

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ СТАРТАПА

«КАК LEAN STARTUP ПОМОГАЕТ СОВРЕМЕННЫМ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ СОЗДАВАТЬ НУЖНЫЕ ЛЮДЯМ И
КОМПАНИЯМ ПРОДУКТЫ И СЕРВИСЫ»

Илья Королев

Москва, 2020



ИЛЬЯ КОРОЛЕВ

Управляющий портфелем во ФРИИ

ИНВЕСТИЦИИ: ФРИИ – 1 млрд+ млн. руб. в 20 компаний

ИНДУСТРИИ: SaaS, VR/AR, LegalTech, MarTech

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ: ЯTV, EaglePlatform, Dulton Media (exit>Rambler&Co.)

ЕВАНГЕЛИСТ: Lean Startup и Customer Development



PRAVO TECH

antilatency
Positional tracking for VR

2do2go

Convead
just convert your lead

LB Last.Backend
Beta



HOLOGROUP



TEXEL

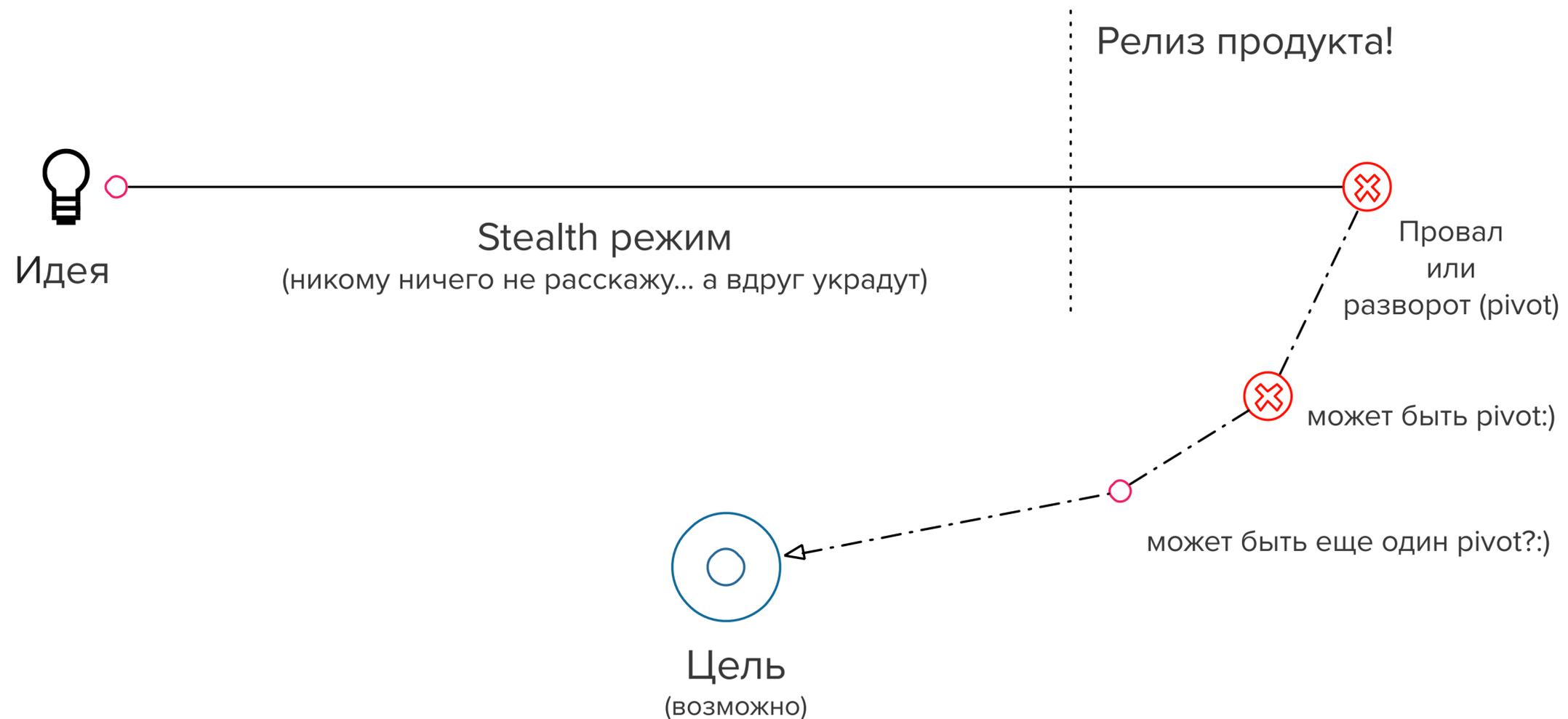
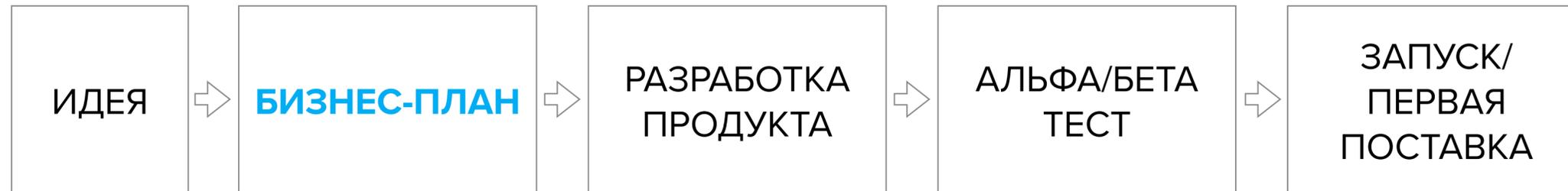
1. Что такое стартап и причины провалов
2. Бизнес-модель и Карта бизнес-модели
3. Lean Startup и тестирование гипотез

ЧТО ТАКОЕ СТАРТАП?

СТАРТАП = маленькая версия большой компании?

КЛАССИКА ЖАНРА

СТАНДАРТНЫЙ ПУТЬ СТАРТАПА



9/10 стартапов
проваливаются

ПРИЧИНЫ ПРОВАЛОВ СТАРТАПОВ







A man with long, wavy brown hair and a beard is shown from the chest up, wearing a blue hooded sweater over a white t-shirt. He is looking upwards with a thoughtful expression. The background is a cloudy sky at dusk or dawn, with various colorful icons and symbols floating around him, including a purple 'Y!', a blue 'e', a green 'G', a yellow star, and a red and white beach ball. The overall mood is one of creative inspiration.

