



ИДЕЯ



КЛИЕНТЫ



ПРОДАЖИ



ПРИБЫЛЬ



КОМАНДА

ПОСТРОИ СВОЙ ПЕРВЫЙ БИЗНЕС

РЕАЛЬНЫЕ
ЗНАНИЯ,
КОТОРЫМ
НЕ УЧАТ
В ШКОЛЕ,
КОЛЛЕДЖЕ
И УНИВЕРСИТЕТЕ



ПРОЦЕССЫ



ТЕХНОЛОГИИ
И AI



МАСШТАБ



ИНВЕСТИЦИИ



ГЛОБАЛЬНЫЕ
РЫНКИ

ОТ ПЕРВЫХ
500 РУБЛЕЙ
ДО КОМПАНИИ
СТОИМОСТЬЮ
В МИЛЛИАРДЫ



КОМПАНИЯ
В МИЛЛИАРДЫ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ
РЫНОК

ИНВЕСТИЦИИ

ФИРМА

10
КЛИЕНТОВ

ПЕРВАЯ
ПРОДАЖА

500 Р

30 ДНЕЙ,
ЧТОБЫ ЗАПУСТИТЬ
СВОЙ ПЕРВЫЙ
БИЗНЕС

КОФЕЙНЯ

Евгений Войнов

Построй свой первый бизнес

«Автор»

2026

Войнов Е.

Построй свой первый бизнес / Е. Войнов — «Автор», 2026

Ты проведёшь за партой больше десяти лет. Тебя научат решать уравнения, сдавать экзамены и получать профессию. Но кто научит тебя создавать ценность и превращать её в деньги? Этому почти не учат ни в школе, ни в колледже, ни в университете. Как найти проблему, за решение которой готовы платить? Как получить первого клиента? Создать продукт? Назначить цену? Продать? Посчитать прибыль? Собрать команду и превратить свою работу в настоящий бизнес? Эта книга проведёт тебя от первых заработанных 500 рублей до понимания того, как создаются компании стоимостью в миллиарды. Клиенты, продажи, маркетинг, AI, экономика, команда, инвестиции, доли, франшизы, технологии и масштабирование — ты увидишь весь путь. А в финале у тебя будет 30 дней, чтобы пройти его самому и попробовать запустить свой первый бизнес. Тебе не обязательно становиться предпринимателем. Но однажды придётся самому ответить на вопрос: не только «Кем я буду работать?», а «Что я смогу создать?»

© Войнов Е., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Глава	5
Конец ознакомительного фрагмента.	26

Построй свой первый бизнес

Глава

Построй свой первый бизнес

От первых денег до собственной компании

Как превратить идею в деньги, деньги — в систему, а систему — в компанию

Содержание

Введение Этому почему-то не учат в школе 1

УРОВЕНЬ I НАУЧИСЬ ЗАРАБАТЫВАТЬ 20

Глава 1 Откуда вообще берутся деньги 21

Глава 2 Проблема = возможность 37

Глава 3 Кто такой клиент 55

Глава 4 Что такое продукт 74

Глава 5 Сколько это стоит 93

Глава 6 Продажа — это не попрошайничество 113

УРОВЕНЬ II СОЗДАЙ БИЗНЕС 136

Глава 7 Где взять бизнес-идею 138

Глава 8 Сначала продай. потом создавай 160

Глава 9 Собери MVP 185

Глава 10 Математика бизнеса 210

Глава 11 Где взять клиентов 235

Глава 12 Как научиться продавать 261

Глава 13 Почему клиент должен вернуться 291

Глава 14 Конкуренты хотят забрать твоих клиентов 317

Глава 15 Первый настоящий бизнес 344

УРОВЕНЬ III ПОСТРОЙ КОМПАНИЮ 367

Глава 16 Почему ты больше не можешь делать всё сам 369

Глава 17 Первый человек в твоей команде 392

Глава 18 Делегирование 419

Глава 19 Превращаем хаос в систему 445

Глава 20 Деньги компании 477

Глава 21 Кто кем управляет 507

Глава 22 Качество 538

Глава 23 Автоматизация 567

Глава 24 Масштабирование 608

УРОВЕНЬ IV ПОСТРОЙ БОЛЬШУЮ КОМПАНИЮ 642

Глава 25 Как из маленького бизнеса получается большой 644

Глава 26 Чужие деньги 677

Глава 27 Компания по кусочкам 712

Глава 28 Франшиза 749

Глава 29 Сеть 789

Глава 30 Технологический бизнес 827

Глава 31 Бизнес без границ 870

Глава 32 Почему некоторые компании стоят миллиарды 903

УРОВЕНЬ V ТЕПЕРЬ ПОСТРОЙ СВОЙ 945

Глава 33 Бизнес за 30 дней 946

Эпилог А что дальше 981

ВВЕДЕНИЕ

Этому почему-то не учат в школе

Представь обычный понедельник.

Ты приходишь в школу. Математика. Русский. История. Физика. Английский.

На математике тебе объясняют уравнения. На физике — почему падают предметы. На истории — почему падали империи. На русском — где поставить запятую.

Всё это может пригодиться.

Но есть несколько довольно странных вопросов.

Почему одна кофейня закрывается через полгода, а другая превращается в сеть из сотен заведений?

Почему человек может работать по десять часов в день и получать 80 000 рублей в месяц, а компания из десяти человек — зарабатывать миллионы?

Почему две компании продают почти одинаковый товар, но у одной очередь покупателей, а у другой — пустой магазин?

Почему приложение, которое нельзя потрогать руками, иногда стоит дороже огромного завода?

Откуда вообще берётся прибыль?

Кто решает, сколько должен стоить товар?

