

# ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

ноябрь

2023

# Новые идеи для вдохновения и копирования

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

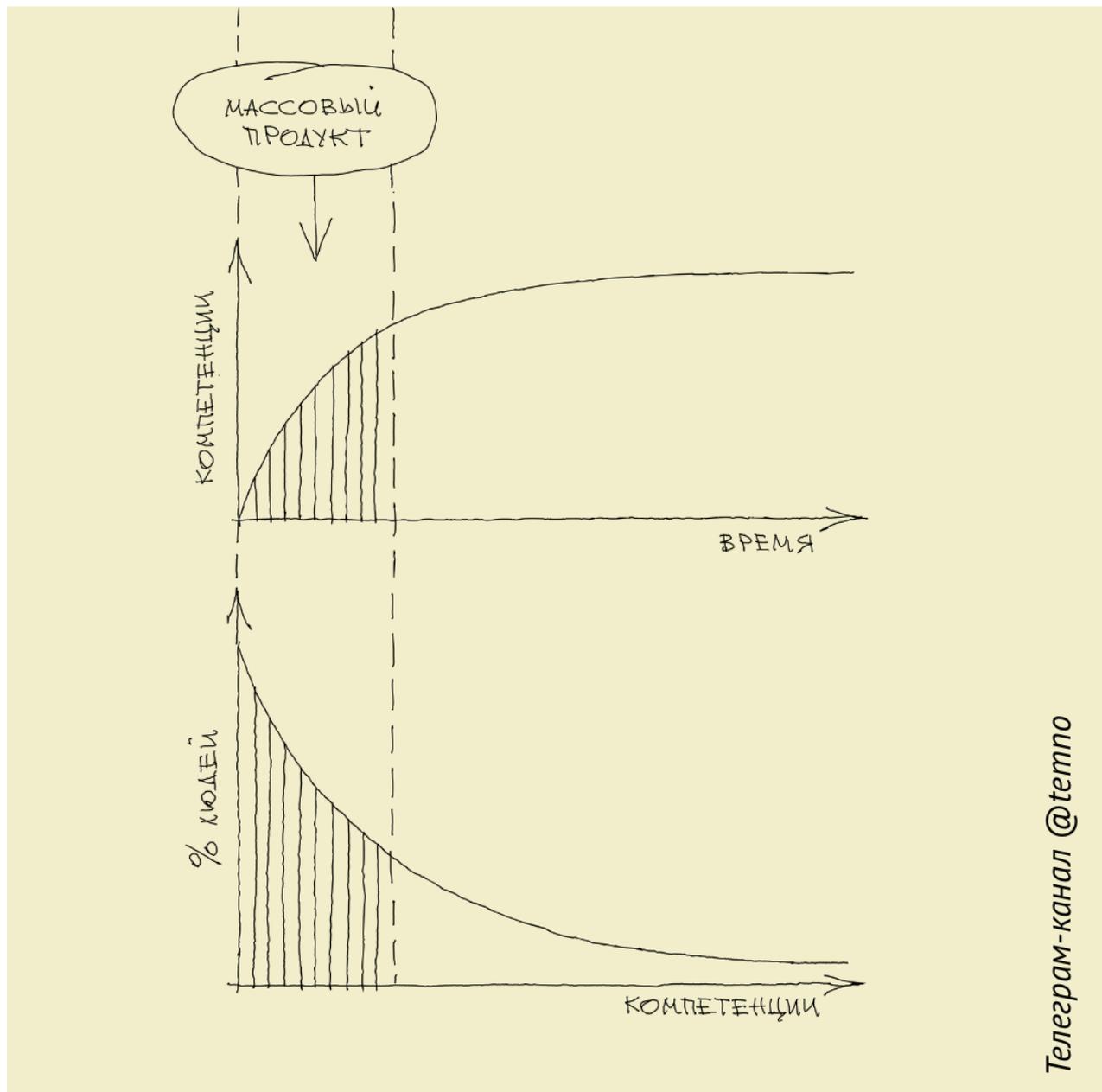
## Читать

ВКонтакте: <https://vk.com/amoreynis>

Телеграм: <https://t.me/temno>

## Учиться

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



Если эксперт назвал твой продукт примитивным — это на самом деле комплимент ;-)

1. Потому что тогда у твоего продукта есть шанс стать массовым! Почему? Три простых факта.
2. Во-первых, люди охотно покупают то, что может принести им быстрый результат.
3. Во-вторых, люди с нуля до среднего уровня учатся очень быстро, потому что в это время они осваивают «примитивные» знания, которые

тем не менее приносят результат. Другими словами, именно «примитивные» знания приносят быстрые результаты «новичкам и дурачкам» ;-)

4. В-третьих, в любой теме 90% людей — с компетенциями ниже среднего, то есть тех самых «новичков и дурачков».
5. Соответственно, если ты создал платформу, которая помогает хреновым специалистам в какой-то теме решать свои задачи на более-менее приличном уровне — это будет приносить быстрый результат огромному количеству людей. Что и является главной характеристикой массового продукта!
6. ИИ нынешних уровней — ни разу не эксперт, это твёрдый середнячок. Поэтому эксперту или гению он вряд ли сможет чем-то помочь. А вот тем, кто ниже среднего — вполне. Поэтому появляющиеся сейчас ИИ-платформы эксперты считают «примитивными», причём довольно заслуженно. Что не мешает им становиться массовыми ;-)
7. Фаундерам часто советуют: «Делай продукт для себя». Но это только половина правды. Полностью это должно звучать как «Делай продукт для себя предыдущего», то есть для того, каким ты был, когда только начал разбираться в этой теме.
8. Что ты знал год-два назад? Чему ты с того времени научился, что и как ты теперь делаешь? Так вот тебе твой новый продукт и его целевая аудитория!

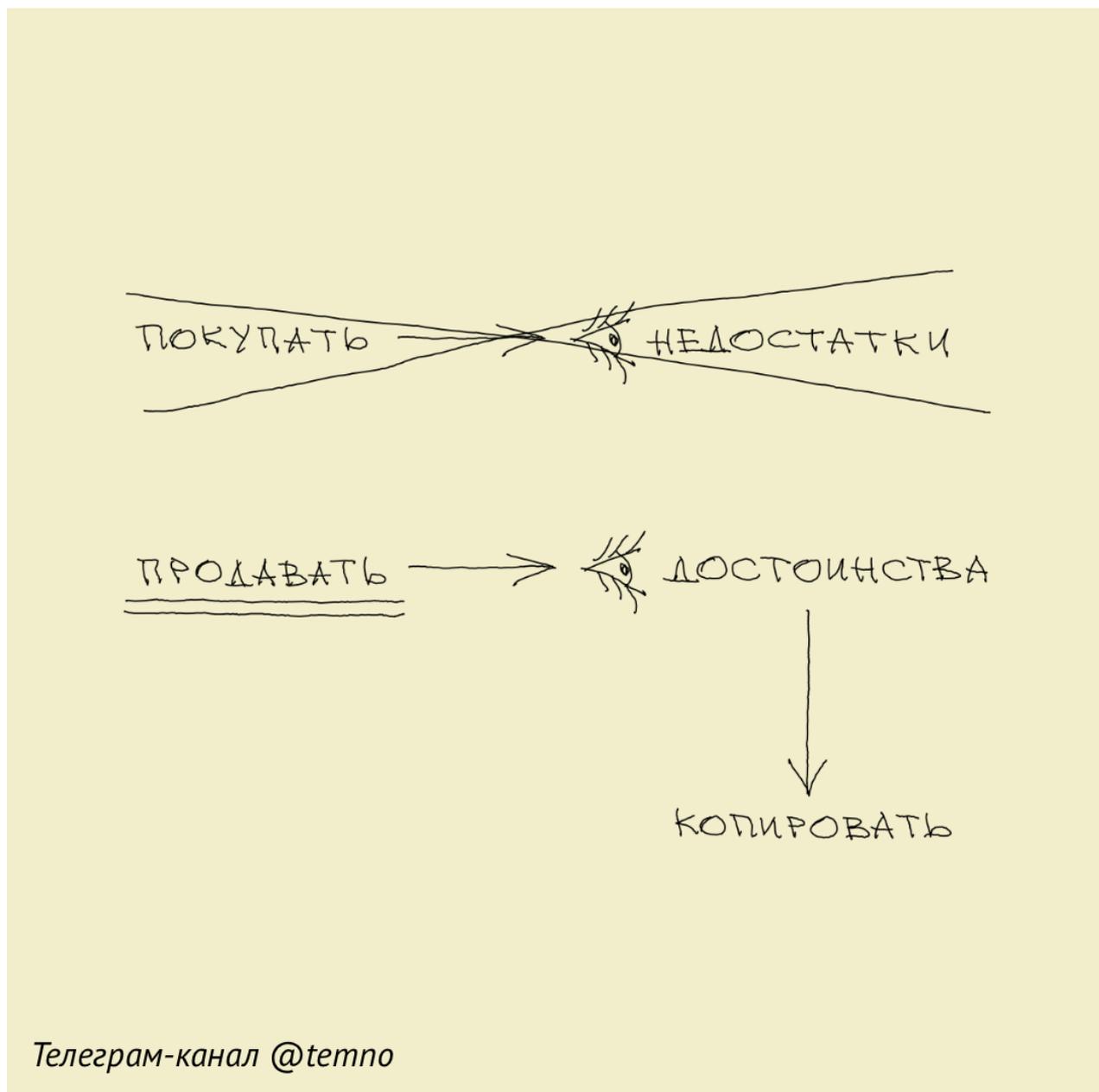


## Таки ты покупаешь или продаёшь? ;-)

1. У старого еврея спросили: «Сколько будет дважды два?». «А мы покупаем или продаём?», — спросил он. И это притча не про евреев, а про стартапы ;-)
2. Главное искусство фаундера — вовремя заметить что-то новое: новую проблему или новое решение. К сожалению, новое проблему заметить

очень сложно. Потому что мы часто принимаем желаемое за действительное, и принимаемся решать несуществующую проблему.

3. А увидеть новое решение — просто. Это новый стартап с актуальной идеей, быстро набирающий пользователей, растящий выручку и, например, поднявший инвестиции. И вроде бы самое время брать эту идею и копировать, чтобы тоже прокатиться на растущем тренде.



4. Но нет! Ты смотришь на этот стартап, видишь его недостатки и думаешь — фигня какая-то, нечего тут копировать. Но это же, блин, первая версия продукта — она по определению несовершенна. Мало кто

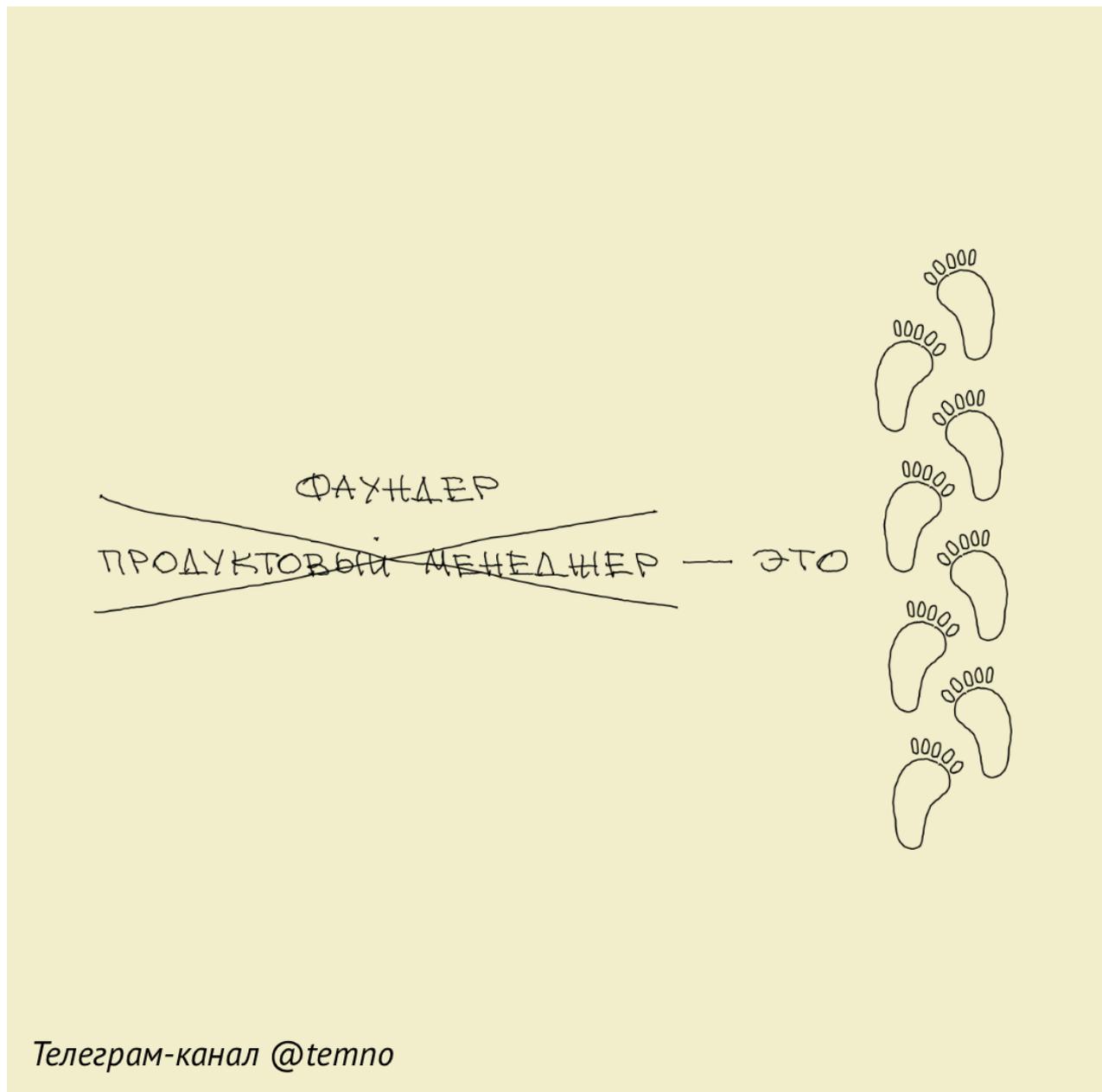
помнит, что в первом айфоне не было не то, что Аппстора, но даже тривиального копи-пейста.

