинство стартаперов не подозревает ;-)
6. Тренд — это очевидно и модно. Поэтому там жуткая конкуренция. Анти-тренд — неочевидно и немодно, поэтому туда мало кто идёт.
7. Однако сила анти-тренда в деньгах по закону Ньютона должна быть такая же, как и у тренда. Но так как игроков в анти-тренде гораздо меньше, то каждый из них имеет шанс заработать гораздо больше.
8. Все ломанулись в модный тренд? Найди анти-тренд, чтобы заработать ещё больше. А он обязательно есть — его не может не быть. Это ведь ещё Ньютон доказал ;-)



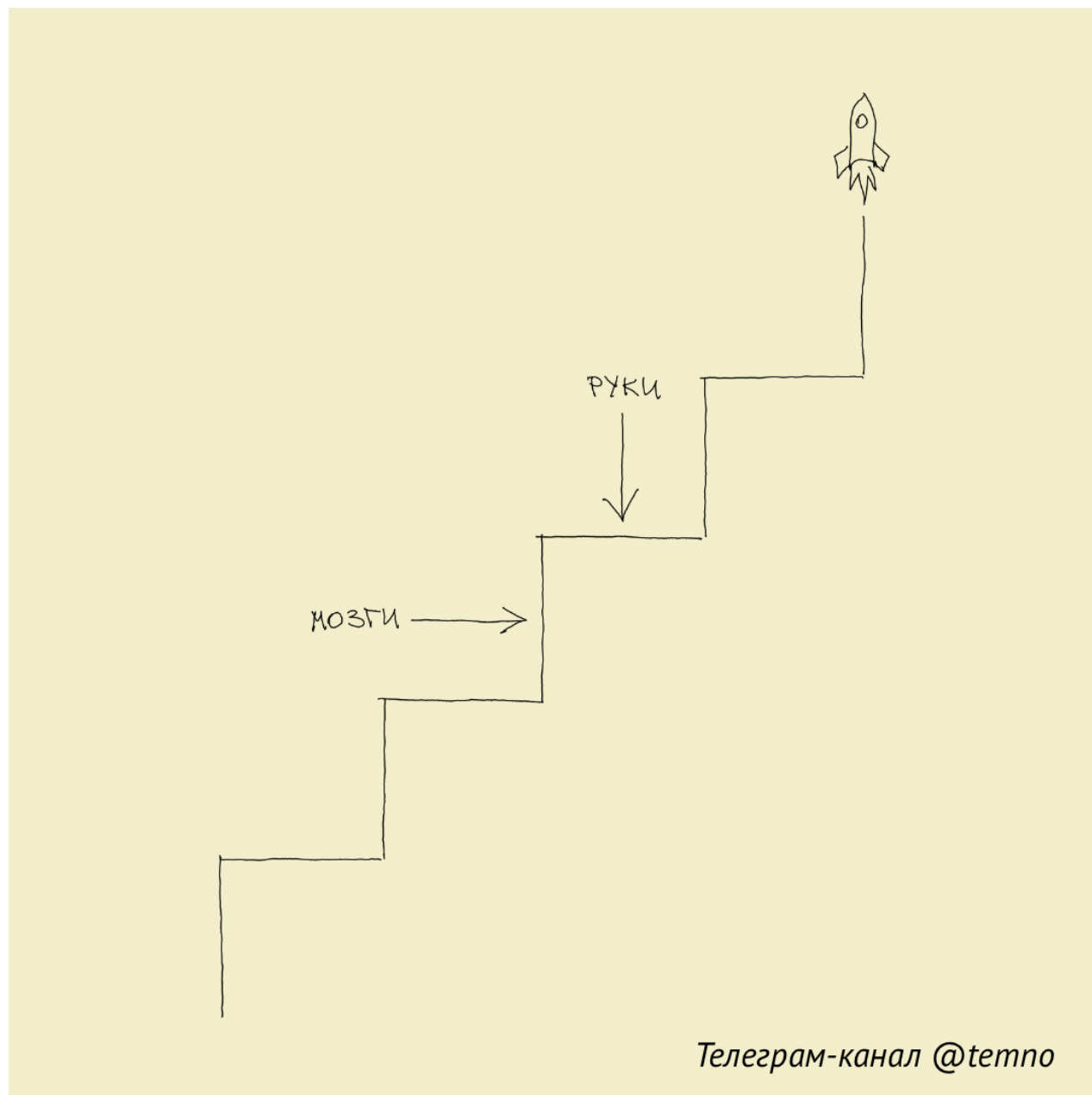
Даже слабак вырубит силача, если врежет ему по яйцам

1. Хорошая мысль про искусство войны: «Если ты сражаешься с равным по силе соперником — значит, на каком-то этапе планирования была допущена серьёзная ошибка. Если ты героически сражаешься с превосходящими силами противника — значит, ошибка была критической.»



2. Поэтому нет смысла вставлять в презентацию своего стартапа слайд «Наши сильные стороны». Вместо него нужен слайд «Слабые места нашего главного конкурента». Без этого попытка стартапа расхваливать свои сильные стороны обычно приводит к ситуации, описанной в первом пункте поста.
3. А чтобы содержание слайда про слабые места не выглядело как «они полные дураки во всём», его стоит сопроводить слайдом «Сильные места нашего главного конкурента» — из которого станет понятно, на чём другом более важном для себя они так сфокусировались, что ослабили фронт в других местах.

- Маленький стартап силён не в том, в чём он силён — а только в том, в чём слаб его конкурент.



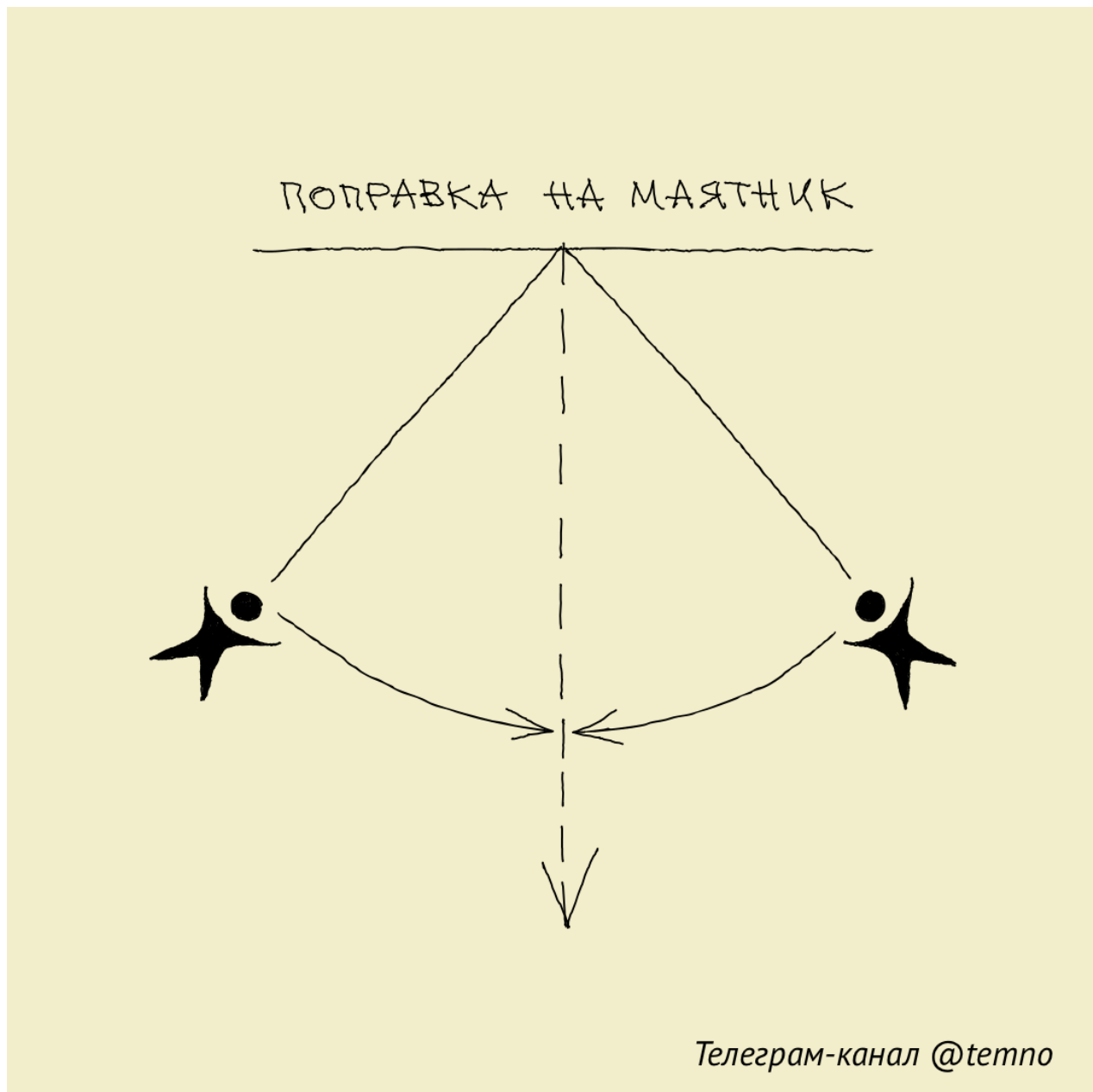
Тебе ввысь или вширь?

- Недавно на Coinbase появилась необычная страничка: «Если у тебя есть экстраординарные способности, но ты не нашёл для себя подходящую вакансию — напиши нам, и что-нибудь вместе с тобой придумаем. Потому что наша цель — не только закрывать имеющиеся вакансии, но

и находить правильных людей.» А что за способности они имеют в виду?

2. Они обращаются к людям, которые выигрывали шахматные турниры, соревнования по компьютерным играм, занимались прорывными научными исследованиями, служили в элитном спецназе, разрабатывали космические, электронные или биотехнологии, собирали большие аудитории в соцсетях, завоёвывали олимпийские медали или создавали популярные проекты с открытым кодом.
3. Но на хрена компьютерной компании все эти люди? Я тоже сначала не понял. А потом понял, что существует два типа масштабирования. Первый тип — традиционный, когда ты масштабируешь количество рук, чтобы расти вширь.
4. А вот второй тип — когда тебе нужно масштабировать мозги, чтобы расти вверх. Для этого тебе нужны таланты. Причём любые! Потому что, как говорят, «если человек талантлив — он талантлив во всём». Даже более того, талантливый человек со стороны сможет разглядеть в твоей теме такие неожиданные повороты, которые твой замыленный глаз ни за что не заметит.
5. Внимание! «Мне нужен талантливый продавец» или «талантливый программист» — это не про поиск мозгов, а про поиск рук. А вот «мне нужен крутой спецназовец» или «олимпийский чемпион» — это точно про поиск мозгов ;-)
6. Стартап — это этап, когда нужно расти ввысь, а не вширь. Поэтому стартапу гораздо нужнее таланты, чем руки. Что бы там ни считал его основатель ;-)
7. А ты сможешь найти в своём стартапе полезное дело для крутого спецназовца или олимпийского чемпиона?





Всегда делай «поправку на маятник»

1. Жизнь предпринимателя это вечная борьба. Между тем, чтобы перестать заниматься тем, что ты хорошо понимаешь, но уже не хочешь — и тем, что ты хочешь, но ни фига в этом не разбираешься ;-)
2. Так происходит, во-первых, потому что всегда хорошо там, где нас нет. А, во-вторых, потому что людям вообще свойственно бросаться из крайности в крайность.