Как понять, что люди захотят его купить?

Где компания берёт первых клиентов?

Почему предприниматель нанимает сотрудников и платит им зарплату — и каким образом после этого у него самого ещё остаются деньги?

Что такое инвестор?

Почему кто-то готов отдать предпринимателю 10 миллионов рублей в обмен на кусочек компании?

И наконец:

как вообще появляется бизнес, если вчера его ещё не существовало?

Вот этому в школе обычно уделяют куда меньше внимания.

Ты можешь окончить одиннадцать классов, поступить в университет, получить диплом — и всё ещё не понимать, как человек превращает обычную идею в компанию.

Эта книга именно об этом.

Но сразу договоримся об одной вещи.

Это не книга о том, **как быстро разбогатеть**.

Если тебе кто-нибудь обещает гарантированный способ стать миллионером — лучше держись за кошелёк. Возможно, его бизнес как раз заключается в продаже тебе этого обещания.

Предпринимательство устроено иначе.

Иногда идея оказывается плохой.

Иногда клиент говорит «нет».

Иногда реклама не работает.

Иногда товар, который казался великолепным, никому не нужен.

Иногда предприниматель теряет деньги.

А иногда маленькая идея действительно превращается в большую компанию.

Наша задача — разобраться, **почему**.

И начать мы должны с самого простого вопроса.

1. Тебя учат работать. А кто создаёт работу?

Представь, что через несколько лет ты ищешь работу.

Допустим, ты программист.

Ты открываешь сайт с вакансиями и видишь:

Компания ищет разработчика.

Зарплата — 200 000 рублей.

Неплохо.

Ты отправляешь резюме, проходишь собеседование, тебя принимают.

Теперь каждый месяц компания переводит тебе зарплату.

Но остановимся.

Откуда у компании появились эти 200 000 рублей?

Можно ответить:

— Ну... у компании есть деньги.

Хорошо.

А откуда они взяли у компании?

И почему компания готова отдавать часть этих денег тебе?

Кто-то должен был создать продукт.

Кто-то — найти покупателей.

Покупатели должны были заплатить.

Из полученных денег компания оплачивает зарплаты, аренду, серверы, рекламу, налоги, оборудование и ещё десятки вещей.

Если после всех расходов что-то остаётся — появляется прибыль.

Получается интересная цепочка:

Покупатель → Деньги → Компания → Расходы → Зарплаты → Прибыль.

Но когда-то этой компании вообще не существовало.

Не было офиса.

Не было сотрудников.

Не было зарплат.

Не было клиентов.

Возможно, был только один человек и идея.

И кто-то сделал первый шаг.

Кто придумал твоё рабочее место?

Возьмём маленькую пиццерию.

Там работают:

повар;

кассир;

курьер;

уборщик;

администратор.

Пять рабочих мест.

Но сначала кто-то должен был решить:

«А что, если открыть здесь пиццерию?»

Этот человек нашёл помещение.

Посчитал расходы.

Купил оборудование.

Нашёл поставщиков.

Придумал меню.

Установил цены.

Нанял людей.

Запустил рекламу.

И надеялся, что вечером придут покупатели.

Он мог ошибиться.

Пиццерия могла оказаться никому не нужна.

Деньги могли закончиться.

Но именно предприниматель собрал отдельные элементы в одну работающую систему.

Так кто такой предприниматель?

Пока не будем использовать сложные определения.

Для начала достаточно такого:

Предприниматель находит возможность создать для других людей ценность и строит систему, которая позволяет делать это за деньги.

Обрати внимание на слово «система».

Оно будет встречаться в этой книге постоянно.

Допустим, ты умеешь отлично монтировать видео.

Одноклассник заплатил тебе 1 000 рублей за монтаж ролика.

Ты заработал деньги.

Это прекрасно.

Но пока это скорее работа на себя.

Теперь представим другое.

Ты нашёл десять клиентов, каждому нужен монтаж за 1 000 рублей.

Выручка:

$10 \times 1\,000 = 10\,000$ рублей.

Но ты понимаешь, что сам всё сделать не успеешь.

Тогда пять роликов ты передаёшь другому монтажёру и платишь ему по 500 рублей:

$5 \times 500 = 2\,500$ рублей.

Уже интереснее.

Ты нашёл клиентов.

Организовал выполнение работы.

Проверил качество.

Получил оплату.

Заплатил исполнителю.

Часть денег осталась у тебя.

Появляется система.

А теперь представь:

100 клиентов.

10 монтажёров.

Менеджер принимает заказы.

Другой человек проверяет качество.

Реклама автоматически приводит новых клиентов.

Оплата происходит через сайт.

Заказы распределяются через специальную программу.

И вот перед нами уже совсем другой объект.

Ты больше не просто человек, который монтирует видео.

Ты построил **компанию, которая монтирует видео.**

Это огромная разница.

Работа и бизнес — не враги

Здесь легко попасть в ловушку.

Можно решить:

«Получается, работать по найму плохо, а быть предпринимателем хорошо».

Нет.

Хороший инженер может получать больше плохого предпринимателя.

Хирург, архитектор, пилот, программист, учёный или дизайнер могут заниматься любимым делом и прекрасно зарабатывать.

Предпринимательство — не «следующий уровень человека».

Это другой способ организации деятельности.

Сотрудник обычно отвечает за определённую часть системы.

Предприниматель отвечает за то, **чтобы сама система существовала и работала.**

У него есть свобода принимать решения.

Но вместе со свободой появляется риск.

Сотруднику обычно платят оговорённую зарплату.

Предпринимателю никто зарплату не обещает.

Если клиенты не пришли, сотрудники всё равно ждут зарплату.

