



#SECONRU



МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
РАЗРАБОТЧИКОВ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Инструменты успешного предпринимателя: Lean startup, Customer development

Михаил Шатров

Менеджер региональных проектов ФРИИ

21-22 АПРЕЛЯ | ПЕНЗА



1. ФРИИ

Михаил Шатров

Менеджер региональных проектов
ФРИИ

e-mail: mshatrov@iidf.ru
тел.: +7 (963) 859-18-58
[facebook.com/mshatrov](https://www.facebook.com/mshatrov)



- Ex-исполнительный директор Пермского отделения «Деловой России»
- Ex-операционный директор pnix.com
- Ex-региональный представитель ФРИИ в Перми и Уфе

В 2016 году проходил стажировку в США, в г. Боулдер, штат Колорадо.
Работал со стартап-акселератором Techstars и был организатором Think BIG!
Startup Weekend Boulder.

Сейчас занимаюсь региональным развитием во ФРИИ: работа с партнерами и координация 3 региональных представителей (Краснодар, Пермь, Томск)

Фонд развития интернет инициатив

Один из трех самых значимых венчурных фондов ИТ-индустрии

Dow Jones 2014

Самый активный посевной фонд Европы

Исследование ФОМ 2013-2014

Лидер рынка по количеству инвестиций

Исследование J'son & Partners

Самая успешная акселерационная программа в России

Национальная ассоциация бизнес-ангелов

Лучший фонд посевных стадий

Национальная ассоциация бизнес-ангелов

Seed investor of the year 2014

Venture Awards

Что с инвестициями в 2017 году



2,1 млн руб. за 7%



До 25 млн руб.



до 340 млн руб.

В 2016 году 13 выпускников привлекли раунды с суммами до \$500К



Акселератор

Заоч. акселератор

Преакселератор



Региональные мероприятия

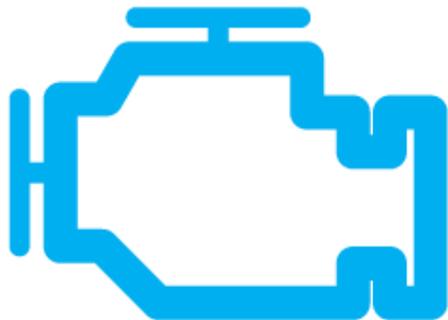


Мы **ускоряем** процессы!

То, что произошло бы с вашим проектом за год или два
происходит за три месяца!



- ОПЫТ
- методология
- быстрое разрешение вопросов
- работа с лучшими из лучших



- стартовый тренинг
- закрепленный трекер
- субботние трекинги
- 260 часов консультаций
- 100+ инвесторов на DemoDay

КАКИЕ КОМАНДЫ ЖДЕМ



- Команда 2+ человека, готовые работать 24*7
- Интернет, mobile, BigData, интернет вещей
- Оборот через 4 года 300+ млн руб. год
- Минимальный продукт, за который можно брать деньги
- Подтверждения спроса на рынке (обычно – продажи)

Кейс роста: UNIM, 3-ий набор Акселератора



Наши партнеры

Ритейл: X5 Retail Group, «Спортмастер», Строительный Торговый Дом «Петрович»

Digital Health: STADA, Bayer, TEVA

IoT: ГК «Кортрос», GS Group, Банк «Открытие»

Финтех: «Сбербанк», «Райффайзенбанк», Банк «Открытие», Банк «Санкт-Петербург», УБРИР, Банк «АК БАРС»

BigData в транспорте: Департамент транспорта Москвы (ЦОДД, Парковки, Московский Метрополитен, ДИТ Москвы), РЖД, ФПК, Аэропорт Шереметьево

BigData в телекоме: Ростелеком, Акадо, МТТ

Тех. партнеры: Microsoft

Ритейл-трек 12 Акселератора



- Партнеры принимают участие в отборе стартапов в Акселератор, общаясь со стартапами на экспертной трубе.
- Смотрят финальный список проектов, которые прошли отбор в Акселератор и выбирают, с кем хотят пообщаться дополнительно.
- Предоставляют ресурсы — облачные платформы, технологии, лаборатории.
- Дают отраслевую экспертизу в формате консультаций или воркшопов.
- Маркетинговые возможности (трафик, включение в продукты/сервисы, каналы коммуникации).
- Общаются со стартапами в формате личных встреч и общаются на предмет взаимного интереса/потенциальных пилотов.
- Сокращение выхода в пилот и получения данных об отрасли.



