

# ТЁМНАЯ СТОРОНА

Бизнес. Стартапы. Инвестиции.

С опытом каждой стороны.

© Аркадий Морейнис

сентябрь

2024

# 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>



## Что важнее — «может помочь» или «не даёт»?

1. Люди, как правило, ищут то, что может им помочь добиться желаемого. Хотя главная проблема не в этом.
2. Главная проблема в том, что всегда есть что-то, что не даёт тебе этого добиться. Даже не «мешает», а именно «не даёт» — как груз, привязанный к ногам, рукам или голове 😊

3. Это то, чем ты сейчас занимаешься, то, с кем ты общаешься, что ты привык делать, как ты привык об этом думать и все другие крупности и мелочи, из которых складывается каждый твой день.
4. Простой закон физики — чем легче груз, тем меньшую силу можно будет приложить для взлёта. А это значит, чтобы взлететь, нужно в первую очередь начать избавляться от груза, не дающего это сделать.
5. Поэтому перестань искать то, что может помочь тебе взлететь. Сначала найди то, что не даёт тебе это сделать!
6. Что это в твоём случае? Как от этого можно избавиться?

PS Отвечая на эти вопросы, не стоит хитрить, выдавая «может помочь» за «не даёт». Например, «мне не даёт это сделать отсутствие денег» — что на самом деле «мне могут помочь деньги» 😊 Но вопрос не в том, чего у тебя нет, а в том, что у тебя есть — но с чем стоило бы распрощаться.



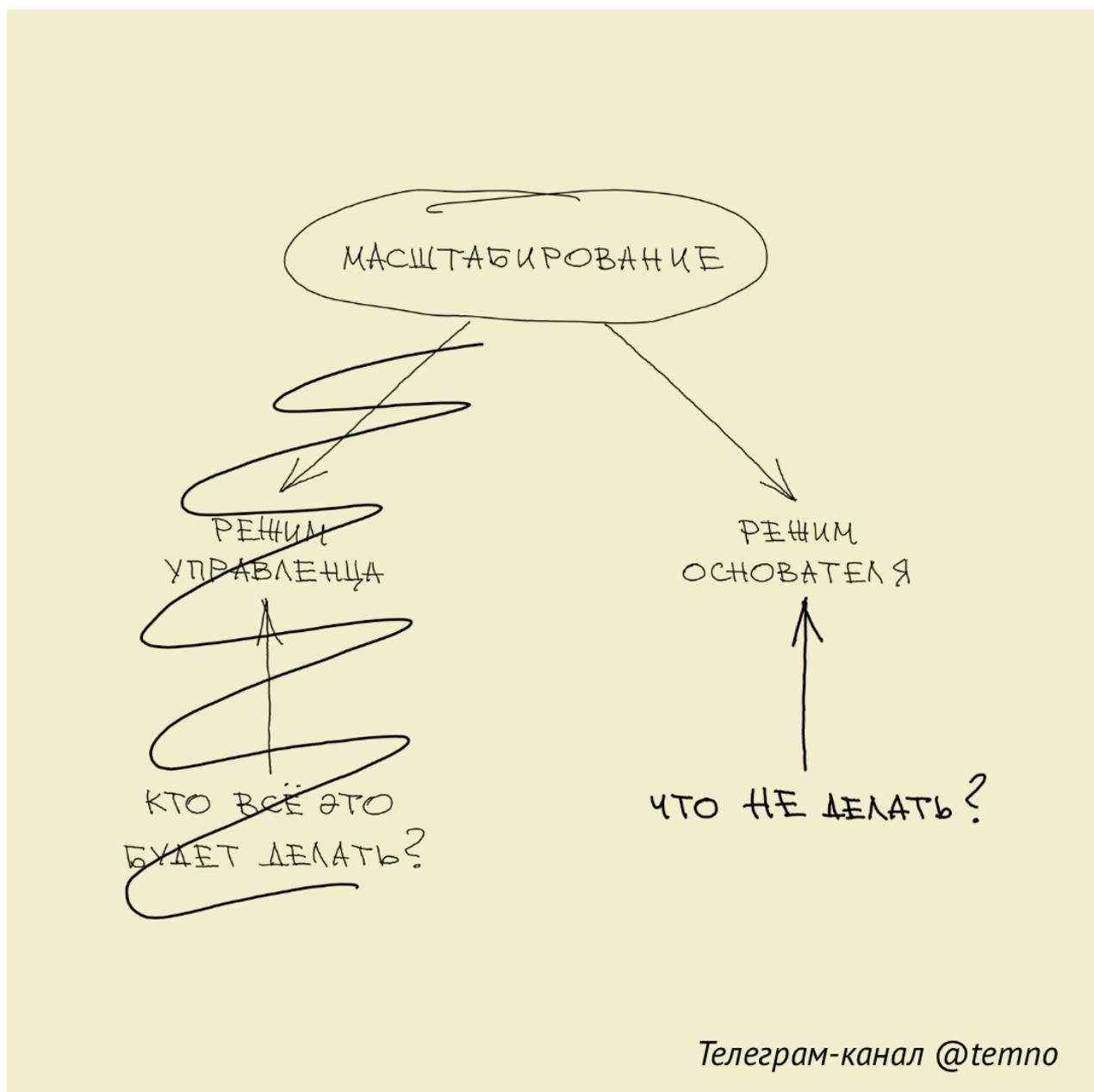
### «Режим основателя» — это новый «режим бога»

Сегодня в Твиттере бурно обсуждают закрытое выступление Брайана Чески из Airbnb и написанное по его мотивам эссе Пола Грэма «Founder Mode» (Режим Основателя}. Вот краткая суть с моими комментариями.

1. Большинство гуру считает, что стартап должен масштабироваться в «режиме управленца», чья задача — найти правильных людей и дать им свободу управлять остальными. Ты говоришь этим людям, что они должны сделать — а они сами решают, как.
2. Если же самый главный человек в компании начинает влезать в детали — это уже «микромнеджмент», который, по их мнению, убивает способность компании масштабироваться.
3. Однако когда Брайан попробовал масштабировать Airbnb таким способом — это чуть не привело к катастрофе. Тогда он полностью сменил свой стиль управления: «У компании должна быть единый план развития. Я должен быть вовлечён во все детали его реализации.

Компания не будет делать ничего, на чём я лично не сфокусирован. Это именно то, что Стив Джобс сделал для Apple.».

- 4. Как пишет Пол Грэм, «режим управленца» стал таким популярным, потому что большинство гуру-советчиков сами являются профессиональными управленцами, а не основателями компаний 😊 Для стартапов же и их основателей нужен другой режим управления, названный им «режимом основателя» — который полностью противоречит традиционному управленческому подходу. И этот метод ещё предстоит изучить и описать.



А теперь мои комментарии, вызванные фразой: «то, что Джобс сделал в Apple».

1. Пока это растущий стартап, а не застывшая компания, основатель действительно гораздо эффективнее любого управленца. Потому что он понимает «душу» и возможности стартапа лучше, чем любой другой. И для их раскрытия ему действительно лучше самому влезать во все детали, потому что каждая из них может иметь серьёзное значение.
2. Однако это физически невозможно, если таких деталей очень много. Когда Джобс вернулся в Apple в 1997 году, он первым делом убил большинство находящихся в разработке устройств — чтобы выпустить не много «хороших», а несколько «великолепных» продуктов. И, кроме всего прочего, иметь возможность самому влезать в детали разработки каждого из них 😏
3. Соответственно, необходимое условие для включения «режима основателя» — уменьшить количество задач внутри своего стартапа. Иначе быть вовлечённым в решение каждой из них окажется невозможно. Как сказал ещё тогда Джобс: «Решить, что не делать, даже важнее, чем решить, что делать»!
4. Другими словами, режим управленца — это поиск ответа на вопрос «кто всё это будет делать?», а режим основателя — «что я не буду делать, хотя и могу» 😏
5. А что в своём стартапе НЕ будешь делать ты — из того, что в принципе мог бы?

Эссе Пола Грэма: <https://paulgraham.com/foundermode.html>



## Найди время спокойно побеспокоиться

1. Самый простой способ справиться с беспокойством — начать что-то делать. Такое переключение «забывает» чувство беспокойства. Так мы,

например, бросаемся программировать, когда чувствуем беспокойство по поводу плохих продаж своего продукта 😊



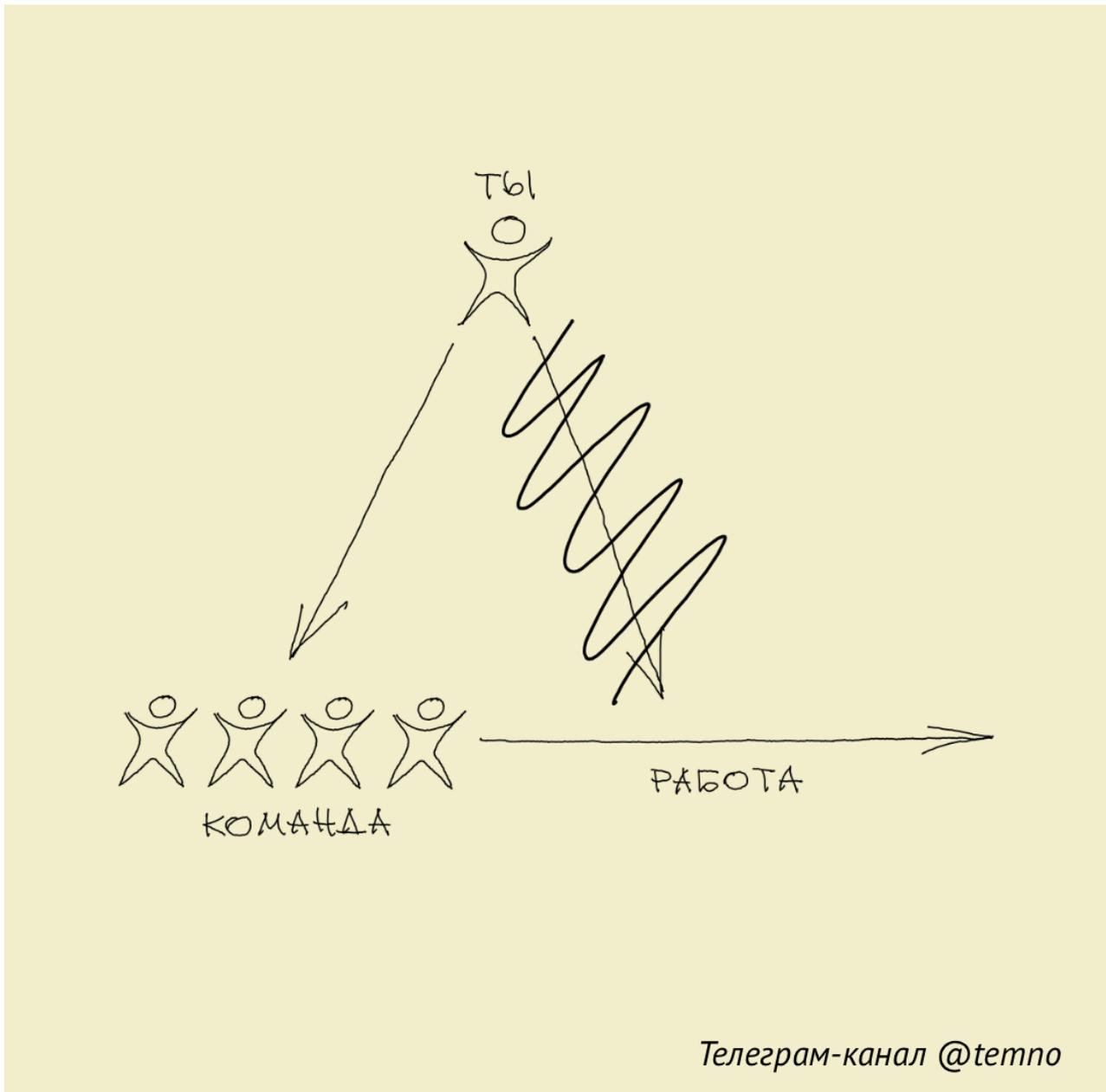
2. Хотя, как сказал Джефф Безос: «Когда я начинаю беспокоиться, я понимаю, что это предупреждение. Значит, начало происходит нечто, что я ещё не осознал мозгом — но уже чувствую на уровне подсознания.». Но, начиная что-то делать, мы это предупреждение игнорируем. Пока это не дорастёт до такого размера, когда что-то делать уже становится бессмысленно 😞

3. Зато теперь я понимаю, почему евреи такие умные 😊 Потому что у них есть «шаббат» — суббота, когда им запрещено что-то делать, хоть по работе, хоть по дому, хоть для себя. И им остаётся только беспокоиться — «не фигню ли я делаю?», «что ещё можно сделать?». С таким режимом, хочешь не хочешь, поумнеешь — ведь целые сутки каждую неделю приходится только думать и беспокоиться, так как переключиться на на какое дело тупо нельзя.
4. Все, наверное, помнят совет Стива Джобса: «Нужно работать не 12 часов в день, а головой». Но чтобы работать головой, нужно выделять на это время. Причём 5 минут перед сном для этого явно недостаточно. А вот один день в неделю — в самый раз.
5. Ну как, начинаем соблюдать день субботний? Или что — как обычно, «так много дел, так много дел», что некогда беспокоиться? 😊



## Чем нужно управлять — командой или работой?

1. Брайн Чески в недавнем нашумевшем выступлении (смотри вчерашний мой пост про «режим основателя») сказал: «Не управляй командой, управляй работой». Но с этим я как раз несогласен — нужно управлять командой, а не работой. И вот почему.
2. Давайте возьмём аналогию с бизнес-ангелом, инвестировавшим в стартап. Должен ли бизнес-ангел помогать фаундеру делать его работу? Конечно же, нет! По двум причинам.
3. Во-первых, фаундер должен разбираться в своей работе лучше бизнес-ангела. Ну или по крайней мере учиться это делать. Иначе на фига вообще инвестировать в такой стартап 😊
4. В-вторых, если помогать фаундеру делать его работу, он в лучшем случае ничему не научится, а в худшем — станет полным импотентом в деловом смысле, привыкнув бегать к бизнес-ангелу за помощью в любом сложном вопросе.