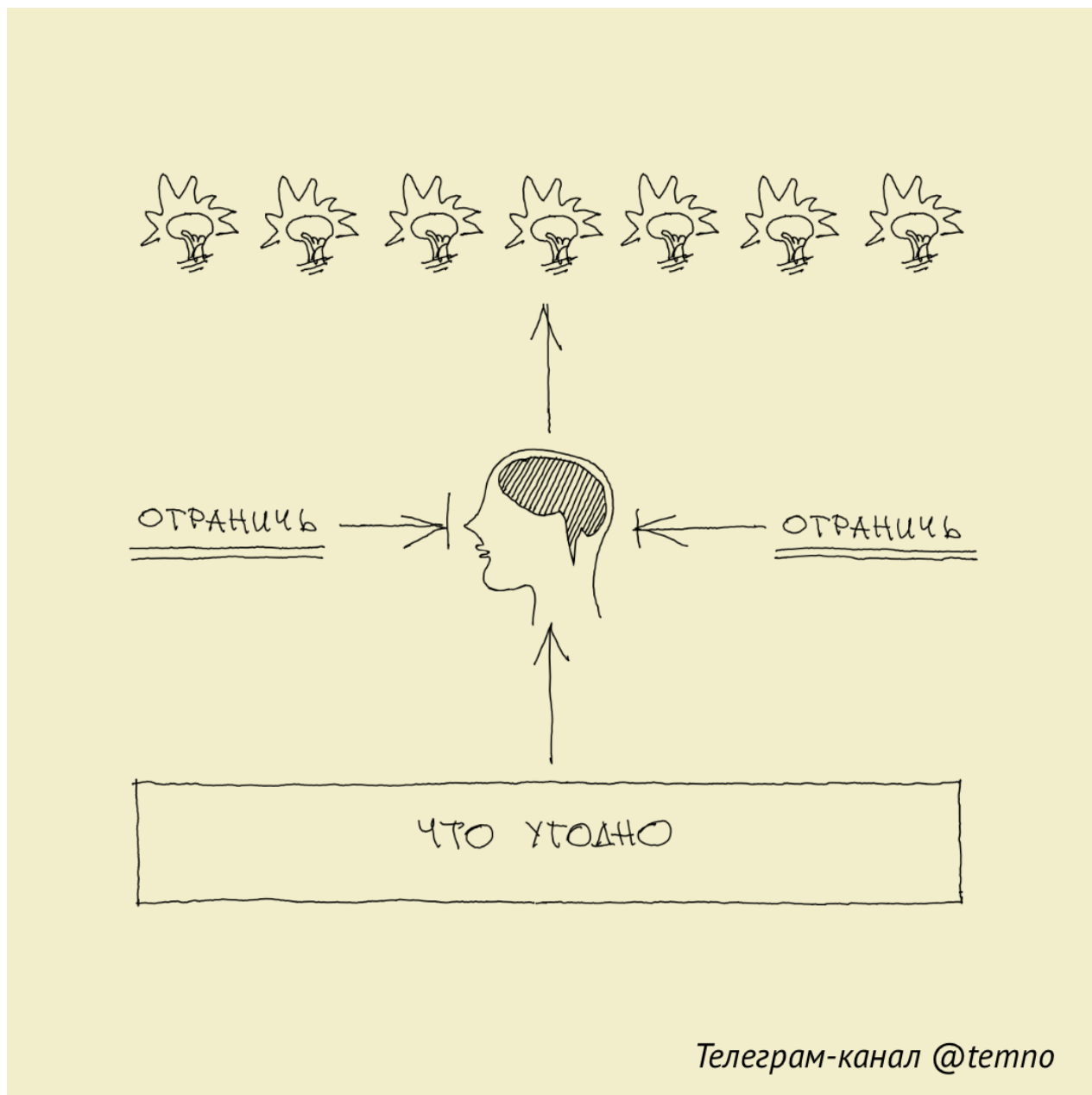
3. Поэтому предприниматель живёт обычно в режиме маятника. Сначала его заносит в одну сторону, потом в другую. И чем больше его надавило в одну сторону, тем сильнее его качнёт в другую. Хотя истина, как обычно — она где-то посередине.
4. Ну вот, например, зарабатывал он деньги на проекте, который держался на хардкорном перфоманс-маркетинге. Когда прибыль или убыток — это копейка туда или сюда, умноженная на объём трафика. Значит, рано или поздно ему захочется чего-то большого и светлого — типа пойти на новый рынок, который появится лет через 10, но сделать для него крутой продукт прямо сейчас, причём зарабатывать не в моменте, а только на росте стоимости компании.
5. Любое желание — это нормально. Только всегда стоит делать «поправку на маятник». Если ты давно находишься в одном положении — качнись в другую сторону, чтобы приблизиться к золотой середине. А если только что перестал заниматься чем-то старым и начал нечто новое — то качнись обратно в сторону золотой середины, потому что тебя неминуемо слишком сильно занесло.
6. Если делал что-то широкое — сузь, если узкое — расширь, если на прямо сейчас — то удлини горизонт планирования, если на далёкую перспективу — вернись поближе к дню сегодняшнему и так далее.
7. А ты в каком положении маятника сейчас находишься? Тебе в какую сторону нужно качнуться?



Весь секрет — в ограничениях

1. Подобно тому, как «хороший художник копирует, а великий ворует» — хороший стартапер копирует «что» делают другие, а великий копирует «как» они это делают. Вот только есть проблемка.
2. Вариантов настолько много, что глаза разбегаются. Но нам ничего не нравится. А всё потому что мы смотрим на эти варианты очень поверхностно. А дьявол-то — в деталях. Особенно, если мы хотим копировать «как».

- 3. Однако известно, что креативность резко усиливается, когда мы попадаем в условия ограничений. Инженер придумывает гениальное решение в ночь до сдачи проекта. Беглец находит смелый выход, оказавшись на краю пропасти. А стартап находит неожиданный вариант действий, только после того, как у него закончились деньги.



- 4. Несколько дней назад я решил поиграть в эту же игру, но с копированием. А я как раз начал смотреть на Нетфликсе документальный фильм про Хью Хефнера и его «Плейбой». И я поставил перед собой задачу найти в этом фильме как можно больше

идей, которые можно было бы применить в одном проекте. Хотя этот проект не про журнал и не про секс ;-)

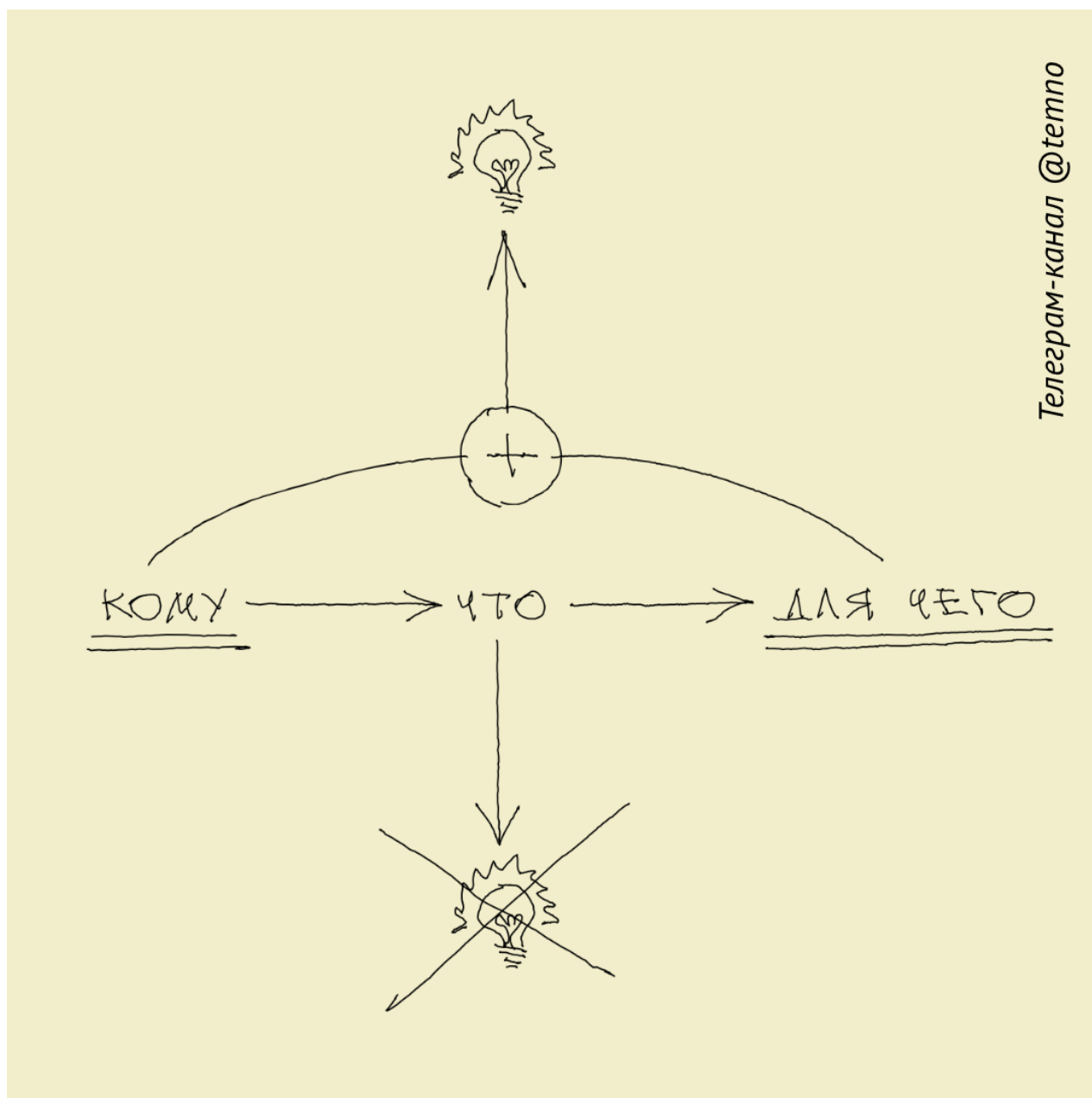
5. И оно получилось! Потому что, когда ты поставил себя в условия, что идеи либо отсюда, либо ниоткуда — ты начинаешь видеть детали и неожиданные варианты их применения совсем в других областях. Потому что мозгу деваться больше никуда — и он начинает стараться выжать всё что можно из того, что есть. Вместо того, чтобы лениво рассматривать и ожидать чего-то там потом.
6. Не можешь найти неожиданный путь развития своего стартапа? Возьми документальную книгу или фильм про бизнес из совершенно другой сферы — чтобы находить не «что», а «как». И поставь себе задачу найти 10 классных идей, которые ты можешь каким-то образом перенести на свою тему и применить у себя.
7. А если ты такую задачу себе поставишь — то ты эти 10 идей точно найдёшь!



Перестань искать идеи. Начни искать людей и их проблемы.

