SF EDUCATION

Инвестиционный анализ за 6 часов

Моделирование IT-стартапа (общая форма). Части 1-2

Содержание

1. Рынок IT в России
2. Цикл продажи
3. Модель SaaS

Рынок IT в России

Мы можем посмотреть на «небольшую» схему IT рынка B2B решений в России.



Одним из поставщиков качественной информации по сделкам в IT и вообще об IT рынке, не только B2C, а в основном в B2B рынке, очень круто пишет **TADVISER.**
И он же на самом деле берет интервью у топ-менеджеров IT, которые рассказывают именно про индустрию.
TADVISER решил поделить на четыре главных блока.

- информационная безопасность:



- услуги:



- аппаратное обеспечение:



- программное обеспечение:



Очень много крупных игроков, на самом деле, представлены в нескольких категориях.

Допустим, услуги информационной безопасности, например, SoftLine – часть бизнеса, которая отвечает за информационную безопасность, она больше и сильнее в свое время, чем бизнес группы В, которая сейчас называется Факт.

Также Softline представлен в категории услуги – системная интеграция, также в прикладном и базовом ПО.

Вообще, **чем может быть полезна данная схема**?

Тем, что вы можете **посмотреть на конкурентов**. К примеру, вы оцениваете стартап в области создает IT, вы можете открыть и посмотреть их конкурентов, что они делают, куда идут, на какие рынки планируют выходить, также посмотреть интервью. Если крупные компании публичные, то можно посмотреть отчетности.

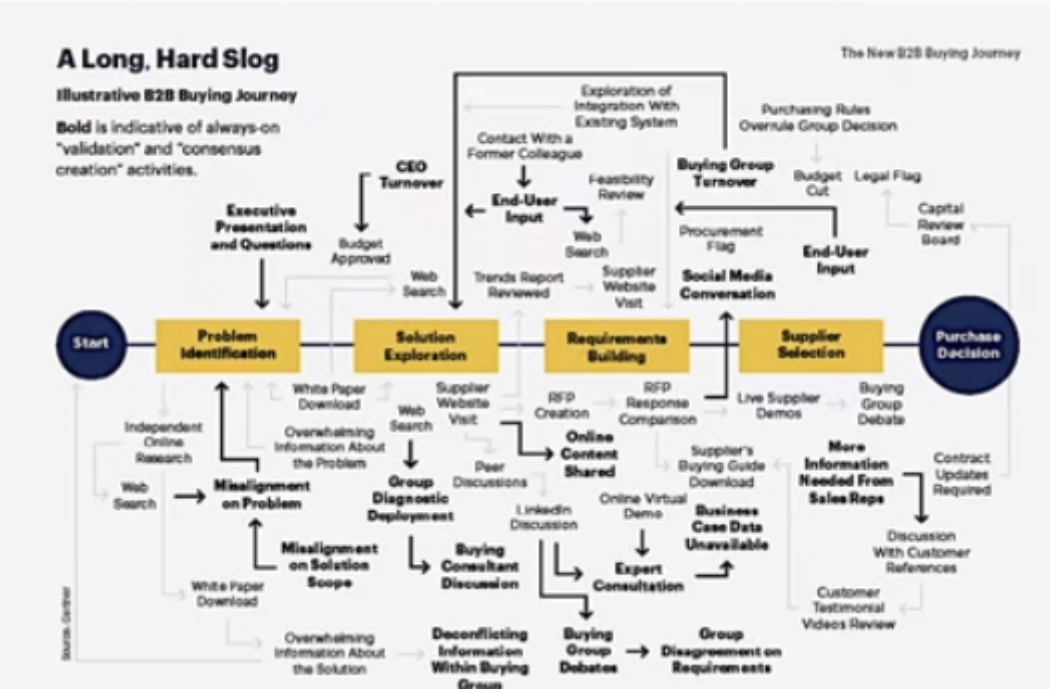
Приходит понимание конкурентов, даже если вы не понимаете в продукте, то посмотрев на эту карту, вы можете начать понимать, куда и в какой бизнес условно с кем из крупных игроков они будут конкурировать.