ИДЕИ = ГАЛЛЮЦИНАЦИИ ГИПОТЕЗЫ

\$41 000 000



COLOR

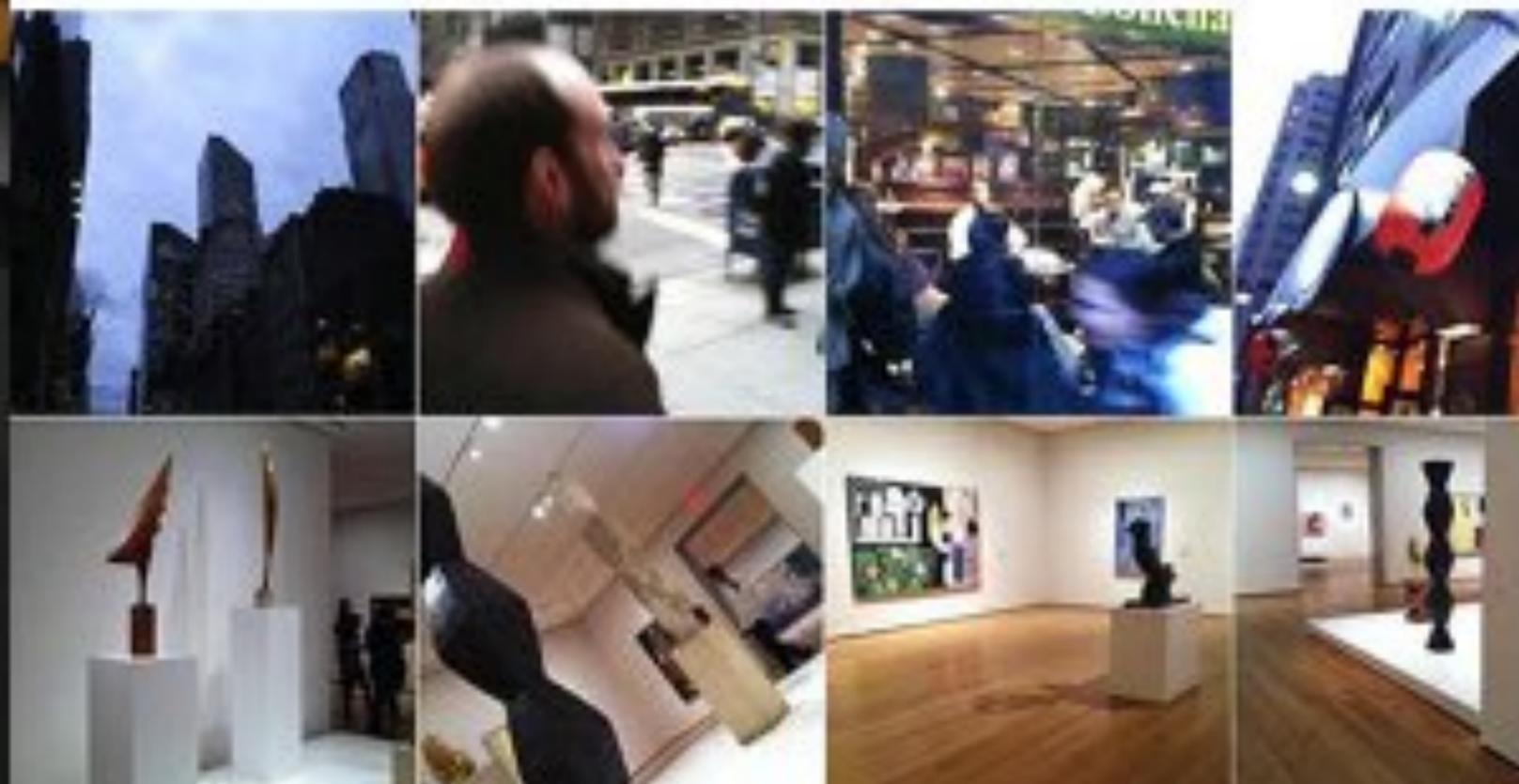


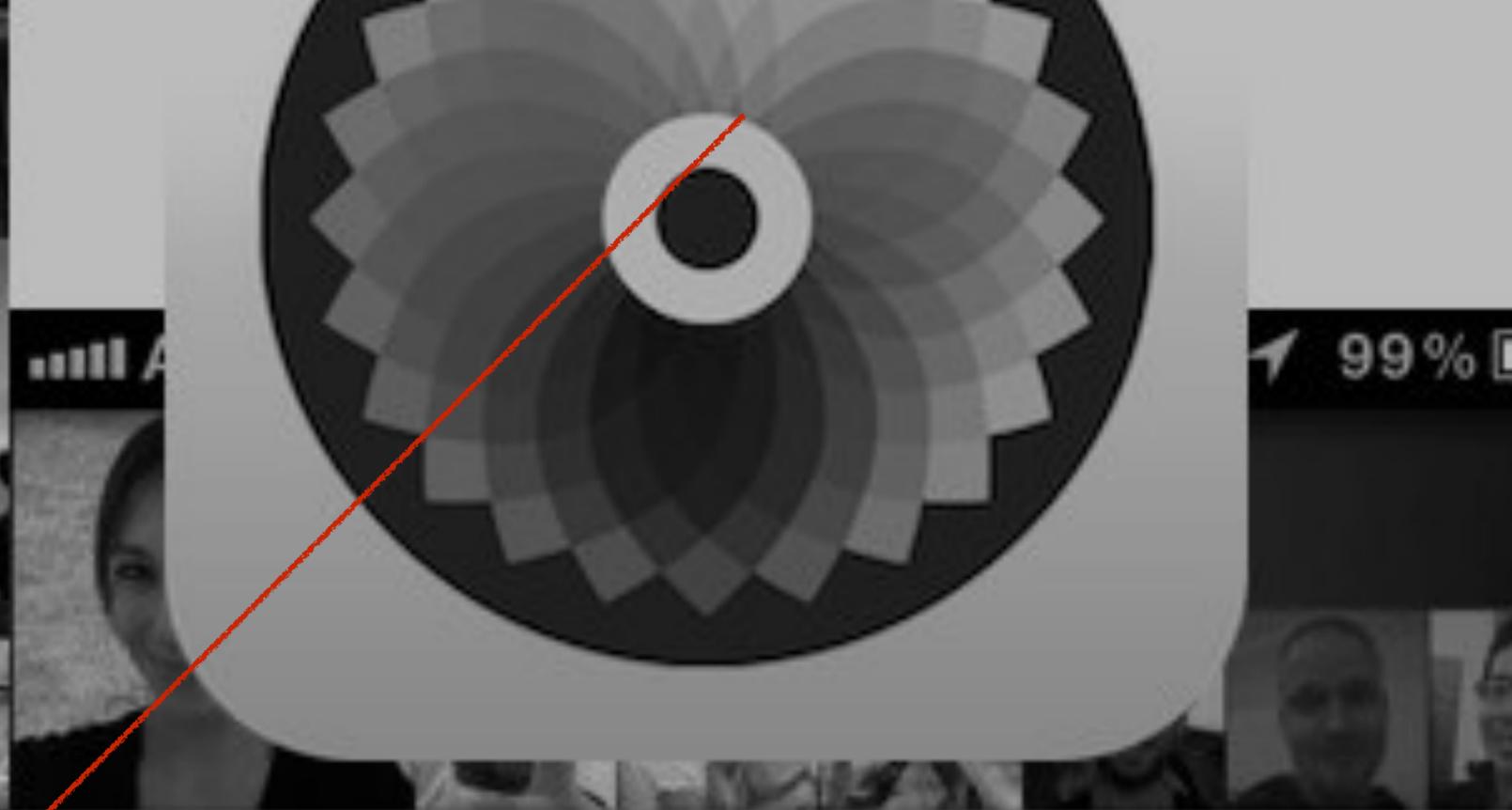
20 Sunday
Mar. '11



1m ago

9  Sally, Megan, Jeff, Peter, Jessica, Mike, Lindsey & John

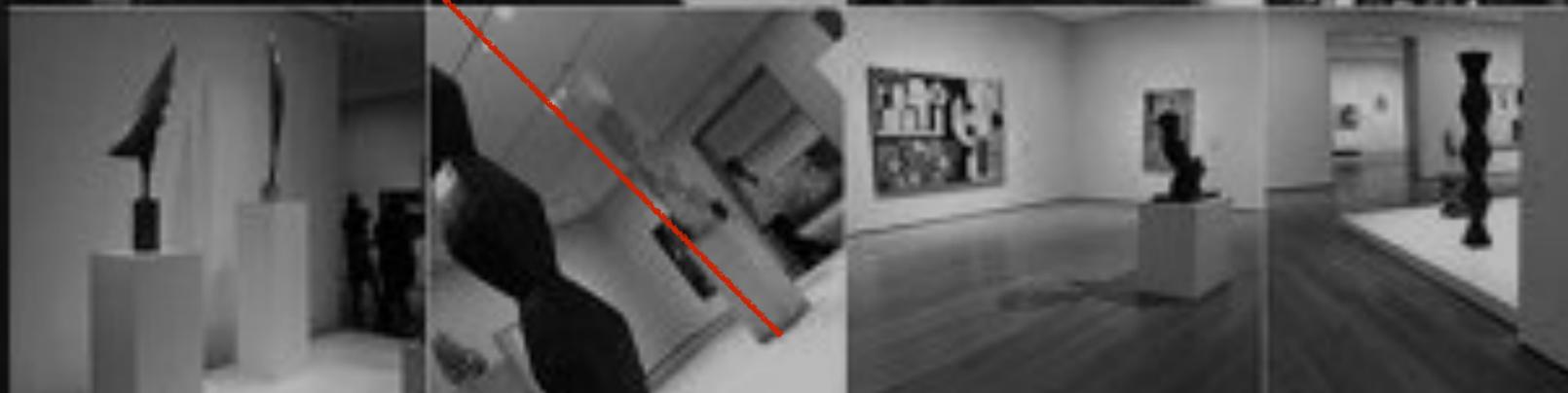


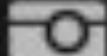


20 Sunday
Mar. '11



1m ago



9  Sally, Megan, Jeff, Peter, Jessica, Mike, Lindsey & John

~~Бизнес-план~~

A photograph of Mike Tyson in a boxing ring. He is shirtless, wearing red boxing gloves and red shorts with a white waistband. He is leaning forward, looking down, with his right hand raised near his face. The background is dark with blurred lights.

«У всех есть план...
до первого удара в челюсть...»

– Майк Тайсон

не
«СТАРТАП \neq маленькая версия большой
КОМПАНИИ»

– *Стив Бланк*

СТАРТАП

Временная организация, созданная для
поиска масштабируемой
и прибыльной бизнес-модели
в условиях ограниченных ресурсов и
экстремальной неопределенности
с целью быстрого роста

СТАДИИ ЖИЗНИ СТАРТАПА

**Поиск клиента /
Customer Discovery**



**Проверка клиента /
Тестирование каналов**



**Создание клиента /
Масштабирование**

Фокус: поиск и обучение

Фокус: Оптимизация и рост

Поиск бизнес-модели.

Подтверждение:

Есть проблема
Решение соответствует
проблеме
Продукт кому-то нужен.

Результат:

Первые пользователи и
инсталляции, первые покупки.

Раунды инвестиций:

angel, pre-seed

Тестирование каналов и
сходимости юнит-экономики.

Подтверждение, что на
продукте можно построить
бизнес.

Результат:

Юнит-экономика сходится на
масштабе

Раунды инвестиций:

mini-seed, Seed

Увеличение клиентской базы,
оптимизация бизнес-процессов.

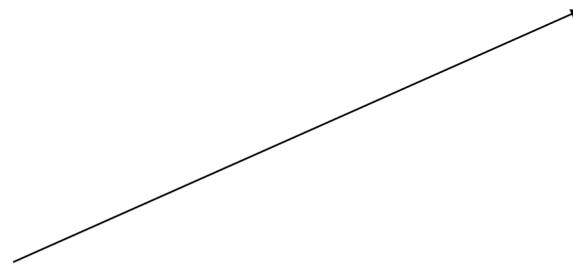
Раунды инвестиций:

post-Seed, A,B и последующие

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

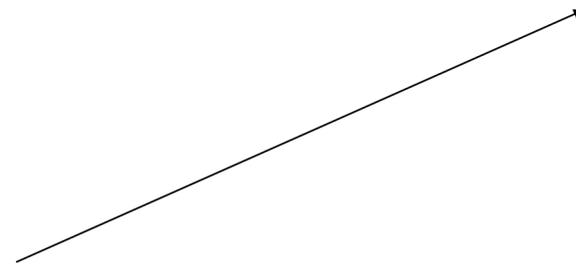
СТАРАП **VS** БОЛЬШАЯ КОМПАНИЯ

Поиск бизнес-модели

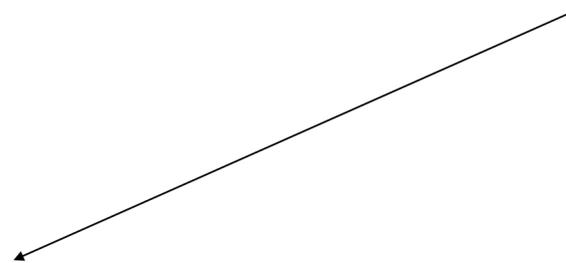


СТАРАП VS БОЛЬШАЯ КОМПАНИЯ

Поиск бизнес-модели



СТАРАП **VS** БОЛЬШАЯ КОМПАНИЯ



Реализация бизнес-плана
(масштабирование бизнес-модели)

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

СТРОИТЕЛЬНЫЕ БЛОКИ БИЗНЕСА

КОНКУРЕНТЫ?
ЭКОНОМИКА ПРОДУКТА?
УПАКОВКА?
РЕШЕНИЕ?
КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ?
ТЕХНОЛОГИЯ?
КЛИЕНТ?
ПРОБЛЕМА?

