

ЕВГЕНИЙ РЯБОВ

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ,  
КОТОРЫЙ  
ВЫЖИЛ**

**КАК НЕ ПОГУБИТЬ БИЗНЕС  
И ИНВЕСТИЦИИ**



Москва  
2020

УДК 34(075)  
ББК 67.71я7  
Р98

**Рябов, Евгений Викторович.**  
Р98      **Предприниматель, который выжил: как не погубить бизнес и инвестиции / Евгений Рябов.** — Москва : Эксмо, 2020. — 192 с. — (Юридическая библиотека России).

ISBN 978-5-04-101997-6

Успех любого бизнеса зависит не только от количества клиентов. Книга освещает много важных вопросов, о которых предприниматель, окрыленный гениальной идеей, даже не задумывается.

Абсолютный *must have* для умных предпринимателей, которые предпочитают учиться на чужих ошибках, чтобы не платить за свои.

Вы узнаете:

- что обязательно должно быть в договорах;
- как не допустить захвата бизнеса и корпоративных конфликтов;
- как оптимизировать расходы с помощью ИП;
- как правильно выстраивать отношения с инвесторами с максимальной выгодой для себя;
- многие другие жизненно важные рекомендации для бизнеса.

Издание поможет навести полный порядок в делах и создать прочную основу для процветания вашего бизнеса.

УДК 34(075)  
ББК 67.71я7

ISBN 978-5-04-101997-6

© **Рябов Е.В., текст, 2019**  
© **Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2020**

# СОДЕРЖАНИЕ

---

ВВЕДЕНИЕ .....	7
<b>ГЛАВА 0</b> <b>ЮНИТ (МАТЬ ЕЁ) ЭКОНОМИКА,</b> <b>ПИВОТ И ЮРИСПРУДЕНЦИЯ.....</b>	<b>13</b>
<b>ГЛАВА 1</b> <b>ПРО КОМАНДУ И ОТНОШЕНИЯ С ПАРТНЁРАМИ... </b>	<b>21</b>
<b>ГЛАВА 2</b> <b>ПРО ДОГОВОРЫ В БИЗНЕСЕ .....</b>	<b>57</b>
<b>ГЛАВА 3</b> <b>ОПЦИОН КАК СРЕДСТВО МОТИВАЦИИ</b> <b>УЧАСТНИКОВ КОМАНДЫ.....</b>	<b>81</b>
<b>ГЛАВА 4</b> <b>СПОСОБЫ ОФОРМЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ .....</b>	<b>101</b>
<b>ГЛАВА 5</b> <b>КАК ЗАЩИТИТЬСЯ</b> <b>В ИНВЕСТИЦИОННОЙ СДЕЛКЕ .....</b>	<b>119</b>
<b>ГЛАВА 6</b> <b>КАК ВЫВЕСТИ ИЗ КОМПАНИИ</b> <b>«УСТАВШЕГО» ПАРТНЁРА .....</b>	<b>137</b>

<b>ГЛАВА 7</b>	
<b>УСТАВ И КОРПОРАТИВНЫЙ ДОГОВОР —</b>	
<b>САМЫЕ ВАЖНЫЕ ДОКУМЕНТЫ В КОМПАНИИ . . . .</b>	<b>149</b>
<b>ГЛАВА 8</b>	
<b>ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ.</b>	
<b>РИСКИ И ЛАЙФ-ХАКИ . . . . .</b>	<b>169</b>
<b>ГЛАВА 9</b>	
<b>ОПТИМИЗАЦИЯ РАСХОДОВ С ПОМОЩЬЮ ИП.</b>	
<b>РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ. . . . .</b>	<b>179</b>
<b>ПОСЛЕСЛОВИЕ. . . . .</b>	<b>187</b>

**В** этой книге сконцентрирован опыт 9 лет моей юридической практики и 5 лет предпринимательства. 2 года подряд я начинал и откладывал этот труд, терзая себя сомнениями о том, нужна ли предпринимателям и инвесторам прикладная и научно-популярная юридическая литература. Однако обратная связь от моих клиентов, коллег и друзей вселила в меня уверенность в том, что эта книга найдёт своего благодарного читателя, ведь поднимаемые в ней вопросы актуальны сейчас как никогда.

