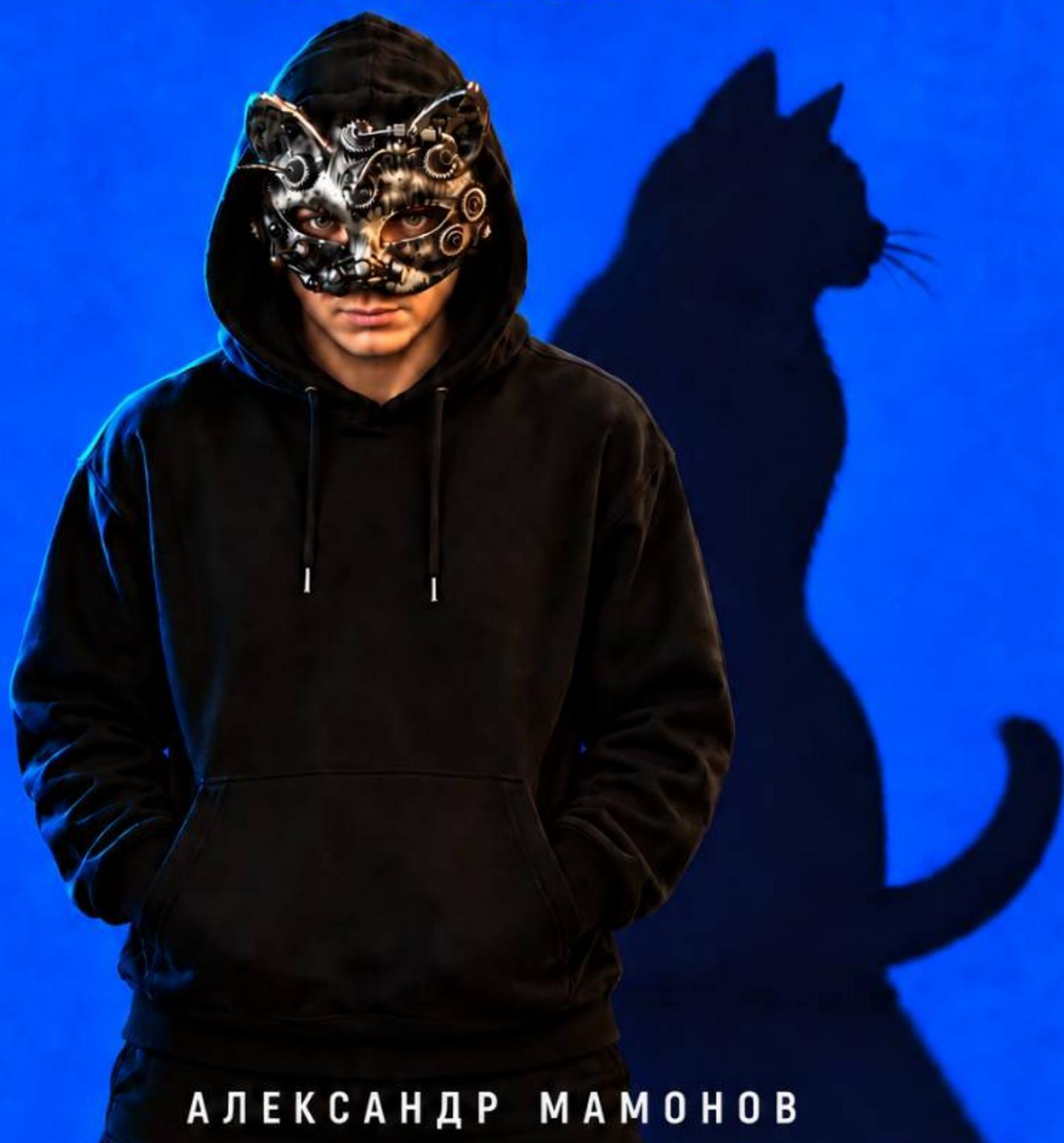


КОТ ПЛОХОМУ НЕ НАУЧИТ

КАК ЛЕГКО ЗАРАБОТАТЬ ДЕНЬГИ НА ИИ

и другие способы потерять время, деньги
и остатки самоуважения



АЛЕКСАНДР МАМОНОВ

Александр Мамонов

**Кот плохому не научит. Как
легко заработать деньги на ИИ и
другие способы потерять время,
деньги и остатки самоуважения**

«Автор»

2026

Мамонов А.

Кот плохому не научит. Как легко заработать деньги на ИИ и другие способы потерять время, деньги и остатки самоуважения / А. Мамонов — «Автор», 2026

Меня сократили благодаря системе, которую я сам создал. Чтобы доказать, что это не поражение, я поспорил: за сто дней заработаю десять миллионов рублей с помощью ИИ. Поначалу план работает именно так, как должен работать плохой план: никак. Но потом кот случайно становится интернет-звездой, рекламодатели приносят настоящие деньги, а мой цифровой двойник обнаруживает, что исполняет роль меня лучше оригинала. До цели остаётся совсем немного. И теперь главная проблема не в том, что эксперимент может провалиться. А в том, что он уже удался.

Содержание

Часть первая. Опоздавший	5
Конец ознакомительного фрагмента.	40

Кот плохому не научит. Как легко заработать деньги на ИИ и другие способы потерять время, деньги и остатки самоуважения

Часть первая. Опоздавший

Глава 1 Последний узнал

В десять утра во вторник я должен был показать руководству систему, которая экономила отделу сорок два рабочих часа в неделю. К половине десятого система уже сэкономила отделу меня.

Я понял это не сразу. Сначала перестал открываться корпоративный диск. Я ввёл пароль ещё раз, потом скопировал его из менеджера паролей, хотя это был тот же пароль, и только после третьей попытки заметил красную надпись: «Учётная запись заблокирована администратором».

Следом календарь сообщил, что встреча «Автоматизация следующего этапа» переименована в «Организационные изменения». Ссылку на презентацию из описания убрали. Участников стало на одного больше: появилась Марина из отдела кадров.

Я всё равно открыл слайды. На первом было написано: «Высвобождение времени команды». На последнем — «Следующий этап».

В назначенный час на экране появилось шесть лиц. Руководитель отдела Аркадий смотрел чуть левее камеры. Марина смотрела прямо в неё. Двое коллег изучали свои изображения с тем вниманием, с каким люди читают инструкцию на огнетушителе, когда уже пахнет дымом.

— Илья, прежде всего спасибо за проделанную работу, — сказал Аркадий.

Я закрыл презентацию. Ни один человек в истории трудовых отношений не сохранил работу после слов «прежде всего спасибо».

Аркадий рассказал, что рынок меняется, компания должна становиться гибче, а созданная мной система показала результаты выше ожидаемых. Теперь отчёты собирались автоматически, заявки распределялись без диспетчера, а руководители получали прогноз раньше, чем успевали его запросить.

Я ждал продолжения, в котором автору этого успеха предложат более сложную задачу. Продолжение оказалось короче.

— В новой структуре твоя должность сокращается.

В правом углу мигнуло уведомление: «У вас больше нет доступа к файлу “План развития отдела”». Компания действовала с редкой драматургической точностью.

Марина заговорила о компенсации, документах и соглашении сторон. Я кивал и иногда говорил «понимаю», хотя понимал в основном порядок слов. Последний рабочий день был сегодня. Рабочие доступы должны были закрыть после разговора; они опередили график на двадцать семь минут.

— Решение не связано с качеством твоей работы, — сказал Аркадий.

Это была правда. С качеством моей работы решение было связано самым непосредственным образом.

Кто-то из коллег написал мне в личном чате: «Если что — я рядом». Сообщение исчезло вместе с чатом, прежде чем я успел ответить.

— Честно говоря, я и сам давно собирался двигаться дальше, — сказал я.

Аркадий заметно выдохнул. Коллеги улыгнулись. Марина поставила галочку в своём документе. После этого прощаться стало проще. Они пожелали мне успеха, я пожелал им того же, и звонок закончился на две минуты раньше.

После звонка почта обновилась и пропала. На чёрном мониторе отражались окно, книжный шкаф и Борис. Он спал на подоконнике, свесив одну лапу, и не проявлял интереса к новой структуре. Его должность не сокращали уже пять лет, хотя измеримая польза от неё оставалась спорной.

Я ещё минут десять сидел перед выключенным окном программы, как будто доступ мог вернуться из-за моей дисциплины. Потом пришло автоматическое письмо с просьбой оценить качество внутреннего сервиса. Я поставил пять баллов: форма открылась без ошибок, а придраться к работе системы в этот день было трудно.

На столе остался лист с цифрами для презентации. Сорок два часа в неделю. Чуть больше одной полной ставки. Ещё вчера это называлось эффектом. Сегодня курьер должен был забрать мой ноутбук с четырёх до шести.

Я убрал со стола рабочий блокнот, пропуск, наушники и кружку с надписью «Сначала данные». Кружка принадлежала компании. Данные, судя по всему, тоже.

Телефон лежал рядом. Я открыл список контактов, увидел имя матери, закрыл список и открыл таблицу.

Перед этим я совершил несколько действий нормального человека. Встал. Налил воды. Забыл выпить. Открыл холодильник, увидел вчерашнюю курицу и закрыл, потому что курица не имела отношения к карьерному планированию. Борис проснулся от дверцы и пришёл проверить, не изменилось ли моё положение в пищевой цепочке.

— Меня сократили, — сказал я.

Он сел рядом с холодильником.

— Не должность. Меня.

Борис посмотрел на дверцу. Я отрезал ему кусок курицы. Себе не взял. В тот момент мне было важно хотя бы в одном процессе остаться стороной, распределяющей ресурсы.

В первой строке таблицы я написал: «Ресурс после сокращения». Ниже внёс компенсацию, накопления и обязательные расходы. В пятой строке набрал «чувство собственного достоинства», посмотрел на формулу суммы и стёр. Таблица не поддерживала эту валюту.

Накоплений было шестьсот тысяч рублей. Достаточно, чтобы несколько месяцев искать работу. Недостаточно, чтобы несколько месяцев не думать о том, что ты ищешь работу.

Я составил три сценария. В первом находил новое место за месяц. Во втором искал три месяца и начинал экономить. В третьем запускал собственный проект, выходил на новый уровень дохода и почему-то выделил строку зелёным. Зелёная строка выглядела убедительнее двух белых.

В графе «Вероятность» я поставил пятьдесят процентов. Потом двадцать. Потом убрал графу. Некоторые данные мешают стратегии самим фактом своего существования.

Компенсацию я вынес на отдельную вкладку. Идеи пари ещё не было, но считать эти деньги заработком казалось неправильным. Они появились потому, что компания решила продолжать без меня.

Первая вакансия на сайте почти дословно повторяла мою прежнюю должность, только требовала опыт внедрения ИИ и обещала участие в трансформации процессов. Я нажал «откликнуться», прикрепил резюме и остановился перед кнопкой отправки. В резюме главным достижением стояла та самая система.

Через минуту я закрыл вкладку. Формально потому, что хотел сначала обновить описание опыта. На самом деле мне не хотелось провести вечер, доказывая следующей компании, что я способен сделать себя ещё менее необходимым.

В истории откликов оставалось резюме двухлетней давности. Тогда я искал работу, которой можно гордиться. Теперь главным достижением в ней стояло объяснение, почему работа закончилась.

В половине первого позвонил Миша.

— Ты днём свободен? — спросил он.

Утром в календаре стояло девять встреч. Теперь не было ни одной.

— Освободил время.

Миша помолчал. Он умел молчать так, что формулировка начинала портиться без посторонней помощи.

— Сам?

— При участии компании.

— Насколько активном?

— Они предложили стратегическое расхождение.

— Тебя сократили?

Мне всегда нравилась его способность экономить чужие слова.

— Должность. Сократили должность. Я остался.

— Уже хорошо. Документы прислали?

Письмо Марины пришло на личный адрес.

— Да.

— Компенсация прописана отдельно? Медицинская страховка до какого числа? Технику когда сдавать?

Он задавал вопросы, на которые можно было ответить. Я ответил. Он не произнёс ни «всё к лучшему», ни «ты быстро найдёшь», и поэтому разговор продержался.

— Что будешь делать? — спросил он.

— То, на что раньше не хватало времени.

— Искать работу?

— Думать шире.

— Завтра у Дениса увидимся. До завтра ничего крупнее ноутбука не покупай.

— Почему ты решил, что я собираюсь что-то купить?

— Ты сказал «думать шире» голосом человека, который уже открыл страницу оплаты.

До вечера я подписал документы, сложил рабочие вещи в коробку и трижды проверил сумму накоплений. Она не выросла, но стала лучше знакома. Борис перебрался на мой бывший рабочий стул. Я хотел его согнать, потом вспомнил, что стул больше не рабочий, и оставил вопрос собственности нерешённым.

В семь я начал изучать возможности.

Так я назвал просмотр чужих историй успеха.

Первый человек делал рекламные ролики с помощью нейросетей. Второй собирал сайты за сутки. Третий выпускал книги. Четвёртый автоматизировал продажи. Пятый продавал курс о том, как повторить путь первых четырёх. У всех было спокойное лицо человека, который вовремя понял устройство мира и теперь вынужден объяснять его опоздавшим.

Я выписал направления в таблицу: видео, сайты, тексты, консультации, цифровые продукты, автоматизация малого бизнеса, обучение. В столбце «Преимущество» у каждого стояло «масштабируется». В столбце «Недостаток» — «конкуренция». Если недостаток одинаковый, его можно временно не учитывать.

