

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

сентябрь

2025

Новые идеи для вдохновения и копирования

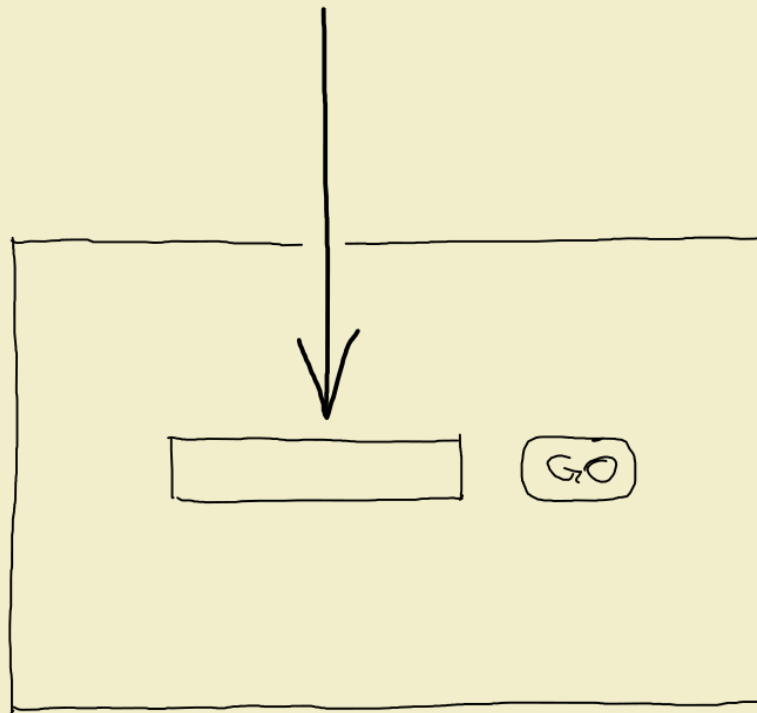
Fast Founder: <https://fastfounder.ru>

Читать

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://t.me/temno>

ПРИЗНАК БЕССИЛИЯ



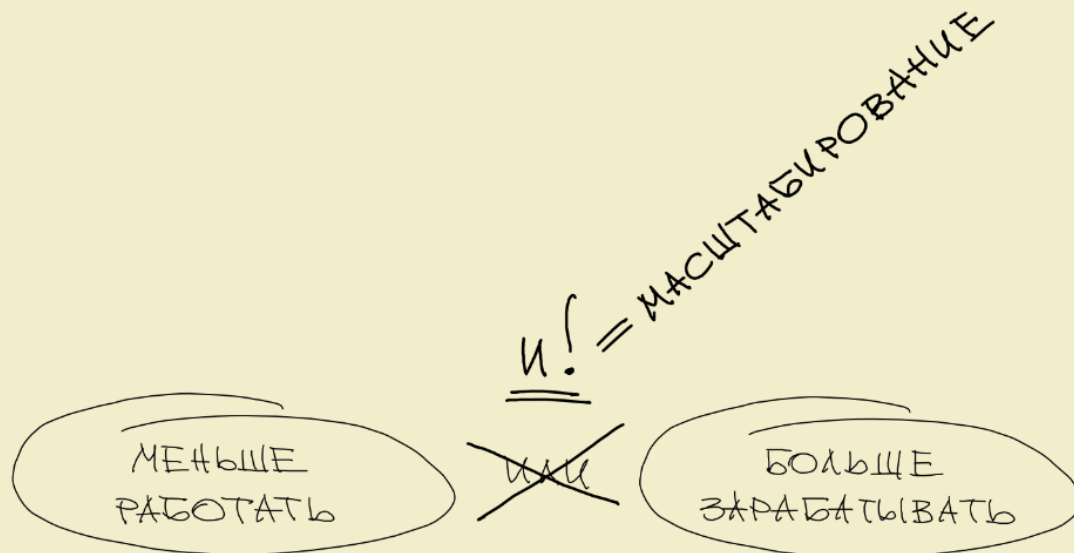
Telegram-канал @temno

ИИ-продукт, состоящий из одного окошка чата — это демонстрация профессионального бессилия продакт-менеджера 😊

1. Если только этот продукт не предназначен для того, чтобы давать ответы на любые вопросы на любые темы. Что совсем не так в случае специализированных ИИ-продуктов, предназначенных для решения вполне определённого круга задач.

2. В этом случае пустое окошко либо вызывает у пользователя ступор. Либо провоцирует его писать туда всякую фигню... и ожидать идеального результата. Чего обычно не происходит 😞
3. Потому что для получения идеального результата в специализированном продукте нужно учесть кучу мелких деталей. Которые в традиционных интерфейсах отражаются в виде простыни чекбоксов и переключателей — что тоже совсем не радует.
4. Соответственно, задача менеджера ИИ-продуктов — очень и очень непростая. Ведь он должен найти оптимальный баланс между двумя крайностями — пустым окошком для ввода всякой фигни и длинной простыней настроек.
5. А для этого продуктовик должен тщательно изучить, как сейчас люди уже решают подобные задачи. В результате чего могут родиться интересные продуктовые решения.
6. К примеру, создатели одной из новых платформ для дизайна интерьеров, о которой я недавно писал в фастфаундере, поняли, что подавляющее большинство людей не рисует дизайны из головы. Они берут готовые картинки из Пинтереста и Инстаграма — а потом объясняют ремонтникам, что в них нужно изменить, чтобы получилось то, чего они хотят.
7. Как следствие, создатели полностью отказались от окошка ввода промптов для создания дизайнов с чистого листа. Вместо этого включили в платформу большой каталог профессиональных дизайнов — которые пользователи могут как угодно совмещать и модифицировать, чтобы получить дизайн своей мечты.
8. А в случае твоего продукта — как может выглядеть его идеальный интерфейс без окошка чата? 😊





Telegram-канал @temno

Как научиться масштабированию?

1. Почти всегда можно зарабатывать в 2 раза больше, если работать в 2 раза дольше. Например, обзванивать в 2 раза больше клиентов или работать на двух работах. Хотя это и трудно... но довольно просто. И эта простота убивает 😞
2. Потому что, пойдя таким путём, ты не научишься себя и свои дела масштабировать. А чтобы научиться масштабированию, нужно поставить перед собой задачу зарабатывать в 2 раза больше, работая

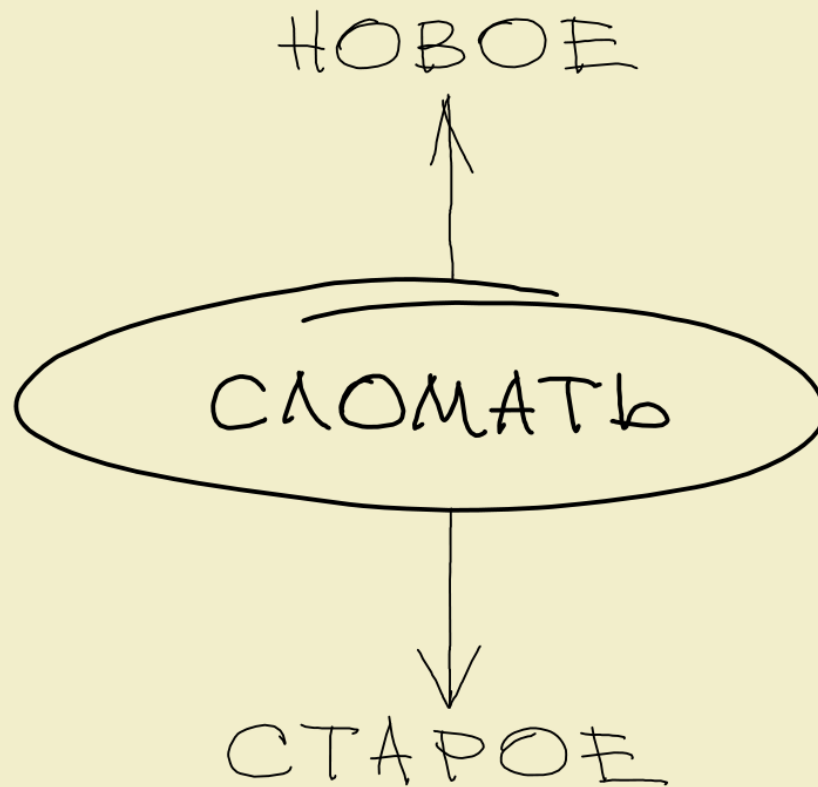
при этом в 2 раза меньше. Причём обе части задачи являются критично важными!

3. Ведь поставив перед собой задачу зарабатывать столько же, работая в 2 раза меньше — ты будешь учиться только экономить время и силы. А поставив задачу зарабатывать в 2 раза больше, работая столько же — ты будешь учиться только повышать эффективность своей работы.
4. Но масштабирование нельзя получить простым сложением умений экономить усилия и повышать их эффективность! Масштабирование обеспечивают качественно другие решения — гораздо менее прямолинейные и гораздо более неожиданные 🤖
5. Фишка в том, что в большинстве случаев это возможно. Нужно лишь поставить перед собой именно такую цель — не размениваясь на промежуточные мелочи типа меньше работать или больше зарабатывать 😊
6. Короче, что неожиданного ты можешь сделать — чтобы завтра начать зарабатывать в 2 раза больше, работая при этом в 2 раза меньше?
7. Научишься это делать — научишься превращать что угодно в масштабируемый бизнес 🚀



Что ты можешь сломать?

1. Наткнулся на отличную фразу: «Создание нового — это акт насилия над старым»! 😊
2. Новое создают прорывные стартапы. Соответственно, чтобы создать прорывной стартап — не нужно придумывать, что бы такого улучшить.
3. Нужно найти, чего бы такого сломать! 🤖🤖🤖
4. Несмотря на всю свою парадоксальность — это реально офигенный совет! Потому что нельзя построить большое, не имея большого

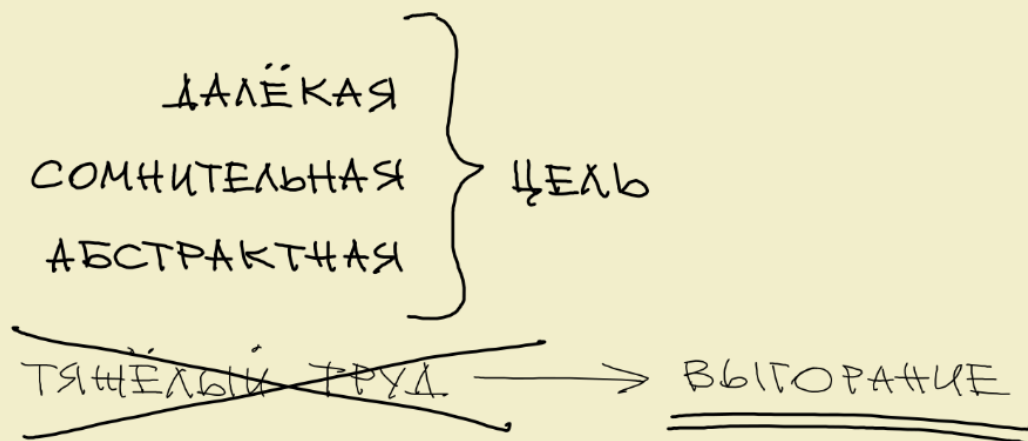


Telegram-канал @temno

конкурента. А самый большой конкурент — это всегда не отдельные игроки, а целая система. Которую тебе как раз и нужно сломать!

5. Несмотря на всю свою парадоксальность — это реально офигенный совет!





Telegram-канал @temno

Причина выгорания — вовсе не тяжёлый труд! А что тогда?

1. Оказывается, сотрудники «выгорают», не когда они слишком много работают — а когда их цель сомнительна, абстрактна или слишком далека.
2. Когда цель близка, содержательна и полна надежды типа выпуска новой версии продукта, которая «может всё изменить» — они могут вкалывать по 14 часов в день, не теряя энтузиазма. Зато они могут чувствовать себя совершенно разбитыми и истощёнными, даже если расслабленно ковыряются в том, в чём не видят большого смысла. А

если их при этом ещё начать напрягать и подстёгивать — то они вообще сломаются.

