

Инструменты успешного предпринимателя: ставим ГИПОТЕЗЫ

Якутск, 2017

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 рпix.com
- Ex-региональный представитель ФРИИ в Перми и Уфе

В 2016 году проходил в 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)

План на сегодня

1. Договоримся о терминах
2. Что такое ФРИИ и как мы помогаем бизнесу расти?
3. Немного о рынке венчурных инвестиций и стартапов
4. Гипотезы и цели SMART

1. Термины



**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 **быстр**

Стив Бланк + Эрик Рис + Пол Грэм

НЕ

Стартап \neq маленькая версия
большой компании

Операционный

- Издержки vs доходы линейны
- Чаще всего понятная бизнес-модель

Социальный

- Прибыль – ОДНА из целей

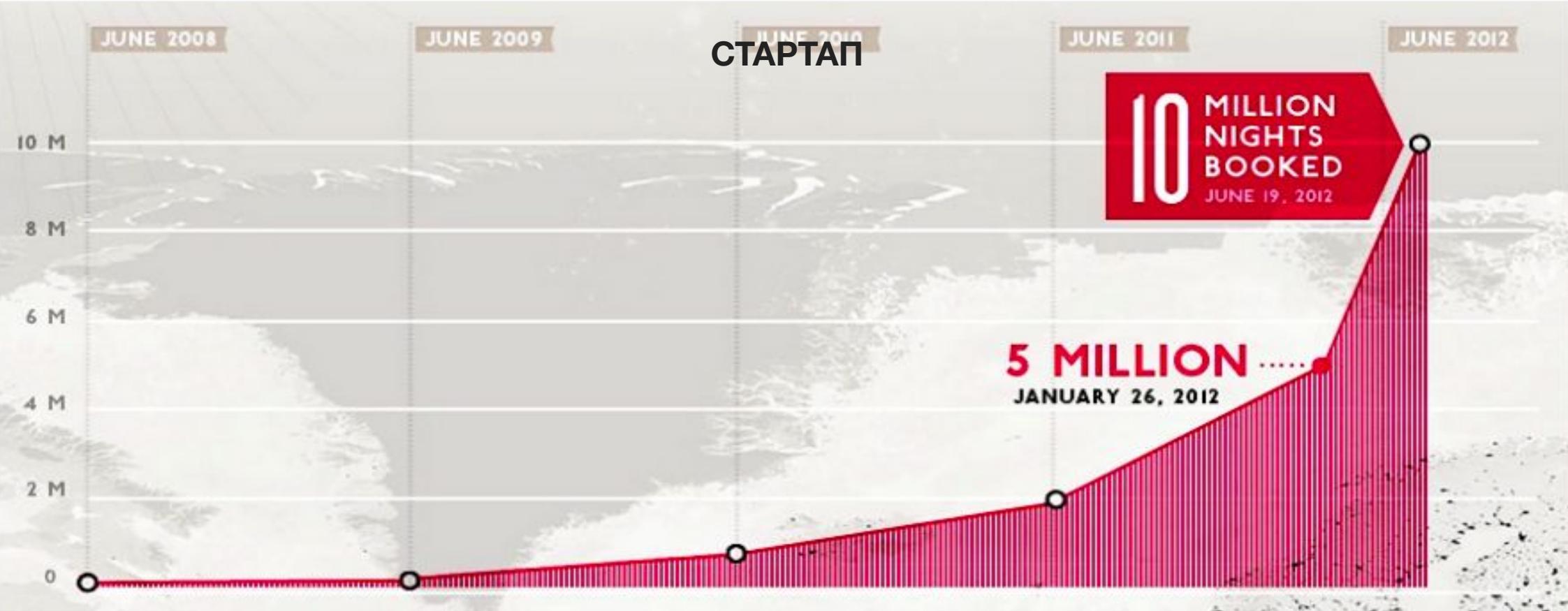
Масштабируемый (продуктовый)

