ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции. С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

май

2024

Новые идеи для вдохновения и копирования

Fast Founder: https://fastfounder.ru

Читать

BКонтакте: https://vk.com/amoreynis

Телеграм: https://t.me/temno

Учиться

Product University: https://productuniversity.ru



«Бесплатно» нужно конвертировать в «дорого»

- 1. Сижу в бизнес-зале в аэропорту Алматы. Он тут специфический бесплатно только посидеть, а всё остальное за деньги. Зато можно изучать человеческую психологию Вот кто-то тянется за копеечной шоколадкой, а бармен ему говорит: «Только на платной основе». И тут же люди делятся на две категории.
- 2. Одни тут же отдергивают руку, и ворча уходят. Сразу возникает вопрос а зачем они за этой шоколадкой тянулись? Если он её реально хотели. то почему не купили. Ведь для посетителей бизнес-зала цена

- любой шоколадки вряд ли является большой проблемой. А если реально не хотель зачем тогда тянулись?
- 3. Другие удивляются: «Только за деньги?»... и берут к шоколадке ещё и бокал коньяка. Ведь если за деньги, то чего уж шоколадкой ограничиваться? Гулять, так гулять, как говорится.
- 4. Эффект этот не нов, его описывал ещё Дэн Ариели. В его опытах между бесплатной шоколадкой и трюфелем за 20 что ли центов большинство выбирало бесплатную шоколадку. А между той же шоколадкой за 1 цент и трюфелем по той же цене трюфель. Правда, в этом опыте обязательно нужно было сделать выбор. А в реальной жизни можно ворча уйти.
- 5. Вывод простой. Если ты предлагаешь что-то бесплатное, то пытаться потом конвертировать этих людей на копеечную покупку большого смысла нет. Потому что большинство не перенесёт смены бесплатности на платность и уйдёт.
- 6. Зато останутся те, кто психологически готовыв этому случае докупить до кучи и что-то более дорогое. Вот ради продажи этого дорогого и стоит весь этот цирк с бесплатными конями затевать 😉

* * *

Теперь их нужно нанимать вот так

- 1. Уже сейчас на каждую задачу операционную задачу найдётся свой SaaS. Развитие ИИ приведёт к тому, что эти SaaS резко поумнеют и смогут решать эти задачи чуть ли не самостоятельно. Даже программировать свои продукты уже можно с помощью ИИ.
- 2. Это значит, что у фаундеров стартапов возникает всё меньше причин искать сотрудников, которые умеют что-то делать. За них это могут делать SaaS и ИИ. Фаундерам нужны сотрудники, которые понимают, ЧТО делать.

3. «Хотя нет, не так», — прервал себя мой партнёр-фаундер стартапа,

4. YMEET STO AENATE

2. ROHUMAET, 4TO LENATO

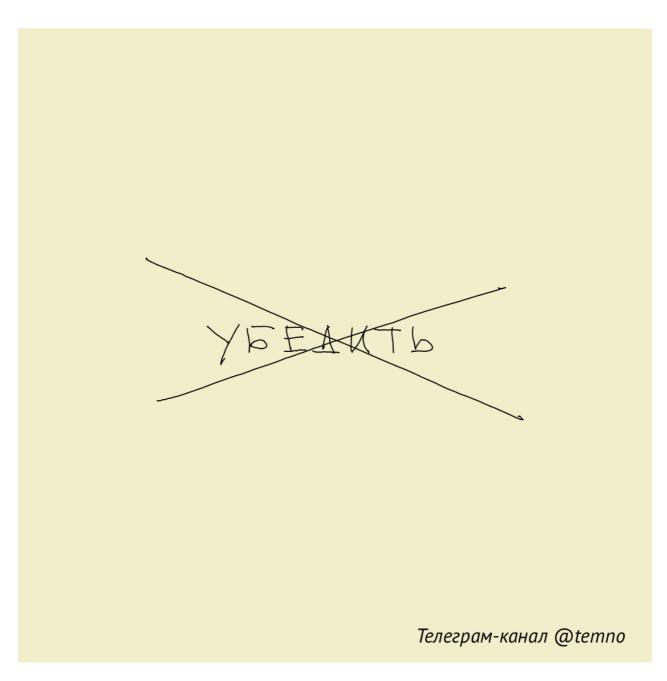
3. MOHUMAET, 4TO HE LENATO

Телеграм-канал @temno

который эту мысль высказал, — «нужны сотрудники, которые понимают, что НЕ делать»!

- 4. Судя по тому, какие ошибки он совершал до этого, и как он развивается сейчас он знает, о чём говорит 😉
- 5. Так что, ключевой вопрос к будущему ключевому сотруднику на собеседовании не «что ты будешь делать на новом месте работы», а «что ты НЕ будешь делать».





Кто убил BlackBerry? Айфон? Heт! Его фаундер.

1. Вчера в самолёте наконец посмотрел фильм «Кто убил BlackBerry». Те, кто его не смотрел, могут долго рассуждать на тему того, что айфон оказался более прорывным продуктом. Но собака на самом деле зарыта в одном коротком диалоге из двух фраз.

2. «Почему люди считают, что айфон нас угробит?», — спрашивают у фаундера BlackBerry. «Потому что люди — идиоты», — отвечает он и выходит из комнаты. Вот и всё.

3. Если вы решили, что мораль в том, что «люди идиоты» — вы ошиблись

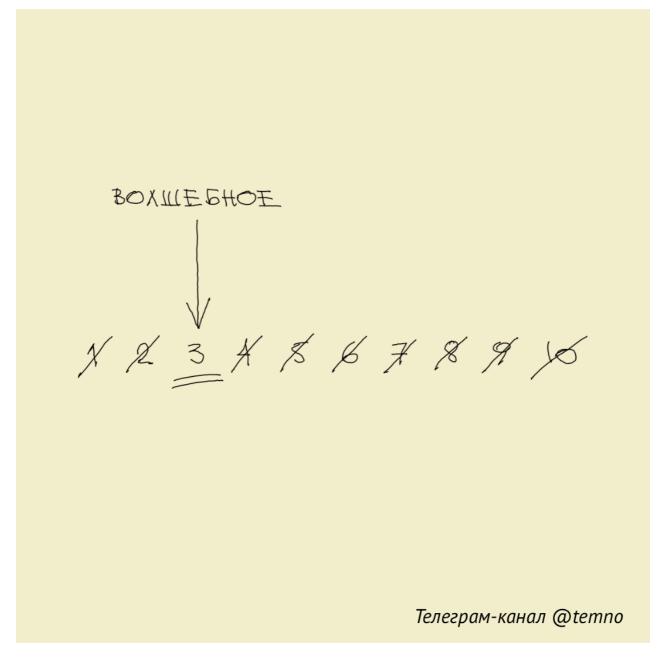
- 4. Настоящая мораль в том, что когда фаундер начинает считать, что люди что-то настолько не понимают, что их нужно в этом убеждать его стартап обречён. Необходимость убеждать путь к провалу продукта.
- 5. Настоящий фаундер умеет выкатить новый продукт так, чтобы люди внезапно сами поняли, что это «то, что они хотели сказать, но не могли сформулировать» 😉
- 6. «Не могли сформулировать» ключевое! И не смогут, даже если ты будешь их спрашивать.
- 7. Нужно пытаться угадать, про что они могут это сказать. Это и есть продуктовая гипотеза: «Я предполагаю, что люди скажут про это это именно то, что я хотел, но не мог сформулировать»!
- 8. А ты ставишь задачу маркетингу, начиная со слов «нужно убедить людей, что...»? Ты считаешь, что они идиоты, и сами не понимают своего счастья? Ну-ну 😉
- 9. Короче, ищи то, в чём людей не нужно убеждать. А тестируя очередную продуктовую гипотезу, проверяй так ли это или нет.