Поработать над своим проектом совместно с экспертом ФРИИ - индивидуальным трекером - в течение двух месяцев



Выявить слабые места в бизнесе и построить жизнеспособную бизнес - модель



Получить максимум полезных контактов

Подготовиться к
подаче заявки на
получение
инвестиций

Понять как
инвесторы
оценивают
стартапы

Выявить слабые
места с точки
зрения инвестора

edu.iidf.ru/bashkiria

2. Устройство венчурного рынка



**Что такое «стартап» и
чем он отличается от «нестартапа»?**



СТАРТАП

Временная организация, созданная для

1) **поиска** масштабируемой **бизнес-модели**

2) в условиях **неопределенности рынка**

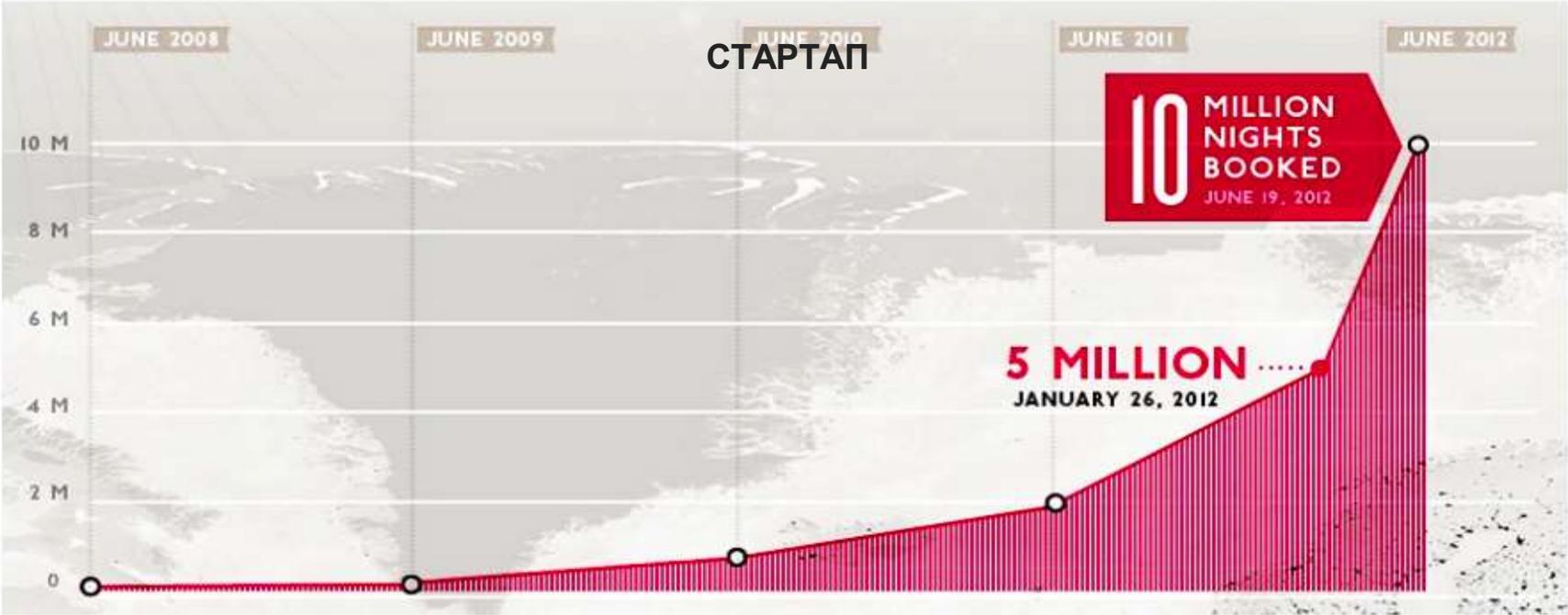
3) с целью **быстрого роста**

НЕ

Стартап \neq маленькая версия
большой компании

AirBnB

СТАРТАП



СИСТЕМА VC ВЛОЖИЛ 350 МЛН РУБЛЕЙ В VISIONLABS, ФРИИ ВЫШЕЛ ИЗ СТАРТАПА



Автор / Даниил Пленин
Постоянный автор Firma.

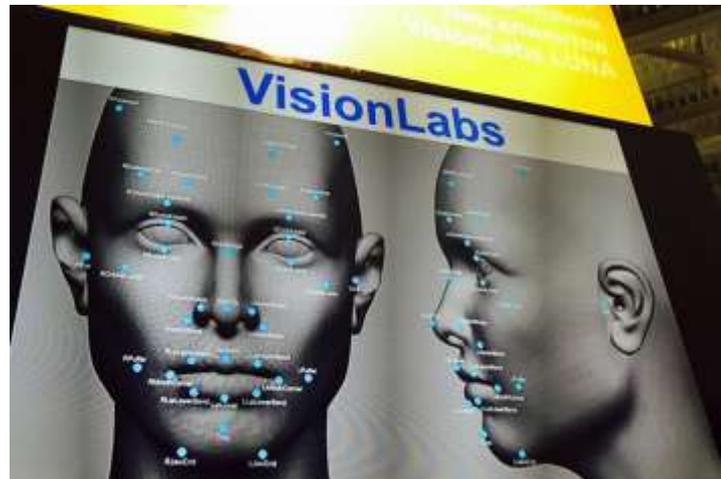


VisionLabs

Венчурный фонд группы компаний «АФК Система» Sistema VC инвестировал 350 млн рублей в компанию в сфере компьютерного зрения и машинного обучения [VisionLabs](#) (известный ранее как ReAction). Как сообщили в фонде, Sistema VC получила контроль над 25% компании при оценке 1,4 млрд рублей.

