

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

апрель

2019

Подписаться

Facebook: <https://www.facebook.com/amoreynis>

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://telegram.me/temno>

УЧИТЬСЯ

Бизнес для школьников: <https://teenstarter.com>

Антистартап: <https://antistartup.darkside.vc>

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

ИНВЕСТИЦИИ

<https://unitedinvestors.ru/>

А не изобретатель ли я?

Проектам без выручки очень трудно привлечь деньги. Результаты нашего недавнего опроса показали, что ежемесячная выручка даже до 500 тысяч рублей увеличивает шансы привлечения денег в два раза по сравнению с состоянием «выручки нет».

Для того, чтобы перестать искать деньги под голую идею, стоит перейти из состояния «изобретатель» в состояние «продавец».

1. Сформулируйте свою идею не в виде «я хочу сделать что-то», а — «я хочу продавать вот это». Что вы можете продавать чужое, но максимально похожее на то, что вы собирались сделать? Главное ведь — не что продавать, а как продавать. Если будут деньги, то можно будет заместить одно другим.
2. Уберите из описания своей идеи фразу «универсальная платформа». Кто и для чего будет это использовать в первую очередь? Как начать продавать им что-то не универсальное, а заточенное именно под их потребность?
3. Сузьте глобальную идею до локальной конкретики. Например, не сеть торговых точек по всей стране, а точка в одном торговом центре. Будет ли она окупаться, при каких условиях? Как это проверить?
4. Опишите свой продукт в нескольких строчках рекламы в Я.Директе или Фейсбуке. Отложите на потом реализацию всех фиш, которые туда не поместились.

Если грамотно применить все эти фильтры, то обычно оказывается, что денег нужно не настолько много и вовсе не на то, на что вы думали раньше.



Прямая связь

- На что вам нужны деньги?
- На доработку софта.

— Никогда так не говорите. Деньги могут быть нужны только для роста выручки. Если у вас есть очередная цель по росту выручки, которую вы можете достичь, только разработав какую-то фичу в софте — это другое дело. Но нужна понятная связь между выручкой и фичей.

— Ага, понял. В общем, нам нужны деньги на рост выручки, а потратим мы их на доработку софта.



Если сотрудник доволен работой — это вовсе не означает, что он не собирается увольняться

1. Если по вашим опросам сотрудники довольны работой в компании — не ожидайте, что они планируют работать у вас всю жизнь
 - 25% планируют провести в компании менее 3 лет
 - 21% — от 3 до 5 лет
2. Осознание у сотрудников наступает не сразу
 - Сотрудники, отработавшие меньше 1 года, считают, что идеальный срок работы в этой компании составит для них 8.5 лет
 - Для отработавших от 1 до 3 лет планируемый срок снижается до 5.5 лет
 - Для отработавших от 3 до 5 лет немного повышается до 6.3 лет
3. Время планируемой работы в компании плохо коррелирует с удовлетворенностью от работы
 - Самый короткий срок ожидаемой работы в компании у сотрудников, отработавших от 1 до 3 лет (см. предыдущий пункт). В то же время, среди них самый высокий процент удовлетворенности своей работой — 80%.
 - Самый низкий процент удовлетворенности своей работой среди тех, кто отработал меньше 1 года — 71%.

4. Уже в первый год выхода на новую работу большинство сотрудников задумывается о поиске новой работы
 - Среди сотрудников от 18 до 24 лет задумываются об этом в течение первого года работы 75%, почти 25% из них — уже в течение первых 3 месяцев.
 - Среди сотрудников от 25 до 34 лет этот показатель немного ниже — около 70%, от 35 до 49 лет еще ниже — около 60%, среди сотрудников от 50 лет этот показатель самый низкий — «всего» 50%.