5. Чтобы фаундер смог чему-то научиться и полностью реализовать себя в своём проекте, бизнес-ангелу нужно работать не надо проектом, а над фаундером! Помогая ему думать с нужных сторон в нужном направлении, чтобы он сам мог принимать правильные решения. Но какие именно — решать самому фаундеру, который гораздо глубже и детальнее бизнес-ангела разбирается в своём проекте.
6. А чем отличается руководитель от бизнес-ангела, а команда от стартапа? Ведь хороший руководитель — тот же бизнес-ангел, инвестирующий в хорошую команду, чтобы она добилась впечатляющих результатов.

7. Должен ли он для этого управлять работой или командой? Получается, что командой.
8. А если тебе приходится управлять работой — ты или плохой бизнес-ангел, или собрал плохую команду, работой которой тебе теперь придётся самому управлять всю жизнь 😞
9. 9. Короче, твоя главная точка приложений — это не работа, а мозги людей, которые её выполняют.



**Jason Fried** ✓   
@jasonfried



One of the worst things a small business owner can do is try to be a big business owner while being a small business owner.

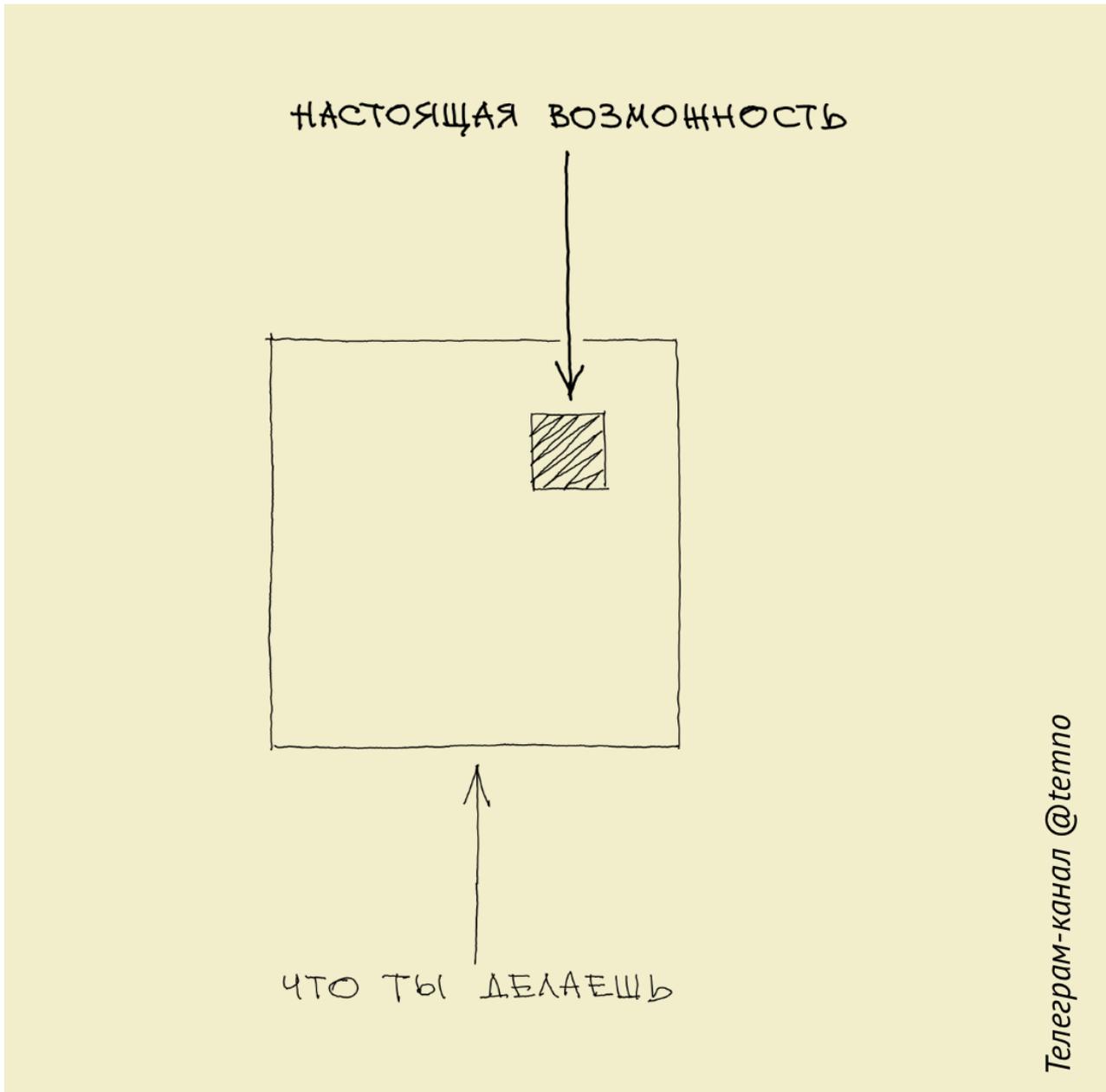
11:18 PM · Sep 3, 2024

Телеграм-канал @temno

## Найди в себе смелость

1. Джейсон Фрайд из Bascamp написал вчера: «Самое ужасное, это когда владелец маленького бизнеса хочет стать владельцем большого бизнеса, оставаясь при этом владельцем маленького бизнеса» 😊 У этой фразы два смысла.
  - Во-первых, самое узкое место — это твои мозги. Даже маленький бизнес их отвлекает. А для создания большого бизнеса нужна 100% фокусировка. И условных 20% мозгов, уходящих на маленький бизнес, может как раз и не хватить.
  - Во-вторых, это конфликт приоритетов. То, что приносит деньги сегодня — это естественный первый приоритет, против которого не попрёшь. Если в твоём маленьком бизнесе наметилось падение, ты будешь в первую очередь заниматься этой проблемой. Если не растёт — тоже. А если даже и растёт — ты будешь отвлекаться, чтобы он вырос ещё больше 😊
3. Второй смысл — нельзя вырастить большой бизнес из маленького, продолжая думать и действовать, как владелец маленького бизнеса.
  - Во-первых, это разные приоритеты. Приоритет маленького бизнеса — ежемесячный отлуп на карман. Приоритет большого бизнеса — темп роста. Ведь сделать бизнес большим нужно успеть ещё при жизни 😊 А это совсем разные вещи.
  - Во-вторых, для построения большого бизнеса нужно всё другое, чем для создания маленького бизнеса даже в той же самой сфере. Это другие компетенции руководителя, который должен набирать других сотрудников, умеющих решать другие задачи. К примеру, мысленно сравните компанию, задача которой открывать по 1 тысяче кофеен в год, и предпринимателя, который открыл одну успешную кофейню, и задумался об открытии ещё нескольких.

4. Поэтому чтобы создать большой бизнес, нужно сначала убить маленький бизнес — либо физически, либо морально. На двух стульях разного размера не усидишь, короче 😊



**То, что ты делаешь — это только оболочка, скрывающая настоящую возможность**

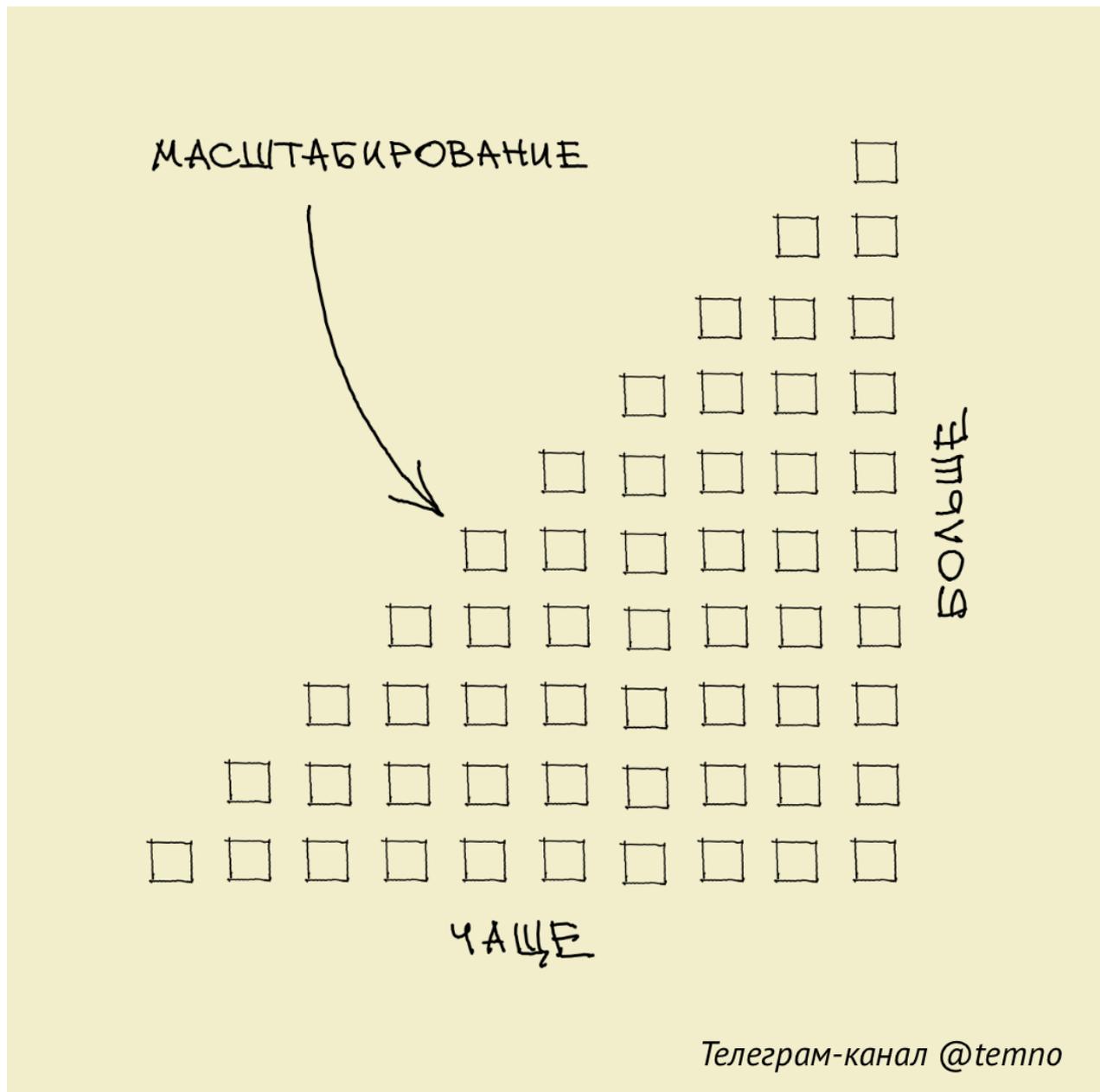
1. Алекс Хормози из Acquisition.com поделился рецептом создания успешного стартапа:

- Начни создавать продукт.
  - Уткнись в проблему в самом продукте или продажах.
  - Сделай быстренькую и простенькую поделку, которая эту проблему решает.
  - Выкинь изначальный продукт.
  - Начни продавать эту поделку 😊
2. Действительно, наткнуться на что-то интересное можно, только начав что-то делать. Ну или с другой стороны, внутри чего угодно, что ты делаешь, скрывается новая возможность — которую ты очень часто не замечаешь.
  3. На какую проблему ты наткнулся в собственном продукте или продажах? Что ты можешь сделать из говна и палок, чтобы эту проблему решить? Можно ли рассматривать это как MVP нового продукта, который можно продавать вместо старого?



### Повторение — мать масштабирования

1. Ещё один рецепт успешного стартапа от Алекса Хормози из Acquisition.com:
  - Найди то, что работает.
  - Начни это повторять.
  - Уткнись в проблему, которая мешает это повторять быстро и дёшево.
  - Реши эту проблему.
  - Повторяй то же самое во много раз больше и во много раз чаще.
2. Действительно, самый простой способ масштабирования — это повторение того же самого, а не придумывание каждый раз чего-то нового.