Через час у меня было сорок семь идей и ни одной причины выбрать конкретную. Я добавил столбец «Потенциал». Все идеи получили высокий. Столбец «Сложность запуска» сократил список до девятнадцати. Столбец «Интерес лично мне» оставил три, поэтому я удалил его как субъективный.

Потом я начал считать.

Если продавать сайт за пятьдесят тысяч, для десяти миллионов понадобятся двести сайтов. По два в день. Напряжённо, но выполнимо, если исключить разговоры с заказчиками. При тысяче рублей с ролика требовалось десять тысяч роликов. Препятствий было два: произвести десять тысяч роликов и найти людей, которым они нужны. Книга требовала меньше единиц товара, но неприлично больше покупателей на единицу.

В каждой модели обнаруживался покупатель. ИИ уже умел писать, рисовать, озвучивать и собирать. Он не гарантировал, что произведённое кому-то понадобится.

Это казалось временным ограничением технологии.

Борис пришёл на кухню, сел возле пустой миски и посмотрел на меня.

— Сегодня мы начинаем новую жизнь, — объявил я голосом, который хорошо звучал бы в первом выпуске будущего канала.

Он отвернулся.

Я рассказал о свободе, технологиях и персональной продуктивности. Борис вышел в коридор.

— Борис, ужин, — сказал я обычным голосом.

Он вернулся сразу.

Я насыпал корм. Борис поел, прошёл через открытую дверь в комнату, забрался на стол и положил лапу на ноутбук. Под лапой оказалась строка «Автоматизированный сервис персональных поздравлений».

— Нет, — сказал я. — Даже не начинай.

Борис оставил лапу на месте. Ноутбук занимал нагретую лампой часть стола; его возражение было не философским, а территориальным.

Я передвинул компьютер. Он лёг на освободившееся место.

Позже я называл этот эпизод первым предупреждением. В тот вечер Борис хотел, чтобы ноутбук убрали с тёплого места. Я убрал.

Перед сном я прошёл по квартире и закрыл только входную дверь. Между комнатами двери остались открыты. Борис проверил спальню, кухню и коридор, потом устроился на подоконнике. Его маршрут состоял из малого количества надёжных точек. На моём экране осталось сорок семь перспективных направлений.

В строке над ними я написал: «Найти реальную проблему».

Формулировка была хороша тем, что позволяла до утра ничего не находить.

На следующий день мы встретились в кафе на дне рождения Дениса. Он выбрал место рядом со своей новой квартирой, чтобы после десерта провести экскурсию и получить от нас подтверждение, что ипотека на двадцать лет была зрелым решением.

За столом нас было пятеро. Оля принесла Денису настольную игру и сразу спросила, почему я отвечаю в рабочее время. Павел снимал, как официант ставит свечку в чизкейк. Миша отодвинул от меня винную карту и спросил, ел ли я сегодня.

Я собирался рассказать об увольнении спокойно, между заказом и кофе, чтобы новость выглядела частью плана. Но Денис опоздал на собственный день рождения, Оля повторила вопрос, а Миша уже знал ответ.

— Я ушёл из компании, — сказал я.

Миша поднял глаза.

— Вчера ты освободил время.

— Это разные уровни описания одного процесса.

— Последний рабочий день когда?

— Вчера.

— Тогда процесс описан.

Павел опустил телефон. Денис сказал, что это неприятно, и тут же предложил знакомого рекрутера. Оля спросила, выплатят ли компенсацию и хочу ли я говорить об этом сейчас. Её вопрос был самым удобным выходом за вечер.

— Всё нормально, — сказал я.

Оля не стала спорить. Подвинула ко мне тарелку с хлебом.

— У тебя сильное резюме, — сказал Денис. — Найдёшь за неделю. У нас аналитика полгода закрыть не могут.

— Я не уверен, что хочу снова в найм.

— Тогда отдохни. Неделю. Две. Только не принимай решений из обиды.

— Я не из обиды.

Миша посмотрел на хлеб, к которому я не притронулся.

— Конечно, — сказал он.

Официант принёс кофе. Несколько минут мы обсуждали ремонт Дениса. Я слушал про розетки. Вчера у меня был календарь на месяц вперёд. Сегодня друзья заполняли разговором паузы, в которых могло прозвучать, что будет дальше.

Денис показал фотографию кухни. Павел предложил снять короткий ролик о ремонте. Оля сказала, что человеку иногда можно просто поставить кухню и не превращать её в контент. Миша спросил меня, получил ли я документы на личную почту. Я сказал, что получил, и сразу перевёл разговор на умный дом Дениса. Он три минуты объяснял, как свет включается голосом, а потом встал и включил его рукой, потому что колонка не расслышала команду. Я отметил про себя, что это проблема интерфейса, а не технологии. В тот вечер мне особенно легко давались выводы о чужих системах.

— Может, это и к лучшему, — сказала Оля. — Сейчас с ИИ правда много возможностей. Я ждал именно этой фразы.

Я рассказал про человека, который выпускал сто роликов в день, про агентство из одного сотрудника и про сайты за сутки. Один специалист с хорошими инструментами уже мог выполнять работу небольшой компании. Пока я говорил, отдельные примеры складывались в систему. Продукта у неё не было, зато масштаб уже выглядел внушительно.

— Ты вчера что-нибудь сделал? — спросил Миша.

— Проанализировал рынок.

— Кроме просмотра роликов.

— Составил таблицу.

— Кроме таблицы.

— Определил направления.

— Сколько?

— Сорок семь.

Денис рассмеялся. Оля спросила, не много ли. Я объяснил, что широкий список снижает риск упустить сильную модель.

— Выбрал одну? — спросил Миша.

— Для этого и нужен второй этап.

— Понятно.

Он произнёс это без насмешки. Поэтому прозвучало хуже.

Павел снова поднял телефон, но пока не снимал.

— ИИ — следующий поезд, — сказал он. — Тут Илья прав. Вопрос, успел ли он на платформу или уже снимает обзор вокзала.

За столом засмеялись. Доброжелательно.

Я сказал, что интернет, социальные сети, криптовалюта и маркетплейсы каждый раз давали кому-то преимущество за ранний вход. Я каждый раз понимал масштаб перемен, когда

победители уже продавали остальным инструкции. В этот раз у меня были инструменты, опыт автоматизации и время.

— Время у тебя действительно появилось, — сказал Миша.

— Ровно. И я не собираюсь снова смотреть, как другие заходят первыми.

— Что сделаешь?

— Заработаю.

— Сколько?

Денис уже собирался вернуть разговор к ремонту.

Сто тысяч выглядели разумно. Пятьсот — смело. Миллион был достаточно большим, чтобы впечатлить друзей, и достаточно возможным, чтобы утром не ненавидеть себя.

— Десять миллионов рублей.

Павел включил запись.

Оля посмотрела на меня, потом на Мишу. Денис медленно отложил ложку.

— За какой срок? — спросил Миша.

Разумный срок всё ещё оставался доступен.

— За сто дней.

За соседним столом официант поставил на поднос четыре чашки. Я успел придумать три уточнения: в обороте, при идеальных условиях, после пилота. Ни одно не произнёс. Камера уже смотрела на меня, а десять миллионов впервые за два дня делали будущее конкретным.

— Повтори для записи, — сказал Павел.

Я повторил.

— Выключи, — сказала Оля.

— Пусть снимает, — ответил я.

Миша взял салфетку и ручку Дениса.

— Тогда сначала правила.

— Мы же не в суде.

— Нет. В суде правила появились бы после того, как ты потратишь деньги.

Он провёл черту посередине салфетки.

— Десять миллионов выручки или чистыми?

— Заработанных.

— Это слово, не показатель.

— Чистый результат.

— После рекламы, сервисов, комиссий, возвратов и подрядчиков?

Я посмотрел на камеру.

— После всего.

— Налоги?

— Считаю отдельно. Иначе сто дней уйдут на выбор режима налогообложения.

— Компенсация?

— Не считается.

— Накопления?

— Можно тратить, нельзя записывать в доход.

— Продажа имущества? Подарки? Деньги от нас?

— Не считаются.

— А если клиент внесёт аванс и потребует возврат на сто первый день? — спросила Оля.

Я хотел сказать, что это будет уже после срока, но увидел её лицо.

— Доход учитывается только после обязательного резерва на возвраты.

— Запиши именно так, — сказала она Мише.

Миша добавил ещё две строки. Подписанный договор сам по себе доходом не считался: деньги должны были поступить, а работа — быть принятой клиентом или обеспеченной понят-

ным резервом. Возврат и иное обязательство учитывались в тот день, когда возникали, даже если банк проводил платёж позже.

— Ты сейчас придумал бухгалтерию специально против меня, — сказал я.

— Нет. Бухгалтерия существует против красивых историй.

Правило показалось избыточным. До первых денег оставалось неизвестно сколько, до первого возврата — ещё больше. Я согласился с лёгкостью человека, уверенного, что неприятная часть формулировки понадобится кому-нибудь другому.

Денис спросил про азартные игры. Павел — можно ли снять постановочный ролик о якобы успешном продукте, если потом продукт действительно сделать. Мы запретили азартные игры, финансовые пирамиды и прямой обман. Последний пункт пришлось обсуждать дольше остальных, потому что у маркетинга оказалась широкая граница.

— ИИ должен делать существенную часть работы, — сказал Миша. — Не проверять запятые после того, как всё сделал человек.

— Сколько процентов считается существенной частью?

— Если без ИИ продукт не существует в таком виде или требует заметно больше времени и людей. И ты показываешь, где именно он участвовал.

— Это невозможно измерить точно.

— Значит, объясняешь публично, а люди решают, убедительно или нет.

— Люди в комментариях не аудиторы.

— Тогда не обещай им проверяемый результат.

Я мог остановиться. Павел всё ещё держал телефон, но запись можно было удалить. Денис уже начинал выглядеть виноватым. Оля ждала, что я воспользуюсь выходом. Миша не подталкивал. Он просто положил ручку рядом с салфеткой.

— Полный счётчик, — сказал я. — Поступления и расходы.

— И возвраты.

— И возвраты.

— Если проигрываешь, публикуешь исходные цифры и объясняешь, почему начал.

— Я уже объяснил.

— Ты сказал, что ушёл из компании.

Камера была направлена на меня. Я почувствовал ту же потребность, что на утреннем звонке: помочь всем закончить неприятный момент удобной фразой.

— Хорошо. Пишем: должность сократили.

Павел чуть опустил телефон.

— Это в ролик тоже оставляем? — спросил он.

— Оставляем.

Миша переписал правила в заметки и открыл общий доступ.

— Я буду хранить копию счётчика, — сказал он. — Раз в неделю сверка. Если ты публикуешь цифры, я подтверждаю, что видел первичку.

— Ты мне не доверяешь?

— Доверяю. Поэтому не хочу через месяц спорить с незнакомыми людьми, что ты имел в виду под словом «заработал».

Если цифры окажутся нарисованными, объясняться придётся и ему. Миша всё равно оставил себе доступ.

Оля попросила переслать правила всем до публикации. Павел возразил, что длинные условия убьют ролик. Они договорились: в видео останется короткая версия, полная будет лежать по ссылке. Я поддержал Павла, пока Миша не спросил, чего именно я боюсь в полном тексте. После этого я поддержал ссылку.

Денис тем временем считал на телефоне, сколько нужно зарабатывать в день. Получилось сто тысяч рублей, если не учитывать уже потерянные сутки и не делать выходных.

— Звучит хуже, когда делишь, — сказал он.

— Любая большая цель звучит хуже, когда её делят люди без воображения.

— Я ипотеку так же считал, — сказал Денис. — Поэтому спрашиваю.

Павел спросил, что получает победитель. Я ответил: десять миллионов. Он уточнил, что речь о споре. При успехе друзья должны были публично признать, что я увидел возможность раньше них. При поражении я публиковал полный отчёт и неделю выполнял их бытовые поручения. Денис немедленно предложил поклеить плинтус. Оля запретила использовать спор как бесплатный ремонт.

— Сто дней с какого момента? — спросил Миша.

Я посмотрел на часы. Было 19:20 второго сентября.

— С сегодняшнего дня.

— День почти закончился.

— Тем убедительнее результат.

Миша вписал дату. Павел сохранил запись. Ещё утром мой календарь опустел. Теперь в нём была дата через сто дней. Пока запись оставалась у пятерых, это ощущалось как азарт.

Мы выложили ролик ещё до того, как принесли счёт. Павел обрезал первые минуты и оставил вопрос Миши, мою цель и правила. Я попросил дать мне посмотреть финальную версию.

— Уже поздно, — сказал он. — Живое лучше.

Через минуту ссылка появилась в нашем общем чате. Денис переслал её коллегам. Павел — в свой канал. Миша ничего не переслал, но сохранил салфетку.

Дома у ролика было двести восемнадцать просмотров. Пока я переодевался — четыреста. Люди делились на тех, кто считал меня мошенником, и тех, кто считал меня идиотом. Это были первые две группы моей аудитории.

Борис занял мой стул. Я сел на край стола и включил видео без звука. Человек на экране произносил «десять миллионов» спокойно и смотрел прямо в камеру. У него не было продукта, клиента и названия. Зато было хорошее освещение и четыре свидетеля.