* * *

Волшебное число 3

1. Надо одной задачей у нас работает команда из 3 человек — обычно два программиста и один дизайнер. Если задача слишком объёмная для 3 человек — значит, эту задачу надо или урезать, или разбить на несколько частей.

2. Если мы проводим онлайн-совещание — в нём должно участвовать только 3 человека. Если хочется собрать больше — значит, нужно сузить тему совещания.



- Но почему 3?
- 4. Во-первых, это нечётное число, поэтому мнения внутри команды или на совещании никогда не разделятся поровну, и какое-то решение всегда будет принято.

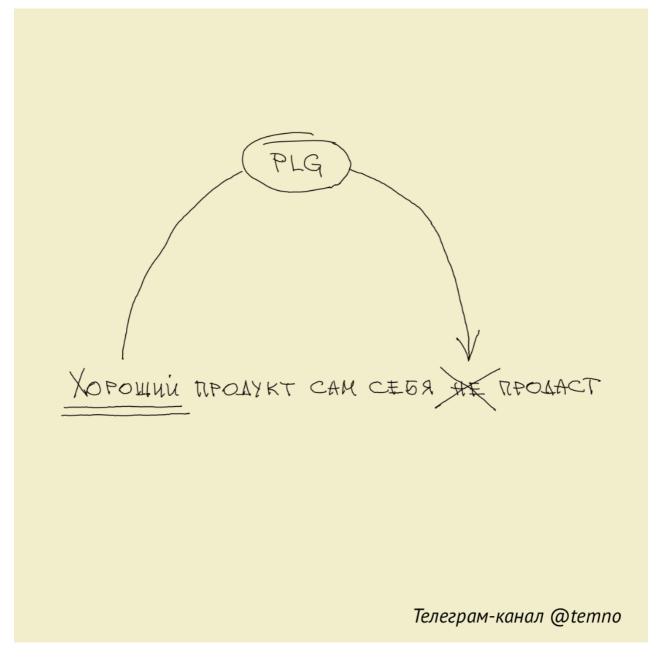
5. Во-вторых, 3 человека достаточно, чтобы совершить прорыв. Не недостаточно для того, чтобы сломать до невозможности быстрого восстановления то, что уже работает.

- 6. В-третьих, для команды из 4 человек уже нужен отдельный управляющий, что делает её командой из 5 человек. А 5, 6, 7 и так далее человек способны превратить простую задачу в сложную, чтобы всем было чем заняться.
- 7. Говорят, что путь к большой цели начинается с первого маленького шага. Но этот путь так и продолжается маленькими простыми шагами, которые просто совершать и просто откатывать назад, если они не срабатывают. А для выполнения простых шагов не нужны большие команды.
- 8. Поэтому число 3 это как раз то ограничение, которое заставляет тебя самого разбивать путь достижения большой цели на последовательность маленьких шагов. Ну по крайней мере так считает основатель 37Signals (BaseCamp) Джейсон Фрайд, чьи слова я привёл выше.
- Хорошие слова, которые стоит вспомнить, когда ты думаешь, что тебе в твоём стартапе не хватает людей, чтобы сделать всё, что нужно.
 Возможно, что «всё» в данном случае — это слишком много



Хороший продукт продаёт себя сам! Нет, это не сарказм.

- 1. Есть фраза, которую ненавидят все инвесторы: «Хороший продукт продаёт себя сам» 😉 Типа даже хорошие продукты нужно усиленно впаривать, иначе продаж не будет. Но это же не всегда так!
- 2. Гость недавнего подкаста 20VC заявил: «Если ты платишь за привлечение пользователей, не дойдя до 100 миллионов долларов годовой выручки ты что-то делаешь неправильно» 😉



- 3. Правда, он имел в виду не любые продукты, а только те, которые развиваются по принципу PLG (Product Led Growth, Рост за счёт продукта). Самый примитивный пример бесплатные продукты с платными фичами. Если бесплатной версией продукта много кто реально пользуется, то часть людей со временем непременно начнёт за что-то платить.
- 4. Однако вся соль PLG в запуске вирусного распространения бесплатного продукта. Для чего вирус должен быть встроен в сам продукт! Потому что, как сказал тот же самый чувак, «PLG это не маркетинговая фишка, а бизнес-модель.».

5. Самый древний пример — бесплатная почта HotMail, которая добавляла строчку «Создано в HotMail. Зарегистрируйся тут.» в каждое отправленное письмо. Через 6 месяцев после запуска HotMail набрал 1 миллион пользователей, через год уже 12 миллионов, а потом его купил Microsoft.

- 6. Обычный продукт это обычный продукт, к которому приходится приделывать внешние подпорки в виде рекламы и команды продажников. А у хорошего продукты механизмы распространения и продаж изначально зашиваются внутрь продукта, становясь его неотъемлемой частью.
- 7. Такие хорошие продукты создавать сложнее, чем обычные. Но гораздо интереснее. Ведь, если эти механизмы реально заработают, до 100 миллионов долларов выручки можно будет дорасти без платной рекламы. А ещё и ткнуть свой пример под нос любому, кто скажет, что «даже хороший продукт сам себя не продаст»

 •
- 8. Короче, что это могут быть за механизмы в твоём случае?

Ссылка на подкаст 20VC: https://youtu.be/Z6tg1Nxp_uc

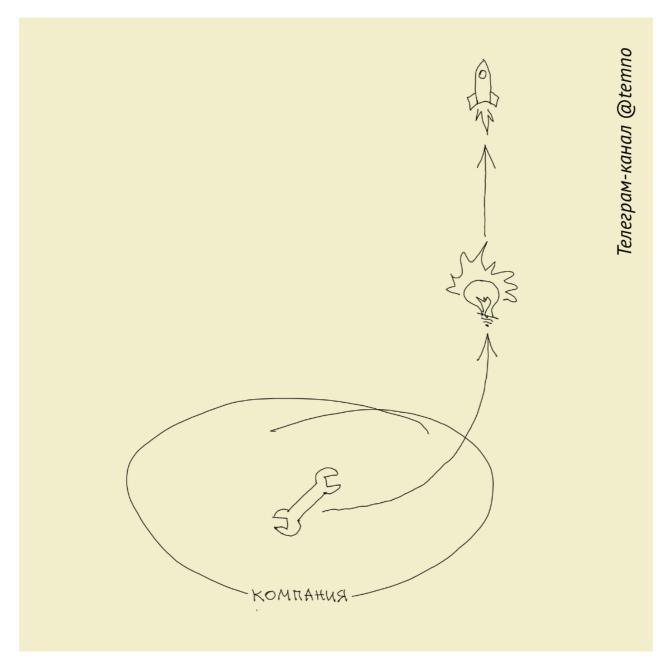
* * *

Отличный и недооценённый способ

- 1. Наткнулся на ролик партнёра Y Combinator, где он говорит, что YC любит инвестировать во «вдохновлённые чем-то» платформы.
- 2. Работал ты, к примеру, в компании, где использовалась какая-то специально разработанная внутренняя платформа и от неё зависел бизнес компании. Если компания была не дурная, эту платформу пришлось разработать, потому что подходящего решения на рынке не нашлось.
- 3. Первый важный момент состоит в том, что внутренние решения редко бывают идеальными, потому что компании редко тратят лишние время и деньги на их полировку. Проще научить сотрудников, как правильно с

ними работать. А если что-то пошло не так, то администратор это может и руками поправить.

4. А второй важный момент — в том, что уникальных проблем в бизнесе обычно не бывает. А это значит, что с той же проблемой сталкивались и другие компании. Некоторые из которых тоже разработали собственные неидеальные решения. А некоторые до сих пор справляются с этими задачами через жопу подручными средствами.