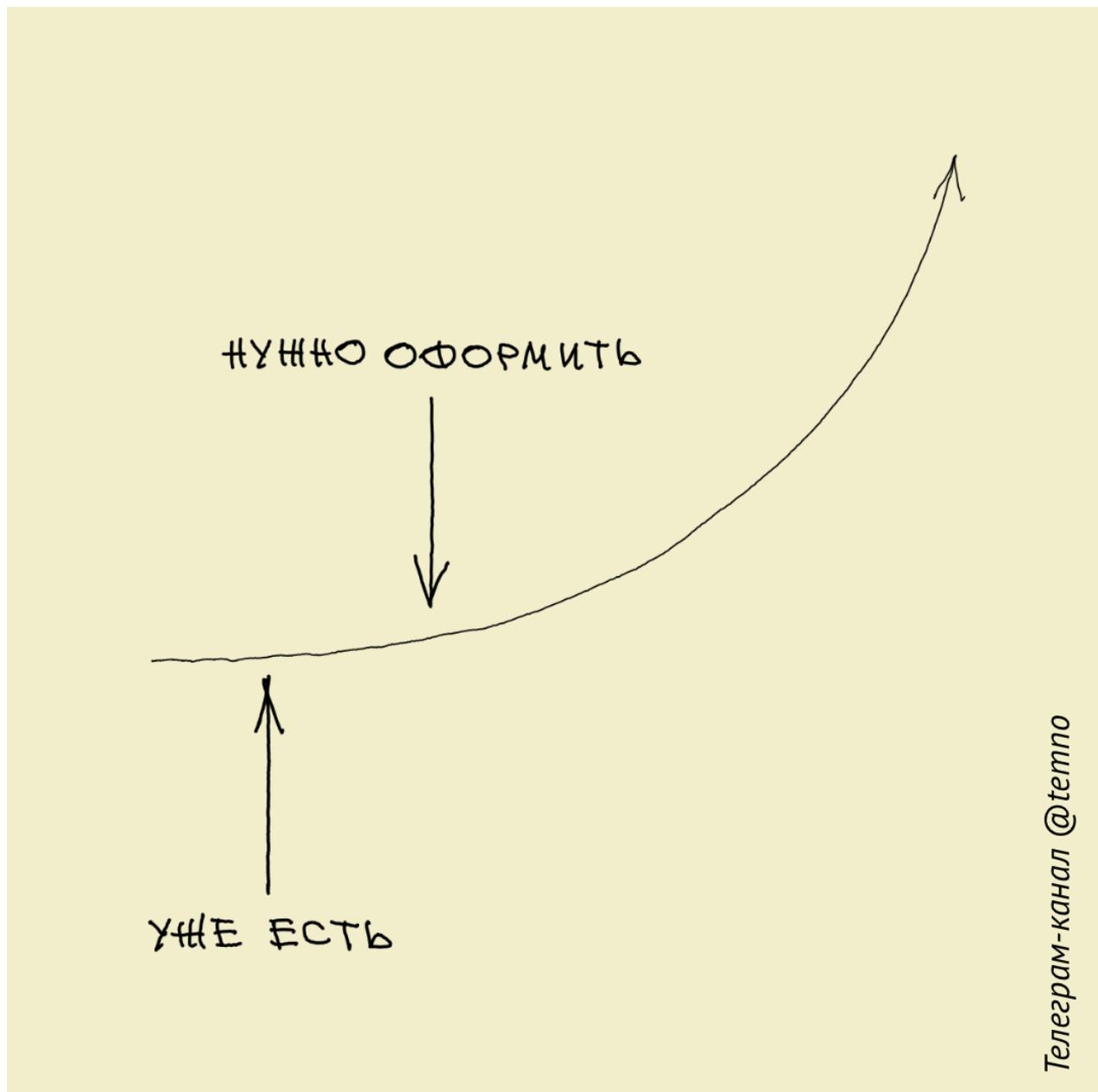
- 3. Даже более того, если это нельзя повторить, это вообще не стоит делать. Если ты, конечно, хочешь построить масштабируемый бизнес.
- 4. Что у тебя сейчас работает? Что мешает тебе повторять то же самое в 10 раз больше и в 10 раз чаще? Как можно эту проблему решить?



### Нужно просто оформить

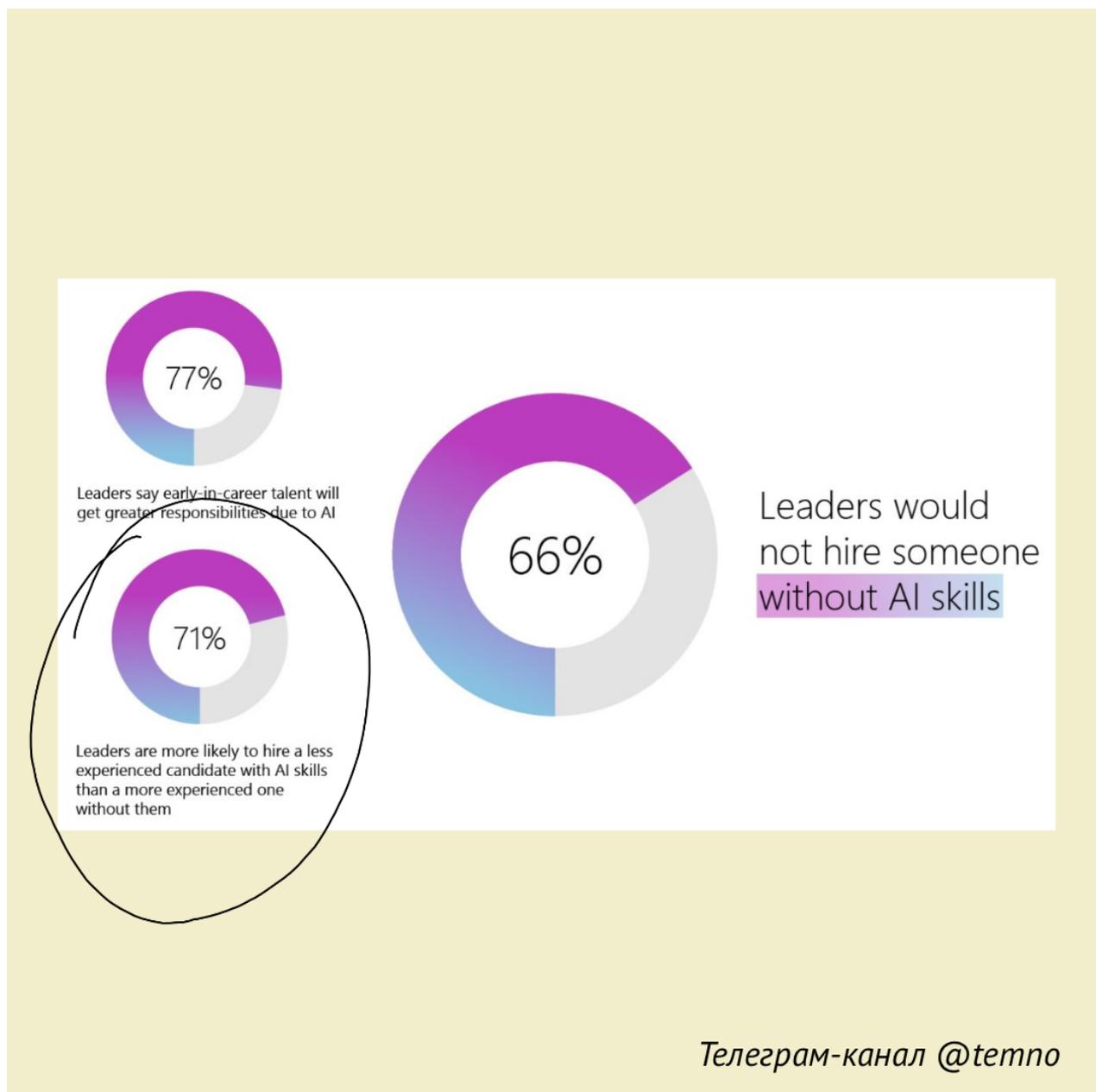
- 1. Считается, что Дропбокс обязан своему успеху широко разошедшейся реферальной программе — когда пользователи Дропбокса

зарабатывали дополнительные гигабайты для хранения данных, если по их персональным ссылкам к Дропбоксу подключались новые клиенты. Любую хорошую механику хочется скопировать.



- Однако тут услышал отличную фразу — «перед запуском реферальной программы у Дропбокса уже было значительное количество подключений по рекомендациям знакомых». Таким образом, Дропбокс просто взял то, что у них уже было — и добавил к этому стимул в виде дополнительных гигабайт, чтобы это работало ещё лучше.

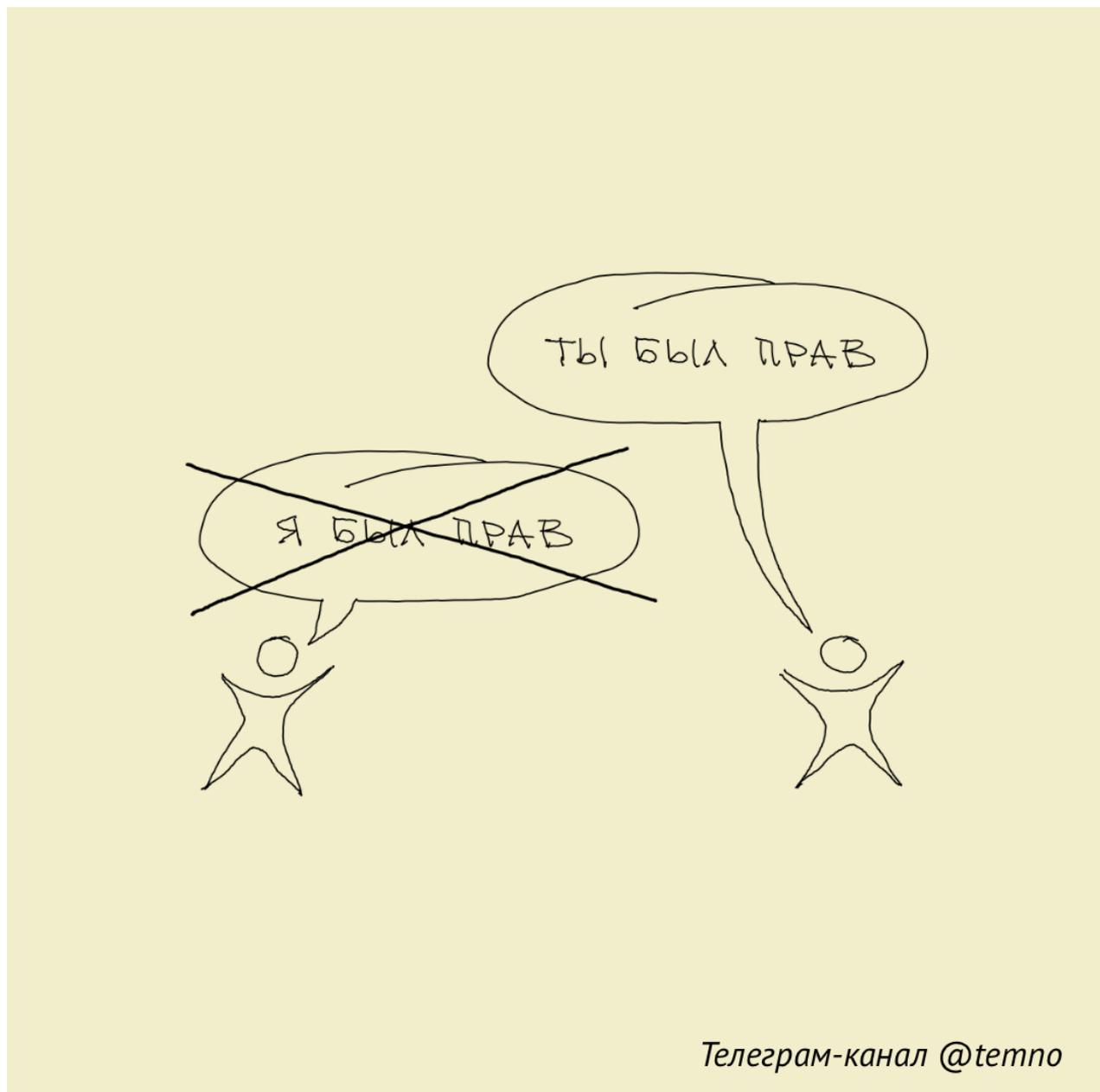
- 3. Нельзя заставить людей что-то делать, нельзя придумать хорошую механику и убедить людей ей следовать. Можно только посмотреть, что люди и так делают — и оформить это в виде механики, чтобы это захотели делать больше и чаще 😊
- 4. Это относится не только к маркетингу, но и к поиску новых идей. Не придумывай идеи на пустом месте. Подсматривай за тем, что хоть кто-то хотя бы иногда делает, и прикидывай — как помочь или что убрать, чтобы это делало гораздо больше людей и гораздо чаще.



Telegram-канал @temno

## Опыт уже не главное?

1. Судя по результатам опроса этого года, проведённого Microsoft и LinkedIn, 71% руководителей «лучше наймёт менее опытного человека, умеющего пользоваться ИИ, чем более опытного, но этого не умеющего». Другими словами, для компаний опыт использования ИИ становится важнее опыта «ручной работы и запомненных фактов».
2. А с хрена ли тогда школы и университеты запрещают своим ученикам пользоваться ИИ — заставляют их по старинке выполнять задания вручную и запоминать факты? 🤖 Да и все профессиональных курсы тогда пора переделывать. К примеру, вместо «выучи Python за 30 дней» — «научись пользоваться ИИ для создания программ на Python за 7 дней». И так в любой теме.
3. Понятно, что сейчас возмутятся все приверженцы классического образования, горой стоящие за необходимость изучение базовых принципов всего чего угодно.
4. С другой стороны, они сами предпочитают делать фотографии, нажимая одну кнопку на телефоне, но не желая разбираться в том, что такое диафрагма, выдержка и ISO. Хотя любой фотограф начнёт объяснять новичкам основы фотографии именно с этих понятий. А они будут называть его душнилой 😏
5. «Но это же другое!». Да ни фига это не другое. Всё то же самое. Массовому пользователю в общем случае нужен самый простой и быстрый способ получения результата, а не знание основ. Как и его работодателю, впрочем.
6. Знание базы — это роскошь, которую могут позволить себе люди, решившие заняться поисками новых простых и быстрых способов получения результатов в выбранной ими теме. Потому что без знания базы ничего нового придумать нельзя. А пользоваться этим — можно.
7. Кстати, а что глобально хотели бы упростить твои потребители? Не «решить проблему» или «снять боль», а именно «упростить»?



## Когда ты совершаешь ошибку в бизнесе...

1. Плохой партнёр напоминает тебе «я же говорил», чтобы лишний раз показать свою правоту.
2. А хороший партнёр напоминает тебе, что ты когда-то говорил и оказался правым — чтобы ты мог это использовать для исправления допущенной ошибки.

3. Похоже, что можно никого не учить, обычно достаточно просто напоминать.
4. Правда, для этого нужно помнить не только то, что говорил ты, но и что говорили другие.
5. Кстати, то же самое можно использовать не только в общении с партнёрами, но и с сотрудниками. Да и с членами семьи тоже 😊

PS Не помню, где я это услышал, но недавний разговор с одним фаундером-партнёром мне живо эту мысль напомнил.