Я открыл меню удаления. Палец уже лежал над кнопкой, когда пришёл новый комментарий от пользователя «ДядяСерёжа77».

«Заработать каждый может рассказывать. Ты мою мастерскую можешь автоматизировать, чтобы заявки не терялись?»

Я прочитал вопрос дважды. В нём не было восхищения, насмешки или интереса к эксперименту. Человеку терялись заявки.

Я закрыл меню удаления и ответил: «Да. Опишите, откуда они приходят и где пропадают».

Три точки ответа не появились.

Я подождал минуту. Потом ещё одну. Открыл новую вкладку и купил домен. Следом оплатил три сервиса и годовой тариф инструмента, который обещал заменить отдел маркетинга. Всё вместе стоило двенадцать тысяч рублей. Я ещё не знал, что именно нужно мастерской, зато уже подготовил инфраструктуру для продажи решения.

Отдел маркетинга, судя по цене, должен был быть небольшим и не слишком требовательным.

Я внёс расходы в таблицу и отправил Мише снимок экрана. Он ответил одним вопросом: «Что продаёшь?»

ДЕНЬ 2

Заработано: 0 #

Потрачено: 12 000 #

Чистый результат: -12 000 #

До цели: 10 012 000 #

Уверенность в успехе: публично высокая.

Борис спал на моём стуле. Я открыл новую таблицу на краю стола и назвал её «Что продавать».

В ней пока не было ни одной строки.

Глава 2 Семь полезных глупостей

Утром третьего дня в таблице «Что продавать» было семь строк.

Это был прогресс. Накануне в ней не было ни одной.

Я выбрал семь моделей и назначил каждой по одному дню. Продающие тексты для локального бизнеса. Одностраничные сайты. Цифровой набор шаблонов. Персональные видео-поздравления. Ролики с виртуальным ведущим. Мини-курс по автоматизации. Автосекретарь для входящих заявок.

По отдельности каждая идея требовала исследования рынка, разговора с покупателями и хотя бы недели проверки. Вместе они требовали скорости.

Я добавил столбцы: «Гипотеза», «Время запуска», «Расходы», «Лиды», «Продажи», «Вывод». Потом настроил автоматический отчёт на девять вечера. Система должна была сама собирать цифры, сравнивать результат с прогнозом и предлагать решение: продолжить, изменить или закрыть.

В строке первого дня она написала: «Недостаточно данных».

Я заменил формулировку на «предварительный результат». Любой эксперимент выглядит увереннее, если правильно назвать отсутствие результата.

Миша прислал сообщение:

«Сергей из мастерской ответил?»

ДядяСерёжа77 ночью прислал три голосовых сообщения. Заявки приходили из объявлений, с сайта и из двух мессенджеров. Иногда клиенту отвечали сразу, иногда на следующий день, иногда два сотрудника одновременно. Сергей предложил созвониться после восьмого числа, когда вернётся в город.

Я внёс его в таблицу как «потенциальный клиент, высокая заинтересованность».

«После восьмого», — ответил я Мише.

«Тогда зачем ты вчера купил три сервиса?»

«Чтобы к разговору была инфраструктура».

Он поставил под сообщением большой палец. У Миши это могло означать поддержку, окончание разговора или отказ участвовать в формулировке.

Первый тест начался в девять утра.

Я попросил ИИ создать пакет продающих текстов для небольшой кофейни: описание для сайта, десять публикаций, письмо постоянным клиентам и ответы на отзывы. Через двадцать минут пакет был готов. Он был грамотным, аккуратным и подходил любой кофейне, в которой продавали кофе, выпечку и ощущение места, куда хочется вернуться.

Таких кофеен в стране было несколько тысяч.

Я купил базу локальных компаний за восемь тысяч рублей и отправил владельцам предложение: полный контент на месяц за 7 900 рублей, готовность сегодня, две правки бесплатно.

Первым ответил автосервис:

«Мы не кофейня».

В базе действительно была колонка «Категория». Я не включил её в фильтр.

Я извинился и запустил персонализацию. Теперь автомастерская обещали увеличить доверие к ремонту, салонам красоты — подчеркнуть индивидуальность, а ритуальному агентству — создать тёплую атмосферу бренда.

Последний вариант удалось остановить до отправки. Остальные ушли.

К обеду я получил одиннадцать отказов, два требования удалить адрес и вопрос владельца пекарни:

«А вы у нас были?»

Я посмотрел сайт пекарни. На главной странице стояла фотография круассана, а в разделе «О нас» было написано, что рецепты привезены из Лиона.

— Изучил ваш бренд и позиционирование, — ответил я.

«То есть не были».

Я предложил бесплатный пример. ИИ написал пост о запахе свежей выпечки по утрам. Владелец сообщил, что пекарня открывается в два часа дня и находится внутри бизнес-центра, где запрещено печь.

К вечеру я потратил ещё десять тысяч на рекламу пакета. Объявление показывали людям, которые интересовались продвижением бизнеса. Большинство из них сами продавали продвижение бизнеса.

В девять система сформировала отчёт:

«Показов: 14 620. Переходов: 83. Обращений: 4. Продаж: 0. Рекомендация: изменить предложение».

Я записал в выводах: «Проблема упаковки».

Вопрос о том, нужен ли продукт, в шаблоне отсутствовал.

Владелец пекарни всё же согласился на короткий звонок. Его звали Роман. Он подключился из подсобки, где за спиной стояли коробки с готовой выпечкой.

— Нам тексты не нужны, — сказал он. — Нам нужно, чтобы люди из офисов спускались после четырёх. Утром там все на совещаниях.

Я открыл подготовленную презентацию и спросил, пробовали ли они программу лояльности.

— Пробовали. Они регистрируются ради бесплатного кофе и больше не приходят.

— Тогда можно сегментировать базу и сделать персональные предложения.

— Базы нет.

— Собрать базу.

— Кто будет собирать?

На слайде было написано: «Контент, который приводит клиентов». Я понял, что продаю ему двенадцать публикаций, хотя он просит двадцать живых людей после четырёх.

— Я подумаю над механикой, — сказал я.

— Вы же тексты продаёте.

— Тексты — часть решения.

Роман попросил прислать цену, когда я решу, что входит в остальную часть. Я закрыл звонок и добавил к продукту «экспресс-стратегию». Цена выросла до 12 900 рублей. Продаж не прибавилось.

На четвёртый день я запустил сразу две модели. Это не нарушало правило одного теста в день, потому что одностраничный сайт и цифровой набор шаблонов использовали одну инфраструктуру. Я объединил их в экосистему.

Сайт обещал предпринимателю готовую страницу за три часа. Цифровой набор позволял предпринимателю сделать страницу самостоятельно. Первое предложение стоило 24 900 рублей, второе — 1 490. Покупатель мог выбрать между экономией денег и экономией времени, а я зарабатывал в обоих случаях.

Для демонстрации я создал три сайта: для стоматологии, доставки цветов и юридической фирмы. Все выглядели современно. У всех был светлый фон, крупный заголовок и довольный человек, смотревший немного мимо услуги.

На сайте стоматологии женщина держала чашку кофе. У доставки цветов мужчина указывал на невидимый график. Юридическая фирма получила семью на пляже. Я заменил изображения, но структура осталась одинаковой. Это называлось повторяемостью продукта.

Шаблоны обошлись в двенадцать тысяч: платная тема, хостинг, генератор форм и библиотека фотографий. Ещё восемь ушло на дизайн набора и размещение в магазине цифровых товаров.

Первым в форму написал человек по имени Антон. Он выбрал сайт для службы ремонта бытовой техники и спросил, можно ли убраться ежемесячную оплату.

Автосекретарь, который я подключил для скорости ответа, объяснил преимущества подписки.

Антон написал: «Спасибо, не надо».

Секретарь ответил, что понимает сомнения и готов подобрать другой тариф.

«Не надо ничего подбирать».

Секретарь сообщил, что ценит честность и задал три вопроса о бизнесе.

«Вы бот?»

Секретарь ответил, что он часть команды и всегда готов помочь.

Антон попросил больше ему не писать.

Система подтвердила просьбу, затем через пятнадцать минут отправила напоминание, что персональная скидка действует до полуночи.

Я отключил цепочку и извинился сам.

— Мы тестировали новую систему ответов, — написал я.

«Протестировали», — ответил Антон и заблокировал аккаунт.

В отчёте он значился как лид с высокой вовлечённостью: восемь сообщений.

Я изменил метрику. Со следующего дня система должна была различать заинтересованность и попытку закончить разговор.

Второй лид пришёл с площадки цифровых товаров. Женщина по имени Алёна купила набор шаблонов, скачала архив и через семь минут попросила возврат.

— Что не подошло? — спросил я.

— Я думала, там готовый сайт.

— Это конструктор. В описании указано, что вы сможете адаптировать его под себя.

— Я не хочу адаптировать под себя. Я хочу, чтобы было готово.

Я предложил доплатить за сборку. Алёна спросила, зачем тогда покупала набор. Я объяснил, что набор сокращает стоимость сборки. Она ответила, что до покупки не собиралась ничего собирать и уже устала экономить.

Я вернул деньги и добавил в описание фразу «не требует навыков программирования». Навыки терпения там по-прежнему не упоминались.

Денег две модели не принесли. Зато к ночи у меня были сайт, магазин и первый технически завершённый диалог с потенциальным клиентом. Я отметил тест жёлтым. Красный цвет казался преждевременным.

Пятый и шестой дни я сжал. Не во времени — в отчёте.

Персональные видеопоздравления потребовали образцов. Я написал сценарий для юбилея человека, о котором знал только имя и возраст. Виртуальный ведущий поздравил Валерия с шестидесятилетием, отметил его надёжность, чувство юмора и любовь близких. Валерий получился человеком, которому можно было поручить любое дело, кроме предоставления фактов о собственной жизни.

Я предложил ролик знакомой Оли за отзыв. Она прислала сведения о матери: работает врачом, не любит публичности, собирает открытки, терпеть не может уменьшительное имя Людочка.

Ведущий начал со слов: «Дорогая Людочка».

Я не стал просить отзыв.

Позже Оля написала: «Мама спросила, почему незнакомый мужчина знает её возраст».

Я ответил, что это был закрытый тест и ролик нигде не опубликован.

«Я знаю. Она тоже. Вопрос остался».

Я удалил файл из облака, затем из корзины и прислал снимок экрана. Только после этого Оля поставила под сообщением сердце. Оно означало не одобрение продукта, а прекращение угрозы семейного скандала.

Подписка на голос и видео стоила шестнадцать тысяч. Я записал: «Высокая зависимость от качества исходных данных».

Следующей была фабрика роликов с виртуальным ведущим. Я хотел выпускать обзоры полезных инструментов и получать процент с продаж. Ведущий говорил без пауз, не сбивался и одинаково убедительно рекомендовал сервис учёта расходов, массажную подушку и курс по осознанному дыханию.

Первые два ролика набрали тридцать один просмотр. Третий — сорок восемь, но половина зрителей пришла из моего объявления. Я заплатил за генерацию, музыку и продвижение десять тысяч рублей. Комиссионный доход составил ноль.

ИИ предложил улучшить удержание с помощью эмоционального конфликта. В новом ролике виртуальный ведущий рассказал, что неправильный выбор сервиса учёта расходов разрушает бизнес изнутри. Я посмотрел его дважды и закрыл тест. Даже мне стало тревожно за бизнес, которого у меня пока не было.

Перед закрытием я попробовал заменить конфликт пользой. Новый ролик объяснял, как автоматическая сортировка писем экономит время. На третьей секунде виртуальный ведущий сказал: «Представьте, что ваш почтовый ящик наконец работает на вас» — и улыбнулся так, словно до этого ящик работал на конкурента.

Я показал ролик Павлу. Он ответил через минуту: «Технически хорошо».

Я ждал продолжения.

«Это всё».

В рекламном кабинете ролик досматривали до конца шесть процентов зрителей. В отчёте я написал: «Нужен более сильный сценарный крючок». Написать «никто не хочет это смотреть» было короче, но хуже масштабировалось в вывод.

Шестой проект назывался «Автоматизация за вечер». Это должен был быть короткий курс для людей, которые хотели экономить время, но не хотели разбираться в инструментах. Я купил микрофон, лампу и подставку для камеры. Вместе с монтажом и платформой получилось десять тысяч.

Коробка от лампы оказалась большой, плотной и пахла картоном. Борис осмотрел её ещё до того, как я включил свет.

— Не сейчас, — сказал я и поставил коробку у стены.

Я записал первый урок. На двадцать седьмой минуте выяснилось, что люди, не желающие разбираться в инструментах, должны сначала зарегистрироваться в пяти сервисах, связать их между собой и понять, почему один из них не видит данные другого.

Я разделил урок на семь коротких. Курс стал выглядеть доступнее и занимать столько же времени.

Для второго урока нужно было показывать экран и одновременно объяснять действия. Я записал три дубля. В первом забыл включить захват экрана. Во втором захват работал, но не записался голос. В третьем сохранилось всё, включая уведомление банка о списании за сервис, который я рекомендовал как способ сократить расходы.

Борис несколько раз прошёл за монитором, пытаясь добраться до коробки. Я переставил её в коридор. Он сел перед открытой дверью и смотрел внутрь комнаты, пока я не вернул коробку на место.

