

СОЛО ФАУНДЕР

Как одному дойти от идеи
до первых оплат



Сначала канал. Потом продукт.

ИГОРЬ ЧЕПЕЛЕВ

Игорь Чепелев

Соло-фаундер. Как одному дойти от идеи до первых оплат

<https://litres.ru/74379922>

SelfPub; 2026

Аннотация

У вас есть идея и нет ничего больше: ни аудитории, ни связей, ни бюджета, ни команды. Совет «поговорите с двадцатью пользователями» упирается в вопрос: с кем?

Значит, у вас не проблема продаж. У вас проблема доступа — и решать её надо раньше, чем писать код.

Эта книга — маршрут от пустой комнаты до первой оплаты. Собрать чужую боль по публичным следам, в том числе там, где клиенты молчат. Выбрать одну из трёх дверей к людям. Сделать за вечер артефакт вместо продукта за полгода. Назвать цену, взять деньги и не сгореть на первом клиенте. И понять на седьмой день, продолжать или менять дверь.

Автор запускает продукты вместе с фаундерами, а до этого закрыл две собственные компании. Три года и один незаданный вопрос: заплатит ли за это хоть один живой человек.

Тридцать две главы, четыре разбора настоящих документов, пятнадцать врезок о типичных ошибках, пять историй — одна без счастливого конца

Содержание

От автора	6
Прежде чем начнём	8
Магазин, в котором я однажды был единственным посетителем	8
Откуда я взял все эти числа	10
Четыре человека, которые будут появляться в этой книге	12
Почему я верю этому методу больше, чем себе	14
Часть I. Где вы находитесь	16
1. У вас нет идеи	16
Почему интерес — плохой критерий	17
Три вопроса вместо мозгового штурма	17
Скучное лучше модного	18
Правило выбора	19
Что делать, если доступа нет нигде	20
Ещё один случай	21
Ваше задание на этот вечер	22
2. Вы решаете не ту проблему	23
Приложение за два миллиона	24
3. Тишина первых двух недель	27
Мои три года были тихими почти целиком	29
4. Пока вы в найме	30

Прочитайте свой договор. Правда прочитайте	30
Три правила, которые снимают девять проблем из десяти	31
Говорить ли работодателю	32
Работа — не помеха. Работа — это финансирование	32
Когда уходить	33
Как это выглядит, когда денег нет	34
5. «Поговорите с двадцатью пользователями». С кем?	36
Двадцать директоров, которые всё одобрили	37
Часть II. Найти боль	39
6. Люди уже всё рассказали. Просто не вам	40
Разбор первый. Таблица следов, у которой не было интернета	42
7. Кто пишет отзывы и кто платит деньги	46
Конец ознакомительного фрагмента.	48

Игорь Чепелев

Соло-фаундер. Как одному дойти от идеи до первых оплат

SOLO FOUNDER

*Первые люди и первые деньги,
когда у вас нет ничего*

Практическое руководство для тех, кто начинает один

От автора

Я запускаю продукты вместе с фаундерами. Соло-фаундеры и небольшие команды приходят ко мне, когда надо превратить замысел в работающий продукт — обычно с помощью ИИ, обычно быстро и почти всегда с ограниченным бюджетом. Каждую неделю я вижу одни и те же вопросы, одни и те же тупики и один и тот же страх: а вдруг всё это никому не нужно.

Знаю я это не из наблюдений со стороны.

До этого я сам построил две компании — в Гонконге и в Китае. Обе про подготовку к языковым экзаменам с помощью ИИ, обе с юрлицами, счетами и командой. Обе закрыты. Три года работы, собственные деньги и в конце одна строчка в реестре: компания ликвидирована.

Самое дорогое в той истории — не деньги и не годы. Самое дорогое вот что: всё, что я выяснил за три года, можно было выяснить за месяц. Нужно было задать один вопрос — не «нравится ли идея», а «заплатит ли за это хоть один живой человек». Я не задал его ни разу. Ни в одной из двух компаний.

Эта книга — про то, как задать его на первой неделе, когда у вас ещё нет ни аудитории, ни связей, ни бюджета, ни даже уверенности, что вам есть что спрашивать.

Вдохновлять не буду, этого добра хватает в каждой ленте.

Обещать, что получится, — тем более: кто продаёт такое с гарантией, тот продаёт курс. Здесь будет другое: как устроен путь от пустой комнаты до первой оплаты и как сделать так, чтобы ошибка стоила вам вечер, а не три года.

А начнём мы с кофейни, которую невозможно найти.

Прежде чем начнём

Магазин, в котором я однажды был единственным посетителем

Есть в моём районе кофейня, которую невозможно найти.

Она стоит в глубине двора, за аркой, без вывески на улице. Внутри — прекрасно. Хозяин сам обжаривает зерно, знает про него всё, рассказывает про регион, про высоту, про сушку. Чашка стоит как в сетевой кофейне за углом, а разница между ними примерно как между скрипкой и дверным звонком.

Я захожу туда четвёртый год. Обычно я там один.

Хозяин время от времени что-нибудь улучшает. Новая мельница. Новая вода. Другая температура пролива. Он делает всё правильно — каждое улучшение честное, каждое стоит денег и сил. И ни одно из них не приводит к нему ни единого нового человека, потому что проблема этой кофейни не в кофе.

Проблема в арке.