Арендодатель ждёт оплату.

Поставщик ждёт деньги.

Реклама уже оплачена.

Поэтому предпринимательство — это не волшебный способ перестать работать.

Иногда в начале предприниматель работает больше всех.

Просто он строит не только свою карьеру.

Он строит **систему**.

2. Что на самом деле называется бизнесом

Попробуй представить бизнесмена.

Возможно, в голове появился взрослый мужчина в костюме.

Офис.

Переговоры.

Дорогая машина.

Секретарь.

Большая компания.

Забудь эту картинку.

Она нам будет мешать.

Для появления бизнеса не нужны ни костюм, ни офис, ни дорогая машина.

Начнём с совершенно другого места.

Представь двух соседей

Одному нужно помыть велосипед.

Он не хочет делать это сам.

Другой говорит:

— Я помою за 500 рублей.

Первый соглашается.

Что произошло?

У одного человека была **проблема**:

грязный велосипед + нежелание тратить своё время.

У второго было **решение**:

я сделаю это вместо тебя.

Они договорились о **цене**:

500 рублей.

Появилась **сделка**.

Вот перед нами почти вся базовая механика бизнеса.

Проблема → Решение → Клиент → Цена → Сделка.

Не особенно похоже на небоскрёб и переговорную комнату, правда?

А если повторить?

Представим, что завтра второй подросток говорит:

— И мой помоешь?

Ещё 500 рублей.

Потом третий.

Потом четвёртый.

Теперь наш герой замечает:

люди действительно готовы платить за решение этой проблемы.

Он покупает хорошие средства для мойки.

Печатает небольшое объявление.

Создаёт страницу в социальной сети.

Появляется название.

Появляются постоянные клиенты.

А в какой-то момент он понимает:

— Я больше не успеваю мыть всё сам.

И зовёт друга.

Тот получает часть денег за каждый велосипед.

Что произошло?

Очень маленькая услуга начала превращаться в систему.

Большой бизнес начинается с той же логики

Размеры могут быть совершенно другими.

Но базовые вопросы остаются:

Кто клиент?

Какая у него проблема или желание?

Что мы ему предлагаем?

Почему он должен выбрать нас?

Сколько он готов заплатить?

Сколько нам стоит выполнить обещание?

Что останется после расходов?

Можно ли повторить это тысячу раз?

Если ты научишься задавать эти вопросы, бизнес начнёт выглядеть гораздо менее загадочным.

Ты будешь заходить в кофейню и видеть не только кофе.

Ты увидишь:

клиентов;

средний чек;

аренду;

сотрудников;

оборудование;

сырьё;

маржу;

скорость обслуживания;

повторные покупки.

Откроешь приложение доставки и начнёшь думать:

Кто здесь кому платит?

С кого платформа берёт комиссию?

Почему ресторан согласен её платить?

Почему курьер работает через эту систему?

Почему покупатель не идёт в ресторан сам?

Именно этого я хочу добиться этой книгой.

Чтобы вокруг тебя постепенно проявился невидимый раньше слой мира.

Экономика того, что происходит.

Деньги — следствие

Есть ещё одна важная мысль.

Начинающий предприниматель часто думает:

«Что мне сделать, чтобы заработать деньги?»

Попробуем изменить вопрос:

«Какую достаточно ценную проблему я могу решить, чтобы другой человек добровольно заплатил мне деньги?»

Разница огромная.

В первом случае ты смотришь на свой кошелёк.

Во втором — на клиента.

А бизнес начинается именно там.

3. Можно ли заниматься бизнесом, если тебе 12, 14 или 16 лет?

Теперь очевидный вопрос.

Хорошо.

Допустим, тебе 14.

Ты нашёл проблему.

Придумал продукт.

Нашёл человека, который готов платить.

Но разве бизнесом вообще можно заниматься до 18 лет?

Ответ состоит из двух частей.

Учиться предпринимательству и проверять идеи можно задолго до совершеннолетия.

А вот когда появляются реальные сделки, регулярный доход, банковские операции, договоры и регистрация деятельности, возникают юридические правила.

И здесь возраст уже имеет значение.

Если тебе ещё нет 14

Ты вполне можешь:

изучать проблемы;

придумывать продукты;

исследовать конкурентов;

учиться считать экономику;

создавать прототипы;

учиться программировать;

делать дизайн;

разговаривать с потенциальными клиентами;

проверять идеи;

создавать проекты вместе с родителями.

Но серьёзные юридические и финансовые действия нельзя просто оформлять так, будто тебе уже восемнадцать.

По российскому законодательству за детей младше 14 лет большинство сделок совершают родители, усыновители или опекуны; есть лишь ограниченный круг небольших бытовых и некоторых других сделок, которые ребёнок может совершать самостоятельно.

Поэтому если тебе 12 или 13 — это не препятствие.

Просто взрослый становится частью команды там, где дело доходит до юридического оформления.

Если тебе от 14 до 18

Здесь возможностей уже значительно больше.

По действующим российским правилам несовершеннолетние от 14 до 18 лет в общем случае совершают сделки с письменного согласия родителей, усыновителей или попечителя.

При соблюдении установленных условий подросток с 14 лет может применять режим налога на профессиональный доход — то, что обычно называют **самозанятостью**.

ФНС прямо указывает среди возможных примеров деятельности подростков фото- и видеосъёмку, копирайтинг, изготовление изделий, проведение мероприятий и другую самостоятельную работу.

Возможна и регистрация подростка в качестве индивидуального предпринимателя — но здесь также существуют специальные требования к подтверждению дееспособности и согласию законных представителей.