1. Когда стартапер говорит «у меня есть идея», обычно это значит, что он придумал, что делать. В буквальном смысле «что» — «это вот такая штука, которая работает вот так». А после этого он начинает искать на эту штуку целевую аудиторию и варианты применения.
2. Хотя известно, что человек охотнее всего платит за решение проблемы из его личного топ-3 проблем. Так почему бы не «выйти в люди» и не выяснить их топ-3 проблем — чтобы выделить понравившуюся, а потом заняться поиском её решения? Ведь найдя решение, мы уже будем знать, кому и для чего его предложить.
3. Думаете, что таким простым способом нельзя нарыть ничего интересного? Ошибаетесь! Можно, и много чего. Буквально на прошлой неделе один стартапер по моему совету попробовал это сделать — и оказалось, что в этих ответах спрятано как минимум 3 идеи хороших продуктов.

- 4. Фигня в том, что мало кто из стартаперов интересуется проблемами других людей безо всяких задних мыслей ;-). Потому что они приходят к людям, уже имея в голове смутные или чёткие очертания того, «что» они собираются сделать. Поэтому задняя мысль у них простая — «будете ли вы пользоваться этим «что», если я его сделаю?», а не «какие у вас вообще проблемы?».



- 5. Идея про «что» — это очень хреновая идея для стартапа. Потому что не факт, что ты сможешь найти, кому и для чего это будет настолько нужно, что он за это заплатит.

6. Идея для стартапа — это про «кому» и «для чего». А «что» для этого нужно — ты уж как-нибудь придумаешь ;-)
7. Короче, перестань искать идеи. Начни искать людей и их проблемы.



МАСШТАБИРУЕМОСТЬ — ЭТО ...

1. —————> ДУРАК

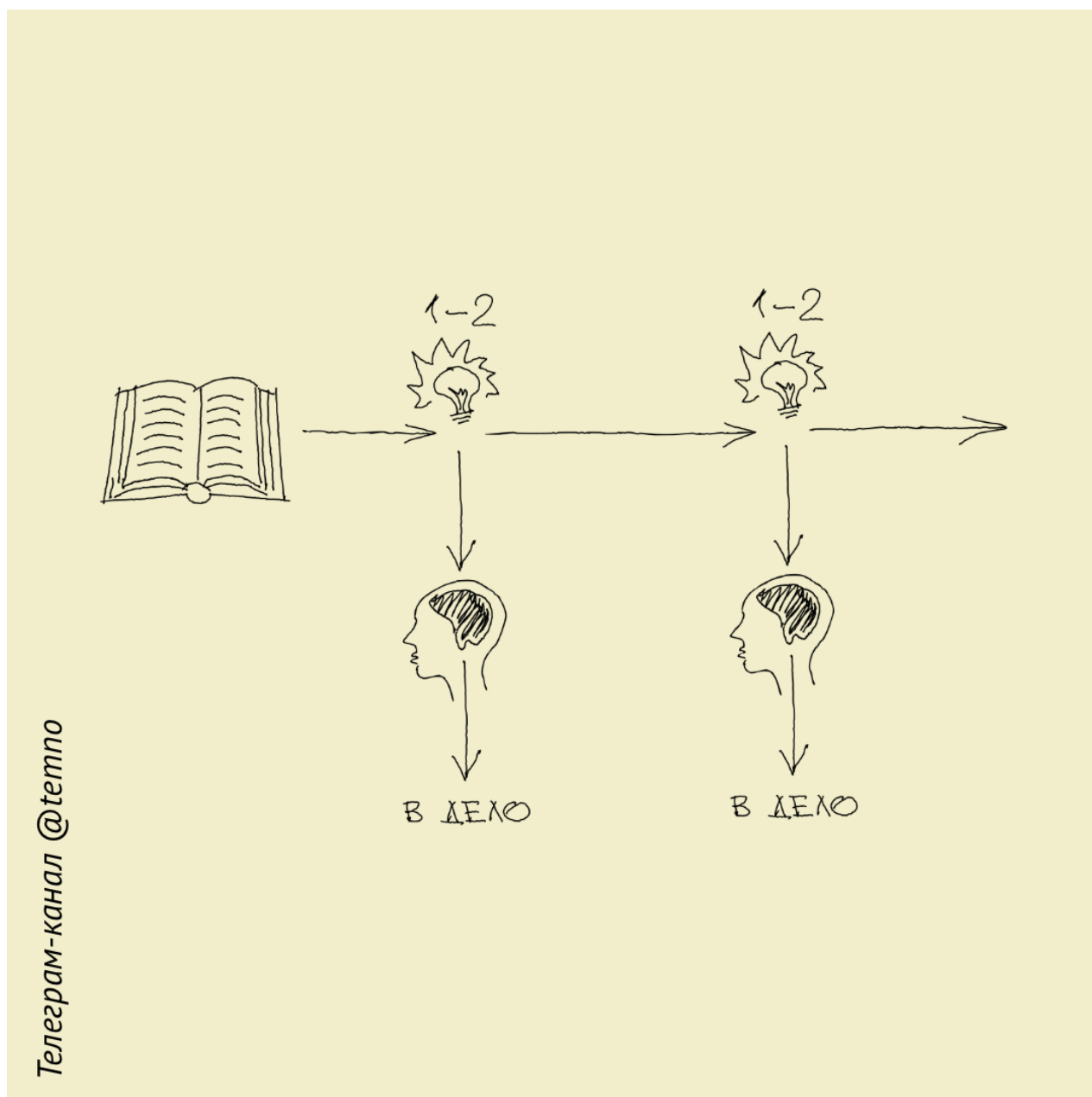
2. ДУРАК —————>

Telegram-канал @temno

Какое слово самое близкое по смыслу к слову «масштабирование»? Слово «дурак»!

1. Во-первых, масштабируемый продукт должен быть рассчитан на дураков. Потому что дураков на свете гораздо больше, чем умных.

- 2. Во-вторых, даже дурак должен уметь его продавать. Ведь продавцов у масштабируемого продукта должно быть много. А талантливых продавцов слишком мало.
- 3. Задумайся об этом в следующий раз, когда ты будешь искать хорошего продавца, или пытаться воспитать своего пользователя, чтобы он понял, зачем ему твой продукт.



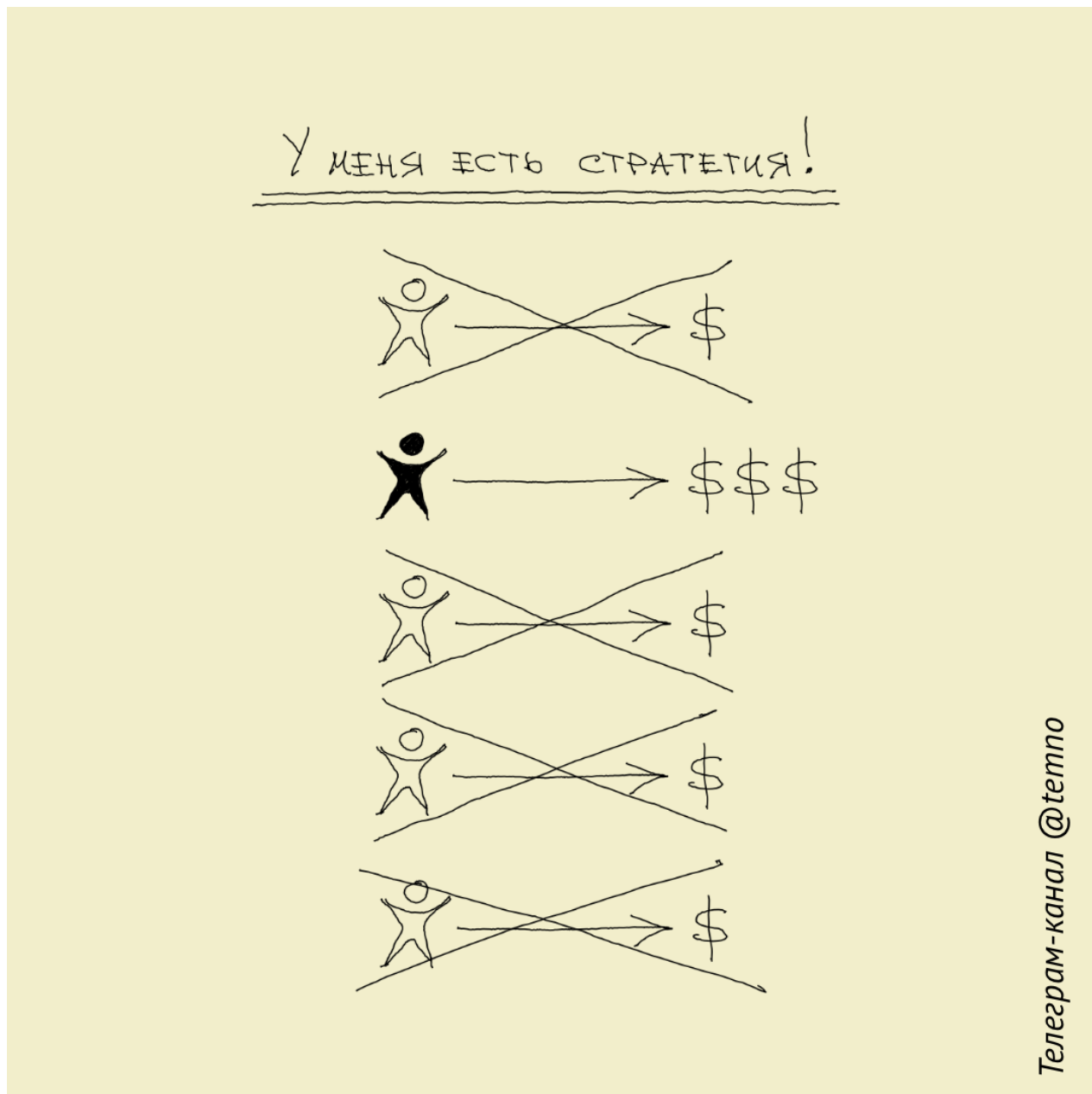
А ты записываешь мысли, когда читаешь книгу? А на хрена?

1. Во-первых, зачем нужна мысль, которую ты не можешь запомнить? Если она классная и прямо в тему, то она и так должна врезаться тебе в память.
2. Во-вторых, много мыслей не нужно ;-) Мысли ведь нужны, чтобы их применять, а применить десяток-другой разных мыслей одновременно и невозможно, и бессмысленно. Поэтому 1–2 мыслей за раз достаточно. А их можно и запомнить.
3. Если в книге реально много хороших мыслей, то её можно перечитать и потом. Ведь ты развиваешься, поэтому при новом чтении той же книжки ты наткнёшься на новые мысли, которые бы раньше ты даже не выписал. А что-то из старого окажется уже не таким и важным.
4. Получается, что накопление старых мыслей «про запас» будет тянуть тебя назад — к тому состоянию, в котором ты был, когда их записал. А если старые мысли по-прежнему кажутся тебе интересными и актуальными — развиваешься ли ты? ;-)



Чем больше вычеркнешь — тем лучше стратегия

1. Стратегия — это путь дальнейшего развития. Путь — есть путь. Шаг влево, шаг вправо даже в ближайших кустиках за быстрыми деньгами — это отступление от стратегии, в результате чего ты как минимум замедляешься, а как максимум рискуешь заблудиться.
2. Поэтому что стратегия — это прежде всего готовность чем-то пожертвовать (типа ближайших кустиков) ради быстрого и уверенно движения по намеченному пути.
3. Чтобы понять, есть ли у тебя стратегия — составь список близких по теме сегментов потенциальных покупателей и способов заработать деньги, от которых ты уже отказался.
4. Если ни от каких — стратегии у тебя нет вообще. Если таких примеров слишком мало — значит, стратегия рыхлая и нечёткая.