Я начинаю с этой истории, потому что вы, вероятно, сейчас строите такую же кофейню. Сидите вечерами, улучшаете что-то настоящее и не понимаете, почему тишина. И я почти

уверен, что знаю, где у вас арка.

Откуда я взял все эти числа

Дальше в книге вам будут попадаться числа. Пятьдесят следов. Десять повторений. Три заявки. Семь дней.

Честно скажу сразу, потому что иначе вы вправе спросить: а почему пятьдесят, а не тридцать восемь?

Никто не проводил исследования, в котором одна группа предпринимателей собирала пятьдесят следов, вторая — тридцать, а потом сравнили выручку. Это не наука. Это рабочие настройки, у каждой из которых есть простая причина.

Пятьдесят — примерно столько влезает в один вечер, и примерно на этом объёме начинают проступать повторы. На двадцати ещё ничего не видно. На ста вы бросаете на середине и идёте смотреть сериал.

Десять повторений — граница, за которой совпадение маловероятно. Три упоминания одной проблемы можно наскрести в любой теме, даже в несуществующей. Десять из независимых источников — уже что-то.

Три заявки или одна оплата за неделю — минимум, отличный от нуля. Это не «хороший результат». Это «не пусто, продолжаем».

Относитесь к ним как к настройкам по умолчанию в новом телефоне. Разумные, но ваши могут быть другими. Если весь ваш рынок — двести компаний в стране, вы никогда не

наберёте десять публичных упоминаний, и это не значит, что рынка нет. Это значит, что восьмая глава написана для вас.

Четыре человека, которые будут появляться в этой книге

Первую версию этой книги я написал одними инструкциями. Делай так, потом так. Мне довольно быстро объяснили, что читать это невозможно и, главное, непонятно, работает ли оно хоть на ком-нибудь, кроме воображаемого человека в вакууме.

Поэтому теперь через все главы идут четыре истории. Ни одна из них не заканчивается покупкой яхты, а одна не заканчивается вообще ничем.

Аня. Тридцать один год, дизайнер интерфейсов, работа в найме, два свободных вечера в неделю. Её люди — владельцы маленьких интернет-магазинов, и они пишут в интернете много, охотно и подробно. Ей повезло с нишей больше, чем остальным двоим.

Сергей. Тридцать восемь, инженер на производстве. Его люди — снабженцы и главные механики средних заводов. Они не пишут отзывов, не сидят в сообществах и не задают вопросов в интернете вообще. Никогда. Из-за Сергея в книге появилась восьмая глава.

Лена. Тридцать четыре, в декрете. Её рынок — сорок частных детских студий в её городе. Интернета там почти нет, зато можно прийти ногами. У неё, кстати, единственной из троих продалось совсем не то, что она собиралась прода-

вать.

Игорь. Двадцать семь, тестировщик, играет на бас-гитаре. Единственный из четверых, у кого ничего не вышло: он закрылся на девятой неделе, не получив ни одной оплаты. Я оставил его в книге специально, потому что три истории со счастливым концом — это не выборка, а реклама. У Игоря всё было сделано аккуратно и почти по инструкции. Он просто выбрал поле по интересу, а не по двери, и потерял на этом два месяца. Он появляется в первой главе, в главе про первый разговор и в главе про ноль.

Почему я верю этому методу больше, чем себе

Справедливый вопрос, который мне уже задавали: а сам-то ты проверил этот метод на себе?

Проверяю каждую неделю, только с другой стороны стола. Ко мне приходят фаундеры — с замыслом или с уже собранным продуктом, — и первый вопрос, который я задаю, никогда не про технологию.

Я спрашиваю: кому вы это уже показывали и что произошло дальше? Не «понравилось ли», а именно что произошло. Кто-то заплатил? Назначил дату? Вернулся через неделю с вопросом?

В половине случаев после этого вопроса выясняется, что писать код рано, потому что не найдена дверь. И моя работа тогда состоит в том, чтобы отговорить человека от заказа, за который он готов мне заплатить.

Но есть и вторая, более неудобная причина, по которой книга устроена именно так.

Я не считаю, что человек способен трезво проверить собственную идею. Своё кажется ценнее чужого, строить приятнее, чем спрашивать, а «ещё месяц» всегда звучит разумнее, чем «стоп». В чужом продукте я вижу слабое место за вечер. В своём не видел его три года — и это была не разница в квалификации, а разница во влюблённости.

Как же тогда одиночке проверять себя самому?

Никак. Вся эта книга построена на том, чтобы вы не проверяли себя сами. Следы, заявки, оплаты — внешние сигналы, которые не зависят от вашего настроения. Ваше суждение здесь нигде не работает доказательством, и в этом весь смысл.

И оговорка, чтобы вы читали меня с прищуром. Истории успеха страдают ошибкой выжившего — считают вернувшиеся самолёты. История провала — та же ошибка, зеркальная: один сбитый тоже не выборка. Я хорошо знаю, обо что разбился сам, и хуже — что сработало у долетевших. Поэтому там, где я говорю «так устроено», проверяйте на своём опыте; там, где стоит «мой случай», это и есть мой случай, а не закон природы.

Часть I. Где вы находитесь

1. У вас нет идеи

Игорь играет на бас-гитаре. Не профессионально, но всерьёз — репетиции по субботам, два раза в год концерт в баре на сорок человек.