Как компания создает, доносит **ценность**
клиентам и получает от этого **прибыль**
в условиях конкуренции

КАНАЛЫ?
РЫНОК?
РАННИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛИ?
ПРОДУКТ?
СЕРВИС?
СРЕДНИЙ ЧЕК?
СТОИМОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ?
КЛИЕНТ?

КАРТА БИЗНЕС-МОДЕЛИ

BUSINESS MODEL MAP

Самый простой способ
изложить бизнес-гипотезы
на одной странице

КАРТА БИЗНЕС-МОДЕЛИ

РЕШЕНИЕ/ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ <i>Какое решение вы предлагаете? Как будет проходить обезболивание? Как будут создаваться преимущества?</i>			ПРОБЛЕМА/БОЛЬ <i>Какие нерешенные проблемы и боли есть у клиента? Что клиента не удовлетворяет в альтернативных решениях?</i>		
ПРОДУКТ/ СЕРВИС <i>Что видит пользователь/ клиент (LP, MVP, MVF) Артефакты</i>	КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ <i>Цепочка целевых действий пользователя/ клиента Маркетинговая воронка AARRR Что делают пользователи Воронка продаж</i>	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ <i>За счет чего будет создаваться ценность. Крючки (мотиваторы) для клиента</i>	КАНАЛЫ <i>Откуда берутся клиенты? Какие каналы наиболее эффективны? Емкость каналов?</i>	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ <i>Характеристики клиентов, Портреты, Архетипы Для B2C – о чем он думает, из чего состоит его день? Для B2B – Как он принимает решение? Кто ЛПР? Сколько у него денег? Ранние последователи</i>	РЫНОК <i>Размер рынка (оценка сверху, оценка снизу) Конкуренты и альтернативные решение Тип рынка Размер возможности TAM, SAM, SOM Альтернативные решения</i>
СТРУКТУРА РАСХОДОВ <i>Структура постоянных расходов – G&A – R&D – Маркетинг и продажи – др.</i>		UNIT-ЭКОНОМИКА $\#UserAcquisition \times (- CPA + ARPPU \times C1) = PROFIT$		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) <i>Как бизнес будет зарабатывать?</i>	

КАРТА БИЗНЕС-МОДЕЛИ

1 – РЫНОЧНЫЕ ГИПОТЕЗЫ

1 – ПРОДУКТОВЫЕ ГИПОТЕЗЫ

1 – ГИПОТЕЗЫ UNIT-ЭКОНОМИКИ

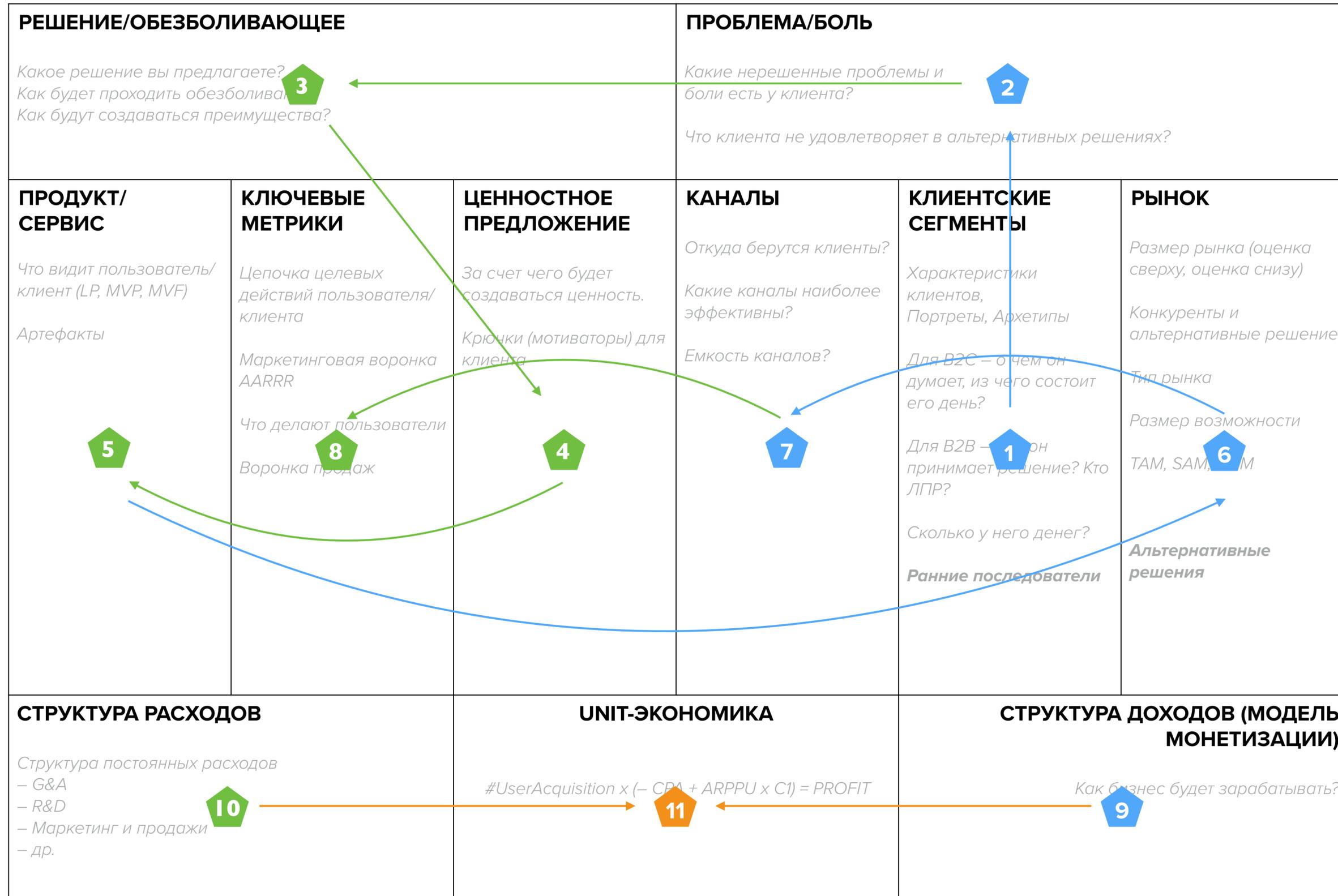
РЕШЕНИЕ/ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ Какое решение вы предлагаете? Как будет проходить обезболивание? Как будут создаваться преимущества?		ПРОБЛЕМА/БОЛЬ Какие нерешенные проблемы и боли есть у клиента? Что клиента не удовлетворяет в альтернативных решениях?			
ПРОДУКТ/ СЕРВИС Что видит пользователь/ клиент (LP, MVP, MVF) Артефакты	КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ Цепочка целевых действий пользователя/ клиента Маркетинговая воронка AARRR Что делают пользователи Воронка продаж	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ За счет чего будет создаваться ценность. Крючки (мотиваторы) для клиента	КАНАЛЫ Откуда берутся клиенты? Какие каналы наиболее эффективны? Емкость каналов?	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ Характеристики клиентов, Портреты, Архетипы Для B2C – о чем он думает, из чего состоит его день? Для B2B – кто принимает решение? Кто ЛПР? Сколько у него денег? Ранние последователи	РЫНОК Размер рынка (оценка сверху, оценка снизу) Конкуренты и альтернативные решение Тип рынка Размер возможности TAM, SAM, SOM Альтернативные решения
СТРУКТУРА РАСХОДОВ Структура постоянных расходов – G&A – R&D – Маркетинг и продажи – др.		UNIT-ЭКОНОМИКА $\#UserAcquisition \times (-CPA + ARPPU \times C1) = PROFIT$		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) Как бизнес будет зарабатывать?	