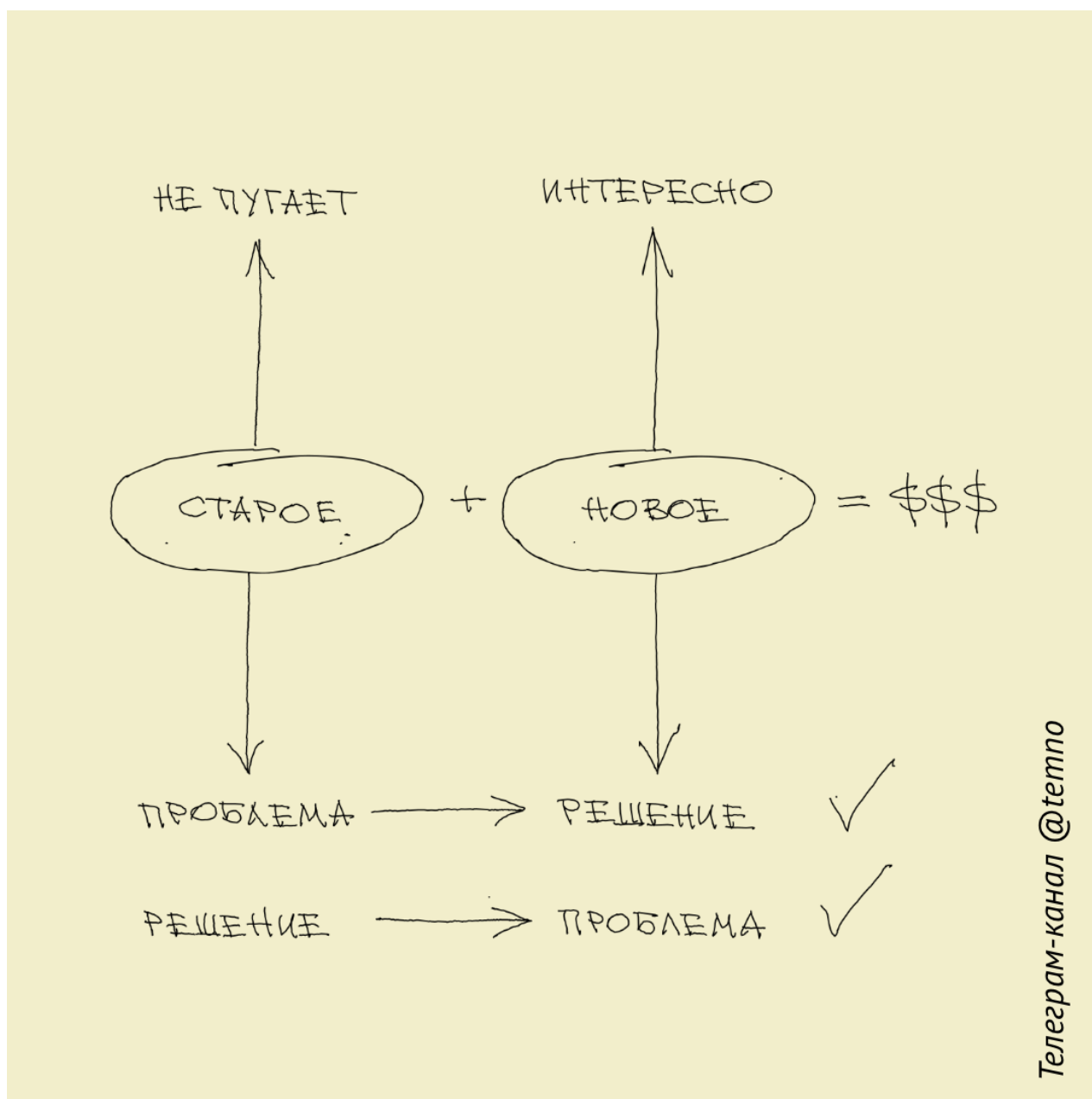


5. Хочешь иметь чёткую стратегию — составь список всех возможных покупателей и способов на них заработать... и начни вычёркивать.

Две выигрышных формулы

1. После того, как я разобрал уже тысячу стартапов в фастфаундере, сложилось у меня ощущение, что все успешные стартапы построены по одной из двух формул.

- 2. Первая — решаем старую проблему новым способом. В своё время это сделал Убер. А сейчас этим занимаются создатели разнообразных ИИ-ассистентов.
- 3. Вторая — решаем новую проблему старым способом. Подход гораздо менее очевидный, но не менее интересный. Так сейчас на рынок продажи облачных сервисов возвращаются посредники. А ещё так работают все поднимающие сейчас инвестиции платформы для решения обострившейся нынче проблемы удержания сотрудников в компании.



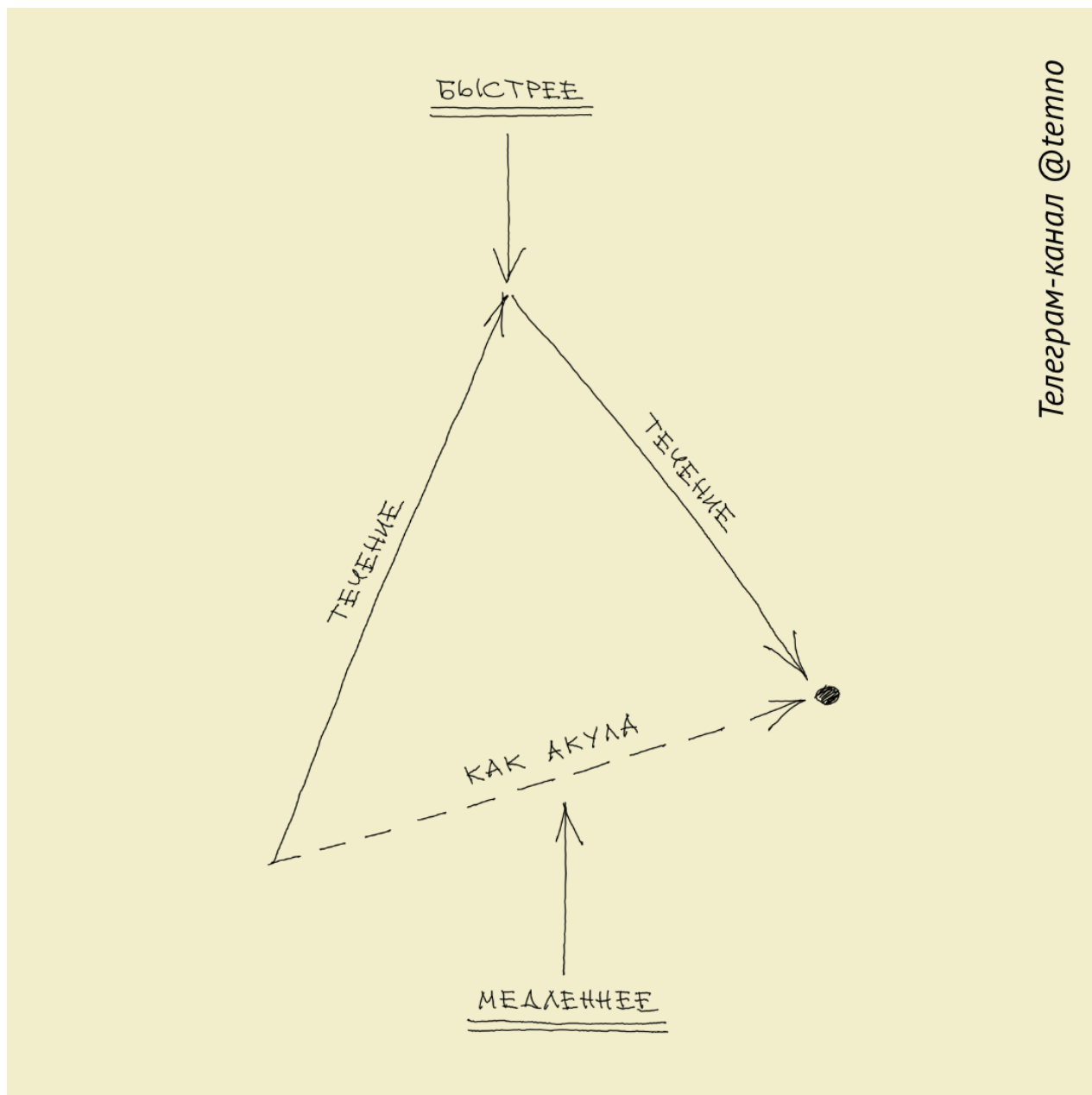
4. То, что решение старых проблем старым способом не взлетит — это понятно. Потому что тут либо всё уже давно придумали, либо уже попробовали, и оказалось, что оно не работает. Но почему не должны взлетать решения новых проблем новым способом?
5. Да потому что это задача не сегодняшнего, а завтрашнего дня. Которая станет актуальна завтра — когда либо проблема станет старой, либо старым будет считаться способ её решения ;-)
6. Если ты сможешь подогнать идею своего стартапа под «новое решение старой проблемы» или «старое решение новой проблемы» — это даст тебе +100500 очков в глазах потенциальных потребителей и инвесторов за счёт сочетание в одном посыле слов «старое» и «новое».
7. Потому что полностью старое — неинтересно, а полностью новое — пугает. «Старое» плюс «новое» — и не отпугивает, и вызывает интерес. Возможно, это ещё одна причина, почему стартапы, созданные по описанным формулам, становятся успешны.
8. А ещё одна прелесть, что в обеих выигрышных формулах присутствует слово «старое». Это значит, что хорошую идею не нужно целиком выдумывать с нуля. Нужно либо выбрать старую уже известную проблему, либо вытащить из закромов уже известный, но забытый способ решения.