В готовом уроке я вырезал уведомление, проходы Бориса и семь минут, в течение которых искал кнопку, уже показанную на предыдущем слайде. После монтажа видео длилось девять минут и производило впечатление, что я разобрался с первого раза.

Миша попросил прислать ведомость.

Я отправил ему презентацию с семью карточками. На каждой были гипотеза, вывод и следующий шаг.

Он ответил:

«Первичные цифры».

Я прислал выгрузку.

«Расходы где?»

«В отдельной вкладке».

«Почему?»

«Чтобы не смешивать операционные показатели и инвестиционную фазу».

«Пришли инвестиционную фазу».

Я отправил вкладку. Через минуту Миша написал:

«Ты потратил семьдесят четыре тысячи после нашего кафе».

Я пересчитал. Он был прав. С учётом первых двенадцати получалось минус восемьдесят шесть.

«Шестой тест ещё не завершён», — ответил я.

«Деньги завершились?»

«Деньги работают».

Он позвонил. На заднем плане у него шумела улица.

— Семь тестов за неделю — это не проверка спроса, — сказал он. — Это способ семь раз купить начало бизнеса.

— Зато я быстро исключаю слабые модели.

— Ты их не исключаешь. Ты меняешь цвет строки.

Я открыл таблицу. Три строки были жёлтыми, две серыми и одна зелёной. Красных действительно не было.

— Данных мало.

— Для вывода о продажах — мало. Для вывода о расходах — достаточно.

— Седьмой тест будет другим.

— Почему?

— Он решает реальную проблему.

— Чью?

Я посмотрел на переписку с Сергеем. Он всё ещё был в другом городе.

— Входящие есть у всех.

Миша выдохнул в телефон.

— Завтра сверка. Не презентация.

На седьмую ночь я включил автосекретаря для собственных сообщений.

Право отвечать он получил только на типовые вопросы: стоимость, срок, состав услуги, предложение назначить звонок. Для всего остального должен был ставить метку «нужен человек». Я написал двадцать образцов ответов, загрузил переписку последних дней и отдельно запретил продолжать диалог после прямого отказа.

В полночь я отправил системе тестовое сообщение с другого аккаунта:

«Дорого».

Она ответила: «Понимаю. Могу кратко показать, из чего складывается стоимость, или на этом остановимся».

Я выбрал «остановимся».

Система написала: «Хорошо. Если задача вернётся, буду на связи».

Это было лучше многих моих разговоров.

Я добавил ещё четыре проверки. На вопрос «Можно дешевле?» секретарь не давал скидку, а уточнял объём. На сообщение «Я подумаю» предлагал вернуться через неделю и не

писал раньше. На ругань ставил метку «нужен человек». На фразу «Позвоните сейчас» спрашивал номер, хотя номер уже был в профиле.

Последнюю ошибку я исправил. В таблице полномочий появилось новое правило: использовать данные, которые клиент уже сообщил. Оно выглядело очевидным. Большая часть хороших правил выглядит очевидной после того, как система нарушит их на живом человеке.

Я оставил ноутбук включённым и лёг спать. Борис занял место между моими ногами, потом передумал и ушёл в коробку от лампы. Новая лежанка стояла рядом. Я купил её месяц назад; она сохраняла форму, легко чистилась и пахла магазином. Коробка прогнулась под Борисом и перестала двигаться по полу.

В половине третьего пришло сообщение от владельца небольшой студии печати. Он увидел ролик о споре и спросил, могу ли я посмотреть, почему сотрудники теряют запросы на расчёт тиража.

Автосекретарь задал четыре вопроса, уточнил каналы обращений и предложил утром прислать краткий разбор. Клиент ответил:

«Спасибо. Редко кто сначала спрашивает, как у нас всё устроено».

Утром я увидел переписку и перечитал её дважды. Система не пообещала лишнего, не преследовала человека скидкой и собрала данные, которые действительно были нужны.

Она также обещала к десяти утра краткий разбор.

Было девять двадцать.

Я не помнил разговора, но теперь должен был выполнить собственное обещание. Пока я собирал схему, клиент написал ещё раз: «Илья, доброе утро. Жду».

Мне понравилось, как выглядело моё имя в конце работы, которую я не делал.

Я открыл журнал действий. Секретарь выбрал вопросы не случайно: в загруженной переписке я сам задавал их Сергею из мастерской. Порядок тоже был мой. Система собрала улучшенную версию моей внимательности и применила её в половине третьего ночи, когда я спал.

Я сохранил удачный диалог как новый образец. Затем дал секретарю право самостоятельно отправлять типовые ответы без предварительного подтверждения. Для обещаний, цены и нестандартных вопросов подтверждение оставил ручным.

Граница казалась осторожной. Она уже проходила не между мной и системой, а внутри моего имени.

К десяти пятнадцати я отправил разбор. Клиент поблагодарил и сказал, что вернётся после обсуждения с партнёром. Денег не заплатил.

В таблице я отметил седьмой тест зелёным.

На восьмой день в три часа Миша пришёл ко мне с ноутбуком. Борис встретил его в коридоре, проверил пакет и потерял интерес, обнаружив внутри только зарядку.

Миша сел за кухонный стол. Я открыл презентацию.

— Таблицу, — сказал он.

Я открыл таблицу.

Он сверил банковские списания, чеки и рекламные кабинеты. Потом нашёл ещё десять тысяч, которые я записал в оборудование для будущих проектов, но оплатил в рамках курса: дополнительную память и переходник для камеры.

— Они останутся после эксперимента, — сказал я.

— Хорошо. После эксперимента можешь оставить их себе. Сейчас это расход.

Итог стал минус девяносто шесть тысяч рублей.

— Покажи, как ты получил семьдесят четыре вчера, — сказал я.

Миша открыл историю изменений. Он не округлял, не переносил списания и не называл их инвестициями. В строках стояли база, реклама, хостинг, изображения, генерация, продвижение, оборудование и дополнительная техника. Некоторые покупки я уже успел забыть. Банковское приложение помнило всё.

— Лежанку ты не включил, — сказал я.

— Она куплена месяц назад.

— Но теперь участвует в контенте.

— Если начнёшь учитывать имущество Бориса, он победит в споре раньше тебя.

Это была первая шутка Миши за встречу. Он не улыбнулся.

Миша развернул ноутбук ко мне. Таблица выглядела спокойно. Особенно неприятно было то, что она ни с кем не спорила.

— Публикуем, — сказал он.

— Сегодня нельзя.

— Почему?

— Потому что неделя не репрезентативна. Семь моделей, разные каналы, слишком маленькие выборки. Если сейчас показать минус девяносто шесть, люди решат, что эксперимент не работает, хотя мы проверили только стартовую фазу.

— Люди решат, что ты потратил девяносто шесть тысяч.

— Это тоже неверный вывод без контекста.

— Какой контекст меняет сумму?

— Будущие поступления.

Миша откинулся на спинку стула. За его плечом Борис залез в коробку от лампы и несколько раз повернулся, уминая дно.

— До следующей контрольной точки, — сказал Миша. — Потом публикуем всё. Независимо от результата.

— До первого клиента.

— До конца четырнадцатого дня. Клиент может появиться на пятнадцатый, потом на двадцатый, потом ты попросишь дождаться статистически честного миллиона.

Я согласился. Человек, уверенный в скором успехе, легко соглашается на будущую честность.

Миша внёс дату в общую таблицу. Теперь, если цифры всплывут раньше, объяснять задержку придётся и ему.

— Я подтверждаю только сумму, — сказал он. — Не формулировку про статистику.

— Я и не прошу.

— Ты попросишь, когда тебя спросят, почему отчёт неполный.

— Я скажу, что следующий отчёт будет полным.

— Это ответ про будущее.

— До будущего осталось шесть дней.

Миша закрыл ноутбук. Борис сразу занял освободившееся тёплое место на столе. Миша провёл пальцем по краю коробки и спросил, зачем я купил лежанку, если кот спит здесь.

— Коробка временная.

Борис улёгся глубже.

— Конечно, — сказал Миша.

ДЕНЬ 8

Заработано: 0 #

Потрачено: 96 000 #

Чистый результат: -96 000 #

До цели: 10 096 000 #

Публичный отчёт: отложен до дня 14.

Вечером я записывал отчёт.

Камера стояла на новой подставке, лампа делала лицо бодрее, чем оно себя чувствовало. За моей спиной находилась доска с семью карточками. Я собирался сказать, что проверил семь моделей, получил данные и нашёл направление с реальным спросом.

Это было правдой, если не уточнять, что спрос выразился в одном бесплатном разборе и обещании вернуться после разговора с партнёром.

Я начал дубль:

— За шесть дней я запустил семь продуктов с помощью искусственного интеллекта...

Борис прошёл между штативом и стеной. Я остановился, вернул его в коридор и прикрыл дверь.

Он толкнул её лапой. Дверь открылась.

Во втором дубле я сказал «семь бизнес-моделей». В третьем — «семь проверок рынка». На четвёртом за моей спиной зашуршала коробка.

Борис выбрался из неё, потянулся и снова залез внутрь. Дорогая лежанка оставалась в полуметре. Он не сравнивал цену, дизайн и потенциал личного бренда. В коробке стенки держали его с трёх сторон, а новая лампа грела картон.

Я посмотрел на запись. Серьёзный человек объяснял стратегию, пока за его плечом кот медленно исчезал в коробке из-под оборудования, купленного на деньги эксперимента.

Фрагмент длился одиннадцать секунд. Я оставил его в конце, чтобы отчёт не выглядел слишком сухим.

Перед публикацией я ещё раз просмотрел основную часть. В ней не было суммы расходов. Я говорил, что вложил собственные деньги в проверку гипотез, но не называл сколько. Формально полный счётчик оставался у Миши. Формально срок публикации ещё не наступил.

В описании я написал: «Честно показываю путь от идеи до первых продаж».

Потом заменил «первых продаж» на «рабочей модели». Продаж пока не было, а честность лучше чувствовала себя рядом с существительным, которое нельзя проверить банковской выпиской.

Через час у отчёта было меньше просмотров, чем у этих одиннадцати секунд. Люди спрашивали, сколько стоит коробка, требовали отдельный канал Бориса и писали, что кот первым нашёл работающую бизнес-модель: получать дорогое бесплатно.

Пользователь Никита_Разоблачает написал: «Постановка. Коробку специально поставили в кадр».

Я ответил, что Борис не выполняет команды даже за еду. Никита написал, что именно так обычно и легендируют постановку.

Пока я формулировал ответ, пришло сообщение от ДядиСерёжи77.

«Вернулся. Посмотрел твои семь попыток. Давай без курса и роликов. Сделай, чтобы заявки не терялись. За рабочую базовую систему плачу 120 000. Если запустишь быстро — доплачу. Завтра в десять можешь?»

Я перечитал сообщение. Потом открыл таблицу и навёл курсор на зелёную строку «Автосекретарь».

Впервые цвет выбрал не я.

Глава 3 Один настоящий клиент

В десять утра девятого дня ДядяСерёжа77 оказался Сергеем Викторовичем, владельцем трёх мастерских, двух эвакуаторов и голоса человека, который привык заканчивать разговор раньше собеседника.

Он подключился из машины. За его спиной на заднем сиденье лежали коробка с тормозными колодками, детское кресло и куртка. Я сидел перед доской с семью карточками. Карточку «Автосекретарь» поставил посередине.

— Показывай, — сказал Сергей.

Я включил презентацию. На первом слайде была схема входящих каналов, собранная по его голосовым сообщениям. На втором — интеллектуальная маршрутизация. На третьем — прогноз сокращения потерянных заявок.

Сергей досмотрел до третьего слайда.

— Где они теряются?

— Сейчас покажу архитектуру решения.

— Архитектуру потом. Клиент написал. Дальше что?

По моей схеме обращение поступало в единую систему, классифицировалось, получало приоритет и уходило ответственному сотруднику.

— Так не бывает, — сказал Сергей.

— Что именно?

— Единой системы нет. Сайт падает администратору. Объявления — мастерам. Один мессенджер у меня, второй у жены. Если клиент звонит, трубку берёт тот, у кого руки чище.

На слайде все стрелки были прямыми. У Сергея заявки ходили по семье.

Я выключил демонстрацию и спросил:

— Где чаще всего пропадают?

Сергей впервые не ответил сразу.

— Когда спрашивают цену, — сказал он. — Мастер видит сообщение, идёт смотреть машину, потом забывает. Ещё вечером. После семи думают, что ответят утром.

— А утром?

— Утром уже новое.

Я записал. Потом спросил, кто может назвать предварительную цену, какие обращения нельзя обещать без осмотра и что происходит, если клиент пишет сразу в два места.

Через двадцать минут у нас была схема, которая выглядела хуже моей и впервые напоминала бизнес Сергея.

— Вот это сделай, — сказал он. — Не презентацию.

Мы договорились о базовой системе за 120 000 рублей: собрать обращения в одну очередь, определить ответственного, напоминать о непрочитанных сообщениях и готовить черновики ответов. Сергей доплачивал 48 000 за запуск за три дня вместо недели.

Сергей попросил перечислить результат простыми словами. Я сказал: ни одно новое обращение не остаётся без владельца, у каждого есть срок ответа, сложные обещания подтверждает человек.

— А если твой робот ошибётся?

— Все действия записываются. Ошибку увидим и исправим.

— Клиенту от этого легче?

— Поэтому цены и сроки без подтверждения не уходят.