5. Зато у этих первых версий есть концептуальные особенности, которые позволяют им или его аналогам через некоторое время взлететь. Когда они превратятся в более совершенные продукты... которые будет уже поздно копировать. Потому что и не догнать, и аналогов появится куча.
6. Нужно успевать копировать несовершенные продукты! Но для этого нужно научиться видеть их достоинства, а не заикливаться на недостатках. И нет, это не про умение впаривать говно. А про умение видеть достоинства там, где остальные видят только недостатки.
7. Поэтому, оценивая чужие стартапы, ты должен чётко понимать — покупаешь ты его (чтобы пользоваться) или продаёшь (как то, что ты можешь скопировать и продать другим). Без этого ты никогда и ничего не успеешь вовремя скопировать.



## Задача вовсе не том, чтобы взять и реализовать большую идею

1. Услышал неожиданный ответ руководителя продуктов стартапа с годовой выручкой в 1.5 миллиардов долларов и оценкой 40 миллиардов на вопрос «а в чём вообще состоит работа менеджера продукта?».
2. «Продуктовый менеджер должен всё время придумывать, как можно двигаться маленькими шажками к реализации большой идеи компании». Хотя из полутора миллиардов выручки вроде бы можно выделить достаточно денег даже на большие прыжки ;-)
3. Другими словами, если у тебя есть большая идея, но ему нужна куча ресурсов и денег, чтобы её за один рывок реализовать — ты хреновый продуктовый менеджер.
4. А учитывая, что первый продуктовый менеджер стартапа — это его основатель, вывод напрашивается сам собой ;-)



5. Ты считаешь, что для твоей идеи для старта нужно X денег и Y времени? Если ты хочешь доказать себе и инвесторам, что ты отличный фаундер — придумай, как можно стартовать за Y/10 времени с X/10 денег.
6. Даже чисто арифметически это увеличит твои шансы стартовать — в 100 раз! И не только стартовать, но и, как говорят очевидцы, дорасти до полутора миллиардов годовой выручки ;-)

\*\*\*



ставь эксперименты только для того, чтобы проверить «получится или нет». Целью эксперимента всегда должно быть — узнать что-то новое.

3. А если в результате что-то ещё и получится, так это окажется приятным бонусом. Как в старом анекдоте, когда петух бежит за курицей и думает: «Не догоню, так хоть согреюсь» ;-)
4. Ну и ещё один полезный сопутствующий вывод. Не трать на каждый эксперимент больше того, сколько ты готов отдать за новую информацию, которую ты рассчитываешь с его помощью получить.

❄ ❄ ❄

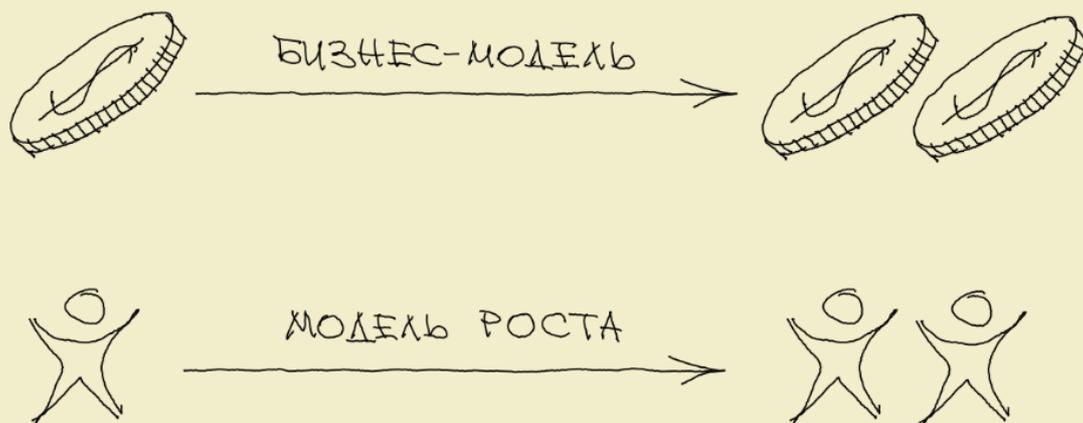
ПРОБЛЕМА  
 ПРОДУКТ — ЭТО ~~РЕШЕНИЕ~~

Телеграм-канал @temno

## «Продукт» — это ни фиги не решение

1. Вот что странно. С одной стороны, все говорят, что стартапы должны слушать пользователей. А с другой — говорят, что «люди врут», то есть слушать их не стоит. И сразу приводят в пример Генри Форда, сказавшего, если бы он слушал людей, то они попросили бы у него более быструю лошадь.
2. Но я тут услышал отличный совет, который примиряет обе точки зрения. Надо слушать людей, когда они говорят о своих проблемах. И полностью игнорировать то, что они предлагают сделать в качестве их решения ;-). Пример с Фордом, кстати, полностью укладывается в эту схему, потому что «более быстрая лошадь» — это способ решения, а не описание проблемы.
3. Прикольное следствие. Описание продукта, который собирается создать стартап — это на самом деле описание проблемы, которую он хочет решить. Тогда описание продукта (проблемы) становится и остаётся постоянной неизменяемой частью — под которую стартап подкладывает и проверяет разные способы её решения. А вот когда описание продукта является описанием решения, под которое стартап пытается подобрать проблему — это превращается в способ придумывания несуществующей или несущественной проблемы.
4. К тому же, действуя по принципу принцип «продукт — это проблема», всегда нужно начинать продажу продукта с продажи проблемы. Потому что, если стартапу не удаётся продать клиенту проблему, он никогда не сможет продать её решение.
5. Ну а ещё этот принцип объясняет, почему инвесторы вкладывают деньги в технически несовершенные продукты. Потому что они инвестируют в большую актуальную проблему, которую взялся решать стартап — а не в текущую версию её решения.





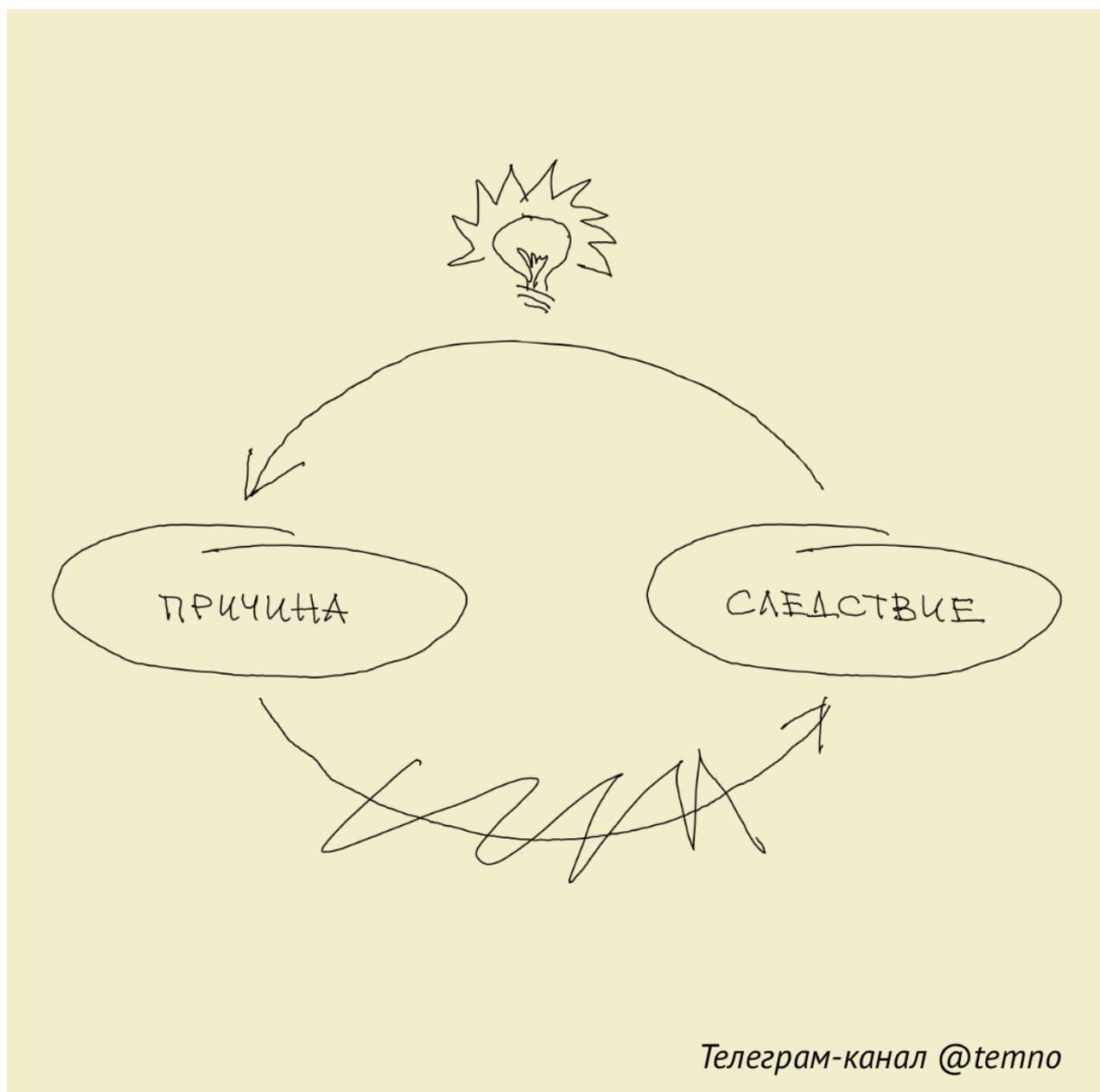
Telegram-канал @temno

## Одной бизнес-модели недостаточно

1. Рабочая бизнес-модель — это хорошо и замечательно, потому что так ты имеешь возможность хоть сколько-нибудь на своём стартапе заработать. Но иметь только бизнес-модель — этого мало, если ты хочешь дорасти до миллиардной компании. Для этого нужно иметь ещё и модель роста.
2. Бизнес-модель — это когда у тебя есть механизм, куда ты можешь вложить доллар, а на выходе получить больше доллара. Модель роста — это совсем другой механизм, куда ты можешь вложить

существующего пользователя, а на выходе получить новых пользователей.

- 3. Если рабочей модели роста нет, то расти твой стартап будет слишком долго и слишком дорого. Даже если тебе удастся найти деньги на такое медленное и печальное занятие.
- 4. А ты что сейчас в своём стартапе тестируешь — сходимость бизнес-модели или работоспособность модели роста? Возможность хоть сколько-то заработать или возможность вырасти в миллиардную компанию? ;-)



Telegram-канал @temno

## Переставь их местами — и слови инсайт

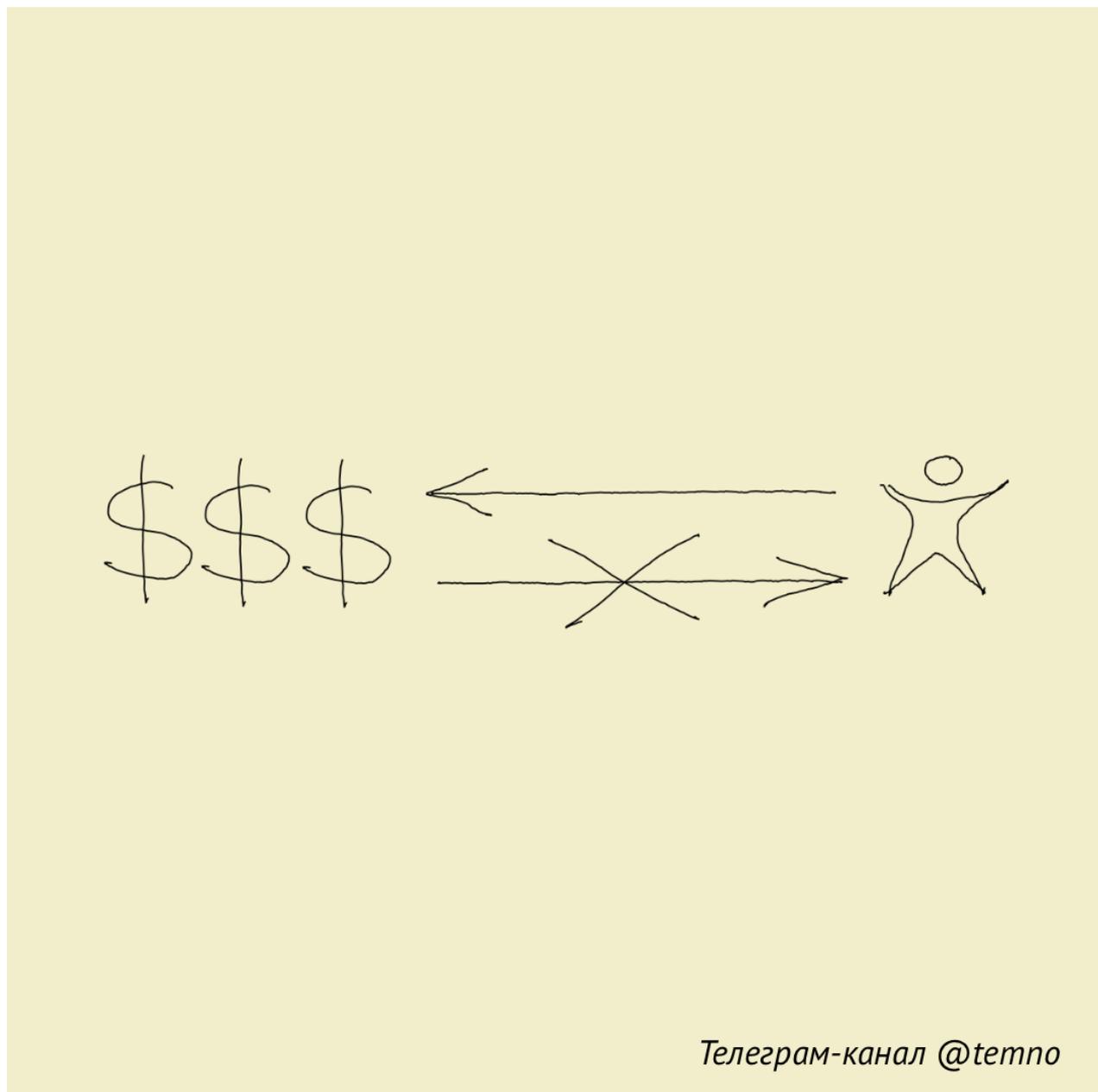
1. Многие часто путают причину со следствием. Вот пишу я про то, что стартап должен быстро расти. А мне отвечают, что «скорость зависит от размера инвестиций». Да нет же, всё наоборот — размер инвестиций зависит от скорости роста ;-)
2. Или фаундер говорит, что он не зарабатывает, потому что ему не хватает денег на рекламу. Да нет же — денег на рекламу ему не хватает, потому что он не зарабатывает.
3. Или фаундер плачется, что не может запуститься, потому что ему не дают денег. Да нет же — ему не дают денег, потому что он не может без них вообще ничего сделать. А значит он сам никакой ценности не представляет.
4. Или фаундер считает, что продукт не продаётся, потому что «пользователя надо образовывать». Да нет же — это фаундеру надо образовываться, чтобы сделать понятный и востребованный пользователем продукт ;-)
5. А какая у тебя сейчас проблема с твоим стартапом? А в чём, по твоему мнению, причина этого? А теперь попробуй переставить причину и следствие местами. Не словил ли ты от этого неожиданный инсайт?