Как заявил директор Фонда Развития Интернет Инициатив (ФРИИ) Кирилл Варламов, в результате сделки ФРИИ вышел из проекта с коэффициентом «несколько десятков X».

Вложенные в компанию деньги пойдут на развитие технологии анализа и распознавания лиц, реализацию нескольких проектов общероссийского масштаба и на масштабирование на международных рынках.



Немного статистики

Посмотрим на США... 26 млн. бизнесов всего:

- 4 % или 1 из 25 зарабатывают >\$1 М
- 0,4 % или 1 из 250 зарабатывают >\$10 М
- 0,065 % или 1 из 1500 зарабатывают >\$50 М
- 0,005 % или 1 из 18,5 тыс зарабатывают >\$1 млрд

**Что должно быть для успеха
у бизнеса?**

Много платящих клиентов!

Условия достижимости оборота в 300 млн руб = доля рынка (%), которую нужно занять с определенным чеком

ARPPU в год	КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ					
	1 000	20 000	100 000	500 000	1 000 000	10 000 000
150	200000%	10000%	2000%	400%	200%	20%
500	60000%	3000%	600%	120%	60%	6%
1 000	30000%	1500%	300%	60%	30%	3%
10 000	3000%	150%	30%	6%	3%	0,3%
50 000	600%	30%	6%	1,2%	0,6%	0,1%
100 000	300%	15%	3%	0,6%	0,3%	0,03%
1 000 000	30%	2%	0,3%	0,06%	0,03%	0,003%

Пример: Чтобы достигнуть оборота 300 млн рублей в год для вашего бизнеса, нужно продавать продукт со средним чеком 1000 рублей 60% от вашего рынка, который должен оцениваться в 500 000 человек.

Разница состояний стартапов по ФРИИ

Bootstrap, гранты, FFF (мероприятия и заочный акселератор)	Pre-seed (акселератор)	seed	Раунд А
все подходящие команды	отбор лучших на рынке	цифры и команда	в основном цифры
<ul style="list-style-type: none">КомандаБлизость к готовности MVP или готовый MVPГотовность делать первые продажи	<ul style="list-style-type: none">MVPКомандаРынок, позволяющий выйти на оборот в 300+ млн. руб. через 4 годаПервые пользователи	<ul style="list-style-type: none">Положительная Unit-экономикаПодтверждение масштабируемости и каналов привлеченияТемп роста, подтверждающий план в Excel ☺Рынок все еще большой	<ul style="list-style-type: none">История за 12-24 месяца: unit-экономика по всем каналамСохранение темпа роста за весь периодЕсть куда расти 3-5 лет (рынка еще достаточно)

Еще проще

Bootstrap, гранты, FFF (заочный акселератор)	Pre-seed (акселератор)	seed	Раунд А
все подходящие команды	отбор лучших на рынке	цифры и команда	в основном цифры
• Команда	• MVP	• Положительная	• История за 12-24