Существуют универсальные модели стартапа в SAAS.
Так как очень важен цикл продаж в этом рынке.
Допустим, решения, которые предлагает ЛАНИТ, у него цикл продаж будет совершенно другой, по сравнению с тем, какой цикл продаж у 1С.
По сути, 1С это решения, которые можно купить условно с полки. И ни один специалист 1С никак не будет участвовать в продаже.
Такой же истории с ЛАНИТ быть не может, потому что они работают с крупнейшим бизнесом, чеки контрактов могут быть за 100, а то и за 200 млн рублей. Разные по продолжительности, но один контракт может стоить, 100-150, 200, а то и 300 млн рублей. Соответственно, у 1С тоже бывают такие чеки, и они заходят в крупные компании, например, которые ушли с рынка.
В этом случае у 1С цикл продажи будет примерно такой же, как у крупных IT агрегаторов.

Цикл продажи

В связи с этим, я хочу показать вас цикл продажи с двух сторон.
Это будет процесс покупки какого-либо решения в сфере B2B

SF EDUCATION



Он разделен на четыре блока:

- идентификация проблемы;
- поиск решения;
- описание запроса, то есть то, что заказчик понял, что ему нужно на этапе поиска решения;
- выбор поставщика;
- покупка.

Выше и ниже описаны процессы, как это может идти и каким образом.
Например, поиск решения, вы можете посетить сайт поставщика данного решения. Также можете обсудить это внутри или нанять консультанта, который специализируется на подобных вещах и подскажет, как это лучше сделать и что необходимо запросить.
Дальше все это необходимо описать, на этом этапе чаще запрашивается консультант, которые это опишет.
Зачастую, клиенты на этапе поиска решения, склоняются к тому решению, которое им подходим, и в большинстве случаев описание составляют уже поставщики, с которыми ведутся переговоры по поводу решений.

Этап выбор поставщика зачастую довольно конкурентный. Так как за контракт сражаются очень крутые команды. Потому что не бывает так, что заказчик сразу оплатил контракт за 300 млн рублей, так как не все грамотно и правильно составляют описание запроса.

Далее уже покупка решения. И соответственно начинается работа на проекте. Здесь более простой процесс со стороны поставщика.



Здесь мы, конечно, начнем с первого этапа – **поиск лидов**.

И второй этап – **присылается первичная информация.** Это может быть какая-нибудь выставка IT решений, либо же звонок.

На третьем этапе необходимо **пройти некую квалификацию**, в России это может быть опыт подобных контрактов, наличие такого решения в продуктовом портфеле компании.

Если это государственные заказчики – то это могут быть требования различных сертификаций.

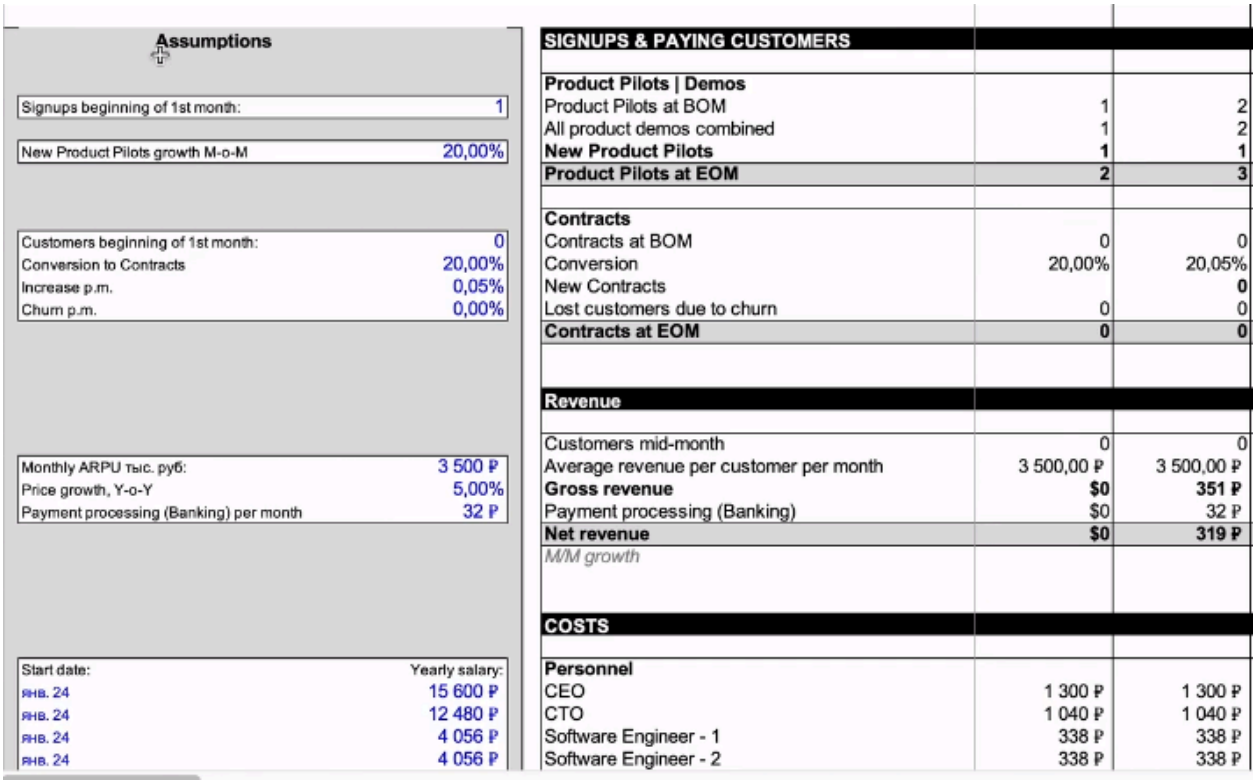
Четвертый этап – самый важный – **демо-продукт или презентация услуги.** она происходит в разном виде. Это может быть сервис, который развернут на