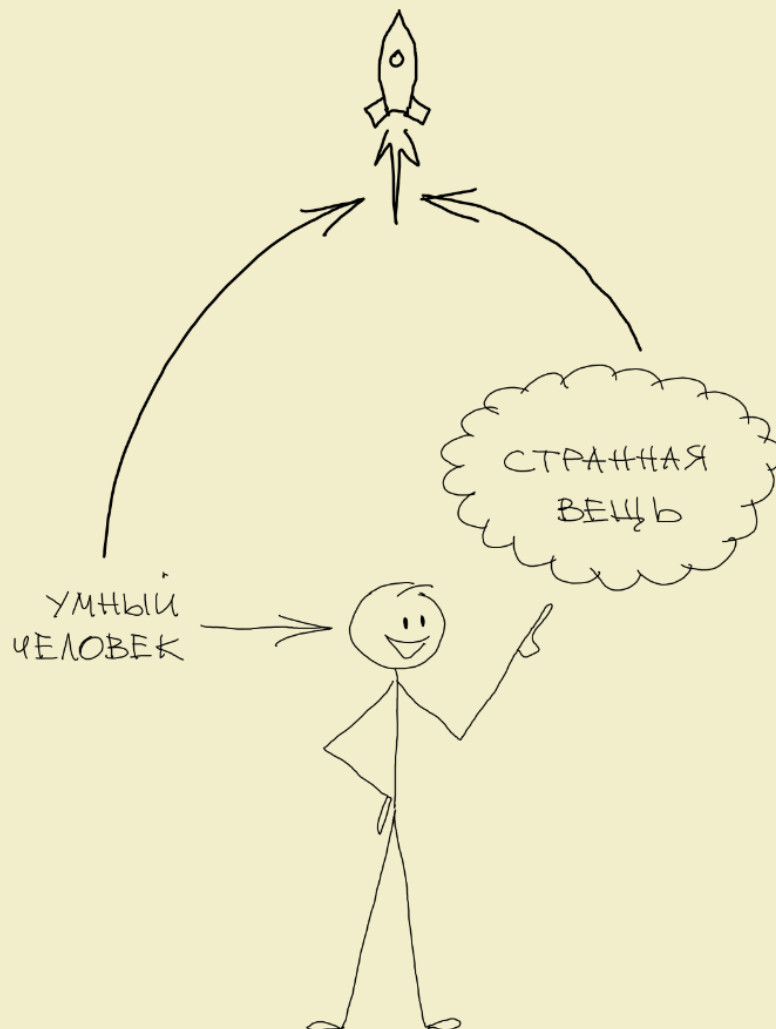
3. Проблема в том, что у каждого человека есть своё «окно удовлетворения» — период, в течении которого он ожидает получить удовлетворение/вознаграждение за свою работу. Самое короткое окно удовлетворения у детей, которое может исчисляться минутами. Самое длинное — у основателей стартапов, которые могут годами ждать результата своего труда.
4. Сотрудники — где-то посередине, но ближе к детям, чем к основателям 😊 Их среднее окно удовлетворения составляет порядка месяца. Хотя этот период совпадает с периодичностью выплаты зарплаты, зарплата, как правило, рассматривается как нечто должное, а не как вознаграждение. К тому же в получении зарплаты нет ничего нового и волнующего.
5. Поэтому работу в компании нужно строить так, чтобы каждый сотрудник каждый месяц мог достичь новой содержательной цели — которая кажется ему не только интересной и важной, но и достижимой. И каждое достижение такой цели нужно уметь превращать в праздник. Тогда сотрудники будут не выгорать — а гореть на работе 🔥
6. Так что бери список сотрудников и выписывай для каждого из них свою цель. Но не которую ты от него хочешь получить, а которую он реально может достичь 😊
7. Ну и не забудь отдельно выписать такую же цель на ближайший месяц для себя. А то ты сам возьмёшь и выгоришь 😞



Самый ценный ресурс — это умные люди, говорящие странные вещи!

1. «Если твой умный друг начал утверждать странное — прислушайся к нему очень внимательно. Не исключено, что приближается очередной

сдвиг парадигмы» — на волне чего можно запустить свой успешный стартап в теме этого сдвига.



Телеграм-канал @temno

2. Довольно очевидное следствие заключается в том, что не нужно слушать всех подряд умных людей. Нужно слушать таких умных людей, которые говорят странные вещи 🤖
3. Потому что именно за этими словами могут скрываться будущие прорывы. А то, что это кажется странным — так только потому, что

любая крутая идея проходит три этапа — 1) «Это какая-то фигня», 2) «В этом что-то есть» и 3) «Ну кто же этого не знал» 😊

4. «Слушать людей, говорящих странные вещи» — это очень простой совет, которому очень сложно следовать. Потому что каждый из нас предпочитает слышать только то, что он хочет услышать. «Странные» вещи к этой категории явно не относятся.
5. Короче, что странного ты недавно услышал от умного человека? Что по этому поводу можно попробовать сделать, чтобы проверить — вдруг в этом действительно что-то есть?
6. Тогда можно успеть сделать из этого что-то большое, пока все остальные считают, что это какая-то фигня 😊



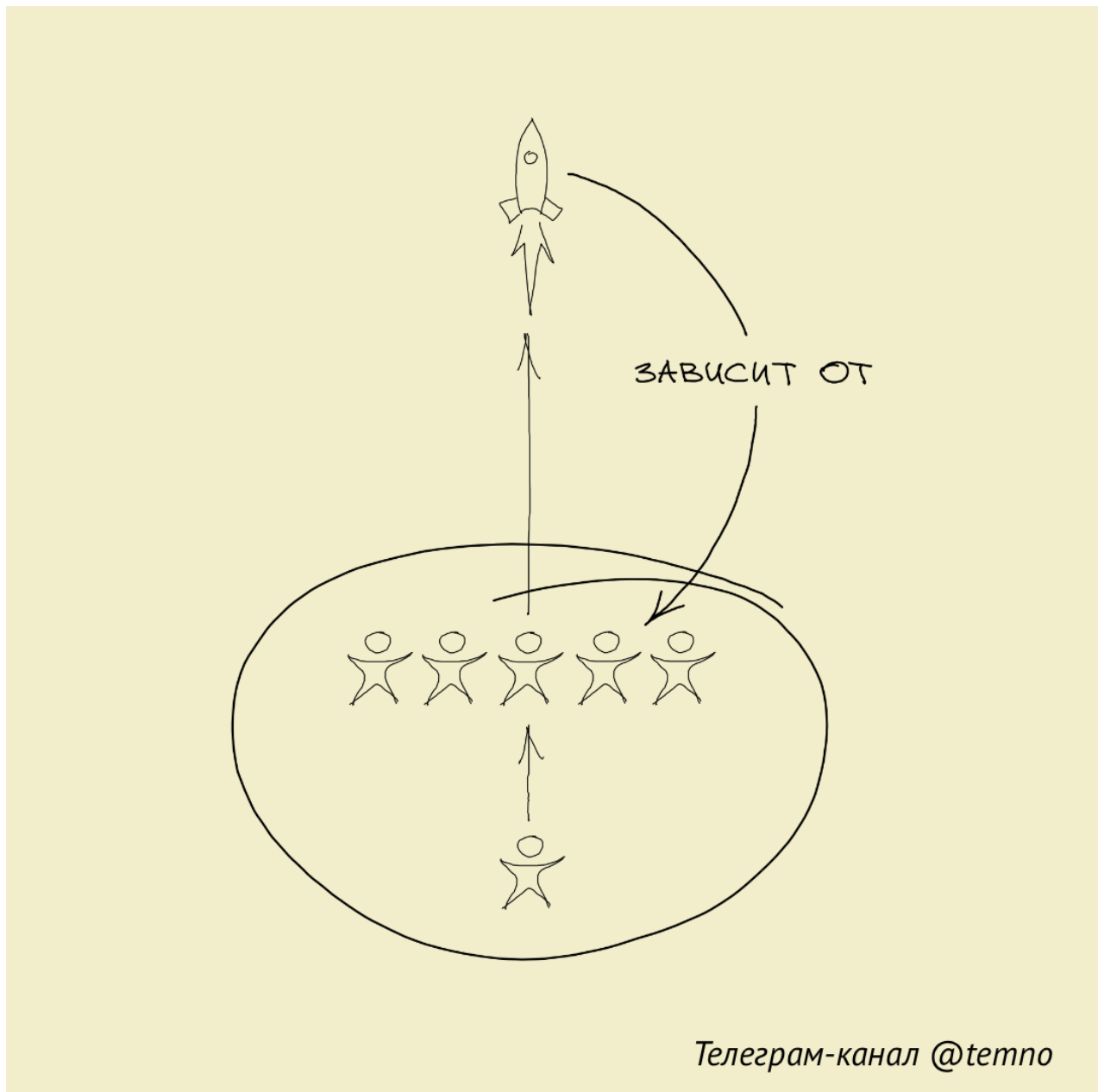
Не нанимай того, кто это уже делал! Это почему?

1. Марк Андриссен в полный голос утверждает, что большинство людей, сделавших какую-то реально отличную вещь, сделали их в первый раз в своей жизни.
2. Поэтому он предпочитает нанимать тех, кто заряжен на то, чтобы сделать что-то в первый раз, чем кого-то, кто это уже делал... и поэтому это его не так уж и сильно вдохновляет 😊
3. Нет, понятно, что, как говорится, «старый конь борозды не испортит». Правда, при этом все почему-то напрочь забывают вторую половину пословицы — «но и глубоко не вспашет» 😊
4. Сеть Магнит в самом начале поставила этот принцип вообще на поток. Они нанимали директорами новых супермаркетов исключительно заместителей директоров магазинов по окрестности. И эти бывшие заместители настолько вдохновлялись выпавшей им возможностью порулить — что просто вгрызались в работу и выдавали отличные результаты.

Telegram-канал @temno



5. Ищешь человека для заполнения стратегически важной позиции в своём стартапе?
6. Перестань искать того, кто это уже делал — на такого человека нужного уровня тебе тупо не хватит. А на кого хватит — тот на поверку окажется пи@доболом 😞
7. Лучше подумай, какого типа люди к этому уже достаточно подготовлены — и выбери среди них тех, у которых ещё чешутся руки, чтобы сделать нужную тебе вещь в первый раз в своей жизни 🚀



Сколько бы сотрудников ни было в твоей компании, пять или тысяча — ты всё равно управляешь пятью 😊

1. Потому что эти пять человек — твои непосредственные подчинённые. Каждый из которых управляет другими пятью людьми и так далее вниз по цепочке. А число 5 — это следствие того, что обычный человек может держать в голове одновременно только 5–7 вещей.

2. Есть, правда, исключения типа гендира Nvidia, у которого 55 непосредственных подчинённых. Однако его секрет в том, что он никогда не встречается со своими подчинёнными один на один. Только со всеми вместе или в составе небольших групп — наверное, из тех же 5–7 человек. При этом, как известно, исключения только подтверждают правило.
3. А если у тебя всегда будет пять подчинённых — значит, управлять большой компанией по большому счёту так же просто, как и маленькой. Ведь ты по сути управляешь только пятью людьми.
4. Или наоборот — настолько же сложно 😊 Если ты так и не научился эффективно управлять хотя бы пятью первыми подчинёнными.
5. Так что, сможет ли твоя компания стать большой — зависит от того, что происходит с твоим стартапом, когда у тебя всего пять подчинённых:
 - Если ты с этим не справляешься, то до большой компании ты тупо не дорастёшь.
 - Если часть из них работает кое-как — то в будущей компании половина сотрудников будет заниматься хрен знает чем и хрен знает как, а ты будешь платить им зарплату.
 - Если ты не смог добиться от первых 5 человек десятикратной эффективности, то и твоя выросшая компания окажется жутко неэффективной.
6. А то, что будет происходить, когда у тебя окажется пять подчинённых — зависит от того, насколько эффективно ты научился управляться с первым из них 🤖
7. Так что создание большой компании начинается с найма и управления первыми сотрудниками. Или этим же и заканчивается 😊



СЕКРЕТ УСПЕШНОГО СТАРТАПА

НЕ МАСШТАБИРУЕМОЕ → МАСШТАБИРОВАТЬ

~~МАСШТАБИРУЕМОЕ → СДЕЛАТЬ~~

Telegram-канал @temno

Масштабирование: не «найти», а «превратить»!

1. Пол Грэм советует фаундерам начать заниматься немасштабируемыми вещами, чтобы создать успешный стартап. Но какого хрена? Ведь успешный стартап должен быть масштабируемым!
2. Проблема в том, что всё, что лежит на поверхности, привлекает слишком много желающих — в том числе и то, что можно просто взять и масштабировать.