5. Какой период времени считается разумным для повышения
 - Сотрудники считают, что они могут рассчитывать на повышение через 2.1 года работы на очередной позиции
 - В реальности это происходит не быстрее, чем через 4.9 лет

6. По каким причинам сотрудники задумываются об уходе в другую компанию
 - 39% ожидает новых для себя вызовов не реже, чем раз в пару лет
 - 32% не видит для себя карьерных перспектив в компании, в которой они сейчас работают
 - Только на третьем месте с 28% находится несоответствие ожиданий по зарплате

7. Выводы простые:
 - Самые критичные периоды, влияющие на лояльность — первые три месяца и первый год работы в компании
 - Если сотрудники довольны своей работой — это вовсе не означает, что они не собираются уходить
 - Быстрее повышайте достойных, освобождаясь от менее достойных, затыкающих путь их продвижения вверх

- Если человек хорошо, но долго работает на одном месте — это не означает, что он нашел свое место, а только то, что вы подталкиваете его к увольнению
- Половина сотрудников проработает в вашей компании менее 5 лет, вам нужна постоянная воронка по прокачке новых кадров

Полный текст отчета можно скачать здесь: <https://www.ceridian.com/resources/pulse-of-talent-2018-retention-throughout-employee-lifecycle>



Fit или Fill?

1. Есть такой популярный процесс — «поиск product/market fit». Это когда стартап сделал продукт, а потом пытается понять, куда он может влезть — на какой рынок, в какую целевую аудиторию.
2. Но медитировал я тут в очередной раз на список единорогов и вдруг понял, что их процесс входа на рынок происходил по совершенно другому принципу, который я назвал «market/product fill».
3. Берется существующий широкий рынок с регулярными покупками, и под него создается продукт, который может по понятному алгоритму этот рынок заполнить. Алгоритмов тоже довольно ограниченное количество — например:
 - Берем только появившуюся или только проникнувшую в массы технологию, которая может обеспечить лучшесть для покупателя массовой и регулярной услуги. С помощью Uber стало возможным сесть в машину через 10 минут после вызова, благодаря тому, что проникновение смартфонов с GPS и приложениями позволило организовать онлайн-биржу пассажиров и водителей с достаточной критической массой.
 - Берем массовую и регулярную услугу, режем на нее цену до нуля, переманиваем за счет этого потребителей этой же услуги у существующих конкурентов, уменьшаем себестоимость этой услуги за счет объема до минимума, зарабатываем на премиальных услугах

для переманенной массы людей. Примеры — Revolut (нулевые комиссии за конвертацию валют), Robinhood (нулевые комиссии за покупку акций).

— Берем массовую и регулярную недешевую услугу, тратим деньги, чтобы собрать на одной платформе частников, уже оказывающих подобную услугу, но заметно дешевле. Создаем бутылочное горлышко, позволяющее банить читеров и мошенников, добиваемся достаточного уровня доверия за счет объема довольных клиентов. Примеры — BlaBlaCar (междугородние поездки на попутных машинах против поездов и самолетов), AirBnB (аренда апартаментов против гостиниц).

4. Ключевая разница в подходах. Product/market fit — ищем или даже, прости господи, создаём рынок под продукт. Market/product fill — ищем способ заполнить существующий максимально широкий и регулярный рынок, отобрав его у конкурентов.
5. На мой взгляд, единороги чаще рождаются из подхода по заполнению существующего рынка. Может быть, нафиг мечты о голубых океанах и изобретениях? Надо просто найти красный океан пошире, где акул побольше — и выбрать нужную дубинку, чтобы лупасить их по наглым зубастым рожам.



Кто из нас продукт?

1. Помните старую поговорку: «Если ты уже полчаса сидишь за покерным столом и не можешь понять, кто тут лох — значит, лох это ты.»?
2. Можно перефразировать эту поговорку в терминах бизнес-модели: «Если ты за это не платишь — значит, продукт это ты. Это тебя кому-то продают.».



Какую выручку нам нужно показать, чтобы вы в нас поверили?

Задолбали уже этим вопросом, честно говоря. Ответ один: «Ровно столько, сколько нужно, чтобы доказать, что ваша финмодель сходима, растима и доходна».