5. Поэтому можно вдохновиться какой-нибудь внутренней платформой, чтобы создать по её мотивам качественный продукт. У которого будут

все шансы стать востребованным — потому что есть компании, уже столкнувшиеся с этой проблемой и решающие её не самым лучшим образом. Не говоря уж о возможностях дальнейшего развития той же идеи, чего с внутренними платформами обычно не происходит. Потому что таких задач обычно не ставят, и ресурсов на это обычно не выделяют.

- 6. Правда, в ролике чувак говорил про внутренние инструменты для разработчиков. Но зачем себя ограничивать? 😉
- 7. Какими внутренними платформами пользовались в компаниях, в которых ты работал? А в компаниях, где работают твои знакомые? Похоже, что это отличный и сильно недооценённый способ поиска идей востребованных продуктов.

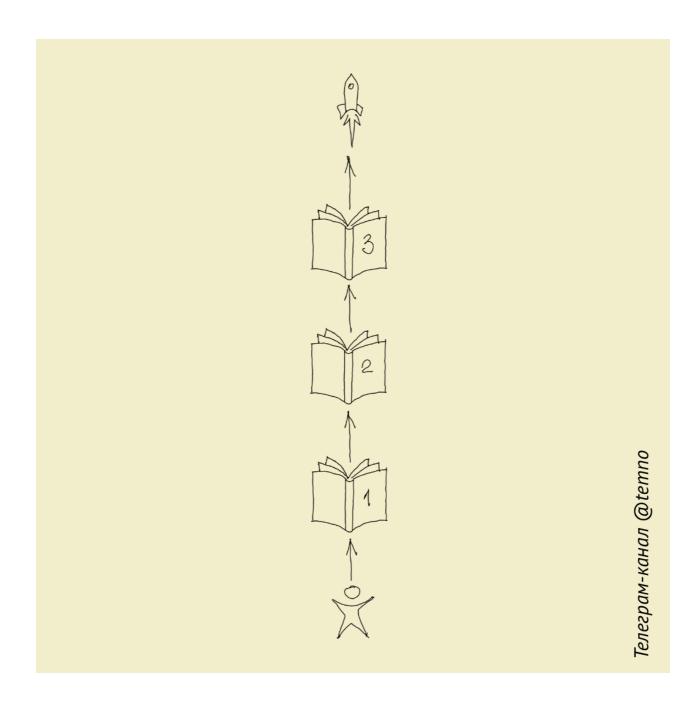


Лучше три отдельных тома

- 1. Если бы я когда-нибудь написал учебник для стартапов, то это был бы трёхтомник. И следующий том я бы выдавал только тому, кто сделал что-то по результатам изучения предыдущего тома 😉
- 2. 2. Первый том «Как перестать мечтать и начать хоть что-нибудь делать». Потому что начинать можно в принципе с чего угодно. Никто и никогда заранее не знает, во что это может превратиться. Каталог фотографий студентов Гарварда превратился в Фейсбук. Приложение для чекинов с фотографией места в Инстаграм. Приложение для показа статуса «Свободен/не беспокоить» в WhatsApp. И так далее. Этот том не только про то, как оторвать жопу от дивана, но и про то, как наконец уйти из найма 😉
- 3. Второй том «Как начать системно зарабатывать на том, что ты делаешь». Потому что сколько-то зарабатывать в принципе можно на чём угодно. Надо только научиться рекламировать, продавать, считать экономику, создавать тарифные линейки, удерживать и возвращать пользователей, выстраивать бизнес-процессы, нанимать сотрудников,

ставить им задачи и KPI, зачем на самом деле нужны инвестиции и заёмный капитал, и как превратить свой бизнес в финансовый механизм. Теоретически научиться этому невозможно. Учиться можно только на реальном деле, оценивая свои неудачи и успехи по реальным результатам.

4. Третий том — «Как перестать делать то, на чём ты зарабатываешь, чтобы заняться чем-то бо́льшим». Потому большой цели нам мешают добиться не препятствия — а маленькие дела, которые занимают наше время и мозги. Причём далеко не всё маленькое можно превратить в реально большое. Не потому что ты плохо стараешься, а потому что не тот рынок, не то время и не тот продукт. Но бросить то, чем ты привык заниматься, и что приносит тебе деньги — это отдельное искусство €



5. А вот ради интереса — какой том ты бы сейчас почитал? Можешь ответить тут, чтобы посмотреть, как отвечают другие.





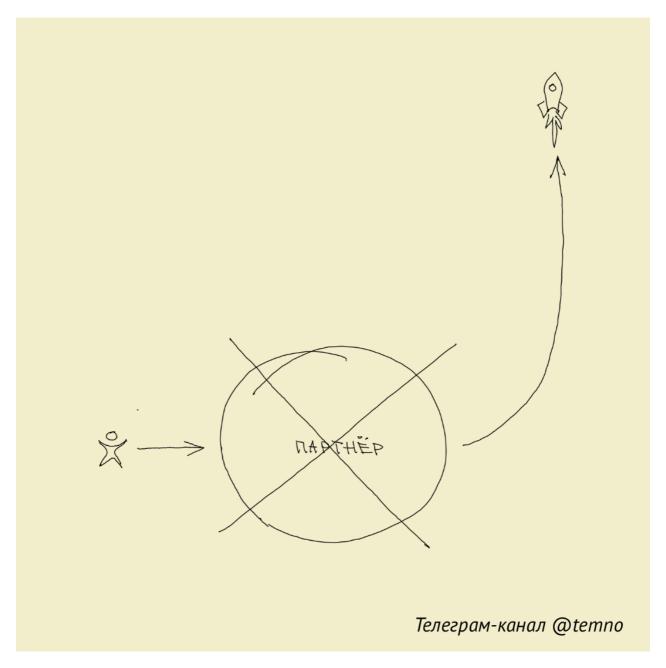
Не «компетенции», а «суперсила»!

1. Люди, решившие заняться новым проектом, обычно впадают в одну из двух крайностей — недооценка собственных компетенций... и их недооценка
Это не опечатка!

2. Первый тип недооценки — когда человек решает заняться чем-то совершенно новым. Типа риэлтор собрался стать программистом. Или наоборот Так человек обнуляет все свои компетенции.

- 3. Второй тип когда он считает, что теперь всю жизнь должен делать то же самое. Если работал в ресторанном бизнесе значит, новый проект должен быть про рестораны. И это тоже недооценка компетенций.
- 4. Потому что компетенции понятие не «вертикальное», а «горизонтальное». Это не знание конкретной индустрии, а набор умений, которые позволили тебе добиться успеха в этой области.
- 5. К примеру, у моего знакомого есть сеть ресторанов. Она стала успешна, потому что он сумел выстроить эту сеть так, что сам ни одним рестораном не управляет. Потому что он смог создать единообразные бизнес-процессы для управления рестораном, быструю систему внедрения этих бизнес-процессов в новые рестораны, а также систему контроля за их исполнением.
- 6. Таким образом, его ключевая компетенция это не ресторанный бизнес, а построение сетей. И эту компетенцию он в принципе может применить в новом проекте во многих других темах.
- 7. А он решил заняться созданием софта Что может стать полным обнулением, как в случае риэлтора, решившего стать программистом. А может стать и выходом той же компетенции на новый уровень если этот софт станет цифровым отражением его компетенций по построению и управлению сетями через призму новых технологий ИИ, например.
- 8. Поэтому компетенции лучше считать не профессиональным навыком, а как суперсилой. А себя суперменом или супервумен 😉
- 9. А как ты можешь описать свою суперсилу, не используя названия и термины конкретной индустрии? А в каких других проектах можно такую суперсилу применить?