- БОЛЬШОЙ бизнес
- Для роста чаще всего нужны инвестиции
- Бизнес-модель не очевидна

СТАРТАП

AirBnB

СТАРТАП



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



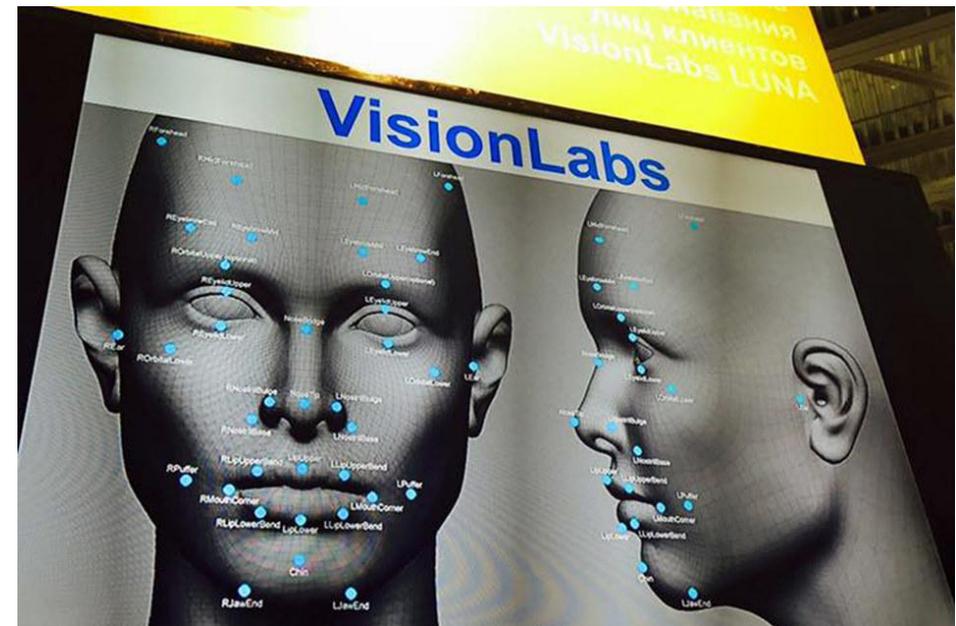
Автор / Даниил Пленин
Постоянный автор Firma.



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.



2. Что такое
ФРИИ и как мы
помогаем
бизнесу расти?

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

< 1 млрд



КНОПКА
ЖИЗНИ

> 1 млрд



VisionLabs
visual recognition company

50 – 100 млн

PMI
ВСЕ ЭВАКУАТОРЫ
РОССИИ

PromoAtlas

takebus
your way home

ТУРБОДИЛЕР
Процесс аренды авто



ТЕЛЕПОРТ
в реальном времени

LinguaChat

DR. TARIFF

flowwow!



SweetCard

LB Last.Backend



АВТОСТЕКЛОФ

PARKAPP

weAtlas

VeeRoute

SMTDP



ZDO2GO

Fitness clubs



ЯКласс

MEANWHILE

Первая
Служба Выявления

SiteSecure

АФК

UNIM
UNITED MEDICINE

BOT SCANNER

my genetics

Leadza

< 50 млн

Bizzerra



APPCOINS

bitcalm

STARTEXAM

Cera

timeviewer.

