

ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

май

2021

Найди идею

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

Подписаться

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

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://t.me/temno>

Инстаграм: <https://www.instagram.com/temnografika/>

УЧИТЬСЯ

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

ИНВЕСТИЦИИ

<https://unitedinvestors.ru/>

Не надо добавлять

1. Когда у нас что-то не получается — мы обычно думаем о том, что бы такого добавить, чтобы получилось.
2. Хотя лучше думать о том, что бы такого убрать. Потому что причин «почему не получается» обычно только две. Первая — мы делаем то, что сжигает наши деньги, вместо того, чтобы их приносить. Вторая — мы тратим наши мозги, чтобы заставить работать то, что работать не может.
3. Добавляя что-то, мы продолжаем увеличивать расходы и нагрузку на мозг. А это лишь ухудшает ситуацию. Лучше освободить мозги и уменьшить расходы. А этого можно добиться, только что-то выкинув, а не добавив.
4. Кстати, выкидывать гораздо труднее, чем добавлять. Потому что «ведь мы это придумали», «у нас так хоть что-то есть». Но если это трудно — значит, это может принести результат ;-)



Другие варианты есть?

1. С одной стороны, у нас всегда должны быть конкуренты. Это единственный признак того, что мы стараемся удовлетворить существующую потребность — а не придумали ее из головы.
2. С другой стороны, еще Питер Тиль говорил, что всеми силами надо избегать конкуренции. Нужно стремиться быть монополией — то есть предлагать безусловно лучший способ делать что-то.
3. Возникает противоречие. Нужно конкурировать, не конкурируя. Это как?
4. А это так, что конкурировать нужно не в лоб. Форд продал людям автомобиль, а не «более быструю лошадь». Джобс продал нам карманный компьютер (айфон) как альтернативу сотовым телефонам. Эйрбнб продал возможность более дешево снимать квартиры вместо

гостиниц. А главный конкурент Нетфликса — вовсе не другой видеосервис, а Fortnite и PUBG.

5. Вывод только один. Если мы серьезно собрались с кем-то конкурировать — не надо его копировать, этот путь ведет в никуда. Нужно ломать голову над тем, как придумать другой (более быстрый, простой, дешевый) способ достижения того же результата. И чем он более «другой» — тем больше он будет похож на «конкуренцию без конкуренции».
6. Короче, какой другой способ вы можете предложить для достижения того же результата, который предлагает пользователям ваш конкурент?



Капитаны бумажных корабликов

1. В соревнованиях по плаванию в бассейне побеждают те, у кого лучше физические данные и лучше поставлена техника. На состоявшихся рынках побеждают только деньги и опыт.
2. В открытом море до берега доберётся тот, кто сумел найти попутное течение. Задача стартапа — не оттачивание техники или изобретение новых стилей плавания, а поиск беспокойных рынков и попутного течения.
3. Понять, куда течет вода, можно, даже запуская сложенные на скорую руку бумажные кораблики. Это, кстати, и есть минимальные жизнеспособные продукты.
4. Обидный (или обнадеживающий?) вывод состоит в том, что успех стартапа определяется не многолетним трудом в школе олимпийского резерва. А умением складывать и запускать бумажные кораблики.



Кто убил начальника?

1. Представим себе компанию со злым директором. И каждый сотрудник «хочет его убить». И вот его убили. Кто убил? Скорее всего, окажется,

что это конкурент, кому эта компания мешала получить выгодный контракт. Или жена, решившая пораньше заполучить наследство. Убивают обычно не те, у кого есть «потребность» — а те, кому это выгодно.

2. «Ищи, кому выгодно» — древний принцип раскрытия преступлений, который надежно работает уже тысячи лет. И работает он не только для раскрытия преступлений, но и при создании новых бизнесов.
3. Эйрбнб полетел, потому что владельцам квартир выгоднее сдавать квартиры посуточно, чем на долгосрок. Агрегаторы такси и службы доставки из магазинов и ресторанов полетели, потому что мигрантам выгоднее работать в России за эти деньги таксистами и курьерами, чем никем за никакие деньги у себя на Родине. Айфоны начали резко лететь, когда появился Аппстор, и открылся новый рынок, для которого стало выгодно писать программы.
4. Понятно, что преступления могут совершаться по разным причинам. Как может быть и много причин, почему полетел конкретный бизнес. Но, всё-таки, самым надежным способом остаётся не искать потребности, которые нужно еще доказать — а выгоду, которую можно просто показать. Должны быть «третья сила» (кроме вас), которой станет выгодно, чтобы ваш бизнес полетел. Чем мощнее эта третья сила, чем большую выгоду эти люди смогут получить — тем больше вероятность, что ваш бизнес полетит на их плечах.
5. Причем «выгода» — это выгода, а не «просто» или «удобно». Просто или удобно становится другой стороне — которая пользуется тем, что стало выгодно делать.
6. Итак, есть ли те, кому выгодно, чтобы полетел ваш стартап (кроме вас и ваших инвесторов, конечно же)? Настолько ли выгодно, чтобы они перестали делать то, что делали до этого? Не путаете ли вы «выгодно» с «просто и удобно»?