## Не так важно, что они получают. Важнее, что они могут потерять!

1. Если ты не планируешь превратиться в вечного клоуна — не делай вещи, «которые нужны людям». Делай только то, без чего они уже не могут обойтись или не смогут обойтись, как только это распробуют — и поэтому будут постоянно тебе за это платить.
2. А «нужно» — это всего лишь нужно. Сегодня нужно, завтра забыли, а послезавтра оно уже перестало быть нужным 😞 Вот и приходится вечно выкаблучиваться, придумывая какие-то новые трюки, чтобы про себя напоминать. А это уже не бизнес, а самозанятость, потому что такие трюки, кроме тебя, никто придумать не сможет.
3. Показатель «нельзя обойтись» — это уже коэффициент удержания. Однако точно узнать его значение можно только через некоторое время. Пока это самое некоторое время не наступило, можно использовать «критерий Эллиса» (Sean Ellis Test). Для этого нужно задать своим пользователям вопрос «Как вы будете себя чувствовать, если нашего продукта больше не станет?» с четырьмя вариантами ответа: а) очень расстроюсь, б) не особо расстроюсь, в) всё равно, г) я им уже не пользуюсь.

4. Если количество ответов «очень расстроюсь» будет меньше 40% от общего количества ответов — продукту грозят больше проблемы с ростом, потому что без него можно обойтись. Понятно, что, отвечая на любые вопросы, пользователи фантазируют. Однако опыты Эллиса в Дропбоксе, повторённые другими стартапами, подтверждают, что этот опрос всё же имеет достаточную корреляцию с реальностью.

ПОТЕРЯЕТ  
ЧТО ОН ~~ПОЛУЧИТ~~?

Телеграм-канал @temno

5. В общем, получается, что самое главное — это не то, что люди получают, начав пользоваться твоим продуктом. А то, что они потеряют, если его не станет. И насколько эта потеря станет для них критична.

6. А что нужно изменить в твоём продукте, чтобы его потеря стала для них критична?



### The Top 50 Gen AI Web Products, by Unique Monthly Visits

1. ChatGPT	11. SpicyChat	21. VIGGLE	31. PIXAI	41. MaxAI.me
2. character.ai	12. IIEvenLabs	22. Photoroom	32. Clipchamp	42. BLACKBOX AI
3. perplexity	13. Hugging Face	23. Gamma	33. udio	43. CHATPDF
4. Claude	14. LUMA AI	24. VEED.IO	34. Chatbot App	44. Gauth
5. SUNO	15. candy.ai	25. PIXLR	35. VocalRemover	45. coze
6. JanitorAI	16. Crushon AI	26. ideogram	36. PicWish	46. Playground
7. QuillBot	17. Leonardo. AI	27. you.com	37. Chub.ai	47. Doubao
8. Poe	18. Midjourney	28. DeepAI	38. HIX.AI	48. Speechify
9. liner	19. YODAYO	29. SeaArt AI	39. Vidnoz	49. NightCafe
10. CIVITAI	20. cutout.pro	30. invideo AI	40. PIXELCUT	50. AI Novelist

### The Top 50 Gen AI Mobile Apps, by Monthly Active Users

1. ChatGPT	11. Facemoji	21. Chatbot AI & Smart Assistant	31. DAVINCI	41. Microsoft SwiftKey
2. Microsoft Edge	12. Remove It	22. Talkie	32. ChatBox	42. Prequel
3. photomath	13. ChatOn	23. Photo AI	33. Question AI	43. LooksMax AI
4. NOVA	14. EPIK	24. Face Dance	34. Cici	44. Umax
5. Bing	15. Translate	25. Luzia	35. Adobe Express	45. Bobble AI
6. Remini	16. AI Mirror	26. Doubao	36. Copilot	46. ChatPod
7. Chat & Ask AI	17. Photoroom	27. Beat.ly	37. ImagineArt	47. Photoleap
8. BRAINLY	18. ChatBot	28. QANDA	38. PhotoApp	48. Chat AI
9. meitu	19. Hypic	29. SnapEdit	39. AI Chat	49. RIZZ
10. character.ai	20. AI Chatbot: AI Chat Smith 4	30. SNOW	40. Poly.AI	50. perplexity

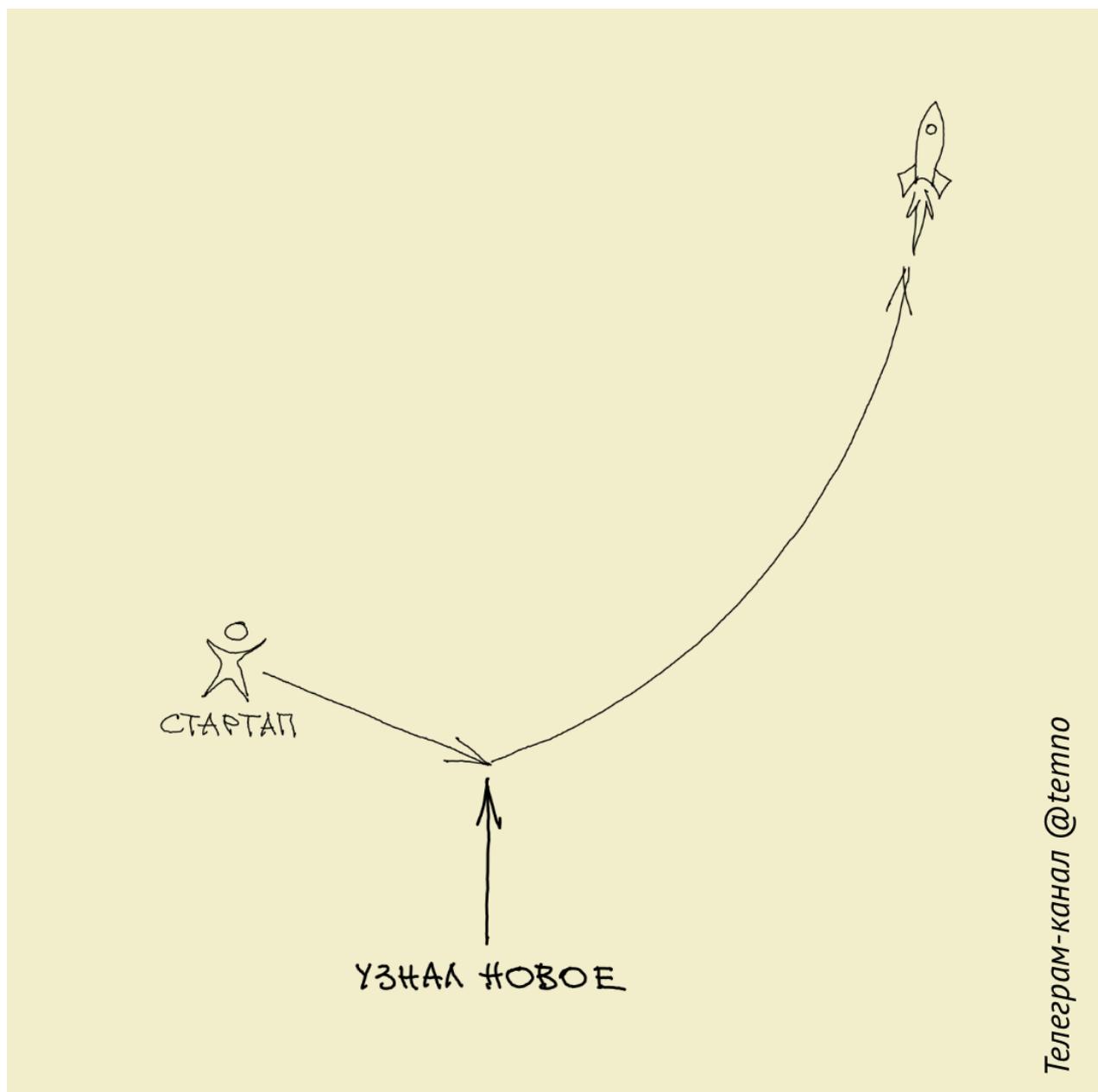
Telegram-канал @temno

### А ты всех их знаешь?

1. ИИ развивается настолько быстро, что мы не успеваем следить за всем, что появляется в этой теме. За «всеми», может быть, и необязательно, но за ставшими самыми популярными — точно стоит.

- 2. Хотя, к стыду своему, признаюсь, что даже я знаю не все из 50 самых посещаемых в мире ИИ-сервисов и приложений 😊
- 3. А ты всех знаешь? Вот два списочка для проверки: <https://a16z.com/100-gen-ai-apps-3/>

PS А чтобы быть в курсе самых интересных стартапов, поднимающих сейчас инвестиции — нужно читать мои ежедневные обзоры интересных стартапов на [fastfounder.ru/news](https://fastfounder.ru/news)



## Чёткий сигнал про шанс на успех

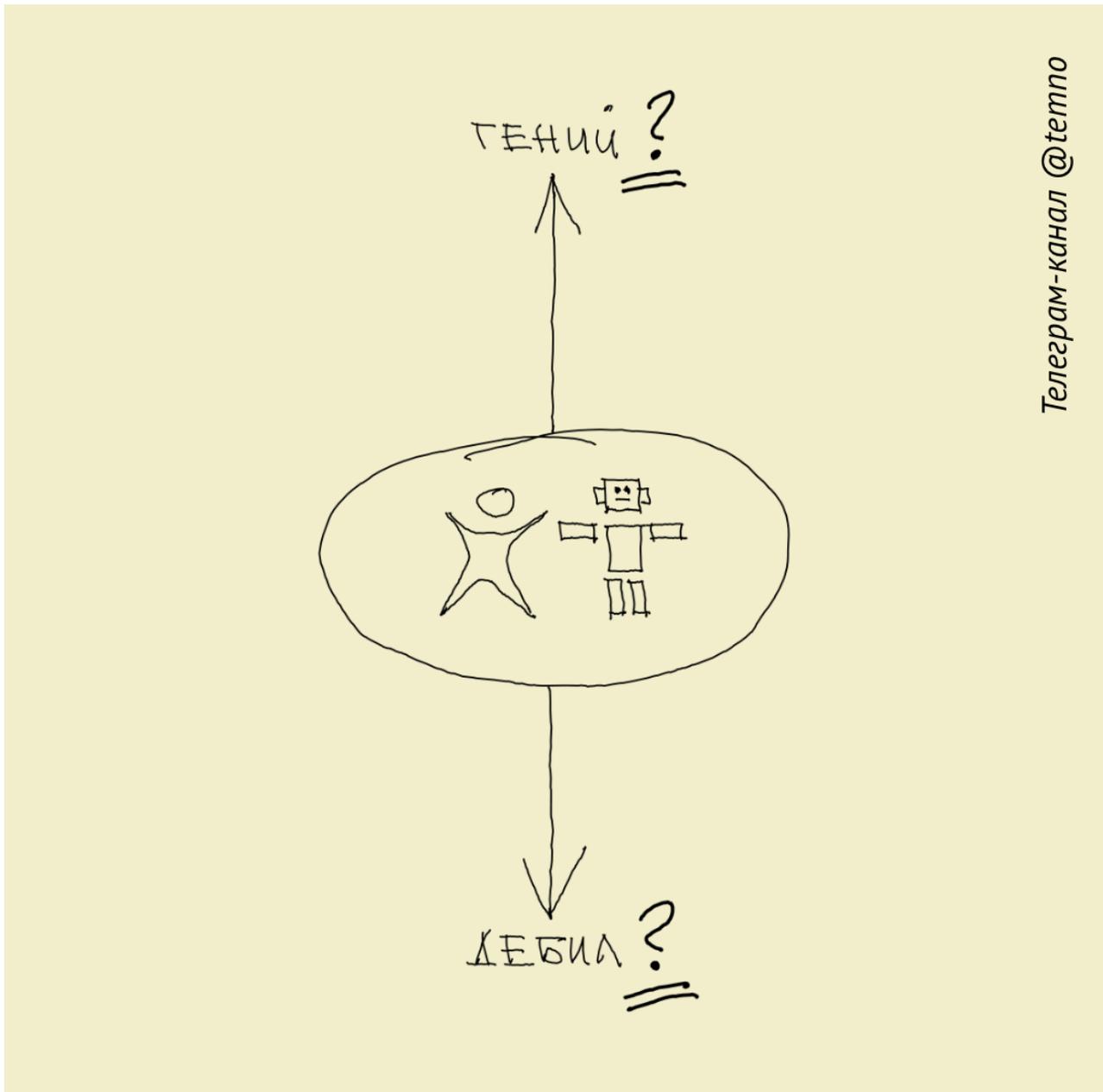
1. Один выпускник Y Combinator, а теперь успешный инвестор, написал в Твиттере: «Хорошая презентация стартапа оставляет у инвестора ощущение, что он узнал что-то новое». На что Пол Грэм ответил: «Но они хорошие не поэтому».
2. «А потому что фаундеры стартапа сами узнали что-то новое и поделились этим с инвестором. А узнавание чего-то нового — это чёткий сигнал о том, что у стартапа есть шансы на успех». Суть этого шанса проста.
3. Всё, что видно фаундерам со стороны, пока они не начали глубоко копать эту тему — это очевидные вещи, видимые всем. Если из этих вещей можно сделать стартап, то его уже сделали, причём неоднократно 😊 К тому же очень часто при глубоком погружении оказывается, что всё на самом деле обстоит не так, как выглядело сначала.
4. Как следствие, стартапы, которые делают очевидные вещи, обречены либо на убийственно высокую конкуренцию, либо на неудачу из-за неверных посылов. Зато хорошие шансы на успех имеют стартапы, делающие неочевидные вещи.
5. Но как перейти от неочевидного к очевидному? Узнать что-то новое. А как доказать инвестору, что ты перешёл на следующий уровень? Рассказать ему о том новом, что ты узнал.
6. А что то нового за последние 3 месяца ты узнал о теме, которой начал заниматься? Что из-за этого ты в своём стартапе изменил? Если «узнал и изменил» — значит, у тебя появился шанс 😊



## Сделает их гениями или превратит в дебилов?

1. Один американский техдир заметил вчера в Твиттере, что ИИ действует на разных программистов по-разному. Некоторых джуниоров он

превращает в классных программистов, а некоторых классных программистов — в джуниоров 😊



2. А всё потому, что одни начинают слепо доверять сгенерированному ИИ коду и делегируют им содержательную часть своей работы, в результате чего программистское мышление у них со временем атрофируется. А другим ИИ помогает эффективно справляться с рутинными задачами, оставляя больше времени и сил для совершения собственных прорывов.