Как переплыть Босфор быстрее жены

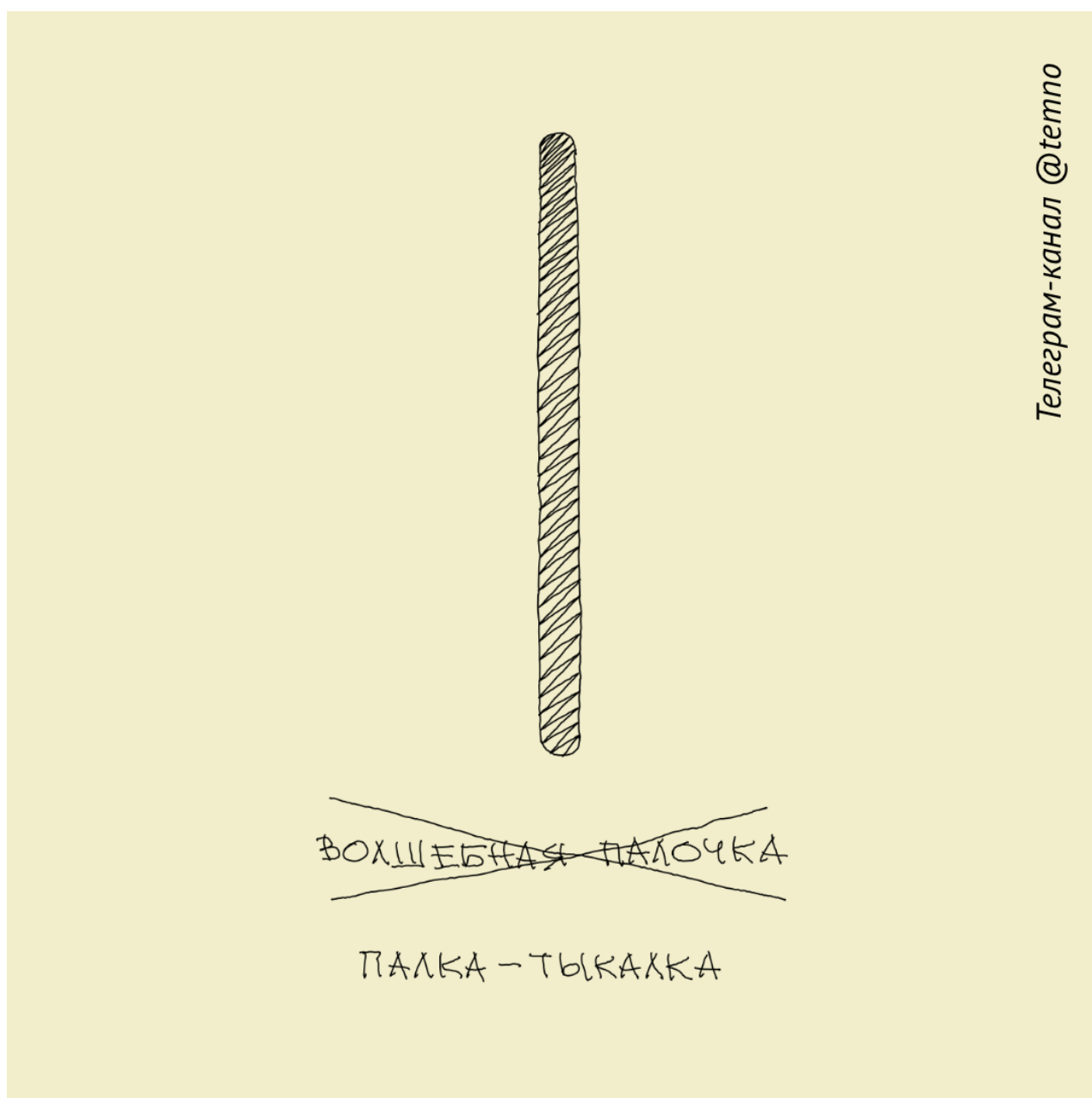
1. В субботу за коктейлями знакомая пара рассказала забавную историю о своём недавнем заплыве через Босфор. Она — «комсомолка, спортсменка, активистка». Он — любитель коктейлей ;-)
2. Она. Тренировалась каждый день. Первой из 3.5 тысяч участников прыгнула в воду, разорвав грудью ленточку. Плыла, по её словам, «как акула», напрягаясь и преодолевая. А перед финишем начала прикидывать, как будет там сидеть и ждать приплыва мужа. Поднимаясь на берег, сильно изумилась, увидев спускающегося к ней мужа — который умудрился каким-то образом приплыть раньше неё.

3. Он. Заболел за 2 дня до старта. По этому плыл «как на экскурсии», разглядывая пейзажи по берегам пролива. Перед финишем напоролся на засаду в виде сильного течения, через которое даже опытные пловцы могут пробиваться по полчаса. Пытался-пытался, но грёб на месте. Плюнул и отдался на волю течения, вынесшего его высоко вверх. Но там его подхватило боковое обратное течение и принесло вниз к финишу за 5 минут.



4. Вообще-то, это история про стартапы ;-). Обычно добиваются успеха не тот, кто «как акула» напрягает все силы, проталкивая свою идею. А тот, кто спокойно плывёт по течению тренда.

- 5. Ведь скорость движения стартапа — это сумма силы тренда и собственных усилий. Если тренда нет — то сил придётся приложить до хрена и больше. И всё равно приплыть позже, чем тот, кто сумел попасть в тренд.
- 6. Поэтому главный вопрос основателя — не «как продвинуть свою идею», а «как попасть в тренд», который сделает бóльшую часть работы за тебя.



Замена волшебной палочки, или Не своё — не жалко

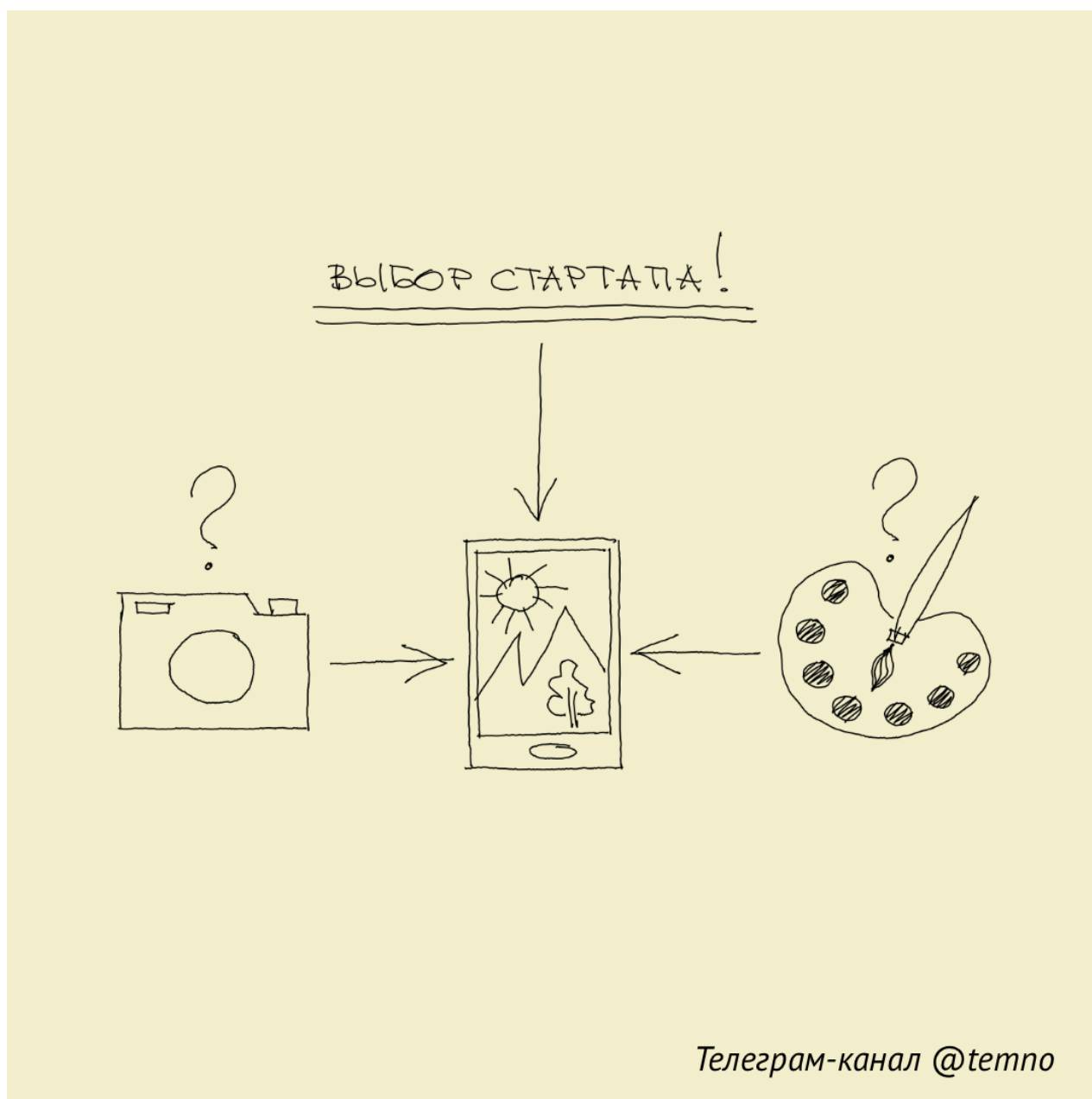
1. Считается, что 90% стартапов приходят к экзиту (продажа стартапа или выход на биржу) не с той идеей, с которой они начинались. Потому что по мере их развития становилось понятно, что прежняя идея не работает вообще или не может стать большой. Тогда основатели её меняли или отбрасывали, пока не находилось «то самое».
2. Таким образом, первая идея стартапа — это палочка, которой основатель тыкает в рынок и в аудиторию, чтобы понять, как оно там на самом деле всё устроено. Чтобы нащупать то, чем на самом деле стоит заняться. Ведь то, что лежит на поверхности, или слишком тривиально, или не работает.
3. Но чтобы поменять или отбросить идею, нужно иметь мужество это сделать. А если ты сам придумал идею, ты успел с ней сжиться и полюбить. Она превратилась в твоего ребёнка, которого обязательно нужно тащить по жизни на собственном горбу ;-). Такое хрен поменяешь или отбросишь.
4. Со скопированной идеей всё проще. Ведь ты её не родил, а подсмотрел. Поэтому её легко можно поменять или выбросить по принципу «не своё — не жалко». А вот на роль «палки-тыкалки» она очень даже сгодится. Быстро нашёл, быстро скопировал, быстро потыкал, быстро понял и сделал выводы — после чего можно начать уже думать по-настоящему ;-)
5. А на пустом месте фантазировать бессмысленно.



Игрушечный фотоаппарат или фотошоп — выбор, который вынужден сделать каждый стартап

1. Решив купить новый телефон, я разрывался между Xiaomi 13 Ultra и Google Pixel 8 Pro. Как ни смешно, но выбор оказался идеологическим.

- 2. 13 Ultra — это большая фото-матрица диагональю 1 дюйм и оптика от легендарной Leica. Это должно обеспечивать отличное качество фотографий без особой дополнительной обработки.
- 3. У Pixel 8 Pro и матрица поменьше, и оптика пожиже. Однако в него встроен продвинутый ИИ, превращающий снимки на маленькую матрицу «обычной» оптикой в настолько красивые картинки — что его назвали «флагманом вычислительной фотографии».