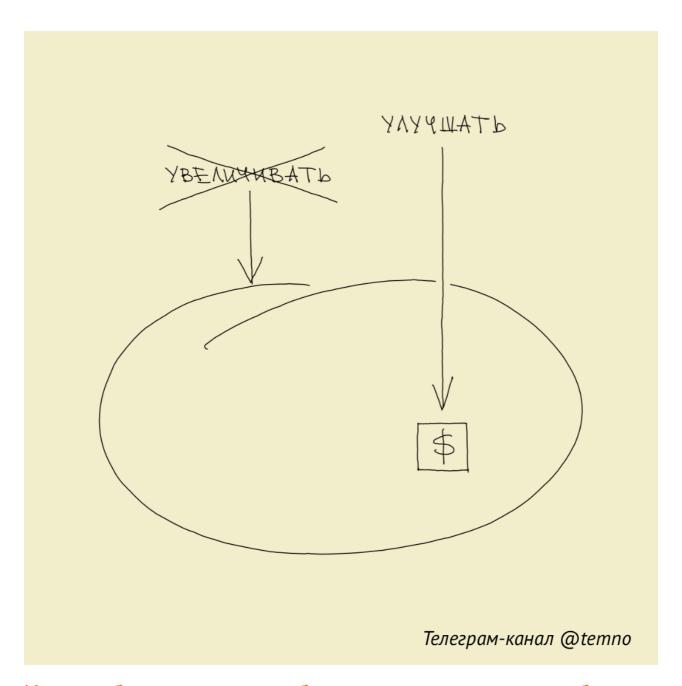


То же самое, но без него

- 1. Когда у тебя уже давно есть маленькая компания, трудно придумать, что бы такого сделать чтобы скачкообразно вырасти. Потому что нужно заставить себя мыслить за пределами своей маленькой коробочки. Но как?
- 2. Например, представь, что ты для этого отправился в какую-то большую компанию, партнёрство с которой поможет вывести твой бизнес на новый уровень. Что ты можешь у неё попросить, кроме денег? Что они могут для тебя сделать?

3. А теперь нарисуй план, как ты можешь сделать то же самое — но сам для себя 😉 Вот это и сделай!





Когда тебе кажется, что тебе не хватает охвата — у тебя не тот таргетинг

1. К примеру, на сайт твоего магазина или в блог заходит 10 тысяч человек, из которых только 100 что-то покупает. Как тебе начать зарабатывать в 2 раза больше?

2. Привлечь ещё 10 тысяч посетителей или читателей тем же способом, каким ты привлёк первых 10 тысяч? Или попробовать найти 100 покупателей, привлекая каких-то других людей каким-нибудь другим способом?

3. Если сформулировать задачу таким образом, ответ кажется очевидным

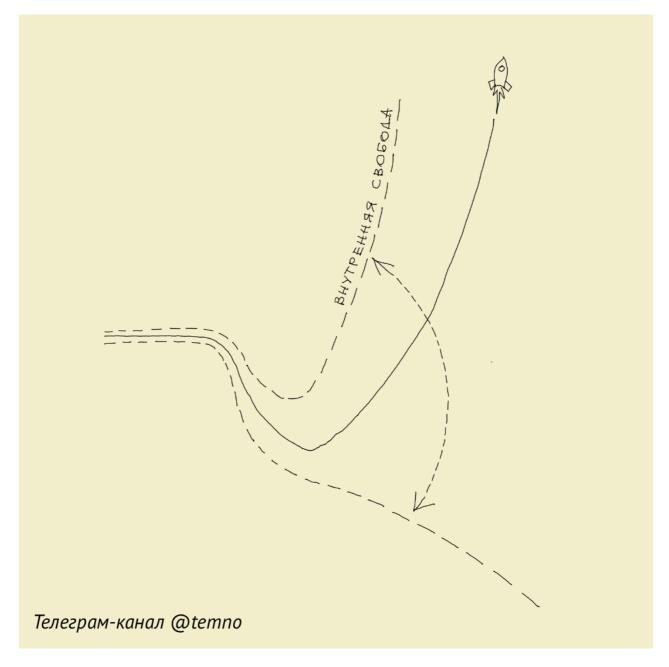
- 4. В то же время подавляющее большинство стартаперов, оправдывая низкие продажи, жалуется на нехватку денег для увеличения охвата. Хотя, скорее всего, дело в нехватке мозгов на то, чтобы нужным образом изменить таргетинг 😉
- 5. Понятно, что я утрирую, так как ни при одном таргетинге 100% конверсию в покупателя не получишь но мысль же понятна?



Свобода упасть — это свобода взлететь

- 1. Обратил внимание на интересный шаблон поведения что у себя, что у стартапов, с которыми я работал и работаю.
- 2. Когда дела идут более-менее стабильно, ты потихоньку делаешь только то, что делал стараясь ничего лишнего не трогать, чтобы не сломалось.
- 3. Когда наметилось небольшое падение ты напрягаешься. После чего продолжаешь делать то же самое, но с удвоенной силой чтобы вернуть всё как было.
- 4. И только когда оно заметно падает, ты вдруг расслабляешься... и начинаешь экспериментировать с чем-то неожиданным и рискованным. Типа терять уже нечего, почему бы не попробовать. И в конце концов это часто приводит к неожиданному скачку вверх когда ты даже перепрыгиваешь старый уровень стабильности.

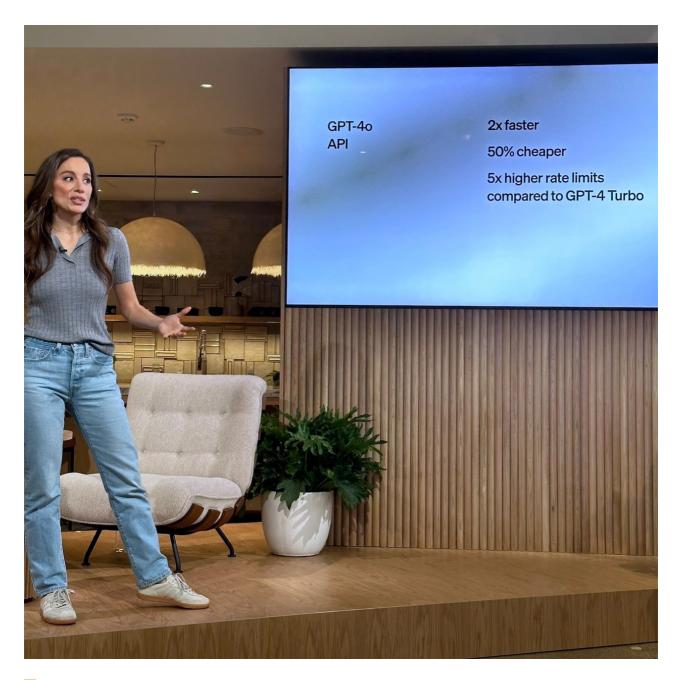
5. Но пока сначала не припёрло, а потом ты не расслабился настолько, что



можешь начать думать «вне привычной коробочки» — тебя хрен что заставит это сделать.

7. При этом понятно, что свобода — понятие симметричное. Свобода взлететь — это ещё и всегда свобода упасть. Или наоборот. Свобода, позволяющая нам упасть — это та же самая свобода, которая помогает нам взлететь.