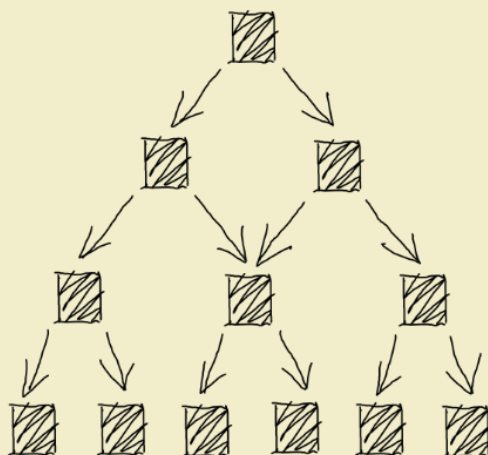
3. Поэтому бессмысленно заниматься заведомо масштабируемыми вещами... если только у тебя нет быстрого доступа к большим деньгам, которыми можно потопить всех конкурентов, рванувших в ту же очевидную сторону.
4. Лучше начать делать то, что навскидку кажется немасштабируемым — и погрузиться в тему настолько глубоко, чтобы в конечном итоге придумать, как это можно масштабировать.
5. Как говорил один профессор математики своим студентам: «Столкнувшись со сложной задачей, не нужно сразу кидаться её решать. Нужно сначала разобраться в ней настолько хорошо, чтобы её решение стало для вас тривиальным.» 😊
6. В общем, получается, что залог успеха стартапа — это не найти то, что можно в лоб масштабировать. А придумать, как можно масштабировать то, что навскидку кажется немасштабируемым.
7. Что в твоей теме по умолчанию считается немасштабируемым? Вот этим и займись 🚀



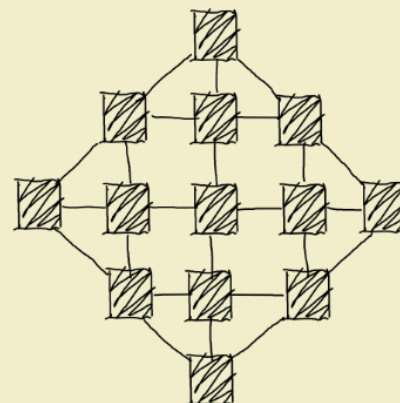
Сразу строй свою компанию вот так — чтобы потом не пришлось переделывать!

1. Создатель популярнейшего социального приложения Snap вчера объявил о грядущей реструктуризации компании. Причина — падение количества пользователей и остановка роста выручки.
2. Цель реструктуризации — резкое повышение эффективности. Метод — преобразование 5-тысячной компании в конфедерацию «стартап-команд» из 10–15 сотрудников.
3. Интересно, что аналогичный фокус ещё в 1984 году провернул китайский производитель бытовой техники и электроники Haier — но на фоне вообще полной жопы во всём.

ТРАДИЦИОННО



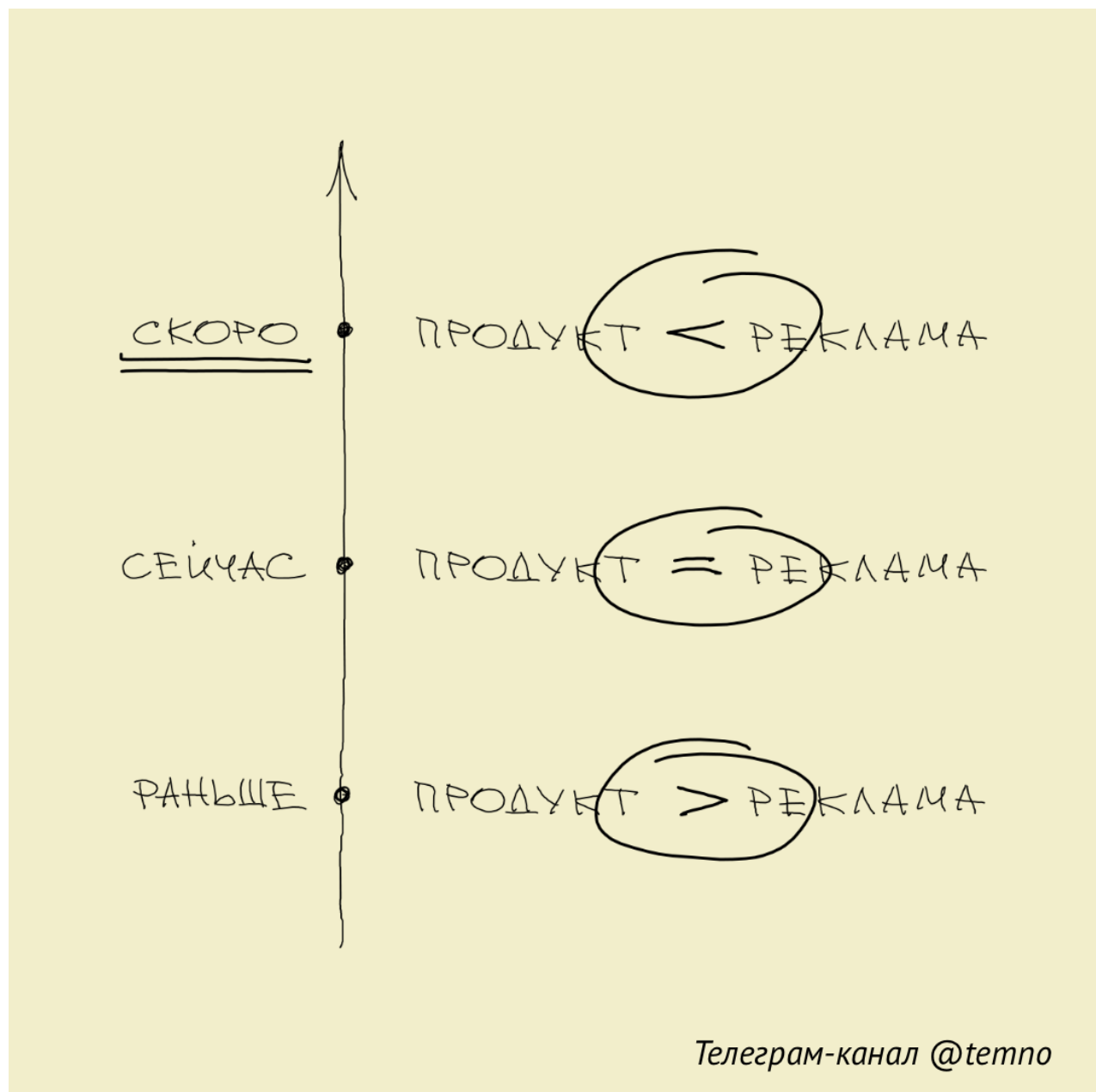
ЭФФЕКТИВНО!



Telegram-канал @temno

4. Под лозунгом «каждый сотрудник должен стать генеральным директором» компания была разбита на «микро-компании» из 10–15 человек, которые могли сами нанимать и увольнять сотрудников, назначать им зарплаты, работать с кем угодно, даже с конкурентами — но получали деньги только за результат 🚀
5. В результате компания не только выжила, но и взлетела. Haier стал глобальным, вошёл в список Fortune Top 500 и состоит сейчас из более чем 4 тысяч микро-компаний.

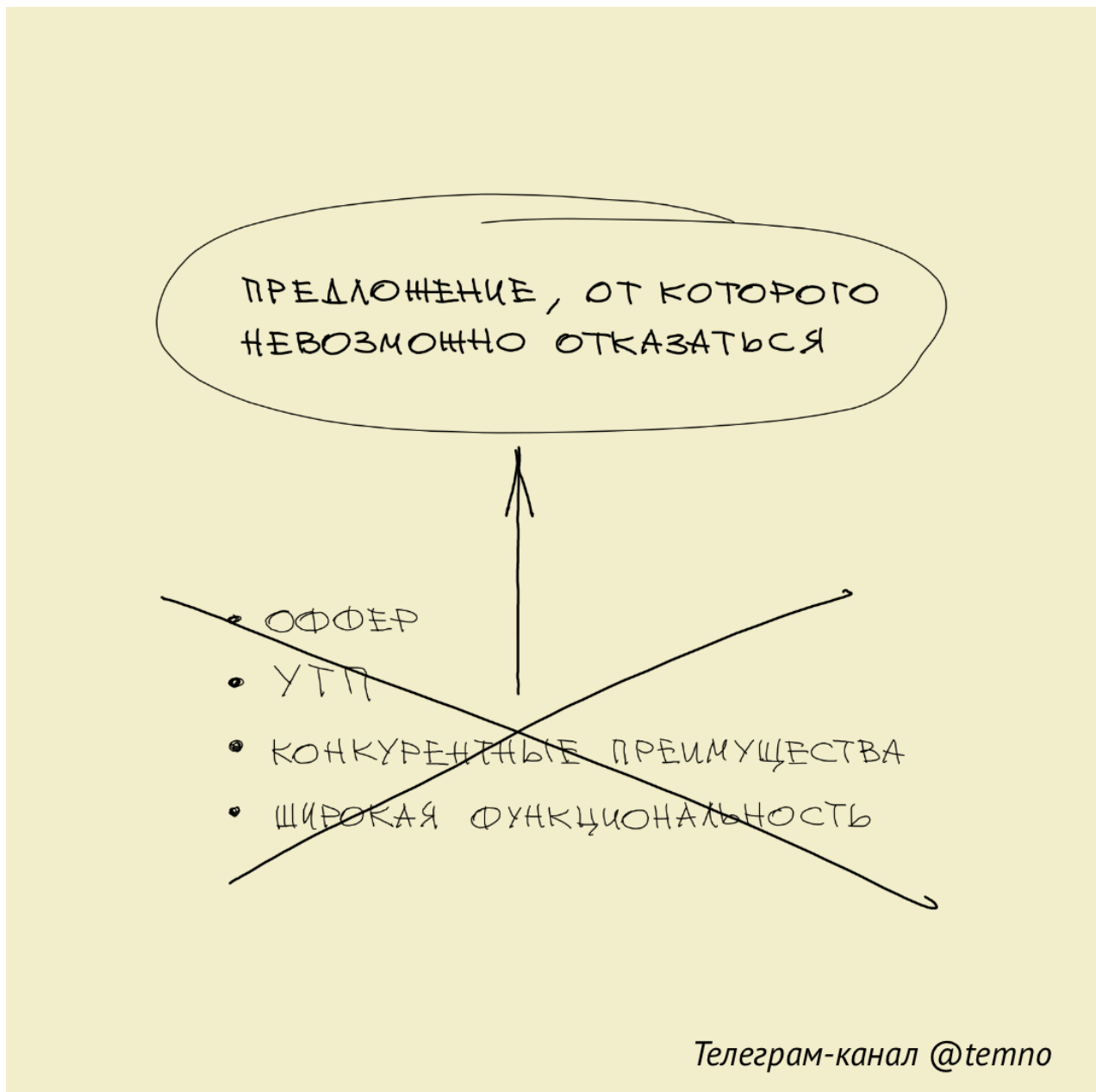
6. Может быть, тебе в своём стартапе или компании нужно сразу строить по такому же принципу? Чтобы не пришлось потом свою компанию реструктурировать, когда она начнёт тормозить под тяжестью традиционной оргструктуры?



А ты на чьей стороне хочешь играть?

1. Раньше главными фигурами были люди, умеющие создавать отличные продукты — которые потом нанимали рекламистов, чтобы эти продукты продавались ещё лучше.
2. Сейчас успехов начинают добиваться вполне себе обычные продукты — но создатели которых научились ещё и создавать вирусные видосики для своих продуктов.
3. Правда, возникает вопрос — а на фига заниматься этими двумя вещами одновременно? 🤔 Тем более, что обычные программные продукты сейчас с помощью ИИ можно создавать довольно быстро и дёшево.
4. Ну а тогда по логике главными фигурами скоро должны стать чисто авторы вирусных роликов — и они будут нанимать программистов с ИИ для создания продуктов, которые с помощью таких роликов можно продавать.
5. Ведь продавая свои продукты, создатели роликов смогут зарабатывать гораздо больше денег, чем рекламируя чужие 💰 Особенно, если эти продукты будут продаваться по подписной модели, доходы от которой со временем накапливаются — в отличие от рекламы, за которую платят только один раз.
6. Пока ещё стартаперами считаются разработчики продуктов. А рекламисты — обслуживающим их персоналом 😊
7. Но скоро по сути и духу стартаперами станут создатели вирусных роликов. А программисты станут обслуживающим персоналом — предоставляющим продуктовые инструменты для их монетизации 😊
8. Однако для эффективного создания видео тоже нужны ИИ-платформы 🚀 Поэтому главный вопрос — а ты на чьей стороне хочешь играть?





Что отличает великолепный продукт от хорошего?