Совсем тупой пример модели:

1. Наша достижимая аудитория (SAM) составляет $N1$ человек, которых мы можем охватить по таким-то каналам.
2. Мы потратили B денег, чтобы охватить $N2$ человек из общего объема достижимой аудитории, и получили $N3$ покупателей со средним чеком U .
3. Стоимость привлечения покупателя $CAC = B/N3$. Маржинальная прибыль (прибыль от одной продажи) — M . Конверсия из охвата в покупателя $N3/N2 = K\%$.
4. Для того, чтобы охватить все $N1$ человек, нам нужно потратить на привлечение $A = CAC * N1 * K\%$ (или $B * (N1/N2)$), наша суммарная маржинальная прибыль составит $P = M * N1 * K\%$, наша выручка составит $R = U * N1 * K\%$.
5. Всего нам нужно V инвестиций = A + начальные затраты + фиксированные затраты. У вас есть два варианта заработать на V инвестиций: а) заработать на дивидендах Доля% * (P – начальные затраты – фиксированные затраты), б) проект по такой-то теме с аудиторией $N1$ с выручкой R можно продать за Z денег, тогда вы заработаете Доля% * Z . Такого охвата и заработка мы можем достичь за столько-то времени, тогда ваша доходность в годовых составит столько-то.

Модель может быть любая, но она должна быть. Голое количество покупателей или выручки в месяц, не наложенные на модель, физического смысла не имеют.



Как решить неразрешимую задачу?

— Я покупаю сепульки по сто рублей, даю рекламу в Яндекс.Директе, продаю их по тысяче рублей и оказываюсь в убытке. Что делать?

— Вариантов куча. Продавайте не сепульки, а что-нибудь другое. Рекламируйтесь не в Директе. Продавайте их по десять тысяч рублей. Применять по отдельности или всё вместе.

— Но я ведь хочу заниматься именно сепульками, продавать их именно по тысяче рублей, рекламироваться именно в Директе, но получать прибыль. Как мне это сделать?

— Никак.

— Вы всё врете.

Задача становится нерешаемой только в одном случае — когда мы навешиваем на нее слишком много ограничений. Вместо того, чтобы биться головой об стену — убирайте ограничения. В школьных задачках этого сделать никогда нельзя, а в жизненных — обычно можно.



Бизнес в чём?

— Мы придумали робота, который умеет готовить еду. Нам нужны инвестиции.

— Хорошее изобретение. А бизнес в чем?

— Мы сделаем кухню, в которой будут готовить роботы, и будем продавать еду через Яндекс.Еду и Деливери Клаб.

— Кто клиента танцует, тот его и имеет. Вашими клиентами будет владеть Яндекс.Еда и Деливери Клаб. Где ваш драйвер роста выручки?

— Но ведь наши роботы смогут готовить еду быстрее и дешевле, поэтому мы сможем обслуживать больше заказов.

— Смочь вы сможете, но кто ж вам столько заказов даст? Сколько ресторанов на этих платформах — 5 тысяч? Вот ваш потолок — одна пятитысячная от количества заказов через эти платформы. Как вы будете расти быстрее рынка?

— Нуу, мы будем искать способы прямого выхода на клиентов.

— А почему сразу не начать с проверки самой рискованной гипотезы — откуда вы будете брать клиентов на свою еду, и что от чего будет зависеть рост выручки?

— Потому что мы пока не знаем, откуда и от чего.

— А на что тогда вам нужны инвестиции?

— Сейчас на то, чтобы сделать робота, чтобы потом привлечь инвестиции на создание кухни.

— Я и говорю — изобретатели...

Бизнес-модель — это:

1. Определение ключевой единицы, от которой прямо и пропорционально зависит выручка.
2. Определение последовательности простых действий, которая приводит к прямому и пропорциональному увеличению количества ключевых единиц.
3. Определение количества денег, которое позволит увеличивать количество ключевых единиц и вытекающей из этого выручки со скоростью, превышающей скорость роста лидера этого рынка.



Какая у нас оценка?

— Мы делаем вот такую замечательную штуку. Какая оценка нашей компании?

— А выручка какая?

— Выручки пока нет.

— Тогда оценка — ноль.

— Нет, вы не поняли. У нас есть еще вот такие замечательные фичи. Какая оценка?

— Ноль.

— Эх вы, упускаете свой счастливый случай. Я хотел предложить вам 20% за 20 миллионов рублей. [Уходит, проклиная российский венчурный рынок, непонятливых инвесторов в общем и Морейниса в частности]

1. Если у компании нет выручки, то у нее нет оценки.
2. Если инвестор вкладывает деньги в компанию без выручки — компания по-прежнему не имеет оценки. Размер инвестиций — это показатель того, сколько инвестор готов безвозвратно потерять. Доля — индикатор договороспособности и адекватности сторон.
3. Если компания зарабатывает деньги, но выручка заметно не растет — компания оценивается по прибыли (1–3 годовых прибыли). Если выручка хорошо растет — то по выручке (3–10 годовых выручек).
4. Оценка — это всего лишь оценка. Стоимость компания получает только в тот момент, когда появляется покупатель, предлагающий за нее цену, которую он готов сегодня заплатить.