* * *



Такое можно не приукрашивать

Вот как выглядит слайд из презентации нового продукта, наверное, самого быстрорастущего сейчас стартапа в мире (OpenAI). Вспомни этот слайд,

когда ты в следующий раз будешь мучиться над дизайном собственной презентации. Важно, не то, как она выглядит, а то, что в ней написано. Утверждение про «в 2 раза быстрее, на 50% дешевле» в дополнительном приукрашивании не нуждается 😉

* * *



Так попробуй

1. Помните старый анекдот? «Вы умеете играть на рояле?». «Не знаю, не пробовал.»
В обычной жизни это действительно анекдот. А в стартап-мире — совсем нет.

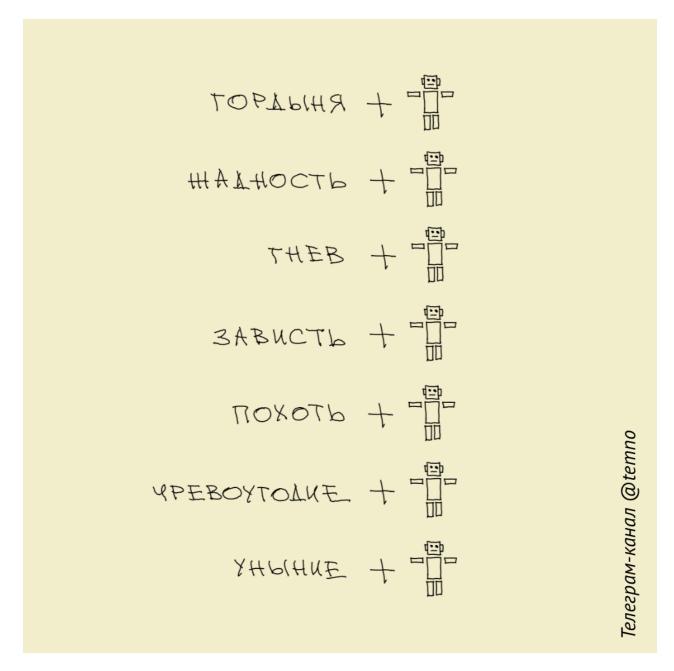
- 2. Видел статистику, что у основателей 80% успешных стартапов во всех областях, кроме медицины, биотехнологий и фармакологии, не было предыдущего опыта работы в этой сфере.
- 3. Поэтому не нужно бояться браться за то, что ты не пробовал. Новые компетенции можно наработать, особенно, если для этого есть стимул в виде растущего рынка.
- 4. В то же время не стоит браться за проекты, в которых ключевые компетенции это точно «не твоё». Не твоё, не потому что ты этого не пробовал а наоборот, потому что пробовал, и не вышло.
- 5. Соответственно, самый главный критерий при выборе нового проекта не какие ключевые компетенции у тебя уже есть. А каких ключевых компетенций у тебя точно нет.
- 6. А на всём остальном можно попробовать сыграть 🤢

* * *

Самые перспективные сейчас темы

- 1. С одной стороны, успешными становятся стартапы, которые успели заскочить на волну происходящих прямо сейчас изменений.
- 2. С другой стороны, вспоминаются слова Джеффа Безоса: «Меня всё время спрашивают, что изменится в ближайшие годы. И никто не спрашивает, что останется неизменным. Хотя это гораздо важнее, так как долгосрочную стратегию можно строить только на том, что было, есть и будет.».
- 3. Значит, нужно попробовать совместить вроде бы несовместимое. Какое самое ключевое изменения происходит прямо сейчас? Это, конечно,

ИИ. Что было, есть и всегда будет? Семь смертных грехов, описанных ещё в Библии 😉



- Соответственно, модели самых перспективных стартапов должны сейчас опираться на пересечении гордыни + ИИ, или жадности + ИИ, или гнева + ИИ, или зависти + ИИ, или похоти + ИИ, или чревоугодия + ИИ, или уныния + ИИ.
- 5. Что это может быть?

6. Только внимание! Две первых пришедших в голову идеи по каждому из пересечений нужно сразу выкинуть. Во-первых, самое очевидное редко бывает правильным. Во-вторых, если оно даже и правильное, то в эту очевидную сторону побежит слишком много конкурентов.

7. Ну что, появились третьи, четвёртые и пятые идеи по поводу какогонибудь из этих пересечений? Тогда это точно стоит попробовать.

* * *



Ты можешь нанять кого захочешь

1. А вы могли подумать, что какой-то стартап сможет нанять на работу сооснователя Инстаграм? А вот один из конкурентов OpenAl стартап Anthropic вчера нанял на должность директора по продукту сооснователя Инстаграм Майка Кригера.

- 2. Anthropic реально стартап, он основан в 2021 году. А Майк Кригер реально небедный человек, его состояние оценивается в 350 миллионов долларов.
- 3. Поэтому когда основатели стартапов жалуются на то, что не могут нанять на работу классных специалистов, им можно только посочувствовать по поводу того, что у них недостаточно амбициозные идеи, или же им нельзя поверить в то, что они эти идеи способны реализовать.

* * *

Театр начинается с вешалки, а прибыль — с туалета

- 1. Германская сеть бензозаправок Tank & Rast располагалась вдоль автобанов и обслуживала 500 миллионов посетителей в год. Однако к ним заезжало только 6% проезжающих автомобилей. Хотя в Великобритании, Франции и Италии у аналогичных сетей этот показатель был в 2 раза выше. Почему?
- 2. Потому что у них были ужасные туалеты как по виду и удобству, так и по запаху 😕
- 3. Фонд прямых инвестиций Terra выкупил Tank & Rast и построил на их заправочных новые туалеты, посещение которых стоило 50 евроцентов. Однако они договорились то ли с германским правительством, то ли с сетями закусочных, что на эти 50 центов водители получали купон, дающий им право на получение 50-центовой скидки на еду в закусочных





- 4. Так они покрыли расходы на переоборудование туалетов, причём те водители, кто ещё и обедал в закусочных, по сути за посещение туалетов не платили. В результате коэффициент удовлетворённости посетителей заправок вырос с 35% до 97%, и к ним стало заезжать гораздо больше людей.
- 5. Воспользовавшись этим, они открыли на тех же заправочных ещё и брендовые закусочные типа Burger King, где тоже можно было бы получить скидки по купонам за посещение туалета.

Прибыль сети заправок от такого простого фокуса выросла со 180 миллионов евро в 2007 году до 236 миллионов в 2014. А фонд Терра заработал в 7.5 раз больше денег, чем он потратил на покупку Tank & Rast.

- 7. Чтобы заработать в 7.5 раз больше денег, можно не придумывать ничего нового. Достаточно исправить ситуацию с туалетами — которые можно обнаружить не только на заправках, но и в услугах, бизнеспроцессах и софте 🤢
- А что в твоём бизнесе может оказаться таким вот «туалетом»? 8.

* * *

MOHELEADHUK

1. HA CKONDKO %?

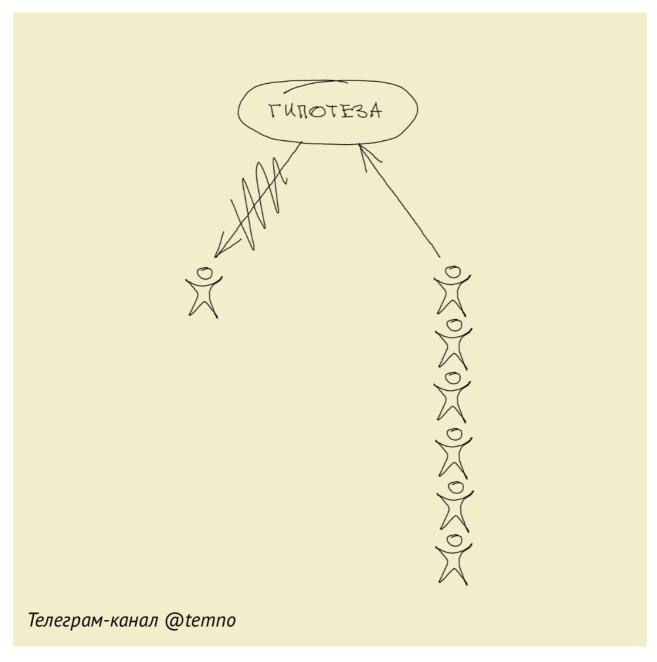
2. KAKASI CAMASI BONDWASI)? 3. 4TO ME TIPSMO CEÚYAC?