Решаем проблему product market fit
= подтверждаем спрос на (большом) рынке

Можем на этом зарабатывать и есть поток клиентов

Продолжается быстрый рост на длительном периоде

- Готовность делать первые продажи

оборот в 300+ млн. руб. через 4 года

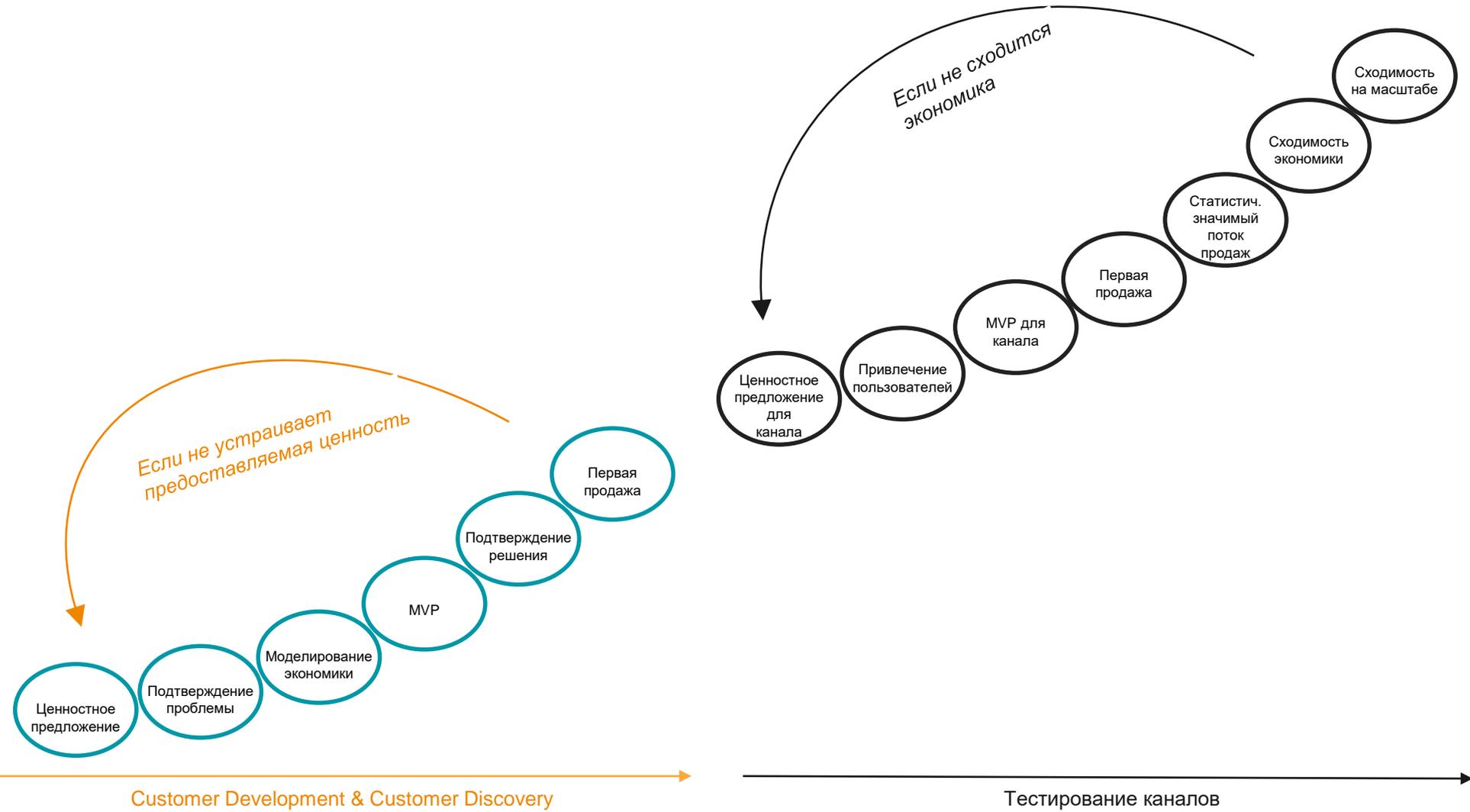
- Первые пользователи

- Темп роста, подтверждающий план в Excel ☺
- Рынок все еще большой

весь период

- Есть куда расти 3-5 лет (рынка еще достаточно)

3. Traction-карта



Customer development						Тестирование каналов							
Клиентский сегмент	Ценностное предложение	Проблема подтверждена	Готов MVP	Решение подтверждено	1-я продажа	Канал продаж	Ценностное предложение	Пользователи привлечены	Есть инструмент продаж и продукт	1-я продажа в канале	Статистич. значимый поток	Экономика сходится	Экономика сходится на масштабе
Крупные магазины	Повышаем продажи и снижаем издержки за счет ...	Да, 7 интервью	Отчет на бумаге	Да, сделано для 2 клиентов	Да	Прямые продажи	То же	Да	Есть презентация, требуется доработка коробочной				
Мелкие магазины	Повышаем продажи за счет ...	3 интервью	SaaS-версия	Да, сделано для 2 клиентов	Да	Я.Директ	То же	Да	Лендинг, SaaS-версия	Да	1-2 продажи в день	Нет	
						Партнерская рассылка	То же	Да	Письмо, лендинг, SaaS-	Нет			
						Реферральная программа	То же + скидка обоим	Нет	Реферральная ссылка, лендинг, SaaS				
Торговые центры	Повышаем арендные платежи	1 интервью	Отчет на бумаге	Да	Нет								
Маркетинговые агентства	Нет												

- Слева – сегменты. Когда сегмент подтвержден, справа каналы.
- Для каждого сегмента – один или несколько каналов.
- В ячейках – описание результата этапа
- Красным – текущий этап. То, что правее красного, делать не надо, рано еще.
- Зеленым – текущий фокус. Фокусироваться можно на 2-3 сегментах или каналах.
- Выберите тот канал, который ближе всего к масштабированию, и дожмите его. Потом следующий. И следующий.

4. Постановка гипотез по SMART внутри HADI-цикла

Еще раз, что такое стартап?

Временная организация, созданная для

1) **поиска** масштабируемой **бизнес-модели**

2) в условиях **неопределенности рынка**

3) с целью **быстрого роста**

Поиск бизнес-модели – это повторяемые исследования.

Что такое гипотеза?



Гипотеза - то в чем вы не уверены и хотели бы проверить.

*Пока гипотеза не проверена, она является вашей **галлюцинацией**.*

Первая задача стартапа – создать внутри себя механизм для **непрерывной работы по проверке гипотез**.