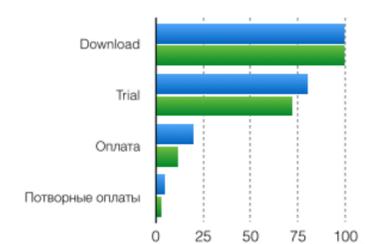
КАРТА БИЗНЕС-МОДЕЛИ

1 – РЫНОЧНЫЕ ГИПОТЕЗЫ

1 – ПРОДУКТОВЫЕ ГИПОТЕЗЫ

1 – ГИПОТЕЗЫ UNIT-ЭКОНОМИКИ



РЕШЕНИЕ/ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ 3 <ul style="list-style-type: none"> Используя специальные мнемо-техники, пользователь изучает иностранные слова (по 10 в день) в игровой форме. На это он тратит не более 5 минут в день, а easy ten сам следит и напоминает какие и когда слова необходимо выучить. Слова подбираются индивидуально под пользователя благодаря умной системе персонализации. 		ПРОБЛЕМА/БОЛЬ 2 <ul style="list-style-type: none"> Чтобы говорить, нужно знать слова. Большинство продуктов и сервисов уделяют 80% времени НОВЫМ словам, а 90% выученных слов забываются. Бумажные версии карточек со словами теряются. Электронные помощники не мотивируют учить, а являются лишь инструментами. 			
ПРОДУКТ/ СЕРВИС 5 <p>Мобильное приложение для iOS (iPhone, iPad, iWatch), Android</p> <ul style="list-style-type: none"> Английский, немецкий, французский, испанский, итальянский, португальский языки; Любой начальный уровень; От 1 до 20 новых слов каждый день; Частотный словарь на 10000 важнейших слов; Озвученное произношение всех слов; Примеры из twitter; Умные напоминания; Хранение прогресса в виде календаря; Максимальная персонализация; Эффективные тесты; Система наград. 	КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ 8 <p>Установка приложения – Подписка на триал – Оплата подписки (3,6,12 месяцев) – Повторная подписка</p> <p>> 1 000 000 установок</p> <p>> 150 000 установок в месяц</p> <p>> 300 000 активных пользователей</p> <p>Конверсия в платящего %3,3</p> 	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ 4 <p>Приложение для развития словарного запаса иностранных языков в игровой форме по десять слов в день, которое всегда под рукой.</p> <div style="background-color: #444; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Иностранный язык по десять слов в день для общения, карьеры и путешествий </div> <div style="background-color: #444; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Учи только нужное Интеллектуальный подбор уровня и тематики слов </div> <div style="background-color: #444; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Всего 5 минут в день easy ten поможет запомнить слова быстро и навсегда </div>	КАНАЛЫ 7 <p>Facebook ADS (> 100 млн.представителей ЦС)</p> <p>ASO (App Store Optimization)</p> <p>Organic (Top App Store) + до 40% новых пользователей</p> <p>PR (для выхода в языковой регион и поддержания TOP app store)</p> <p>Мобильные рекламные сети</p> <p>target@Mail.ru</p>	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ 1 <p>B2C</p> <p>17–35 лет</p> <p>30/70 мужчины и женщины</p> <p>Путешествующие (2+ поездок за границу в год)</p> <p>Работающие (с доходом от 60 тыс. руб. в месяц)</p> <p>Владельцы смартфонов (iOS, Android)</p> <p>Пользователи соц. сетей (Facebook, vKontakte)</p> <p>Геймеры (от 3 игр на смартфоне)</p> <p>Из крупных городов (> 500 тыс. жителей)</p> <p>Изучают иностранный язык. Проживают в России, Латинской Америке, Европе и Азии. Латиноамериканцы, проживающие в США.</p>	РЫНОК 6 <p>TAM – 1,71 млрд пользователей смартфонов</p> <p>SAM – 513 млн учат языки и 154 млн. покрывает география easy ten</p> <p>РЫНОК МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ \$25B CAGR = 29.6%</p> <p>РЫНОК ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ \$7,5B CAGR = 21.1%</p> <p>РЫНОК ЯЗЫКОВЫХ МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ \$1,1B CAGR = 36,7%</p> <p>Альтернативные решения</p> <p>Бумажные карточки, Excel, LinguaLeo, Duolingo, Полиглот 16, Mind Snacks</p>
СТРУКТУРА РАСХОДОВ 10 <p>Для выхода на безубыточность (пример)</p> <ul style="list-style-type: none"> Общие расходы (G&A) – 300 тыс. руб. Расходы на разработку (R&D) – 700 тыс. руб. Маркетинг (Marketing) – 500 тыс. руб. 		UNIT-ЭКОНОМИКА 11 <p>Целевые (пример)</p> <p>300 000 установок в месяц, CPI = \$0,15/ARPU(LT)=\$0,5, C1=3,3%</p> <p>Текущие (пример)</p> <p>100 000 установок в месяц, CPI = \$0,2/ARPU(LT)=\$1, C1=6%</p>		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) 9 <p>Подписка на приложение – ARPPU – \$15</p>	



easy ten (B2B – языковые школы/сервисы)

РЕШЕНИЕ/ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ 3 <ul style="list-style-type: none"> Мотивированные лиды за \$10 		ПРОБЛЕМА/БОЛЬ 2 <ul style="list-style-type: none"> Стоимость привлечения лидов через в интернете может доходить до 50\$ Некачественный трафик (канал) приводит к низкой конверсии в клиента з-за низкой конверсии в оплаты. Взаимодействовать с клиентом во вне учебного процесса, крайне дорого и неэффективно Нет гарантий по количеству лидов. 			
ПРОДУКТ/ СЕРВИС 5 <p>Мотивирующие акции в приложении easy ten – спец. проекты, которые бесшовно выстраиваются в игровую механику приложения</p>	КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ 8 <p>Выход на компанию – Выход на ЛПР – Встреча с ЛПР – КП – Подписание договора – Оплата за поставленные лиды</p> <p>Конверсия в продажу контракта – 20%</p> <p>Срок жизни клиента (LT) – минимум 6 месяцев</p>	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ 4 <ul style="list-style-type: none"> Более 1 000 000 пользователей – потенциальных лидов по всему миру. Мотивированные лиды за 10\$ Взаимодействуйте с учениками во вне учебного процесса бесплатно. 	КАНАЛЫ 7 <p>Facebook ADS (> 100 млн.представителей ЦС)</p> <p>ASO (App Store Optimization)</p> <p>Organic (Top App Store) + до 40% новых пользователей</p> <p>PR (для выхода в языковой регион и поддержания TOP app store)</p> <p>Мобильные рекламные сети</p> <p>таргет@Mail.ru</p>	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ 1 <p>B2B</p> <p>Малые, средние и крупные языковые школы в России</p> <p>1-ая волна</p> <p>Активно покупают лиды в интернете (от 500 в месяц). Бюджет на онлайн маркетинг от 600 тыс. рублей в месяц.</p> <p>2-ая волна</p> <p>Покупают от 50 лидов в месяц. Бюджет на онлайн маркетинг от 200 тыс руб;</p>	РЫНОК 6 <p>TAM – Расходы на маркетинг офлайн изучения языков в мире– \$17,6 млрд.</p> <p>SAM – Расход на <u>онлайн</u> маркетинг \$1,7 млрд</p> <p>Альтернативные решения</p> <p>Рекламные CPA сети, паблики на тему изучения иностранных языков в социальных сетях</p>
СТРУКТУРА РАСХОДОВ 10 <p>Для выхода на безубыточность (пример)</p> <p>– те же, что и в B2C</p> <p>– Отдел продаж – 80 тыс. руб.</p>		UNIT-ЭКОНОМИКА 11 <p>Целевые (пример)</p> <p>ARPPU (средний чек на компанию) – 300 – 500 тыс. руб. в месяц.</p> <p>Стоимость привлечения – 30 тыс. руб.</p> <p>Текущие (пример)</p> <p>ARPPU (средний чек на компанию) – 150 тыс. руб. в месяц.</p> <p>Стоимость привлечения – 40 000 руб.</p>		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) 9 <p>10\$ за лида</p>	

ВСЕ ЭВАКУАТОРЫ РОССИИ (B2C – автовладельцы)

РЕШЕНИЕ/ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ 3 <ul style="list-style-type: none"> Благодаря аукционной модели стоимость эвакуации будет заведомо наименьшей в любой части России. За счет конкуренции возрастает качество услуг эвакуатора. Едины номер для поиска эвакуатора по всей России Купить страховку от любых случаев на дороге (прокол колеса, закончился бензин, сломалась машина, нужен эвакуатор). 		ПРОБЛЕМА/БОЛЬ 2 <ul style="list-style-type: none"> Стоимость эвакуации может быть крайне высокой, особенно в труднодоступных местах или если надо произвести эвакуацию на длительное расстояние. Качество услуг может быть низким (время приезда). Найти телефон эвакуатора, которые бы мог приехать в нужный район/город очень сложно. Стоимость услуг (авто.тех помощи на дороге) может быть очень высокой в тот момент, когда они нужны. 			
ПРОДУКТ/ СЕРВИС 5 <ul style="list-style-type: none"> Единый номер по всей России для вызова тех. помощи на дороге Мобильное приложение для Android Карточки тех.помощи на дороге (страхование от прокола колеса, закончился бензин, нужен эвакуатор) 	КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ 8 <p>Звонок с сайта/приложения/ партнера/карточки – поиск исполнителя – согласие клиента – осуществление</p> <p>Реализация карт тех.помощи – 20%</p>	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ 4 <ul style="list-style-type: none"> Эвакуатор по цене на 20–100% дешевле. В любой точке России (более 6000 эвакуаторов в системе). Скорость подачи в среднем в 1,5-2 раза быстрее. 	КАНАЛЫ 7 <p>SEO (поисковый трафик) – более 5 000 запросов в месяц</p> <p>AdWords, Yandex.Context средний клик < 30 руб.</p> <p>Мобильное приложение</p> <p>Партнеры (Страховые компании, автодилеры) для карт тех помощи.</p>	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ 1 <p>B2C Автовладелец из России Житель крупных городов (> 500 тыс. жителей)</p> <p>Срок владения автомобилем > 3 лет.</p> <p>Российские и иностранные автомобили.</p> <p>Для эвакуации – без КАСКО и без Гарантии от производителя</p> <p>Для карт авто тех помощи, без</p>	РЫНОК 6 <p>Аварий без гарантии и страховки (2014 год) – 9 млн. случаев</p> <p>Рынок Эвакуации (2014 год) без гарантии – 322 тыс. в год</p> <p>Рынок продаж карт авто.тех помощи на дороге (2014 год) – 17 млн. штук.</p> <p>Альтернативные решения</p> <p>Местные диспетчерские эвакуаторов Клуб АНГЕЛ (только Москва и несколько крупных городов) РАМК, РАТ</p>
СТРУКТУРА РАСХОДОВ 10 <p>Для выхода на безубыточность (пример)</p> <ul style="list-style-type: none"> Общие расходы (G&A) – 300 тыс. руб. Расходы на мобильного приложения (R&D) – 500 тыс. руб./мес. Маркетинг на автовладельцев (Marketing) – 800 тыс. руб./мес. 		UNIT-ЭКОНОМИКА 11 <p>Целевые (пример) 10 000 эвакуаций в месяц, САС=100 руб./ARPPU=240 руб. 5000 проданных карт в месяц, САС=800 руб. APRU = 2000 руб.</p> <p>Текущие (пример) 500 эвакуаций в месяц, САС=180 руб./ARPU=240 руб.</p>		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) 9 <p>Комиссия с исполнителя – 14% (280 руб. в среднем)</p> <p>Продажа карточки тех. помощи за 2000 руб. (себестоимость услуг 800 руб. при страховой реализации в 13%)</p>	