## Хочешь заработать? Перестань считать деньги ;-)

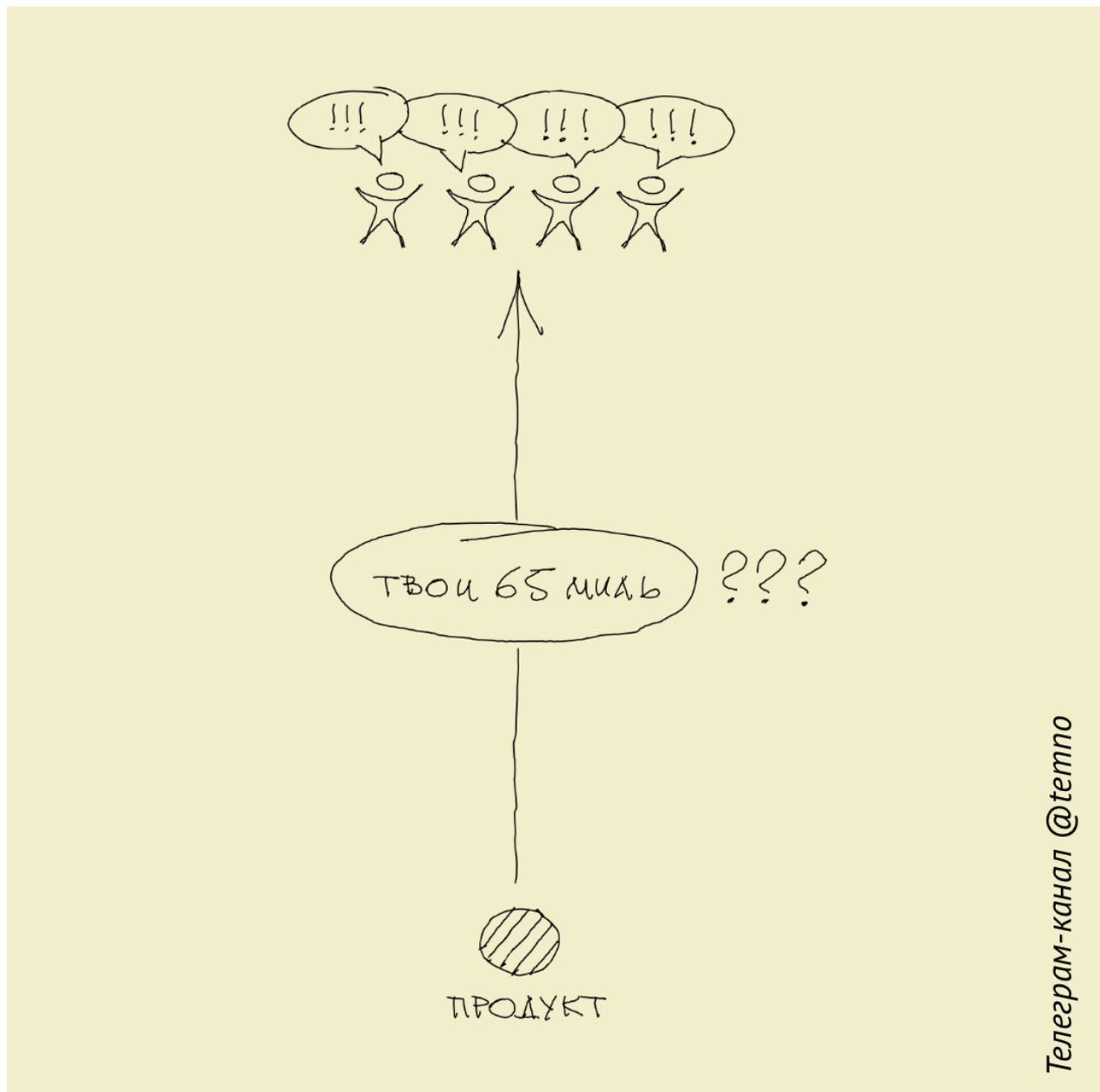
1. Хочешь заработать кучу денег на своём продукте? Тогда перестань дробить на финансовые показатели. Потому что выручка не драйвит использование продукта. Зато использование драйвит выручку.
2. Чем больший процент пользователей более активно продолжит пользоваться твоим продуктом, тем больше денег ты заработаешь.
3. Поэтому вместо таблиц про деньги разверни перед глазами дашборды с разными показателями использования продукта — и начни делать что-то, чтобы хотя бы немного улучшить каждый из них.

4. Ты не поверишь, но тогда деньги начнут появляться сами собой ;-)



### А где твои 65 миль?

1. В 1885 году Карл Бенц (который Мерседес-Бенц) собрал свой первый автомобиль, но это не произвело никакой сенсации. В 1888 году его жену Берту окончательно достала методичная работа Карла над совершенствованием автомобиля.



2. Поэтому однажды рано утром она тайком выбралась из дома и отправилась с двумя детьми навестить мать на собранном мужем автомобиле в путешествие невиданной доселе дальности — аж на целых 65 миль.
3. По пути двигатель несколько раз перегревался, что-то хреново работало, что-то ломалось. Ей пришлось прочищать бензопровод шляпной булавкой и обмотать его подвязкой для чулок, чтобы он не протекал. Она даже по ходу дела изобрела тормозные колодки из кожи, прибитые первым попавшимся мастером. А заправлялась она лигроином, купленным в придорожной аптеке.

4. Добралась до дома матери она уже вечером, а через несколько дней таким же образом успешно доехала обратно домой. И эта поездка реально наделала шума в газетах, чего Берта и добивалась — после чего автомобили Бенца наконец начали покупать.
5. А ты по-прежнему методично совершенствуешь свой продукт? Хотя гораздо эффективнее будет найти — кто, куда и на какие 65 миль должен отправиться на твоём продукте, чтобы о нём наконец заговорили.



**Семён Потамошнев**

Подписался ради этой статьи, приятно удивлен подробностью описания проекта и глубиной ваших размышлений там)

Это великолепно!

Любопытно, вы сами пишете все статьи?



**Аркадий Морейнис** ✓ · Автор

Семён, да, сам пишу. Потому что я изучаю стартапы и разбираю их для себя. А с подписчиками просто этим делюсь 😊

Телеграм-канал @temno

## Обязательно или нет?

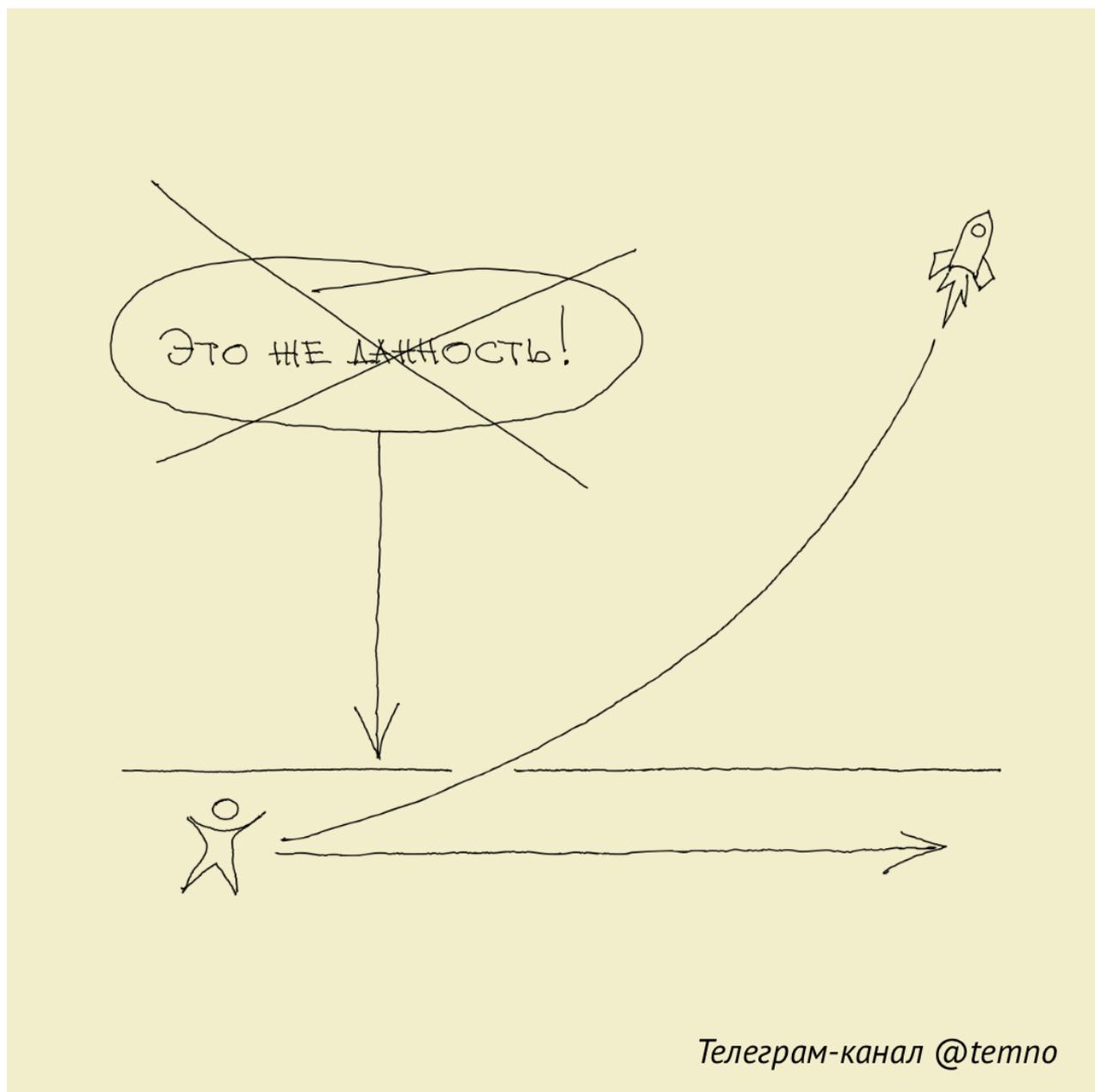
1. Всё-таки есть какая-то правда в том, что продукты надо делать «для себя». Тогда ты и делать их будешь хорошо, и они будут интересны другим людям с теми же интересами.
2. Вот пишет, к примеру, человек, только что подписавшийся на фастфаундер, что он «приятно удивлён подробностью описания проектов и глубиной ваших размышлений там». А всё потому что я разбираю и изучаю стартапы для себя. А с подписчиками просто этим делюсь.
3. Правда, делать что-то для себя — это ни разу не рецепт для создания массовых продуктов. Потому что умные вещи интересны только умным людям — а их, к сожалению, не так много :-)
4. Но, с другой стороны, обязательно ли нужно пытаться угодить всем остальным?



## Данность — это не данность, а возможность

1. Неделю назад в чате фастфаундера разгорелась дискуссия на тему того, нужны ли амазоновским продавцам отдельные сайты. Поводом послужил мой обзор стартапа с ИИ-платформой, позволяющей амазоновским продавцам в один клик создавать сайты с каталогом товаров, вытаскиваемым из маркетплейса.
2. «Но это же данность, что 90% продаж у этих продавцов идёт через Амазон! На хрена им отдельные сайты?». Так, может быть, проблема как раз и состоит в том, что 90% продаж у них идёт через Амазон ;-)
3. А вырасти в 2 раза внутри Амазона им архисложно. Поэтому кто-то из них уже хочет искать покупателей где-то ещё в интернете. А для этого им нужны сайты. Причём такие, которые бы автоматически синхронизировались с амазоновским маркетплейсом.