B2B FAMILY
Supl.biz

GAP FINDERS



COMBOT

PRE-INTERVIEW

BUSTOURPRO

Query Agent

Fun from me

Depo.fm

Merku

mymechanic.ru

АКСИОМТИКА

Supl.biz

KAD NET

УМНИ

Судебника

privet

ПЛЕЙСТ

SOBA

Imageair.com

ИТ-МАРТ

myHOTEL.tools

ЛАБОРАТОРИЯ
ЛИЧНОСТИ

Beguchka.com

ARBITROS

STATERA

ASIAOPTIM

DOKKUR

Успешник

IFAMCUB

SWARM

letmart

ПоискСтроек

QUIZART

РешениеPro

МЕСТО
ДЛЯ ТВОЕГО
ПРОЕКТА

ARBITROS

STATERA

ASIAOPTIM

DRESSBOOK

WEBOSITY.Life

EZWAY

Timeliner

oppty

ПРАКТИК
КРУГЛЫ

VE XOR

РешениеPro

МЕСТО
ДЛЯ ТВОЕГО
ПРОЕКТА

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

ASIAOPTIM

EXPEDITOR.PRO

ZOOMTV

Pic5.ru

MWP

PETOFERMA

TypBazar

WIKIUM.RU

NDFLKA.RU

КОНЦА КАМЕР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GataGood

ОТКРЫТОЕ
ЖУК

RENT
MANIA

TypBazar

WIKIUM.RU

NDFLKA.RU

КОНЦА КАМЕР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

МАУТРИ

ОТКРЫТОЕ
ЖУК

RENT
MANIA

TypBazar

WIKIUM.RU

NDFLKA.RU

КОНЦА КАМЕР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

ПРОСТО КИВЕРИТИ

GoDoc

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

BEY САРТОНА

GoDoc

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

SHOPILOT

GoDoc

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

AMPLIFR

GoDoc

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

PROMARKET

ТЕХНОВИЗОР

БЮК-НА-ДОМ

ZOO PROF.BIZ

b

Freedom24.ru

ПЕРМАЛ

GOANDSTUDY.COM

ABS

Glober Land

WIKIUM.RU

Teleportation is possible.

Boontar.live is a marketplace where sellers make live broadcasts, and viewers shopping with transactions in real time.

Get link to private access to the app

Get

1 month - 1 email, no spam



Главная О компании Контакты

Покупай без посредников и получай бонусы

8-(4112)-241-588
8-(4112)-241-568



Акселератор

Заоч. акселератор

Преакселератор



Региональные мероприятия



Мы **ускоряем** процессы!

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

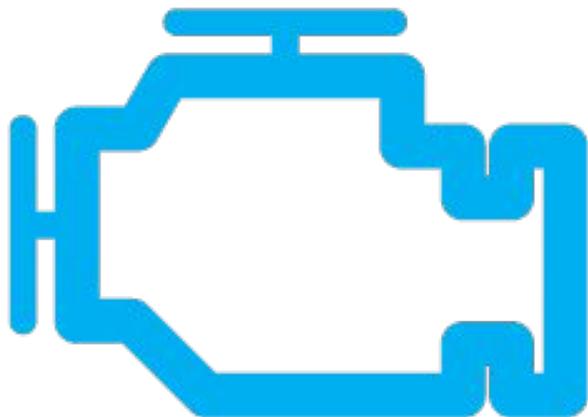


«Секретный соус» Акселератора



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

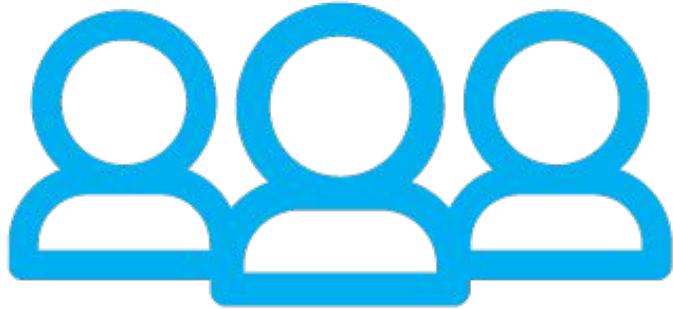




- стартовый тренинг
- закрепленный трекер
- субботние трекинги
- 260 часов консультаций
- 100+ инвесторов на DemoDay



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: Фармзнание, 12-ий набор Акселератора

	До Акселя	После Акселя	
Аптеки	520	3 500	x 5 раз
Выручка, млн руб.	1,09	3,2	x 3 раза
Маржа	40 %	90 %	x 2 раза
Продукты	обучалка	+ контрактовка	x 2 раза



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



Заочный акселератор ФРИИ



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



3. Венчурный рынок

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!