ВСЕ ЭВАКУАТОРЫ РОССИИ (B2B – Исполнители)

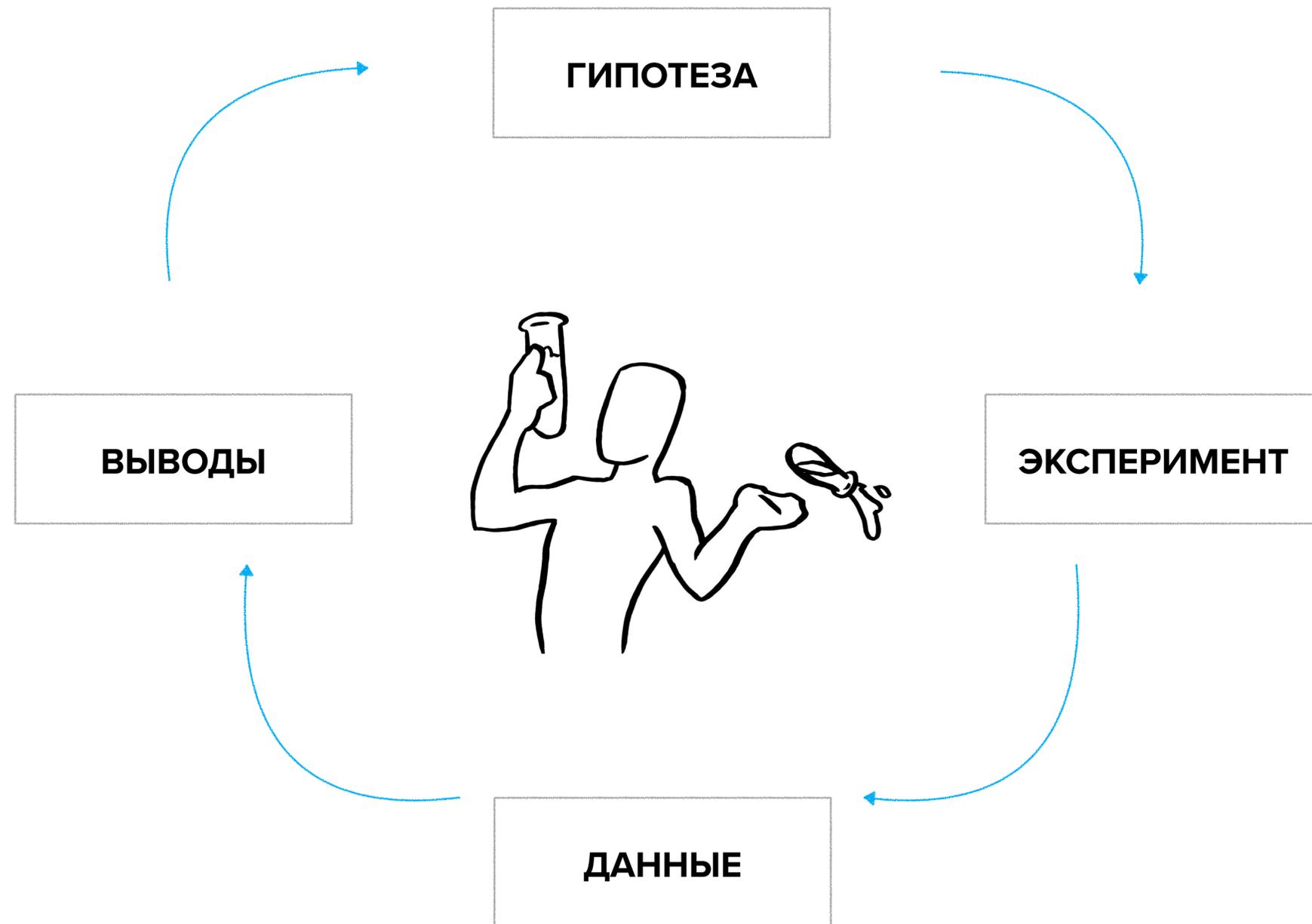
РЕШЕНИЕ/ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ 3 <ul style="list-style-type: none"> Заказы без расходов на рекламу. Не надо обладать специализированными компетенциями Заказы поступают прямо на телефон 		ПРОБЛЕМА/БОЛЬ 2 <ul style="list-style-type: none"> Стандартные способы привлечения клиентов малоэффективны (листовки, печатная реклама и пр.) Частные исполнители не обладают компетенции в привлечении клиентов За счет маленького потока исполнители должны сильно завышать цены, чтобы сделать бизнес рентабельным Стоимость одного клиента может доходить до 80% от заказа 			
ПРОДУКТ/ СЕРВИС 5 <ul style="list-style-type: none"> Мобильное приложение на которое будет приходить Платформа для проведения аукционов и мониторинга исполнения заказов 	КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ 8 <p>> 6000 эвакуаторов в системе</p> <p>средний чек за эвакуацию при аукционе не более 2000 руб.</p> <p>от 3 до 8 откликов исполнителей на одну заявку</p>	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ 4 <p>Постоянный поток клиентов всего за 14% от стоимости заказа</p>	КАНАЛЫ 7 <p>Профильные форумы (> 5000 участников)</p> <p>Холодная рассылка по базе исполнителей с контактами (> 10 000 тыс. контактов)</p>	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ 1 <p>B2B Владелец от 1 до 10 эвакуаторов и/или автомобилей тех.помощи.</p> <p>Вся Россия.</p> <p>Владелец Android.</p> <p>Выполняет до 10 заказов в неделю.</p>	РЫНОК 6 <p>TAM – В России 45 000 тыс. эвакуаторов и специализированных автомобилей авто.тех помощи на дороге.</p> <p>SAM – из них 25 000 тыс. принадлежат малому и среднему бизнесу, и частным лицам</p> <p>Альтернативные решения</p> <p>Наработка компетенций в онлайн маркетинге, доски объявлений, таргетированная контекстная реклама, реклама в печатной продукции (карты, автомобильные журналы)</p>
СТРУКТУРА РАСХОДОВ 10 <p>Для выхода на безубыточность (пример)</p> <ul style="list-style-type: none"> – те же, что и в B2C – Расходы на разработку платформы (R&D) – 700 тыс. руб. – Маркетинг на Исполнителей (Marketing) – 100 тыс. руб. 		UNIT-ЭКОНОМИКА 11 <p>Целевые (пример) 10 000 эвакуаций в месяц, CAC=100 руб./ARPPU=280 руб.</p> <p>Текущие (пример) 500 эвакуаций в месяц, CAC=180 руб./ARPU=280 руб.</p>		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) 9 <p>Комиссия с исполнителя – 14% (280 руб. в среднем)</p>	

ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ

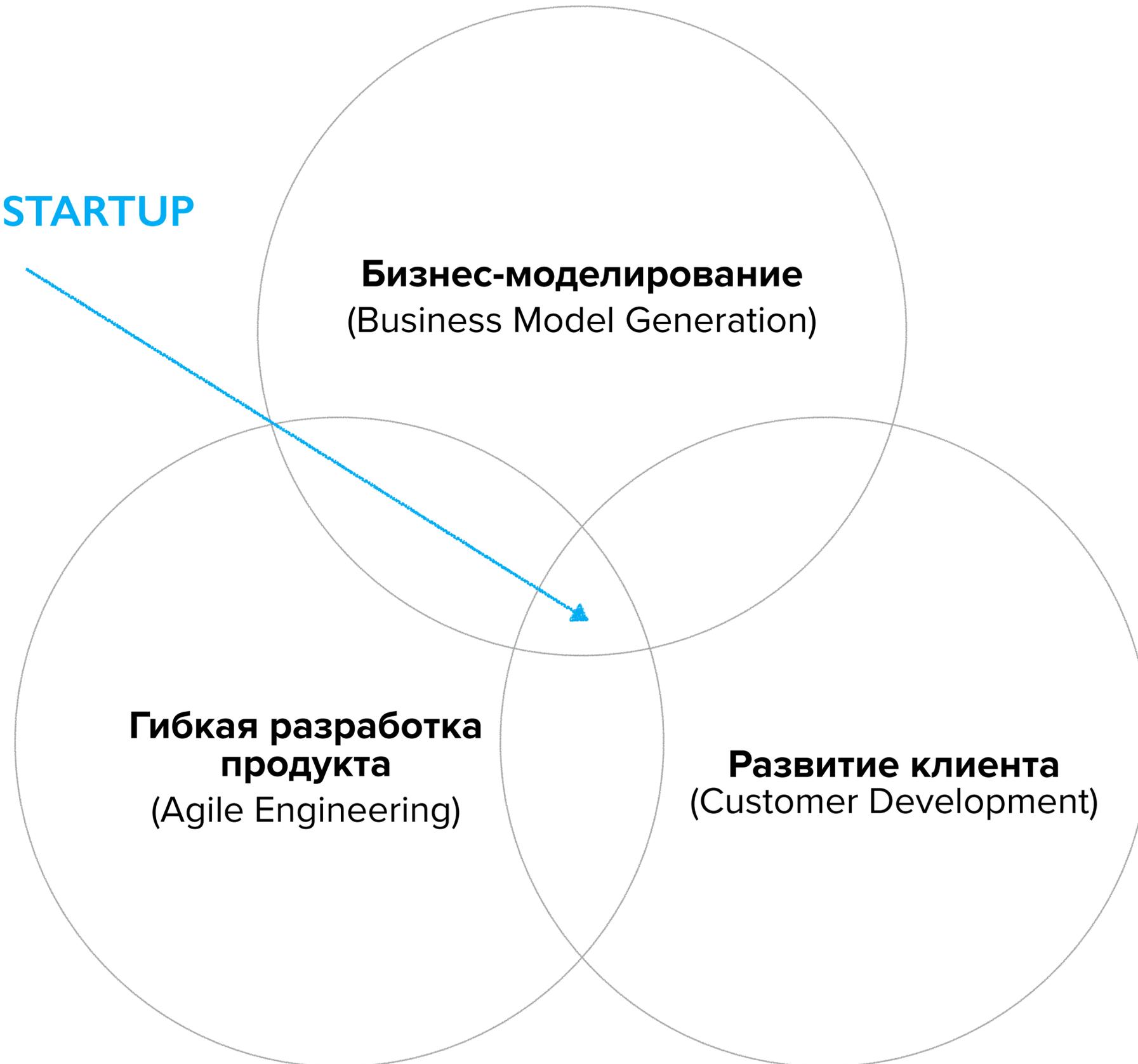
A black and white portrait of Thomas Edison, an elderly man with white hair, wearing a dark suit and a white shirt with a dark tie. He is looking slightly to the right of the camera with a serious expression. The background is out of focus, showing what appears to be a window or a wall with some structural elements.