вычислительных мощностях самого поставщика. Большинство случаев, именно на этом этапе демонстрируются вещи или функции, зачастую делается в зум-звонках.
На пятом этапе – **сервис уже разворачивается в том виде, в котором он будет в дальнейшем использоваться.**
На шестом этапе – уже появляется некоторое понимание функционала, где и как он будет выглядеть.
Седьмой этап – **переговоры.** Например, по цене, по функционалу, срокам и так далее.
На восьмом этапе – для поставщика начинается работа, потому что, установив какое-то решение, возникают различные проблемы и начинается работа поддержки и так далее.
Полный цикл заканчивается на этапе, когда закрываются контракты.
Этот цикл очень важен для того, чтобы понимать каким образом в будущем строится модель IT стартапа.
Ну и 9 этап – когда начинается **интеграция решений к заказчику от поставщика**.

Модель SaaS

Теперь перейдем к модели.
Это очень простая, одностраничная модель на два года:

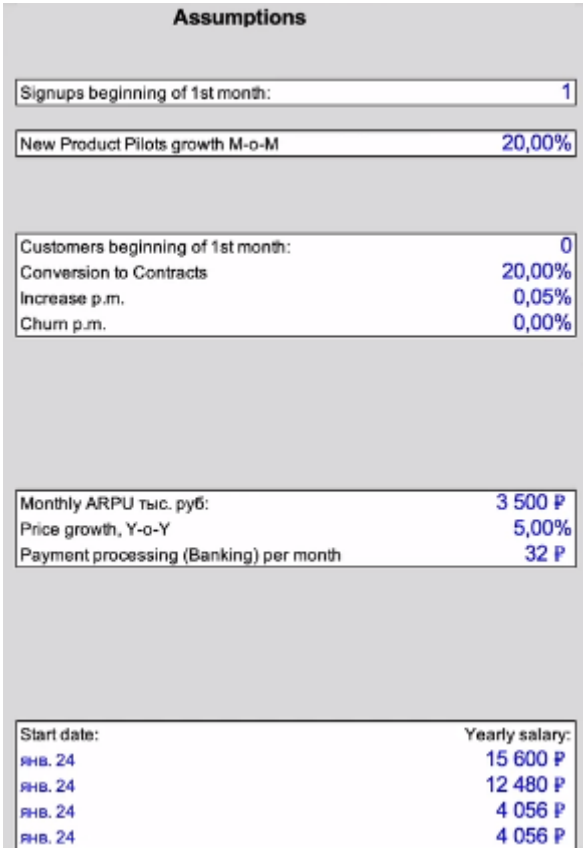
SF EDUCATION



Assumptions	
Signups beginning of 1st month:	1
New Product Pilots growth M-o-M	20,00%
Customers beginning of 1st month:	0
Conversion to Contracts	20,00%
Increase p.m.	0,05%
Churn p.m.	0,00%
Monthly ARPU тыс. руб:	3 500 ₽
Price growth, Y-o-Y	5,00%
Payment processing (Banking) per month	32 ₽
Start date:	Yearly salary:
янв. 24	15 600 ₽
янв. 24	12 480 ₽
янв. 24	4 056 ₽
янв. 24	4 056 ₽