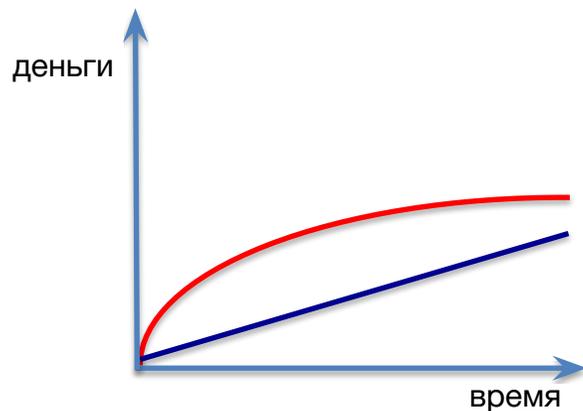
Условия достижимости оборота в 300 млн руб = доля рынка (%), которую нужно занять с определенным чеком

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%

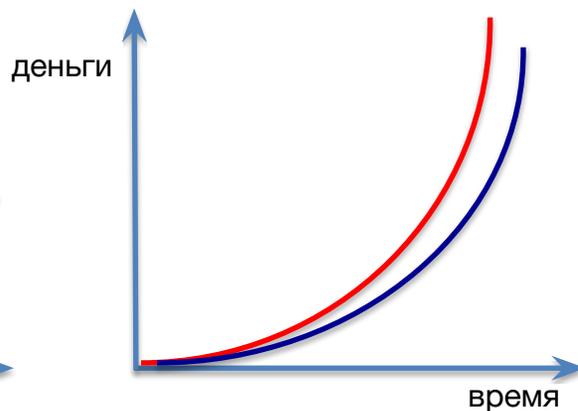
Пример: Чтобы достигнуть оборота 300 млн рублей в год для вашего бизнеса, нужно продавать продукт со средним чеком 1000 рублей 60% от вашего рынка, который должен оцениваться в 500 000 человек.

Что хочет инвестор?