Прекрасная тема для понедельника

1. Наткнулся на твит, в котором выпускник Y Combinator вспомнил, что во время еженедельных встреч с другими участниками и партнёрами акселератора им задавали всего три вопроса.

- 2. Первый вопрос на сколько % ты вырос за неделю. Второй какая самая большая проблема, которая помешала тебе вырасти больше. И третий как ты планируешь решить эту проблему на следующей неделе.
- 3. Кажется, что это идеальная повестка для еженедельных планёрок в любом стартапе. Решение всех остальных вопросов можно и нужно делегировать ответственным за это сотрудникам.
- 4. Самый сложный вопрос правильно выделить эту самую большую проблему. Правда, на мой взгляд, тут стоит поставить ещё одно ограничение что это за самая большая проблема, кроме того, что денег не хватает 🕞
- 5. Итак, какая самая большая проблема, кроме нехватки денег, помешала тебе вырасти на прошлой неделе? Что можно сделать за эту неделю, чтобы начать её решать?





Вот что нужно придумать

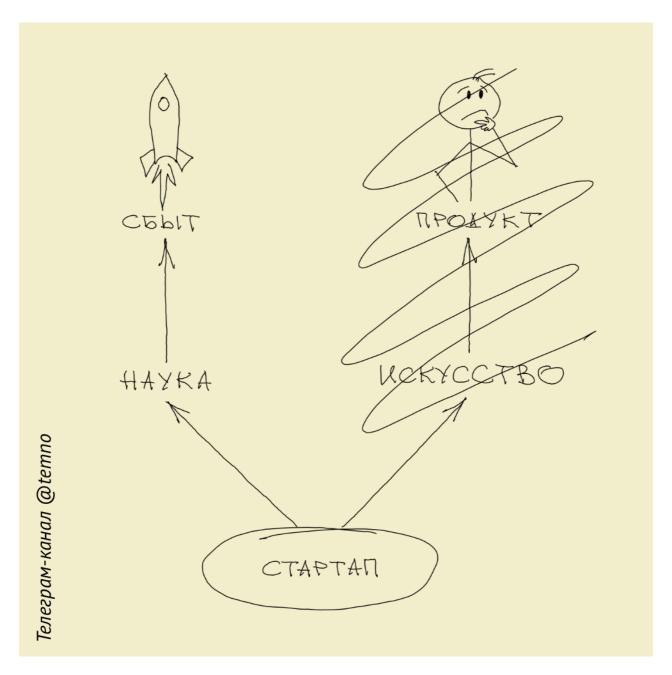
Хорошая стартап-гипотеза — она не про то, как найти покупателя на свой продукт. А про то, как создать очередь из желающих его купить.



Лучше заниматься наукой, чем искусством

1. Наткнулся на поразительную фразу: «Хороший продукт — это наука, а отличный продукт — это искусство. Хорошая система сбыта — это искусство, а отличная система сбыта — это наука».

2. Фишка в том, что средний продукт можно сделать по уже известному рецепту — просто немного быстрее или немного лучше, чем другие. Поэтому создание средних продуктов — это ремесло, которому можно научиться. Тогда как отличный продукт может появиться только в результате внезапного озарения после долгих и мучительных попыток создать что-то выдающееся. А может и не появиться — что бывает гораздо чаще 😕



3. Нормальная же система сбыта — наоборот. Она выстраивается случайным образом в результате многочисленных проб и ошибок. А вот отличную систему сбыта нужно обязательно проектировать, так как

беспорядочные метания этому только мешают, оставляя родовые травмы, мешающие этой системе стать отличной.

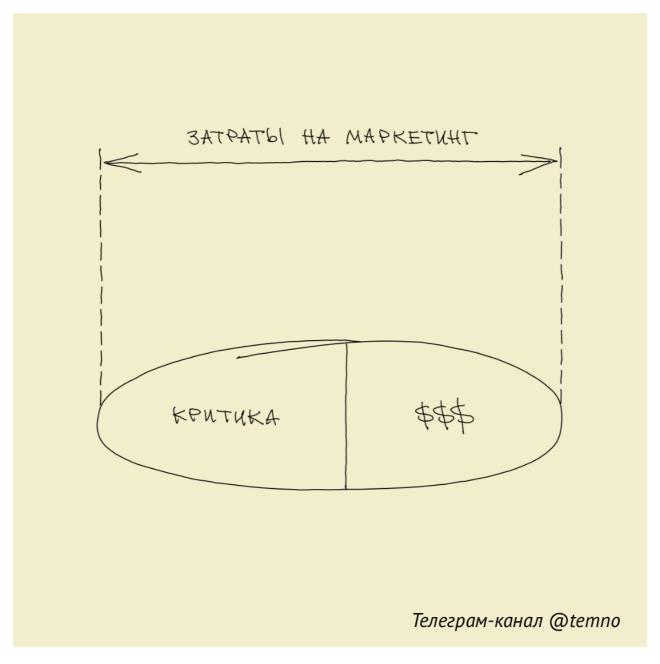
- 4. Почему так?
- 5. Потому что все методы продаж, то есть манипулирования человеческими слабостями, известны уже давно. И ничего нового в человеческой природе с того времени не появилось А вот продукты в каждый новый момент времени нужны новые. И хрен ещё угадаешь, какие именно
- 6. Питер Тиль писал: «Отличная система сбыта может создать монополию, даже если продукт ничем не отличается от других. Обратное же не верно.». Тогда зачем практически все стартаперы пытаются придумать новый востребованный продукт? Хотя озарения можно и не дождаться.
- 7. Если можно взять что-то чужое новое и уже востребованное и стать монополистом на новом рынке. Спроектировав для него отличную систему сбыта, для чего никакие озарения не нужны. Нужен только строго научный подход к планированию, экспериментам и оценке их эффективности.
- 8. Тебе нравится какой-нибудь новый продукт? Ну так возьми и спроектируй для него систему сбыта, которая может стать лучше, чем у его создателей.

* * *

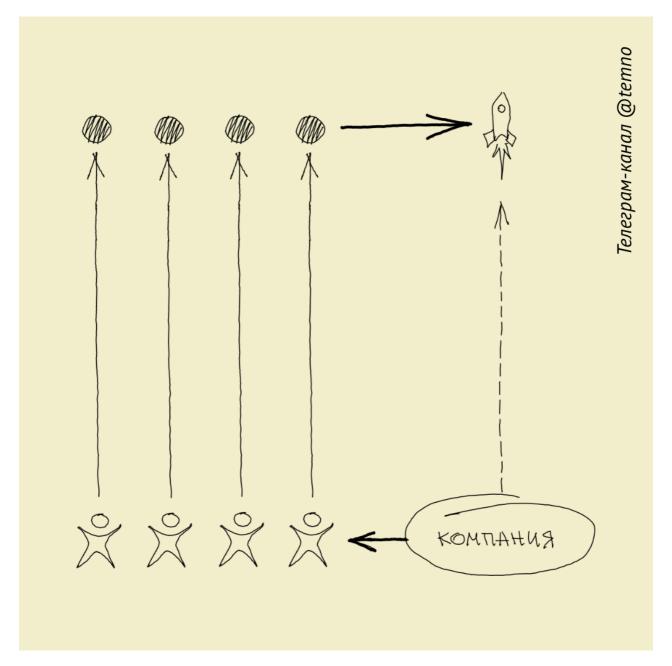
Тем меньше тебе придётся потратить на маркетинг

- 1. Людям, которых сильно и много критикуют, не нужно тратить деньги на маркетинг. Потому что они и так всё время на слуху 🤤
- 2. Это странно похоже на то, как известный инвестор Карла Айкан сформулировал свою инвестиционную политику: «Я влезаю в компании, чьи акции никому не нравятся. Я эти акции покупаю. Меня за это начинают ненавидеть. Потом они начинают эти акции любить, а я их продаю. Вот, собственно, и всё.».