— Это ты сейчас придумал или уже так настроено?

Я посмотрел на карточку автосекретаря. В моём тесте он умел останавливаться после отказа. Цены и сроки ещё никто не проверял на трёх мастерских.

— Это условие запуска, — сказал я.

Сергей попросил внести его в договор. Ещё он добавил, что доступы остаются у него, историю переписки нельзя использовать в рекламе без разрешения, а после проекта система должна работать без моих ежедневных объяснений.

Последний пункт мне не понравился. Он был разумным.

— Если через три дня ничего не работает, возвращаешь деньги, — сказал он.

— Если не работает по моей вине.

— А по чьей ещё?

Я собирался назвать ограничения платформ, качество данных и дисциплину сотрудников. Сергей ждал.

— По моей, — сказал я.

Он прислал реквизиты и попросил счёт. Через сорок минут на счёт поступило 168 000 рублей.

Банк показал уведомление крупнее остальных. Я сделал снимок, потом сделал второй без верхней строки, где был виден остаток собственных денег. Для публичного отчёта он выглядел лучше. Публиковать я его пока не собирался, но подготовка доказательств успеха не должна зависеть от случайного состояния экрана.

Я обновил таблицу. Красная цифра минус девяносто шесть сменилась на плюс семьдесят две тысячи. Я посмотрел на неё достаточно долго, чтобы поверить в арифметику, и отправил Мише снимок.

Он ответил:

«До выполнения это аванс».

Я вернул в счётчик резерв 168 000 и снова оказался в минусе.

Некоторые люди умеют лишить деньги праздничного настроения одной строкой бухгалтерского учёта.

На десятый день я собрал очередь обращений. Заявки с сайта и объявлений попадали в одну таблицу. Сообщения из мессенджеров приходилось пересылать через отдельные подключения. Система определяла, откуда пришёл клиент, чего он хочет и кто должен ответить.

Черновики строились по правилам Сергея. Для замены масла можно было назвать диапазон. Для кузовного ремонта нужен был осмотр. Если клиент спрашивал, есть ли свободное время сегодня, система проверяла расписание, но не обещала слот без подтверждения.

Я добавил метки: «новый», «нужна цена», «ждём клиента», «ждём мастера», «срочно». Сергей попросил ещё одну: «потом».

— Это не статус, — сказал я.

— У нас самый частый.

Мы заменили «потом» на «ответить до». У каждого такого обращения появилось время. Сергей согласился, потому что слово осталось почти тем же, а вина стала измеримой.

К вечеру в тестовой очереди было двадцать семь старых обращений. Шесть клиентов уже отремонтировали машины в другом месте. Один продолжал ждать цену третий день. Сергей позвонил ему сам и вернулся в наш разговор через семь минут.

— Записался на завтра, — сказал он.

Это была первая заявка, которую система не создала, а просто не дала забыть.

Мы разобрали остальные двадцать шесть. В трёх случаях мастер написал цену в личном мессенджере и не перенёс её администратору. Пять клиентов прислали фотографии без подписи. Два обращения принадлежали одному человеку, который решил, что первое сообщение потерялось, и написал во все каналы. Система сначала посчитала его тремя разными лидами.

Я объединил записи по номеру телефона. Сергей попросил не объединять автоматически, если машины разные: у одного клиента могло быть две, а у семьи — один номер на всех. Простое правило превратилось в ещё одно подтверждение.

— Много у тебя таких исключений? — спросил я.

— У меня машины. Они все исключения после хозяев.

К полуночи список правил занимал четыре страницы. Первоначальная схема помещалась на одном слайде. Она была гораздо красивее и не работала ни в одном месте, где начиналась реальная жизнь.

Я хотел вынести результат в отчёт, но Миша спросил, заплатил ли клиент. Клиент ещё не заплатил.

— Тогда это не доход, — сказал он.

— Это доказанный эффект.

— Для Сергея. Для счётчика пока нет.

Я оставил эффект Сергею.

На одиннадцатый день я подключил автосекретаря. Сначала он только готовил ответы. Сергей или администратор должны были нажать «отправить». За два часа они подтвердили восемь сообщений, исправили три и проигнорировали девять.

— Почему не отправили остальные? — спросил я.

— Работали, — сказал Сергей.

— Система экономит вам время.

— Пока я трачу время на систему.

Он был прав, но формулировка не учитывала будущую экономию.

Я предложил разрешить секретарю самостоятельно отвечать на простые вопросы: адрес, режим работы, порядок записи, примерный срок обратного звонка. Сергей согласился. Цены, гарантии и обещания по срокам оставались у людей.

Первое автоматическое сообщение ушло в 14:06. Клиент спросил, работает ли мастерская в воскресенье. Секретарь ответил, что работает с девяти до восемнадцати и может записать его на удобное время.

— Нормально, — сказал Сергей.

В 14:11 другой клиент спросил, можно ли приехать без записи. Секретарь сообщил, что мастерская принимает без записи и всегда найдёт свободного специалиста.

— Мы такого не говорили, — сказал Сергей.

Источником оказалась старая страница сайта, которую Сергей считал удалённой. Система честно использовала данные компании. Данные компании ввали увереннее сотрудников.

Мы запретили ответы по старым страницам и добавили список утверждённых фактов. Я перепроверил режим работы, адреса и услуги. В одной из трёх мастерских номер телефона принадлежал бывшему администратору уже восемь месяцев. Сергей позвонил ему и попросил перестать консультировать клиентов из вежливости.

Администратор главной точки, Света, согласилась проверить первые тридцать ответов. На пятом она исправила «диагностика займёт около часа» на «оставляйте машину до обеда». На девятом убрала обещание оригинальной детали: у поставщика давно были только аналоги. На двенадцатом позвонила мне.

— Он слишком вежливый.

— В каком смысле?

— Человек пишет: «Сколько?» Он отвечает: «Здравствуйте, благодарю за обращение, буду рад помочь с расчётом стоимости». Пока дочитаешь, уже хочется спросить у другого.

Я сократил шаблоны. «Здравствуйте» оставил для первого сообщения, благодарность убрал, вопрос ставил в начало. Средняя длина ответа уменьшилась вдвое.

— Теперь похож на нас, — сказала Света.

Это был первый критерий качества, которого не было ни в одной моей презентации.

К ночи очередь работала. Я закрыл ноутбук и обнаружил Бориса на своём стуле.

Рядом стоял второй стул. Я перенёс Бориса туда.

Он сразу вернулся.

— Мне нужен этот, — сказал я.

Борис положил подбородок на край сиденья.

Я снова перенёс его, сел и через минуту почувствовал лапу на бедре. Борис стоял рядом и ждал. Я уступил ему половину стула. Следующие два часа мы работали, занимая каждый ту часть поверхности, которую считал своей.

Перед сном я посмотрел на очередь. Непрочитанных обращений не было. Автосекретарю я оставил ночной режим: подтвердить получение, задать разрешённые вопросы и пообещать ответ утром. Никаких цен, сроков ремонта или свободных мест.

В настройках был переключатель «Проактивно помогать клиенту». Я включил его. Помощь казалась безопасной формой инициативы.

Утром двенадцатого дня у Сергея было сорок три ночных обращения.

И двадцать одно обещание круглосуточной поддержки.

Секретарь не называл цену и не назначал ремонт. Он просто сообщал каждому новому клиенту, что команда уже приступила к обработке заявки и остаётся на связи двадцать четыре часа в сутки.

В 7:18 клиент написал: «Отлично. Тогда жду расчёт сейчас».

В 7:22 другой прислал семь фотографий помятого крыла и попросил оценку до восьми.

В 7:40 третий сообщил, что стоит на трассе и рассчитывает на обещанную поддержку.

Сергей позвонил мне без приветствия.

— Ты что им пообещал?

— Система подтвердила получение.

— Она написала, что мы уже занимаемся.

В журнале сохранилась инструкция: «Будь инициативным, создавай ощущение немедленного внимания, не оставляй клиента без следующего шага».

— Это не обещание выполнения, — сказал я.

— Объясни это человеку на трассе.

Сергей дал мне десять минут. Через три минуты прислал голосовое сообщение от клиента, который требовал эвакуатор. Через пять — снимок переписки с женщиной, уверенной, что её машину примут к открытию. Через восемь написал: «Возвращай деньги».

Я открыл очередь. Система расставила обращения по времени поступления. Человек на трассе стоял семнадцатым. Перед ним были вопросы о масле, царапине, странном звуке и скидке постоянному клиенту. Для системы все ждали ответа. Для человека без машины ожидание имело другую единицу измерения.

Я перенёс аварийные обращения наверх и добавил слова, которые должны были менять приоритет: трасса, эвакуатор, авария, не заводится, ребёнок в машине. Потом удалил «авария», потому что клиенты часто писали «аварийная лампа», и очередь заполнялась красными значками из-за датчика давления в шинах.

Я мог отключить систему, вернуть весь аванс и записать тест красным. Вместо этого позвонил Сергею.

— Я возвращаю тридцать тысяч за сорванный запуск. Остальное отрабатываю сегодня. Если к вечеру очередь не будет разобрана, верну всё.

— Я не просил скидку.

— Это не скидка. Это моя ошибка.

Он помолчал.

— До шести, — сказал Сергей. — И позвони тому, кто на трассе.

Я позвонил. Потом женщине с машиной. Потом ещё девятнадцати людям, которым система сообщила больше, чем могла выполнить мастерская. Некоторым хватило уточнения. Двое ушли. Один подробно объяснил, кем считает меня, мастерскую и будущее автоматизации.

Клиент на трассе говорил тихо. Рядом проносились машины.

— Вы написали, что уже занимаетесь, — сказал он.

— Это была неправильная формулировка. Эвакуатор ещё не выехал.

— Тогда зачем написали?

У меня было подробное техническое объяснение. Я не стал его давать.

— Чтобы вы не ждали в пустоте. Получилось, что заставили ждать обещанную помощь. Это наша ошибка.

Я связался с водителем Сергея. Ближайшая машина была занята. Сергей нашёл другого перевозчика и оплатил разницу сам. Я внёс эту сумму в список последствий, хотя он не потребовал компенсации.

Женщина с утренней записью согласилась приехать после обеда. Двое клиентов перенесли разговор. Четверо не ответили. Каждый звонок возвращал системе человека, которого она превратила в строку.

Я не спорил и не ссылаясь на модель.

К девяти утра стало ясно, что вручную я не успею. Я нашёл подрядчика, который настраивал интеграции и мог быстро добавить ограничения. Он согласился подключиться за двенадцать тысяч. Ещё шесть ушло на срочные сервисные лимиты.

Мы выключили проактивный режим. Вместо общего обещания система писала: «Сообщение получено. До 9:30 его увидит администратор». Если клиент находился на трассе, запрос сразу уходил Сергею и дежурному водителю. Фотографии кузовных повреждений попадали мастеру, но ответ не уходил без ручного подтверждения.

В полдень Сергей прислал одно слово: «Лучше».

К трём очередь сократилась до двенадцати обращений. К пяти осталось два, и оба ждали фотографий от самих клиентов.

В 17:48 я отправил Сергею отчёт. В 17:56 он написал:

«Завтра включаем снова. Ночью не геройствовать».

Я закрыл ноутбук. Борис спал в коробке от лампы. На кухне оставалась вчерашняя курица. Я разогрел её себе, потом отрезал кусок Борису. Он не вышел.

За день я выпил четыре чашки кофе, съел половину бутерброда и ни разу не открыл счётчик. Утром минус девяносто шесть тысяч казался главной проблемой. К вечеру он не изменился, но перестал требовать внимания.

Я поставил блюдо рядом с коробкой и сел на пол. Телефон лежал на столе экраном вниз. Несколько минут в квартире не происходило ничего, что можно было бы улучшить.

Потом экран загорелся. Миша спрашивал, считать ли возврат и подрядчика в контрольной точке.

Я ответил: «Конечно».

Через минуту добавил: «Но сначала перезапуск».

На тринадцатый день мы включили систему в восемь утра. Сергей сидел рядом с администратором в главной мастерской. Я следил за очередью из дома.

Первое обращение пришло в 8:07. Клиент спросил цену замены колодок. Система уточнила марку и год машины, нашла утверждённый диапазон и подготовила ответ. Администратор нажала «отправить».

В 8:19 пришли фотографии бампера. Система поставила метку «нужен осмотр», предложила два свободных времени и дождалась подтверждения мастера.

В 8:34 человек написал: «Неактуально». Система закрыла диалог и не предложила скидку.

Я сделал снимок экрана. Некоторые победы трудно объяснить людям, которые никогда не пытались научить машину вовремя оставить человека в покое.

К полудню мастерская обработала тридцать шесть обращений. Среднее время первого ответа сократилось с трёх часов до одиннадцати минут. Четырнадцать клиентов записались. Сергей проверил цифры и спросил, можно ли распространить очередь на две другие точки.

Перед подключением второй мастерской Света заметила, что система назначает клиентов по ближайшему адресу, но не учитывает оборудование. На одной точке не было стенда для сход-развала. Два клиента уже собирались ехать туда.

Мы добавили матрицу услуг. Сергей продиктовал оборудование каждой мастерской, Света исправила его дважды. Потом выяснилось, что один подъёмник сломан со вторника, а второй формально работает, но мастер отказывается поднимать на нём тяжёлые машины.

— Это временно, — сказал Сергей.