Неожиданная ошибка стартапа

1. Довольно неожиданная ошибка в презентациях стартапов на предпосевной или посевной стадии — слишком сильно расхваливать себя и свой проект. Посмотрев на это, инвестор невольно задаётся вопросом: «Если ты такой умный, то почему же такой... ищущий таких небольших денег?».
2. В университетские времена был такой лайфхак на сдаче экзаменов. Нужно было намеренно допустить некритичную ошибку, из которой потом успешно выпутаться. Тогда успокоенный ошибкой профессор не будет до тебя сильно докапываться, чтобы найти то, что ты не знаешь.
3. Поэтому в представлении своего стартапа не стоит напирать на то, что у тебя всё отлично. Нужно иметь некритичный недостаток, который решается небольшими для посевной стадии деньгами. Стоит заметить, что фраза «Я замечательный. Я сделал замечательный продукт. Но я не знаю, как его продавать» — это не некритичный недостаток, а родовая травма.
4. А если еще серьезней, осознание своих недостатков — это очень важное свойство стартапов, имеющих шансы на успех. Если недостаток осознан — его можно исправить. Это гораздо полезнее, чем умереть с полным осознанием своей исключительности. Кстати, довольно часто на посевной стадии эти недостатки исправляются вовсе не деньгами, а правильным выбором партнеров (со-основателей, менторов — неважно).
5. В общем, хорошее упражнение для любого начинающего стартапа — сделать презентацию не о своих достоинствах, а о своих недостатках. И о возможных путях их исправления. Очень освежает.



У вас всё нормально?

1. Выгоднее всего, хотя и психологически очень тяжело, начать что-то менять в своем бизнесе, когда с ним всё хорошо. Почему выгоднее?

Потому что тогда целью станет — сделать что-то большее, чем то, что уже есть и работает.