С шестнадцати лет в предусмотренных законом случаях возможна **эмансипация** — признание несовершеннолетнего полностью дееспособным.

Юридические правила мы ещё разберём отдельно.

Сейчас важно другое:

18-летие — не стартовый пистолет, до которого запрещено думать о бизнесе.

Начинать учиться можно гораздо раньше.

Что можно делать прямо сейчас?

Представим, что тебе 15.

Ты умеешь делать красивые презентации.

Можно провести эксперимент.

Найти людей, которым регулярно нужны презентации.

Поговорить с ними.

Узнать, что именно их раздражает.

Сколько времени они тратят.

Какие презентации им нужны.

За что они готовы платить.

Сделать один образец.

Показать.

Получить обратную связь.

Изменить предложение.

Попробовать найти первого клиента.

На каком этапе для этого понадобился огромный офис?

Ни на каком.

А миллион рублей?

Тоже нет.

Именно поэтому сейчас необычное время для начинающего предпринимателя.

Для некоторых видов бизнеса достаточно ноутбука, телефона и доступа в интернет.

AI способен помочь исследовать рынок, создать дизайн, написать программу, подготовить текст, обработать данные или автоматизировать часть работы.

Но есть вещь, которую не заменит никакая нейросеть:

реальный человек должен захотеть заплатить за то, что ты предлагаешь.

И именно этому мы будем учиться.

ОБСУДИ СО ВЗРОСЛЫМ

Если тебе нет 18 лет и проект начинает приносить реальные деньги, обязательно подключи родителей или другого законного представителя.

Особенно если появляются:

регулярные продажи;

регистрация деятельности;

договоры;

банковские счета;
налоги;
работа с компаниями;
крупные суммы;
встречи с незнакомыми взрослыми.
Это не бюрократическая помеха бизнесу.
Это часть бизнеса.

Предприниматель должен понимать правила среды, в которой работает.

4. Как пользоваться этой книгой

Можно прочитать эту книгу двумя способами.

Первый:

лежать на диване, читать главу за главой и периодически думать:

«Интересно».

Через месяц большая часть прочитанного забудется.

Есть второй способ.

И именно для него написана эта книга.

Ты будешь строить бизнес

Не воображаемый.

Не:

«Представьте, что вы открыли фабрику мороженого...»

А свой.

Возможно, очень маленький.

Возможно, первая версия заработает всего 500 рублей.

Это неважно.

Потому что 500 настоящих рублей, которые тебе заплатил настоящий клиент, способны научить бизнесу больше, чем воображаемый миллиард в таблице.

У книги пять уровней

УРОВЕНЬ 1. НАУЧИСЬ ЗАРАБАТЫВАТЬ

Разберёмся, почему люди вообще кому-то платят.

Ты узнаешь:

что такое ценность;
как искать проблемы;
кто такой клиент;
что такое продукт;
как назначается цена;
как происходит продажа.

Главная миссия:

заработать первые деньги.

УРОВЕНЬ 2. СОЗДАЙ БИЗНЕС

Одной продажи мало.

Нам нужно понять:

можно ли продать ещё раз?

И ещё?

И ещё десять раз?

Мы разберём:

бизнес-идеи;
проверку спроса;
MVP;
маркетинг;

продажи;
конкуренцию;
себестоимость;
маржу;
прибыль;
повторные продажи.

Главная миссия: **получить 10 клиентов.**

УРОВЕНЬ 3. ПОСТРОЙ КОМПАНИЮ

Здесь произойдёт важный перелом.

В какой-то момент ты обнаружишь: **сам больше не справляешься.**

И это хорошая проблема.

Появятся:

исполнители;
сотрудники;
делегирование;
процессы;
финансы;
контроль;
автоматизация;
управление.

Мы будем превращать твою работу в систему.

Главная миссия:

сделать так, чтобы часть бизнеса работала без твоего непосредственного участия.

УРОВЕНЬ 4. ПОСТРОЙ БОЛЬШУЮ КОМПАНИЮ

Теперь поднимемся выше.

Разберём:

откуда компании берут миллионы;
зачем предпринимателю инвестор;
что такое доля;
почему основатель может отдать половину компании и стать богаче;
как работает франшиза;
как строятся сети;
почему технологические компании способны расти настолько быстро;
как бизнес выходит в другие страны;
почему компания без заводов и небоскрёбов иногда стоит миллиарды.
На этом уровне ты начнёшь видеть большие компании совершенно иначе.

УРОВЕНЬ 5. ТЕПЕРЬ ПОСТРОЙ СВОЙ

Финальный экзамен.

Только экзамен необычный.

Никто не поставит тебе двойку.

Не будет билетов.

Не придётся заучивать определения.

У тебя будет **30 дней**, чтобы пройти путь:

Проблема → Клиент → Предложение → Цена → Продажа → Продукт → Обратная связь → Экономика → Повторная продажа → Рост.

Возможно, бизнес получится.

Возможно, нет.

Оба результата полезны.

Если после разговоров с двадцатью потенциальными клиентами выяснилось, что твой продукт никому не нужен, — ты не провалился.

Ты только что избежал месяцев работы над продуктом, который никто не собирался покупать.

Это тоже предпринимательский навык.

У тебя будет рабочая тетрадь

Создай отдельный документ, блокнот или папку.

Назови её:

МОЙ ПЕРВЫЙ БИЗНЕС

Не конспектируй туда всю книгу.

Записывай только то, что относится к твоему проекту.

Проблемы, которые заметил.

Идеи.

Имена потенциальных клиентов.

Результаты разговоров.

Цены конкурентов.

Свои расходы.

Предложения.

Отказы.

Продажи.

Ошибки.

Прибыль.

К концу книги это должен быть уже не конспект.