Когда он решил сделать что-нибудь своё, он выбрал сервис для музыкантов. Логично же: он знает эту жизнь изнутри, он понимает боль, он сам столько раз мучился с этими репетиционными точками. Кому и делать, как не ему.

Через девять недель он закрылся.

Проблема была не в идее. Идея, скорее всего, была нормальной. Проблема в том, что Игорь знал, как живут музыканты, но не имел к ним никакого доступа. Своих троих ребят из группы он опросил в первый же вечер — и на этом список закончился. Дальше начинались чужие люди в чужих чатах, куда его пускали неохотно, потому что там таких, как он, было по трое в неделю.

Он выбрал тему по интересу. А выбирать надо было по двери.

Это, пожалуй, главное, что я хочу сказать человеку, у которого пока вообще ничего не выбрано.

Почему интерес — плохой критерий

Интерес отвечает на вопрос «о чём мне приятно думать». Дверь отвечает на вопрос «кому я завтра смогу написать так, чтобы мне ответили». Это разные вопросы, и второй важнее, потому что весь остальной путь стоит на нём.

Заметьте, что происходит, когда вы выбираете по интересу. Вы берёте область, в которой вам приятно разбираться, и обнаруживаете, что в ней уже толпятся такие же увлечённые, у которых доступа не больше вашего. Хобби-рынки устроены именно так: много энтузиастов, много бесплатных решений, мало денег и невероятная конкуренция за внимание.

А теперь посмотрите, что происходит, когда вы выбираете по доступу. Вы берёте область, где вас уже пустят внутрь, где вы понимаете, кто принимает решение, и где у вас есть хотя бы один живой человек, которому можно написать не «здравствуйте, я разработал», а «слушай, помнишь, ты жаловался».

Разница в скорости — недели против месяцев.

Три вопроса вместо мозгового штурма

Если у вас нет идеи, не садитесь придумывать идею. Это худшее занятие из возможных: в тишине комнаты вам придёт в голову ровно то, что вы недавно видели в новостях.

Вместо этого ответьте письменно на три вопроса.

Первый. Где я уже свой? Ваша нынешняя работа. Ваша прошлая работа. Отрасль, в которой работают ваши близкие. Место, куда вы можете позвонить и вас узнают по голосу. Обычно у человека таких мест два-три, и он их не считает за актив, потому что привык.

Второй. Что я видел вблизи? Какие процессы вы наблюдали своими глазами и знаете, где там больно. Не «в теории у бухгалтеров много рутины», а «я видел, как Оля три дня в конце месяца сводит акты и материт всех подряд». То, что вы видели, вы сможете описать их словами. То, о чём вы читали, — нет.

Третий. О чём меня уже просили? За что вам платили, пусть разово. О чём вас просят бесплатно. Что вы кому-то однажды сделали, и человек сказал «слушай, а ты не мог бы ещё вот это». Это самый недооценённый источник, потому что просьба — уже готовый след, только адресованный лично вам.

Из ответов получится список из пяти-восьми полей. Не идей — полей. Идея появится позже, из следов; сейчас вы выбираете, где копать.

Скучное лучше модного

Читатели этого места обычно морщатся, поэтому скажу прямее.

Модный рынок — тот, о котором сейчас пишут. У него две особенности: там уже сорок таких, как вы, и там очень трудно заставить кого-либо себя услышать, потому что почтовый ящик человека и так забит сорока предложениями.

Скучный рынок — тот, о котором не пишет никто. Логистика мелких грузов, обслуживание вентиляции, учёт спецодежды, документооборот у стоматологов. Там на письмо отвечают. Там человек, который потратил два часа и разобрался в его задаче, вызывает удивление и благодарность. Там до сих пор всё в таблицах — и не потому, что люди глупые, а потому что никто не пришёл и не предложил.

Я не призываю вас страдать. Я говорю, что интерес приходит от результата гораздо чаще, чем результат от интереса. Через два месяца работы с вентиляцией вы будете знать про неё столько, что она перестанет быть скучной.

Правило выбора

Из вашего списка полей выбирайте по трём признакам сразу:

Доступ. У вас есть хотя бы один способ дотянуться до этих людей, который вы можете описать конкретно. Не «они есть в интернете».

Повторяемость. Боль случается регулярно, а не раз в жизни.

Кто-то уже платит. Деньгами, костылём или потерями

— теми самыми маркерами из седьмой главы.

Три галочки — копайте. Две — держите в резерве. Одна — вычёркивайте, каким бы интересным вам это ни казалось.

И отдельно: не влюбляйтесь в поле, пока не нашли дверь. Влюблённость делает вас слепым ровно к тем сигналам, ради которых вы всё это затеваете. Игорь потратил девять недель на то, чтобы признать очевидное с первого дня: он не мог достучаться до музыкантов. Он это видел уже на второй неделе. Но там была бас-гитара, и признавать не хотелось.

Что делать, если доступа нет нигде

Бывает и так. Человек работает в узком месте, ни с кем не пересекается, знакомых по отрасли нет.

Тогда доступ покупается временем. Не деньгами — временем. Пойти поработать в отрасль. Устроиться на подработку. Полгода ходить на отраслевые встречи и молчать. Взять подряд на самую скучную работу в этой сфере, чтобы увидеть её изнутри.

Звучит как «потратьте полгода», и да, именно это и звучит. Но альтернатива — потратить те же полгода, стуча в дверь, которая для вас не откроется, и в конце не иметь ни продукта, ни отрасли, ни знакомых.