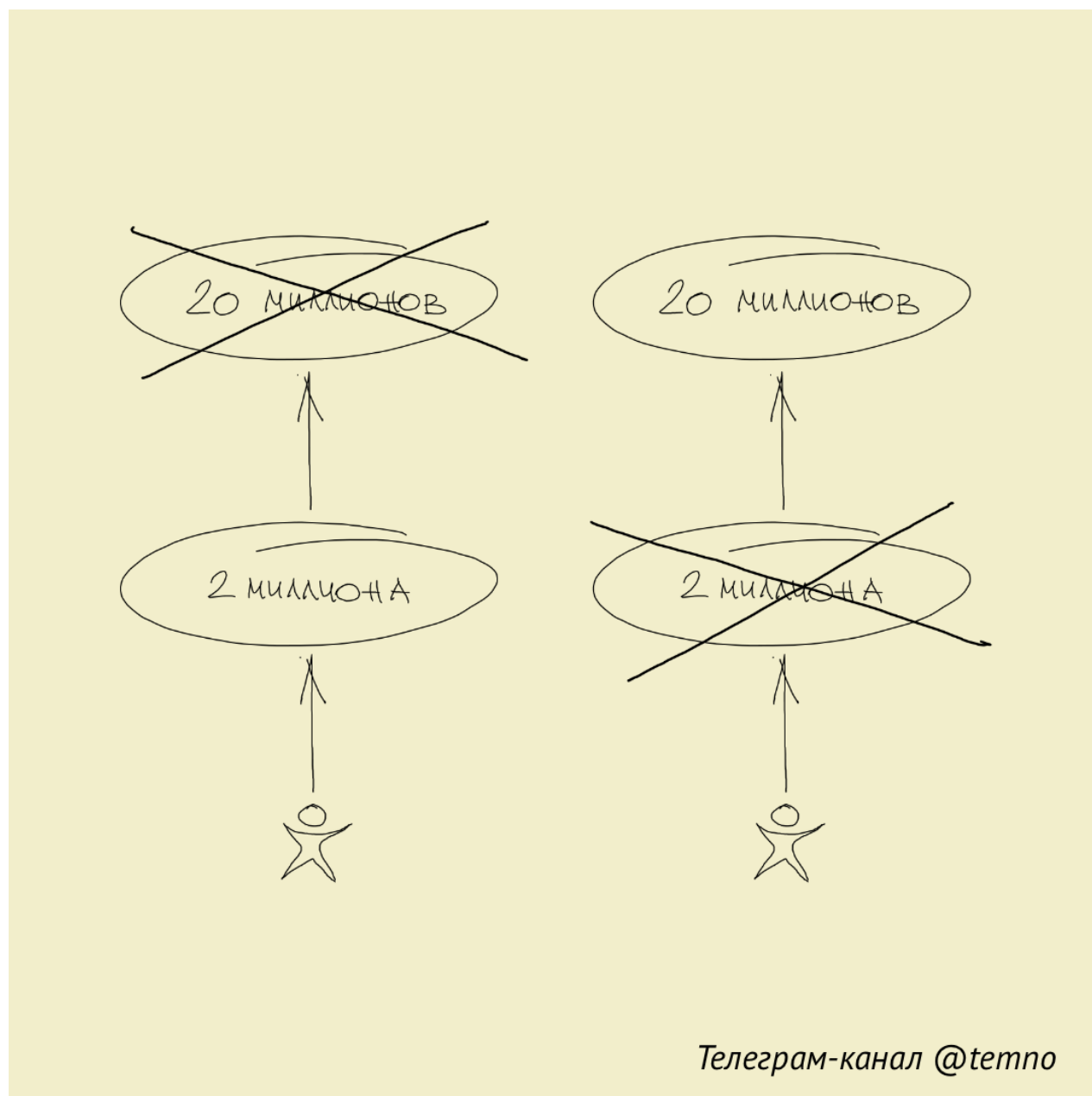
1. Выгодный «убедительный оффер», самонадеянно «уникальное торговое предложение (УТП)», некритичные «конкурентные преимущества» или утомительно длинная, зато «широкая функциональность»? 😏 У хорошего продукта что-то из этого точно есть.
2. Зато у великолепного есть «предложение, от которого невозможно отказаться» — в том же смысле, что и в «Крёстном отце» 🖱️

3. После которого можно даже ничего подробнее не объяснять. Например, потому, что сам продукт ещё даже не успели пока разработать 😊 Как это произошло с сегодняшним стартапом из фастфаундера, вынырнувшим из ниоткуда с 5 миллионами долларов от a16z.
4. «Демо-версия — это самый лучший способ продать софт. Но получить доступ к демо-версии — этот тот ещё геморрой. Ты сначала должен заполнить форму на сайте, потом дожидаться ответа, потом согласовать время презентации... и когда это наконец случится, подходящий для быстрой продажи момент уже обычно потерян.» 😞
5. «Поэтому мы задали себе вопрос: а можно ли сделать так, чтобы любой посетитель смог нажать кнопку на сайте и мгновенно получить демо-версию продукта — причём не только заточенную конкретно под себя, но ещё и интерактивную? Безо всякий ожиданий. Безо всяких обменов письмами и сообщениями туда-сюда. Только твой продукт — адаптированный, показанные и объяснённый в режиме реального времени!»
6. Какой разработчик B2B-софта откажется от такого? Похоже, что никакой 😊
7. А какие два абзаца текста помогут твоему продукту стать предложением, от которого невозможно отказаться?



Почему ты не зарабатываешь 20 миллионов рублей в месяц?

1. Потому что ты можешь зарабатывать 2 миллиона 😊
2. Фишка в том, что люди подсознательно стремятся выстроить максимально простой и короткий путь к максимально достижимой цели. А проблема в том, что от достижимой цели, как правило, невозможно перейти к желаемой — так как это качественно разные задачи, которые решать нужно совершенно по-разному.



3. Грубо говоря, приблизиться к 2 миллионам рублей в месяц можно, если стать топ-менеджером компании или суметь сделать свой личный блог популярным. Однако дорасти до зарплаты в 20 миллионов рублей нереально. Как и довести до этого уровня заработок на личном блоге.
4. Даже сеть кафе, на которой можно зарабатывать 20 миллионов и больше — это бизнес, который нужно изначально строить по совсем другим принципам, чем открытие одной кафешки, на которой можно заработать 2 миллиона.

5. А это значит, что для скачка с 2 до 20 миллионов придётся перестать делать то, что приносит тебе 2 миллиона — чтобы в полную силу начать делать что-то новое. Но бросать то, что уже есть — тупо жалко. А ещё нужно потратить время и силы на наработку новых умений и компетенций.
6. К тому же всё опять придётся начинать заново — и опять с неочевидными шансами на успех. В результате чего большинство людей остаётся с тем, чего уже удалось достичь. Потому что прямого и простого пути от того, что есть, к тому чего хотелось бы — в 99% случаев нет и быть не может.
7. Получается, что на пути к достижению большой цели тебе мешают не препятствия — а возможность добиться гораздо меньшего. Потому что это уводит тебя в сторону от главной цели.
8. Поэтому лучше начинать сразу добиваться большой цели, когда у тебя ещё ничего нет, и ты ничего ещё толком не умеешь 😊



«Нужно сперва ввязаться в бой, а там видно будет» ©

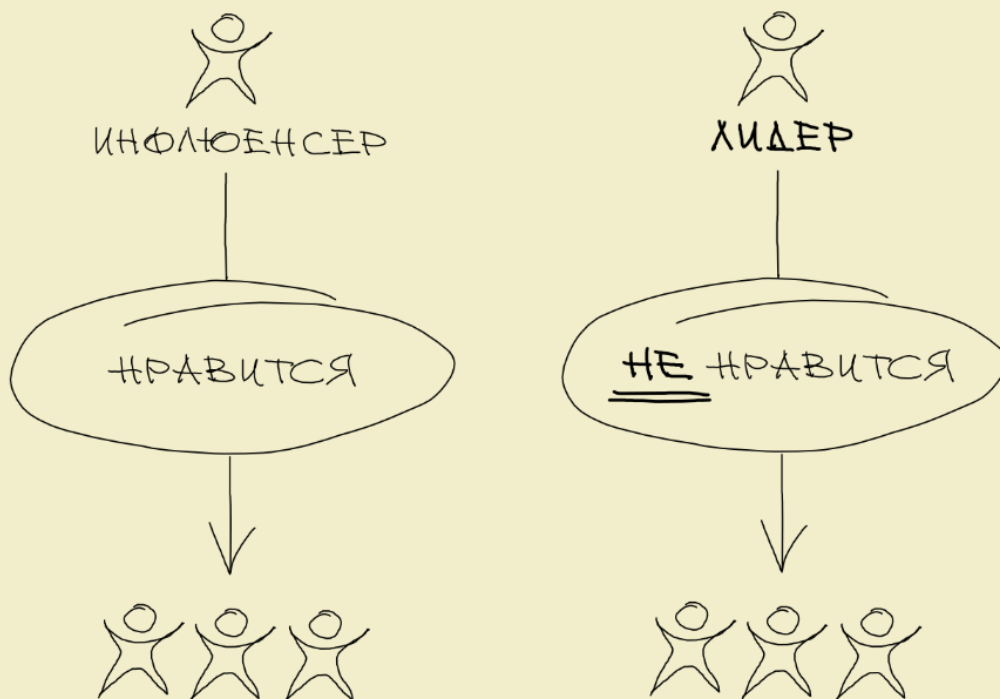
Наполеон

1. Один инвестор заметил, что начинающих фаундеров он оценивает не на этапе подготовки к запуску первой версии своего продукта — а через несколько месяцев после этого. Причём вовсе не потому, что за это время станут понятны показатели продукта и динамика его роста 📈
2. Так как с ними по-прежнему может быть полная жопа 😊 Вернее даже так — в подавляющем большинстве случаев так оно и будет. Но весь вопрос, насколько быстро фаундер осознает правду — и что с ней будет делать?
3. Сделает выводы — какие и почему? Будет ли он что-то менять — что и почему? Переключится на что-то другое — для той же аудитории или для другой? Насколько быстро это всё произойдёт?



4. Как ни смешно, но если первая версия полетела... то вопросы всё равно останутся теми же самыми 😱 Потому что, если в этот момент стартап не продолжит развиваться — то его быстро затопчет толпа аналогов и конкурентов.
5. Но зачем всё сваливать на инвесторов? Фаундер тоже должен уметь сам себя оценивать, причём даже лучше, чем какие-то посторонние дядьки.

6. Хочешь узнать себе реальную цену? Тогда побыстрее запускай то, что есть — и сам смотри, что ты с этим будешь делать 😊
7. Тем более, что до запуска ты всё равно не поймёшь, прав ты или нет, и все возможные дырки не законопатишь. Так чего тянуть?
8. А вообще прикольно получается. Правильный фаундер — это не тот, который может запустить успешный продукт. А тот, который сможет исправить неуспешный 🚀



Telegram-канал @temno

Вот что делает тебя настоящим лидером!

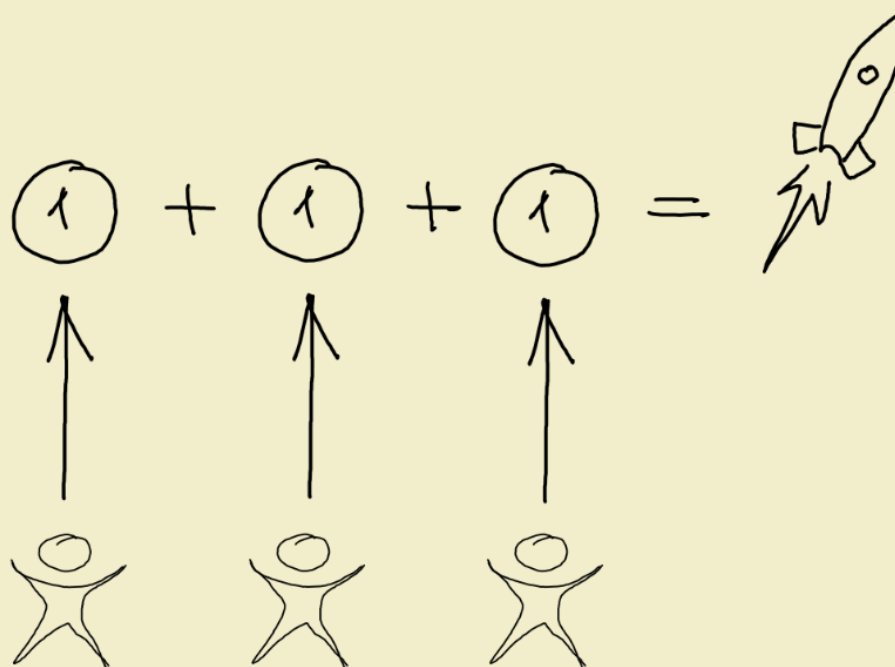
1. Как утверждает Бен Хорвиц из a16z: «Если все принимают твоё решение без возражений — значит, ты не добавляешь никакой ценности. Ведь это значит, что они могут делать всё то же самое — но без тебя» 🤖
2. «Единственная ценность, которую ты можешь приносить — это то, что не нравится большинству». Этим, кстати, лидеры отличаются от инфлюенсеров — которые становятся популярны, когда начинают говорить то, что большинству наоборот нравится 😊
3. Ярче всего это должно проявляться в стартапах — ведь в них пока ещё нет того чинопочитания, которое характерно для больших компаний. Поэтому кто угодно может спокойно спорить о чём угодно и с кем угодно — включая фаундеров.
4. Так что, если твоя команда всегда и во всём с тобой согласна — ты или не приносишь команде никакой ценности, или ты собрал в неё людей, которым по большому счёту по фигу, что происходит. И то, и другое — ужасно 😞
5. В общем, придумай для очередной планёрки такую идею, которая большинству членов твоей команды не понравится 😊 Тогда именно это может оказаться твоим настоящим лидерским решением 🚀

PS Как любую хорошую мысль, эту мысль тоже можно довести до абсурда — перестав вообще прислушиваться к чужим мнениям, считая, что ты всегда прав.