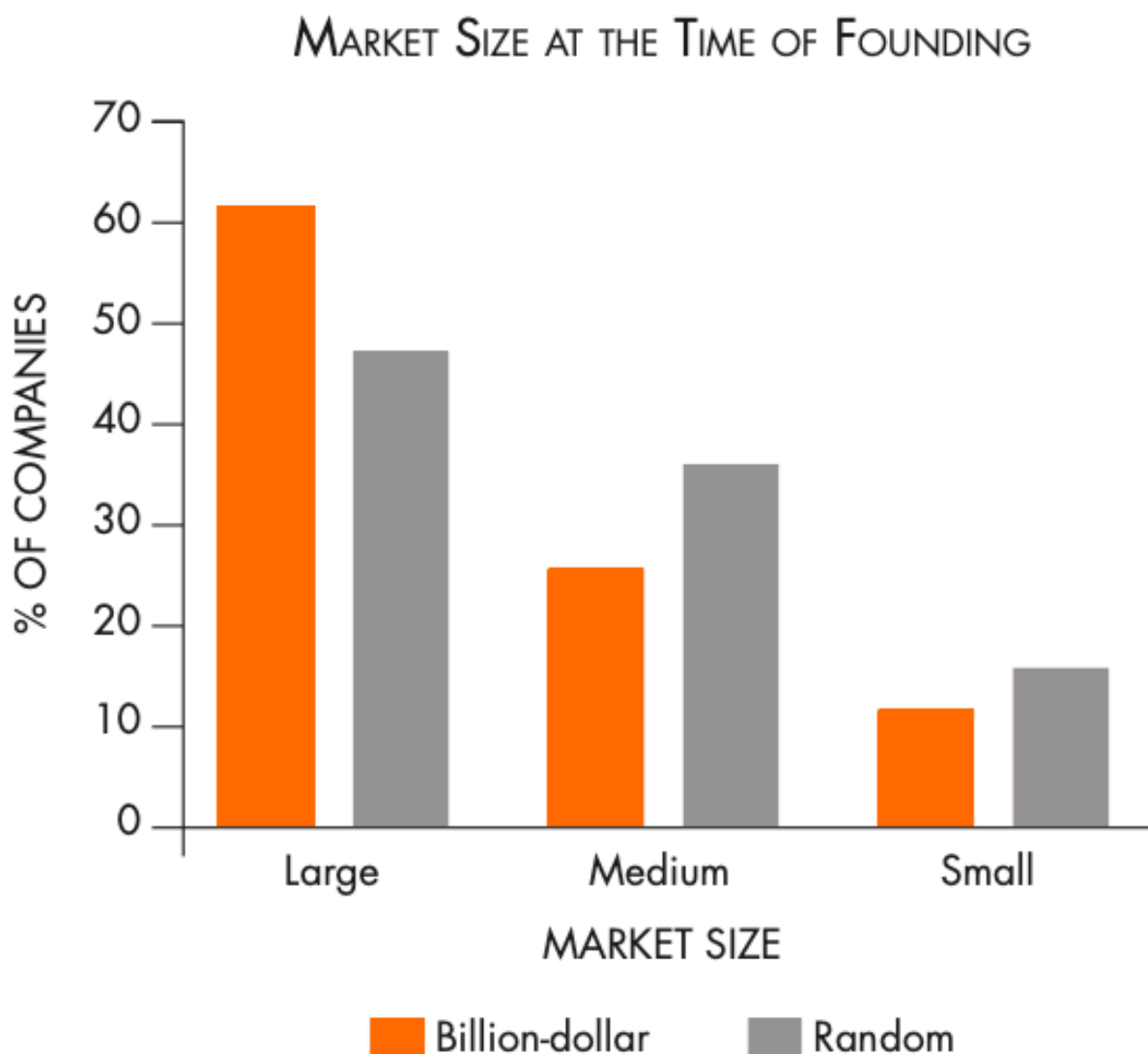
2. А если начать меняться, когда с бизнесом всё плохо — хочется просто вернуть всё как было.
3. Вывод. У вас с бизнесом всё нормально? Самое время начать меняться ;-)



Мозгохакинг

1. Представим себе две ситуации. В первом случае мы в прошлом месяце заработали полтора миллиона, а в этом — миллион. Во втором случае — в прошлом месяце заработали 100 тысяч, а в этом получили 100 тысяч убытка.
2. В какой ситуации нам будет больше? По всем психологическим законам — во второй. Потому что там убыток. Хотя в первом случае мы недозаработали 500 тысяч, а во втором — всего 200 тысяч.
3. Кажется, что мы не сможем осознанно расти — если не хакнем свои психологические установки, чтобы первая ситуация оказывалась для нас больнее, чем вторая.
4. Напрашивается простой способ. Первое — измерять сегодняшний доход не в абсолютных величинах, не в процентах к прошлому периоду (потому что 80% — это всё еще положительное число), а в абсолютном изменении. Тогда в первой ситуации у нас будет «минус 500 тысяч» — психологически это уже станет убытком. Второе — перейти на ежедневную систему измерений, потому что переживать боль каждый день гораздо более действенная причина начать меняться, чем погоревать раз в месяц.
5. В общем, главный мозгохак предпринимателя — научиться чувствовать боль там, где другие люди ее избегают.





Что проще — угадывать или конкурировать?

1. Знаете ведь, что у стартапов есть волшебное заклинание: «наш рынок пока маленький, но он растёт»?
2. Однако 62% стартапов, ставших единорогами, заходили уже на большие рынки. А 27% — на рынки среднего размера. И только 11% единорогов умудрились вырасти вместе с рынком.
3. Как ни странно, но угадать, какой рынок вырастет — гораздо сложнее, чем найти способ успешной конкуренции на большом рынке.

Еще больше циферок: <https://alitamaseb.medium.com/what-i-learned-about-startups-by-collecting-30-000-data-points-f10657724b2a>