Ещё один случай

Ко мне полгода назад пришёл человек с идеей сервиса бронирования для маленьких отелей. Идея была нормальная. Дверь отсутствовала полностью: отельеров он не знал ни одного, в отрасли не работал никогда, а собирался начать с холодных писем.

Пока мы разговаривали, выяснилось, что восемь лет он проработал в грузовой логистике и до сих пор переписывается с полутора десятками бывших коллег.

Я спросил, что у них там болит. Он выдал минут за пять восемь конкретных вещей, с деталями, цифрами и матом — то есть ровно то, чего у него не было про отели ни в каком виде.

Он всё равно взялся за отели.

Через три месяца написал сам: ноль. Ни одного ответа на письма, ни одного разговора. Сейчас делает второй заход, в логистике, и первые три разговора у него состоялись на первой же неделе — просто потому, что он написал людям, которые знают его по имени.

Разница между двумя его попытками была не в качестве идеи, не в усердии и не в рынке. Разница была в том, открывалась дверь или нет.

Ваше задание на этот вечер

Три поля. По каждому — одна строка: кто конкретный человек, которому вы напишете, и почему он вам ответит.

Если хотя бы по одному полю эта строка пишется без слова «наверное» — с него и начинайте. Дальше вас ждёт вторая глава, и она объяснит, почему ваша настоящая проблема сейчас совсем не там, где вам кажется.

2. Вы решаете не ту проблему

Вечер. Ноутбук, идея, никого вокруг. Ни аудитории, ни клиентов, ни знакомого, который «сведёт с кем надо». Денег на рекламу тоже нет.

И вы делаете то, что делают все: открываете редактор и начинаете строить.

Я вас понимаю. Строить приятно. Строить — это единственное занятие в этой ситуации, в котором вам никто не откажет, не проигнорирует ваше письмо и не скажет «дорого». Вечер прошёл, что-то появилось, вы молодец.

Обидная новость: этот прогресс существует только внутри вашего компьютера.

Смотрите. Если у вас нет аудитории, связей и денег, то узкое место находится не в качестве продукта. Не в дизайне, не в количестве функций и не в выборе фреймворка. Узкое место в том, что между вами и человеком с проблемой нет ни единого работающего пути. Вы не можете его найти, не можете до него дотянуться и не можете ничего ему показать.

Это не проблема продаж. Продажи начинаются позже, когда есть кому продавать. Это проблема доступа.

Разница не терминологическая, она меняет ваше ближайшее действие. Если у вас проблема продаж — надо работать над предложением, ценой, аргументами. Если у вас проблема доступа — всё это бессмысленно, пока вы не нашли ме-

сто, где эти люди уже собрались, и способ туда войти.

Отсюда мысль, к которой я буду возвращаться всю книгу:

Ваш первый продукт — не приложение. Ваш первый продукт — работающий путь от чужого внимания к вашему предложению.

Проверьте себя одним вопросом. Если завтра ваш продукт будет полностью готов — вы знаете конкретное место, где найдёте первых десять человек? Не «интернет». Не «предприниматели». Не «малый бизнес». Конкретное: сообщество, поисковый запрос, чат, площадка, здание, фамилия.

Сергей на этот вопрос ответил не задумываясь: «Заводы».

Заводов в стране тысячи. Через две недели выяснилось, что решение о закупке принимают не заводы, а примерно четыреста человек в конкретных должностях, и попасть к ним можно только тремя способами, ни один из которых не называется «интернет». «Заводы» — это была не дверь. Это было название пустыни.

Приложение за два миллиона

Самый частый разговор в моей нынешней работе выглядит так.

Приходит человек с готовым приложением. Разработка заняла восемь-десять месяцев, потрачено от полутора до трёх миллионов рублей — деньги настоящие, чаще всего свои. Приложение работает, выглядит прилично, внутри

есть личный кабинет, оплата, уведомления.

Я задаю первый вопрос: кому вы это уже показывали и что произошло дальше?

Дальше почти всегда пауза. Потом: «Ну, друзьям показывал, всем нравится. Ещё есть человек, который вроде бы готов попробовать».

То есть в продукт вложено два миллиона и год, а в проверку — ноль рублей и ноль недель. Причём этот человек не глупее вас и не ленивее: он год работал каждый вечер. Он просто вложил всё в ту часть, которая была ему подконтрольна.

И вот что важно понимать: чинить в этот момент почти нечего. Приложение уже написано, деньги потрачены, и любые мои советы про следы и двери он воспринимает как «ваш год был лишним». Технически это так и есть.

Поэтому глава стоит второй, а не двадцатой. Проблема доступа решается до кода, а не после.

Так делают все. Читать про метод вместо того, чтобы открыть таблицу

Вы прочитали уже две главы. Скорее всего, вы прочитаете и остальные тридцать, а таблицу следов так и не откроете.

Я не иронизирую, я описываю самый частый сценарий. Чтение ощущается как работа: вы узнаёте новое, что-то отмечаете, у вас появляются планы. Ощущение продвижения полное, а сдвига нет никакого.

Причина простая и уважительная. Чтение не содержит от-

каза. Пока вы читаете, никто не может вам не ответить, не написать «дорого» и не проигнорировать ваше письмо. Книга — самое безопасное место в этой истории.