Пример Мой бизнес-план

= Мои
гипотезы

Мои клиенты	Малый и средний бизнес, которому нужно автоматизировать запись на свои услуги
Мотивация клиентов к покупке	Им неудобно вести записи в бумажном журнале
Объем рынка	500'000'000 руб
Средний чек	20'000 руб
Количество посетителей сайта	100'000 чел
Стоимость привлечения пользователя	15 рублей
Конверсия в покупку	10%

HADE - циклы

HADE-цикл – тот самый непрерывный и циклический механизм проверки **гипотез** и анализ **результатов** этой проверки.

Результатом цикла HADE является
ВЫВОД,
а не совершенные действия.

HAADI-цикл

Hypothesis

Гипотезы, которые будем проверять

Action

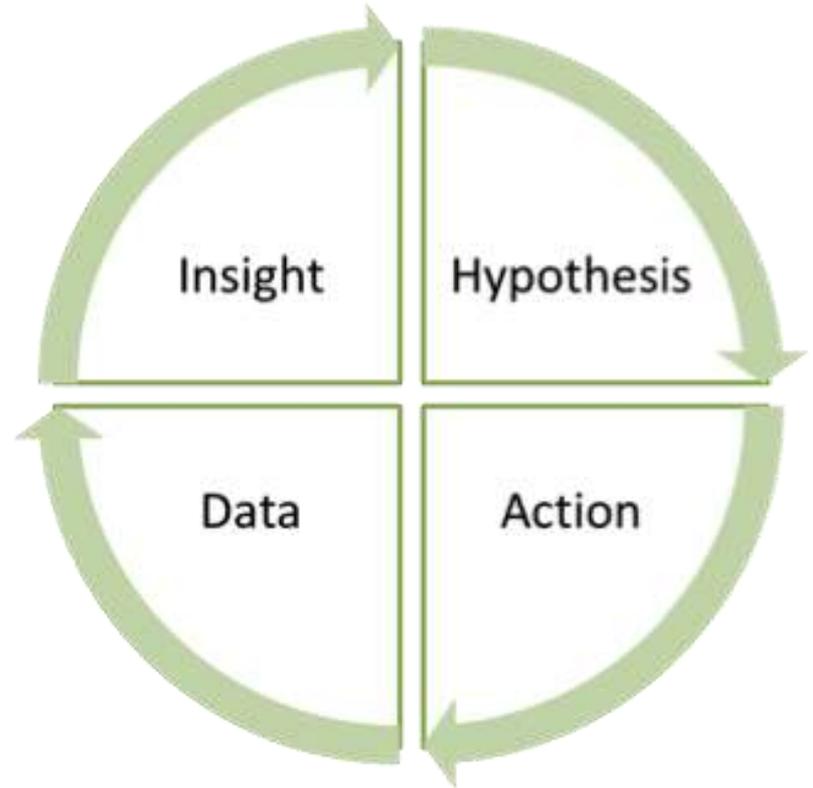
Действия, которые предпримем

Data

Полученная бесценная информация

Insight

Результаты анализа полученной информации



Постановка гипотез по S.M.A.R.T.

- Specific = Конкретная
- Measurable = Измеримая
- Achievable = Достижимая
- Relevant = Соответствует цели
- Time-bound = Ограниченная по времени

Почему по SMART?

Мы ставим гипотезы по SMART, чтобы избежать ловушек:

1. Придумали гипотезу и не смогли
выполнить
2. Сделали, но без результата
3. Есть результат, но не ведет к цели
4. Ведет к цели, но медленно

ГИПОТЕЗЫ

S – Specific

Формулировка должна быть
конкретной.

Чего **ХОТИМ** достигчь.

*Например: Мы хотим **получить прибыль** с
посетителей пришедших с канала
Яндекс.Директ.*

И проверить экономику в канале.

ГИПОТЕЗЫ

M – Measurable

Результат должен быть
измеримый.

То есть **что измерять** и **как измерять.**

*Например: Если мы запустим рекламную
компанию в Яндекс на **10000 руб**, то
привлечем не менее **300 клиентов** и сделаем
с них 3 продажи не менее чем на **18000 рублей.***

ГИПОТЕЗЫ

A – Achievable, Attainable

Результат должен быть
ДОСТИЖИМЫМ.

Как и **за счет чего** мы придем к результату.

*Например: Для того, чтобы сделать 3 продажи при выделенном рекл. бюджете, мы должны **создать рекламную кампанию** при CPC < 35 руб и **создать посадочную страницу** с конверсией не менее 1 %.*

ГИПОТЕЗЫ

R – Relevant

Гипотеза должна способствовать движению к главной цели проекта.

Задайте себе вопрос – **ЗАЧЕМ?**

Например: Проверка канала Яндекс.Директ на 300 переходах позволит сделать предварительный вывод о возможности масштабирования этого канала.

ГИПОТЕЗЫ

T – Time-bound

У проверки гипотезы должен быть **временной** интервал.