SIGNUPS & PAYING CUSTOMERS		
Product Pilots | Demos		
Product Pilots at BOM	1	2
All product demos combined	1	2
New Product Pilots	**1**	**1**
Product Pilots at EOM	**2**	**3**
Contracts		
Contracts at BOM	0	0
Conversion	20,00%	20,05%
New Contracts		**0**
Lost customers due to churn	0	0
Contracts at EOM	**0**	**0**
Revenue		
Customers mid-month	0	0
Average revenue per customer per month	3 500,00 ₽	3 500,00 ₽
Gross revenue	**$0**	**351 ₽**
Payment processing (Banking)	$0	32 ₽
Net revenue	**$0**	**319 ₽**
M/M growth		
COSTS		
Personnel		
CEO	1 300 ₽	1 300 ₽
CTO	1 040 ₽	1 040 ₽
Software Engineer - 1	338 ₽	338 ₽
Software Engineer - 2	338 ₽	338 ₽

Слева для удобства для нас записаны все Assumptions:



Assumptions	
Signups beginning of 1st month:	1
New Product Pilots growth M-o-M	20,00%
Customers beginning of 1st month:	0
Conversion to Contracts	20,00%
Increase p.m.	0,05%
Churn p.m.	0,00%
Monthly ARPU тыс. руб:	3 500 ₽
Price growth, Y-o-Y	5,00%
Payment processing (Banking) per month	32 ₽
Start date:	Yearly salary:
янв. 24	15 600 ₽
янв. 24	12 480 ₽
янв. 24	4 056 ₽
янв. 24	4 056 ₽

И справа они у нас собираются в такой упрощенный пиэнель.

Я специально не стал усложнять модель для того, чтобы лучше понималась именно структура модели, связанной с циклом продажи.

Именно эти модели, где правильно прописаны конверсии, где правильно расписан рост команды именно IT, не со средними зарплатами.

Где нормально прописано количество пилотов:

SIGNUPS & PAYING CUSTOMERS						
Product Pilots | Demos						
Product Pilots at BOM	1	2	3	4	5	
All product demos combined	1	2	3	4	5	
New Product Pilots	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	
Product Pilots at EOM	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	
Contracts						
Contracts at BOM	0	0	0	0	1	
Conversion	20,00%	20,05%	20,10%	20,15%	20,20%	2
New Contracts		**0**	**0**	**0**	**0**	
Lost customers due to churn	0	0	0	0	0	
Contracts at EOM	**0**	**0**	**0**	**1**	**1**	
Revenue						

Теперь давайте перейдем к самой модели и посмотрим, как она работает.

Сначала мы видим начало месяца, именно количество пилотов на начало месяца.



Здесь указано количество новых продуктовых пилотов – 20% в месяц:



Это, конечно, зависит от продукта и его сложности.

У нас, к примеру, несложный продукт, мы делаем SaaS сервис, который в среднем стоит 3,5 млн рублей в месяц для одного заказчика:

SF EDUCATION

Revenue	
Customers mid-month	0
Average revenue per customer per month	3 500,00 ₽
Gross revenue	**$0**
Payment processing (Banking)	$0
Net revenue	**$0**

Это, конечно, зависит от решения, но что там 42 млн в год, но это скажем так, средний плюс бизнеса, который может позволить себе такие решения.
Сверху справа в первой строке мы видим количество пилотов на начало каждого месяца.
Во второй строке видим общее количество пилотов для того, чтобы в конце года понимать сколько в целом пилотов запустили, это некая метрика для отдела продаж, плюс понимание того, как нам в будущем нужно расширять команду.