3. Тем не менее уже скоро ИИ станет привычным и неотъемлемым инструментом программирования. В связи с чем возникает интересная задача.
4. Нужно научиться создавать такие системы тестов, которые в процессе найма или регулярных отчётов об эффективности, или даже в процессе реальной работы смогли бы отличать первый тип программистов от второго. Чтобы ИИ генерировал код с заранее заданными тонкими ошибками, например. Или чтобы он мог генерировать только набор более-менее стандартных функций. Или ещё как-нибудь.
5. Кстати, точно такое же влияние ИИ будет оказывать и на специалистов в других областях. Некоторые из них станут придатком ИИ, а некоторые сумеют сделать ИИ своим придатком 😊 И эти два противоположных тренда уже нужно учиться как прогнозировать, так и вовремя замечать.
6. На мой взгляд, это очень прикольное направление, в котором можно даже создать стартап. А то пока все компании думают, что придёт ИИ и решит все их проблемы с живыми сотрудниками. Хотя он на самом деле может ситуацию как улучшить, так и ухудшить. И вот когда компании начнут это понимать — такой стартап взлетит.
7. И что-то мне подсказывает, что начнут они это понимать уже скоро 😊



## Мало денег? Значит, ты их не за то берёшь.

1. Основатель Coinbase Брайн Армстронг в студенческие годы попробовал подработать репетитором и понял, что так можно зарабатывать 60 долларов в час. Как истинный стартапер, он не стал сам заниматься репетиторством, а создал маркетплейс, сводящий репетиторов и учеников за 10% от стоимости уроков.
2. Однако он вскоре обнаружил, что он во многих случаях получал комиссию только за первый урок, после чего репетиторы договаривались со студентами о дальнейшей оплате в обход маркетплейса. Брайн пытался найти решение этой проблемы несколько

лет, после чего плюнул и устроился одним из первых сотрудников в Airbnb.

ЧТО-ТО ДРУГОЕ

~~ЭТО~~

СТОИТ СТОЛЬКО-ТО

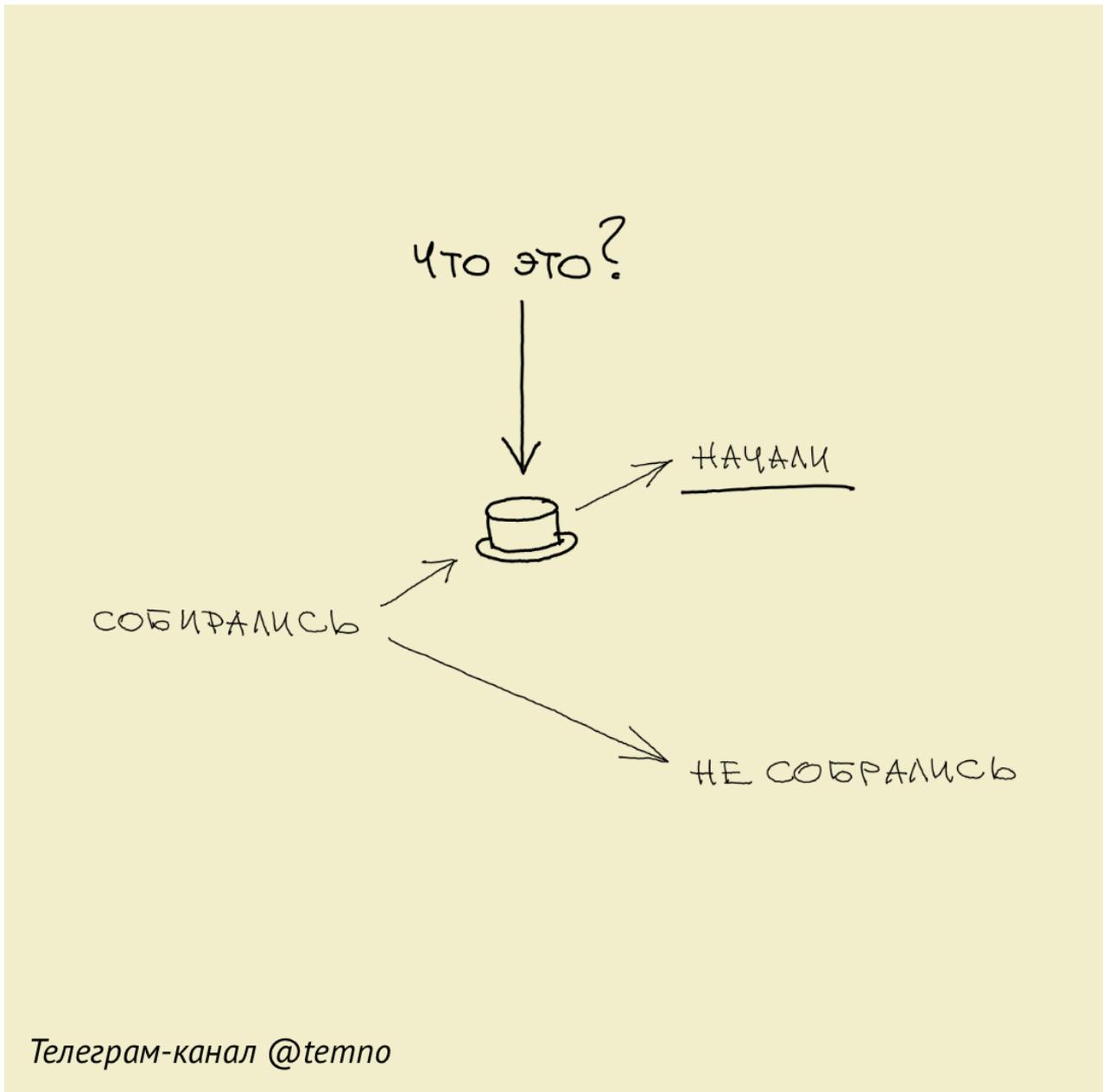
Telegram-канал @temno

3. Сайт свой он сначала хотел просто закрыть, но им пользовалось порядка 10 тысяч человек в месяц. Тогда он убрал комиссию, превратив сайт в бесплатный каталог репетиторов. Но добавив вариант, при котором репетитор мог продвигать свой профиль на сайте за 10 долларов в месяц.
4. После этого он забил на сайт и сосредоточился на новой работе. Однако сайт неожиданно начал приносить деньги, удваиваясь каждый

год по выручке. После чего Брайн смог его продать за 2 миллиона долларов.

- 5. Люди пользуются твоим продуктом, но плохо за него платят? Значит, ты берёшь деньги не за то. Попробуй брать их за что-нибудь другое 😊

\*\*\*



## Самая большая беда — «собирались, но не собрались»

1. Как утверждает основатель Coinbase Брайн Армстронг, он никогда не видел стартапа, у которого первая версия его продукта оказалась бы рабочей. В качестве примера он приводит свой же Coinbase, первым продуктом которого был кошелёк для биткойнов. Его скачивали, устанавливали... но не пользовались.
2. Тогда Брайан начал лично лично связываться с пользователями, чтобы понять, что происходит. Результат оказался обескураживающим — у некоторых, кто установил кошелёк, вообще не было биткойнов 🤔🤔  
После чего Брайан начал у них спрашивать: «А если бы в твоём кошельке появилась кнопка «Купить биткойны», ты бы им пользовался?». На что ему ответили: «Ну тогда бы, наверное, да».
3. Вопросы про фантазии пользователей о будущем, конечно же, идеологически неверны 🤔 Но Брайн этим пренебрёг и занялся получением соответствующей лицензии и заключением договоров с банками. После чего такая кнопка в кошельке появилась — и количество его пользователей начало ежедневно расти безо всякой рекламы.
4. Зачем люди устанавливали кошелёк, если у них не было биткойнов? Чтобы их в первый раз купить! И они это честно собирались сделать, но так и не собрались. Как это обычно и происходит 😊
5. А почему люди не пользуются твоим продуктом? Может быть, по той же самой причине — они собирались с его помощью что-то начать делать, но так и не собрались?
6. Фишка в том, что больше всего подписчиков отваливается в первую пару месяцев после регистрации. А большинство из них отменяет подписку, не потому что продукт им не подходит — а потому что они им даже не начали пользоваться! Как раз то самое — «собирались, но не собрались» 😞

7. Значит, нужно прикрутить к твоему продукту какую-то волшебную кнопку, которая им поможет быстро и просто начать делать то, что они собирались. Но что это в твоём случае может быть?

\*\*\*



Telegram-канал @temno

**«С чего начать» определяется тем, чем ты хочешь закончить**

1. Восьмикратный чемпион США по шахматам среди юношей Джош Вайцкин научился играть в шахматы очень необычным способом — задом наперёд

2. Сначала он выучил самые простые окончания игр, потом более сложные, потом самые простые комбинации для середины игры и так далее. Таким образом, к тому моменту, когда он начал учить дебюты — он уже знал, к чему они должны привести.
3. Когда ты начинаешь новый бизнес, имеет смысл представить себе, какой жизнью ты хочешь жить, когда он вырастет. Не «сколько он должен приносить», а «какой жизнью ты хочешь жить»!
4. И с самого начала строить и развивать свой бизнес именно в этом направлении. Иначе ты просто создашь для себя рабочее место, с которого даже пописать не отойти 😊



## Капец делегированию

1. Путь самозанятости вымощен нежеланием делегировать. А нежелание делегировать — уверенностью в том, что ты сделаешь это лучше, чем твой сотрудник. Что в 90% случаев — чистая правда. И что делать?
2. Забыть про то, что нужно «лучше» 😊 Потому что «лучше» не нужно, нужно «приемлемо»! Результат должен соответствовать некому стандарту, который ты должен описать. А всё, что сверх этого — оно от лукавого.
3. Никто же не требует от условного Макдональдса качества высокой кухни. Хотя владелец точки, наверное, может приготовить своё домашнее фирменное блюдо уровня «пальчики оближешь». Но он же не требует этого от своих сотрудников. И ты не требуй 😊
4. А что такое «приемлемый результат» в твоём случае? Как этот стандарт можно описать в более объективных и измеримых единицах, чем «мне это должно понравиться»? Как внедрить стандартный бизнес-процесс, соблюдение которого будет выдавать по определению приемлемый результат?



5. Найдёшь ответы на эти вопросы — научишься делегировать. Научишься делегировать — перестанешь быть самозанятым. Перестанешь быть самозанятым — сможешь масштабировать свой существующий бизнес или начать новый.
6. А всего-то нужно для начала перестать «хотеть как лучше». Всё равно получится «как всегда». Главное — чтобы это «как всегда» оказалось приемлемого качества 😊



## НАВЕСТИ ПОРЯДОК В СТАРТАПЕ

1. ЕСТЬ СЛОНА ПО ЧАСТЯМ.

2. НЕ "ЧТО МОЖНО", а "ЧТО НУЖНО".

3. НЕ ЧЕЛОВЕК, А ПРОЦЕСС.

Telegram-канал @temno

### Как навести порядок в своём стартапе

Вчера разговаривал с фаундером-партнёром, чей бизнес вырос до достаточных размеров, чтобы начать наводить в нём порядок 😊 Что означает — подложить под него нормальную оргструктуру и начать делегировать. Фаундер показал мне развешистую схемку с должностями и отделами и спросил совета — как к ней прийти. Вот три базовых принципа, которые могут помочь тем, кто тоже столкнулся с подобной задачей:

1. Слона нужно есть по частям. Создавать новую оргструктуру нужно не в одночасье, а по шагам — формируя отдел за отделом и перекладывая

на него какую-то часть общей работы. Ведь в процессе наверняка выяснится, что изначальная структура была задумана недостаточно идеально. А пошаговый переход даёт возможность набраться опыта, оценить сделанное и спланировать следующий шаг.

2. Делегировать нужно не то, что «можно», а то, что «нужно». Очень часто делегировать начинают с самых незначительных задач, которые типа «можно кому-то поручить». Однако тут всё как в стартапах — которые в первую очередь должны проверять самые рискованные идеи. Поэтому пытаться делегировать в первую очередь нужно те задачи, которые отнимают больше всего времени у основателя и его ключевой команды. Иначе на фига вообще затевать этот геморрой, если они сами останутся по уши в рутине.
3. Делегирование — это не поиск «надёжных» людей, на которых можно свалить текущие задачи. А выстраивание бизнес-процессов, которые гарантируют получение приемлемых результатов при их соблюдении любыми более-менее вменяемыми людьми — которых при необходимости можно быстро заменить на других.