Это должна быть **история рождения твоего первого проекта**.

Не пропускай действия

В книге будут задания с пометкой:

ТВОЙ ХОД

И вот здесь есть правило.

По возможности не читай следующую главу, пока не выполнил действие.

Если написано:

«Поговори с пятью потенциальными клиентами»,

не заменяй это размышлениями:

«Ну, я примерно представляю, что они скажут».

Нет.

Поговори.

Люди обладают неприятной привычкой отвечать совсем не так, как мы за них придумали.

В этом и состоит исследование рынка.

Пользуйся AI. Но не позволяй ему думать вместо тебя

В книге мы будем активно использовать искусственный интеллект.

Ты сможешь попросить его:

найти информацию;

проанализировать конкурентов;

предложить варианты названия;

создать изображение;

помочь написать текст;

собрать прототип сайта;

проанализировать отзывы;

посчитать экономику;

автоматизировать работу.

Но запомни правило:

AI может дать тебе сто бизнес-идей за минуту. Ни одна из них не становится бизнесом, пока настоящий человек не согласится заплатить настоящие деньги.

Поэтому мы будем постоянно выходить из компьютера в реальный мир.

К людям.

И последнее правило

Не жди идеальной идеи.

Не жди совершеннолетия.

Не жди университета.

Не жди момента, когда будешь знать всё.

Такого момента не будет.

Ты будешь ошибаться.

Мы специально будем создавать ситуации, в которых ты можешь ошибиться дёшево.

Лучше потерять 500 рублей сейчас и понять, почему идея не работает, чем через десять лет вложить в ту же ошибку пять миллионов.

Поэтому первая цель этой книги — вовсе не создать успешную компанию.

Первая цель гораздо важнее:

научиться создавать, проверять и улучшать бизнес-системы.

А теперь посмотри вокруг.

За дверью твоей комнаты уже находятся тысячи компаний.

Кто-то приготовил еду в холодильнике.

Кто-то произвёл телефон у тебя в руке.

Кто-то написал приложение, которое ты откроешь через пять минут.

Кто-то доставил посылку.

Кто-то сделал кроссовки.

Кто-то построил дом.

Кто-то придумал игру.

Кто-то продаёт интернет.

Начнём с самого первого элемента.

Почему люди вообще готовы отдавать тебе свои деньги?

Все эти бизнесы выглядят совершенно по-разному.

Но внутри каждого есть несколько одинаковых деталей.

Есть человек.

Есть потребность.

Есть решение.

Есть цена.

Есть сделка.

Есть расходы.

Есть прибыль или убыток.

Есть система.

Наша задача — научиться видеть эти детали.

А затем попробовать собрать из них что-нибудь своё.

И начнём мы с самого важного.

С денег.

Только сначала проведём маленький эксперимент.

Представь, что я кладу перед тобой на стол купюру в 1 000 рублей.

Она твоя.

Но есть одно условие.

Ты должен отдать её совершенно незнакомому человеку.

Не подарить.

Не проиграть.

Не дать в долг.

А добровольно отдать в обмен на что-нибудь.

Кому ты отдашь эти деньги?

За что?

За бургер?

Стрижку?

Чехол для телефона?

Билет в кино?

Помощь с компьютером?

Игру?

Такси?

А теперь более интересный вопрос.

Что должен предложить тебе совершенно незнакомый человек, чтобы ты сам захотел достать из кармана эту тысячу и отдать ему?

Подумай.

Потому что именно в ответе на этот вопрос скрыт механизм почти любого бизнеса на планете.

Переверни страницу.

УРОВЕНЬ I

НАУЧИСЬ ЗАРАБАТЫВАТЬ

ГЛАВА 1

Откуда вообще берутся деньги

Тысяча рублей всё ещё лежит перед тобой.

И пока она находится в твоём кармане, это твоя тысяча. Ты можешь оставить её там, потратить сегодня, отложить до следующей недели или вообще забыть о ней. Никто из владельцев магазинов, ресторанов, приложений и интернет-сервисов не имеет права просто забрать её себе. Чтобы деньги перешли от тебя к кому-то другому, должно произойти нечто очень важное: этот человек или компания должны предложить тебе что-то, что в данный момент окажется для тебя ценнее этой тысячи рублей.

Представим, что ты голоден и перед тобой находится бургер, который стоит 500 рублей. Ты можешь сохранить деньги и остаться голодным, а можешь отдать часть денег и получить еду. Если ты покупаешь бургер, значит, в этот момент еда для тебя оказалась ценнее пятисот рублей. Владелец кафе рассуждает наоборот. Для него пятьсот рублей, которые ты отдаёшь, ценнее конкретного бургера, который он передаёт тебе. Именно поэтому сделка устраивает вас обоих.

В этом есть одна из самых важных идей всей экономики: **при нормальной добровольной сделке обе стороны рассчитывают получить что-то более ценное для себя, чем то, с чем они расстаются.**

Ты получил еду.

Кафе получило деньги.

И оба согласились на обмен добровольно.

На первый взгляд всё настолько очевидно, что об этом даже странно говорить. Но если действительно понять эту простую мысль, становится гораздо легче понять, как устроен бизнес.

Деньги не появляются в кассе сами

Представь небольшую кофейню рядом с твоим домом. Утром туда приходит человек и покупает кофе за 250 рублей. Потом второй. Третий берёт кофе и круассан за 450. Четвёртый покупает два напитка и оставляет 600 рублей. В течение дня через кассу проходят десятки или сотни таких платежей.

Вечером владелец кофейни смотрит отчёт и видит, например, 70 000 рублей выручки. Откуда появились эти деньги?