*Например: Для проверки гипотезы, мы должны получить 300 переходов с рекламной кампании **за 1 неделю**.*

Итак, гипотезы **всегда** должны быть
сформулированы по S.M.A.R.T.

И еще раз: зачем тестировать гипотезы на вашей стадии?

Быстрее найти свой problem-solution fit

= подтвердить спрос на (большом) рынке:

1. Кто клиент и какая у него проблема
 2. Какую ценность дает продукт
 3. Подтвердить это деньгами
-

Совет 1: Протестируйте свои гипотезы и посмотрите не **очевидны** ли они.

Совет 2: Если ответ **логичен** - не за чем его проверять.

Например: Если мы сделаем сайт и запустим хорошо подготовленную рекламу, то к нам пойдут люди.

Логично!

Совет 3: Не делайте ненужного. Задайте вопрос **«На какую метрику влияет гипотеза?»**

Если эта метрика не ключевая и не позволяет сделать вывод о движении к прибыли - не делайте этого! Например: Мы сделаем кнопку «купить» красной, как советуют в статьях.

Совет 4: Не проверяйте одновременно те гипотезы, что **бьют в одну цель.**

Например: Изменили описание продукта на сайте и сделали другую систему оплаты. Количество покупок упало. **Почему??**

Сколько гипотез проверять?

- Чем больше, тем лучше!

Но не забывайте про предыдущий пункт... 😊

H.A.D.I.

Action - действия для
проверки сформулированной
гипотезы.

Что делаем, кто делает, какие инструменты использует.

H.A.D.I.

Data - информация,
полученная в процессе
исследования.

Не бывает плохой информации, бывает неправильный
анализ.

Важно: информация, полученная в ходе исследования должна быть корректно и тщательно записана.

Часто полученная информация кажется простой и очевидной, не требующей записи. Но это приводит к отсутствию документов, которые можно анализировать в дальнейшем.

H.A.D.I.

Insight - результаты анализа
полученной бесценной
информации.

Пожалуй, самое важное в цикле H.A.D.I. то, ради чего
все затевалось.

Старайтесь **не обмануть себя**

Во время анализа мы сверяем **то, что получили** и **то, что планировали получить** во время планирования гипотезы.

Часто бывает:

мы решили, что гипотеза подтвердится, если покупку сделают 50% из зарегистрировавшихся, по результатам проверки гипотезы купили немного меньше – 5 из 20, но мы все равно считаем, что гипотеза подтверждена.

Что лучше?

Подтвержденная гипотеза

или

не подтвержденная гипотеза?

Что дальше?

Что делаем, если гипотеза
подтвердилась,
а что – если нет?

- Планируем дальнейшие действия исходя из полученных результатов.
- Либо перепроверяем гипотезу снова.

Итерация

Закончили цикл - и начинаем формулировать **НОВЫЕ ГИПОТЕЗЫ.**

ОБЯЗАТЕЛЬНО: Новые гипотезы должны **следовать из ВЫВОДОВ** предыдущих циклов.

Продолжительность цикла HADI может быть разной

В Заочном и Очном Акселераторах мы
используем **недельный период**

На **Harvest** мы используем
двухдневный!