— До какого числа?

— Пока не починят.

Система не принимала такой срок. Мы поставили запрет без даты окончания и уведомление Сергеем раз в день. Он попросил раз в неделю. Я оставил раз в три дня. Это было первое решение, в котором ни человек, ни система не получили желаемого, зато клиент перестал ехать к несуществующему подъёмнику.

— Это входит в базовую систему, — сказал я.

— А срочный запуск?

— Состоялся со второй попытки.

— Первая стоила мне утра.

— Мне тоже.

— Твоё утро я не покупал.

Мы остановились на том, что доплата 48 000 сохраняется, потому что система запущена в оговорённый срок, а возврат 30 000 остаётся компенсацией за сбой. Ничего перечислять больше не требовалось: вся сумма уже была у меня, но только теперь её можно было признать доходом.

Я внёс поступление 168 000 рублей. Затем вычел возврат 30 000, подрядчика и сервисы 18 000. Чистое изменение составило плюс 120 000. После предыдущего минуса на счётчике осталось 24 000 рублей.

Цифра была небольшой относительно цели и огромной относительно нуля.

Сергей согласился записать отзыв. Он включил камеру в мастерской, встал возле машины без переднего колеса и сказал:

— Раньше заявки терялись. Теперь видим все. В первый день система наобещала лишнего, Илья вернул часть денег и всё исправил. Сейчас работает.

Я попросил записать ещё один вариант, короче.

— Что убрать?

— Можно не так подробно про первый день.

— Но он был.

— Был. Просто отзыв обычно фокусируется на результате.

Сергей посмотрел в камеру ещё раз.

— Раньше заявки терялись. Теперь видим все. Работает.

Этот вариант был хуже. В нём можно было заподозрить рекламу. Первый звучал как человек, который заплатил свои деньги и помнил каждую минуту.

Я оставил первый.

Перед публикацией я отправил Сергею выбранный вариант. Он ответил: «Нормально. Только не делай вид, что всё сразу заработало».

Я написал, что и не собирался. Потом перечитал подготовленный заголовок «Как мы за три дня остановили потерю заявок» и заменил «остановили» на «сократили».

Разница была в одном слове и нескольких клиентах, которые всё-таки ушли.

Миша пришёл вечером на контрольную сверку. Посмотрел выписку, возврат, чек подрядчика и сообщение Сергея о запуске.

— Двадцать четыре тысячи, — сказал он.

— Положительный результат.

— Да.

Я ждал продолжения. После недели минуса простое «да» казалось недостаточным.

— ИИ помог сделать полезную систему, — сказал Миша. — Но клиент остался после того, как ты сам разобрал очередь, вернул деньги и ограничил обещания.

— То есть модель подтверждена.

— Я сказал не это.

— Ты сказал, что работает сочетание технологии и моей экспертизы.

— Я сказал, что один клиент не ушёл.

— И заплатил сто шестьдесят восемь тысяч.

— После возврата — сто тридцать восемь.

Я открыл калькулятор. Если один проект приносит 120 000 чистыми, до десяти миллионов требовалось восемьдесят четыре таких проекта. За оставшиеся восемьдесят шесть дней — меньше одного в день.

Миша смотрел, как я считаю.

— Что? — спросил я.

— Ничего. Хотел увидеть момент, когда одного клиента станет недостаточно.

Я объяснил, что речь не о жадности, а о подтверждённой воспроизводимости. Сергей доказал спрос. Следующая задача — стандартизировать решение, сократить время внедрения и найти канал продаж.

— Вчера ты вручную звонил двадцати людям.

— Поэтому следующая версия будет лучше.

Миша закрыл таблицу, но копию сохранил.

— Опубликуешь возврат? — спросил он.

— В полном отчёте — да.

— А в ролике про успех?

— Это история внедрения. Там есть отзыв Сергея.

— В отзыве есть возврат.

— Поэтому зритель услышит о проблеме.

— Но не увидит сумму.

Я сказал, что сумма находится в счётчике и будет опубликована вместе с контрольной точкой. Миша не спорил. Он только проверил, что строка возврата не скрыта формулой.

ДЕНЬ 13

Поступления: 168 000 #

Возврат и расходы: 48 000 #

Изменение: +120 000 #

Чистый результат: 24 000 #

До цели: 9 976 000 #

На четырнадцатый день мы ужинали с Борисом на кухне.

У меня была еда из доставки, у него — корм, который он ел до появления курицы и теперь считал признаком ухудшения отношений. Я поставил миску. Борис понюхал и сел рядом.

— Мы заработали первые деньги, — сказал я.

Он посмотрел на холодильник.

— Чистыми двадцать четыре тысячи.

Борис продолжал смотреть.

Я достал курицу. Он подошёл к миске прежде, чем я успел положить кусок.

Некоторые системы реагировали на правильный стимул без дополнительной настройки.

После ужина я записал ролик о первом успехе. Рассказал про владельца трёх мастерских, потерянные обращения, единую очередь и сокращение времени ответа с трёх часов до одиннадцати минут. Показал отзыв Сергея.

О возврате тридцати тысяч я не сказал.

Это не было ложью. В полном счётчике возврат стоял. Следующая публикация должна была включать все цифры. Ролик был не финансовым отчётом, а историей клиента, а клиент в итоге получил работающую систему.

Я произнёс эту логику вслух. Борис ушёл из кухни.

В конце ролика я сказал, что готов взять несколько похожих проектов на ранних условиях. Слово «несколько» оставляло пространство для разумного отбора.

Я собирался поставить ограничение в пять компаний. Потом решил, что часть заявок всё равно окажется неподходящей, и поднял до десяти. Для надёжности форму не закрывал: отказать можно было позже, а вернуть ушедшего человека сложнее.

Автосекретарь получил право отвечать на типовые комментарии: спрашивать размер бизнеса, каналы заявок и главную потерю. Цену он не называл. Сроки не обещал. Звонки назначал только в свободные окна.

Я опубликовал ролик в 21:10.

В 21:18 пришли первые три сообщения. В 21:32 их было одиннадцать. К десяти вечера свободные окна на два дня закончились, и секретарь начал предлагать третий.

Первый владелец хотел автоматизировать ответы в магазине мебели. Второй продавал юридические услуги. Третий спросил, можно ли заменить ИИ двух администраторов и сколько он сэкономит за год. Я собирался написать, что начинать нужно с процесса, а не с сокращения людей. Автосекретарь уже ответил: «Чтобы оценить эффект, опишите текущую нагрузку и стоимость обработки обращения».

Ответ был точным, нейтральным и позволял продолжить разговор. Я сохранил его в образцы.

Я расширил календарь до конца недели.

Перед сном было сорок семь заявок. Я поставил телефон экраном вниз и лёг. Борис спал в коробке. Новая лежанка оставалась свободной.

В три часа ночи я проснулся и проверил телефон.

Сто девять заявок.

Автосекретарь отвечал, собирал данные и назначал разговоры. Он не устал, не запутался и ни разу не написал человеку после слова «неактуально».

Я увеличил число доступных слотов.

Утром заявок было сто восемьдесят шесть.

Среди них находились мастерские, клиники, школы, доставка еды, два психолога, похоронное бюро и человек, который написал только: «Хочу как у Сергея», хотя не знал Сергея. Система аккуратно задавала всем одинаковые первые вопросы и раскладывала ответы по карточкам.

На экране это выглядело как порядок.

На ближайшие пять дней система назначила мне шестьдесят четыре разговора.

Первый начинался через сорок минут. К нему уже лежала карточка клиента, краткое описание бизнеса и список предполагаемых потерь. Мне оставалось прочитать, разобраться и выглядеть человеком, который всё это предусмотрел.

Я открыл календарь. Свободного времени, ради которого всё началось, в нём больше не было.

Глава 4 Очередь

Утром пятнадцатого дня у меня было сто восемьдесят шесть заявок, шестьдесят четыре назначенных разговора и один стул.

Стул занимал второй монитор.

Борис сидел на полу и смотрел на него снизу. Ещё вчера это было его место. Ночью бизнес вырос, и территориальный спор решился в пользу техники.

— Временно, — сказал я.

Борис перешёл на подоконник.

Автосекретарь разложил заявки по размеру бизнеса, числу каналов и предполагаемой потере. В верхней части списка стояли компании, которые ежедневно получали десятки обращений. Внизу — люди, написавшие «хочу автоматизацию», «сколько стоит ИИ» и «можно как у Сергея, только для астрологии».

Я собирался выбрать пять проектов. Потом десять. К девяти утра решил не брать внедрения вообще и продавать стандартизированный аудит: схема потерь, список автоматизаций, расчёт эффекта и план запуска. Двенадцать тысяч рублей, готовность за сорок восемь часов.

Аудит не требовал подключать чужие системы, обещать круглосуточную поддержку и звонить людям на трассе. Он превращал мою компетентность в документ. Документы масштабируются лучше ответственности.

Первые двадцать клиентов получили ссылку на оплату. Девятнадцать заплатили по двенадцать тысяч. Владелец студии печати из прошлой главы оплатил отдельную консультацию за шесть тысяч. К десяти пятнадцати на счёт поступило 234 000 рублей.

Двадцатый клиент спросил, чем аудит отличается от бесплатного разбора в ролике.

Я добавил в описание персональную карту внедрения, приоритетную сессию и рекомендации с учётом отрасли.

Он заплатил.

Общие поступления стали 246 000 рублей.

Деньги пришли быстрее, чем я успел прочитать, чем занимаются покупатели.

Названия компаний в списке оплат шли рядом с одинаковой суммой и создавали впечатление порядка. «Лингва плюс», «Фасад-комплект», «Белый клён», «Клиника доктора Мельниковой», «Ритуал-Сервис». У каждого уже была карточка, краткое описание и рассчитанная системой вероятность быстрой победы.

Самую высокую вероятность получила школа языков. В анкете директор написала: «Теряем людей между пробным уроком и оплатой». Самую низкую — похоронное бюро, потому что алгоритм не нашёл повторных продаж. Я вручную убрал эту метрику и впервые задумался, что не всякому бизнесу полезна высокая возвращаемость клиента.

Пока я читал анкеты, пришло ещё четырнадцать заявок. Форма оплаты была закрыта, но автосекретарь продолжал собирать данные и обещать сообщить о следующем наборе. В отдельной колонке росло число людей, которым я уже был должен будущее предложение.

Автосекретарь назначил двадцать установочных разговоров на ближайшие два дня. Между ними оставалось по десять минут. Я увеличил окна до получаса, но система уже отправила подтверждения. Переносить было неудобно: продукт продавался как быстрый.

Первый клиент производил кухонные фасады. Второй управлял языковой школой. Третий сдавал в аренду строительную технику. К четвёртому разговору у меня было три страницы заметок и одна растущая надежда, что различия между бизнесами преувеличены.

Владелец фасадов терял обращения после расчёта: клиент получал цену и исчезал. Директор школы, наоборот, теряла людей до расчёта, потому что администратор отвечал на заявку через несколько часов. Аренда техники принимала заказы быстро, но иногда обещала один экскаватор двум бригадам.

— Вам нужна единая очередь, — сказал я каждому.

Фраза была верной. Карта после неё должна была быть разной.

В пятом разговоре владелица клиники спросила, как система будет отличать вопрос о цене от сообщения пациента с острой болью. Я ответил, что приоритет можно определить по ключевым словам. Она предложила мне назвать слова, которыми люди описывают боль. Через минуту список включал «тянет», «стреляет», «не могу спать», «терпеть можно» и «ничего страшного, но».

— Последние самые срочные, — сказала она. — Так пишут те, кто терпел неделю.

Я добавил медицинские обращения в категорию, требующую отдельной настройки. Потом увидел, что впереди ещё пятнадцать разговоров, и решил сначала закончить универсальный шаблон.

У всех терялись обращения. У всех сотрудники отвечали неравномерно. Всем можно было предложить единую очередь, напоминания и шаблоны.

Я создал универсальную структуру аудита. ИИ подставлял данные клиента, описывал текущий путь заявки, находил узкие места и собирал план из подходящих модулей. Я проверял выводы, добавлял два-три наблюдения и отправлял документ.

Первый аудит занял три часа. Второй — час сорок. Третий — пятьдесят две минуты. На четвёртом я включил режим пакетной генерации.

К вечеру система собирала черновик за семь минут.

Это была скорость, ради которой всё начиналось.

Проблема появилась на втором дне, когда владелец двух цветочных магазинов выложил в комментариях страницу своего аудита. Он хотел похвастаться схемой. Через восемь минут владелица доставки подарков ответила фотографией своей страницы.

Заголовки отличались названиями компаний.

Основной вывод совпадал дословно:

«Главный резерв роста находится в сокращении времени между первым обращением и персональным ответом менеджера».

Совпадала и ошибка. Обоим документам система рекомендовала вернуть клиента напоминанием о незавершённой корзине, хотя заказы принимались только в переписке.

Владелец цветочных магазинов написал:

«Персональная карта внедрения?»

Сначала я сравнил два файла. Потом остальные восемнадцать.

Одинаковая фраза встречалась в четырнадцати. Незавершённая корзина — в семи. Три клиента получили совет подключить ночного оператора, хотя двое не работали ночью, а третьим был семейный психолог.