4. И тогда обсуждаемый стартап решил продать им новую надежду — в виде готового за 5 минут сайта, от которого они могут оттолкнуться для расширения ареала продаж.
5. По большому счёту хрен с ними, с амазоновскими продавцами и их сайтами ;-). Вся фишка в слове «данность».



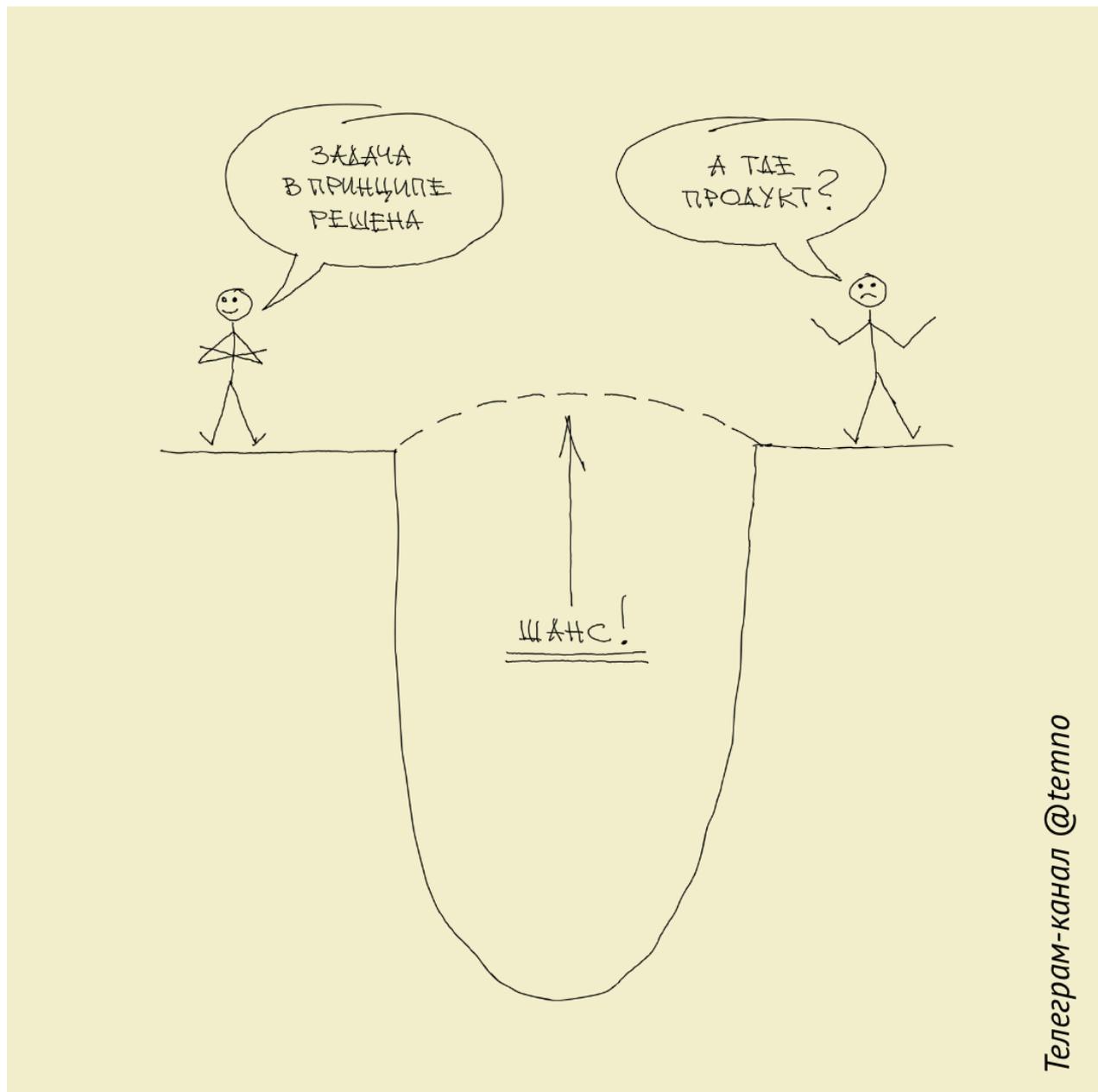
6. Для одних данность — это ограничение, внутри которого они должны действовать. А для других данность — это возможность вырваться за пределы ограничения самому или продать эту возможность другим.

7. В результате одни имеют меньше рисков, но никогда не смогут прыгнуть выше головы. А у других появляется шанс «улететь на Марс» — как в прямом, так и в переносном смысле. Ну это же когда-то была данность, что космические полёты совершают государства, а не стартапы ;-)
8. Перечисли «данности», которые существуют на твоём рынке. А что ты можешь предложить клиентам, чтобы какую-то из этих данностей взломать?



### Шанс, который выпадает раз в жизни

1. С одной стороны, уже есть технологические ухищрения, позволяющие собрать ИИ-чатбота наподобие GPT, но обученного на контенте собственного сайта. Поэтому программисты считают эту задачу решённой ;-)
2. С другой стороны, например, нет ни одного нормального плагина для Вордпресса с подобной функциональностью, который бы технически тупой автор мог бы за 5 минут установить на свой блог. А на Вордпрессе, на минуточку, работает 810 миллионов сайтов, что составляет 43.1% всех сайтов в интернете.
3. Получается, что есть дырка между тем, что программисты считают уже решённой в принципе задачей — и простым для пользователя продуктом, который имел бы шанс стать массовым.
4. Кстати, идейный создатель ChatGPT Сэм Альтман сильно удивлялся, почему никто до него не выпустил ChatGPT, хотя все технологии для этого были уже готовы. Но никто почему-то не догадался собрать их в виде простого чат-бота.
5. Джеффри Мур в книге «Пересекая пропасть» описал разрыв, внезапно возникающий в развитии новых технологических идей. Они сначала набирают ход... а потом ничего не происходит. И в мейнстрим идеи попадают только после заметного перерыва.



6. Эта пропасть на самом деле и есть та самая дырка между «решёнными в принципе задачами» и «массовыми продуктами». Разработчики технологий ни хрена не понимают в создании массовых продуктов. А создатели массовых продуктов — в технологиях. И требуется время, пока не найдётся человек, путешествующий между этими двумя мирами, который догадается перебросить между ними мостик.
7. Сейчас уникальный момент, который случается чуть ли не раз в жизни — ИИ-технологии бурно развиваются, а массовые продукты запаздывают. Ничего, блин, даже придумывать не надо. Надо просто из

одного места брать — заворачивать в подходящую упаковку — и в другое место класть ;-)

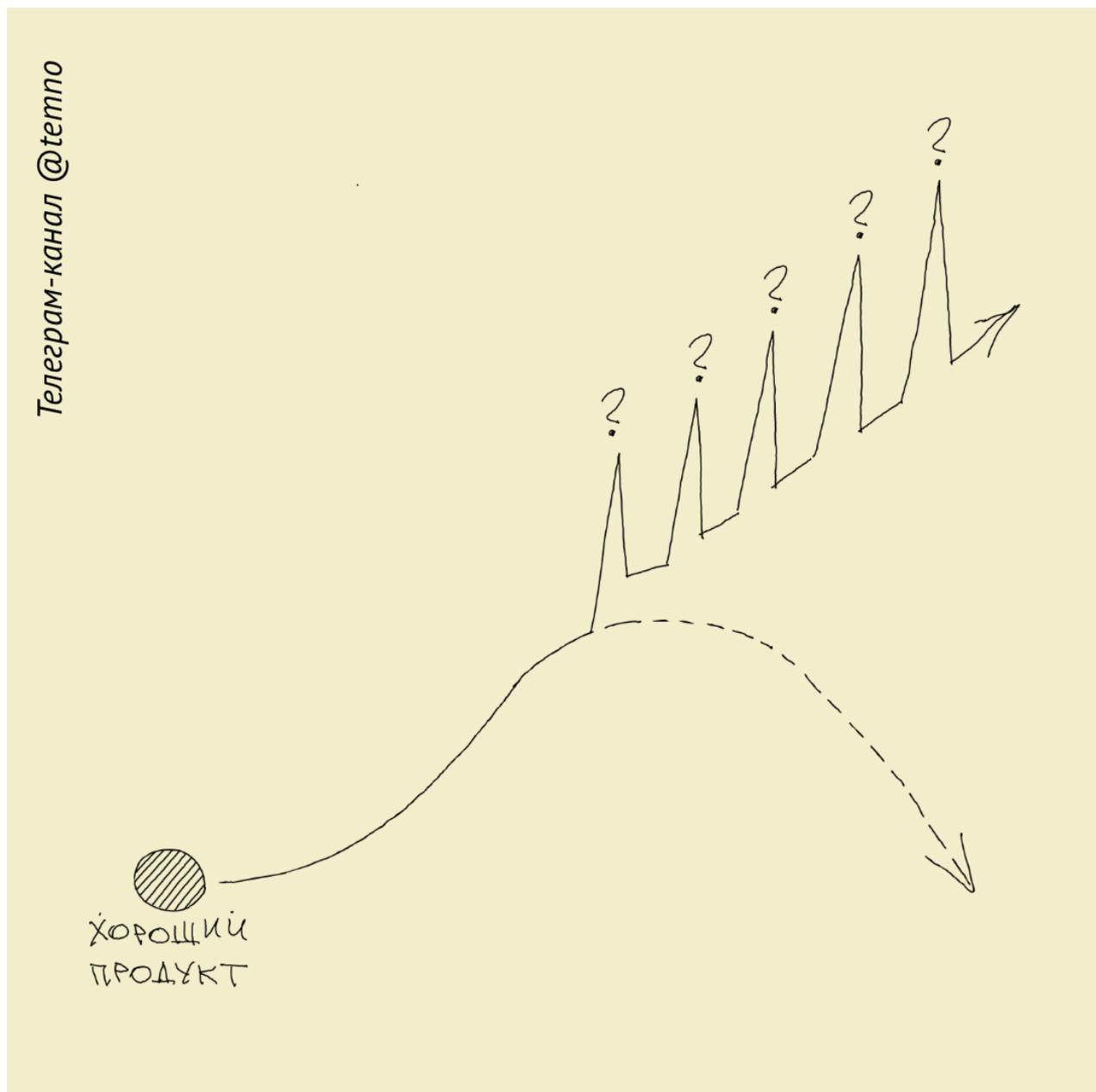
8. А ты что возьмёшь, во что завернёшь и куда положишь?



## Мало иметь хороший продукт

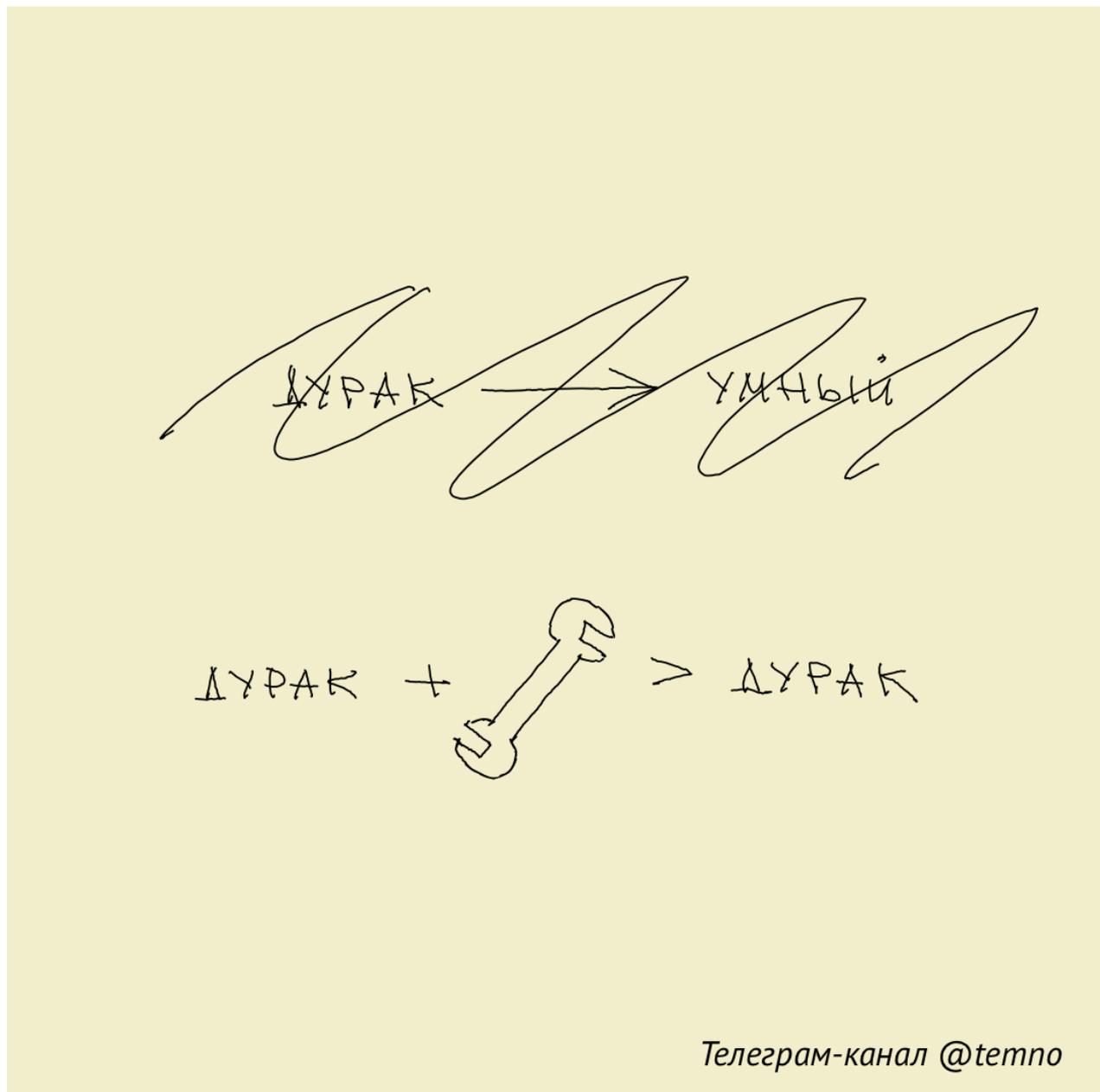
1. Как ни странно, но главным двигателем продаж любого продукта является не польза, а интерес. Люди чаще всего покупают не то, что полезно — а то, что интересно ;-). Однако поддерживать постоянный интерес к продукту — архисложно.
2. Хотя новизна — самый простой способ вызвать интерес. Шоу с показом новой модели айфона, например, вызывает резкий скачок продаж. Который, правда, очень быстро сходит на нет. Но средний объём продаж всё равно немного подрастает. Через год очередное шоу вызывает очередной всплеск продаж, который опять сходит на нет — но опять на немного более высоком уровне.
3. И так продолжается уже 15 лет, в течение которых средние продажи айфонов неуклонно растут. А теперь представьте себе, что 15 лет назад Эппл сразу бы выпустил аналог 15-го айфона, и больше ничего бы не объявлял. Росли бы его продажи все эти 15 лет в том же темпе? Конечно, нет.
4. Ну или возьмём «Звездные войны» или какой-нибудь многосезонный сериал типа «Миллиардов». Выпуск нового сезона резко увеличивает просмотр всех предыдущих сезонов. Хотя их качество и содержание остаются теми же, что и раньше — но их внезапно кидаются смотреть те, кто раньше не обращал на них внимания.
5. Когда ты выпускаешь на рынок новый продукт, его продажи сначала растут. И ты думаешь, что оно так и будет продолжаться. Но через некоторое время продажи выходят на плато. А потом начинают падать. Ты думаешь, что с продуктом что-то не так, и судорожно пытаешься его «улучшить».