Чем кончается: человек прочитывает три книги и один курс, чувствует себя подготовленным и не делает первого действия, потому что теперь у него есть ещё более высокие требования к самому себе.

Что вместо. Отложите книгу после любой главы и сделайте самое маленькое действие из неё. Пять следов вместо пятидесяти. Одно письмо вместо трёх. Двадцать минут, а не вечер.

Пять строк в таблице сегодня стоят дороже, чем вся эта книга, прочитанная за выходные.

3. Тишина первых двух недель

В прошлом издании эта глава стояла последней. Мне сказали: люди ломаются на второй неделе, а вы их утешаете на двухсотой странице. Перенёс.

Давайте о неприятном, но заранее.

Сколько у вас времени. У вас, скорее всего, есть работа. Значит, есть два-три вечера в неделю и кусок выходных. Семидневный тест из двадцать пятой главы в такой жизни растягивается недели на три. Это нормально, это заложено. Чего в такой жизни точно не поместится — постройка продукта. Ещё одна причина не начинать с него.

Что с вами будет. Первые две недели ответов не будет. Со всем. Вы отправите двадцать сообщений и получите ноль реакций. Это не признак того, что идея плохая, это арифметика малых чисел, но переживается она отвратительно, потому что рядом нет никого, кто скажет «у всех так».

Говорю сейчас: у всех так.

Что с этим делать. Единственное, что работает, — считать действия, а не результаты. Результат зависит от вас частично. Действие — полностью. «Сегодня сделал три входа» — день выполнен, независимо от того, ответил ли хоть кто-нибудь. Заведите файл, куда пишете только это. Он должен быть скучным. Скучный файл — ваш единственный источник обратной связи в первые две недели.

И три ямы, в которые вы обязательно попробуете упасть.

Яма первая: приятная работа. Код, дизайн, планирование не содержат отказа. Входы в потоки и разговоры содержат. Мозг сам, тихо, без вашего ведома, будет уводить вас в первое. Противоядие простое: делайте неприятное первым действием вечера. Три входа — потом что хотите.

Яма вторая: подготовка. Про неё — врезка перед этой главой. Добавлю практическое: у подготовки нет условия остановки, поэтому пределы ставятся руками. Один вечер на артефакт, один на страницу.

Яма третья: масштаб. Вместо трёх нормальных входов хочется сделать сто автоматических. Каждый раз, когда вам захочется «сделать это массово», спросите себя честно, не пытаетесь ли вы избежать личного контакта. Ответ вам не понравится.

У Лены первая неделя выглядела так. Понедельник: обошла четыре студии, три раза услышала «оставьте визитку», один раз не пустили дальше стойки. Вторник: заболел ребёнок, ноль действий. Среда: написала в два родительских чата, ответов ноль. К четвергу она была совершенно уверена, что всё это ерунда и надо возвращаться к нормальной жизни.

Деньги пришли на девятнадцатый день. Из той самой студии, где сказали «оставьте визитку».

Мои три года были тихими почти целиком

Скажу, чтобы вы правильно откалибровали ожидания.

За три года в двух компаниях у меня было, дай бог, месяцев пять, в которые происходило что-то заметное. Всё остальное время — тишина. Письма без ответов, встречи без продолжения, вежливые кивки, договорённости, которые растворялись.

При этом я работал каждый день. Дело было не в лени и не в темпе.

Тишина — это не диагноз вашей идеи. Это нормальный фон, на котором изредка случаются события. Разница между людьми, которые доходят, и теми, кто отваливается, почти никогда не в силе воли: она в том, что первые заранее знали, что фон будет такой, и не восприняли его как приговор на четырнадцатый день.

Так что заведите скучный файл с действиями и живите по нему. Он будет вашим единственным источником обратной связи в те недели, когда внешний мир молчит.

4. Пока вы в найме

Есть вопрос, который читатели задают чаще всех остальных, и он совсем не про метод. Он звучит так: «У меня работа. Я вообще имею право этим заниматься?»

Отвечу, оговорившись сразу: я не юрист, договоры бывают разные, и свой надо прочитать своими глазами. Но общая картина выглядит примерно одинаково почти везде.

Прочитайте свой договор. Правда прочитайте

Скорее всего, вы его не читали. Вы его подписали.

Ищите три вещи.

Запрет на стороннюю деятельность. Встречается реже, чем принято думать, и почти всегда касается работы у конкурентов, а не любой активности вообще. Формулировка «не вправе выполнять оплачиваемую работу без согласия работодателя» и формулировка «не вправе работать в компаниях, ведущих аналогичную деятельность» — это два очень разных мира.

Права на результаты работы. Вот это важнее первого пункта и почти всегда пропускается. Во многих договорах написано, что созданное вами в рабочее время или с использованием ресурсов компании принадлежит компании. Слова

«с использованием ресурсов» — самые скользкие: рабочий ноутбук ресурсом является совершенно точно.

Неконкуренция. Обещание не заниматься тем же самым какое-то время после увольнения. Работает по-разному в разных странах, но знать, стоит ли у вас такой пункт, надо до того, как вы выберете поле.

Три правила, которые снимают девять проблем из десяти

Не на рабочем ноутбуке. Никогда. Даже если он ваш физически, а компания просто поставила на него софт. Купите самый дешёвый второй, если нужно.