	сент-24	окт-24	нояб-24	дек-24	Total 2024
SIGNUPS & PAYING CUSTOMERS					
Product Pilots | Demos					
Product Pilots at BOM	11	13	16	19	19
All product demos combined	12	15	18	22	22
New Product Pilots	**2**	**3**	**3**	**4**	**22**
Product Pilots at EOM	**13**	**16**	**19**	**23**	**23**

Третья строка – количество новых пилотов каждый месяц.
К примеру, в первые месяца у нас по 1 новому пилоту, а начиная с сентября уже по 2-3-4 новых пилотов ставим.
20% из пилота в контракт – на самом деле низкая конверсия, потому что если заказчик после квалификации соглашается уже на демо, то уже на тестировании и дальнейших этапах идет больше, чем 20%.

Customers beginning of 1st month:	0
Conversion to Contracts	20,00%
Increase p.m.	0,05%
Churn p.m.	0,00%

Contracts						
Contracts at BOM	0	0	0	0	1	
Conversion	20,00%	20,05%	20,10%	20,15%	20,20%	2
New Contracts		**0**	**0**	**0**	**0**	
Lost customers due to churn	0	0	0	0	0	
Contracts at EOM	**0**	**0**	**0**	**1**	**1**	

Здесь я поставил стоимость 3.5 млн рублей с индексацией 5% :

SF EDUCATION

Monthly ARPU тыс. руб:	3 500 ₽
Price growth, Y-o-Y	5,00%
Payment processing (Banking) per month	32 ₽

Revenue		
Customers mid-month	0	0
Average revenue per customer per month	3 500,00 ₽	3 500,00 ₽
Gross revenue	**$0**	**351 ₽**
Payment processing (Banking)	$0	32 ₽
Net revenue	**$0**	**319 ₽**
M/M growth		

Это не так много и в целом адекватно.

Далее у нас идут косты:

Start date:	Yearly salary:
янв. 24	15 600 ₽
янв. 24	12 480 ₽
янв. 24	4 056 ₽
янв. 24	4 056 ₽
янв. 24	4 056 ₽
июнь. 24	4 056 ₽
сент. 24	4 056 ₽
янв. 24	4 056 ₽
июнь. 24	4 225 ₽
февр. 24	4 225 ₽
янв. 24	4 225 ₽
февр. 24	4 225 ₽
март. 24	4 225 ₽
апр. 24	4 225 ₽
янв. 24	3 718 ₽
февр. 24	3 718 ₽
янв. 24	3 718 ₽
июнь. 24	3 718 ₽
сент. 25	3 718 ₽
янв. 24	3 211 ₽
июнь. 24	3 211 ₽
окт. 24	3 211 ₽
февр. 25	3 211 ₽
янв. 25	3 211 ₽
февр. 24	4 732 ₽
февр. 25	4 732 ₽

COSTS		
Personnel		
CEO	1 300 ₽	1 300 ₽
CTO	1 040 ₽	1 040 ₽
Software Engineer - 1	338 ₽	338 ₽
Software Engineer - 2	338 ₽	338 ₽
Software Engineer - 3	338 ₽	338 ₽
Software Engineer - 4	- ₽	- ₽
Software Engineer - 5	- ₽	- ₽
Software Engineer - 6	338 ₽	338 ₽
Software Engineer - 7	- ₽	- ₽
Software Engineer - 8	- ₽	352 ₽
QA Engineer - 1	352 ₽	352 ₽
QA Engineer - 2	- ₽	352 ₽
QA Engineer - 3	- ₽	- ₽
QA Engineer - 4	- ₽	- ₽
Pre-sales support - 1	310 ₽	310 ₽
Pre-sales support - 2	- ₽	310 ₽
Pre-sales support - 3	310 ₽	310 ₽
Pre-sales support - 4	- ₽	- ₽
Pre-sales support - 5	- ₽	- ₽
Support - 1	268 ₽	268 ₽
Support - 2	- ₽	- ₽
Support - 3	- ₽	- ₽
Support - 4	- ₽	- ₽
Support - 5	- ₽	- ₽
DevOps Engineer - 1	- ₽	394 ₽
DevOps Engineer - 2	- ₽	- ₽

В IT, как и в любой индустрии, люди – это всё. Как обычно большие косты идут на разработчиков, на сапорт, на инженеров.