Ответ «кофейня заработала» правильный, но недостаточный.

Ещё утром эти деньги принадлежали совершенно другим людям. Они лежали на банковских счетах сотни разных покупателей. Потом каждый из них по собственной воле передал небольшую часть своих денег кофейне.

Почему?

Никто не пришёл туда с намерением помочь владельцу оплатить аренду. Никого не интересовало, что ему нужно платить зарплату бариста. Покупатель не думает: «Наверное, у этой кофейни сегодня большие расходы, пожалуй, отдам им 350 рублей».

Он думает о себе.

«Я хочу кофе».

«У меня встреча через десять минут».

«Хочу посидеть с другом».

«Мне нравится именно этот вкус».

«Здесь удобно работать с ноутбуком».

«Я замёрз и хочу горячий напиток».

Причины могут быть разными, но принцип остаётся одним и тем же. **Компания получает деньги тогда, когда даёт человеку достаточно вескую причину добровольно расстаться со своими деньгами.**

Это настолько важная мысль, что к ней мы будем возвращаться снова и снова.

Бизнес начинается не с вопроса:

«Где взять деньги?»

Гораздо полезнее другой вопрос:

«Что я могу предложить человеку, чтобы он сам захотел мне заплатить?»

Почему люди вообще платят другим людям

Попробуй вспомнить, за что ты или твоя семья платили сегодня.

Возможно, утром дома включили свет. За электричество кто-то платит.

Ты воспользовался интернетом. За него тоже платят.

В холодильнике лежала еда, которую кто-то купил.

Ты поехал на автобусе, метро, такси или автомобиле. Проезд, топливо, сама машина, её обслуживание — всё это когда-то было оплачено.

Ты открыл приложение на телефоне. Возможно, оно бесплатное для тебя, но тогда стоит задать интересный вопрос: **кто платит вместо тебя?** Рекламодатели? Другие пользователи? Компании, которые покупают дополнительные услуги?

Вокруг нас постоянно движутся деньги. Но сами по себе они почти никогда ничего не объясняют. Чтобы понять бизнес, нужно смотреть не только на движение денег, но и на **причину этого движения.**

Почему человек заплатил?

Обычно потому, что хотел что-то получить или изменить.

Он был голоден — купил еду.

Ему нужно было попасть в другой конец города — вызвал такси.

Он хотел выглядеть иначе — пошёл к парикмахеру.

Ему было скучно — купил игру.

Он хотел научиться английскому — оплатил занятия.

У него сломался телефон — заплатил за ремонт.

Он не хотел сам убирать квартиру — вызвал клининг.

Ему было важно поздравить другого человека — заказал цветы.

Обрати внимание: в большинстве этих примеров человек покупает не сам предмет и даже не саму услугу. Он покупает **изменение ситуации**.

До покупки он находился в точке А.

После покупки хочет оказаться в точке Б.

Был голодным → стал сытым.

Был дома → оказался в аэропорту.

Телефон не работал → снова работает.

Не знал английский → стал лучше его понимать.

Квартира была грязной → стала чистой.

Не было подарка → появился подарок.

Между этими двумя состояниями находится бизнес.

И чем важнее для человека переход из точки А в точку Б, тем больше возможностей возникает у того, кто способен этот переход организовать.

Что такое ценность

Мы только что подошли к одному из главных слов этой книги — **ценность**.

Его легко перепутать с ценой, хотя это совершенно разные вещи.

Цена — это количество денег, которое у тебя просят.

Ценность — это то, насколько тебе важно то, что ты получишь взамен.

Представь обычную бутылку воды. В супермаркете она может стоять совсем недорого. Но теперь представь, что ты несколько часов идёшь по жаре, вокруг нет магазинов, пить хочется всё сильнее, и наконец появляется киоск с холодной водой. Та же бутылка внезапно становится для тебя гораздо ценнее.

Сама вода почти не изменилась.

Изменилась твоя ситуация.

Именно поэтому ценность нельзя полностью «встроить» в товар. Она возникает в голове покупателя.

Для одного человека дорогие наушники — бессмысленная трата денег. Для другого, который каждый день несколько часов работает со звуком, хороший звук, удобство и шумоподавление могут быть чрезвычайно важны.

Для одного человека доставка еды — лишняя переплата. Для другого возможность не тратить час на дорогу и приготовление ужина стоит значительно дороже стоимости доставки.

Для одного человека репетитор по математике не нужен вообще. Для другого, которому через месяц сдавать важный экзамен, хороший преподаватель может иметь огромную ценность.

Отсюда следует правило, которое начинающие предприниматели постоянно забывают:

ценность определяет не продавец. Ценность определяет клиент.

Ты можешь сколько угодно говорить, что твой товар великолепен. Можешь потратить месяц на его создание. Можешь сделать красивую упаковку. Можешь искренне любить свой продукт.

Но если покупатель не видит в нём достаточной ценности, он не достанет банковскую карту.

Ты продаёшь не то, что тебе кажется

Представим, что ты решил зарабатывать на выгуле собак. Ты говоришь:

— Я продаю прогулку с собакой продолжительностью один час.

Формально это правда.

Но давай посмотрим глазами клиента.

Допустим, владелец собаки каждый день возвращается домой в девять вечера. Ему нужно выгулять питомца, но он задерживается на работе.

Что он покупает у тебя?

Шестьдесят минут ходьбы?

Вряд ли.

Возможно, он покупает спокойствие. Он знает, что собака погуляла, её покормили и с ней всё хорошо.

Другой клиент восстанавливается после травмы и временно не может долго ходить. Для него та же самая услуга решает совершенно другую проблему.

Третий хочет провести субботу за городом и не может взять собаку с собой.