Такой подход к найму прямо-таки заставляет стартап стать успешным!

1. Основатель стартапа, который сейчас оценивается в 22.5 миллиарда долларов, на днях сказал, что главный секрет успеха — это подход к найму, которого он придерживался с самого начала.



Telegram-канал @temno

2. Суть подхода в том, что он нанимает не тех, кто разбирается во многом. А тех, кто очень хорош — но только в чём-то одном. А во всём остальном они могут вообще не шарить! И в словах «в чём-то одном» скрывается дьявол 😈
3. Проблема в том, что на самом старте фаундеры обычно хотят, чтобы их сотрудники занимались много чем. Потому что дел до фига, а людей мало! После чего они получают одно из двух.
4. Или талантливый в чём-то одном человек делает всё остальное кое-как, причём на главное у него времени почти не остаётся. Или фаундеры

сразу нанимают «мастеров на все руки», которые умеют делать много чего — но на средненьком уровне. Ведь нельзя быть гением во всём 😊

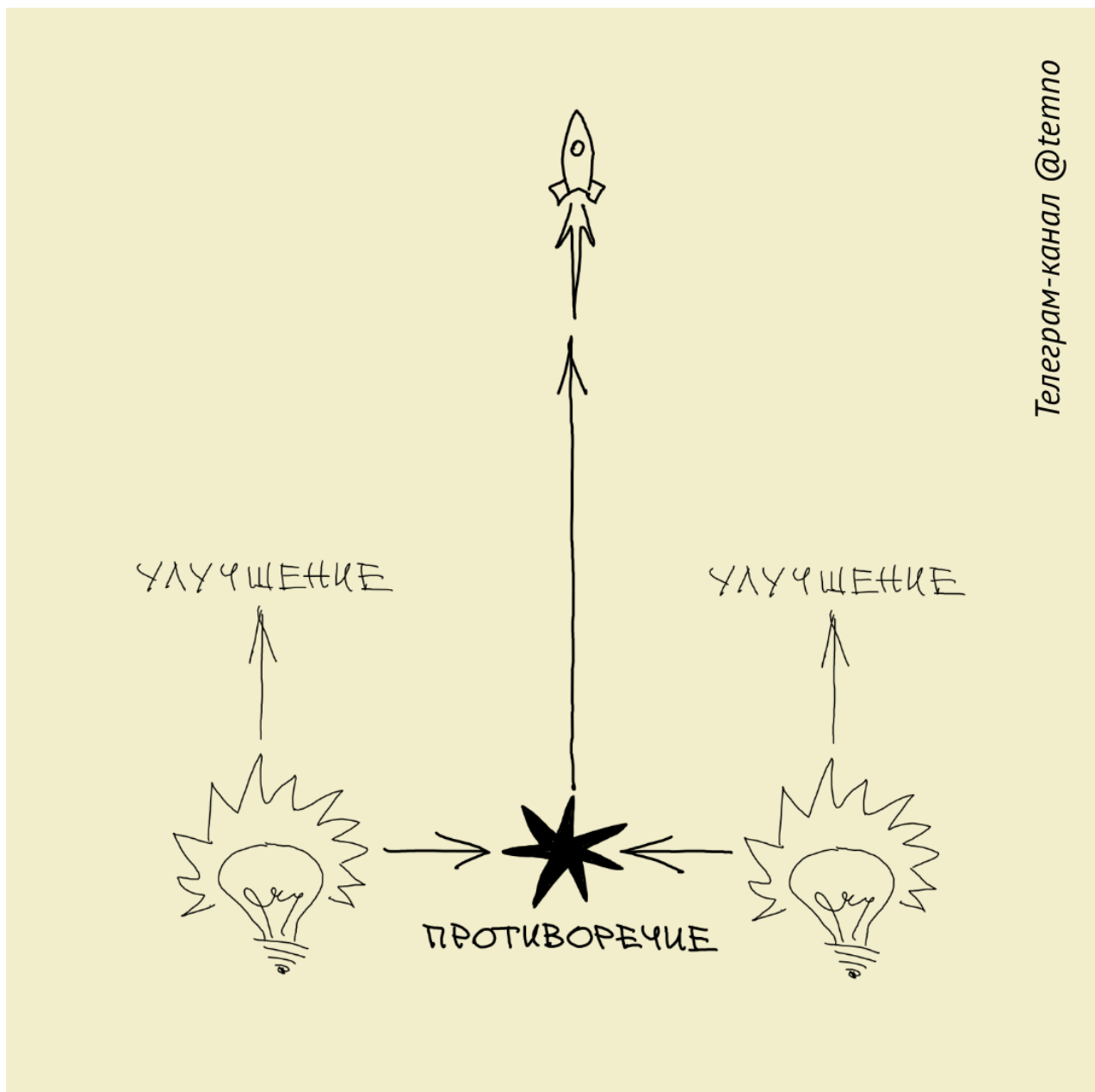
5. А когда стартап хотя бы половину вещей делает средне или кое-как — ничего выдающегося у него по определению получится не может 😞
6. Но у начинающего стартапа никогда не хватит денег, чтобы сразу нанять 100 гениев, которые бы занимались каждый своим делом. Так и не надо! В этом-то вся и фишка!
7. Когда фаундер может нанять всего нескольких человек, каждый из которых отлично умеет делать что-то одно — ему волей-неволей приходится выделить всего несколько самых-самых приоритетных задач, на которые он этих людей нанимает, и которые им поручает. А всё остальное — откладывает.
8. В результате стартап делает всего несколько главных вещей на запредельно высоком уровне. Что как раз и является самой правильной стратегией стартапа, который хочет стать успешным 🚀



Чтобы по-настоящему бомбануть, тебе нужна не одна идея — а две!

1. Парадоксальная цитата: «Признак первоклассного интеллекта — способность держать в уме две противоречащих друг другу идеи... не теряя способность нормально функционировать» 😊
2. Фраза кажется полной фигнёй, пока ты не вспомнишь ключевой принцип ТРИЗ. В соответствии с ним самые гениальные изобретения — это не костыли и подпорки, улучшающие то, что существует. А новые продукты, которые устраняют противоречия между двумя противоположными требованиями.
3. К примеру, как изобрести идеальные лыжи? Ведь чтобы лыжи хорошо скользили, они должны иметь низкий коэффициент трения. Но чтобы лыжник на каждом шаге мог мощно отталкиваться — лыжи должны

иметь хорошее сцепление с лыжнёй, то есть высокий коэффициент трения.



Telegram-канал @temno

4. Другими словами, если у тебя в голове одна идея, и ты её думаешь — ты можешь что-то усовершенствовать. Но так ты прорыв не совершишь 😞
5. Поэтому, если у тебя в голове засела вроде бы хорошая идея для стартапа, срочно найди ей пару — другую идею, которая будет ей полностью противоречить.

6. А теперь начни придумывать, как их можно совместить в одном продукте. И тогда у тебя получится просто бомба 🚀



БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ЭПОХИ ИИ

1. ~~ВРЕМЯ~~

2. ~~ДЕНЬГИ~~ → \$\$\$

Telegram-канал @temno

Никто не откажется заработать на ровном месте, ничего при этом не делая!

1. Получил важный вопрос: «Раньше вы писали, что стартап должен улучшать только то, на что люди уже тратят время или деньги. Потому

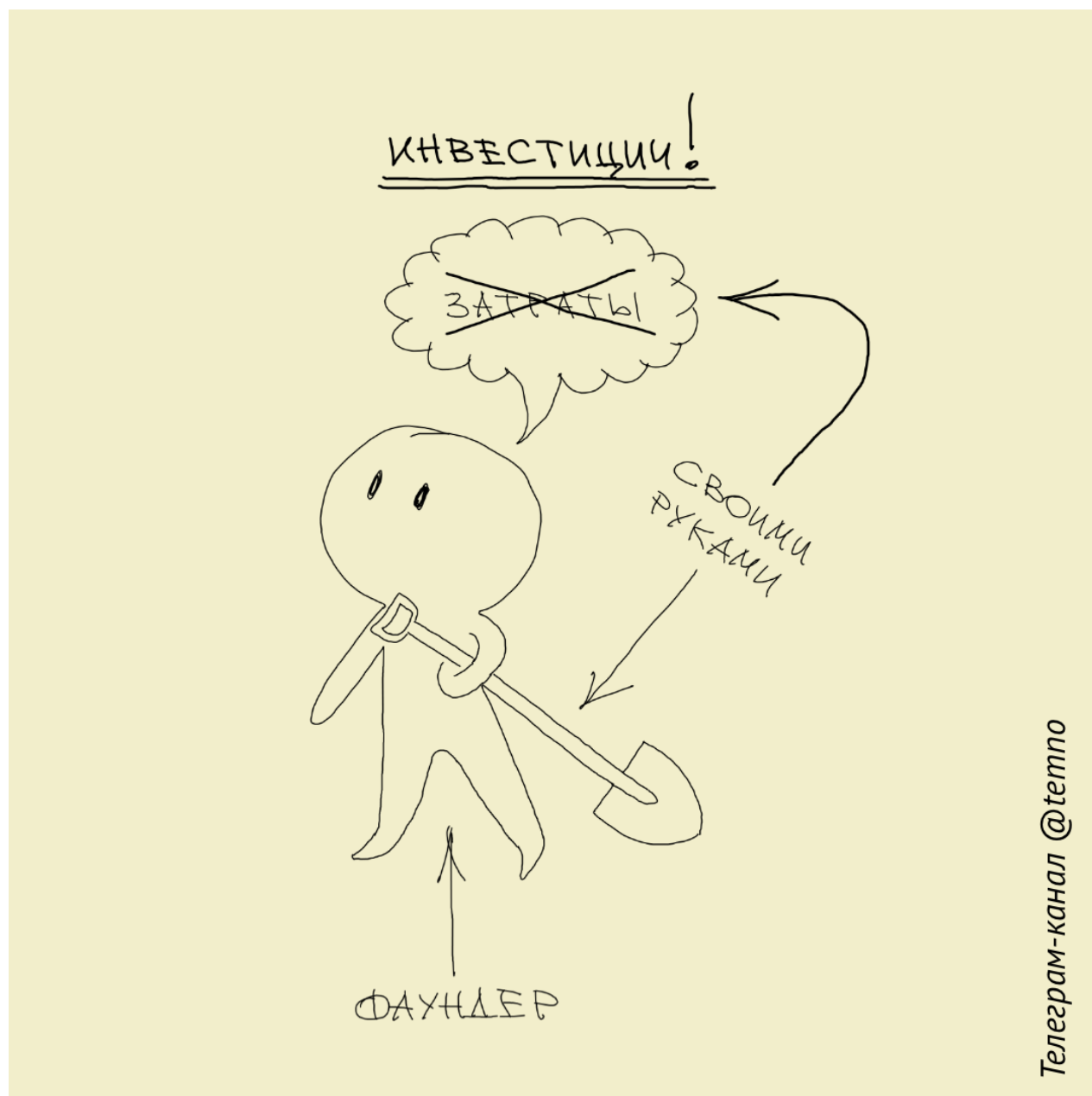
что лишних времени денег на что-то другое у них тупо нет 😊 Но в последних обзорах в фастфаундере я вижу мысль, что выстреливают ИИ-продукты, которые позволяют делать то, что раньше было слишком дорого или сложно. Но это ведь значит, что люди НЕ тратили это время и деньги. У меня в голове это противоречие не укладывается.».

2. А вот мой не менее важный ответ, который может оказаться полезным для всех 😊 Переход от «делать то, на что тратили» к «делать то, на что НЕ тратили» — это принципиальное изменение, который принёс с собой ИИ. Поэтому я и пишу об этом в контексте именно ИИ-продуктов.
3. ИИ действительно позволяет сейчас делать то, что раньше было невозможно, дорого или сложно. Однако у людей лишних времени и денег по-прежнему как не было так и нет 😊
4. Как следствие, прорывные ИИ-продукты должны делать всё сами, не отнимая у людей времени, которого у них нет.
5. К тому же бизнес-модель у них должна быть с оплатой только за результат — чтобы люди платили ИИ из тех «лишних» денег, которые они с помощью этого ИИ заработали!
6. Если у тебя есть идея ИИ-продукта, отвечающего этим двум критериям — тогда и у тебя есть шанс выстрелить 🚀
7. Ведь никто из пользователей не откажется заработать на ровном месте, ничего при этом не делая 😊



Твои ручные усилия должны стать не затратами — а инвестициями!