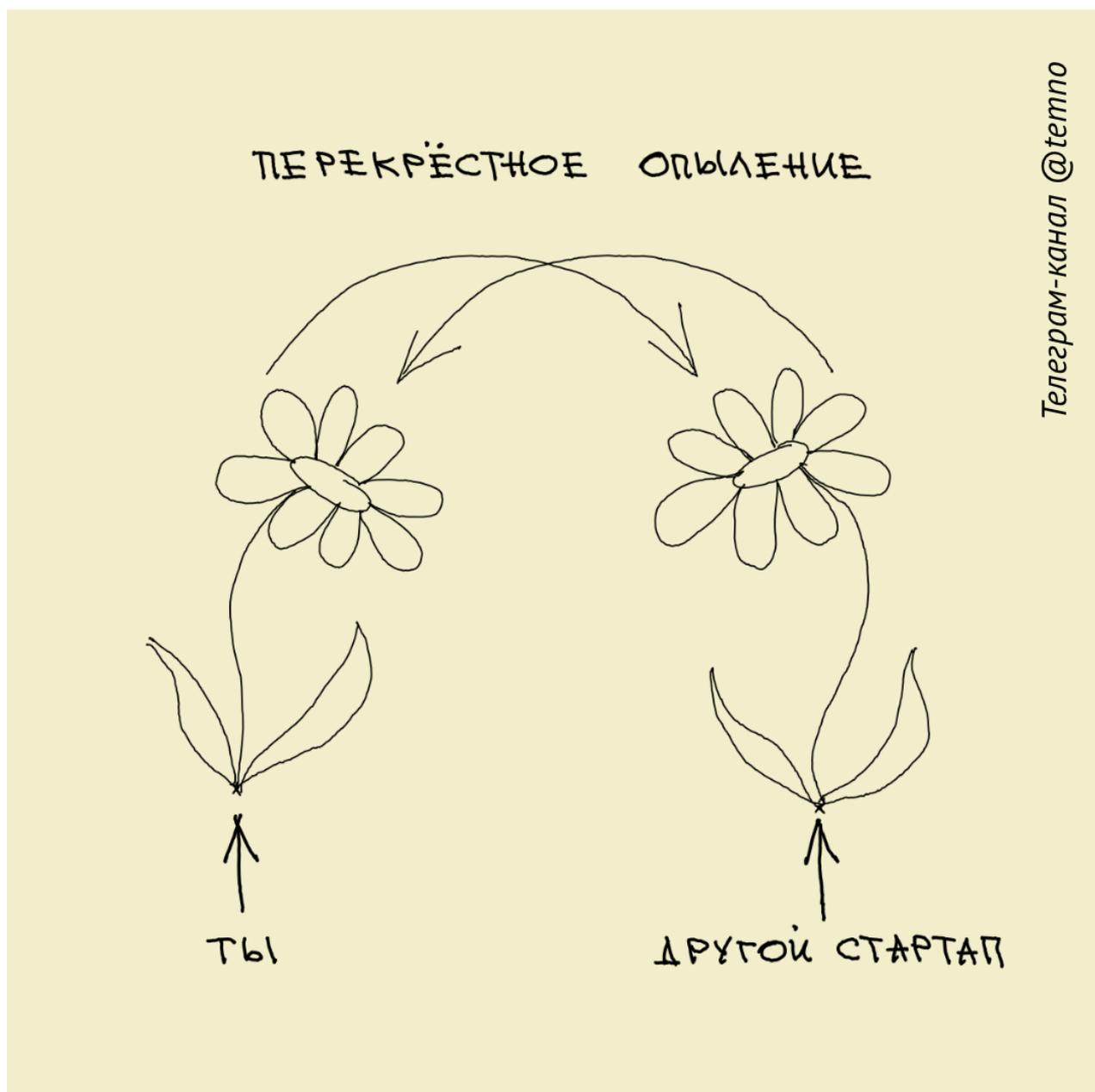


## Займись перекрёстным опылением вместо выслушивания историй больших дядь

1. «Ты не вынесешь никаких полезных для себя уроков из того, что узнаешь, как работает компания из 10 тысяч сотрудников, если у тебя их всего 4», — сказал Джейсон Фрайд из 37Signals.
2. Добавлю от себя. Ты не вынесешь никаких полезных для себя уроков из рассказа основателя миллиардной компании про то, как он начинал. Потому что он запомнил свою версию этой истории, адаптированную под его текущие представления о жизни. То есть ты всё равно будешь выслушивать историю от лица большой компании, которая в случае твоего маленького стартапа окажется неприменима.
3. И что делать? Изучать, что делают и как работают другие стартапы. В-первых, перенимать у них полезный опыт, потому что они тоже не

дураки, и поэтому хоть что-нибудь интересненькое у себя наверняка придумали. А во-вторых, подмечать вредные привычки и подходы, которыми ты тоже наверняка страдаешь, но у себя не замечаешь.

- При этом все умные люди умеют давать умные советы. Но только другим, а не себе 😊 Поэтому другому стартапу ты вполне сможешь дать умный совет, который окажется для него полезен. И который он сам себе по определению дать не сможет.



- А почему бы тогда не заняться перекрёстным опылением? Задружиться с другим стартапом и стать ему ментором. Чтобы основатель этого

стартапа в свою очередь стал твоим ментором. Тогда можно будет делиться друг с другом опытом и помогать советами. А ещё и стараться не ударить друг перед другом в грязь лицом — что сильно повысит скорость и активность твоих собственных действий.

- 6. Так что, иди и за дружись с кем-нибудь из других стартапов той же стадии и того же уровня, что и ты. А если у тебя нет таких знакомых — попробуй найти такого друга прямо в комментариях к этому посту 😊



## А ты открыватель или закрыватель?

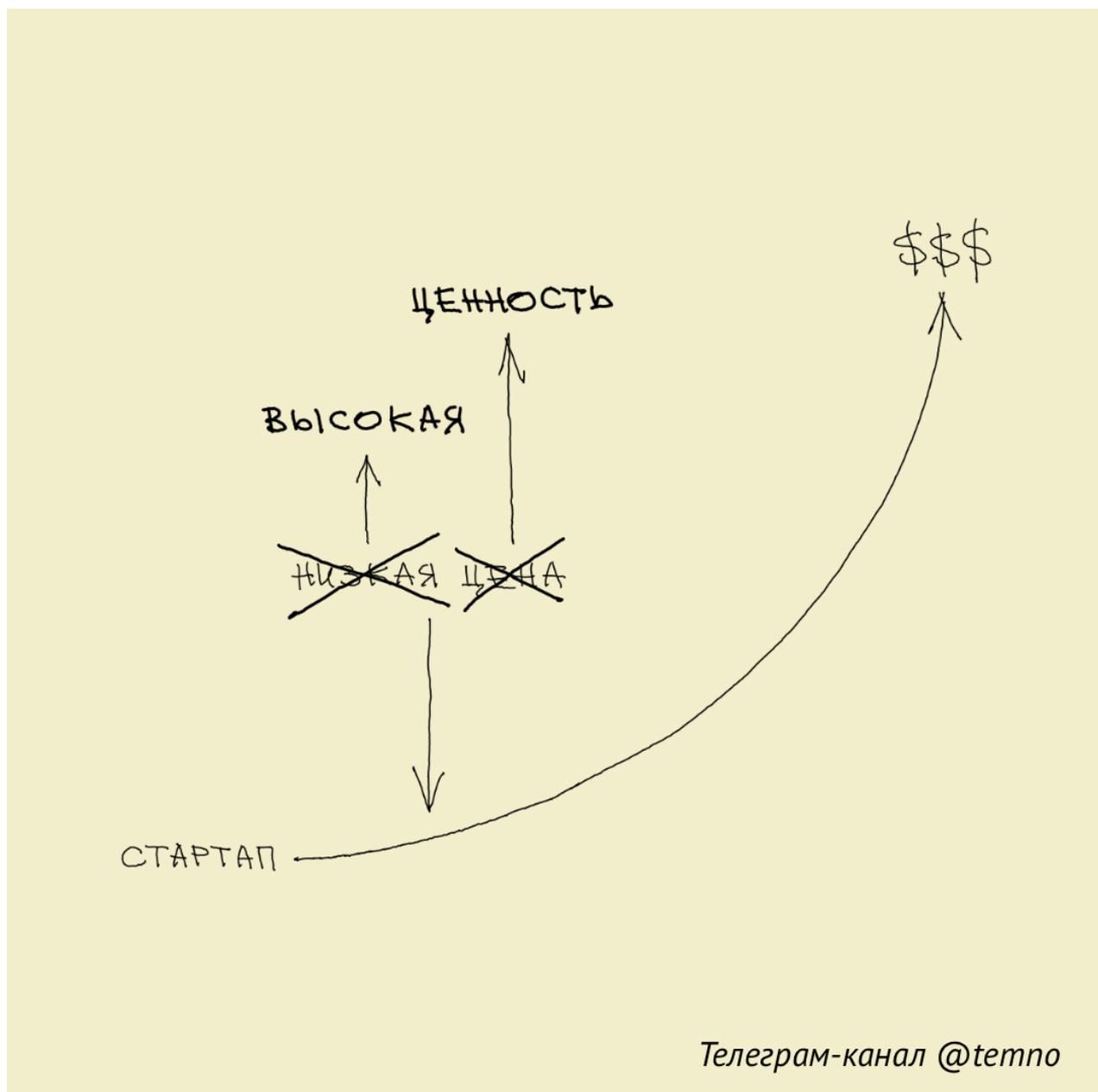
1. Получил от стартапа предложение в них проинвестировать. На привычной фразе «Мы закрываем боль тех-то на таком-то рынке» я вдруг споткнулся... потому что наконец осознал, что в ней плохого 😊
2. Стартап, решивший «закрыть боль», может стать обычным бизнесом, но не сможет превратиться в прорывной стартап. Потому что он закрывает уже существующую боль, а не открывает новую возможность!
3. Если взять самые топовые стартапы (а в другие инвестировать и не стоит чисто по экономическим соображениям) они все открывали новые возможности кому-то и для чего-то. Они давали возможность сделать что-то по новому — что открывало новую возможность заработать, сэкономить, что-то создать, куда-то выйти или ещё что-нибудь.
4. Да, возможно, они по ходу дела и закрывали какую-то текущую боль, но их главная суть состояла в открытии новых возможностей. Кроме того, что они открывали возможность закрыть боль 😊
5. А какую новую возможность открывает для людей или компаний твой стартап? Вот о ней и говори!



## Как несколько советов партнёра Y Combinator помогли стартапу вырастить выручку в 13 раз меньше, чем за год

1. Не нужно недооценивать свой продукт. В прямом смысле — не нужно ставить на него низкие цены в надежде, что так его будут больше покупать. Цена продукта должно соответствовать его ценности. Либо его будут покупать по этой цене, либо в нём на самом деле нет ценности, и его нужно закрывать.
2. Не нужно искать своих первых клиентов среди маленьких компаний. Они не могут платить за продукт нормальные деньги, поэтому клиенты у тебя будут, а деньги — нет 😞 При этом ты потратишь хрену тучу

времени сначала на их привлечение, а потом на танцы вокруг них, чтобы они не ушли.

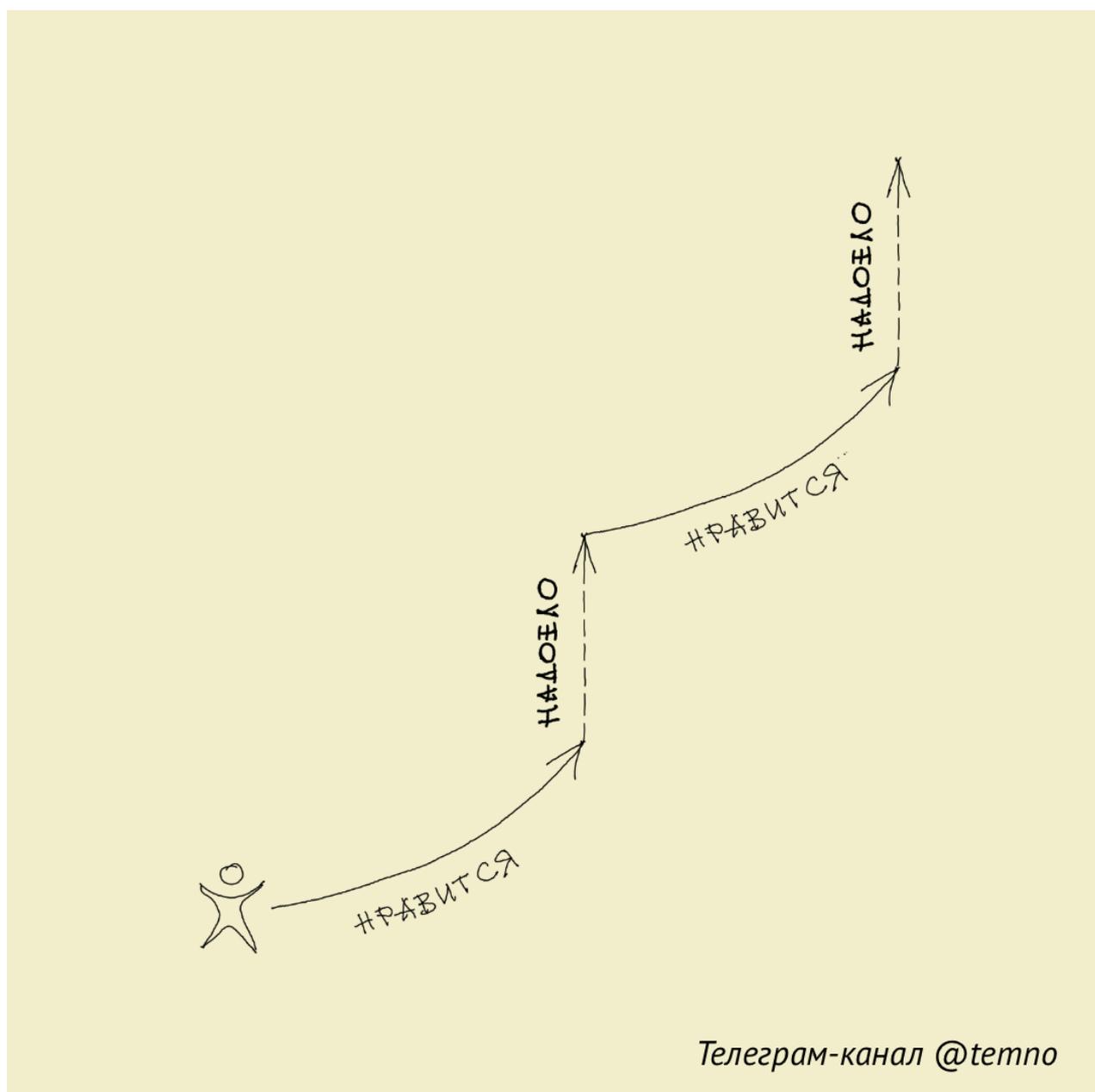


Telegram-канал @temno

- 3. Не нужно смотреть на большие компании, которые сейчас всю работу с маленькими клиентами за маленькие деньги. Сейчас они могут себе это позволить. Но, как оказалось, многие из них в самом начале заряжали такие ломовые цены, которые отпугивали маленькие компании, ищущие самые дешёвые решения.
- 4. Такие клиенты тебе в самом начале реально не нужны. С ними ты не сможешь быстро растить выручку. Тебе нужны клиенты, готовые

платить экстра-деньги за экстра-ценность. Потому что эта экстра-ценности и должно быть главное конкурентным преимуществом твоего продукта. А если такой экстра-ценности в нём нет — лучше узнать об этом как можно раньше 😞 Например, чтобы как можно раньше начать это исправлять.