Услуга одна.

Но ценность для разных клиентов разная.

Именно поэтому хороший предприниматель должен уметь смотреть на продукт не своими глазами, а глазами покупателя.

Это труднее, чем кажется.

Мы почти всегда слишком хорошо знаем собственный продукт и слишком плохо понимаем человека, который должен за него заплатить.

За что тебе платят на самом деле

Теперь представим другую ситуацию.

Тебе пятнадцать лет, и ты хорошо умеешь делать презентации. Ты находишь небольшую компанию, которой нужна презентация для встречи с клиентом.

Ты работаешь весь вечер.

Потом ещё половину ночи.

Подбираешь шрифты.

Меняешь картинки.

Передельываешь графики.

Утром смотришь на результат и думаешь:

«Я потратил восемь часов. Это была очень тяжёлая работа».

И это может быть абсолютной правдой.

Но клиента интересует другой вопрос:

«Получил ли я то, что мне было нужно?»

Если презентация получилась отличной и помогла ему понятно представить проект, твоя работа имеет для него ценность.

А если ты восемь часов очень старался, но презентация получилась ужасной?

Вот здесь начинается неприятная, но чрезвычайно важная часть предпринимательства.

Клиент платит не за то, насколько тебе было тяжело.

Он платит за результат, который получает.

«Но я же очень старался»

В школе усилия иногда имеют самостоятельную ценность.

Ты решил задачу неправильно, но учитель видит ход решения и может сказать:

— Хорошо, здесь ты всё делал правильно, просто ошибся в конце.

Тебе могут поставить не двойку, а тройку или четвёрку.

В бизнесе всё немного жестче.

Представь, что ты заказал торт на день рождения. Кондитер обещал написать на нём «С днём рождения, Аня!», но вместо этого написал «С днём рождения, Оля!».

Ты звонишь и говоришь:

— Вы перепутали имя.

А тебе отвечают:

— Зато вы знаете, как мы старались? Мы готовили его четыре часа!

Тебе от этого стало легче?

Или представь такси, которое должно отвезти тебя в аэропорт. Водитель приезжает на час позже, и ты пропускаешь самолёт.

— Простите, — говорит он, — я действительно очень старался приехать вовремя.

Проблема исчезла?

Нет.

Потому что ты покупал не старание водителя.

Ты покупал **доставку в нужное место к нужному времени**.

Это не означает, что усилия не имеют значения. Без усилий редко появляется хороший результат. Но для клиента усилия — это внутреннее дело бизнеса.

Клиент оценивает то, что получил.

Поэтому фраза:

«Но я очень старался»

может быть важна для твоих родителей, учителя или тренера.

Для покупателя она почти ничего не меняет.

И это одно из самых полезных открытий для будущего предпринимателя.

Результат бывает не только материальным

Когда мы говорим «результат», легко представить что-то конкретное: отремонтированный телефон, чистую машину или доставленную пиццу.

Но люди платят и за совершенно нематериальные результаты.

За удовольствие.

За впечатления.

За статус.

За экономию времени.

За чувство безопасности.

За удобство.

За внимание.

За возможность не думать о проблеме.

Почему человек платит за билет в кино? После двух часов фильма он не получает предмет, который можно положить в рюкзак. Но получает эмоции.

Почему люди покупают дорогую одежду, если более дешёвая тоже защищает от холода? Потому что одежда может давать не только физическую функцию. Она может означать стиль, принадлежность к определённой группе, уверенность в себе или статус.

Почему компания платит бухгалтеру? Потому что владельцу бизнеса совсем не обязательно мечтать о красивой заполненной таблице. Ему нужен порядок в учёте, корректные налоги и снижение риска проблем.

Почему человек покупает страховку и иногда годами не получает от страховой компании ничего материального? Потому что он покупает снижение определённого риска и финансовую защиту на случай неблагоприятного события.

Получается, что слово «ценность» гораздо шире, чем «вещь».

Время тоже имеет цену

Представь, что до дома можно добраться двумя способами.

На автобусе — 100 рублей и полтора часа.

На такси — 900 рублей и тридцать минут.

Почему кто-то отдаст дополнительные 800 рублей?

Он покупает не только поездку.

Он покупает **час своего времени**.

Если этот час для человека важнее восьмисот рублей, такси становится разумной покупкой.

Отсюда появляется огромное количество бизнесов.

Доставка продуктов.

Клининг.

Готовая еда.

Такси.

Сервисы бронирования.

Облачные программы.

Автоматизация.

Все они в той или иной форме говорят клиенту:

«Мы сделаем это вместо тебя или поможем сделать быстрее».

Время — один из самых интересных ресурсов в бизнесе именно потому, что его нельзя накопить.

У миллиардера и школьника одинаковые двадцать четыре часа в сутках.

Поэтому люди готовы платить за способы вернуть себе часть этого времени.

А иногда платит вообще не тот, кто пользуется

Теперь усложним задачу.

Ты открываешь бесплатное приложение.

Пользуешься им каждый день.

Ни разу ничего не купил.

Получается, бизнеса здесь нет?

Не торопись.

Возможно, приложением пользуются миллионы людей, а деньги платят рекламодатели, которым нужен доступ к вниманию этой аудитории.

Тогда пользователь и клиент — не один и тот же человек.

Ты получаешь сервис.

Рекламодатель получает возможность показать тебе рекламу.

Платформа получает деньги.

Возникает уже более интересная схема:

Пользователь → внимание → платформа ← деньги ← рекламодатель.

Мы ещё подробно разберём подобные бизнес-модели.

Сейчас важно заметить другое: если ты хочешь понять, как зарабатывает любой бизнес, задай простой вопрос:

Кто здесь кому платит — и за что?