1. Очень часто в мозгах фаундеров процесс постепенно начинает замещать результат. Но в этом случае даже самый правильный процесс начинает терять детали, без которых нужного результата не добьёшься 😞



2. На днях разговаривал с фаундером, который проникся в общем-то верной идеей того, что стартап в самом начале должен делать немасштабируемые вещи. Ну как фаундеры Эйрбнб когда-то чуть ли не сами ездили и фотографировали выставляемые у них на маркетплейсе квартиры — чтобы эти объявления привлекли хоть какое-то внимание посетителей.
3. Так что этот фаундер тоже начал своими руками делать некие полезные для его потенциальных клиентов вещи. «А зачем ты это делаешь?», — спрашиваю я. «Ну как зачем, чтобы они мне заплатили», — отвечает фаундер. И вроде бы да, но ведь главная цель на самом деле не в этом!

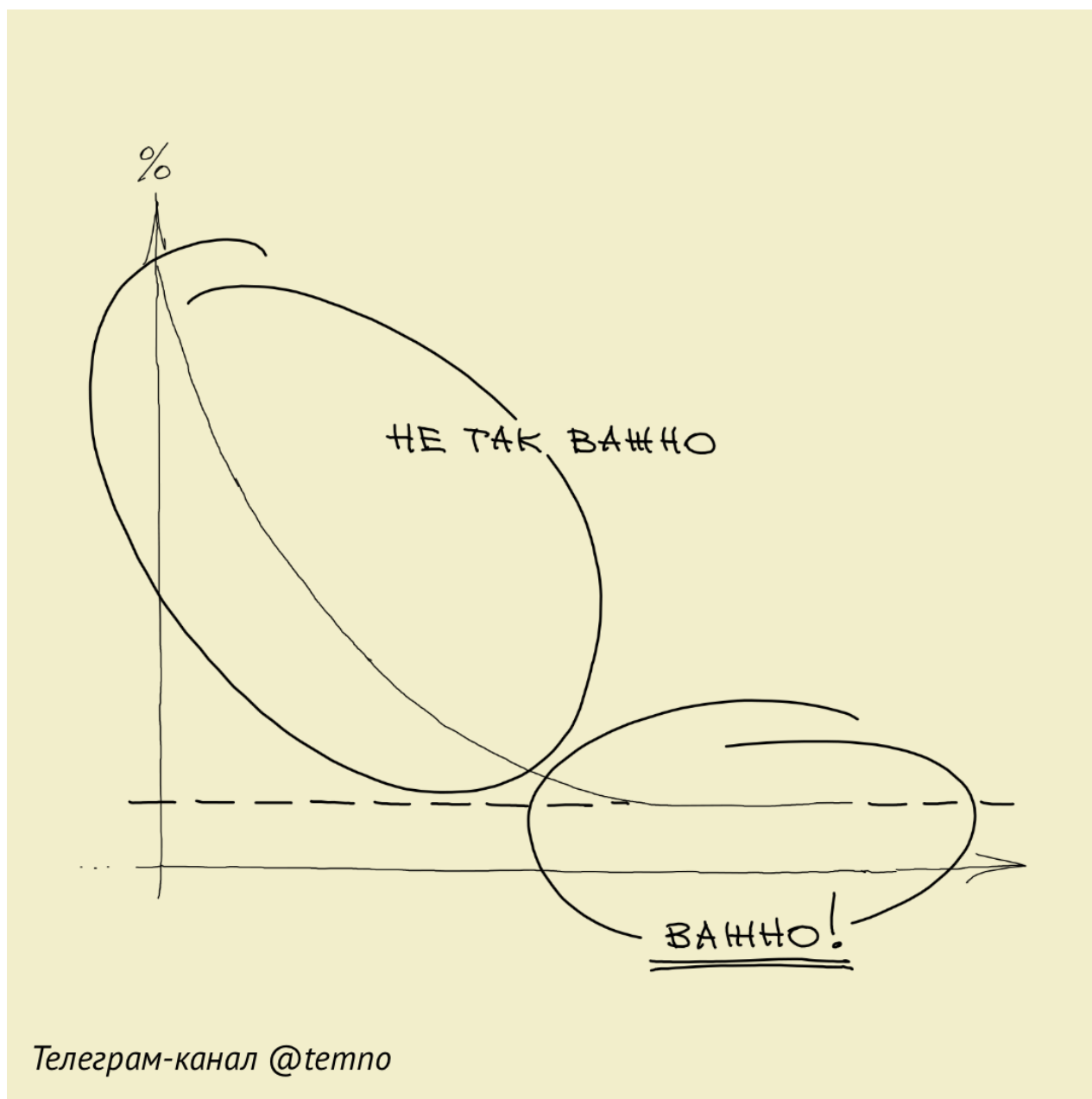
4. Самое главное — получить истории успехов в виде «было-стало», которые потом можно будет использовать для привлечения новых клиентов. От которых тоже нужно будет получать их истории успехов — и раскручивать этот маркетинговый маховик до тех пор, пока условно все не станут по умолчанию считать, что сервис реально рабочий.
5. Но чтобы получить историю успеха «было-стало», нужно как минимум зафиксировать «как было». «А ты снял с их информацию о том, какая ситуация у них была?». «Нет». Вот и та самая упущенная деталь, без которой истории успеха не напишутся 😞
6. Поэтому, если даже эти клиенты заплатят, ручные усилия фаундера останутся просто затратами на получения клиента — а не инвестициями в создание масштабируемой маркетинговой машинки. Причём в виде затрат на привлечения эти усилия вряд ли окупятся. А в виде инвестиций в маркетинговую машинку — окупятся сторицей 💰
7. А почему то, что ты сейчас в своём стартапе делаешь своими руками, можно считать инвестициями в будущее? 🤔



Ты не поверишь, но у тебя, скорее всего, всё нормально! 🤖

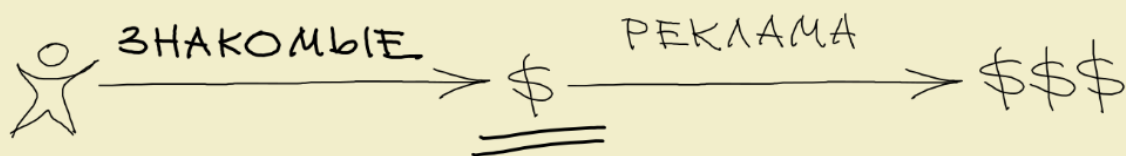
1. Сэм Альтман высказал неожиданное, хотя и логичное утверждение — «Если твой продукт может долго удерживать хоть сколько-то пользователей, у тебя всё нормально! Всего 5% пользователей остаётся? Ну и отлично! Потому что у большинства продуктов удержание в течение нескольких месяцев падает вообще до нуля.» 🤖
2. И действительно! Если ты можешь долгое время удерживать хоть какой-то процент пользователей — значит, твой продукт им реально нужен.
3. Ну а тогда весь вопрос только в том, сколько ты можешь позволить себе тратить денег на привлечение новых пользователей. Чтобы в

конечном итоге накопить столько постоянных пользователей, на которых ты сможешь нормально жить 💰



4. Твой продукт способен удерживать в течение, к примеру, года хотя бы 5% пользователей?
5. Ну значит, у тебя в принципе всё нормально! Осталось только поработать над тем, чтобы уменьшить стоимость привлечения новых пользователей 😊





Telegram-канал @temno

Реклама — это только второй шаг. Сначала нужно сделать вот это!

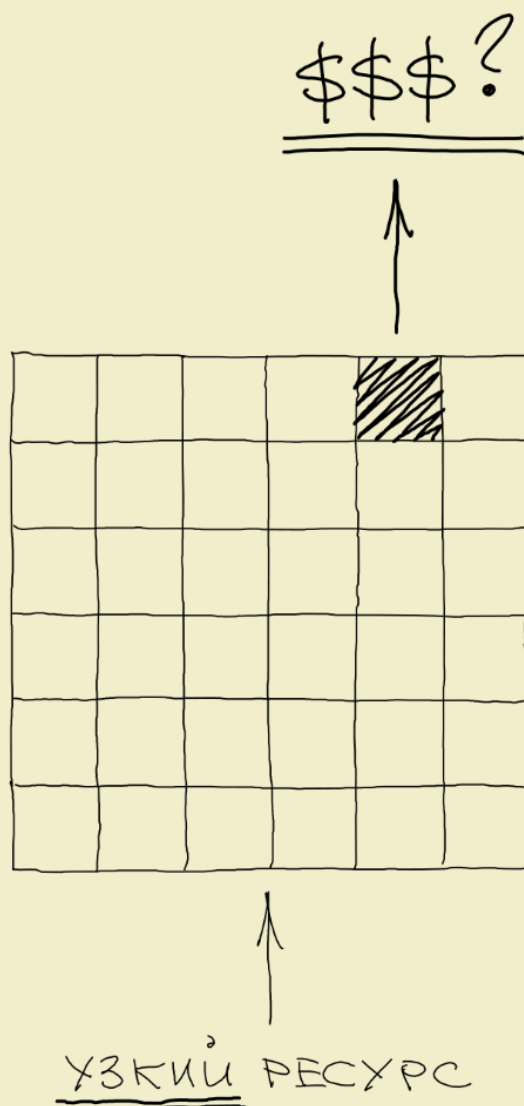
1. «Аркадий, вдохновившись вашим обзором в фастфаундере, сделал из этой идеи свой стартап. Хочу поблагодарить вас и попросить совета в продажах. В данный момент вижу продвижение в LinkedIn и закупку рекламы у профильных блогеров.».
2. Сразу напрашивается ответный вопрос — «а насколько хорошо идут продажи этого продукта твоим друзьям, знакомым и коллегам?» 🤖

3. Если этим людям продать не удаётся, или их не удаётся продлять — значит, рекламу давать пока рано. Нужно доработать продукт до такой степени, чтобы его потенциальные пользователи, находящиеся на расстоянии вытянутой руки от тебя, были от него в восторге. Причём не на словах, а в деньгах 💰
4. А если на расстоянии вытянутой руки нет ни одного человека, который мог бы стать пользователем этого продукта... на фига ты такой продукт вообще начал делать? Не имея перед глазами ни одного реального и конкретного примера того, для кого ты его создаёшь?
5. Ах, такие люди есть, но ты им свой продукт даже не предлагал, потому что они его точно не купят? 😏 Ну значит, брось этот и начни делать такой продукт, который они точно купят 🚀
6. И только если такая продажа по знакомым пошла — начинай думать о рекламе и продвижении среди незнакомых людей. Тем более, что к этому моменту ты уже наверняка поймёшь, что за это люди, где их можно найти и чем привлечь ✌️



А какой у твоего стартапа аналог «прибыли на квадратный метр»?

1. Недавно фаундер расписывал мне перспективы только что открытой им оффлайн-медицинской клиники. И тут я спрашиваю у него: «А как прибыль твоей клиники в пересчёте на квадратный метр площади сравнима с прибылью модного ресторана в том же районе?».
2. Не знаю. А какая связь между рестораном и клиникой?» 🤔 Очень простая!
3. Если ты умудрился снять нормальное место, то ты должен заработать на нём как можно больше. И поэтому какая разница — откроешь ли ты там клинику или ресторан 😏