Удерживать — сложнее, а не проще

1. Банальным выглядит утверждение, что «легче удержать существующего клиента, чем привлечь нового». Хрен там.
2. Возьмем, например, учебные курсы. До конца обычного платного курса доходит от 5 до 50 процентов начавших учиться. Это значит, что удержать интерес человека к тому, за что он даже заплатил сразу и сполна — в разы и десятки раз сложнее, чем ему это продать.
3. Более 50% удержания клиентов на третий месяц — это вообще звездные результаты для сервисов, работающих по подписной модели. При этом, прикольный факт в том, что половина отвалов (прекращений подписки) происходит не потому, что подписчик от нее сознательно отказался, а потому что с его карточкой произошли технические проблемы (недостаточно средств, истек срок действия, заблокирована) — а человек этого даже и не заметил.
4. Первый вывод. Если вы колеблетесь, какую модель выбрать для своего продукта — старорежимную оплату вперед или модную подписку... Не ведитесь на моду ;-)
5. Второй вывод. Стоимость удержания пользователя должна быть в разы или в десятки раз выше (а не ниже!), чем стоимость его привлечения — если мы делаем сильную ставку на рост аудитории за счет ее удержания.
6. Третий вывод. Первый раз мы продаём на эмоциях. Поддерживать в пользователе тот же самый уровень эмоций день за днем и месяц за месяцем — архитрудно. Поэтому успешность подписной модели упирается, как правило, в то, смогли ли мы сделать использование нашего продукта привычкой или необходимостью.



Отличная реклама? На хрен!

1. Был такой легендарный американский копирайтер Гари Хэлберт (1939–2007). И был у него секрет создания успешных рекламных текстов (объявлений и рассылок), без которых его бы не назвали «Печатным принцем».
2. Он создавал черновик рекламы и спрашивал у случайного человека (но который попадал в целевую аудиторию) мнение о рекламе или совет, как ее можно улучшить.
3. Если спрашиваемый говорил «Это отличная реклама» — Гари выкидывал эту рекламу на хрен.
4. Единственный вариант реакции, после которого Гари мог пустить текст в работу был — «О, боже, где эту штуку можно купить?».
5. Думаю, что в наши дни рекламного засилья никакой другой вариант тем более работать не будет..



Как люди становятся богатыми сейчас

1. В 1982 году в списке Форбс из 100 самых богатых людей в мире — 60 были наследниками состояний. В 2020 году — только 27.
2. В 1982 году среди 100 самых богатых людей не было ни одного управляющего инвестиционным фондом. А основными рынками, на которых сколотили свое состояние самые богатые люди были нефть и недвижимость — 24 человека. В 2020 году среди самых богатых людей этим занимается только шестеро: 4 недвижимостью и 2 нефтью.
3. Из 73 человек не-наследников в 2020 году: 52 человека основатели стартапов, 2 ранних сотрудника с долей и 2 жены основателей и 17 управляющих инвестиционными фондами. 30 из этих 73 заработали деньги на технологических компаниях. А из 10 богатейших среди богатых — 8.

4. IBM, основанной в 1896 году, потребовалось 45 лет, чтобы достичь миллиарда долларов выручки в год. HP, основанной в 1939 — 25 лет. Microsoft, основанной в 1975 — 13 лет. Нынешним стартапам — 7–8 лет.
5. Источник: эссе Пола Грэма <http://paulgraham.com/richnow.html>
6. Вывод простой. Хотите стать очень богатым человеком? Переставайте покупать/продавать акции или недвижимость. Начинать создавать стартапы — хоть в виде технологических компаний, хоть в виде фонда, инвестирующего в технологические компании ;-)



Три простых темы для собеседования с кандидатом на работу, из которых вы сможете сделать важные выводы

1. Тема номер раз. Понять, может ли кандидат думать не так, как вы. Пусть он расскажет о примерах того, как он круто решил какие-нибудь сложные задачи на прошлой работе. Расскажите о задачах, которые ему нужно будет решать у вас — что он может предложить в качестве вариантов их решения? Узнали ли вы что-то новое для себя в процессе разговора? Если нет — хреново. Нам ведь нужно нанимать на конкретные задачи людей, которые могут с ними справляться лучше, чем мы. А не хуже.
2. Тема номер два. Понять, насколько сильно кандидат хочет работать именно у вас. Задайте несколько вопросов, ответ на которых есть на вашем сайте. Если он на них не ответит — значит, он не приложил даже минимальных усилий, чтобы понять, чем и как вы занимаетесь. Другими словами, вы для него — проходной вариант. Работать он будет с тем же отношением и с тем же уровнем лояльности.
3. Тема номер три. Понять, насколько он способен конструктивно воспринимать критику. Не превратится ли работа с ним в цепочку обид и скандалов. Дайте ему коротенькую критическую обратную связь по прошедшему интервью. Как он отреагирует? Встанет и уйдет? Начнет рассказывать, что вы ничего не понимаете? Начнет говорить, что он

имел в виду совсем другое? Или попросит посоветовать что-то еще?
Озвучит ли он какие-то выводы, которые пришли ему в голову?