- 4. Что же выбрать — фотоаппарат или «фотошоп»? ;-)

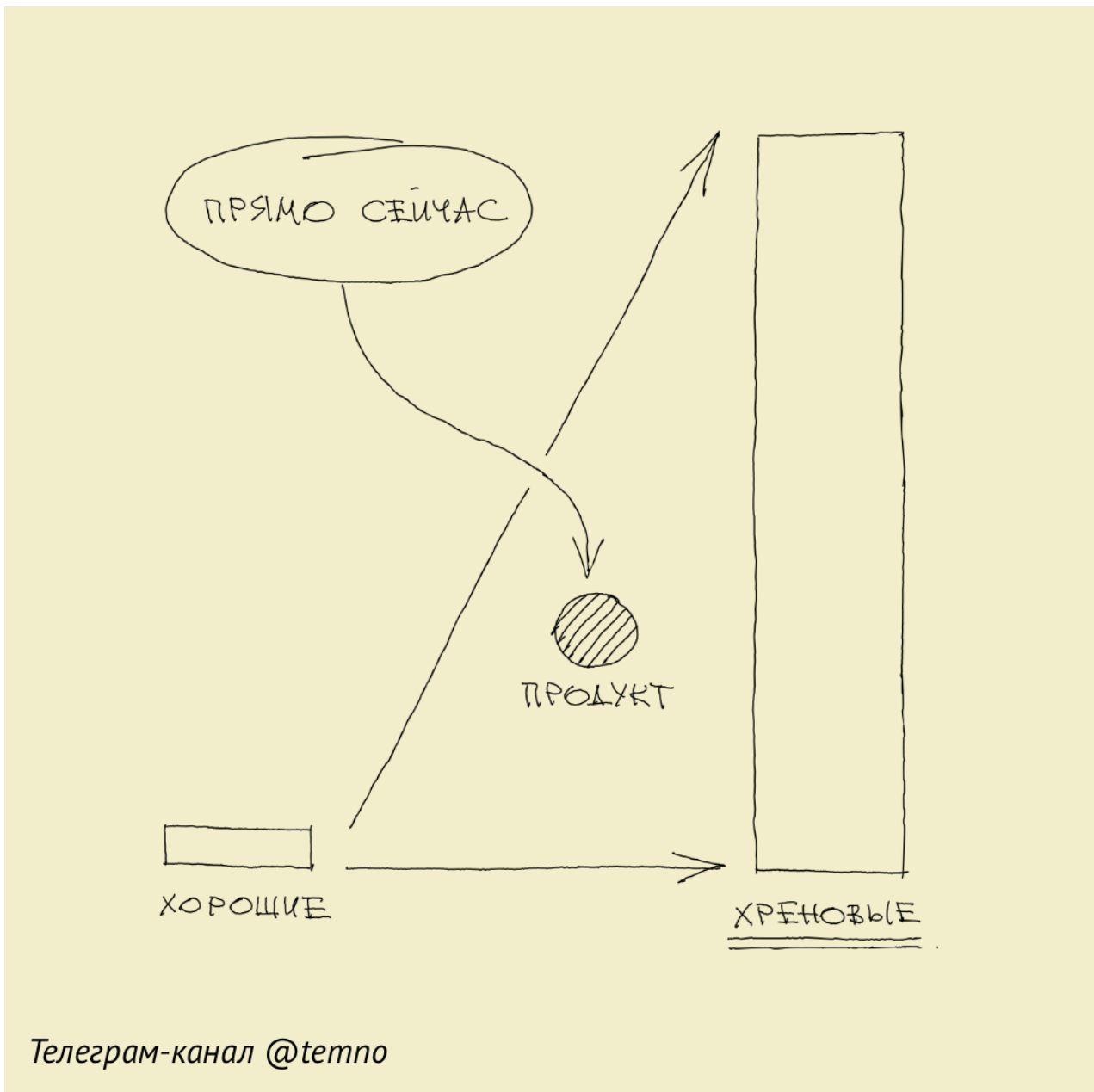
5. Фотограф с профессиональными амбициями, наверное, выбрал бы «фотоаппарат». Но для качественных фотографий принципиально важна конструкция оптики. А качественный объектив — это большая и увесистая бандура, которые в телефон хрен запихнёшь. Поэтому слово Leica на объективе телефона — это просто красивая этикетка.
6. Так что мне пришлось выбирать между игрушечным подобием настоящего фотоаппарата и... тем, кто даже не стал делать вид, что создаёт фотоаппарат. А сосредоточился на том, как можно другими способами выжать ещё более красивую картинку из того, что можно впихнуть в телефон.
7. Одни стартапы идут по пути 13 Ultra ;-). Они пытаются малыми силами создать аналог того, что делают большие дяди. Но у них получаются игрушечные подобию с соответствующим качеством.
8. А другие принимают недостаток возможностей за данность. И ищут, как обогнать больших дядь совершенно другими способами — не повторяя то, что делают они. И обгоняют ведь!
9. Так что, не пытайся впихнуть в свой стартап невпихуемое ;-). Не делай «такое же, но маленькое» — делай другое. Маленькое большое не обгонит. А другое — может и обогнать.



99% хреновых продавцов — это отличная возможность

1. Прямо сейчас появилась возможность создавать успешные стартапы по очень простому рецепту. Сначала ты выбираешь сегмент людей или компаний, которые уже зарабатывают деньги, продавая определённые продукты определённым образом
2. А потом даёшь им ИИ-машинку, с помощью которой они смогут зарабатывать в 2 раза больше денег — продавая то же самое тем же самым способом, но прикладывая для этого в 2 раза меньше усилий.
3. Только за счёт того, что эта ИИ-машинка будет автоматически перебирать и выбирать наиболее эффективные конфигурации и

последовательности стандартных элементов, которые другие для таких продаж уже используют.



4. Однако а) не все про все эти элементы знают, б) перебирать все варианты вручную очень долго и муторно, в) автоматизировать это самому слишком дорого.
5. Да и просто лень этим заниматься. Потому что у подавляющего большинства создателей продуктов на первом месте стоит создание продукта. А продажи — на десятом :-)

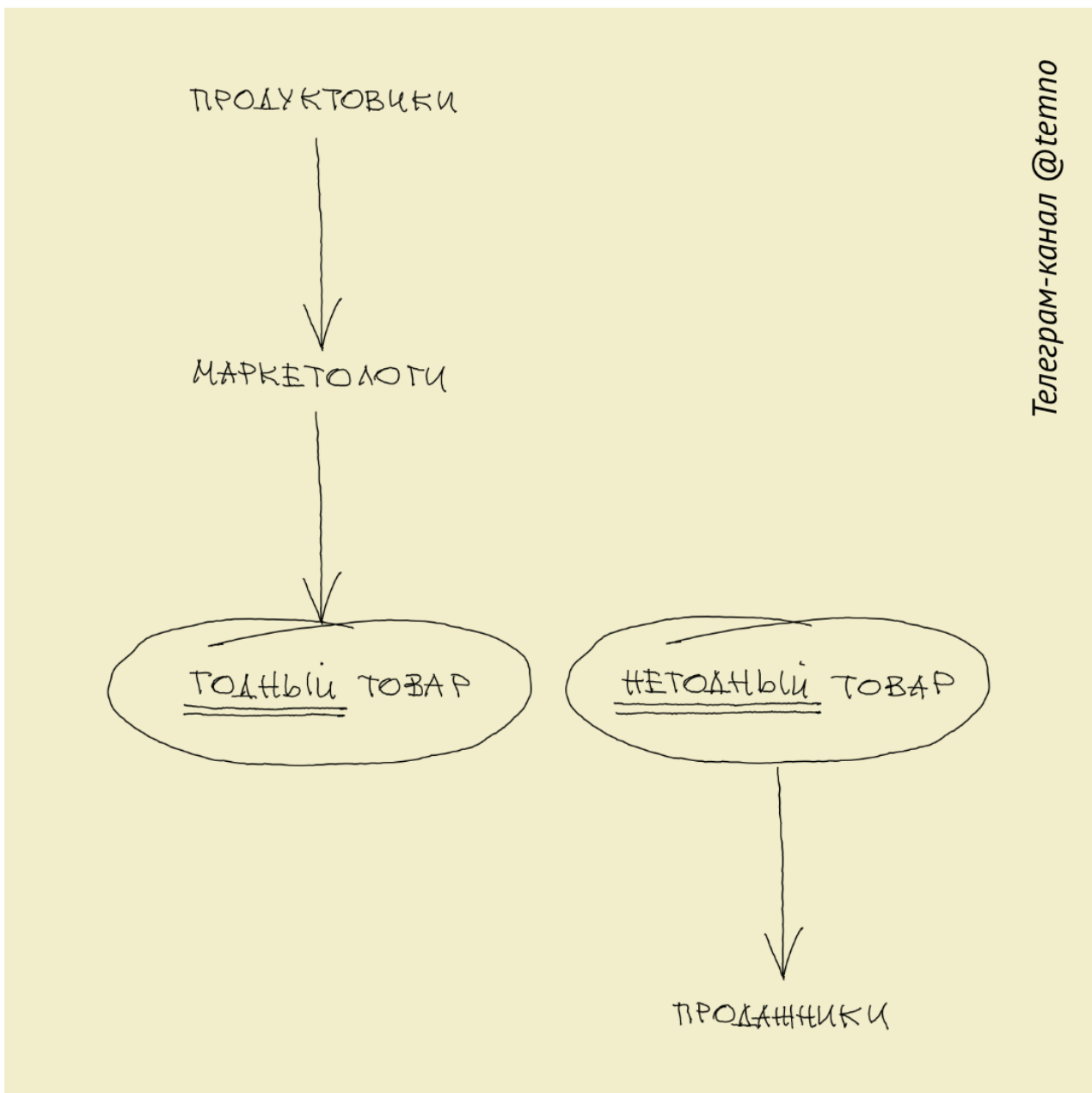
6. А тут приходит чувак и говорит — «Ты не будешь делать ничего нового, не будешь больше напрягаться, но заработаешь в 2 раза больше». Как от такого отказаться? ;-)
7. А можно ли такую ИИ-машинку сделать? А почему нет? Ведь оптимальный перебор и выбор — это те самые задачи, которые умеет решать ИИ, причём быстро, самостоятельно и с учётом кучи параметров и критериев.
8. Так что выбирай тех, кто уже что-то продаёт. Ищи тех, кто делает это хорошо. Разбивай это «хорошо» на отдельные элементы. Собирай из них базу знаний. А потом натравливай на эту базу специально обученный ИИ.
9. А большой ли будет рынок у такого стартапа? Его целевая аудитория — хреновые продавцы. То есть 99% любого навскидку взятого рынка ;-)



Обучать продавцов работе с возражениями клиентов — это стратегическая ошибка

1. Потому что уметь работать с возражениями должны руководители продукта и маркетологи! Возьмём, к примеру, самое распространённое возражение — «А почему так дорого?».
2. Так пусть, блин, продуктовики добавят в продукт настолько убедительное свойство, чтобы у клиентов даже не возникло вопроса, почему за это надо столько платить.
3. А если такое свойство уже есть — так пусть маркетологи поработают над тем, чтобы наиболее простым, понятным и убедительным образом донести это свойство до потенциальных клиентов.