6. Но главная проблема — в падении интереса! Который ты периодически не подогреваешь. И нет, регулярные рекламные напоминания о том, что давно существует вот такой замечательный продукт — это ни разу не способ вызвать интерес ;-)



7. А что ты такого интересного можешь сделать, чтобы опять вызвать интерес к своему продукту?

\*\*\*



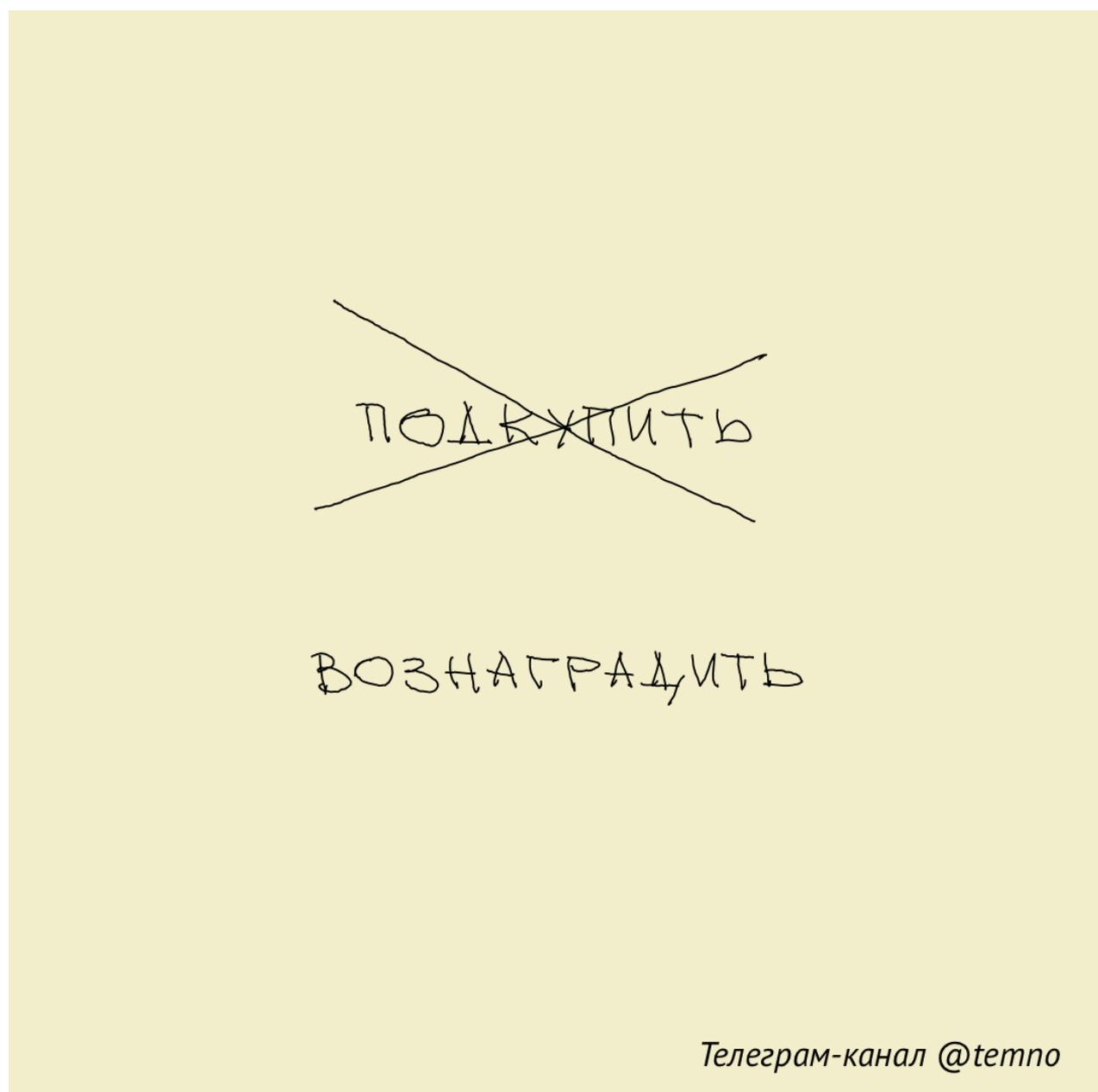
Telegram-канал @temno

### Можно ли сделать бизнес на том, чтобы делать людей умнее?

1. Мало кто знает, что создатель широкоизвестной в узких кругах теории решения изобретательских задач (ТРИЗ) Генрих Альтшуллер писал фантастические рассказы и повести под псевдонимом Г. Альтов. Решив перечитать его рассказы, наткнулся на прикольную цитату.
2. «Однажды я спросил в гомеопатической аптеке, нет ли средства, чтобы думать в сто или в тысячу раз быстрее... «Ха, ты же хочешь средство против глупости! — удивился провизор. — Подумай, мальчик, кто придет покупать средство против глупости? Вот здесь, за прилавком, я

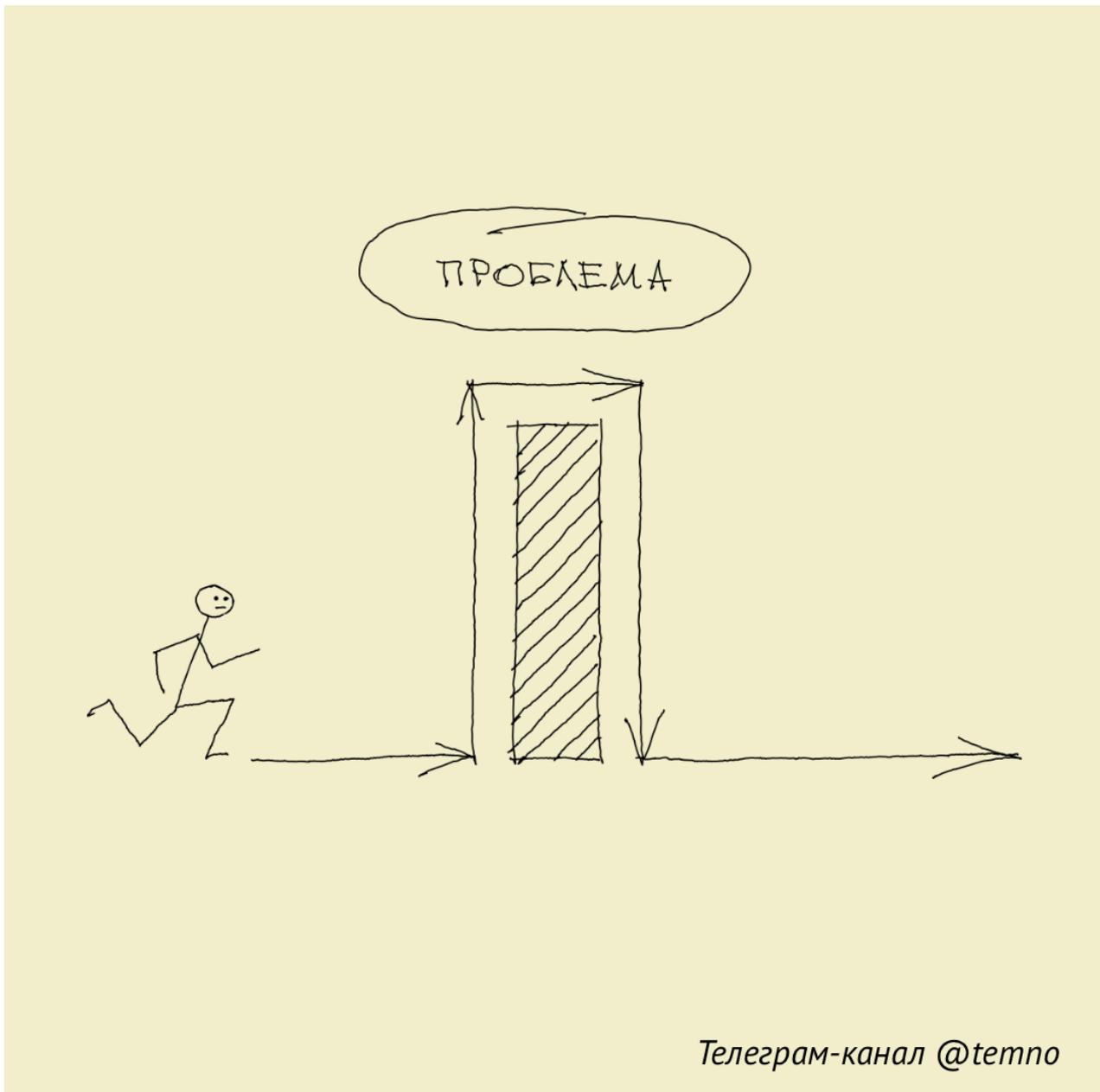
каждый день слышу жалобы: плохо с сердцем, ноют суставы, мало желудочного сока... Человеку не хватает всего, и только на недостаток ума еще никто не жаловался. Нет, мальчик, средство против глупости — не коммерция, а чистое разорение.»

3. Не нужно пытаться делать дураков умными. Нужно продавать такие инструменты, чтобы с их помощью одни дураки могли обгонять других дураков, которые ими не пользуются ;-)



## Их нельзя подкупить, но можно вознаградить

1. Есть теория, что судьбу стартапа определяет то, сумеет ли он, и насколько быстро приобрести первую тысячу фанатов. В крайнем случае, на них уже можно зарабатывать на жизнь ;-)
2. «А можно ли таких фанатов подкупить?», спросили тут у меня. Нет, их нельзя подкупить. Но их можно вознаградить за то, что они делают и так. Чтобы они делали это ещё чаще, больше и дольше.
3. Конечно, обычных пользователей можно подкупить — большими скидками или жирными откатами. Пока никто другой не предложит им скидку побольше или откат пожирнее. Что рано или поздно кто-то из конкурентов сделает. Так вы и будете перетягивать клиентов, пока все не станут работать в ноль.
4. Вообще, стремление подкупить пользователь играет дурную роль в маркетинге. Так программы «лояльности» ресторанов вдруг превращаются в попытку заманить или удержать случайных посетителей копеечными скидками и бонусами. Вместо того, чтобы дать причину более-менее регулярным посетителям превратиться в постоянных. Для чего «десятая кружка кофе бесплатно» тупо не работает.
5. Равно как и скидка аж в 30% для пользователя, решившего отменить подписку на сервис, которым он пользуется раз в год. И чего создатель сервиса хочет этим по большому счёту добиться — отсрочить неизбежное или обмануть себя?
6. Выделение настоящих фанатов — это, кстати, отдельная техническая задачка. Потому что жаркие благодарственные письма создателям сервисов чаще всего пишут быстро загорающиеся и так же быстро остывающие люди, которые быстро к тебе прибежали, и так же быстро от тебя убегут. А понять, что им можно дать, можно, только поняв, что они уже делают — что является второй технической задачкой.
7. Если ты начинающий стартап, твоя цель — найти 1,000 настоящих фанатов и придумать, как их за это вознаградить. А если ты уже на более поздней стадии — то всё то же самое, но про 10 или 100 тысяч ;-)



Телеграм-канал @temno

## Почему стартапу НЕ нужно заниматься решением проблем

1. Проблема — это внезапно возникшее препятствие. Раньше человек этого не делал, потом захотел, но столкнулся с проблемой, которую теперь нужно побыстрее решить. Или делал-делал, а потом ситуация изменилась, и под неё теперь нужно быстренько подстроиться.