Попробуй делать это каждый раз, когда видишь компанию.

Заходишь на маркетплейс — кто платит?

Смотришь видео — кто платит?

Заказываешь доставку — кто платит и кому?

Играешь в бесплатную игру — откуда там деньги?

Постепенно ты начнёшь видеть то, чего раньше не замечал.

Деньги — это след

Представь следы на снегу.

Ты не видел человека, который здесь прошёл, но по следам можешь понять, куда он двигался.

С деньгами происходит нечто похожее.

Движение денег оставляет след того, что люди считают достаточно ценным, чтобы за это платить.

Каждый раз, когда человек достаёт банковскую карту, он фактически говорит:

«Да, я предпочитаю получить это, а не сохранить эту сумму денег».

Для предпринимателя это невероятно важная информация.

Можно спросить сто человек:

— Купили бы вы мой новый продукт?

И многие ответят:

— Возможно.

— Звучит интересно.

— Да, наверное.

Но между фразой «я бы купил» и нажатием кнопки **«Оплатить»** находится огромная пропасть.

Поэтому предприниматели учатся смотреть не только на слова людей, но и на их реальные действия.

Где люди уже тратят деньги?

За что платят регулярно?

Что покупают снова?

На что жалуются, но продолжают платить?

За что готовы заплатить дороже?

Вот там часто и находятся интересные возможности для бизнеса.

Очень простой бизнес

Вернёмся к двум подросткам.

Максу и Диме по пятнадцать лет. Оба хотят заработать 10 000 рублей.

Макс начинает с вопроса:

— Как мне заработать десять тысяч?

Он ищет «способы заработка», смотрит ролики, читает списки бизнес-идей и ждёт, пока найдётся что-нибудь подходящее.

Дима начинает иначе:

— За что десять человек добровольно отдадут мне по тысяче рублей?

Это уже совершенно другой вопрос.

Он заставляет смотреть не на деньги, а на людей.

Дима начинает наблюдать.

Однокласснику нужно смонтировать видео.

Знакомому семье — настроить новый ноутбук.

Небольшой кофейне неподалёку нужны фотографии для меню.

Кому-то необходимо сделать презентацию.

Кто-то хочет продать старые вещи через интернет, но не хочет фотографировать их, писать описания и размещать объявления.

У каждого есть небольшая проблема.

И у некоторых есть готовность заплатить тому, кто её решит.

Допустим, Дима находит десять клиентов и получает по 1 000 рублей.

10 клиентов × 1 000 рублей = 10 000 рублей.

Вот откуда появились его деньги.

Он их не «нашёл».

Не создал из воздуха.

Не получил за сам факт желания заработать.

Десять разных людей добровольно передали ему часть своих денег, потому что получили взамен что-то более ценное для себя.

Это фундамент бизнеса.

Но тогда откуда берутся большие деньги?

Если всё начинается настолько просто, возникает естественный вопрос.

Как из таких маленьких сделок появляются миллионы и миллиарды?

Ответ пока тоже довольно простой.

Масштаб.

Если ты решил проблему одного человека и получил 1 000 рублей, это одна сделка.

Если ту же проблему можно решить для ста человек:

$100 \times 1\,000 = 100\,000$ рублей.

Для десяти тысяч:

$10\,000 \times 1\,000 = 10\,000\,000$ рублей.

Разумеется, в реальном бизнесе всё гораздо сложнее. Появятся расходы, сотрудники, налоги, реклама, оборудование, возвраты, конкуренты и множество других вещей.

Мы до всего этого доберёмся.

Но фундаментальная идея уже перед нами.

Большой бизнес очень часто возникает не потому, что кто-то придумал способ взять с одного человека невероятно много денег.

Он возникает потому, что компания научилась **создавать ценность для огромного количества людей и повторять этот обмен снова и снова.**

ПОСЧИТАЕМ

Допустим, ты делаешь цифровой продукт и продаёшь его за 500 рублей.

Его купил один человек.

Выручка — 500 рублей.

Сто человек:

$500 \times 100 = 50\,000$ рублей.

Тысяча:

$500 \times 1\,000 = 500\,000$ рублей.

Сто тысяч покупателей:

$500 \times 100\,000 = 50\,000\,000$ рублей.

Цена продукта не изменилась.

Изменилось количество людей, которые увидели в нём достаточную ценность.

Именно поэтому позже мы будем так много говорить о масштабировании.

Но сначала нужно научиться создавать ценность хотя бы **для одного человека.**

ОШИБКА НОВИЧКА

Одна из самых распространённых ошибок звучит примерно так:

«Я хочу открыть бизнес. Что сейчас приносит много денег?»

Сам вопрос не бессмысленный. Размер рынка и платёжеспособный спрос действительно имеют значение.

Но для начала полезнее поставить вопрос иначе:

«Какие проблемы уже настолько важны для людей, что они готовы платить за их решение?»

Обрати внимание на слово **«уже»**.

Не нужно убеждать людей, что им нужна проблема.

Гораздо интереснее найти проблему, которую они уже хотят решить.

И ещё интереснее — посмотреть, за решение каких проблем они уже кому-то платят.

ТВОЙ ХОД

Куда ушли деньги?

Пришло время первого настоящего задания.

Не придумывай бизнес.

Не ищи пока «идеальную нишу».

Не спрашивай AI, на чём заработать миллион.

Сначала научимся наблюдать.

Возьми телефон, блокнот или документ **«Мой первый бизнес»**.

Твоя задача — найти **20 вещей, товаров или услуг, за которые твоя семья заплатила деньги за последние семь дней.**

Подойдут совершенно обычные покупки.

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.