Не в рабочее время. Не из принципа честности, а потому, что переписка с клиентом из корпоративной почты в три часа дня — это готовое доказательство, если однажды понадобится доказательство.

Не с клиентами работодателя. Даже если формально они не в договоре и вроде бы никто не заметит. Маленькие рынки помнят, а репутация на них — единственная валюта, которая не восстанавливается.

Соблюдая эти три правила, вы, скорее всего, не нарушаете вообще ничего, чем бы вы там ни занимались по вечерам.

Говорить ли работодателю

Единого ответа нет, но есть развилка.

Если ваше дело в стороне от компании — обычно не нужно. Вы не обязаны отчитываться, чем заняты вечером, ровно так же, как не обязаны отчитываться о хобби.

Если оно рядом, пересекается по клиентам или по теме — скажите. Не потому, что это красиво, а потому, что молчание в этом случае вас делает уязвимым: узнают всё равно, и узнают в худший момент. Разговор в спокойном виде проходит намного легче, чем объяснения после.

Совсем плохой вариант — тот, который выбирают чаще всего: не сказать, но и не спрятать. Клиенты в рабочей переписке, звонки с рабочего телефона, ссылка на проект в личном профиле, где вас читают коллеги. Это не смелость, это отложенный неприятный разговор.

Работа — не помеха. Работа — это финансирование

Здесь я скажу то, что противоречит духу большинства книг про начало дела.

Не увольняйтесь. Пока.

Я в своё время сделал наоборот — ушёл в своё сразу и полностью, и потом три года смотрел, как накопления пре-

вращаются в серверы, юристов и аудит. Уход не ускорил ни один из ключевых вопросов. Ни одного. Дверь я от этого быстрее не нашёл, следы собирал бы теми же вечерами, цену первым клиентам назвал бы в те же дни. Зато к обычному страху «получится ли» добавился второй, куда более ядовитый: «а на что я живу в следующем месяце».

Свободное время — не то, чего вам сейчас не хватает. Семидневный тест требует примерно двадцати часов. Двадцать часов есть у любого работающего человека, если он готов на них потратить два вечера в неделю и часть субботы.

А зарплата даёт вам единственную вещь, которой у уволившегося нет: право отказаться от плохой сделки. Человек без дохода берёт первого клиента на любых условиях, соглашается на цену вдвое ниже и на объём вдвое больше, потому что ему нужно платить за квартиру. Он не проверяет спрос — он выживает. Данные, полученные в этом режиме, ничего не стоят.

Когда уходить

Признаки, что рано:

—

есть заявки, но нет ни одной оплаты;

—

есть одна оплата, но она пришла от знакомого;

—
вы устали от найма — это причина сменить работу, а не открыть дело.

Признаки, что пора:

—

доход от своего два-три месяца подряд покрывает необходимые расходы, хотя бы в скромном варианте;

—

вы отказываете клиентам не потому, что не хотите, а потому, что физически не успеваете по вечерам;

—

узкое место — это ваши часы, и вы можете назвать, сколько денег теряете каждую неделю из-за нехватки времени.

Последний признак важнее двух первых. Уходить надо не в мечту, а в очередь. Когда есть очередь, увольнение — это арифметика. Когда очереди нет, это прыжок с закрытыми глазами, и в полёте вы будете принимать очень плохие решения.

Как это выглядит, когда денег нет

Один человек, с которым я работал, уволился заранее — чтобы «полностью посвятить себя делу». Через два месяца у него закончилась подушка.

Первый клиент, который постучался, был из тех, кого я описываю во врезке про торг с первого сообщения: он начал

с «а дешевле можно?», ещё не услышав задачи. В нормальном состоянии этого клиента не берут.

Он взял. Согласился на цену вдвое ниже и на объём, который вырос в процессе ещё в полтора раза. Полтора месяца работы, деньги примерно как за две недели, ноль удовольствия и главное — ноль полезных данных: он не проверил спрос, он просто закрыл аренду.

А самое неприятное случилось потом. В его голове эта сделка отложилась как «за мою работу больше не платят», и следующим двум клиентам он назвал ту же заниженную цену уже сам.

Вот что делает отсутствие дохода: оно не ускоряет проверку, оно её отравляет.

5. «Поговорите с двадцатью пользователями». С кем?

Совет прекрасный. И абсолютно бесполезный на первой неделе.

Прекрасный, потому что разговоры действительно спасают от постройки ненужного. Бесполезный, потому что предполагает то, чего у вас нет: доступ к двадцати подходящим людям и повод их беспокоить.

Обычно из этого совета получается одна из двух ошибок.

Ошибка первая: опросить кого попало. Вы пишете знакомым, коллегам, двоюродной сестре. Они вежливые люди и хотят вам помочь. Они говорят «звучит интересно» и «я бы, наверное, пользовался». Вы выходите из этих разговоров окрылённым и с нулём информации. Человек без боли не может её сыграть. Его «интересно» — форма вежливости, а не данные.

Ошибка вторая: не делать ничего. Вы решаете, что интервью — не ваше, что вы интроверт и что все всё равно врут, и уходите строить в тишине. Через три месяца у вас есть код и всё тот же ноль людей.

Теперь важная оговорка, которой не хватало раньше. Эта книга не против разговоров. Она против разговоров первым шагом.

Разница вот в чём. Разговор до артефакта — это просьба.