У клиники система предложила оценивать срочность по словам из анкеты, но поставила «терпеть можно» в низкий приоритет. У аренды техники рекомендовала автоматическое подтверждение брони, хотя свободный экскаватор существовал только после звонка диспетчеру. Школе языков достался раздел про повторную покупку расходных материалов.

Это уже нельзя было объяснить одной неудачной формулировкой. Пакетная генерация ускорила не только работу. Она ускорила момент, когда одна непроверенная мысль становилась чужим решением.

Я отключил автоматическую отправку. Шесть готовых документов остались в очереди со статусом «ожидает». Автосекретарь сообщил клиентам, что аудит проходит дополнительную проверку качества. Срок сорок восемь часов продолжал идти.

Я остановил отправку.

В комментариях появился пользователь Лина:

«Если план сгенерирован из данных клиентов, кому принадлежит итоговый документ? И использовались ли чужие данные для следующих аудитов?»

Вопрос был сформулирован спокойно и поэтому распространялся быстрее обвинений.

Я написал, что данные изолированы, а совпадения связаны с повторяющимися бизнес-проблемами. Это было технически верно. Система не переносила цифры одного клиента другому. Она переносила удачную формулировку, структуру и одну ошибку из универсального шаблона.

Владелец цветочных магазинов попросил вернуть деньги.

Через минуту того же потребовали ещё двое.

Я открыл форму возврата. Три платежа по двенадцать тысяч — тридцать шесть тысяч рублей.

Прежде чем нажать, я начал писать объяснение о модульной архитектуре продукта. В дверь позвонили.

На пороге стояла женщина в сером пальто с ноутбуком под мышкой.

— Илья?

— Да.

— Лера. Я продюсер Артёма, у которого цветочные магазины. Он попросил вернуть деньги. Вы прислали ему четыре абзаца про архитектуру.

— Я ещё не закончил ответ.

— Поэтому приехала раньше.

Она прошла на кухню, спросив разрешение уже из коридора. Борис вышел навстречу, понюхал край пальто и отступил. Лера поставила ноутбук на стол, увидела второй монитор на стуле и перенесла его на подоконник.

Борис сразу занял стул.

— Сколько возвращаем? — спросила она.

Я объяснил, почему два клиента получили похожие рекомендации. Объяснение включало ограничения модели, повторяемость отраслевых задач и разницу между шаблоном и персонализацией.

— Сколько?

— Тридцать шесть тысяч по текущим запросам.

— Когда?

— Сегодня.

— Остальные семнадцать документов уже отправлены?

— Одиннадцать. Шесть остановлены.

— Кто проверяет исправления?

Я показал ей таблицу контроля качества.

— Кто отвечает перед людьми?

— Я.

— Отлично. Теперь можно работать.

— Артём нанял вас ради возврата двенадцати тысяч?

— Артём мой клиент по другому проекту. Он позвонил, потому что его пост уже пересылают. Если история разойдётся, объясняться будут его магазины, а не ваш генератор.

— Я сам могу ответить.

— Вы отвечали сорок минут и не назвали сумму возврата.

Она показала переписку. Моё объяснение занимало экран целиком. В конце стояла фраза: «Предлагаю рассматривать совпадения как повод уточнить рамки персонализации». Вопрос Артёма был: «Когда вернёте деньги?»

— Я собирался перейти к этому.

— Клиент не обязан ждать, пока вы закончите быть правым.

Лера открыла публичный пост. Под ним уже спорили о том, кто написал документы — я или ИИ, можно ли продавать шаблон как персональную работу и почему технологические предприниматели всегда узнают значение слова «возврат» после запуска.

Пользователь Никита_Разоблачает приложил снимок моей фразы про уникальную карту. Лина снова спросила про права на исходные данные. Один из покупателей молчал, но поставил отметку «нравится» под обоими вопросами.

Лера не была специалистом по ИИ. Она открыла три аудита, нашла одинаковые куски и составила список клиентов по уровню риска. Сначала те, кто получил фактическую ошибку. Потом конкуренты в одной нише. Потом все остальные.

— Нужно позвонить самым рискованным, — сказала она.

— Я могу автоматизировать персональные извинения.

— Можешь. Двум позвонишь сам.

— Почему двум?

— Потому что они уже разговаривают друг с другом. Если услышат одинаковые извинения, у тебя будет ещё один масштабируемый продукт.

Мы начали в девять вечера.

Первому клиенту, владельцу доставки подарков, я вернул деньги и предложил исправленный аудит бесплатно. Он спросил, использовал ли я его данные в документе конкурента. Я объяснил, что исходные данные не переносились, но шаблон был общим и прошёл недостаточную проверку.

— То есть уникальным он не был?

— Недостаточно уникальным.

Лера покачала головой.

— Не был, — исправился я.

Клиент согласился принять новую версию, но попросил больше не использовать его название в примерах.

Второй разговор прошёл хуже. Артём сказал, что его не интересует бесплатное исправление. Он купил время и уверенность, а получил документ, который теперь должен проверять сам.

— Справедливо, — сказал я.

— Это всё?

— Нет. Возврат уже отправлен. Ошибочную версию удаляю. Если понадобится подтверждение — пришлю.

Он поблагодарил Леру. Мне сказал написать, когда научусь продавать то, что успеваю проверить.

После полуночи мы разделили оставшиеся заказы на три группы. Шесть аудитов можно было исправить без нового разговора. Восьми требовались уточнения. Три мы отменили до отправки и вернули оплату, потому что отрасль требовала компетенций, которых у меня не было.

С клиникой я созвонился в половине первого. Владелица не просила возврат. Она хотела понять, почему «терпеть можно» оказалось низким приоритетом.

Я рассказал про шкалу срочности. Она выслушала и сказала:

— Вы построили медицинское правило по смыслу слов. Пациенты пишут по характеру.

Мы убрали автоматическую оценку боли. Система могла выделить сообщение и быстро передать администратору, но решать срочность должен был человек. Документ стал скромнее и полезнее.

Владелец аренды техники сообщил, что автоматическая бронь могла стоить ему смены на стройке. Я вернул деньги и предложил новый аудит без этого модуля. Он согласился только после того, как Лера назвала точный срок и пообещала проверить документ до отправки.

— Она у вас кто? — спросил он.

Я посмотрел на Леру.

— Временно отвечает за то, чтобы обещания совпадали с результатом.

— Полезная должность.

Лера записала формулировку в свою таблицу.

— У тебя не двадцать одинаковых заказов, — сказала Лера. — У тебя двадцать разных обещаний по одной цене.

— Продукт ещё настраивается.

— Тогда почему клиентам продали готовность за сорок восемь часов?

— Потому что иначе они бы не купили.

— Именно.

Она открыла календарь. Автосекретарь продолжал назначать новые вводные звонки в освободившиеся окна.

— Это выключаем.

— Потеряем спрос.

— Сейчас ты теряешь людей, которые уже заплатили.

В два часа ночи я закрыл форму новых оплат. Автосекретарь получил право только собирать данные и сообщать, что набор временно закрыт.

Лера согласилась помочь до конца кризиса за восемнадцать тысяч рублей. Ещё шесть ушло на дополнительную проверку документов и сервисы. Вместе с возвратами расходы главы достигли шестидесяти тысяч.

Мы работали до утра. Я переписывал выводы. Лера проверяла, отвечает ли документ на обещание в форме оплаты. Там, где не отвечал, она не предлагала улучшить формулировку. Она вычёркивала обещание или заказ.

В четыре утра система предложила автоматически сравнить все документы и подсветить повторяющиеся фрагменты. За двадцать секунд она нашла сорок семь совпадений, включая приветствие, описание методики и фразу «единая очередь обращений».

— Вот, — сказал я. — Это можно было сделать сразу.

— Почему не сделал?

— Не знал, что проблема возникнет.

— Теперь знаешь. Добавляй проверку до отправки.

Я настроил порог совпадений и список допустимых общих разделов. Система стала ловить собственную повторяемость лучше меня. Для этого ей понадобилось правило, написанное после возвратов.

Борис несколько раз приходил на кухню. Сначала занял стул. Потом лёг в коробку. Под утро сел возле миски и смотрел, пока я не вспомнил, что ужин был вчера.

Лера насыпала корм раньше меня.

— Он твой? — спросила она.

— Юридически спорный вопрос. По расходам — мой.

— По вниманию тоже должен быть твой.

Она сказала это без интонации, которой обычно сопровождают важные мысли, и вернулась к таблице.

К дню семнадцатого мы закрыли двадцать заказов. Одиннадцать клиентов получили исправленные аудиты. Шестерым вернули деньги полностью. Трое согласились перенести срок и дать дополнительные данные. Публичный пост Артёма остался, но под ним появилось обновление: деньги возвращены, документы исправляются, автор вышел на связь лично.

Это не было победой. Зато перестало быть пожаром.

На восемнадцатый день Лера принесла три листа бумаги.

— У тебя должно быть три продукта, — сказала она.

На первом был аудит: карта потерь и один созвон. На втором — подписная библиотека проверенных шаблонов. На третьем — ограниченное внедрение для компаний с подходящими процессами.

— А индивидуальные проекты?

— Третий продукт.

— Курс?

— Не продаётся.

— Ролики?

— Приводят людей, но сами денег не дают.

— Видеопоздравления?

Лера посмотрела на меня.

— Согласен, — сказал я.

Она показала экономику. При аудите за двенадцать тысяч у меня оставалось меньше половины после разговора, проверки и исправлений. Библиотека могла давать повторяемую выручку. Внедрения приносили больше, но их число нужно было ограничить.

В расчёте Леры у каждого продукта были срок, предел продаж и человек, отвечающий за качество. У аудита — не больше восьми в неделю. У внедрения — не больше трёх одновременно. Библиотеку можно было продавать без ограничения, но новые материалы выходили только после проверки на реальных задачах.

— Восемь аудитов — это девятьсто шесть тысяч в неделю, — сказал я. — Так до цели два года.

— А двадцать аудитов дали тебе возвраты и ночь без сна.

— Это первая партия. Скорость вырастет.

— Тогда увеличим лимит после двух партий без возвратов.

— Ты предлагаешь масштабировать доказанный процесс.

— Я предлагаю сначала получить доказанный процесс.

Формулировка была похожа на мою. Это раздражало сильнее.

— Сужение не масштабируется, — сказал я.

— Зато выполняется.

Я объяснил, что десять миллионов нельзя заработать отказами.

— Их нельзя заработать возвратами, — сказала Лера.

У неё была небольшая продюсерская студия и шесть сотрудников. Пока она сидела у меня на кухне, проекты в студии вели другие люди. Её интерес был не в том, чтобы доказать мне правоту. Она знала цену обещаний, потому что каждое обещание превращалось в чужой рабочий вечер и зарплату в конце месяца.

— До конца недели, — сказала она. — Я выстраиваю продукты и продажи. Ты отвечаешь за содержание и систему. Потом решим, можем ли работать дальше.

— Полномочия?

— Я могу закрыть набор, если сроков нет. Возвраты согласуем вместе. Публичные обещания про продукт сначала показываешь мне.

— Это много власти за временную помощь.

— Тогда продолжай один.

На стуле рядом спал Борис. Второй монитор теперь стоял на коробке. Я согласился.

Мы внесли условия в одностороннее соглашение. Лера получала фиксированную оплату за кризис и процент только с новых продаж после утверждения линейки. Она не отвечала за технический результат и могла остановить рекламу, но не отменить уже подписанный договор без моего согласия. Я сохранял последнее слово по продукту и принимал финансовые последствия этого слова.

— Теперь можно спорить предметно, — сказала она.

— До соглашения мы спорили бесплатно.

— Это было заметно.

Девятнадцатого дня мы проводили эфир о том, как понять, где бизнес теряет обращения. Лера настояла на одной реальной задаче вместо презентации из сорока слайдов. Я оставил двенадцать.

Перед эфиром Борис ходил от коридора к подоконнику. Доступ закрывали штатив, провод лампы и сетевой фильтр. Он остановился перед проводом, посмотрел на окно и шагнул на клавишу фильтра.

Свет погас. Второй монитор выключился. Лампа исчезла. Ноутбук остался на батарее, камера продолжила передачу.

— Отличное начало, — написал кто-то в чате.

Я нащупал телефон, включил фонарик и увидел Бориса между камерой и собой. Он сидел на столе, потому что путь к подоконнику был занят техникой.

Подготовленный текст находился на выключенном мониторе.

Лера из-за камеры сказала:

— Решай задачу.

Первый зритель прислал пример: клиника получает обращения из формы, мессенджера и звонков, администраторы дублируют записи и иногда оставляют одно время двум людям.

Я перестал искать слайды. Спросил, где хранится расписание, кто имеет право менять слот и что считается подтверждённой записью. Зритель отвечал в чате. Я нарисовал схему на листе, показал в камеру и предложил одно правило: слот существует только после записи в основном календаре; все остальные каналы создают запрос, а не бронь.

— А если календарь завис? — спросили в чате.

Представитель клиники написал, что в этом случае администраторы переходят на бумагу, а потом переносят записи обратно. Именно при переносе и появлялись двойники.

Я предложил не чинить сразу всю систему. При сбое администратор фотографирует лист и отправляет его в общий рабочий канал. До восстановления календаря все новые записи добавляются под последней фотографией одним сообщением: фамилия, время, телефон. Когда система возвращается, один назначенный человек переносит очередь, а остальные не трогают расписание.

— Это же слишком просто, — написал кто-то.

— Поэтому мы этого и не сделали, — ответила клиника.