Я очень постарался сделать так, чтобы чтение этой книги заняло у вас как можно меньше времени и принесло как можно больше пользы. Надеюсь, вы оцените мои старания.



*С уважением,  
**Евгений Рябов***

*Инвестиционный юрист,  
эксперт в области корпоративного  
и договорного права,  
предприниматель*

facebook.com/eriabov  
t.me/eriabov  
evrcapital@gmail.com

«Система Живучести — это экзоскелет предпринимателя. Эта книга отлично усиливает систему управления верными решениями, которые я описал в своей книге ТОК».

*Игорь Рыбаков,  
миллиардер, совладелец корпорации «Технониколь»,  
входит в список 200 богатейших бизнесменов  
России по версии «Forbes».  
[www.rybakovigor.com](http://www.rybakovigor.com)*

«Книга поможет не облажаться в деталях и сделать бизнес эффективнее. В России нужно больше таких прикладных изданий.»

*Константин Панфилов,  
главный редактор vc.ru*

«Книга однозначно заслуживает внимания. Юридические вопросы — одни из самых важных в бизнесе, и я как предприниматель и инвестор сталкиваюсь с ними практически каждый день. Предпринимателям важно видеть картину своего бизнеса полностью, со всеми его рисками. И эта книга очень помогает развить такое видение.»

*Ильдус Янышев,  
инвестор, основатель группы  
компаний безопасности «КОНТР»*

«Настольная книга каждого собственника компании: и не важно, начали Вы уже свой бизнес или же только собираетесь его начать.»

*Антон Грачев,  
директор ИТ-парка г. Казани*

«Автор очень доступно и познавательно рассказывает о юридических тонкостях построения отношений с инвесторами и бизнес-партнерами.»

*Руслан Шагалеев,  
мэр города Иннополис*

# ВВЕДЕНИЕ

---

---

Право – это искусство  
добра и справедливости.

«Дигесты» Юстиниана

---



---

Приветствую вас, уважаемые предприниматели и инвесторы!

Меня зовут Евгений Рябов. Я автор этой книги и сторонник развития комплексных компетенций, в моём случае – юриспруденции и предпринимательства. Собственный опыт создания и развития компаний, привлечения инвестиций и разрешения корпоративных конфликтов в своё время очень помог мне понять бизнес и потребности своих клиентов на более глубоком понятийном и практическом уровне. Этот труд создан именно в таком ключе.

*Расскажу немного о себе*

➤ Юридическую практику начал в налоговой службе, затем работал в Сбербанке (занимался разрешением споров с участием банка в арбитражных судах).

➤ В 2011 году создал юридическую фирму, специализирующуюся на судебных делах и банкротстве компаний. Через пару лет вышел из фирмы и сосредоточился на юридическом консалтинге в сфере IT, ибо в 2012–2013 годах в России начался (ну или продолжился) бум интернет-компаний и среди моих клиентов их было уже более половины.

➤ В начале 2014 года с одним из своих клиентов основал IT-стартап, который занялся лидогенерацией для юристов и организацией юридических онлайн-консультаций. За полтора года мы развили проект в Поволжье, Москве

и Санкт-Петербурге, привлекли пару раундов венчурных инвестиций, оказались в акселераторе ФРИИ, однако затем закрыли проект из-за плохой юнит-экономики и разногласий среди инвесторов (не договорились об изменении бизнес-модели проекта).

► С 2016 года я полностью сосредоточился на юридической практике в сфере инвестиций, корпоративного и договорного права. Большая часть моих клиентов сейчас — это технологические компании, хотя есть и «традиционный» бизнес, который начинает осваивать новые юридические инструменты решения бизнес-задач.