- 5. Короче, ставь нормальные цены. Продавай ценность. Ищи клиентов, которым она нужна. И быстрее меняй продукт, чтобы эту ценность подтверждать и увеличивать.



## Чтобы это превратилось в бизнес, оно должно тебе надоест

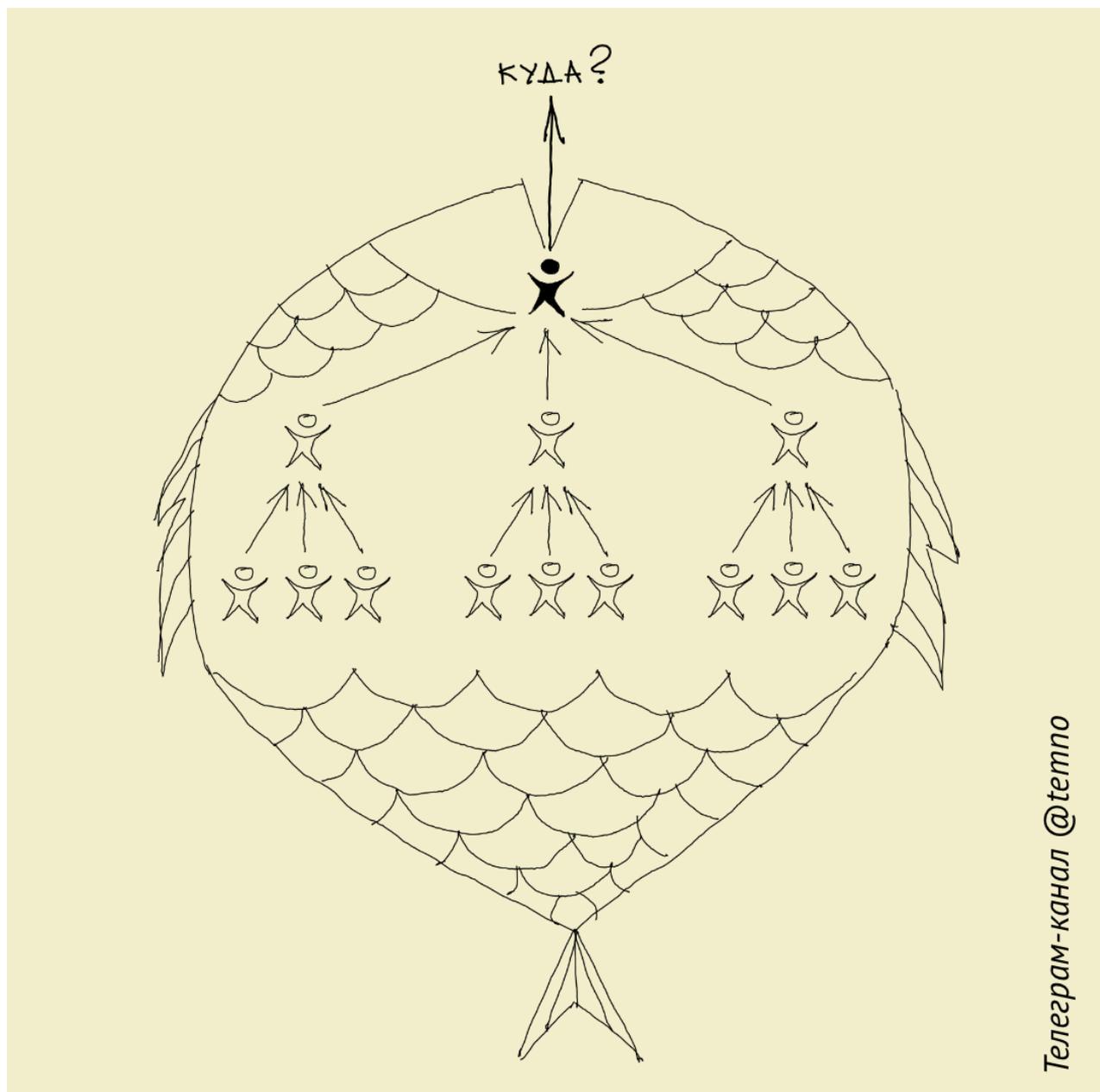
1. Стартап превращается в бизнес в тот момент, когда тебе становится неинтересно заниматься этим самому — и ты начинаешь искать тех, кто сможет делать это за тебя.
2. Только тогда ты наконец начинаешь оценивать происходящее не по степени своей увлечённости делом — а по его результатам.
3. А к тому же тебе приходится начать делегировать, что позволяет оценить, насколько эту штука может стать масштабируемой. Потому что масштабируемость зависит не от того, сколько делаешь ты сам, а от того, сколько делают другие.
4. Грубо говоря, ты ковыряешься в своём маленьком ресторанчике, пока тебя это дело заводит. Когда это перестаёт тебя заводить — ты его или продаёшь, или превращаешь в сеть ресторанов, в каждом из которых начинает ковыряться свой собственный управляющий.
5. Получается, что то, что тебе в твоём деле нравится — то же самое тебя за него держит, не давая тебе перейти на следующий уровень.
6. А что тебе нравится в том, что ты делаешь? Не пора ли этому тебе уже надоест? 😊



## Стартап гниёт с головы

1. Увидел отличное определение: «Руководитель группы программистов — это человек, способный исправить ошибку в коде за 5 минут... но имеющий мужество поручить эту задачу члену команды, зная, что ему на это потребуется 4 часа» 😊
2. Очень хочется добавить — «потому что тот, кто может исправить её за те же 5 минут, уже руководит другой командой».

- 3. Циничный вывод №1. Не расстраивайся из-за того, что члены твоей команды не могут справляться с задачами так же быстро и качественно, как ты. Иначе тебе будет нечем руководить 🤔
- 4. Циничный вывод №2. Если ты всё же решил дорастить кого-то из членов своей команды до своего уровня, будь готов освободить для него своё место. А чтобы это не стало катастрофой, сразу начинай учиться тому, что нужно для того, чтобы самому занять место своего начальника.



Telegram-канал @temno

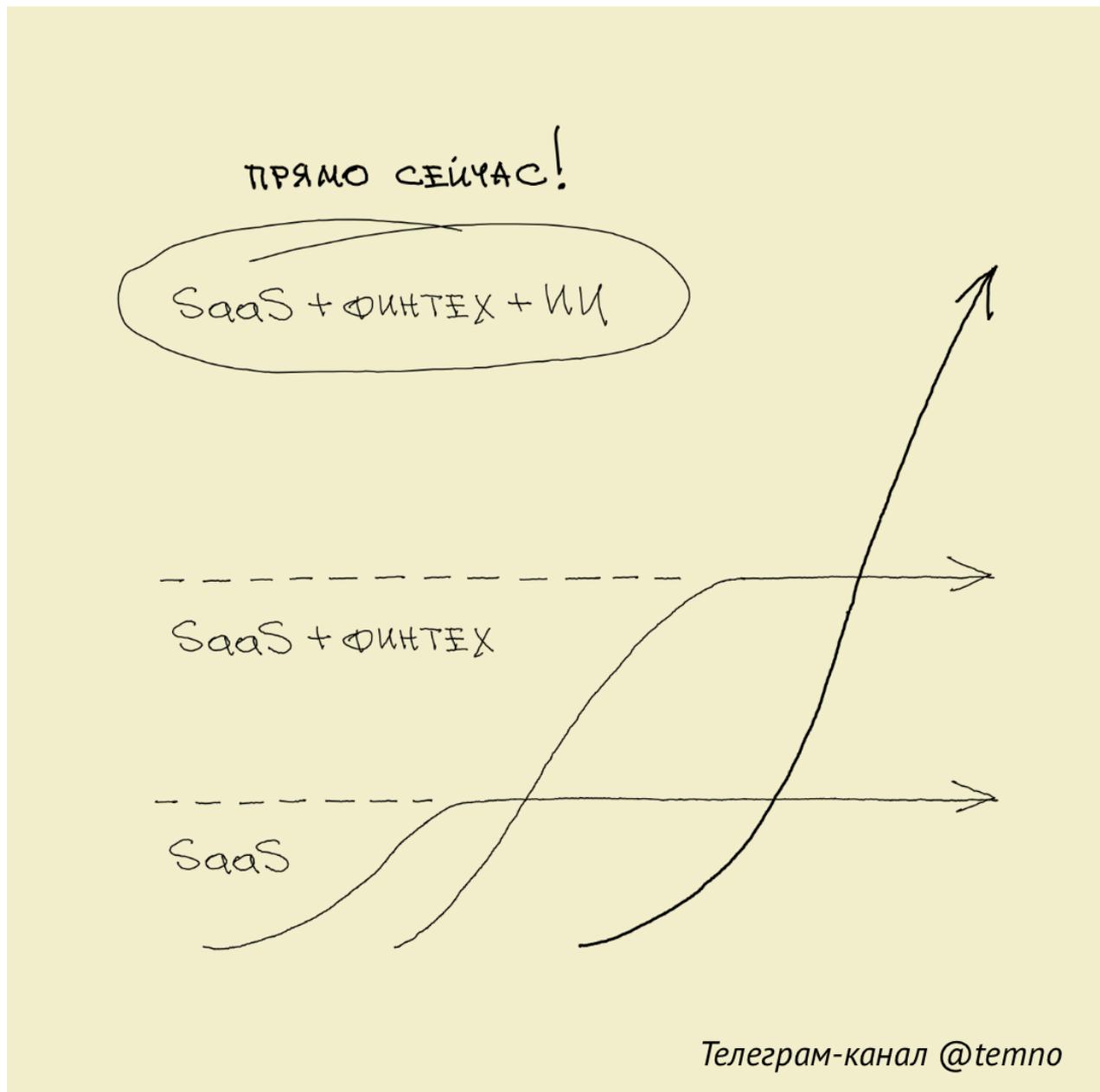
5. Прикольно, что эти выводы точно так же применимы к руководителям компаний и основателям стартапов.
6. Вывод для руководителя №1. Нельзя вкладываться в обучение сотрудников, не предоставляя им прямых и немедленных возможностей для карьерного роста внутри компании.
7. Вывод для руководителя №2. Нужно быстро увольнять тех, кто перестаёт расти, потому что они будут блокировать рост всех своих подчинённых на всех уровнях.
8. Вывод для руководителя №3. Ты сам должен расти и развивать свою компанию с той же скоростью. Иначе ключевым сотрудникам, находящимся в твоём непосредственном подчинении, будет некуда расти. Тогда они или будут уходить, или блокировать рост всей компании. Так сказать, «рыба блокируется с головы» 😊
9. А сколько новых возможностей для роста членов команды своего стартапа ты открыл за последние 6 месяцев?





1. Так задолбался слушать про бесконечный поиск востребованности идей, что само собой сформулировалось: «Живя в выдуманном мире, ты проверяешь свою идею на востребованность. Живя в реальном мире — на конкурентоспособность.».
2. Потому что нельзя стать востребованным, не начав с кем-то конкурировать — пусть даже и косвенным образом.
3. Поэтому главная задача — не найти сферическую востребованность в вакууме, а найти реального конкурента 😊

\*\*\*



## Вырасти свою выручку в разы!

1. В 2020 году венчурный фонд a16z написал о новом тогда тренде — когда вертикальные SaaS смогли начать умножать свою выручку в 2–5 раз за счёт добавления финансовых услуг. К примеру, разработчик ресторанного софта Toast зарабатывает сейчас 80% выручки не на абонентской плате за софт, а на финансовых услугах — кредитах, комиссиях от платежей и выплаты заработной платы и прочего. И он не один такой.

2. Несколько дней назад в новой статье a16z заявил, что началась третья волна развития SaaS. Теперь к облачному сервису и финтеху начал добавляться ИИ, который в правильном варианте использования может умножить выручку разработчиков ещё в разы!
3. «Правильный» вариант использования ИИ — это не добавление новых «умных» функций к облачному сервису или интеллекта к финансовым услугам. Тот способ, который может в разы увеличить выручку SaaS — это ИИ-агенты, заменяющие сотрудников, раньше использовавших SaaS как инструмент, помогающий им в работе 😊
4. Ведь за такую замену компании могут дополнительно платить за SaaS малую часть заработной платы, которую они раньше платили сотрудникам. Но даже малая часть этих бюджетов — это огромные деньги, которые могут быть в разы больше, чем текущая выручка SaaS!
5. А кого из сотрудников, работающих с твоим SaaS, ты можешь заменить? Что для этого должны уметь делать твои новые ИИ-агенты? Когда ты сможешь начать их тестировать на реальных клиентах?



## А почему нужно расти только от 0 до 1?

1. «А почему вы всё время пишете про то, что нужно расти? Ведь есть же стабильные бизнесы — рестораны, гостиницы, кофейни. Их нужно именно удерживать, снижая издержки и повышая производительность, чтобы продолжать предлагать конкурентные цены.»
2. А на хрена тогда Старбакс открывает в среднем по 2 тысячи новых кофеен каждый год? Просто потому что есть люди, которым достаточно того, что у них есть. А есть те, кому всегда мало.
3. Помню, как один создатель успешной франшизы жаловался, что его самые лучшие франчайзи явно начинают расслабляться, как только зарабатывают на квартиру в Москве 😊 Так что, самое главная черта настоящего фаундера — это не порваться на британский флаг, чтобы вырасти от 0 до 1. А чтобы хотеть расти от 1 и дальше.