Навеяно вот этим: <https://entrepreneurshandbook.co/three-simple-tests-to-ensure-you-hire-great-people-1bc0a083bc13>



В начале было слово

1. Как это ни смешно, но главное умение стартапера — это умение излагать свои мысли. Почему?
2. Мы ведь знаем, что уникальных идей нет. Представим, что есть Вася и Петя в равных условиях с одной и той же идеей. Чей стартап будет успешнее?
3. Того, кто сможет найти правильные слова, чтобы привлечь в команду более сильных людей.
4. Того, кто сочинит более продающую рекламу и лендинг — обеспечив более высокую конверсию и, следовательно, более низкую стоимость привлечения покупателя.
5. Того, кто сможет привлечь деньги у инвесторов, создав более убедительную презентацию проекта.
6. Смех смехом. Но лучше начать учиться писать и говорить.



Между Сциллой и Харибдой

1. Чтобы зарабатывать деньги, нужно иметь маржу не менее 45%.
2. Чтобы растить стоимость стартапа, нужно увеличивать выручку в 2–3 раза за год.
3. Всё, что имеет более низкую маржу и растёт более медленно, можно охарактеризовать старой неприличной присказкой — «ни в пи@ду, ни в Красную Армию».



Понять или заставлять?

1. 99 из 100 стартапов терпят неудачу вовсе не потому, что 99 из 100 человек — идиоты. А потому что 99 из 100 идей не могут взлететь, сколько бы усилий к ним не приложить.
2. Первые шаги любого стартапа должны заключаться не в том, чтобы заставить свою идею полететь. А в том, чтобы понять, способна ли она летать вообще.
3. Как ни смешно, но «понять» обычно получается гораздо быстрее, чем «заставлять». «Заставлять» можно бесконечно долго.
4. Сколько лет вашему стартапу? А чем именно вы занимались всё это время?



Треугольник хрен знает кого

1. Большинство стартапов умирает из-за отсутствия потребности в их продукте. Отсюда сразу возникает мысль использовать пирамиду потребности Маслоу в качестве ориентира при поиске потребностей.
2. Но, если посмотреть на по-настоящему популярные сервисы — возникает впечатление, что они выровнены вовсе не по пирамиде Маслоу. А размазаны, как по розе ветров, по треугольнику, в вершинах которого есть только три базовых потребности — «больше лениться», «больше развлекаться» и «больше зарабатывать».
3. Идеальный стартап — обещает все три вещи в одном флаконе. Отличный — две. Хороший — хотя бы одну. А вот если мы хотим заставить их упорно трудиться, чтобы получить заслуженную награду — такое, как правило, не летает.
4. А если мы разложим свой стартап по этому треугольнику — что из этого мы обещаем своим пользователям? Ничего? Хм-м-м...



А ларчик просто открывался...

1. «Я знаю, что это нужно людям, но у меня не получается на этом зарабатывать» — это оксюморон.
2. Либо на этом можно зарабатывать, либо это не нужно людям.
3. Выводы сделайте сами ;-)



Чтобы начать что-то нужное — надо сначала бросить что-нибудь нужное

1. От того большого, что мы можем сделать завтра — нас отвлекает маленькое, но которое нужно сделать сегодня.
2. Отвлекает — не потому что времени на все не хватит. А потому что головы у нас не резиновые.
3. Получается, что умение бросать — чуть ли не важнее умения начинать.
4. Возникает важный вопрос — что нам стоит перестать делать прямо сегодня?



Скрипка и немножко нервно

1. Как-то известный скрипач Джошуа Белл решил сыграть на своей скрипке работы Страдивари стоимостью \$3.5M в метро. За 45 минут мимо него прошло 1,097 человек. И только 7 человек остановилось послушать его на период от 3 секунд до 9 минут. Собрал он за это время \$32.17.
2. За три дня до этого он давал концерт в Симфоническом Холле Бостона. Всего в зале 2,625 мест, и все они были раскуплены. Стоимость нормального места была около \$100.

3. Если сейчас поискать в Гугле «joshua bell metro» — мы получим около 25 миллионов результатов.
4. Первый вывод — очевидный. Хороший маркетинг в тысячу раз важнее хорошего продукта.
5. Второй вывод — тоже очевидный, но пока ещё не для всех. Хорошая история работает в десятки тысяч раз лучше хорошего маркетинга.