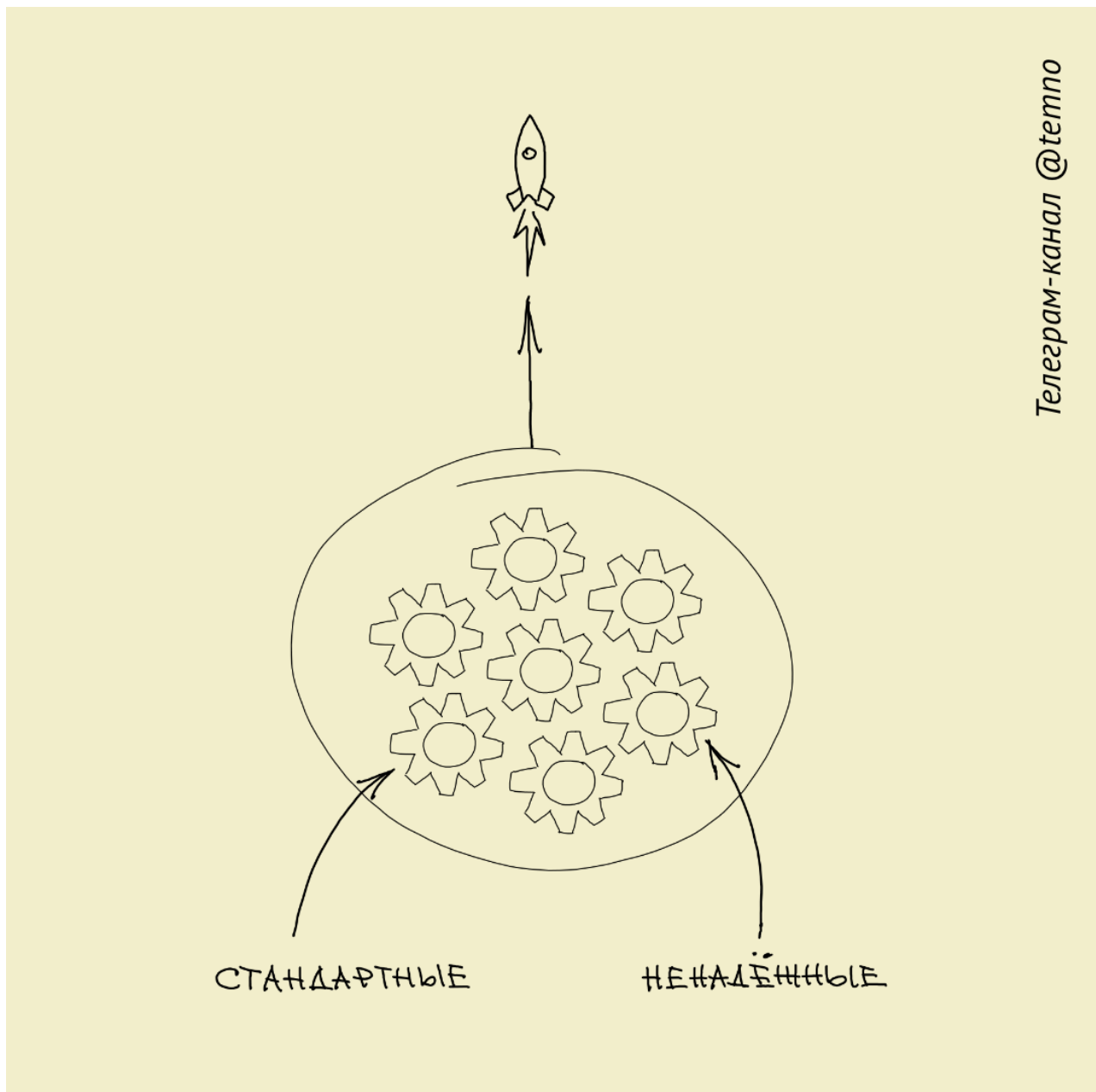
4. К тому же, если твоя прибыль на метр больше, чем у заведений другого типа — ты можешь их даже выкупать и открывать на их месте свои клиники. И это может оказаться отличным методом масштабирования — с учётом того, что все нормальные площади уже под арендой у кого-то.
5. А если у тебя прибыль на метр меньше — то рано или поздно кто-то с большей прибылью на метр выкупит тебя! Например, перехватив твой договор на стороне арендодателя — ведь с большей прибылью на метр он может платить за аренду больше, чем ты.

6. И это универсальный принцип не только для оффлайновых, но и для любых бизнесов — у каждого из которых есть свой аналог «прибыли на квадратный метр», имеющий отношение к самому ключевому для такого типа бизнеса ресурсу 💰
7. Для онлайн-бизнесов — это «прибыль на тысячу показов рекламы». У кого этот показатель больше, тот может вытеснить конкурентов из рекламного канала — причём продающих что угодно, а не только аналогичные товары.
8. Для чисто технологических компаний — это «прибыль на одного сотрудника». У кого она больше, тот может платить нанятым талантам больше — в том числе переманивая их у конкурентов, у которых прибыль на сотрудника меньше.
9. А какой у твоего стартапа аналог «прибыли на квадратный метр»? А как ты сравним по нему с другими бизнесами, борющимися за те же ресурсы?



Космические ракеты производят в общем-то обычные работяги!

1. Самая популярная фраза про ИИ-программистов — «Ну они же не умеют писать код, как опытные профессиональные программисты». Ну и что?
2. Зато они умеют писать код так, как его пишут обычные программисты — с глюками и недоработками, которые в процессе отладки или эксплуатации можно вылавливать и исправлять. И это наводит нас ещё на одну важную мысль — которая уже ближе к стартапам.
3. Многие фаундеры пытаются сначала придумать какую-то необыкновенную вещь, которую только они могут сделать. А потом найти таких сотрудников, которые тоже это могут 😞 Что, как понятно, ни фига не удаётся 😞



4. Поэтому весь фокус — придумать что-такое, что могут делать совершенно обычные люди или совершенно обычные ИИ-агенты 🚀
5. И тогда такой бизнес сначала сможет масштабироваться. А потом и вообще работать без тебя. В чём как раз по определению и состоит суть и цель масштабируемого бизнеса.
6. А что в этом случае станет конкурентным преимуществом такого бизнеса? Именно это и станет — умение собрать уникальную и

надёжную машинку из совершенно стандартных и в общем-то ненадёжных винтиков 🤖

7. А ты всё ещё ищешь сотрудника, обладающего какими-то уникальными умениями? Лучше придумай, как его работу можно разложить на стандартные составляющие, с которыми может справиться чуть ли не любой дурак 😊

❄️❄️❄️

\$299

~~\$9.99~~

Telegram-канал @temno

На хрен \$9.99!

1. Если ты не знаешь, как собрать миллион пользователей — не делай продукты, которые стоят \$9.99 в месяц.
2. Если ты не знаешь, как выйти на стоимость привлечения покупателя в \$1 — не делай продукты, которые стоят \$9.99 в месяц.
3. Вместо этого делай продукты для богатых людей или для компаний — которые могут платить от \$299 в месяц.
4. Тем более, что на придумывание востребованной идеи на \$9.99 или на \$299 ты потратишь одинаковое количество сил, времени и мозгов 😏
5. Но тогда там, где ты мог бы зарабатывать 30 тысяч долларов в год, ты будешь зарабатывать 1 миллион. А где 1 миллион — 30 миллионов.
6. А это две большие разницы 💰



«Учиться у конкурентов» — вовсе не означает их копировать!

1. Лучше всего учиться у своих конкурентов. Ведь они ближе всего к тому, чем ты сам занимаешься. Мысль понятная, вот только слово «учиться» люди обычно понимают неправильно 🤔
2. Большинство предпочитает копировать конкурентов. Но неужели «учиться» означает «копировать»? В оправдание можно сказать, что всем нам в школе упорно вдалбливали именно это 😏
3. Хотя на самом деле «учиться» — это брать рациональное зерно и переосмысливать его, чтобы создать что-то своё. В том же ключе или даже нечто противоположное — это уже не суть важно.
4. Не зря же есть фраза «ученик превзошёл учителя». Но никакой ученик не смог бы превзойти своего учителя, если бы он только его копировал. Тогда в лучшем случае ученик стал бы неотличим от учителя — но не более того.

А ЧТО ТОГДА?
~~= КОПИРОВАТЬ~~
 УЧИТЬСЯ У КОНКУРЕНТОВ
 ↑
 ЛУЧШЕ ВСЕГО

Телеграм-канал @temno

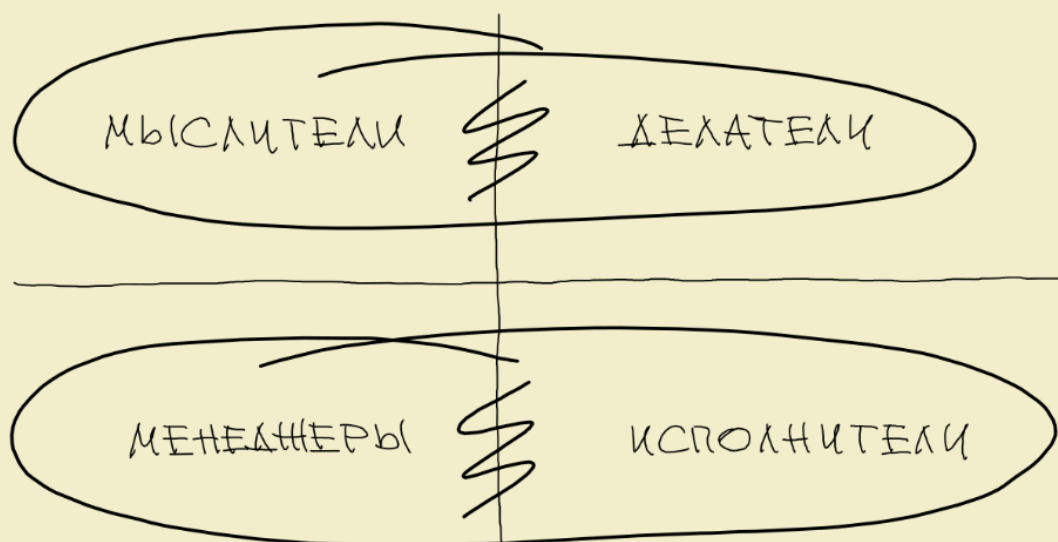
5. А так как каждый из нас хочет превзойти своих конкурентов, то «учиться у конкурентов» нужно не в смысле копирования! Их действия нужно использовать в качестве источника для вдохновения — помогающего создавать что-то своё, непохожее на то, что есть у конкурентов.
6. Для чего нужно уметь залезать «под кожу» их решениям — пытаться понять, в чём состояли причины, и как они эти причины интерпретировали.

7. И нельзя ли те же причины интерпретировать как-то по-другому, чтобы сделать другие выводы, которые приведут к другим действиям Или даже — а нет ли каких-то других причин, которые конкуренты не заметили или не стали использовать, потому что они не укладываются в их стратегию.
8. А это умение нужно начать тренировать! Какой конкурент тебя волнует? Что он сделал? Почему? А можно ли по этим же причинам сделать что-то другое? А не окажется ли это лучше того, что сделал конкурент?



Секрет успеха маленьких команд

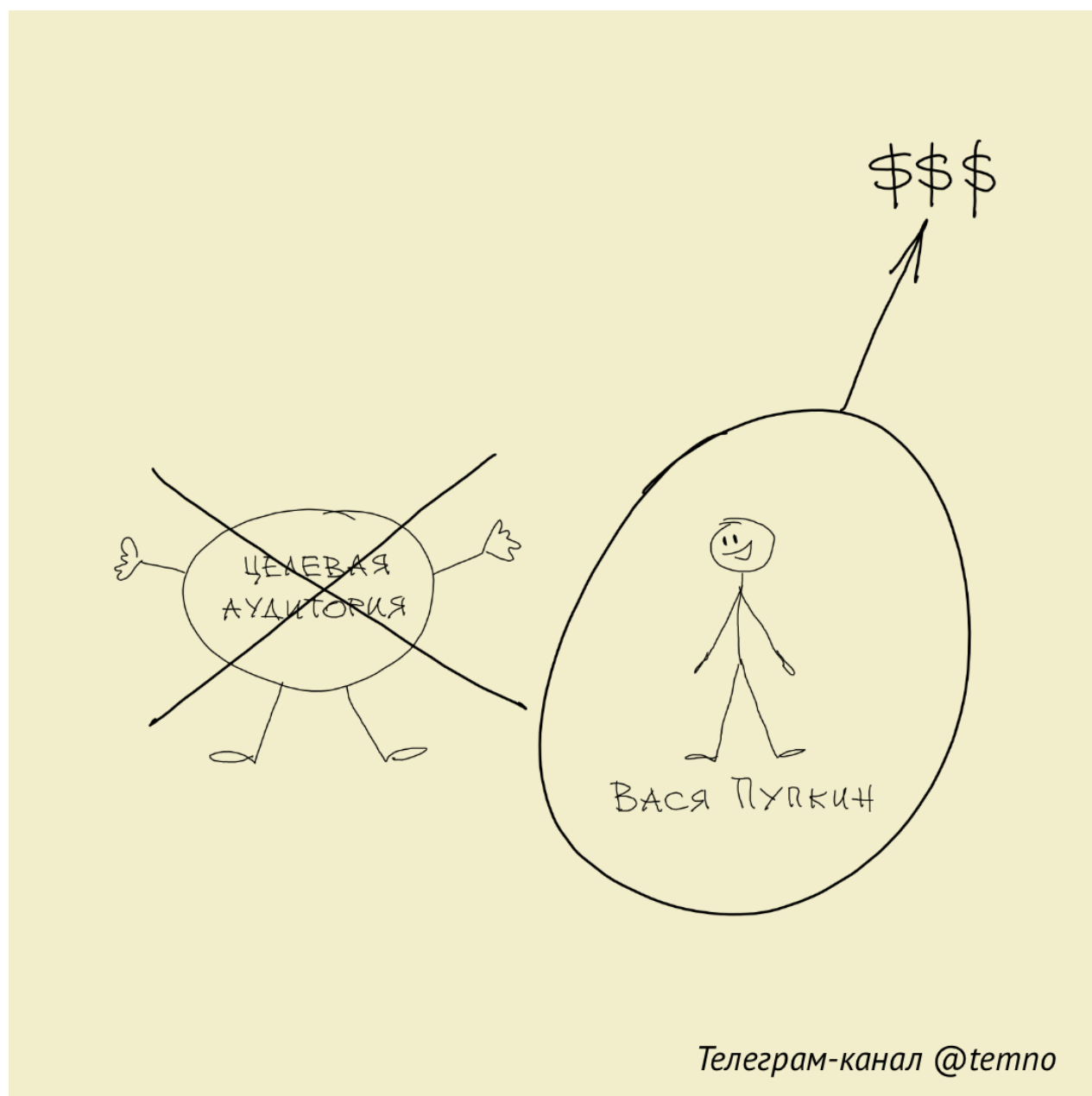
1. Ты хочешь руководить компанией из тысячи сотрудников? Блин, это же пипец 😞 Но можно ли зарабатывать миллионы с маленькой командой соратников? Можно! Если придерживаться вот таких принципов сбора такой команды 🚀
2. С которыми один американский стартап дошёл до уровня ожидаемой годовой выручки в \$50 миллионов с 28 сотрудниками. Он операционно прибылен в течение последний 15 месяцев. Его выручка растёт каждый месяц. А на его счету в банке лежит больше свободного кэша, чем общий размер всех его инвестиций — а это было немалых \$23 миллиона.
3. А всё потому что основатель с самого начала оптимизировал свой стартап под максимизацию выручки на одного сотрудника. Для чего он нанимает людей, обладающих двумя главными качествами.
4. Первое — не разделяй «мыслителей» и «делателей». Если кто-то умеет придумывать, он должен уметь это делать. Если кто-то умеет делать, он должен уметь придумывать, как это лучше сделать. К примеру, если продуктовику нужна какая-то аналитика, он не должен ставить задачу инженеру по данным — он должен уметь сам или с помощью ИИ написать программку, которая это делает.