2. Другими словами проблема — это забор, через который клиент хочет перелезть. То есть клиенты у стартапа, занявшегося решением проблем, будут одноразовыми — на момент перелезания через забор.
3. Ну и на хрена строить бизнес на одноразовых клиентах? ;-)
4. Гораздо более стабильный бизнес можно построить на том, чтобы помочь людям или компаниям делать то, что они уже делают. Но быстрее, дешевле или с лучшими результатами.
5. А если они уже это делают — значит, в этом они для себя проблем не видят. Иначе они бы давно эту проблему решили или бросили бы это делать.
6. А если у клиента постоянно возникают проблемы — так это «проблемный клиент». А от таких лучше держаться подальше, а не строить на них бизнес ;-)

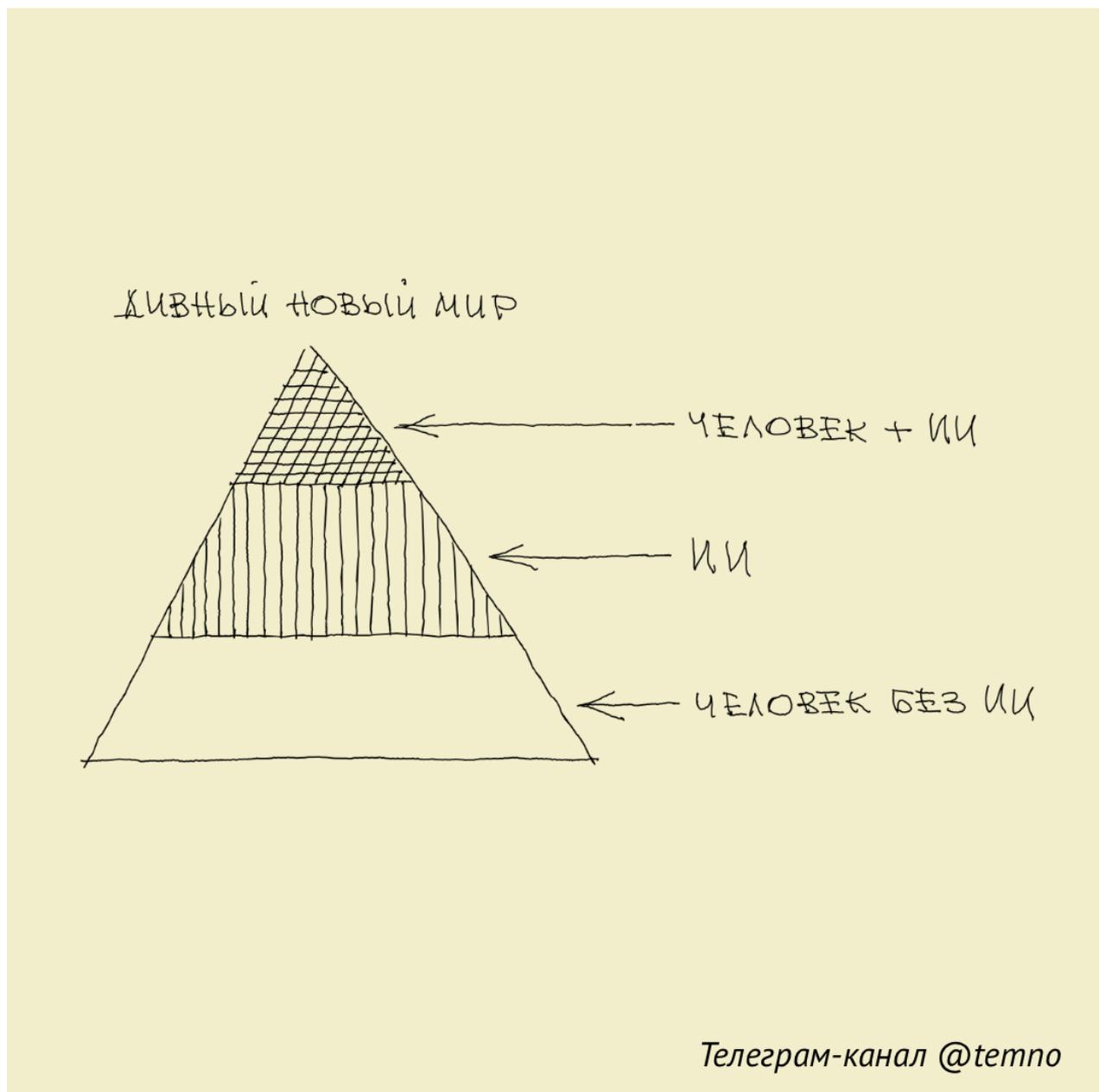


## Это уже не читинг, а новая реальность — к которой нужно готовиться

1. Чувак в Твиттере на днях удивлялся что в программистском хакатоне победил маркетолог, не умеющий программировать. А программу ему написал ИИ-помощник. Это что — читинг?
2. Или первая ласточка новых времён? Когда гениальную программу сможет написать человек, не умеющий программировать. Гениальным художником стать человек, не умеющий рисовать. А гениальным музыкантом — человек, не обладающий музыкальным слухом.
3. Похоже, что к этому всё и идёт. А это значит, что открывается огромный новый рынок, на котором появятся художественные школы, в которых не учат рисовать, и курсы по созданию программ, на которых не учат программировать.
4. А в списке требований на занятие вакантных должностей будет перечислен не список технических компетенций, а набор ИИ-инструментов, которыми должен владеть кандидат. Потому что человек,

использующий ИИ-инструменты, будет справляться со своими задачами в разы быстрее и качественнее, чем человек, делающий то же самое руками.

- А то, что сценаристы в Голливуде недавно устроили забастовку против ИИ — так как это они испугались конкуренции. Потому что средний ИИ пишет в разы быстрее и лучше, чем средний сценарист.



- А вот когда нужно будет получить выдающийся результат, то «человек плюс ИИ» окажется в разы лучше, чем «человек без ИИ» или «ИИ без человека».

- 7. В общем, здравствуй, дивный новый мир, в котором не останется места для людей, способных лишь на средние результаты. И где стартапы поделятся на тех, кто а) создаёт ИИ для достижения средних результатов, и тех, кто б) даёт ИИ в руки людей, способных на выдающиеся результаты.



## Перестань изучать причины своих неудач. Есть гораздо более полезное занятие ;-)

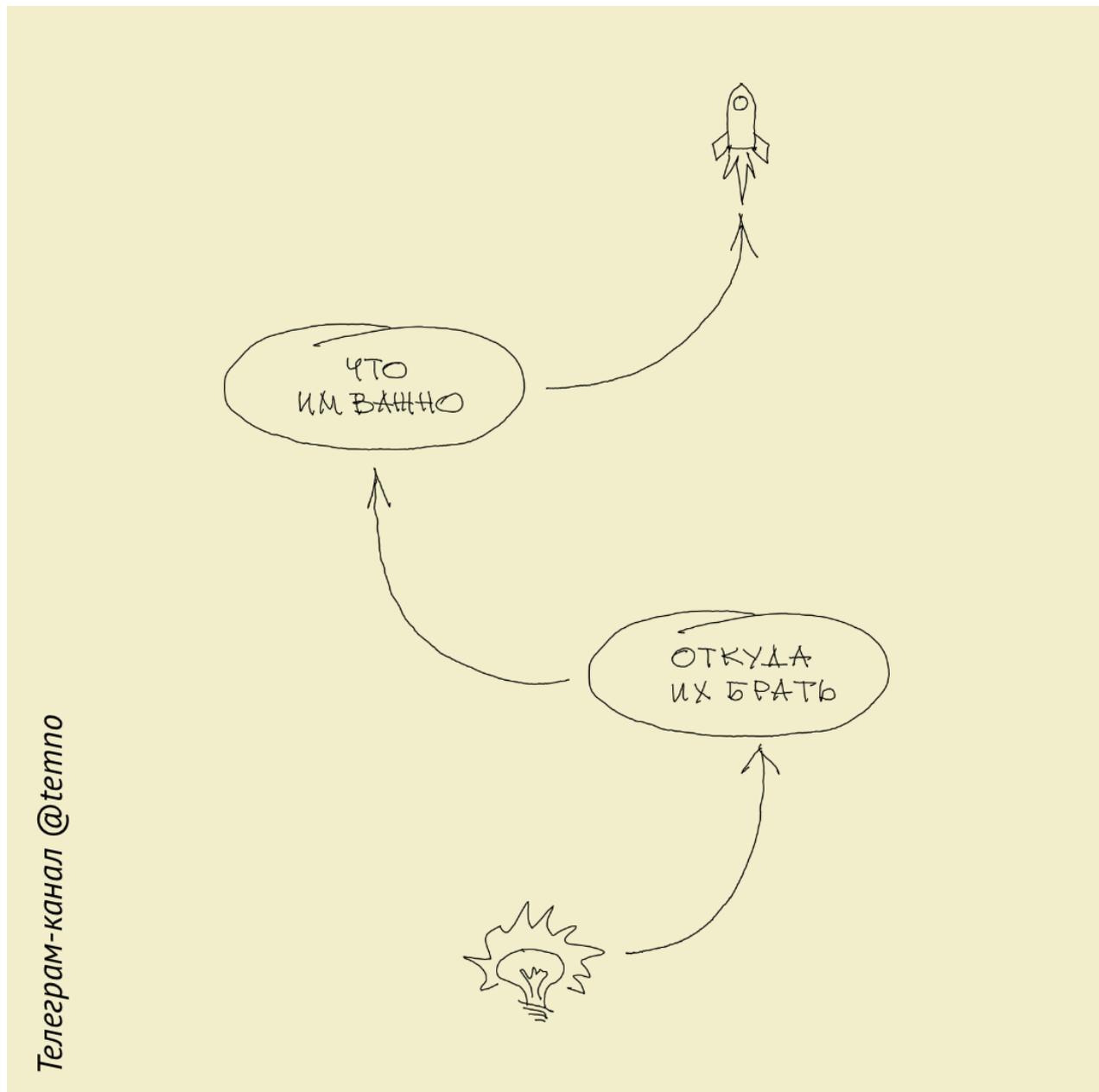
1. Во-первых, стартап по определению делает что-то новое, для чего ещё нет рецепта успеха. Поэтому бессмысленно искать расхождение между своими действиями и несуществующим, неприменимым в данном случае или выдуманным основателем стартапа рецептом.
2. Во-вторых, у каждого стартапа есть сотня объективных причин потерпеть неудачу. И пара-тройка субъективных надежд на то, что эти причины в данном конкретном случае не сработают, потому что так сошлись звёзды или времена изменились.
3. Любая происходящая по дороге неудача — это следствие какой-то из объективных причин. Поэтому чего толку эти причины изучать? Они естественны и очевидны ;-)
4. Гораздо полезнее искать причину случайных успехов! Их причиной могут оказаться изначальные субъективные надежды или что-то другое, на что стартап случайно натолкнулся в процессе.
5. И задача теперь — эту причину найти. После чего начать повторять и усиливать основанные на этой причине действия.
6. Часто говорят, что успех стартапа — это счастливая случайность. Но это только малая часть правды.
7. Успех стартапа — это счастливая случайность, которую основатели сумели обнаружить, осознать и многократно и с размахом повторить ;-)



## Два шага в сторону, которые на самом деле приводят к цели

1. Если тебе пришла в голову идея для стартапа, не спеши оценивать, насколько она хороша или плоха. Лучше сделай ещё два шага.
2. Сначала прикинь, как ты сможешь быстро и в большом количестве находить потенциальных пользователей своего продукта, тратя на это минимальное количество сил и денег.

- 3. Если других мыслей, кроме «я буду давать много рекламы» нет — идею сразу можно отбросить. Зато на этом шаге тебе в голову могут прийти мысли, как можно быстро и дёшево собрать совсем другую аудиторию ;-)



- 4. Когда появились мысли, как можно быстро и дёшево собрать определённый тип людей, то теперь нужно задуматься — а какие три вещи заботят, волнуют или интересуют этих людей больше всего? И выбрать новую идею, которая имеет прямое отношение к одной из этих трёх вещей.

5. Эти шаги можно прокручивать в голове, можно проводить реальные эксперименты и исследования, но факт остаётся фактом. Любая первая идея — это только повод решить, чем на самом деле стоит заняться ;-)