3. Когда ты оцениваешь идею для своего продукта, не нужно стремиться к тому, чтобы все тебя за него полюбили. Наоборот!



- 4. Лучше прикинуть, насколько много людей/компаний и насколько сильно тебя за него возненавидят. Потому что он противоречит их убеждениям или мешает их бизнесу.
- 5. Чем их больше тем меньше денег тебе придётся потратить на его продвижение ©



Цель — это побочный результат

- 1. Основатель NVIDIA Дженсен Хуанг во всех своих интервью заявляет, что внутри компании они никогда не обсуждают «долю рынка». Но почему? Ведь захват доли рынка должен быть главной целью каждой амбициозной компании.
- 2. Да потому что достижение любой цели это только побочный результат того, чем занимаются сотрудники твоей компании! Потому что нельзя добиться результата напрямую. Нужно делать что-то, чтобы в результате получить желаемый результат 🕞

3. Условно говоря, ты не можешь увеличить выручку своего стартапа, если не решишь сделать продукт, который люди полюбят. Или если не решишь, что каждый твой продажник должен заработать на квартиру. Если много людей твой продукт полюбят, а каждый продажник реально заработает на квартиру — можно биться об заклад, что твоя выручка взлетела до небес.

- 4. Хотя на пути к этому результату ты внутри компании можешь даже не обсуждать рост выручки. А говорить только про любовь пользователей к продукту. Или расписывать продажникам прелесть владения собственной квартирой 🕞
- 5. Ровно так и поступает Дженсен Хуанг. Он говорит, что его задача как гендира NVIDIA состоит в том, чтобы каждый сотрудник занимался делом своей жизни, а не какой-то мелкой фигнёй. Если каждый сотрудник найдёт внутри компании дело по душе, настолько большое, чтобы стать делом его жизни, а оно ещё и начнёт получаться доля рынка у компании вырастет сама собой.
- 6. Зачем тогда обсуждать с сотрудниками долю рынка, которая никого, кроме руководства и акционеров компании, не интересует? Если вместо этого можно говорить с каждым сотрудником о деле его жизни. И помогать каждому добиться в этом деле результата.
- 7. А что является твоей целью в твоём стартапе? А побочным результатом чего эта цель может явиться?

* * *

Без этой таблички не сработает

- 1. Если ты не делегируешь ответственность, ты занимаешься не бизнесом, а самозанятостью. Это относится не только к тебе самому, но и к любому сотруднику вниз по иерархии.
- 2. При этом в делегировании, как и в любом другом деле, должна быть система чтобы установить правила игры и сделать их для всех прозрачными.

LENAÜ	PACCKAHIU	CTIPOCU
\bigvee		
		✓
		зтпо
V		Телеграм-канал @temno
	V	рам-ка
		Телег

- 3. Для этого можно сделать и раздать всем сотрудникам очень простые карточки со списком дел, которыми он занимается. А у каждого дела поставить галочку в одной из трёх колонок «Делай» (в смысле «решай сам»), «Расскажи» (поставь в известность своего руководителя), «Спроси» (спроси у своего руководителя).
- 4. Естественно, что с течением времени списки этих дел нужно обновлять, а галочки постепенно сдвигать в сторону «Делай» или «Расскажи» уменьшая количество вопросов для обязательного обращения наверх.

5. Но самое критичное — сделать первый набор таких карточек. И убедиться, что в колонке «Делай» с самого начала стоит достаточное количество галочек 😉

6. Офигенно простой, но эффективный способ, подсмотренный у директора одной германской компании, который до этого был кадровым офицером морской пехоты. Не зря всё-таки именно у них родилась известная поговорка «Порядок бьёт класс» •



XOPOLLO CTAPANCA = HELOPABOTAN

Телеграм-канал @temno

А критерий-то — другой

Ты можешь измерять свою успешность по количеству людей, говорящих, что тебе просто повезло, или что у тебя к этому были способности, или что ты где-то смухлевал. А если тебя хвалят только за то, что ты хорошо старался — ты явно где-то недоработал 😉



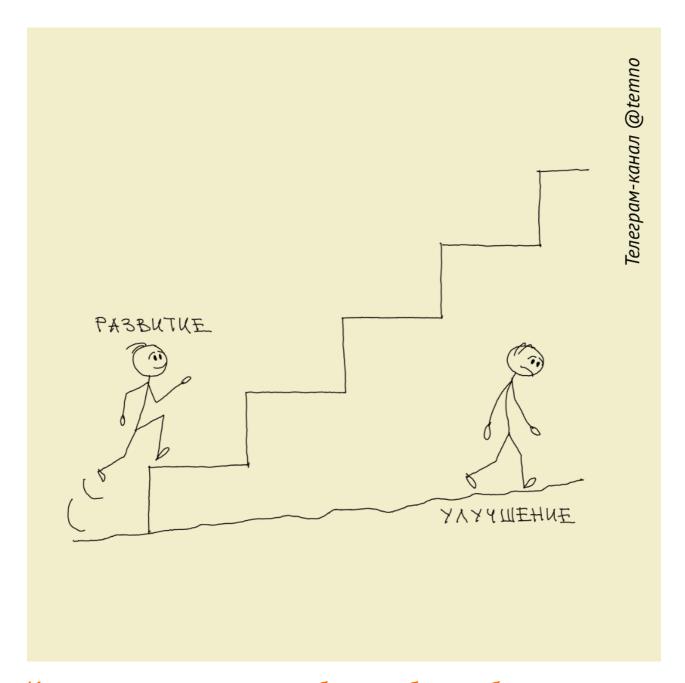


Продавать сыр для пицц ничуть не хуже, чем лопаты золотоискателям

1. С удивлением узнал, что одна компания занимает 85% рынка поставок сыра для пицц в США. Её оборот составляет 3.5 миллиардов долларов в год. А состояние её владельца Джеймса Леприно оценивается в 2.3 миллиарда долларов.

- 2. В 1960-х годах молодой Джеймс уловил начало бума пиццерий и продаж замороженной пиццы в США и открыл своё дело по продаже сыра с 615 долларами в кармане. Через 2 года его компания уже поставляла 200 фунтов сыра в неделю в итальянские рестораны.
- 3. Однако переломный момент произошёл, когда Пицца Хат начала искать поставщика, который бы помог им уменьшить себестоимость приготовления пиццы. И тогда Джеймс придумал продавать им тонко нарезанные пластинки сыра в упаковке. Это позволило ресторану экономить как на сыре, так и на времени его нарезки в ресторане.
- 4. Эта история, во-первых, в очередной раз доказывает, что для стартапа самое главное это своевременность. А продавать при этом можно даже всем известный сыр. Весь вопрос кому, для чего и в какой упаковке.
- 5. Во-вторых, как только начался пицца-бум, все сразу захотели создавать великолепные продукты открывать пиццерии или на худой конец производить пиццу для продажи в супермаркетах. И никто не подумал, что во время этого бума можно нажиться на продаже тривиального сыра для пицц.
- 6. Похоже, что рядом с фразой «во время золотой лихорадки нужно не золото копать, а лопаты продавать » достойное место должна занять фраза «а во время бума пиццы, нужно продавать не пиццу, а сыр для пиццы».
- 7. Кстати, на твоём рынке что является пиццей, а что сыром для неё? А ты не хочешь начать продавать сыр вместо того, чтобы толкаться локтями с другими продавцами пицц?