Вся суть противостояния стартаперов и инвесторов в паре комментариев к предыдущему посту



Арина Бут Мечта соаременилго инвестора - найти компанию с большой устойчиво растущей выручкой, и за 100 долл инвестиций получить контрольный пакет акций.



Like · Reply · 1h · Edited



Arkady Moreynis А мечта стартапера — получить миллион баксов инвестиций за 1% компании, чтобы не заниматься получением выручки, а продолжать пилить софтину. И что?

Like · Reply · 47m



Арина Бут Стартапера понять можно. Он выжить хочет. А инвестор с жиру бесится.

Like · Reply · 7m



Arkady Moreynis Ой, всё

Like · Reply · 1m



Сколько стоит моя компания?

1. Традиционная формула. Стоимость компании равна годовой выручке, умноженной на мультипликатор. Мультипликатор зависит от индустрии, маржинальности и скорости роста компании. В случае растущих компаний с подписной моделью вместо годовой выручки берут обычно Annual Recurring Revenue (ARR). Не вдаваясь в детали, можно сказать, что это умноженная на 12 выручка от подписок за последний отчетный месяц.
2. Проблема. Мультипликатор варьируется в широком диапазоне от 3 до 15, если говорить о тех компаниях, которые действительно готовы

покупать, с точки зрения тех, кто за них готов платить. Как вычислить «справедливое» значение мультипликатора?

3. Инвестиционный фонд Bessemer Venture Partners (BVP) провел анализ оценок SAAS-компаний и нащупал закономерность. Оказывается, если разделить мультипликатор, используемый при оценке SAAS-компаний, на скорость их роста за последний год перед оценкой, то полученная величина (которую они назвали ARRГ) окажется почти константой по всему множеству компаний с ARR \$1–20M за последние 6 лет наблюдений. Пример: если ARR у компании вырос от прошлого к текущему году в 2.5 раза (это 150% роста от года к году или 1.5), а мультипликатор оценки был 10 (стоимость компании составила $ARR \times 10$), то $ARRГ = 10/1.5 = 6.7$.
4. Медианное значение ARRГ равно 6.7. Поэтому теперь мы можем получить «справедливое» значение мультипликатора к выручке, умножив 6.7 на процент роста нашего ARR от прошлого года к текущему. Главное — не путать, ВО СКОЛЬКО сколько раз мы выросли (например, в 3 раза) и НА СКОЛЬКО (рост в 3 раза равен росту на 200% процентов). Другими словами, в этом случае нам нужно умножать наш ARR не на 3, а на 2 (200% или 3–1). Ну и не забывать, что это значение мультипликатора действительно для США, где деревья на венчурном рынке выше и трава зеленее.
5. Отсюда следуют понятные ориентиры скорости роста компании от \$1M до \$10M ARR для получения хорошего мультипликатора для оценки. Нормально — удваиваться четыре года подряд. Хорошо — утроиться, удвоиться, удвоиться. Отлично — утроиться, утроиться.
6. Еще одно интересное следствие — можно прикинуть разумный размер инвестиционного раунда, соответствующего вашей выручке. Если взять усредненное размытие в 20% на раунде, то размер раунда = $6.7 \times (\text{месячная выручка} \times 12) \times \text{YoY Growth} \times 20\% = 16.08 \times \text{MRR} \times \text{YoY growth}$. Пример: если месячная выручка лям в месяц, и это рост в 3 раза по сравнению с прошлым годом, то размер раунда = $16 \times 1 \times (3-1) = 32$ ляма. Опять же, не забывайте, что это американские мультипликаторы, в России все гораздо скромнее.

7. Слайды об ARRГ, вырезанные из длинной презентации BVP, можно посмотреть здесь: <https://vk.cc/9gPZ6I>

За наводку на этот показатель спасибо Константину Виноградову из Runa Capital.