Вы просите у незнакомого человека сорок минут и не даёте ничего взамен. Он это чувствует, даже если вы очень мило пишете. Отсюда молчание в ответ и вежливая бесполезность, когда молчания нет.

Разговор после артефакта — совсем другое дело. Вы уже что-то принесли: посчитали, разобрали, показали, сделали. Человеку есть на что реагировать, и реагирует он иначе. К этим разговорам мы вернёмся в двадцать девятой главе, и там они будут обязательными. Просто не первыми.

А что делать вместо интервью на первой неделе? Читать то, что люди уже написали. Без вас, добровольно и в огромном количестве.

Двадцать директоров, которые всё одобрили

У меня в Китае была почти идеальная ситуация для интервью: доступ к школам был, встречи назначались, директора соглашались разговаривать.

Я провёл этих разговоров много. Все прошли хорошо. Люди слушали, задавали вопросы, хвалили подход, некоторые звали прийти ещё раз.

Продаж по итогам этих разговоров — ноль.

Разбирая потом, я понял, в чём было дело, и дело было не в китайской вежливости, хотя списать на неё очень хотелось. Я приходил рассказывать, а не спрашивать. Я показывал, что

мы построили, и ждал оценки. Оценку и получал — доброжелательную и совершенно бесплатную для говорящего.

Ни разу за все эти встречи я не спросил, как школа решает эту задачу сейчас, сколько платит за это и что произойдёт, если ничего не менять. Три вопроса из двадцать первой главы, которые я тогда не задал ни одному человеку.

Так что интервью не бесполезны. Бесполезны интервью, в которых говорите вы.

Часть II. Найти боль

Так делают все. Ждать вдохновения вместо сбора следов

Сцена знакомая: человек сидит и ждёт, когда придёт хорошая идея. Ходит гулять, чтобы «проветрить голову», читает про чужие успехи, ждёт озарения в душе.

Почему так делают: в культуре прочно живёт представление, что бизнес начинается с идеи, а идея приходит сама, желательно красиво.

Чем кончается: неделями ничего не происходит, потому что озарение в тишине — это перебор того, что вы уже видели. В голову вам придёт то, о чём вы недавно прочитали в новостях, и оно придёт ещё сорока тысячам человек.

Что вместо. Сбор следов — это ровно та работа, которая заменяет вдохновение. Она скучная, механическая и не требует ни особого состояния, ни таланта: читать подряд и выписывать дословно. Через два вечера у вас будет то, чего не даёт ни одна прогулка, — список чужих проблем, написанных чужими словами.

Идея не приходит первой. Идея приходит из таблицы, и обычно она скучнее той, которую вы ждали.

6. Люди уже всё рассказали. Просто не вам

Отзыв на три звезды — самый недооценённый документ в интернете.

Пятёрки бесполезны: там написано «всё супер, спасибо». Единицы тоже почти бесполезны: там написано «ужас, не покупайте», и половина из них про доставку. А вот тройки — это готовое техническое задание. «В целом нормально, но каждую неделю приходится вручную сводить это в таблицу». Всё. Человек только что описал вам свою рабочую неделю, свой костыль и своё раздражение, и он не пытался вам понравиться, потому что не знал о вашем существовании.

Такие вещи я называю следами. След — это публичное свидетельство боли, оставленное человеком по своей воле. Его главное достоинство в том, что его никто не искажал в вашу пользу.

Где они лежат:

Отзывы на конкурентов. Читайте тройки. Я повторяюсь, но это правда самое продуктивное чтение первой недели.

Вопросы под статьями и видео. Особенно те, что начинаются с «а как», «а если», «а что делать, когда». Вопрос со словом «когда» почти всегда описывает регулярную ситуацию, а регулярное — это то, за что платят.

Сообщества и профессиональные чаты. Ищите не жало-

бы, а повторяющиеся вопросы. Тот вопрос, на который в чате отвечают каждый месяц заново, — ваш.

Биржи заданий. Каждое задание — это боль с ценником. Уже с ценником. Смотрите, что заказывают снова и снова.

Поисковые подсказки. Они показывают, какими именно словами люди описывают проблему. Эти слова вам скоро понадобятся дословно.

Про дословность два слова отдельно. Копируйте фразы буквально, не пересказывайте. Пересказ — это уже ваша интерпретация, а вам нужен сырой материал. Позже эти фразы станут заголовками вашей страницы и сработают лучше всего, что вы придумаете сами. Потому что придумаете вы неизбежно на своём языке, а не на их.

Цель первого захода — пятьдесят фраз. Два-три часа. Один вечер.

Аня в свой первый вечер собрала шестьдесят три. Правда, за первый час — только девять, после чего решила, что метод не работает. Это нормальная реакция: следы находятся не поиском по своей теме, а чтением подряд, и это довольно скучная работа. Самая частая фраза встретила у неё четырнадцать раз почти дословно: «сiju все выходные, вбиваю товары руками».

Разбор первый. Таблица следов, у которой не было интернета

Дальше в книге я четыре раза остановлюсь и покажу настоящий документ целиком. Не пересказ, а то, что человек реально написал, — с комментариями, что в нём сработало и почему.

Начнём с Лены, потому что её случай самый неудобный: публичных следов у неё не было вообще. Сорок частных детских студий в городе, ни отзывов, ни сообществ, ни поисковых запросов. Всё, что у неё было, — ноги и две недели.