«**Успех** определяется количеством **экспериментов**,
которые можно уместить в 24 час»

– *Томас Альва Эдисон*



LEAN STARTUP





Обычный подход



Customer Development

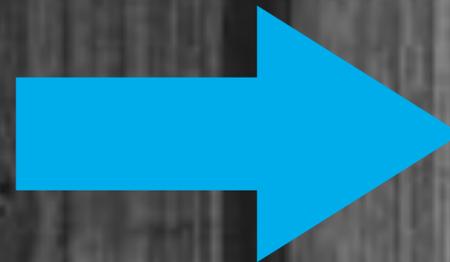


CUSTOMER INTERVIEW

Цель: Понять мировоззрение **Клиента!**

**GET
OUT
OF THE
BUILDING!**

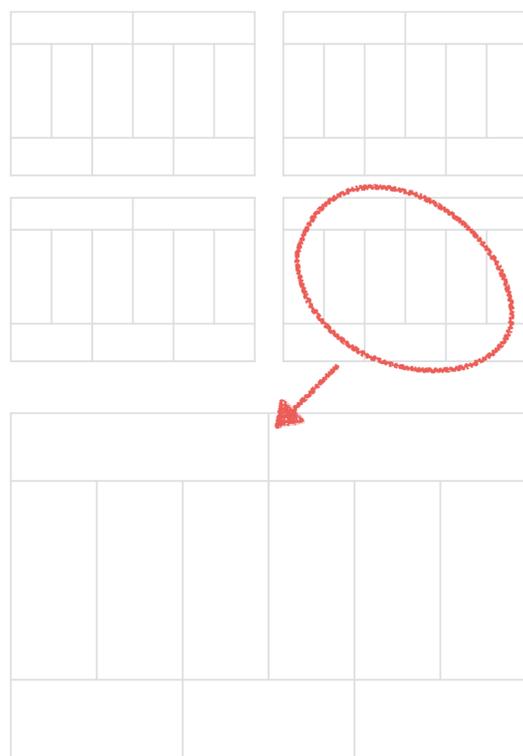
– СТИВ БЛАНК



ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ

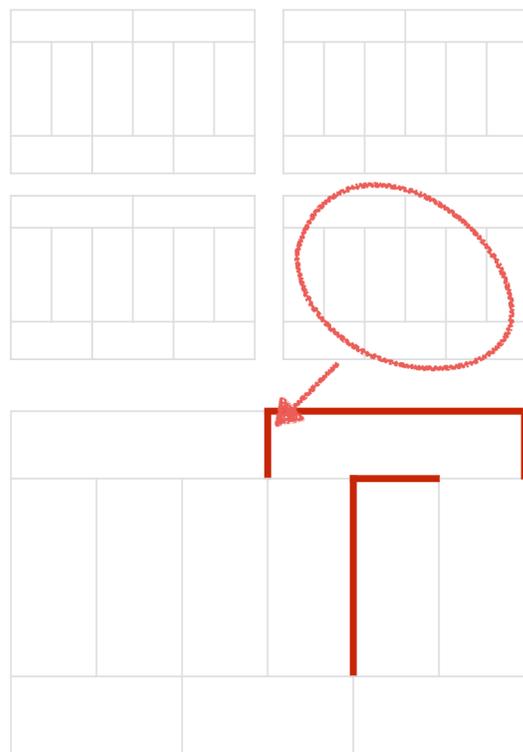
- Набрасываем гипотезы на Карту бизнес модели (не более 30 минут). Желательно продумываем несколько вариантов бизнес-модели.

ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ



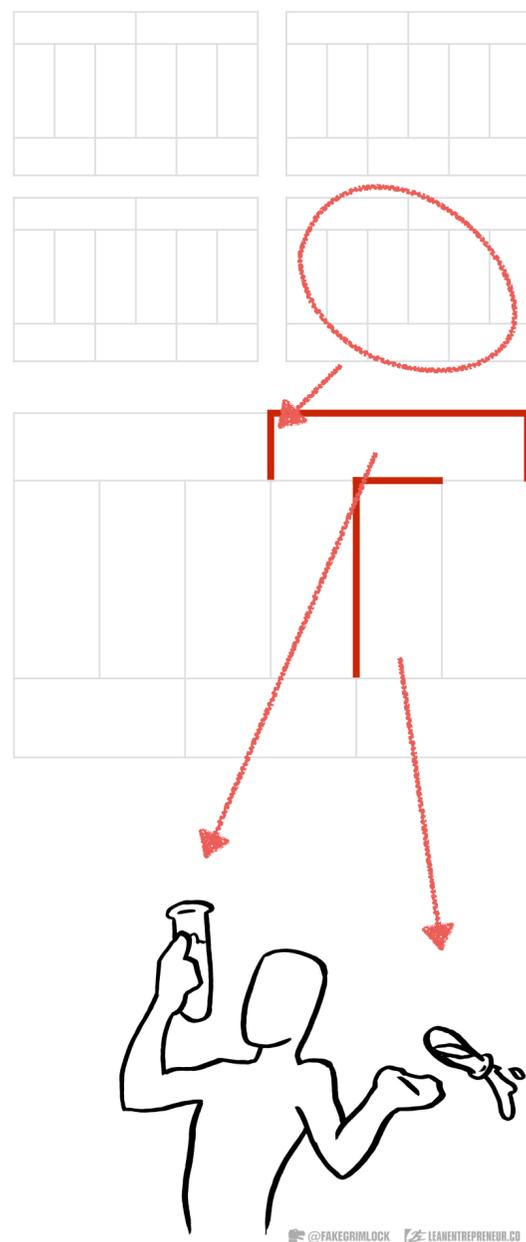
- Набрасываем гипотезы на Карту бизнес модели (не более 30 минут). Желательно продумываем несколько вариантов бизнес-модели.
- Выбираем наиболее привлекательную (время, деньги, потенциал)

ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ



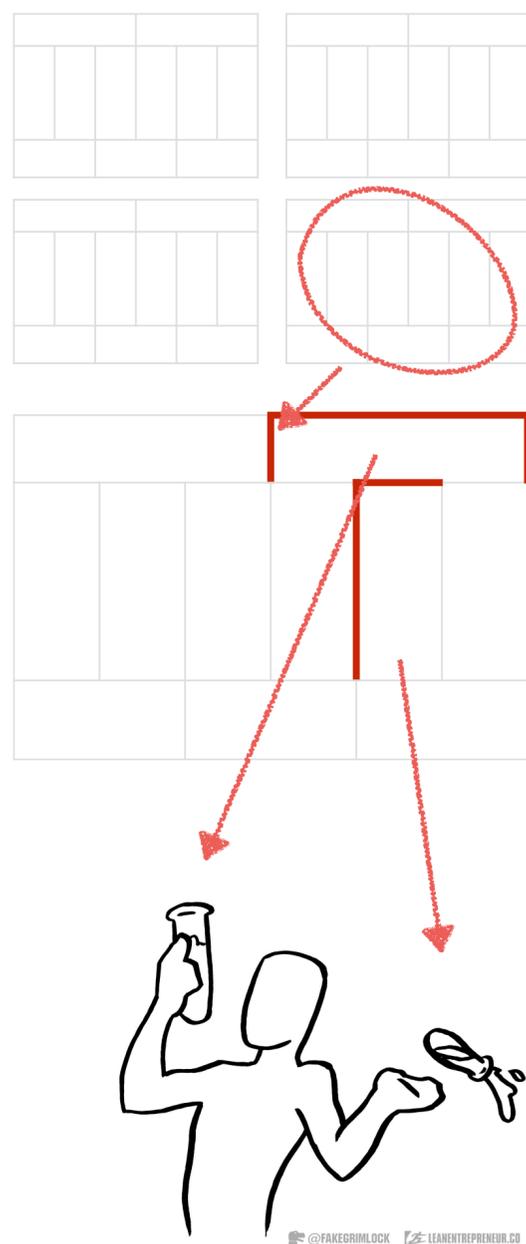
- Набрасываем гипотезы на Карту бизнес модели (не более 30 минут). Желательно продумываем несколько вариантов бизнес-модели.
- Выбираем наиболее привлекательную (время, деньги, потенциал)
- Выделяем наиболее рискованные предположения (гипотезы). В самом начале чаще всего это «Клиент» и «Проблема»

ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ



- Набрасываем гипотезы на Карту бизнес модели (не более 30 минут). Желательно продумываем несколько вариантов бизнес-модели.
- Выбираем наиболее привлекательную (время, деньги, потенциал)
- Выделяем наиболее рискованные предположения (гипотезы). В самом начале чаще всего это «Клиент» и «Проблема»
- Придумываем эксперимент (интервью, наблюдение, MVP, MVF, Landing Page + рекламная кампания, Blog, etc.)
- Определяем критерии успешности эксперимента и ограничения (показатели, сроки)

ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ



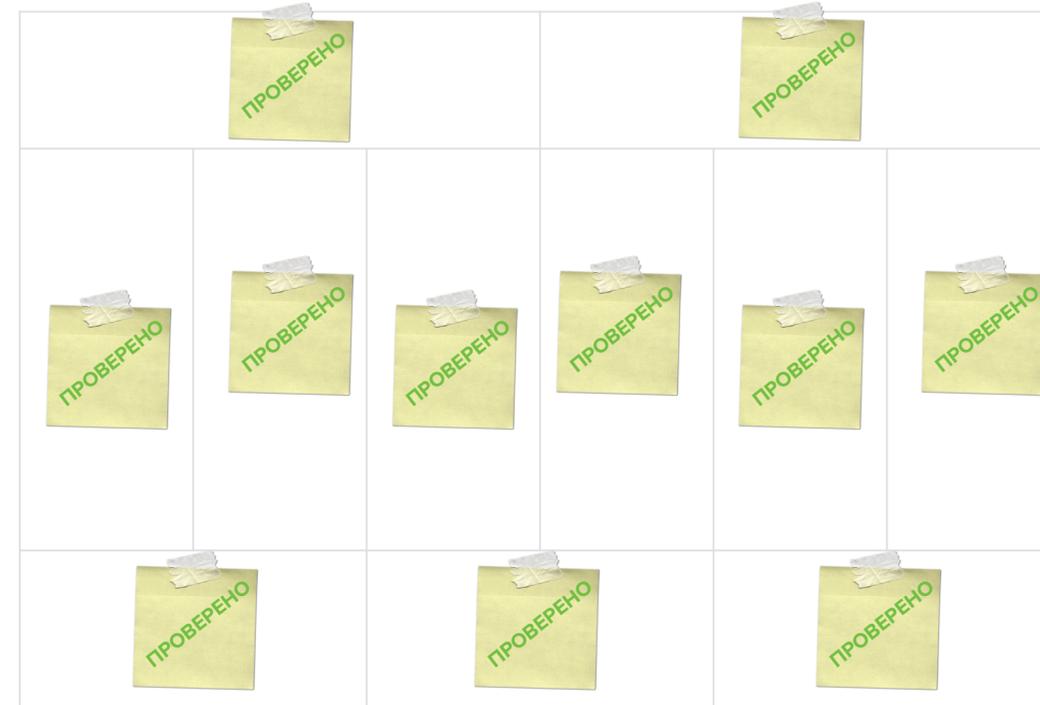
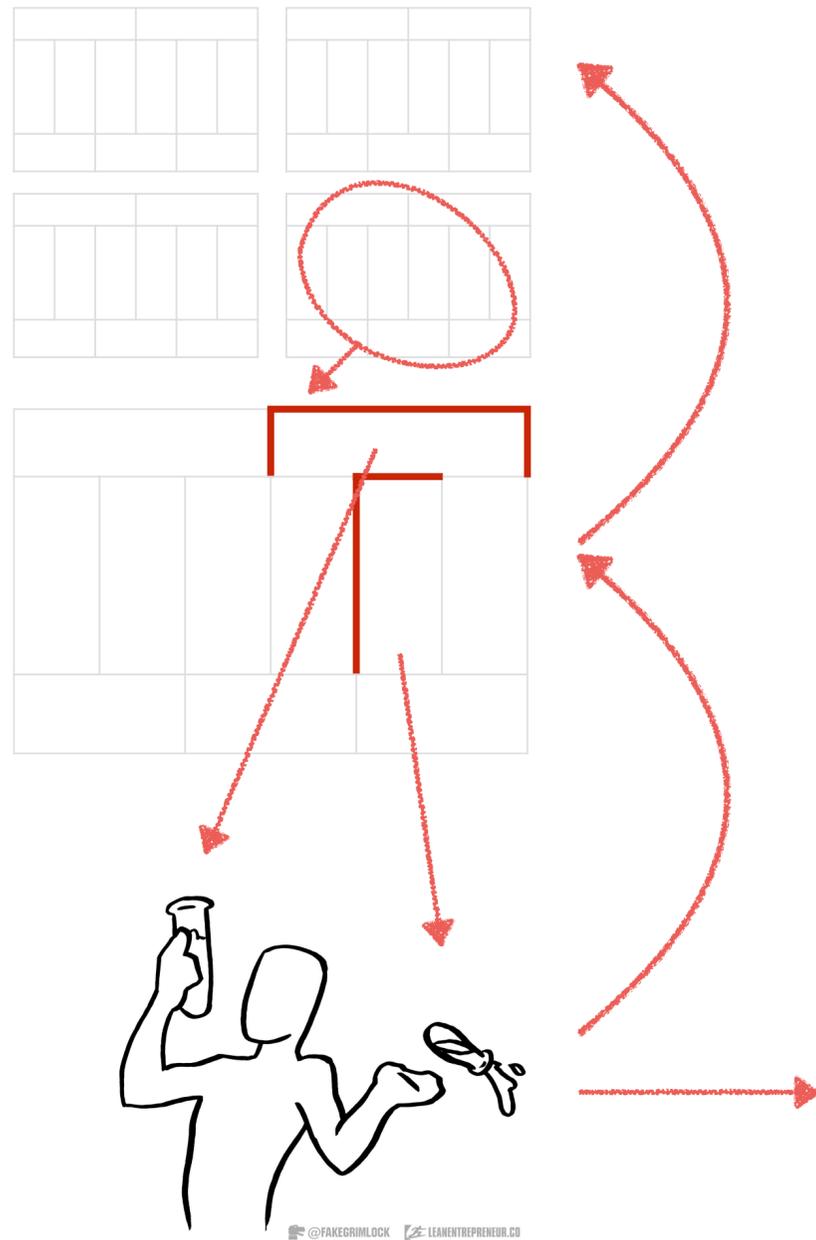
- Набрасываем гипотезы на Карту бизнес модели (не более 30 минут). Желательно продумываем несколько вариантов бизнес-модели.
- Выбираем наиболее привлекательную (время, деньги, потенциал)
- Выделяем наиболее рискованные предположения (гипотезы). В самом начале чаще всего это «Клиент» и «Проблема»
- Придумываем эксперимент (интервью, наблюдение, MVP, MVF, Landing Page + рекламная кампания, Blog, etc.)
- Определяем критерии успешности эксперимента и ограничения (показатели, сроки)
- Проводим эксперимент и анализируем данные



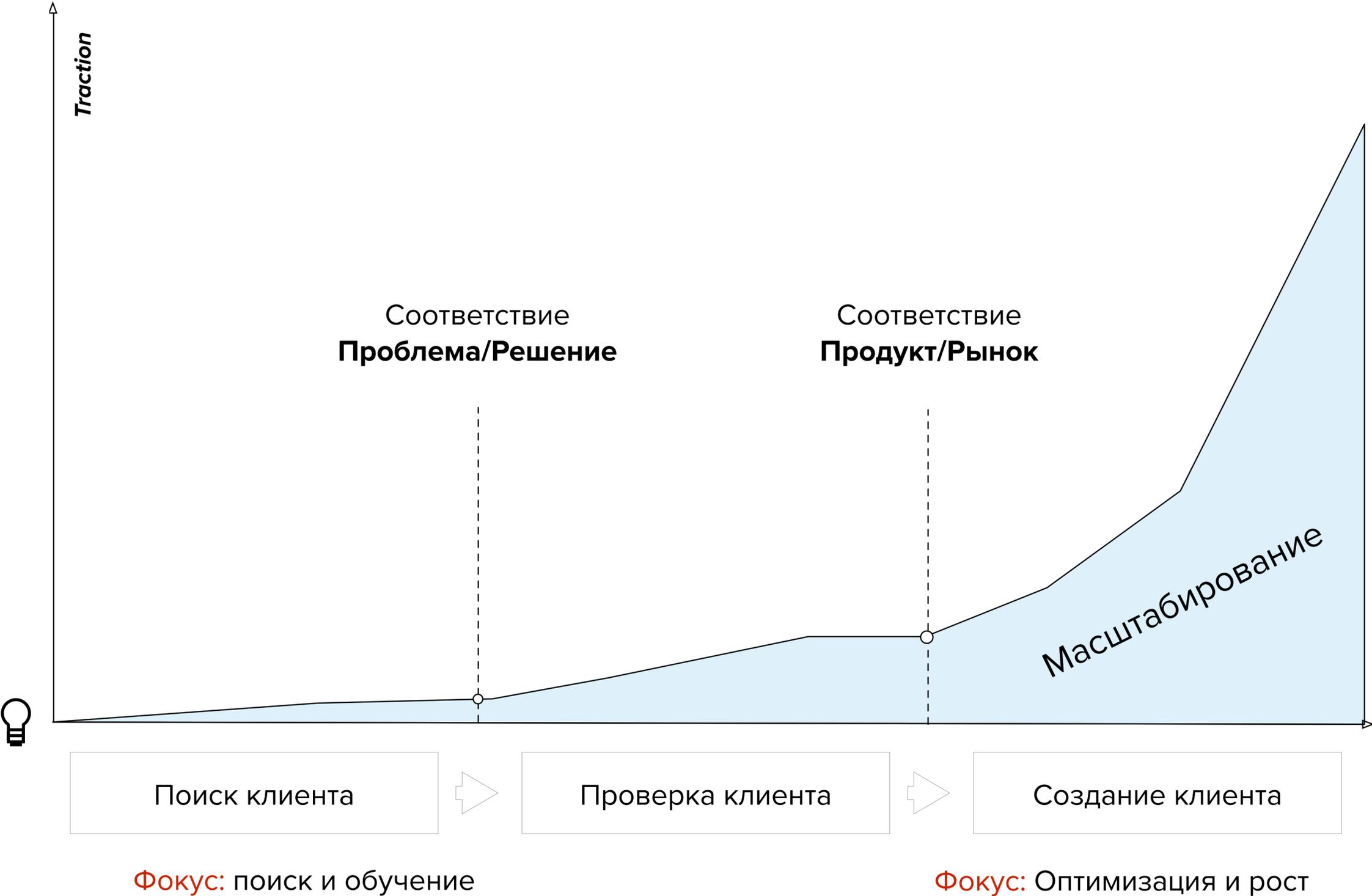
ТЕСТИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ

Повторяем цикл до тех пор, пока не проверим все гипотезы и не почувствуем, что нашли соответствие продукта и рынка

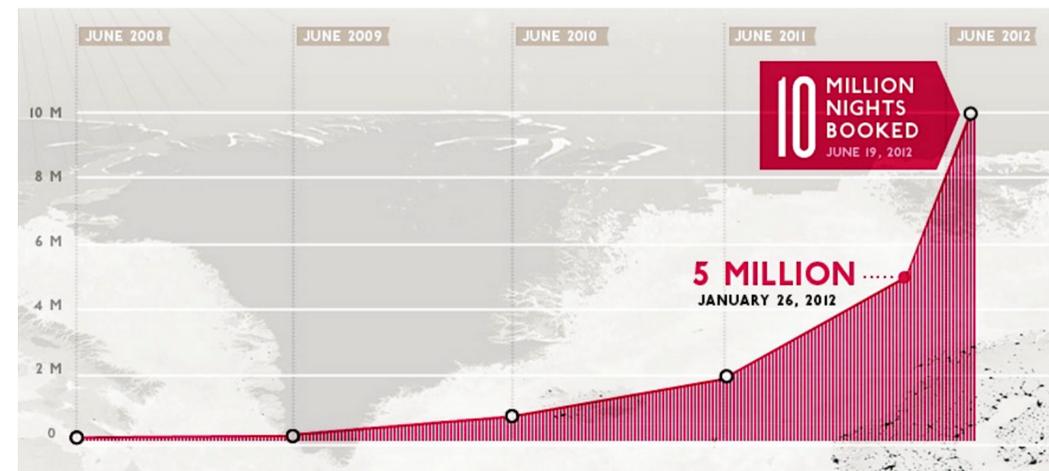
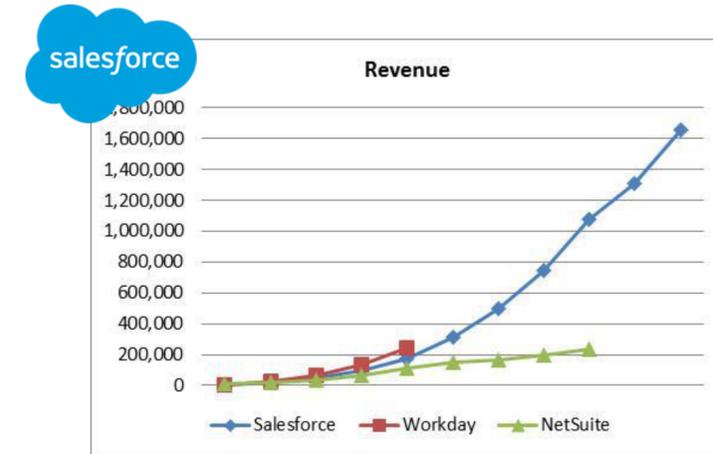
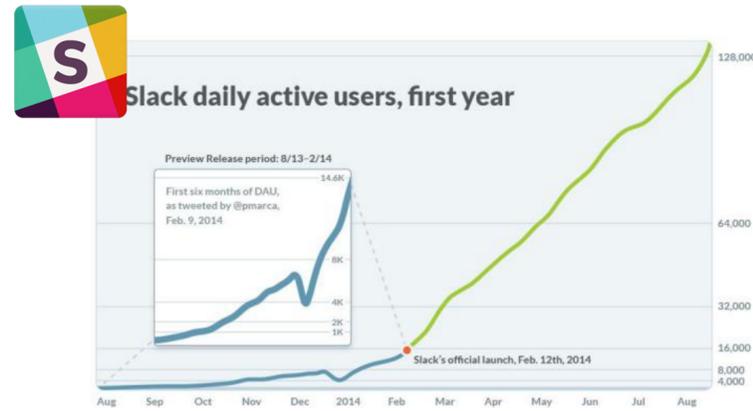
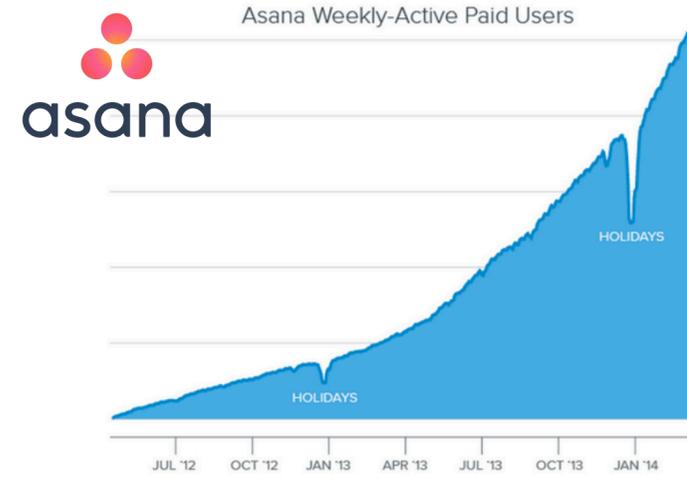
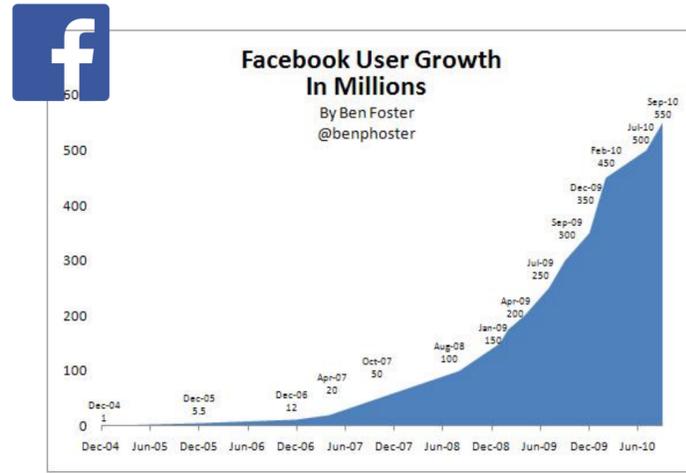
product/market fit



ИДЕАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ РОСТА СТАРТАПА



МОДЕЛЬ РОСТА УСПЕШНЫХ СТАРТАПОВ



ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

РЕШЕНИЕ / ОБЕЗБОЛИВАЮЩЕЕ <i>Какое решение вы предлагаете? Как будет проходить обезболивание? Как вы будете решать задачу Как будут создаваться преимущества?</i>		ПРОБЛЕМА / БОЛЬ / ЗАДАЧА (JTBD) <i>Какие нерешенные проблемы и боли есть у клиента? Что клиента не удовлетворяет в альтернативных решениях?</i>			
ПРОДУКТ/ СЕРВИС <i>Что видит пользователь/клиент (Mobile APP, Platform, Web Service, Фнкционал) Артефакты</i>	ВОРОНКА/ЦЦД <i>Цепочка целевых действий пользователя/клиента Маркетинговая воронка и пользовательская воронка AARRR Что делают пользователи Воронка продаж</i>	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ <i>За счет чего будет создаваться ценность. Крючки (мотиваторы) для клиента</i>	КАНАЛЫ <i>Откуда берутся клиенты? Какие каналы наиболее эффективны? Емкость каналов?</i>	КЛИЕНТСКИЕ СЕГМЕНТЫ <i>Характеристики клиентов, Портреты, Архетипы Для B2C – о чем он думает, из чего состоит его день? Для B2B – Как он принимает решение? Кто ЛПР? Сколько у него денег? Ранние последователи</i>	РЫНОК <i>Размер рынка (оценка сверху, оценка снизу) Конкуренты и альтернативные решение Тип рынка Размер возможности TAM, SAM, SOM Альтернативные решения</i>
СТРУКТУРА РАСХОДОВ <i>Структура постоянных расходов – G&A – R&D – Маркетинг и продажи – др.</i>		UNIT-ЭКОНОМИКА $\#UserAcquisition \times (- CPA + ARPPU \times C1) = PROFIT$		СТРУКТУРА ДОХОДОВ (МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ) <i>Как бизнес будет зарабатывать?</i>	

ФОКУС!

СКОРОСТЬ!

РЕЗУЛЬТАТ!

ФОКУС, СКОРОСТЬ, РЕЗУЛЬТАТ!

Илья Королёв

I WILL ALWAYS TEST MY ASSUMPTIONS
I WILL ALWAYS TEST MY ASSUMPTIONS
I WILL ALWAYS TEST MY ASSUMPTIONS
I WILL ALWAYS TEST MY ASSUMPTIC
I WILL ALWAYS TEST MY ASSUMPTI
I WILL ALWAYS TEST MY ASSUMPT
I WILL ALWAYS TEST MY ASS
I WILL ALWAYS



РЕКОМЕНДУЕТСЯ К ПРОЧТЕНИЮ

БИБЛИОТЕКА СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