Как бы рецепт

1. Если еще раз проанализировать единорогов и другие хорошо растущие компании можно вывести довольно простое правило, которое привело их к успеху.
2. Сначала берем максимально широкий рынок с регулярным спросом.
3. Потом выбираем один из способов — раздробленное объединить, выгодное выделить, медленное сделать быстрым, дорогое удешевить, нестандартное стандартизовать.
4. Ключевым является первый шаг — взять максимально широкий рынок с регулярным спросом.



Медленно спуститься с горы

- Вам надо делать вот это.
- Да, мы это тоже делаем.
- Не надо «тоже», это должно быть главным.
- Да, понял, на этом надо сфокусироваться.
- Нет, это означает, что другое не надо делать вообще.
- Но это интересный клиент...
- Нам не нужны интересные клиенты. Нам нужны все клиенты.

Достижимость цели зависит не столько от того, что мы делаем, а от того, чего мы не делаем.



Почему компании оценивают по выручке, а не по прибыли?

1. Потому что тебя купит только тот, кто сможет заработать на этом больше, чем ты.
2. Покупать деньги за деньги не очень выгодно. Гораздо выгоднее покупать возможность для своего роста.
3. База для будущего заработка покупателя — текущий размер выручки (клиентской базы, ширины канала дистрибуции) покупаемой компании и скорость ее роста.



Чего вы паритесь по поводу прихода на работу миллениалов?

1. В первый раз за 30 лет с 1994 по 2024 год сотрудники в возрасте 55 лет и старше станут из самого маленького сегмента рабочей силы в США — самым большим. В других развитых странах ситуация та же самая. В Японии и Южной Корее старение рабочей силы произойдет еще раньше, чем в США. Россия — не исключение. Рождаемость у нас находится, мягко говоря, не на пике.
2. Работодателям стоит думать не о том, как плясать перед миллениалами. Лучше начать хантить самых способных людей от 45 лет. Сейчас от них большинство работодателей отмахивается или старается заменить на тех, кто помоложе. Есть шанс снять самые сливки.

Навеяно прочтением вот этой статьи: <https://qz.com/work/1476842/the-future-of-work-will-be-shaped-by-an-aging-workforce/>



Вы кто?

— Мы инвестируем в растущие бизнесы.

- Блин, а как же стартапы?
- А вы продаете?
- Нет.
- А вы растете?
- Нет.
- А чем вы тогда занимаетесь?



RFS #2. Будущее работы

Request For Startups

1. Ищем стартапы, работающие на новом рынке труда.
2. Ситуация на рынке труда уже начала меняться. В недалеком будущем будут еще более серьезные изменения. Причин несколько:
 - Рынки быстро меняются. Компаниям нужно быстрее бежать и быстрее адаптироваться. Появляется необходимость не только в сотрудниках-исполнителях, но и сотрудниках-предпринимателях. Как их выявлять, как их продвигать, какую область ответственности им давать, как выстраивать с ними отношения?
 - Пенсий по факту больше нет. Как наемным сотрудникам скопить на старость, работая на компании? Фриланс-сотрудник, работающий на несколько компаний, в том числе и участвующий в доле некоторых из них?
 - Рынки быстро меняются. Компаниям невыгодно нести груз постоянного штата одних и тех же специальностей. Нужно уметь быстро набирать новые коллективы и прекращать отношения со старыми. Заметная часть сотрудников компаний будет временной и/или частично занятой. Неплохо сочетается с предыдущим пунктом.

- Быстрое отмирание старых и появление новых профессий. Где брать, как выбирать специалистов в новых профессиях, если им еще нигде или мало где учат?

3. Особый интерес вызывают:

- Нестандартные пути найма в обход работных сайтов и конкурсов резюме
- Нестандартные способы выявления кандидатов на повышение внутри компании и пути доведения их до повышения
- Способы интеграции фрилансеров и внешних временных рабочих команд во внутренний производственный процесс компании

4. Презентации проектов с запросом на инвестирование отправляйте здесь: <https://unitedinvestors.ru>.

5. Интересным проектам по любым другим темам, ищущим финансирования — туда же.

6. Инвесторам, в том числе и корпоративным, желающим получить доступ к новому потоку проектов — добро пожаловать.