4. Блин, похоже, можно делать акселератор не только для тех, кто хочет вырасти с нуля. Вполне может зайти акселератор, для тех, кто уже заработал — и расслабился. И он даже понимает, что это неправильно. Но дать самому себе волшебный пендель под жопу — не получается.
5. Никто не хочет в такой акселератор? 😊

\*\*\*



## Скачки выигрывает не лошадь, а жокей

1. Смысл понятия «хороший исполнитель» изменилось. К примеру, раньше «хороший» дизайнер должен был выслушать сбивчивые объяснения заказчика или вкурить заумное ТЗ — но через месяц каким-то волшебным образом выдать заказчику то, что его устроит. Для чего нужна была особая гениальность 😊
2. Сейчас это должно выглядеть по-другому. Так как ИИ может генерировать приличные дизайны сайтов по текстовым запросам за несколько минут — значит, за день дизайнер может сгенерировать десяток-другой вариантов сайтов, поразмышляв над разными запросами. И один из дизайнов будет приблизительно похож на то, что хотел бы увидеть заказчик.
3. Через несколько дней таких итераций заказчик получит от дизайнера то, что он хотел, но только не мог описать 😊 И для этого теперь никакой особой гениальности от дизайнера не требуется. Нужно умение работать с ИИ-инструментами и скорость итераций.
4. Не так давно я писал в фастфаундере про поднявший 10 миллионов долларов в первом же раунде инвестиций стартап. Он сделал платформу, на которой бренды объявляют творческие конкурсы на создание рекламных дизайнов с обязательным условием — чтобы каждый участник использовал ИИ-инструменты. Поэтому конкурс длится порядка недели, но брендам приходит достаточное количество работ — среди которых они находят то, что им подходит. Без ИИ такого количество работ и такой скорости получить бы не удалось.
5. А ещё на примере нескольких своих знакомых заказчиков, я увидел, что они сами даже с помощью ИИ заниматься дизайном сайтов не хотят. И они правы. Потому что это время им лучше потратить на свои главные, а не побочные задачи.
6. Поэтому вопрос даже не в том, кого заменит ИИ. А в том, как с помощью ИИ средние исполнители могут начать выдавать отличные

результаты. Если перестроить бизнес-процессы того, как они это делают.

7. А какие бизнес-процессы у тебя в компании нужно с учётом этого перестроить?



## Твоя игра — твои правила

1. Все новички-фаундеры, которых я знал лично, явно начинали думать головой только в тот момент, когда у них заканчивались деньги 😊  
Потому что до этого они думали, что все проблемы можно решить деньгами — ради чего и брали инвестиции.
2. Но стартапы на ранней стадии не могут решить свои ключевые проблемы деньгами. Потому что их главные конкуренты — это уже существующие большие игроки. У которых денег по определению больше, чем разумный размер любых посевных инвестиций.
3. Поэтому их ситуация напоминает боксёра в весе мухи, вышедшего на ринг против чемпиона в тяжёлом весе. Даже правильно проведённый «мухой» удар не сможет пробить тушу такого противника.
4. Единственный способ для «мухи» победить тяжеловеса — это биться не по правилам. Ударить ногой по яйцам или удачно подвернувшейся оглоблей по голове 😊
5. В мире бизнеса «правила» — это деньги. У кого больше денег, тот и обычно и побеждает. «Думать головой» — это искать способы победить не по правилам. То есть не с помощью денег, а чего-то другого — что и должно стать конкурентным преимуществом стартапа. Играть нужно по своим правилам, а не по чужим!
6. Если конкурентное преимущество без денег не работает, то и с деньгами оно работать не будет. Именно в этом и заключается концепция минимального жизнеспособного продукта — проверить, будет ли работать «голое» конкурентное преимущество, не

подкреплённое деньгами на роскошные маркетинговые пляски с бубнами.

7. Вообще-то, это хорошая новость. Ведь она означает, что запустить стартап гораздо дешевле, чем ты думал. Ведь нужно только перебирать и проверять эти самые конкурентные преимущества, а не компенсировать их слабость своими или чужими деньгами.
8. Успех = конкурентное преимущество + деньги. А в какой пропорции — это ты уж сам решай. Но только, исходя не из желаний, а возможностей



## Масштабирование в стиле Брюса Ли

1. Заметил, что масштабирование стартапа всегда связано с увеличением повторений чего-нибудь — открывается больше оффлайн-точек, большее количество людей совершает больше действий или что-то ещё в этом роде. Потому что дурное дело нехитрое 😊 Повторять одно и то же обычно можно сколько угодно долго, расширяясь при этом сколько угодно широко.
2. А вот улучшения или увеличения усилий (включая увеличение бюджетов на рекламу) к реальному масштабированию не приводит. Это вызывает лишь краткосрочный рост, за которым наступает плато. Потому что улучшать больше некуда, усиливаться больше сил нет, или потому что аудитория рекламы в конце концов выжигается.
3. Поэтому когда фаундер начинает рассказывать про «потенциал масштабирования» своего проекта, я всегда спрашиваю — а что для этого ты будешь больше и чаще повторять. Если ничего — тогда это не потенциал масштабирования, а беспочвенные надежды 😞
4. Брюс Ли говорил: «Я не боюсь того, кто изучает 10 тысяч различных ударов. Я боюсь того, кто изучает один удар 10 тысяч раз». Так и тут. Потенциалом для масштабирования обладают не те фаундеры, у которых 10 тысяч разных идей по улучшению своего бизнеса. А у тех,

кто может отыскать одну вещь, которая работает — и повторить её 10 тысяч раз.



5. А в твоём стартапе что будет повторяться 10 тысяч раз?

\*\*\*

### Преждевременный план — как пустой барабан

1. «Как у начинающего предпринимателя, у меня имеется план развития данного проекта», — написал мне стартапер. Наверняка он имел в виду:

«хотя я и начинающий предприниматель, но у меня есть план развития проекта». Но реально написанное им гораздо смешнее... и правдивее.



2. Потому что только неопытные стартаперы составляют план развития ещё не запущенного проекта. Опытные же составляют список гипотез, которые они собираются на старте проверить.
3. А дальше «война план покажет», как говорил Наполеон. И он ведь стал выдающимся полководцем и императором. Хотя вряд ли в молодые годы у него был разработанный план, как он этого добьётся. А если даже и был, вряд ли он в том же виде осуществился.

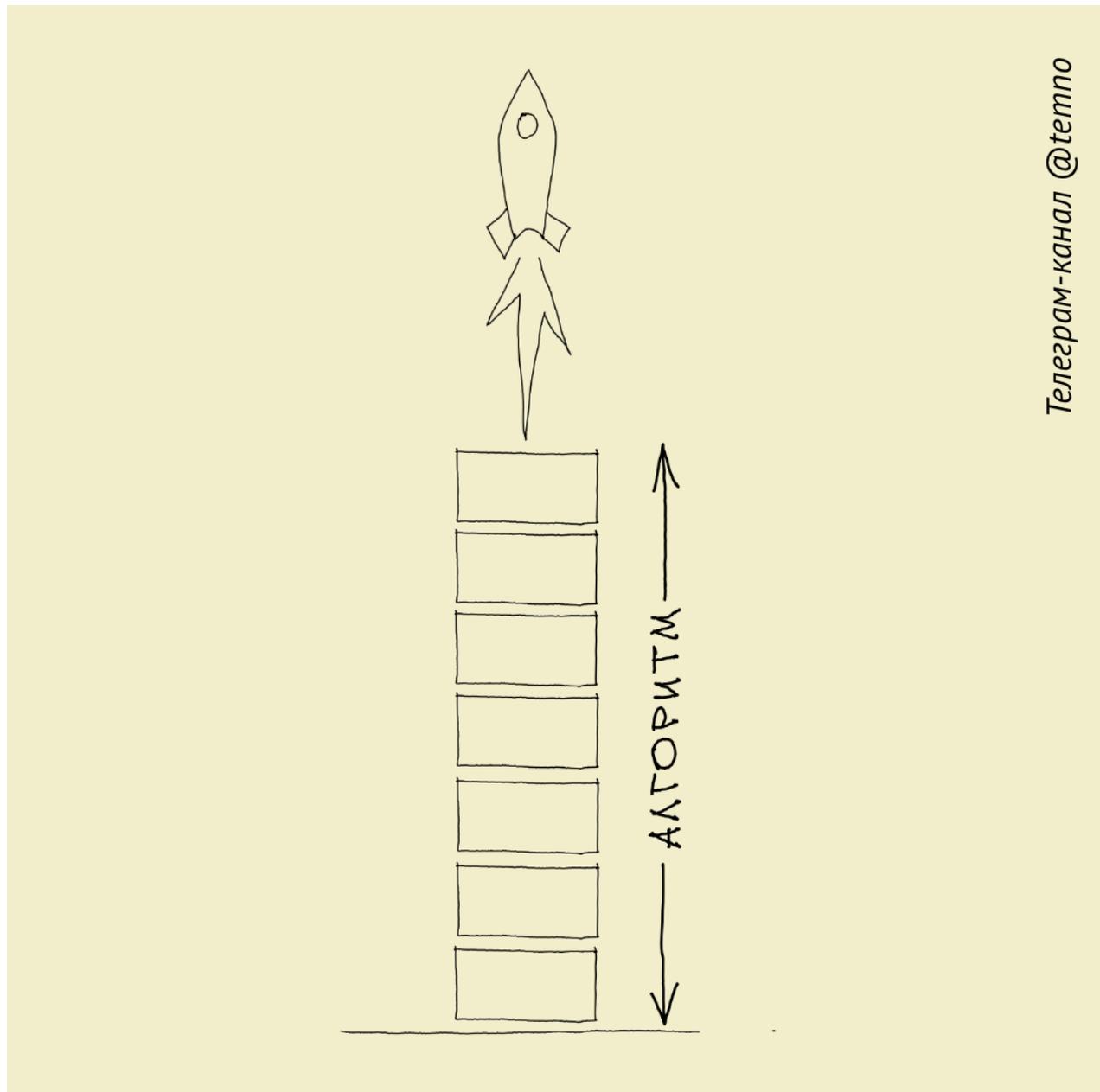
4. Печалька же в том, что у многих стартаперов есть план развития проекта... но они не могут сформулировать ни одной гипотезы, которую собираются на старте проверить! Кроме, может быть, самого тупого утверждения — «гипотеза в том, что мой продукт будут покупать» 😊
5. Но ведь если продукт будут покупать, то это произойдёт благодаря тому, что... Что «что»? А это «что» — оно почему? И вот так по старому принципу «5 почему» можно докопаться до истины — до базового утверждения, на котором базируется надежда, что твой продукт будут покупать.
6. Чем смелее это базовое утверждение, чем сильнее оно основывается на происходящих сейчас изменениях — тем больше шансов, что из этого может получиться что-то большее.
7. Короче, выкидывай план развития, начни составлять список гипотез!



## Алгоритм удачи

1. Иногда успех — это результат случайного совпадения разных факторов. Но, блин, заниматься чем-то, рассчитывая на голую удачу — это пипец. Лучше иметь алгоритм, который может привести к успеху. А вот и отличная история в тему про историю взлёта суперпопулярной когда-то группы «Ласковый май».
2. Когда группа записала свой первый альбом, возник вопрос — как сделать его популярным? Тогда продюсер группы Андрей Разин купил целый вагон аудиокассет, на которые небольшой заводик под Москвой целый месяц этот альбом переписывал. Потом вагон записанных кассет пригнали на склад в район московских «трёх вокзалов», после чего началось самое интересное...
3. Участники группы стали раздавать по ящичку аудиокассет начальникам поездов дальнего следования с тем, чтобы по время поездки по трансляции крутили альбом с объявлением, что каждый, кому понравились эти песни, может бесплатно получить кассету у

проводника вагона. За это начальнику поезда выдавали хорошую по тем временам сумму в 100 рублей.



- 4. Весь вагон кассет был роздан за 15 дней, а все кассеты были розданы пассажирам. Так группа «Ласковый май» получила своих первых слушателей и фанатов.
- 5. Так как поезда были дальнего следования, то и слушатели были в основном с периферии тогдашнего СССР. Поэтому вскоре группа получила первый заказ на проведение 10 концертов в Алма-Ате. Первый

же концерт группы в Москве состоялся только спустя полтора года, когда регионы были уже завоёваны.

6. Многие музыканты считают, чтобы стать успешным, нужно лучше петь и играть. Хотя успеха можно добиться, создав правильный алгоритм распространения своего творчества.
7. Многие фаундеры считают, чтобы их стартап стал успешным, нужно сделать лучший продукт. Хотя успеха можно добиться, создав правильный алгоритм его распространения.
8. А у тебя есть такой алгоритм или, как обычно, «мы дадим рекламу, и всё получится»? 😊



## Правильное место, в которое всегда можно попасть

1. Никогда не задавай себе или другим вопрос «Взлетит ли моя идея?». Потому что любой ответ на него ужасен.
2. Ответ «Да, взлетит» приведёт к тому, что ты влюбишься в эту идею и не сможешь её бросить, даже если она не полетит. А это произойдёт в 99 случаях из 100.
3. Ответ «Нет, не полетит» — а на хрена тогда вообще этим заниматься? Так ты потеряешь тот самый редкий 1 шанс из 100 на то, что именно она выстрелит.
4. Более правильный вопрос — «Могу ли я оказаться между молотом и наковальней?». Потому что на него всегда можно ответить «да»! 😊
5. К примеру, ты решил сделать что-то типа маркетплейса, сводящего производителей мебели на заказ с покупателями. «Есть ли спрос на изготовление мебели на заказ?». «Конечно, есть!». «Есть ли мастера, изготавливающие мебель на заказ?». «Конечно, есть!». «Могу ли я найти способ оказаться между мастерами и заказчиками, чтобы на этом заработать?». «Конечно, да!». Если ты, конечно, будешь перебирать

разные способы сделать это, постепенно приближаясь к работающей схеме.



6. Аналогичным образом можно захотеть оказаться между целевой аудиторией и проблемой, которую она хочет решить. Или между чем-нибудь ещё. Главное — быть уверенным, что эти две стороны, между которыми ты хочешь оказаться, реально существуют. Ну а дальше всё уже зависит только от фантазии и упорства.
7. Томас Эдисон поставил 10 тысяч экспериментов, пока не подобрал подходящий материал для нити накаливания электрической лампочки. Потому что он был уверен, что а) электричество существует и б)

материалы могут испускать свет при пропускании через них электричества. Оставалось только найти самый лучший для этого материал.

8. Что в твоём случае «молот» и «наковальня»? Они точно есть? Ну а тогда рано или поздно ты найдешь то, что взлетит!