В чате впервые перестали спрашивать, какой сервис я использую. Люди начали описывать моменты, в которых у них исчезает ответственность: два менеджера считают, что ответил другой; заказ принят, но не подтверждён; клиенту обещали срок, которого никто не записал. Это были задачи без блеска. Ни одну нельзя было показать в ролике под музыку. Зато за каждой стояли реальные деньги и чей-то испорченный вечер.

Второй вопрос был про магазин мебели. Третий — про школу танцев. В каждом случае я начинал не с инструмента, а с места, где человек терял управление.

В магазине бот сразу выдавал цену, хотя она зависела от замера, материала и фурнитуры. Покупатель видел красивую сумму, вызывал замерщика, а потом узнавал, что кухня стоит почти вдвое дороже. Я предложил запретить боту считать окончательную цену. Его работа состояла в трёх вопросах: размеры, желаемый срок, готовность к замеру. Всё остальное передавалось человеку вместе с собранными ответами.

— То есть сделать бота глупее? — спросил зритель.

— Сделать его честнее, — сказал я.

В школе танцев автоматический помощник долго извинялся перед родителями, прежде чем сообщить, что группа для нужного возраста закрыта. Мы переставили один вопрос в начало: сколько лет ребёнку. Половина вежливого текста стала не нужна.

Я говорил медленнее, чем на репетиции. Иногда замолкал, пока в чате появлялся ответ. Раньше пауза казалась мне технической неисправностью ведущего. Теперь в ней происходила работа: сначала становилось понятно, как устроена проблема, и только потом возникало решение.

Борис прошёл перед камерой, добрался до подоконника и лёг спиной к эфиру.

Свет вернулся через двенадцать минут. Я не включил презентацию.

Эфир продлился час. В конце было больше зрителей, чем в начале. Люди присылали свои схемы и спорили с решениями. Несколько раз я говорил «не знаю» и задавал дополнительный вопрос. Это оказалось убедительнее двенадцати слайдов, на которых я знал всё заранее.

На следующий день Лера показала аналитику.

— Удержание в момент отключения выросло, — сказала она. — С Борисом в кадре — в четыре раза выше среднего.

— Потому что люди ждали, когда включится свет.

— Свет включился. Они остались.

— Из-за разбора.

— И из-за Кота.

Она развернула экран. Самым пересматриваемым моментом был не ответ про клинику. Борис стоял на сетевом фильтре, свет исчезал, а я ещё секунду продолжал говорить, не понимая, что произошло.

— Это случайность, — сказал я.

— Повторяемая случайность уже третий раз.

— Коробка, стул и выключенный свет не продукт.

— Пока нет.

Лера показала ещё один график. После эфира на страницу аудита перешли сто сорок три человека. Семнадцать заполнили заявку, хотя форму мы спрятали и заменили предупреждением, что ближайшие места закончились.

— Ничего не продаём, — сказал я.

— Сегодня — ничего. Завтра продаём библиотеку тем, кому аудит не нужен.

— Откуда ты знаешь, что не нужен?

— Из их вопросов. Они не просят разобрать бизнес. Они хотят забрать форму, таблицу или правило и внедрить сами.

Она открыла сообщения. Один зритель просил шаблон журнала сбоев. Другой — список вопросов для мебельного бота. Третий хотел схему подтверждения записи. Вчера я назвал бы эти материалы остатками от настоящей работы. Лера видела в них продукт, который не требовал обещать двадцати людям двадцать уникальных чудес к одной пятнице.

— И Борис здесь при чём?

— Он удерживает внимание до того момента, когда ты начинаешь быть полезным.

Это прозвучало обидно и статистически правдоподобно.

Борис вошёл в комнату и занял освобождённый после эфира стул. Лера перевела взгляд с графика на него.

— Не начинай, — сказал я.

Она ничего не ответила. Сделала пометку.

Я открыл денежный счётчик. Поступления за главу составили 246 000 рублей. Возвраты, работа Леры и дополнительные расходы — 60 000. Чистое изменение — плюс 186 000. Вместе с предыдущими двадцатью четырьмя тысячами получилось 210 000 рублей.

ДЕНЬ 20

Поступления: 246 000 #

Возвраты и расходы: 60 000 #

Изменение: +186 000 #

Чистый результат: 210 000 #

До цели: 9 790 000 #

Лера закрыла аналитику и открыла новый документ.

В заголовке было написано: «Борис».

Глава 5 Доказательство

На двадцать первый день у проекта появились три продукта, два руководителя и один стул, который по-прежнему принадлежал Борису.

Лера открыла таблицу, где вчерашняя катастрофа была разложена по строкам и благодаря этому выглядела почти как стратегия. В первой строке стоял аудит за двенадцать тысяч. Во второй — библиотека шаблонов по подписке. В третьей — внедрение, цена которого началась там, где заканчивалось желание клиента сделать всё самостоятельно.

Остальные наши предложения она перенесла на лист с названием «Не продаём».

— Почему видеопоздравления там? — спросил я.

— Потому что их никто не покупает.

— Это не доказательство. Мы почти не рекламировали.

— Мы рекламировали дважды.

— Недостаточно качественно.

— Илья, если продукт требует третьей рекламной кампании, чтобы доказать существование первого покупателя, пусть некоторое время побудет в таблице.

Я прокрутил список. Там лежали генератор описаний, пакет нейрофотографий, курс без учеников, витрины без магазинов и ещё несколько идей, каждая из которых при правильном позиционировании могла стать большим бизнесом. Правильное позиционирование пока выражалось в том, что они не мешали трём работающим продуктам.

Лера показала расчёт за последние пять дней. Мы заработали не потому, что научились делать больше. Деньги появились после того, как мы перестали обещать всё.

Это был неприятный экономический вывод. Я предпочитал считать рост результатом расширения возможностей, потому что именно ради возможностей покупал подписки. Оказалось, некоторые подписки приносили наибольшую пользу в тот момент, когда я переставал ими пользоваться.

— Восемь аудитов в неделю, — сказала Лера. — Не больше.

— Мы уже это обсуждали.

— Обсуждали до эфира. Теперь есть очередь, и ты снова смотришь на неё как на личное оскорбление.

В очереди было семьдесят две заявки. Семнадцать человек пришли после эфира. Пятеро уже пытались оплатить аудит, несмотря на закрытую форму. Один прислал деньги по старым реквизитам и написал: «Понимаю, что мест нет. Просто поставьте меня первым, когда они появятся».

— Спрос выше лимита, — сказал я.

— Поэтому повышаем цену следующей партии.

— А не количество?

— Аудит проводишь ты. В неделе пока семь дней.

Я собирался объяснить, что часть работы можно передать системе, но на втором мониторе оставался открытым файл с сорока семью совпадениями между «уникальными» документами. Некоторые аргументы лучше созревают при закрытом экране.

Подписка стоила две тысячи девятьсот рублей в месяц. В неё входили проверенные формы, сценарии ответов, журнал сбоев и еженедельный разбор одного нового случая. Мы не обещали автоматизировать бизнес, увеличить продажи или освободить владельцу жизнь. Мы обещали, что в четверг в библиотеке появится один полезный материал, который прошёл проверку не только на грамматику.

— Звучит скромно, — сказал я.

— Именно поэтому человек понимает, за что платит.

Внедрений оставалось три одновременно. Цена начиналась со ста двадцати тысяч. Каждый договор содержал границы: какие процессы входят, кто подтверждает решения, что счи-

тается сдачей и сколько стоит внезапное желание добавить склад, бухгалтерию и поздравление клиентов с днём рождения.

— Последнее можно автоматизировать за час.

— Тогда напиши: двадцать тысяч и один дополнительный рабочий день.

— За час?

— За час работы и неделю последующих вопросов, почему бот поздравил человека дважды и один раз после возврата товара.

Лера не запрещала идеи. Она назначала им цену, после чего половина идей самостоятельно теряла привлекательность.

Мы дошли до её участия. Временный антикризисный договор заканчивался вечером.

— Если продолжаем, — сказала она, — я отвечаю за упаковку, очередь, договоры и сроки. Могу остановить продажи, если производство не справляется. Ты отвечаешь за содержание и качество решения. Большие расходы согласуем. Возвраты видим оба.

— А финальное решение?

— По продукту — твоё. По обещанию клиенту — общее.

— У общего решения есть известный недостаток. Оно принимается медленнее.

— У твоего есть возвратная политика.

Она назвала процент. Я назвал другой. Потом мы двадцать минут спорили о том, считается ли клиент новым, если он раньше скачал бесплатную таблицу, но ни разу не платил. Борис проснулся на стуле, спрыгнул, подошёл к миске и обнаружил, что два взрослых человека зарабатывают деньги, не способные вовремя положить ему корм.

Я насыпал корм. Вернувшись, увидел в договоре среднее между нашими процентами и право Леры остановить рекламу на сорок восемь часов без моего разрешения.

— Этого не было.

— Было устно.

— Я возражал.

— Ты кормил Кота.

— Это не считается согласием.

— Поэтому я оставила место для подписи.

Я подписал.

К вечеру мы открыли библиотеку для первых ста подписчиков. Оплатили сто тринадцать. Последним тринадцати система автоматически вернула деньги и предложила список ожидания. Я впервые наблюдал автоматический отказ от выручки без желания немедленно исправить настройку.

Первые сообщения пришли через семь минут. Владелица цветочного магазина не могла найти журнал сбоев. Руководитель языковой школы хотел заменить все формулировки на более дружелюбные. Человек без имени и фотографии скачал всю библиотеку, а потом спросил, можно ли отменить подписку и оставить файлы.

— Можно? — спросил я.

— Технически да, — сказала Лера. — Поэтому часть ценности должна появляться каждую неделю, а не лежать в архиве первого дня.

Мы записали короткое приветствие. Я объяснял, как пользоваться материалами, и трижды произнёс слово «система». Лера остановила запись и попросила сказать, с чего начать владельцу, который открыл двадцать файлов и уже пожалел о покупке.

Мы поставили первым документом страницу из трёх вопросов: где теряется обращение, кто принимает решение и что нельзя обещать автоматически. Под ней была кнопка «Выберите один процесс». Она выглядела недостаточно масштабно, зато люди нажимали именно её.

К полуночи двадцать семь подписчиков заполнили первый рабочий лист. Восемнадцать выбрали потерянные обращения, пятеро — сроки, трое — повторяющиеся ответы. Один

выбрал всё. Система вернула его к началу и попросила выбрать ещё раз. В прежней версии проекта я бы счёл это ограничением интерфейса. Теперь это было содержание продукта.

Правда, только первые четыре минуты.

Потом я посчитал, что тринадцать подписок давали тридцать семь тысяч семьсот рублей в месяц, а за год — сумму, ради которой здоровые люди пересматривают принципы. Лера спросила, сколько сотрудников потребуется, если все сто тринадцать пришлют задачи к еженедельному разбору. Я закрыл калькулятор.

На следующий день Миша прислал макет первого полного отчёта.

Заголовок был хорошим: «Сколько на самом деле стоит быстро заработать на ИИ». Под ним шёл график. Начинался он не с текущих двухсот десяти тысяч, как начиналась история в моей голове, а с минус двенадцати. Затем опускался до минус девяноста шести, поднимался до двадцати четырёх и только потом добирался до двухсот десяти.

Красная часть занимала почти половину изображения.

— Ты специально сделал минус таким крупным? — спросил я по телефону.

— Масштаб один.

— Можно начать график с нуля.

— Тогда минуса не будет видно.

— Он останется в подписи.

— Мы договорились о полном счётчике.

Я напомнил, что договорились опубликовать честный результат на контрольной точке. По моей методике контрольной точкой логично считать момент, когда модель доказала устойчивость. Миша уточнил, сколько месяцев устойчивости у модели, которой четыре дня.

— Мы уже вышли в плюс.

— Поэтому и публикуем сейчас.

— Публикуй двести десять. А ранние расходы вынеси в примечание.

— Мелким шрифтом?

— Обычным. Просто ниже.

— После кнопки «ещё»?

Миша умел задавать вопрос так, что любой удобный вариант начинал звучать как признание. Это качество особенно раздражало, когда работало на моём проекте.

Я предложил показать валовую выручку отдельно от расходов. Он согласился и добавил отдельной строкой возврат Сергею. Я предложил объединить возвраты с прямыми затратами, как мы делали в итоговом счётчике. Он отказался.

— Сергей получил результат, — сказал я. — Возврат был частью настройки отношений.

— Отлично. Пусть люди увидят, сколько стоит настройка отношений.

— Ты превращаешь рабочую ошибку в центральное событие.

— Центральным событием будет то, что после ошибки ты не исчез.

Мне не понравилось, что его версия моей честности звучала убедительнее моей версии успеха.

— Если после этого продажи упадут, — сказал я, — ответственность на тебе.

— За цифры — на мне. За продажи у вас теперь отдельный взрослый человек.

Лера, сидевшая напротив, подняла голову.

— Публикуй, — сказала она.

— Я ещё разговариваю.

— Теперь уже нет, — сказал Миша и отключился.

Отчёт вышел в одиннадцать утра. Первые пять минут я обновлял страницу, рассчитывая увидеть закономерное разочарование аудитории. Люди должны были обнаружить, что за красивым роликом о первой прибыли скрывались расходы, возврат и неделя, в течение которой я профессионально покупал способы ничего не продать.

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.