4. Потому что без этого обучение продавцов работе с возражениями слишком похоже на попытку научить их сбывать негодный товар :-)

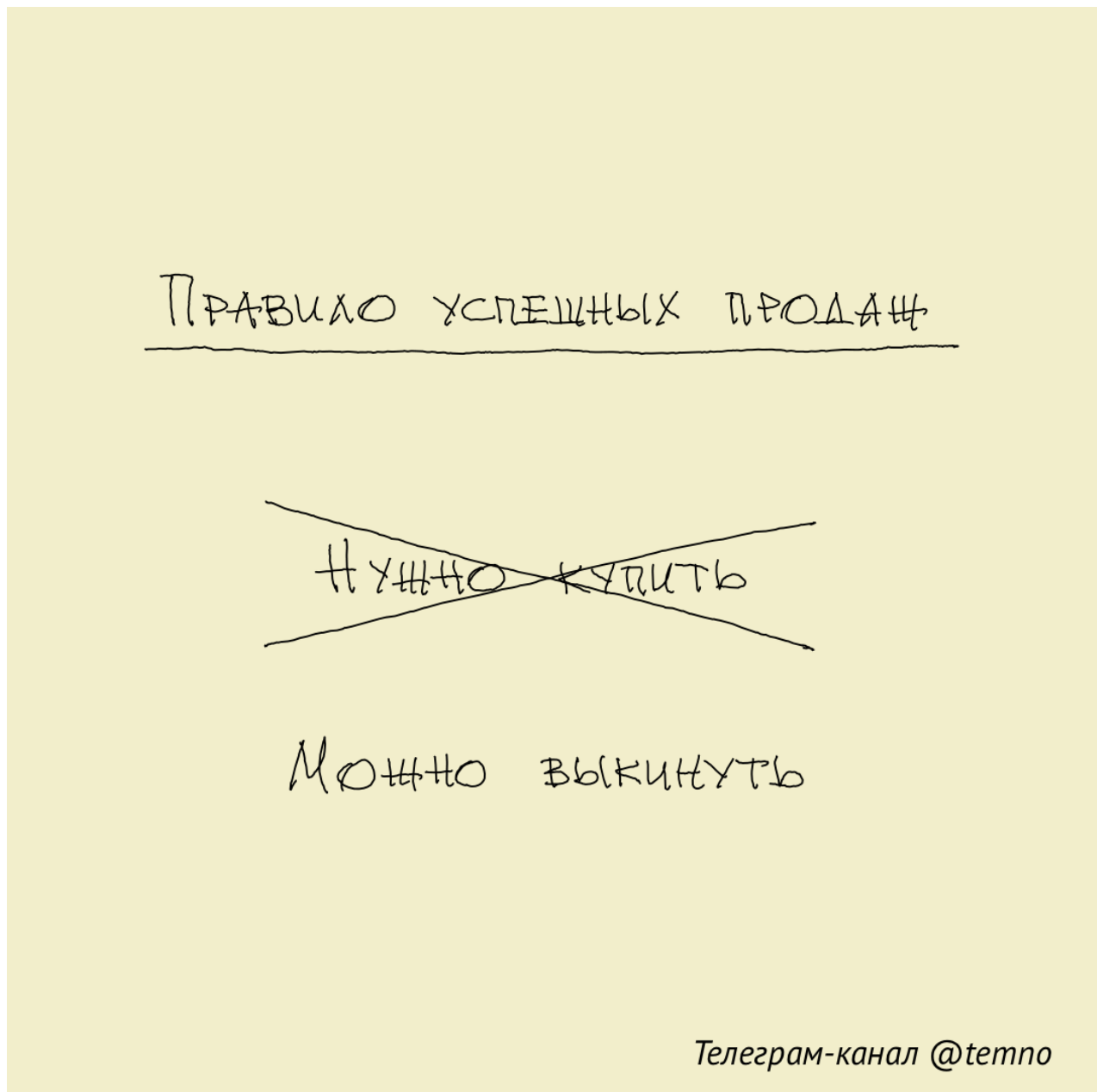


Неожиданное правило успешных продаж

1. Один умный человек сказал: «Покупать облачные сервисы гораздо труднее, чем их продавать. Потому что компания-покупатель гораздо сильнее рискует, если она купит что-то не то. Из-за этого больше

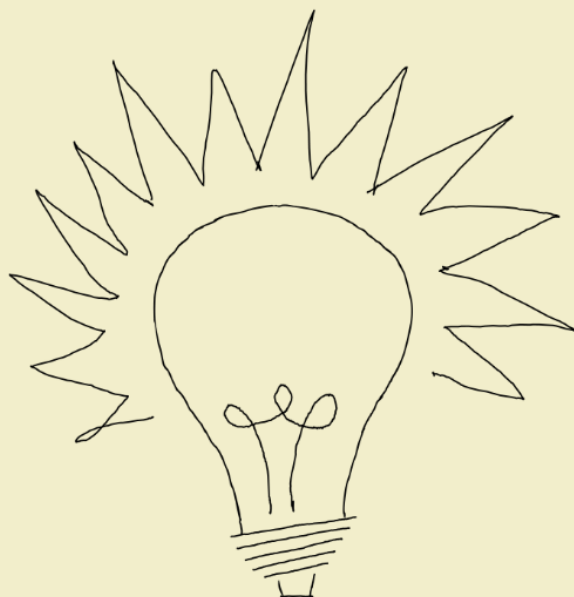
половины продаж подвисает без явного отказа». Потому что и отказываться смысла нет, и соглашаться страшно ;-)

2. А это значит, что правильные B2B-продажи — это даже не продажи, а помощь покупателю в процессе принятия решения о покупке. Но есть и ещё более парадоксальный вывод.



3. Для быстрого заключения сделки, нужно не расхваливать покупателю достоинства продукта — а доказать ему, что он ничего особо не потеряет, если купленный продукт ему не подойдёт ;-)

- 4. При этом покупатель может даже смириться с потерей заплаченных за продукт денег, если они не критичны для бюджета компании. А вот с затратами на внедрение и обучение, с рисками, что новый продукт им что-то испортит, а потом ещё и с затратами на его выковыривание обратно — он не смирится никогда.
- 5. Прикольнo, да? Чтобы продать что-то — нужно убедить человека, что ему ничего не стоит это выкинуть ;-) Хотя я тут вспомнил свои последние покупки — и оказалось, что они все этому критерию отлично соответствуют.



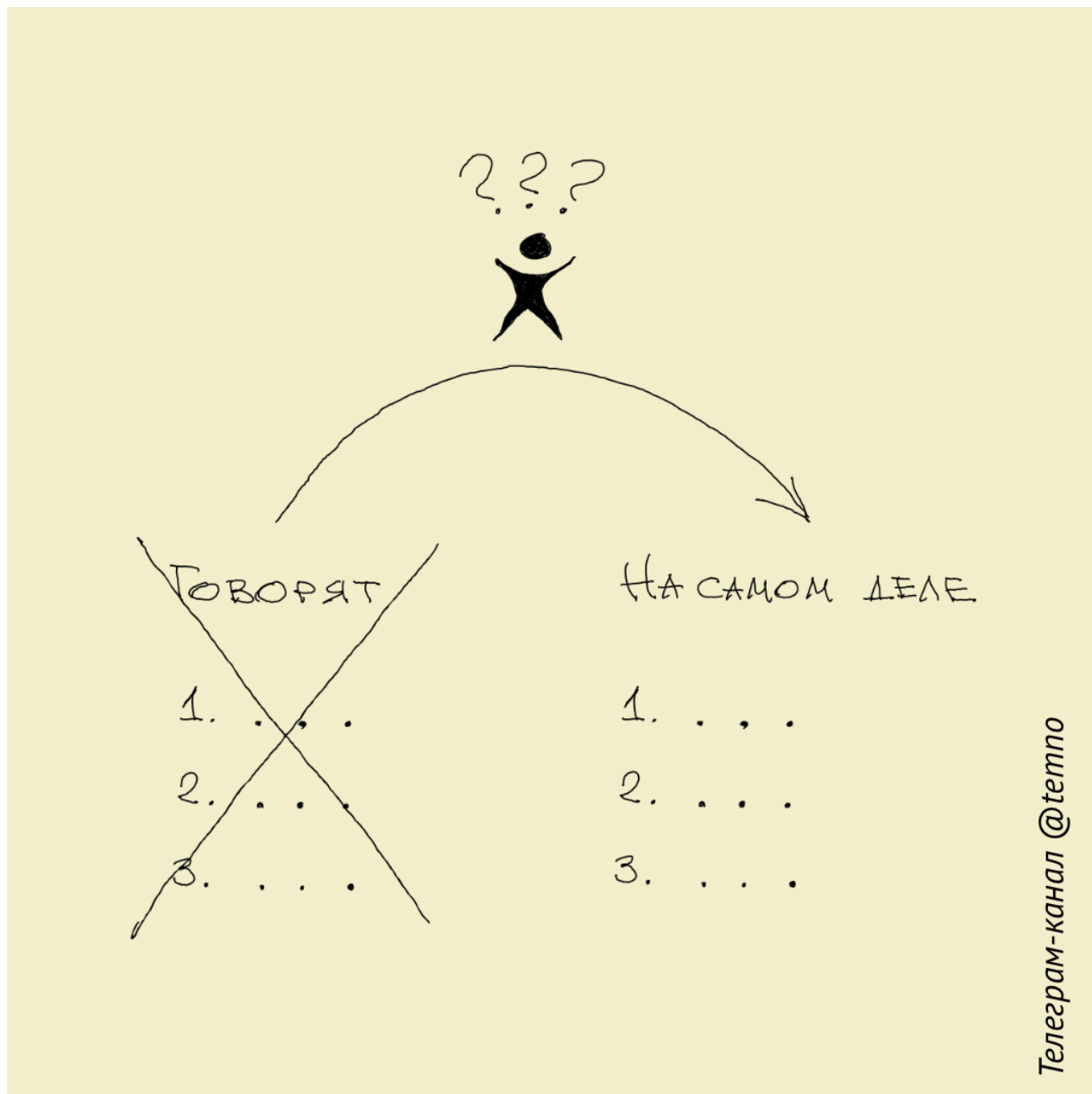
~~ПЕРВАЯ~~
~~ИЗДАЛКА~~

Telegram-канал @temno

Плохие идеи — они как медленный интернет

1. Три дня искал причину того, что на новом телефоне интернет по утрам еле-еле шевелился. А я после звонка будильника ещё в постели привык проглядывать заголовки новостей и новых сообщений. Поэтому утренние тормоза ну очень сильно бесили.
2. Три дня грешил на всё что угодно. Пока не обратил внимание, что та же проблема возникала ещё и в тот момент, когда я только заходил домой. И тогда ларчик открылся очень просто.
3. На рутере у меня заведена объединённая сеть с одним именем на две скорости 2.4 и 5 ГГц. Как известно, 2.4 ГГц имеет больший радиус действия, но меньшую скорость, а 5 ГГц наоборот.
4. Ночью рутер у меня автоматически перезагружается. Но сегмент 2.4 ГГц поднимается быстрее, чем 5 ГГц — поэтому после перезагрузки рутера телефон сразу цеплялся за 2.4 ГГц с меньшей скоростью.
5. А со входом в квартиру ситуация оказалась ещё смешнее. Так как 2.4 ГГц бьёт дальше, то телефон первым ловил этот сегмент ещё на лестничной клетке сразу при выходе из лифта.
6. Так что как бы проблема телефона была вылечена простым заданием приоритетной частоты для подключения телефона на рутере.
7. Плохие идеи для стартапа — они как сеть на 2.4 ГГц. Быстро приходят в голову, видны издалека, но больших денег в них нет. Ну и способы лечения тоже простые. Смело выкидывать первые пришедшие в голову идеи. И непременно менять идею после того, как ты по-настоящему погрузился в целевой рынок.
8. Иначе будешь жить как телефон, подключённый к сети на 2.4 ГГц. Вроде и интернет (деньги) есть — но, сука, бесит ;-)





Назови 3 причины, о которых тебе никто не говорил

1. Знакомая фраза? «Немало пользователей просит», «немало посетителей спрашивает», «немало покупателей говорит». А сколько это «немало»?
2. Если таких людей меньше 20% от общего количества твоих клиентов — то ну его на хрен. Потому что любой массовый бизнес держится на плаву только благодаря правилу Парето 80/20.