Короче, представь, что ты с богатым братом-близнецом начал ухаживать за одной и той же девушкой

2. Представь, что ты случайно узнал, что через месяц на рынок выйдет конкурент — у которого точно такой же продукт, как у тебя, но в 10 раз больше денег. Что ты из-за этого начнёшь менять в своём продукте, оффере или способах его продвижения и продаж?

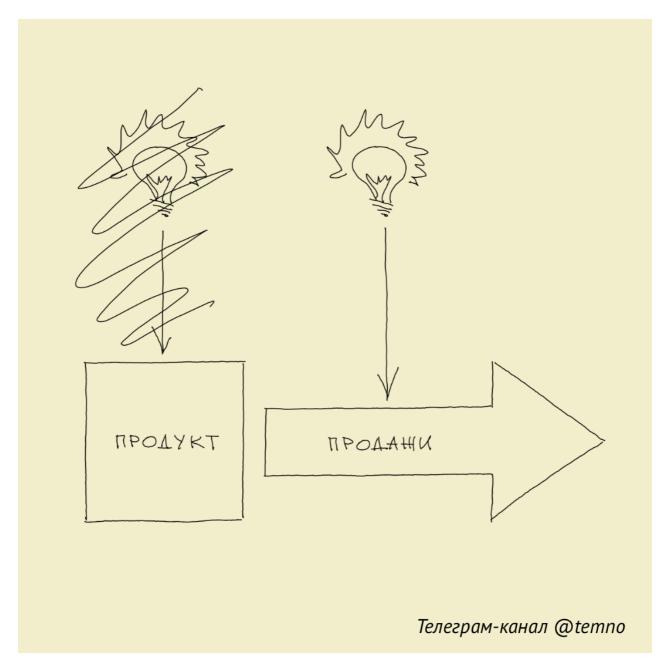
- 3. Вот именно это прямо сейчас и начни делать. И неважно, появится ли такой конкурент через месяц или нет 😉
- 4. Зато ты сразу перестанешь медленно и печально улучшаться. А вместо этого начнёшь быстро-быстро развиваться, перескакивая со ступеньки на ступеньку по лестнице, ведущей высоко вверх.
- 5. Причём заранее обгоняя возможных конкурентов, которые у тебя полюбому должны появиться, если ты делаешь классный продукт на большом и растущем рынке.

* * *

Это больше похоже на план

- 1. Наткнулся на поразительную фразу: «Хороший продукт это наука, отличный продукт это искусство. Хорошие продажи это искусство, отличные продажи это наука».
- 2. Чтобы рисовать хорошие картины, нужно научиться рисовать. А чтобы написать гениальную картину, нужно гениальное озарение. «Нормальный» продукт можно сварганить по чужим рецептам, научившись основам бизнеса. Но чтобы создать отличный продукт тоже нужно озарение.
- 3. А с продажами всё наоборот. Чтобы хорошо продавать, нужно овладеть искусством продаж. Не зря же эту штуку называют «искусством» → Но вот отличные продажи это уже результат работы тщательно спроектированной системы сбыта. Когда проводятся буквально научные эксперименты на тему того, какой рекламный оффер даст лучшую отдачу. Или когда обычные в общем-то люди (или ИИ) выполняют простые действия по выходу на клиентов и их дожиманию по заранее протестированным сценариям.

4. Проблема с озарением состоит в том, что его можно и не дождаться
Ну и на хрена тогда ждать озарения на тему гениального продукта?
Если можно взять идею, на которой кто-то уже зарабатывает — и
спроектировать под неё систему сбыта, которая будет работать лучше,
чем у других.

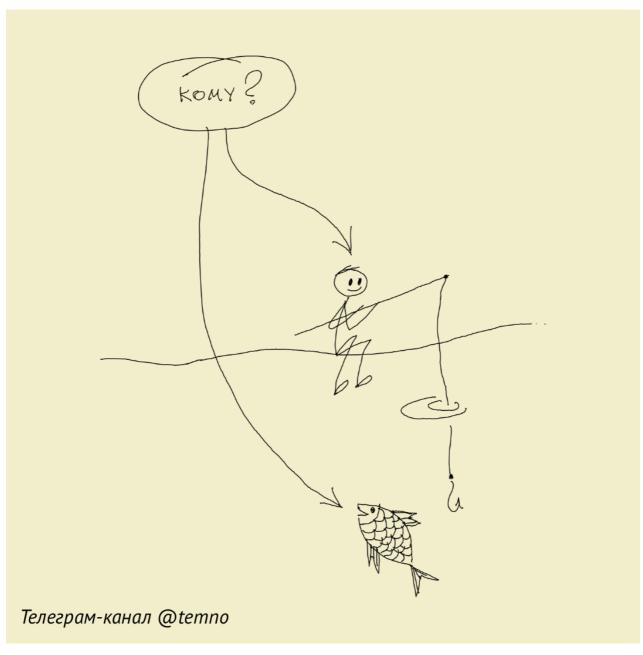


5. Проектирование и тестирование систем сбыта — это наука, а не искусство. Соответственно, этому можно научиться. Например, смотреть на то, что и как продают другие — и придумывать, как это

можно продавать лучше. Но не на силе собственного убеждения, а по другой системе.

- 6. Специально залез в рейтинг самых богатых людей мира и убедился, что в нём куча людей, сумевших выстроить отличные системы сбыта для обычных вещей. Среди них основатели LVMH, Dell, Zara, L'Oreal, Walmart и так далее.
- 7. В общем, придумывать лучше не идеи, а способы их продажи. Это больше похоже на план, чем план придумать гениальную идею 🨉





«Но я же не рыбам их продаю»

1. Чувак зашёл в рыболовный магазин и увидел кучу розовых, красных и зелёных приманок. «Неужели рыбы на такое клюют?», — удивлённо спросил он у продавца. «Но я же не рыбам их продаю», — невозмутимо ответил тот.

- 2. Чем-то похоже на то, как среднестатистический стартапер ищет идеи, только с точностью до наоборот Потому что стартапер не удивляется а хватает с прилавка самые блескучие идеи.
- 3. Хотя обычные люди клюют не на то, что ярко а на то, что решает их самые скучные проблемы, которыми они сами заниматься не хотят. Правда, в данном случае «клюют» означает «платят». Потому что бесплатно разевать люди могут и на всякие прикольные штучки. Но будут ли они за них платить? Вы можете себе представить платный ТикТок, к примеру? 😉
- 4. Похоже, что сейчас конкурентным преимуществом стартапера становится умение читать скучные тексты, слушать скучные лекции, изучать скучные рынки и находить скучные идеи. На которых можно заработать кучу денег. Потому что жизнь на 99% состоит из скучных вещей, которыми 99% людей не хочет заниматься.
- 5. В общем, составляешь список из 10 идей. Идёшь с ними на стартаптусовку. Там про каждую из них рассказываешь. А потом выбираешь ту, на которую никто из стартаперов не клюнул. Потому что ты ведь не стартаперам её будешь продавать 😉
- 6. Ну или берёшь список стартапов, недавно получивших инвестиции... и вычёркиваешь из него все идеи, которые показались тебе блестящими. А оставшиеся начинаешь плотно изучать.
- 7. Короче, если это скучно значит, там много денег и мало конкуренции