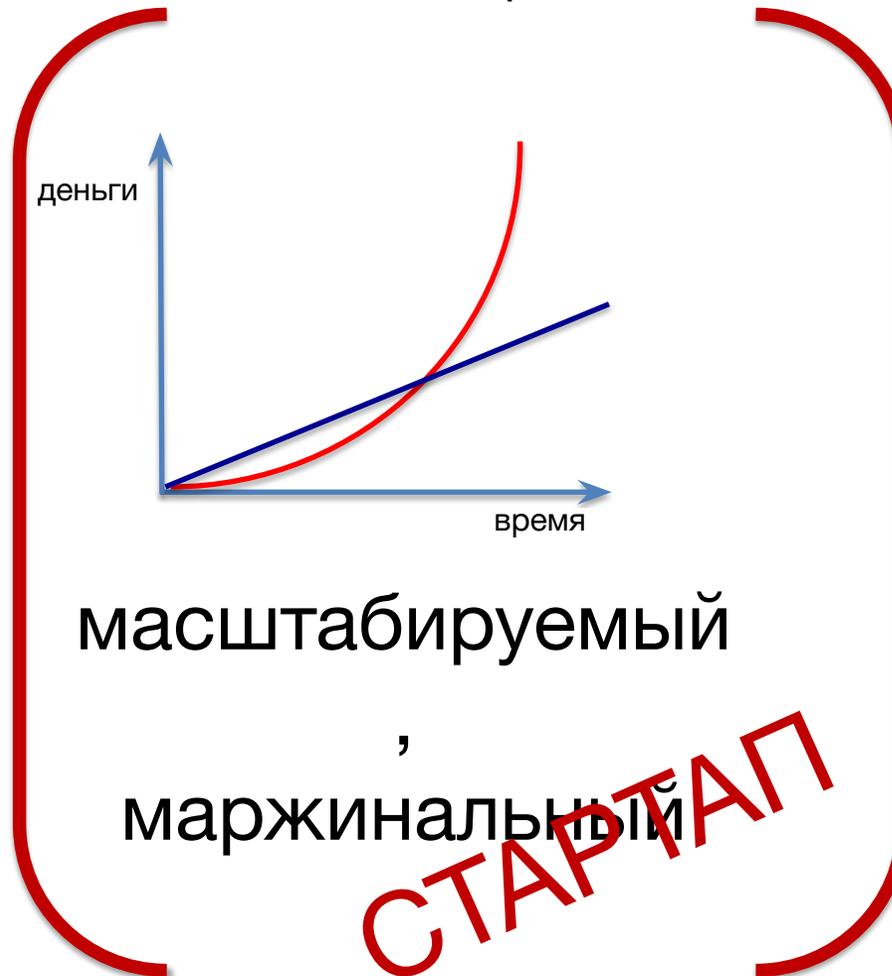
— доходы
— расходы



не масштабируемый



масштабируемый,
не маржинальный



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">• Команда• Близость к готовности MVP или готовый MVP• Готовность делать первые продажи	<ul style="list-style-type: none">• MVP• Команда• Рынок, позволяющий выйти на оборот в 300+ млн. руб. через 4 года• Первые пользователи	<ul style="list-style-type: none">• Положительная Unit-экономика• Подтверждение масштабируемости каналов привлечения• Темп роста, подтверждающий план в Excel 😊• Рынок все еще большой	<ul style="list-style-type: none">• История за 12-24 месяца: unit-экономика по всем каналам• Сохранение темпа роста за весь период• Есть 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
<ul style="list-style-type: none">Команда	<ul style="list-style-type: none">MVP	<ul style="list-style-type: none">Положительная	<ul style="list-style-type: none">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	
первые продажи	оборот в 500+ млн. руб. через 4 года	<ul style="list-style-type: none">Темп роста, подтверждающий план в Excel 😊Рынок все еще большой	период <ul style="list-style-type: none">Есть куда расти 3-5 лет (рынка еще достаточно)

Что делать сейчас?
Ставить цель,
формировать гипотезы
и проверять их 😊

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**.

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.