Telegram-канал @temno

5. Второе — не разделяй «менеджеров» и «исполнителей». Если кто-то что-то решил — он должен пойти и это сделать. Если кто-то что-то делает — он должен сам решать как и что. Хотя в традиционных компаниях исполнители сначала спрашивают разрешения что-то сделать, а менеджеры — постоянно ищут тех, кто сделает всё, что он напридумывал.
6. Интересно, что это действительно полная противоположность подходу с наймом «людей-винтиков». Но тем не менее он тоже работает. Что лишний раз доказывает, что в бизнесе нет абсолютных истин.

7. Однако с подходом всё равно нужно определяться — ты либо ищешь винтиков, либо исключительных людей. «Обычные» сотрудники, которые и звёзд с неба не хватают, и как роботы работать не могут — тебе по-любому не нужны 😏



Как быстро сделать первую продажу своего продукта?

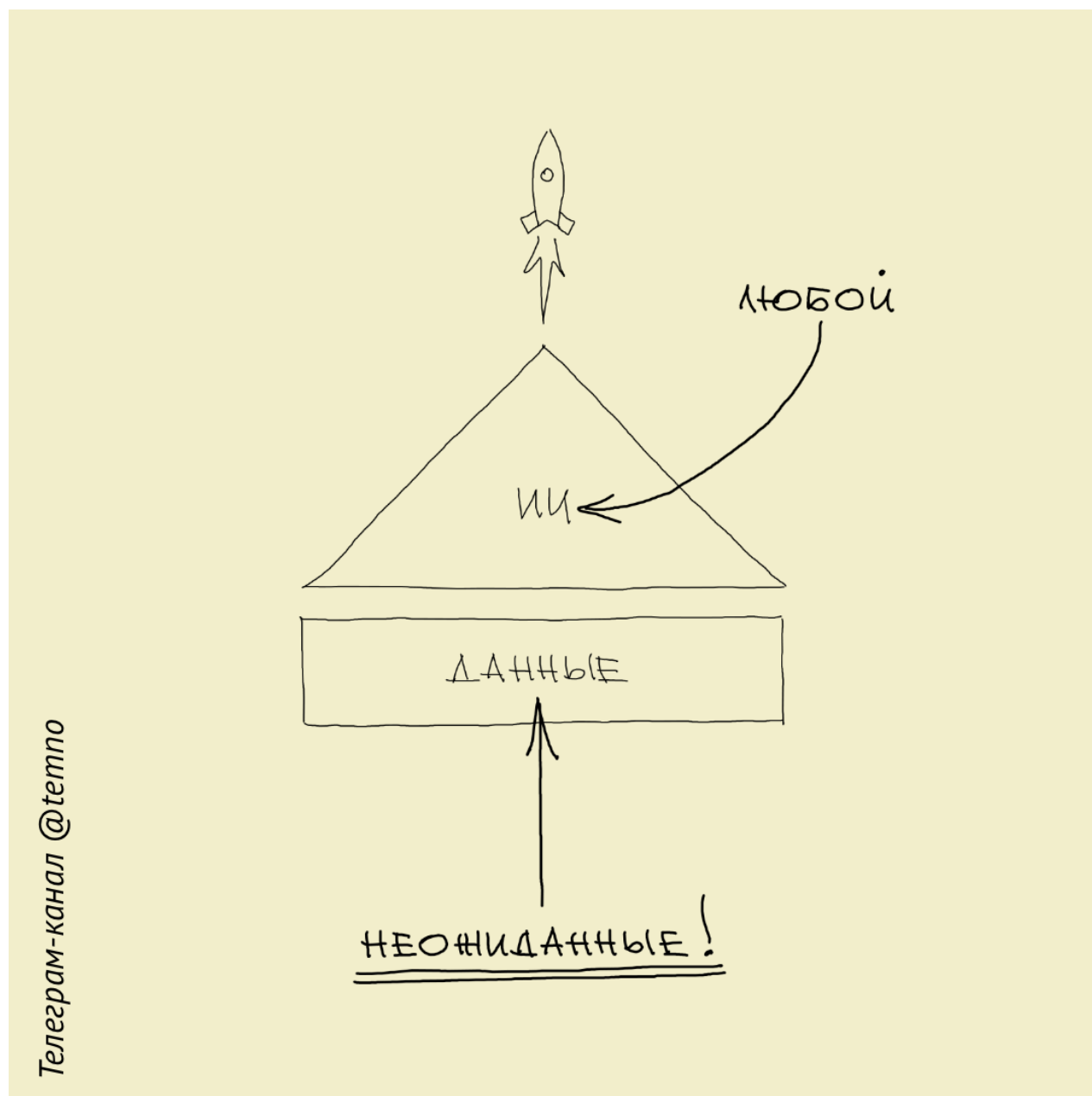
1. Забавно, но для этого даже не нужно учиться продавать, придумывать, как продукт продвигать и даже вбухивать деньги в его рекламу 😏

2. Нужно просто разработать такой продукт — который, как ты уверен, точно пригодится какому-то конкретному Васе Пупкину из числа твоих знакомых.
3. Разработав такой продукт, ты приходишь к Васе Пупкину — и продаёшь ему этот продукт. Вот тебе и первая продажа 🚀
4. Ещё прикольнее, что Вася Пупкин, как обычно не уникален 😊 А это значит, что есть и другие Васи Пупкины, которые такой продукт тоже захотят купить. Остаётся только разместить рекламу с таргетингом, слизанным с первого Васи Пупкина, и с оффером, на который первый Вася Пупкин клюнул — и пойти ловить на эту приманку оставшихся Пупкиных.
5. Это настолько тупой подход — что он точно работает 💪 Но по этой же причине ему следует слишком мало фаундеров 😊
6. Так как большинство создаёт продукты для «целевой аудитории»... не имея при этом в виду ни одного конкретного Васи Пупкина — к которому они прямо сейчас могут прийти, и ему свой продукт продать.
7. А у тебя есть свой Вася Пупкин, чей светлый образ ты держишь в голове, работая над своим продуктом?



Не туда ты смотришь, когда придумываешь свой ИИ-стартап!

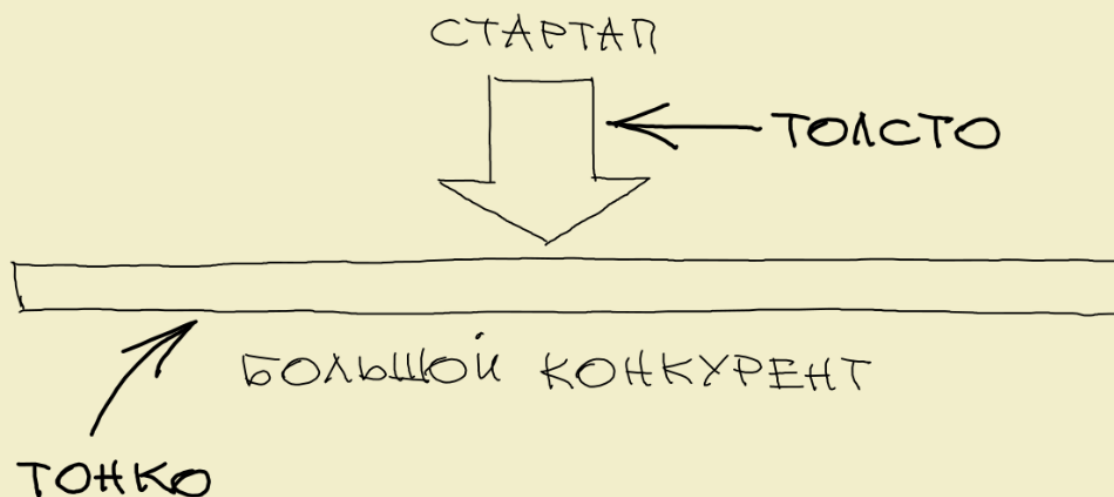
1. Ведь нетривиальность и качество работы ИИ-машинки зависит не столько от её алгоритмов — сколько от того, какие данные ты ей подсунешь!
2. На плохих данных даже самая новая и продвинутая ИИ-машинка выдаст сомнительный результат. А на обычных данных — ничем не удивительный 😊



3. Зато если взять какой-нибудь необычный набор данных — даже какая-нибудь прошлая версия ИИ-машинки сможет выдать такое, за которое кто-то точно заплатит 💰
4. В очередной раз убедился в этом, когда утром писал очередной обзор в фастфаундер про стартап — который решил с помощью ИИ анализировать референсы на кандидатов для найма. А с этими референсами очень забавная ситуация складывается.
5. Так как эти референсы могут не совпадать или даже противоречить друг другу, а также информации, полученной от самого кандидата. И

именно за счёт таких противоречий из этой информации можно сделать о-о-очень интересные выводы 🤖

6. Так что весь фокус интересного ИИ-стартапа заключается в том, насколько неожиданные данные и для чего ты будешь собирать и сопоставлять. А не в том, насколько продвинутую ИИ-машинку ты будешь использовать.
7. А какие наборы данных для анализа собирает твой ИИ-продукт? А можно ли сделать эти наборы данных более неожиданными, чем сейчас? 🚀



Где тонко, там и рвётся. Главное, чтобы порвалось у твоего конкурента!

1. Как понять, что стартап изначально готовится проиграть? Когда он напихивает в первую версию своего продукта слишком много функций 🤖 А вот и простое объяснение этому факту.
2. Уже давно конкурентную борьбу сравнивают с войной. А древнекитайскую книжку полководца Сунь-цзы «Искусство войны» даже изучают в бизнес-школах. Хотя этого примера там, по-моему, не было 😊
3. Когда ты готовишься к обороне, ты вынужден рассредоточивать свои войска максимально широким, но тонким слоем — так как ты не знаешь, куда именно ударит противник.
4. Ну а залог победы, как его сформулировал ещё Наполеон — сосредоточить максимальные на силы на одном направлении удара, чтобы можно было бы прорвать более тонкий слой обороны.
5. За счёт этого тот же Наполеон, да и другие полководцы, часто выигрывали малыми силами у больших армий — которые размазывали свои большие свои силы по слишком широкому фронту.
6. Стартап изначально должен быть нацелен на борьбу с большой армией большого конкурента. Попытаться задавить его силой по всем фронтам, то есть по всем возможным функциям — нереально!
7. Поэтому единственный способ победить — использовать принцип «где тонко, там и рвётся». Главное — чтобы «тонко» было не у тебя, а у твоего конкурента 😊
8. Другими словами, стартап должен сосредоточить все свои малые силы всего на одном направлении, на одной главной функции — где у конкурента «тоньше», чем у стартапа 💪

9. А где «тонко» у твоего главного конкурента? Что нужно собрать в этом месте, чтобы его туда ударить... и победить? 🚀

❄️ ❄️ ❄️



0:0 — это не твоя мечта!

1. Нельзя выиграть спортивный матч, играя в обороне. Лучший результат в этом случае — 0:0. Ты не проиграл... но и не выиграл.

2. По тому же принципу не может взлететь стартап, который ни на кого не нападает 😊
3. Поэтому совершенно по фигу, насколько замечательные фишки ты реализовал в своём продукте — если они не являются способом нападения на какого-то конкурента.
4. А ты сможешь для каждой главной фишки своего продукта явно и чётко сформулировать — на кого ты с её помощью нападаешь? 🤔
5. Кстати, твоим соперником не должен быть непременно аналогичный продукт. Это может быть косвенный конкурент — как ChatGPT по факту напал на Гугл, хотя и не является поисковиком. Или вообще «привычный способ делать это», даже не выраженный в конкретном продукте.