## Удалёнка → Асинхронность → Честность

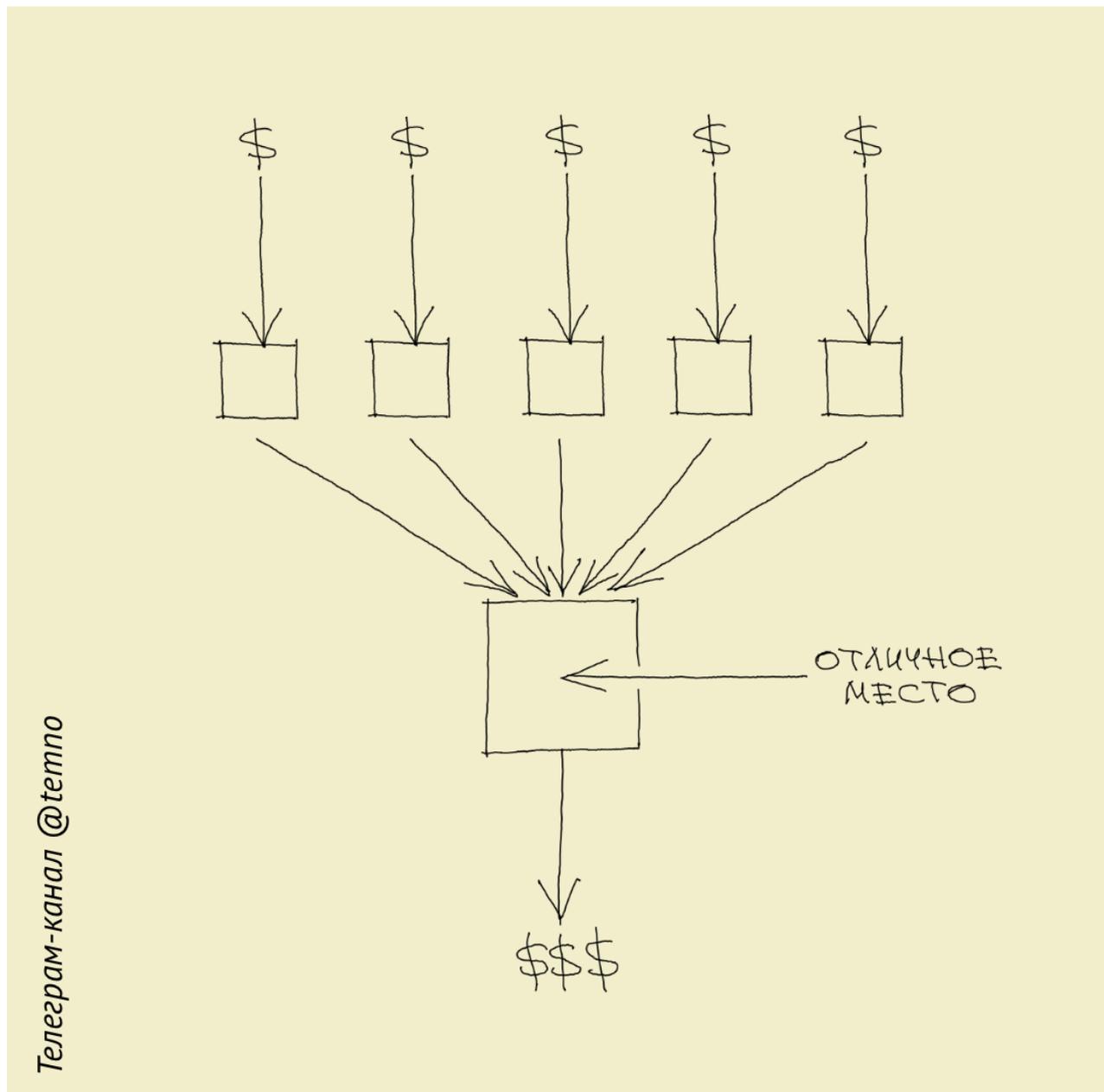
1. Подхватил у стартапа из сегодняшнего фастфаундера термин «remote-first» — когда инфраструктура коммуникаций в компании проектируется прежде всего под удалённых сотрудников, но её можно использовать и в офисе.
2. Это как «mobile-first» — когда пользовательский опыт и интерфейсы проектируются сначала под мобилу, а уж потом адаптируют под десктопы.
3. «Remote-first» — это тоже изменение пользовательского опыта, а не только перенос совещаний из офиса в онлайн, как многие до сих пор тоже считают.
4. Одно из таких принципиальных изменений — переход к асинхронным коммуникациям вместо общих встреч. Хотя бы потому что сотрудники могут теперь находиться в разных часовых поясах.
5. Неожиданное следствие асинхронности — резкое повышение честности бизнес-коммуникаций.
6. Раньше, к примеру, можно было собрать оффлайн-встречу инвесторов и стартапов. И многие инвесторы пришли бы просто потрещать друг с другом за рюмкой чая. Ну и заодно позадавали бы вопросы стартапам. А стартапы ушли бы со встречи с ощущением, что они «привлекли внимание инвесторов».
7. А если эти же презентации разослать тем же инвесторам, чтобы они их посмотрели в удобное время — хрен кто получит обратную связь. Презы откроют и тут же закроют — ибо неинтересно. Что окажется более честной реакцией, чем во время оффлайновой встречи, куда и так притащились, так чего бы не поговорить.

- 8. Внутри компаний начнёт происходить похожая фигня. Или счастье? Ведь в некоторых компаниях «радикальная честность» давно является основой корпоративной культуры — как, например, в Нетфликсе.



- 9. Пусть старые компании живут как хотят. Но сегодняшним стартапам нужно становиться «remote-first», переходить на асинхронный режим общения и готовиться к проявлениям радикальной честности в команде.
- 10. А вдруг это и есть тот самый идеологический сдвиг, с помощью которого маленькие новички могут победить старых динозавров?





## Самая недооценённая категория стартапов

1. Самая недооценённая категория стартапов — API-стартапы. API — это Application Programming Interface. У таких платформ вообще нет пользовательского интерфейса, а есть только программный интерфейс — через вызовы которого другие программы используют функциональностью платформы.
2. Прелесть в том, что, если тебе удалось убедить программистов других сервисов или компаний встроить вызовы твоего API в свои программы

- они не смогут «забыть» оплатить подписку на твой сервис. Потому что тогда их собственные программы мгновенно перестанут работать.
3. А ещё им будет лениво эти вызовы из своего кода выковыривать, чтобы заменить на свой код или на другие вызовы аналогичных платформ.
  4. Да и рекламировать свою платформу другим программистам гораздо легче, чем конечным пользователям. Программист программиста всегда поймёт. А что этим пользователям нужно — хрен их разберёт ;-)
  5. Кстати, один из недавних отличных примеров API-стартапа — это OpenAI. Да, конечно, многие общаются с их платформой через ChatGPT. Но вы себе не представляете, в какое количество других продуктов сейчас уже встроены вызовы API OpenAI. Многие ИИ-стартапы вообще представляют собой только красивую «обёртку» поверх вызовов их API.
  6. В общем, хочешь иметь минимальный отток пользователей и максимально долгий срок их жизни в сервисе — делай API-платформу, а не геморройся с аппками ;-)



## Будь как Убер

1. Основатель одного американского стартапа, занимающегося автоматизацией бухгалтерии сказал, что его первый инвестор дал ему денег, потому что он «похож на Убер». «Но моя бизнес-модель ничем не похожа на Убер», — удивился основатель.
2. «Ты похож на Убер, потому что все пользовались такси и до Убера, но уровень удовлетворённости клиентов был не выше троечки», — ответил инвестор.
3. Правда, не исключено, что предыдущий опыт люди стали оценивать на троечку только после того, как начали пользоваться Убером. Как люди перестали понимать, зачем им нужны кнопочные телефоны, только после появления айфона ;-)

ВСЕ, НО ~~НА ТРОЕЧКУ~~

Телеграм-канал @temno

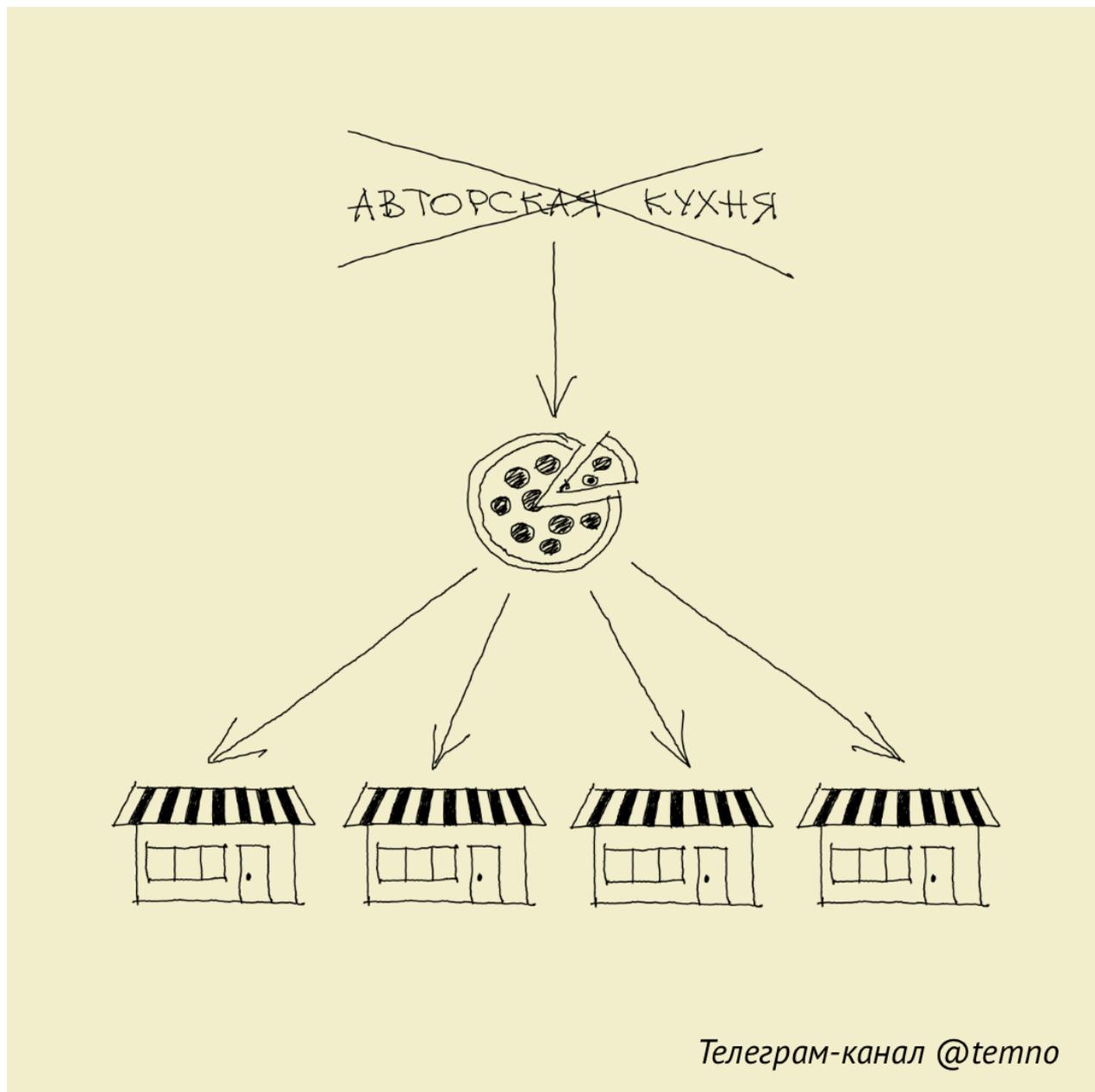
4. Но общий принцип безусловно отличный. Возьми то, чем люди уже массово пользуются — и сделай так, чтобы предыдущий опыт использования того же самого люди стали бы оценивать на троечку.

\*\*\*

### А что является «пиццей» на твоём рынке?

1. Нельзя заработать кучу денег на одном ресторане, даже если сильно заморочиться над выпиливанием «уникального авторского меню». Зато

кучу денег можно заработать, открыв сотню ресторанов по продаже обычной пиццы.



2. В этой связи меня всегда удивляют основатели, которые связывают успех своего стартапа с уникальностью его идеи или количеством и степенью проработки фич.
3. Ведь это вариации той же темы с «авторским меню». Хотя вся фишка — в системе сбыта. А продукт при этом может быть настолько же обычным, как и пицца.

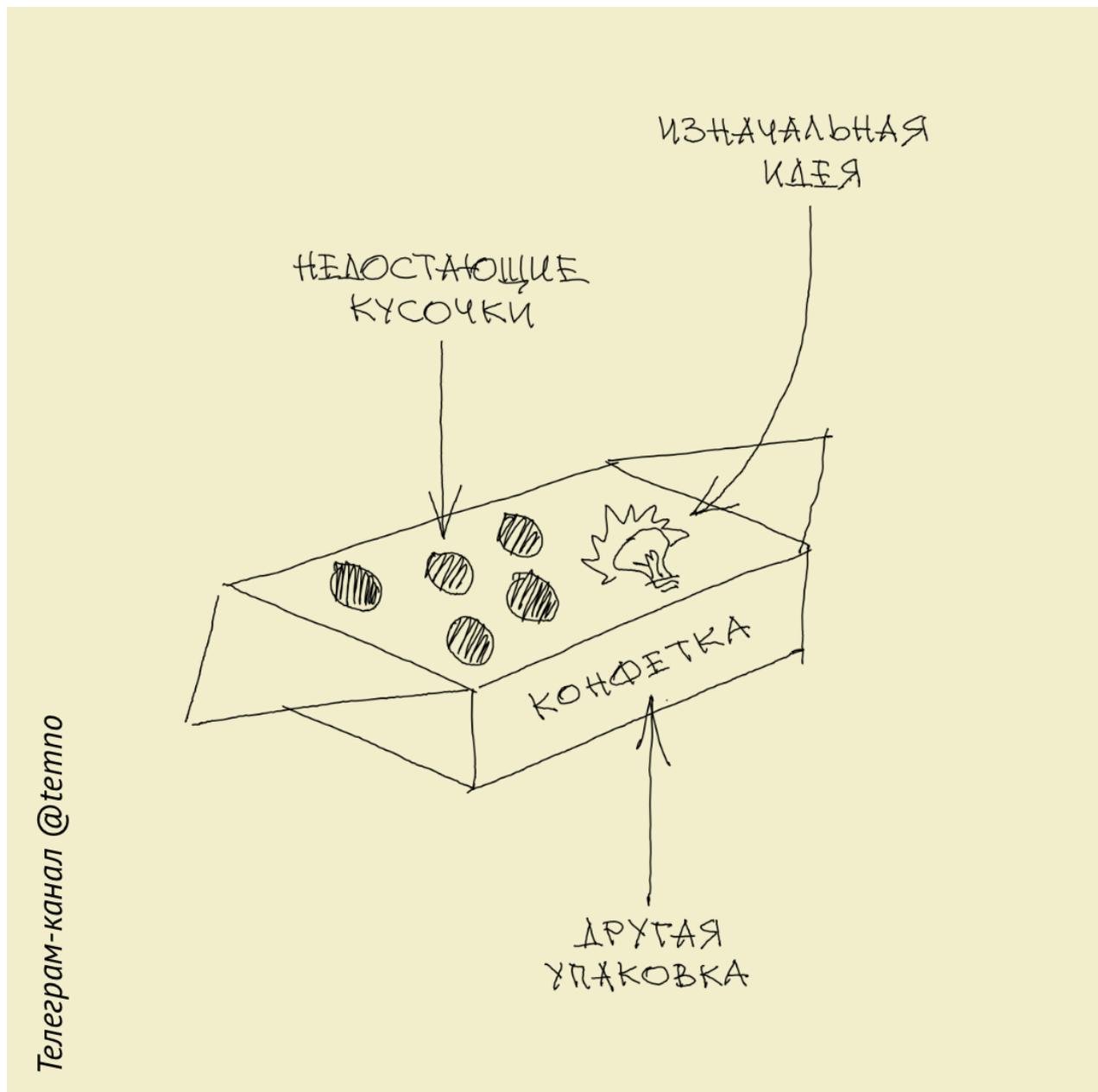
4. С одной стороны, даже как-то обидно, что уникальность и перфекционизм сами по себе не приносят нужного результата.
5. А с другой стороны, наоборот — даже радостно. Потому что можно взять любую существующую хорошую идею — и масштабировать её в большой бизнес.
6. Как это сделал Рэй Крок, по чистой случайности попавший в захолустную бургерную братьев МакДональдсов. Или Илон Маск, наткнувшийся на мелкий стартап по производству электромобилей Тесла. Или Говард Шульц, который ушёл из Старбакса, создал свою сеть кофеен, а потом выкупил и масштабировал Старбакс.
7. А что является аналогом пиццы на интересующем тебя рынке? А что является аналогом сотни ресторанов?