Шаблон для создания гипотезы

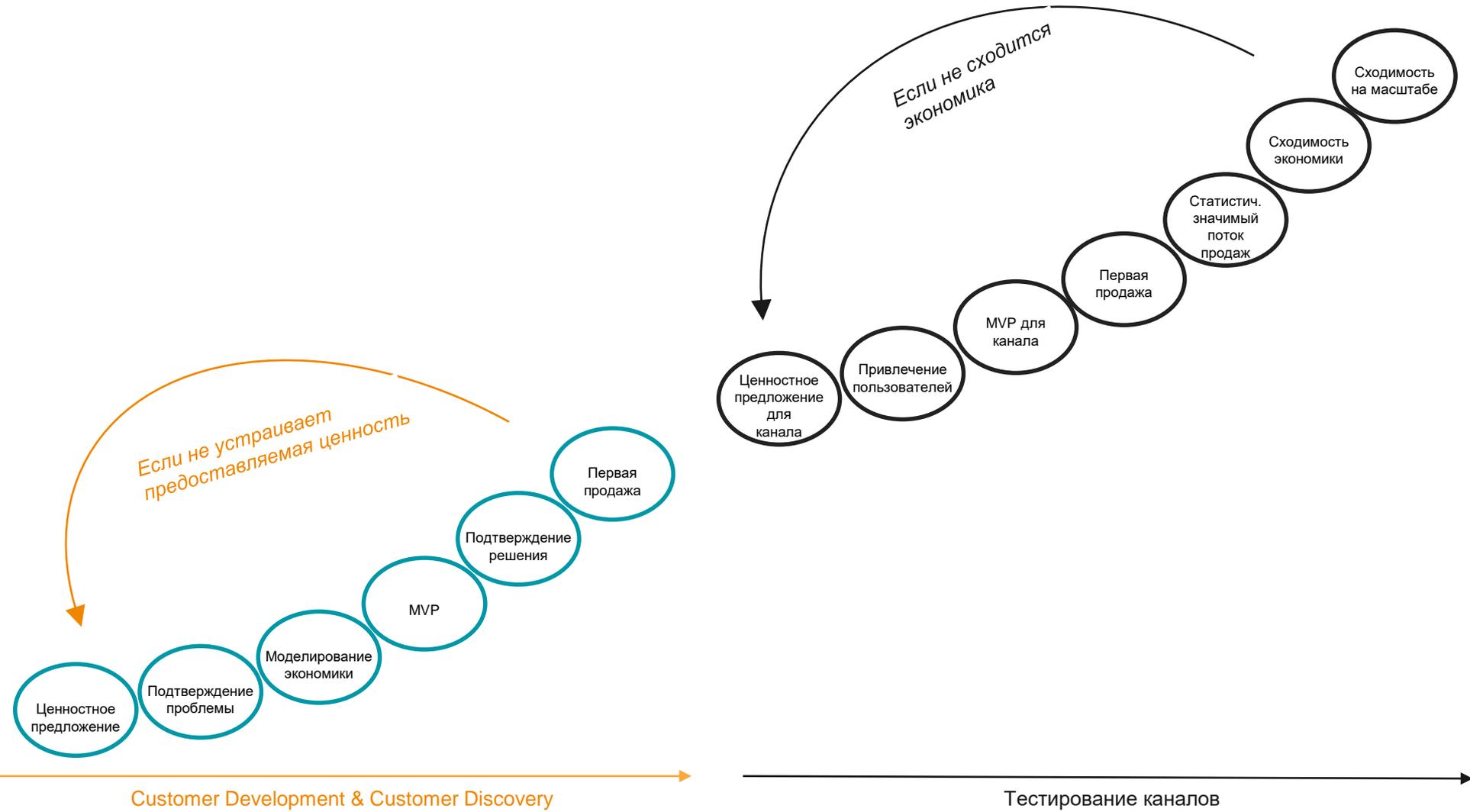
Мы верим В ТО, ЧТО

Для того чтобы это проверить мы
сделаем

И померяем ВОТ ЭТО

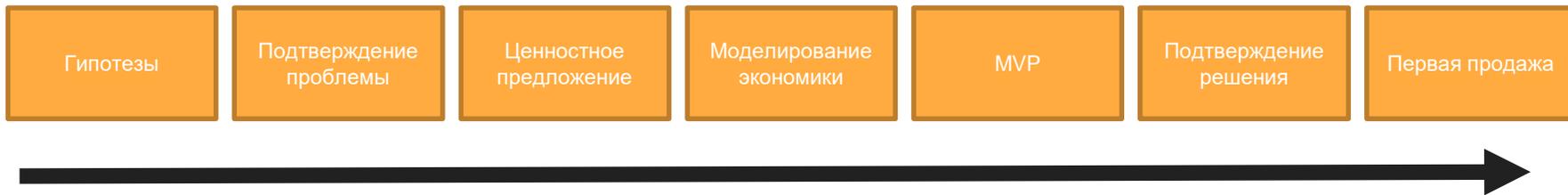
Мы окажемся правы, если ДОСТИГНЕМ
.....