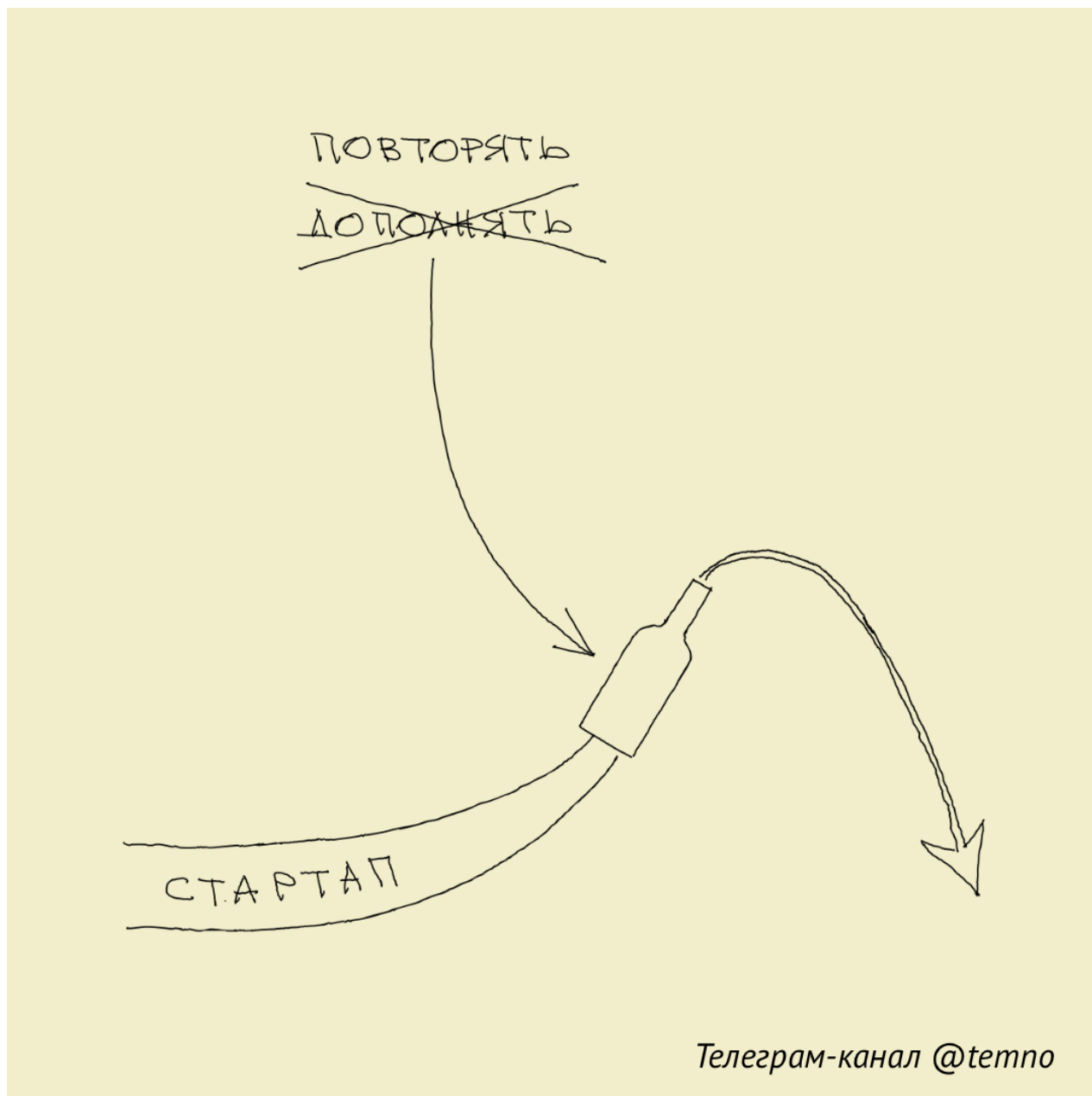
3. Он делает только то, что нужно 80% целевой аудитории. Потому что оставшиеся 20% приносят 80% геморроя и 20% денег. То есть в сумме получается убыток :-)
4. А ещё смешнее, что вообще высказывается не более 20% людей. Остальные или молча покупают, или молча уходят.
5. Поэтому весь фокус не в том, чтобы слышать то, что говорят говоруны. А в том, чтобы угадать, о чём молчат молчуны. А это могут быть совсем разные вещи.
6. Совсем тупой пример. Посетители кафе могут хвалить или ругать подаваемую там еду. Но регулярно туда ходить туда будут те, кто рядом живёт или работает, и кому улыбаются официанты. А не ходить — все остальные.
7. Хочешь научиться угадывать? Назови 3 причины почему люди у тебя покупают, и 3 — почему не покупают. Но с одним условием — ни одна из них не должна совпадать с тем, что кто-то из них тебе говорил ;-)



Тебе нужен не напарник, а двойник

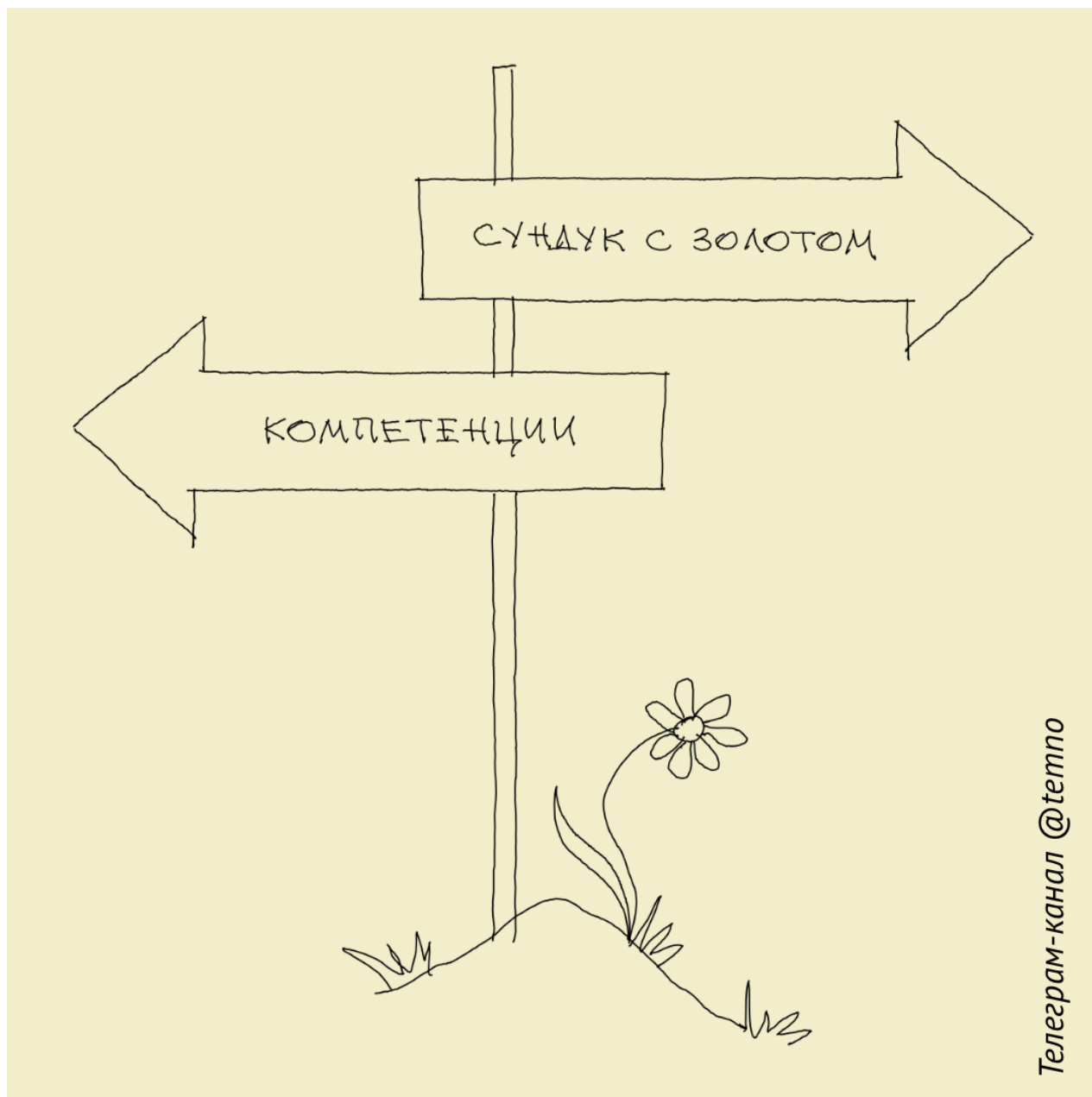
1. Основатель и гендир стартапа Mercury с оценкой 1.6 миллиардов долларов считает генеральных директоров главным препятствием для быстрого роста стартапа ;-)
2. Потому что они слишком часто превращаются в бутылочное горлышко, через которое просачивается слишком мало новых инициатив. Первая причина очевидна — когда гендир хочет лично принимать и одобрять все решения, принимаемые в компании. А вот вторая — гораздо интереснее.
3. Гендир начинает тормозить стартап, когда он является единственным сотрудником, обладающим каким-то важным умением. Кроме редко используемых, и которыми по определению должен заниматься именно он — типа поднятия инвестиций или найма ключевых сотрудников.

4. Если это умение важное — его надо часто применять ;-). И чем быстрее развивается стартап — тем чаще и чаще. С чем, естественно, перестаёт вовремя и с нужным качеством справляться один человек, который к тому же занимается и другими гендирскими делами.



5. Вывод прикольный. Обычно начавший расти стартап первым делом нанимает людей, дополняющих ключевые компетенции основателей. А должен — повторяющих (!) их компетенции. Чтобы как можно быстрее предотвратить превращение основателей в бутылочное горлышко, мешающее стартапу расти.

- 6. Правда, при этом основателям надо сначала побороть мыслишки типа «это настолько хорошо умею делать только я» ;-). Это, блин, прямой путь к самозанятости, а не к росту.
- 7. Итак, какое твоё самое важное для твоего стартапа умение? Вот такого человека и начинай искать прямо сейчас.



Твои компетенции — это безобидная вещь, пока ты в них не поверил

1. Пол Грэм написал вчера: «Секторальный фокус инвестиционного фонда — это безобидная вещь. Пока ты используешь эту фразу только в разговорах с инвесторами фонда, но не начинаешь верить в неё сам. Потому что фонд должен инвестировать в любой отличный стартап, невзирая на его «сектор». А успешным стартап делает не сектор, а основатели.».
2. Так как реально отличных стартапов (в смысле основателей) мало — секторальный фокус становится слишком сильным ограничением, заставляющим инвестировать в средненькие стартапы, только потому что они из «правильного» сектора.
3. Но ведь это правило можно перефразировать и для основателей стартапов. «Твои компетенции — это безобидная вещь. Пока ты пишешь про них в резюме для трудоустройства. Но не начинаешь верить в то, что ты обязан создавать стартапы только в этой теме. Потому что успешным стартап делает рынок, а не компетенции. А научиться можно всему, было бы желание.».
4. Больших растущих рынков и происходящих на них изменений в каждый конкретный момент — мало. Поэтому компетенции становятся слишком сильным ограничением, заставляющим заниматься недостаточно перспективными темами, только потому что они соответствуют твоим компетенциям.
5. Подумай, в какой бы теме ты запустил стартап, если забыть хотя бы на время о своих компетенциях? Чему тебе для этого нужно научиться? Каких людей с какими компетенциями тебе нужно для этого найти?
6. Ну вот тебе и готовый план действий ;-)