Предпринимательство очень помогает набивать собственные шишки, а юриспруденция показывает закулисные чужих провалов и успехов. Теперь я даже не сомневаюсь в том, что при создании любого проекта очень важно заранее ознакомиться с распространёнными ошибками, которые допускают люди в соответствующей нише. Предупреждён — значит вооружён.

Если говорить о важности знаний в области предпринимательства, то развивая IT-проект, я и понятия не имел о том, что такое unit-экономика, ARPU (Average Revenue Per User, средняя выручка с пользователя), LTV (Lifetime Value, доход с клиента за всё время сотрудничества с ним), CAC (Customer Acquisition Cost, стоимость привлечения платящего пользователя), Retention (возвращаемость клиентов) и т.д. Незнание таких базовых вещей явилось одной из причин того, что я концентрировался на второстепенных процессах и упускал из виду важные.

Конечно, обладание бизнес-знаниями не гарантирует успех, многое зависит от случая и особенностей характера человека. Однако владение ими всё же значительно повышает вероятность успеха. Юридические же знания обладают, на мой взгляд, большей надёжностью. Юридический мир более стабилен, и, в отличие от экономических

рисков, юридические можно просчитать с большей точностью.

Если книг о саморазвитии, основах построения бизнеса, бизнес-психологии, маркетинге и т.д. на полках российских магазинов становится с каждым годом всё больше и больше, то научно-популярной и прикладной юридической литературы, написанной доступным для предпринимателей языком, в нашей стране пока очень мало. И это удивительно, ведь определённая часть проектов терпит фиаско именно из-за юридических ошибок и корпоративных конфликтов.

Предприниматели и топ-менеджеры – это люди, принимающие каждый день множество важных решений, в основе которых часто лежит тщательный анализ возможных рисков и выгод. Бывает, что им необходимо принимать решение в кратчайшие сроки и нет времени звонить консультанту. В таких случаях владение базовыми знаниями из различных областей оказывается как нельзя кстати. О необходимости комплексного развития компетенций сейчас говорят во многих бизнес-школах, публикуется множество книг и статей.

Именно этой цели и служит моя книга. Надеюсь, она внесёт значительный вклад в развитие юридической эрудиции российских предпринимателей и начинающих инвесторов.



---

## ГЛАВА 0

---

# ЮНИТ (МАТЬ ЕЁ) ЭКОНОМИКА, ПИВОТ И ЮРИСПРУДЕНЦИЯ



---

Это самая неюридическая глава в книге. Она посвящена юнит-экономике<sup>1</sup> и её связи с юриспруденцией. Я сознательно поместил её в самое начало. Для этого есть пара причин.

1. Плохая юнит-экономика – наиболее распространённая причина гибели компаний. Юнит-экономика – это фундамент, на котором строится бизнес. Главная цель бизнеса – построение рабочей юнит-экономики и масштабирование.

2. Экономика первична, юриспруденция вторична. Как сказал Морган Джон Пирпонт: «Мне не нужен юрист, который говорит мне, чего я не могу делать. Я нанимаю его для того, чтобы он сказал мне, как сделать то, что я хочу сделать».

Юристам рыночной экономики важно уметь находить решения для развития и безопасности бизнеса, а не только выстраивать вокруг предпринимателя круг из красных

---

<sup>1</sup> Юнит-экономика – это расчёт прибыли/убытка, которые получает проект в результате привлечения клиента и продажи ему продукта. Она показывает, как бизнес зарабатывает с потока пользователей, и определяет, есть ли финансовый смысл в масштабировании бизнеса.

Максимально просто это можно объяснить на следующем примере: если на привлечение клиента проект тратит 2 рубля, а зарабатывает на нём 1 рубль, то юнит-экономика не сходится и каждый клиент вгоняет компанию в убыток на 1 рубль. При такой экономике масштабирование убивает проект, если, конечно, кто-нибудь не захочет инвестировать в этот «праздник» жизни (или смерти).