HAIDI-цикл

Hypothesis

Гипотезы, которые будем проверять

Action

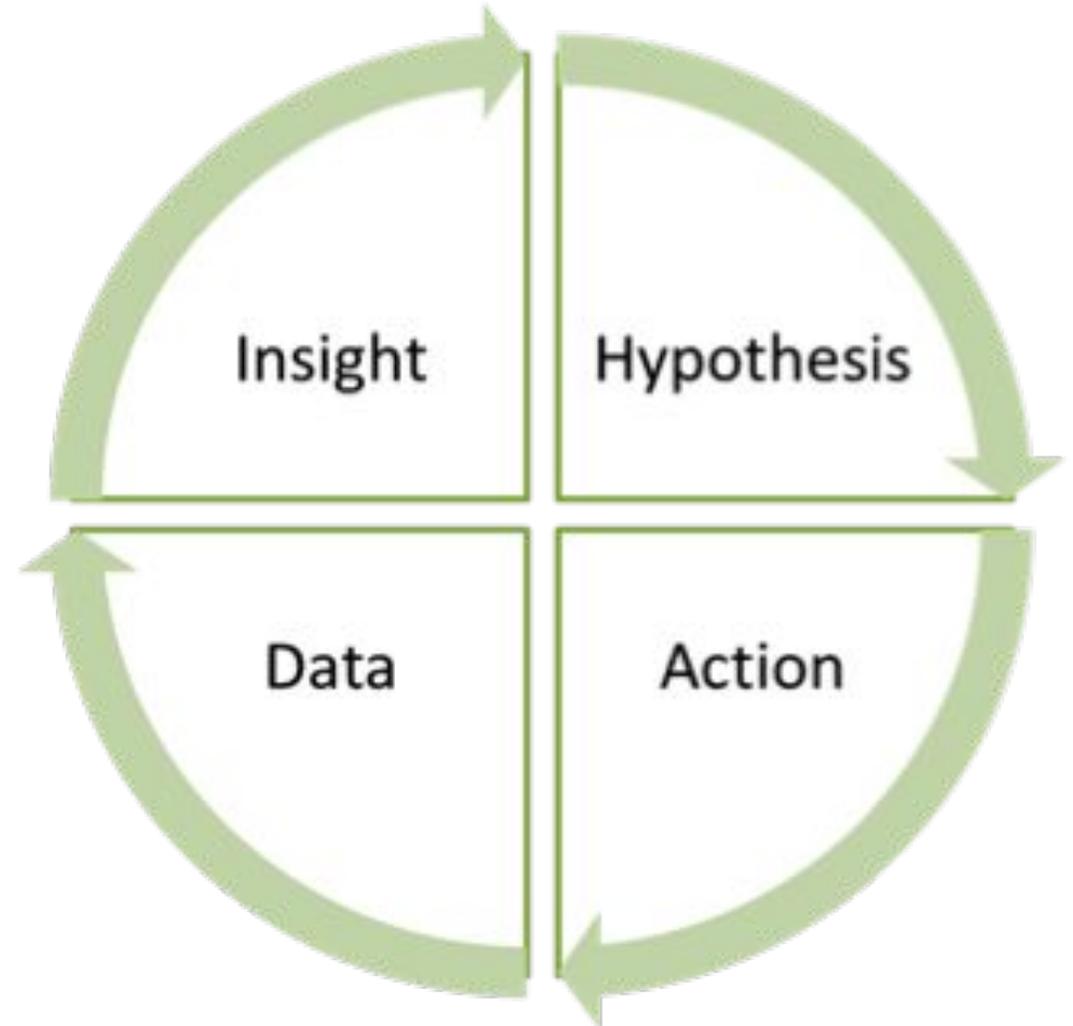
Действия, которые предпримем

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 ДОСТИЧЬ.**

*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**

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

.....

Пример гипотезы 1

Мы верим что наша группа в vk интересна нашим клиентам и таргетинг рекламы на эту группу принесет нам продажи с конверсией выше, чем в среднем по пабликам vk

Для того чтобы это проверить мы разместим рекламу в vk с таким таргетингом, на сумму 10 тыс. руб

И померяем конверсию из посетителей в покупателей

Мы окажемся правы, если конверсия в покупки составит не менее 5%

Пример гипотезы

Пример SMART гипотезы

Мы верим, что наш клиент – малый и средний бизнес, у которого есть запись на услуги, и они хотят автоматизировать этот процесс.

Для того чтобы это проверить мы проведем 20 интервью с руководителями таких бизнесов.

И померяем количество ответивших, что в компании есть такая потребность.

Мы окажемся правы, если количество подтвердивших будет не менее 10 из 20.

Пример целей

Период	Пример SMART цели
На Harvest	Мы сделаем 20 интервью, сформулируем, кто наш клиент (с кого мы начнем продажи) и подтвердим потребность (не менее 10 подтвердивших гипотезу).
На неделю	Мы сформулируем наше предложение для клиента (презентация/landing/mvp), проведем 10 встреч и сделаем 5 предпродаж (аванс/предподписанный контракт).
На месяц	Мы сделаем 20 продаж холодным клиентам, получим 40 000 рублей на счет.



Михаил Шатров

менеджер региональных
проектов ФРИИ

тел.: +7 (963) 859-18-58

email: mshatrov@iidf.ru



Ждем заявки до 28 февраля!

iidf.ru/startups/accelerator