«Чтобы создать гениальную скульптуру, надо просто взять кусок мрамора и отсечь от него всё лишнее» © Роден

Чтобы завершить проект вовремя, нужно всего лишь:

- нанять хороших людей
- поставить им задачу
- предоставить им свободу действий
- регулярно и заранее получать информацию о возможных задержках и неудачах
- останавливать действия, не ведущие к выполнению задачи

— уменьшать количество требуемых действий, если выполнение плана под угрозой.

Всё.



Хороший лидер торгует надеждой © Наполеон

1. Торгует надеждой... Не решением проблем, а постоянно поддерживаемой надеждой на их окончательное решение. Если дать людям то, что они хотели, то им незачем будет дальше за тобой идти.
2. Хороший продавец тоже торгует надеждой, а не решением. Если бы на курсах английского можно было бы быстро выучить английский — то LTV клиента стремился бы к плинтусу, и туда же стремилась бы их выручка. Если бы на маркетплейсах каждый покупатель за один клик находил бы своего продавца, то никто бы не платил деньги за клики, подъем в списке и дополнительную рекламу.
3. Так что, искусство продавца — это вовсе не способность находить окончательное решение всех проблем покупателя, а умение а) подпитывать огонь его надежды на решение старых проблем и б) обнаруживать новые препятствия, достойные стать его новыми проблемами.



Каждый из нас кого-то учит — называем мы себя при этом учителями или нет

1. Начинающие учителя всегда волнуются о том, как бы успеть побольше всего рассказать ученикам.
2. Опытные — как бы успеть побольше от них услышать.
3. Настоящие — как бы успеть, чтобы ученики сделали побольше, пока у них не закончилась мотивация. И как использовать этот результат для мотивации на следующий этап.



Что такое «большой рынок» — считаем на пальцах на примере России

1. Считаем, что большой рынок — это рынок от \$100М в год. С выручкой 1 миллиард рублей в год мы занимаем не более 15% рынка, что дает нам запас роста.
2. Допустим, что потребитель тратит на этом рынке около \$100 в год. Получаем, что на рынке должно быть свыше 1 миллиона покупателей в год.
3. В поколении миллениалов в России около 1.5 миллионов людей каждого возраста. Мы берем миллениалов, потому что мы должны планировать свой рост на 10–20 лет вперед.
4. Допустим, что основная масса потребителей одного продукта — это люди в возрастном диапазоне в 20 лет (например, от 20 до 40 лет). Это даже оценка сверху, потому что скорость смены технологий и продуктов только растёт. Получаем, что основной объем выборки — 30 миллионов человек (1.5 миллиона одного возраста x 20 лет).
5. Если наш большой рынок должен иметь свыше 1 миллиона покупателей в год из 30 миллионов потенциально возможных — мы должны превратить в своих покупателей не менее 3% выборки.
6. Теперь встаем на улице и опрашиваем 30 случайных людей приблизительно возраста нашей целевой аудитории. Из этих 30 людей как минимум 1 должен был потратить не менее 6 тысяч рублей за последний год на ту потребность, которую мы собираемся удовлетворить. Тогда мы можем считать наш рынок достаточно большим.
7. Внимание — выборка должна быть случайной. Если вы ЗОЖник, то высока вероятность, что у вас среди знакомых непропорционально много ЗОЖников. Если вы анализируете траты на дорогие украшения, опрашивая посетителей салона Мерседесов, вы тоже получите искаженные данные.

8. Если мы делаем продукт в верхне-среднем ценовом диапазоне, то наш потенциальный рынок — это Москва + небольшой срез обеспеченных людей в регионах. Это уменьшает размер выборки примерно в 10 раз — до 3 миллионов вместо 30. Получается, что в этом случае как минимум 1 из 3 случайно опрошенных на московской улице людей должен был потратить не менее 6 тысяч рублей за последний год на нужную нам потребность.
9. Понятно, что расчёты очень грубые. Но даже они могут дать нам представление о том, что же считать большим рынком.



Поправки к словарю предпринимателя

1. Нет слова «дорого». Есть слова «окупится» и «не окупится».
2. Нет слова «уверен». Есть слово «проверим».
3. Нет слова «какой-нибудь». Просто нет.
4. Нет слова «достаточно». Есть слово «мало».
5. Нет слова «дайте». Есть слово «возьмите». И «заплатите».