Вот её таблица после девяти визитов. Двенадцать строк из тридцати одной.

Дословная фраза

Кто сказал

Чем платит

«Сижу в воскресенье, обзваниваю всех про перенос»
администратор, студия танцев
время

«У меня тетрадь, я в ней ничего не найду»
владелица, студия рисования
костыль

«Три раза настраивали, всё развалилось»
владелица, студия танцев
деньги

«Родители пишут в личку, я половину теряю»
администратор, языковой клуб
потери

«Не знаю, кто ушёл, а кто просто болеет»
владелица, студия рисования
потери

«Пробовала табличку, но забываю вносить»
владелица, музыкальный клуб
костыль

«Мне бы просто напоминалку, я не про программы»
администратор, студия танцев

«У нас две группы съехались, был скандал»
владелица, языковой клуб
потери

«Абонемент кончился, а я узнала через месяц»

владелица, студия рисования
деньги

«Хочу как в фитнесе, но нам это дорого»
владелица, музыкальный клуб
деньги

«Я это всё в голове держу, восемь лет уже»
владелица, студия танцев
время

«Была бы удобная система, конечно, взяла бы»
владелица, языковой клуб
—

Теперь по строкам.

Колонок три, а не восемь. В приложении А у меня девять колонок. Лена завела три, потому что заполняла таблицу в машине между визитами. Правило тут простое: лучше три колонки в тридцати одной строке, чем девять в шести. Недостающее вы допишете позже, если понадобится.

Фразы дословные — и это видно. «У меня тетрадь, я в ней ничего не найду» — так не пишут, когда пересказывают. Так говорят. Одна из этих фраз позже стала первой строкой на её листе А4, и попала она туда без единой правки.

Две строки без маркера оплаты. Смотрите на седьмую

и последнюю: «мне бы просто напоминалку» и «была бы удобная система, конечно, взяла бы». Обе звучат ободряюще, обе не стоят ничего. В последней вообще идеальный образец вежливого интереса: сослагательное наклонение и слово «конечно». Лена сначала выделила её как лучшую, потом вычеркнула. Правильно сделала.

Третья строка — самая ценная в таблице. «Три раза настаивали, всё развалилось». Это единственная строка, где человек прямо говорит, что уже платил деньги за решение той самой задачи, ради которой Лена пришла. Именно из-за неё Лена потом получила пять отказов на «настрою систему записи» — рынок уже пробовал настройку и обжёгся. Строка стояла в таблице с самого начала, но прочитала она её только после пятого отказа.

Кластеры сложились в три. Забытые переносы (строки 1, 4, 8). Потерянные деньги (3, 9, 10). Ничего не видно (2, 5, 11). Третий кластер она сначала посчитала жалобой на беспорядок, а он оказался главным: люди не знали, сколько теряют, — и именно на этом незнании она построила свой разбор потерь.

Чего в таблице нет. Ни одной строки из интернета. Ни одного отзыва. Ни одного поискового запроса. И при этом это полноценный, рабочий материал, из которого получилось обещание и первые деньги. Если ваша ниша молчит в сети, вы не в худшем положении. Вы просто собираете следы ногами, и у вас их будет меньше, зато каждый весит больше.

7. Кто пишет отзывы и кто платит деньги

Теперь разложите собранное по смыслу. Не по формулировке — по сути. «Каждую неделю руками свожу отчёт», «переношу цифры из таблицы в таблицу» и «трачу пятницу на сборку данных» — это одна проблема, а не три.

Посчитайте повторы. Ориентир — десять.

А теперь самое неприятное место в этом методе, о котором я в прошлый раз промолчал.

Следы пишут не все. Их пишут громкие и недовольные. Люди, которые молча платят подрядчику и не считают нужным ни с кем это обсуждать, не оставляют вам ничего. А это, как правило, ровно те люди, которые вам нужны.

Мне однажды объяснили это в лоб. Я разбирал нишу, нашёл огромный ком жалоб на цену одного сервиса и сделал вывод, что рынок ждёт дешёвого решения. Знакомый, который в этой нише работал, послушал и сказал: те, кто громко жалуется на цену, у тебя ничего не купят никогда — они и текущее-то не покупают. А те, кто платит, сидят тихо и в интернет по этому поводу не ходят.

Из этого три поправки, и они важнее самого правила десяти:

Десять повторений — это минимум, а не гарантия. Паттерн подтверждает, что проблема существует и раздражает

громких. Он ничего не говорит о том, платят ли за неё. Это проверяется только деньгами на седьмой день.

Отсутствие следов не означает отсутствия боли. Целые рынки не оставляют цифровых отпечатков. Это не плохая ниша, это другая методика поиска. Следующая глава.

Тихие сегменты часто богаче громких. Поэтому маркер оплаты весит больше, чем количество упоминаний.

Что за маркер. К каждой частой проблеме припишите одно из трёх:

—

Платит деньгами

— заказывает на бирже, покупает инструмент, нанял человека.

—

Платит костылём

— таблицы, три склеенных сервиса, отдельный сотрудник на ручной работе.

—

Платит потерями

— теряет клиентов, срывает сроки, переделывает, работает по выходным.

Ни одного маркера — проблема бесплатная. Люди с ней прекрасно живут. Бесплатная проблема — худший фундамент для первого бизнеса, потому что решение может быть отличным, а платить за него никто не станет.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.