В IT очень большая конкуренция за кадры. Им платят очень хорошо, но на самом деле сейчас в IT сфере очень большой дефицит кадров, а именно мидлов и сеньоров, а джунов наоборот избыток.

Далее идет команда маркетинга:

Start date:	Yearly salary:
февр. 24	3 600 ₽
июнь. 24	2 400 ₽
окт. 24	2 280 ₽
май. 24	2 640 ₽
окт. 24	2 640 ₽
май. 24	2 640 ₽
Payroll tax & benefits rate:	30,20%
Costs per month:	500 ₽

Marketing					
BD Director	- ₽	300 ₽	300 ₽	300 ₽	300 ₽
Senior Sales Manager	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽
Sales Associate	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽
Sales Manager -1	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽	220 ₽
Sales Manager -2	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽
Customer Success Manager	- ₽	- ₽	- ₽	- ₽	220 ₽
Payroll Tax & Benefits	- ₽	91 ₽	91 ₽	91 ₽	223 ₽
Total Marketing	**- ₽**	**391 ₽**	**391 ₽**	**391 ₽**	**963 ₽**
Total Hosting & Bandwidth	**500 ₽**	**500 ₽**	**500 ₽**	**500 ₽**	**500 ₽**

Здесь у нас бизнес-директор и несколько продажников.

Далее у нас идет пинель:

Contractors (per contract)	200 ₽
Lawyers, accountants, CPAs (per month)	200 ₽
Travel (per contract)	100 ₽
Office rent & utilities	1 000 ₽
Telecommunications, Internet, office supplies etc.	1 000 ₽
Insurance (per month per worker)	5 ₽
Other	1 000 ₽

Miscellaneous						
Contractors (designer, contract support)	- ₽	- ₽	40 ₽	80 ₽	121 ₽	
Lawyers, accountants, CPAs	200 ₽	200 ₽	200 ₽	200 ₽	200 ₽	
Travel	100 ₽	100 ₽	100 ₽	100 ₽	100 ₽	
Office rent & utilities	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1
Telecommunications, Internet, office supplies etc.	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1
Insurance	50 ₽	75 ₽	80 ₽	85 ₽	95 ₽	
Other	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1 000 ₽	1
Total Miscellaneous	**3 350 ₽**	**3 375 ₽**	**3 420 ₽**	**3 465 ₽**	**3 516 ₽**	**3**
Total costs	**10 271 ₽**	**12 520 ₽**	**13 023 ₽**		**14 150 ₽**	**17**

Не всегда можно укомплектовать команду таким образом, что ты не зависишь от подрядчиков. И зачастую есть какие-то внешние подрядчики.

Первая строка – контракты, где на каждый контракт заложено определенное количество денег.

Вторая строка – бухгалтерия, юристы.

Третья строка – расходы.

Далее уже идут различные офисы.

P&L						
Revenue	**- ₽**	**351 ₽**	**1 054 ₽**	**1 758 ₽**	**2 464 ₽**	**3**
Costs of Goods Sold						
Payment processing	- ₽	32 ₽	32 ₽	32 ₽	32 ₽	
Hosting & bandwidth	500 ₽	500 ₽	500 ₽	500 ₽	500 ₽	
Support	348 ₽	348 ₽	348 ₽	348 ₽	348 ₽	
Payroll	5 121 ₽	6 954 ₽	7 413 ₽	7 871 ₽	7 871 ₽	10
Total Costs of Goods Sold	**5 969 ₽**	**7 835 ₽**	**8 293 ₽**	**8 751 ₽**	**8 751 ₽**	**11**
Gross Profit	**- 5 969 ₽**	**- 7 484 ₽**	**- 7 240 ₽**	**- 6 994 ₽**	**- 6 287 ₽**	**- 8**

Это у нас P&L.

Это Santy checks и какие-то метрики

Sanity checks & other interesting metrics		
Headcount	34	35
Paying customers per support agent	1	1

Это все то, что я бы хотел, чтобы мне рассказали перед началом работы. Для вас я здесь все проговорил. Соответственно, этой информацией пользоваться можно и даже нужно, если вы работаете в фонде IT Стартап, и особенно это было бы полезно, если вы работаете в большой IT компании.


SF EDUCATION