Самое правильное прилагательное для описания хорошего предпринимателя — «цепкий»

1. Он ничего не придумывает из головы, он не изобретает велосипедов. Он выцепляет из окружающей действительности то, над чем можно поработать. Он выцепляет из чужих разговоров и текстов то, что может применить к себе.
2. Он цепляется за правильную, хоть и тривиальную, мысль, чтобы раскрутить ее в нетривиальное, но очевидное.
3. Он вцепляется в то, что делает, и доводит это до конца. Либо добивается успеха, либо отменяет этот вариант, высосав его досуха.

4. Он зацепляется за малейшие возможности, как скалолаз на незаметные трещинки и выступы в отвесной скале, чтобы продолжать двигаться вперед и вверх.



Два взгляда на одну инвестицию

- Нашему проекту нужны деньги.
- Зачем?
- Чтобы доработать вот это, вот то и сделать еще вот такую штуку.
- А вы можете рассказать не о том, как вы эти деньги потратите, а о том, как мы их заработаем?



Гибридные специальности

1. Быстрые изменения рынка рождают и убивают новые специальности. Однако есть еще один — пока недооцененный тренд — как технологии превращают старые специальности во что-то новое.
2. Все больше и больше специальностей становится «гибридными», требующими наличия новых навыков и умений. Почти четверть всех рабочих мест в США показывают тенденцию к «гибридизации» — это рабочие места, а) где вакансии закрываются медленнее всего, б) где зарплаты растут быстрее всего и в) где работа хуже всего поддается автоматизации.
3. Примеры: менеджер по маркетингу со знанием SQL с зарплатой на 41% выше, чем у обычного менеджера по маркетингу, менеджер проектов со знанием Tableau с зарплатой на 13% выше, генеральный директор с навыками анализа данных с зарплатой на 29% выше.
4. В общем, стоит задуматься — какому дополнительному навыку вам надо учиться, чтобы стать более ценным работником, зарабатывать больше и не уступить свою работу роботам.

5. Текст отчета здесь: https://www.burning-glass.com/wp-content/uploads/hybrid_jobs_2019_final.pdf



Зачем вам MBA — для корочек или знаний?

1. Если вы хотите пойти на MBA, чтобы получить реальные знания — для этого есть более дешевый, но более эффективный способ. Этот способ предложил и использовал Тим Феррис, автор известной концепции «Четырехчасовая рабочая неделя».
2. Когда-то Тим подумывал пойти в Стенфорд на программу MBA за \$200K за 2 года. И тут он подумал: «Блин, но за \$200K я могу запустить бизнес или проинвестировать в десяток стартапов. Да, я скорее всего потеряю эти деньги — такова статистика. Но лучше я потеряю эти деньги на реальных стартапах, получу реальный опыт, статус инвестора, крутой нетворкинг и шанс, что что-то получится — чем просто отдам эти деньги за говорящие головы и посиделки с другими студентами».
3. Так он и поступил. Создал «Тим Феррис фонд» размером в \$200K из денег, которые он отложил на учебу, и которые он бы все равно потратил — и инвестировал их в 15 стартапов, один из которых оказался успешным и окупил все его вложения. Вот так Тим Феррис получил реальное бизнес-образование, даже не потратив на нем деньги, а заработав.
4. Но где взять поток проектов, среди которых можно выбирать, на которых можно учиться, и в которые можно инвестировать? В синдикате «Объединенные инвесторы». Подписка за 15 тысяч рублей в месяц, CRM, в которую за месяц попадает около 200 проектов, ежедневные обзоры интересных проектов от управляющих партнеров, возможность обсуждать проекты с управляющими партнерами и другими членами синдиката, механизм совместных инвестиций для получения опыта и уменьшения собственных рисков.
5. Все как в старом анекдоте о том, как дама долго сомневалась, садиться ли ей в машину, на которой не было «шашечек» такси. «Вам шашечки или ехать?», — в конце концов не выдержал водитель. В общем, если

вам «шашечки» — вам на курсы MBA. Если «ехать» — есть и другие варианты. Например: <https://unitedinvestors.ru>.