## Да ладно, идея у тебя нормальная — просто чего-то не хватает

1. Чем дальше, тем больше убеждаюсь в том, что успешный стартап — это сборка уже известных технологий в новой конфигурации и в новой упаковке.
2. Очередная капля, вызвавшая сегодняшний пост — это сегодняшний стартап из фастфаундера, который вместо платформ для автоматизации бизнеса с помощью ИИ стал продавать цифровых продажников, маркетологов, рекрутеров и прочих цифровых ИИ-сотрудников.
3. Для этого стартап не только собирает уже известные технологии автоматизации в более привычном для работы команд виде. Он ещё и делает компаниям очень понятный своей выгодой оффер «найми цифрового сотрудника, который будет выполнять работу 10 человек за десятую часть одной зарплаты», который попадает в голову любого руководителя гораздо точнее, чем «заплати за платформу для автоматизации бизнес-процессов».

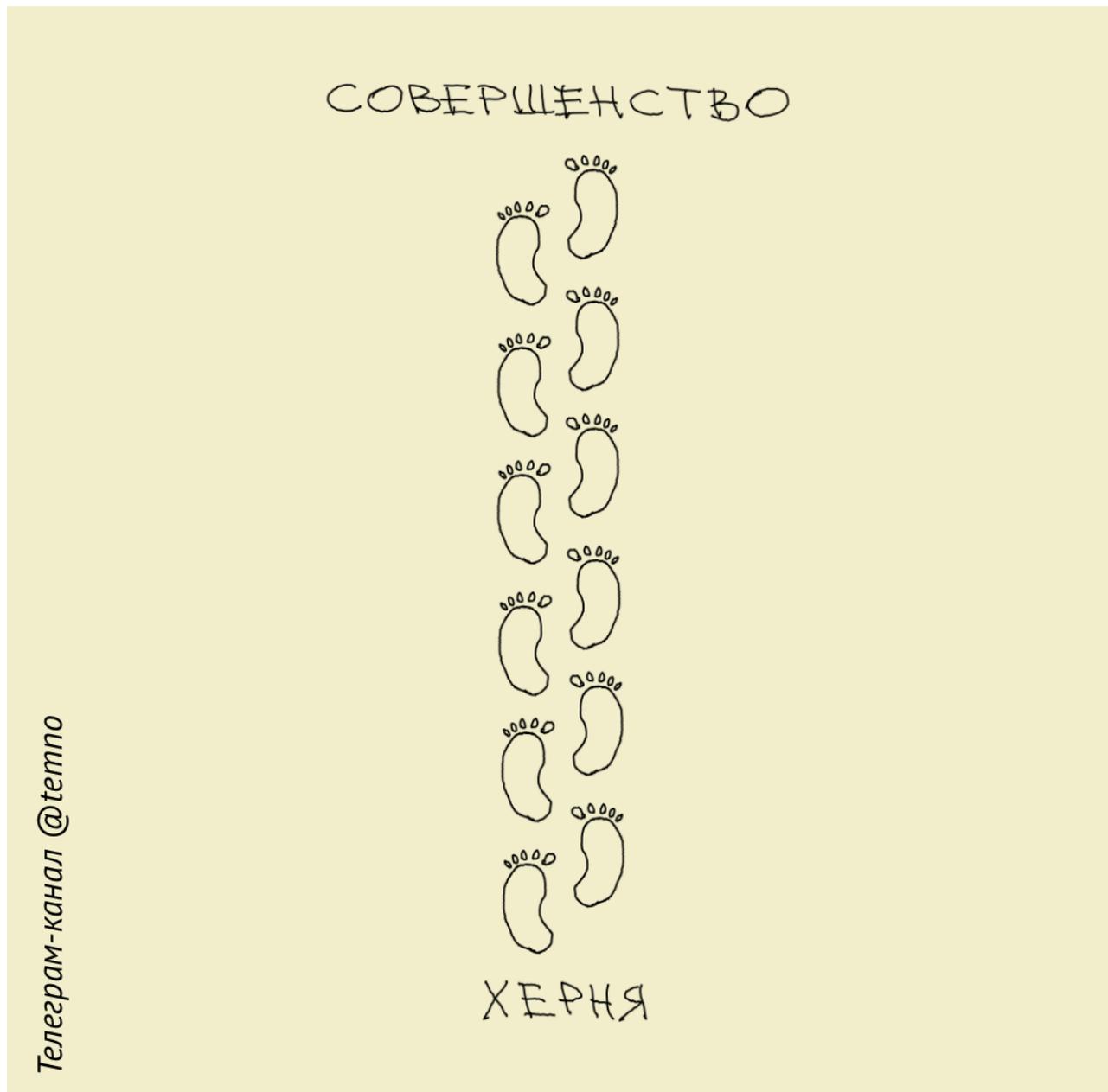
4. А это наталкивает на интересную мысль. Если твой стартап не выстреливает — совершенно не факт, что его изначальная идея плоха. Ты просто не доделал две вещи.



5. Во-первых, не совместил идею с нужными кусочками других технологий. А во-вторых, не завернул её в более привлекательную для покупателя упаковку. Тут, кстати, пришло в голову, что Тесла была далеко не первым электромобилем ;-)
6. Так что несработавшую идею не всегда нужно сразу выкидывать на помойку истории. Лучше задуматься над тем, какие недостающие

кусочки других (!) технологий к ней можно приделать, чтобы попробовать продать её же, но в другой упаковке.

PS И не надо плоско шутить про «из говна конфетку». Потому что именно так неплохую идею можно превратить в хорошо продающийся продукт. А то, что любую хорошую мысль можно довести до абсурда — это признак того, что мысль-то хорошая ;-)



## От херни к совершенству

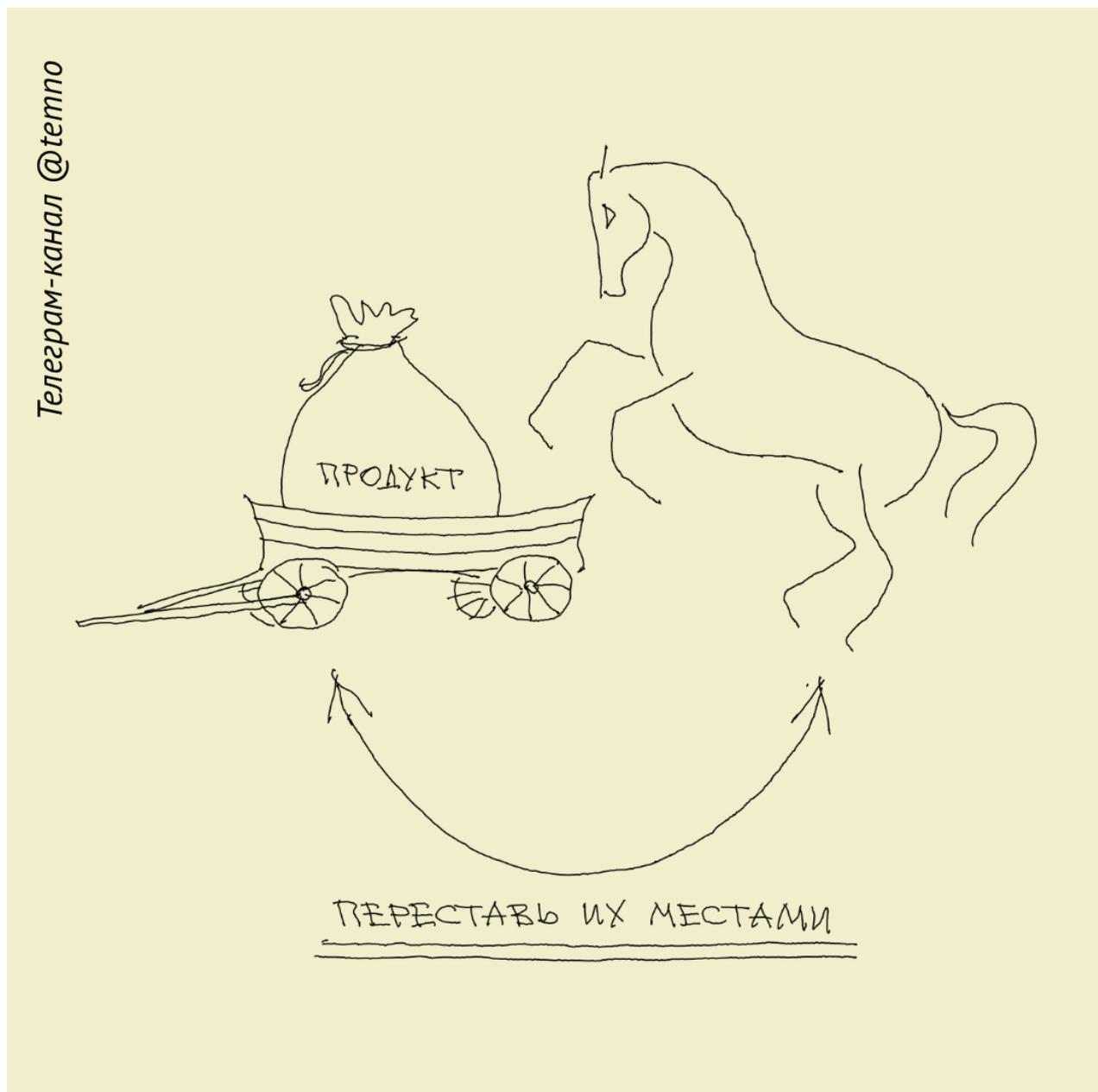
1. Считается, что нужно регулярно задавать себе вопрос: «А не херней ли я занимаюсь?». Вопрос, конечно, отличный, но малопродуктивный.
2. Во-первых, «херня» — понятие относительное. Чтобы это понять, надо это с чем-то сравнить.
3. Во-вторых, как говорилось в старом анекдоте «всё херня, кроме пчёл». Поэтому можно говорить лишь о большей или меньшей херне ;-)
4. Во-третьих, ну поймёшь ты, что занимаешься херней — и что дальше? Продолжишь заниматься тем же, уже понимая, что это херня — тогда ты свихнёшься или сопьёшься. С другой стороны, перестать вообще что-то делать — это тоже не вариант.
5. Поэтому более конструктивный вариант того же вопроса — «Какой меньшей херней я могу заняться?» ;-)
6. Ну или «Как превратить полную херню, которой я занимаюсь, в меньшую?». Кстати, это не то же самое, что «Как делать то же самое, но эффективней?». Более эффективно заниматься херней — это вообще полный бред.
7. Короче, не вгоняй себя в депрессию, терзаясь неконструктивными вопросами. Лучше постоянно смотри по сторонам в поиске новых идей, на которые можно было бы переключиться целиком, или изменить с их помощью то, чем ты занимаешься сейчас.
8. В общем, похоже, что убегать от херни к недостижимому совершенству нужно постепенно ;-)



## Отсюда вытекают все проблемы с продажами продукта

1. «Тимбилдинг — это спортивное мероприятие, позволяющее укрепить корпоративный дух вашей компании», — сообщила мне сегодня утром трансляция фитнес-клуба, — «Хотите устроить весёлое и увлекательное мероприятие для сотрудников? Обращайтесь в отдел продаж клуба!».

2. Нет, понятно, что фитнес-клуб умеет организовывать «весёлые и увлекательные спортивные мероприятия». Которые, по счастливой случайности, можно использовать ещё и для «укрепления корпоративного духа» ;-)
- Но это же, блин, телега, которую пытаются поставить впереди лошади.



3. Хотя лучше вперед ставить лошадь, а уже от неё плясать к телеге в виде своего продукта: «Хотите, чтобы ваша компания больше зарабатывала?» → «тогда все сотрудники должны работать с огоньком, а опытные сотрудники не должны увольняться» → «для это нужно воспитывать корпоративный дух» → «для чего нужно регулярно проводить

тимбилдинг» → «самый эффективный способ тимбилдинга — спортивные мероприятия для сотрудников» → «это обойдётся дешевле, чем корпоратив, причём на следующий день никому не будет стыдно смотреть друг другу в глаза».

4. Но ведь «телегу впереди лошади» ставит подавляющее большинство создателей продуктов! «Наша платформа умеет такое, такое и ещё вот такое — что позволит вам...». При этом часть про «умеет» обычно занимает 90% питча ;-)
5. Причём происходит это абсолютно неосознанно! Такая вот «оговорка по Фрейду», которая показывает, что свойства платформы для разработчика гораздо важнее, чем проблема клиента, которую он собирается решить. Откуда и вытекают все дальнейшие проблемы с продажей продукта. Как по Фрейду, который утверждал, что все взрослые проблемы — это последствия детских психических травм, в том числе и неосознанных.
6. А у тебя на лендинге, в письмах и презентациях для клиентов что стоит впереди — телега или лошадь