5. Customer development



Трекшн карта | customer discovery & customer development

Если не устраивает результат



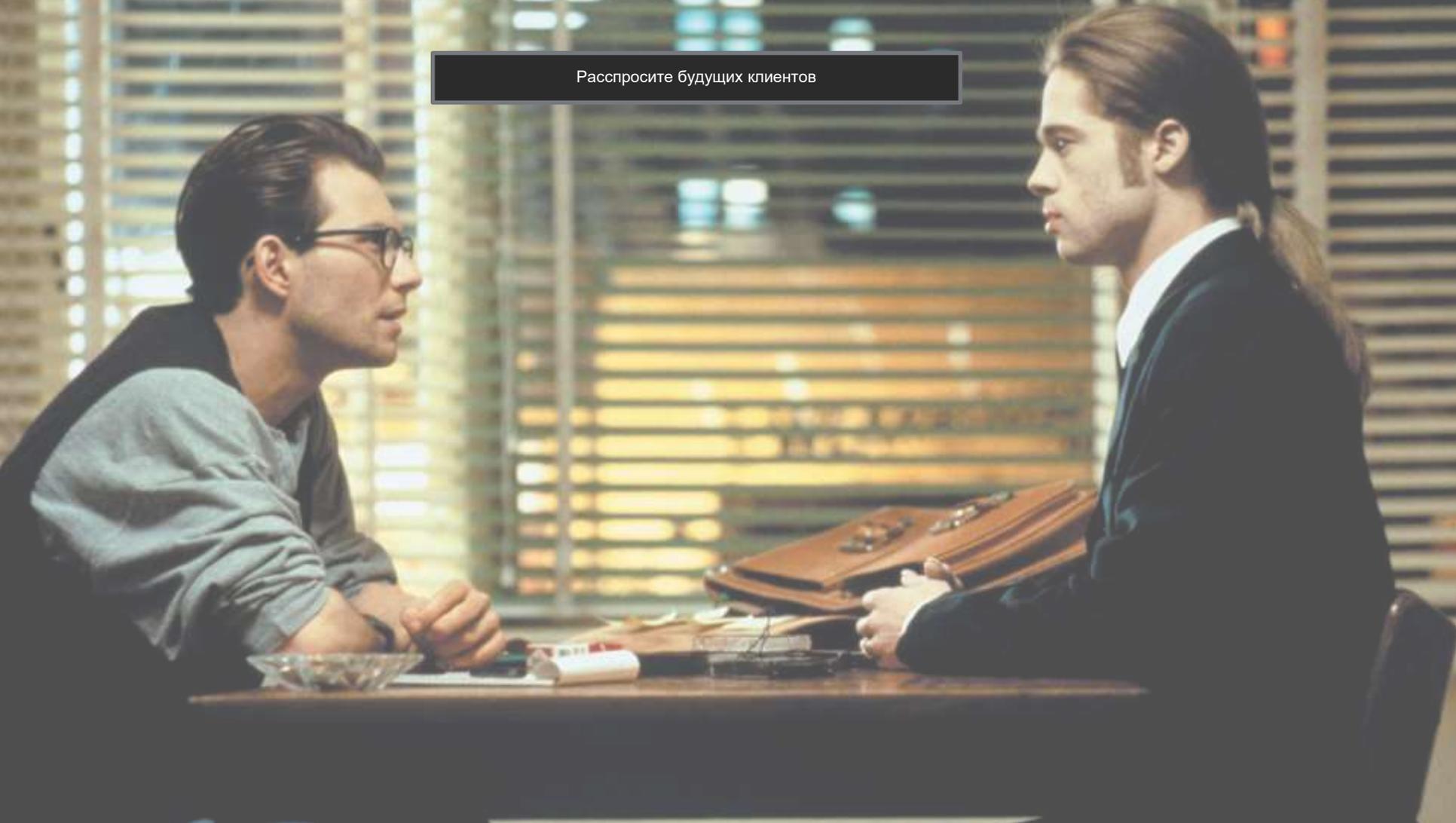
Трекшн карта | customer discovery & customer development



Как можно проверить нужен ли ваш продукт рынку?



Расспросите будущих клиентов



Что дает интервью?

1. Непосредственный контакт с пользователем
2. Реальные факты с рынка, а не догадки
3. Формулировку «боли» словами пользователей
4. Валидацию «своих» клиентских сегментов



Проблемное интервью:

выявляете есть ли проблема и определяете цену ее решения для клиента

Решенческое интервью:

определяете готов ли клиент купить продукт с предлагаемой функциональностью



Проблемное интервью

Цель – понять как думает клиент

- 1 Есть ли проблема?
- 2 Как клиент оценивает проблему?
- 3 Как он решает эту проблему сейчас?
- 4 *Насколько Клиентский сегмент привлекателен для бизнеса?*



Решенческое интервью

Цель – понять решает ли ваш продукт проблему

- 1 Обозначение проблемы
- 2 Обозначение решения
- 3 Как клиент оценивает решение
- 4 *Насколько решение ценно для клиента и готов ли он за него платить?*





КЛИЕНТСКИЙ СЕГМЕНТ

Клиентский сегмент – группа пользователей для которой у вас есть уникальное ценностное предложение.



Как выделить клиентский сегмент:

Идем от общего к частному:
берем всю клиентскую базу
и сегментируем ее



1. Кто больше всего хочет, чтобы ваша идея была реализована?
2. Кто из них будет использовать продукт?
3. Почему они хотят чтобы продукт появился?
4. Есть ли у них мотив?
5. Каковы дополнительные мотивы?
6. Какие другие группы людей имеют схожие мотивы?



1. Демографический признак
2. Мотив пользоваться вашим продуктом



Если вы не знаете где найти пользователей из выделенного вами сегмента - возвращайтесь к началу и еще раз сделайте сегментирование.

Если вы не сможете найти контакт с теми пользователями которых вы выделили – вы в дальнейшем не сможете найти канал их привлечения



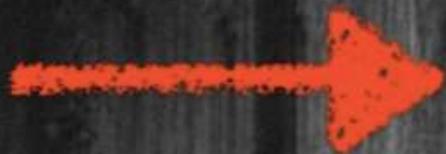
Лучший клиент для стартапа

1. Кто может быстро принести первый доход
2. С кем легко установить контакт
3. Кто поможет вам развивать бизнес



**“GET OUT OF THE
BUILDING!”**

– Стив Бланк





IX МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
РАЗРАБОТЧИКОВ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Михаил Шатров

Менеджер региональных проектов ФРИИ

mshatrov@iidf.ru

+7 963 859 18-58

