AI BOOST

Partners' Club 10 лет

МИГРАЦИЯ ИЗ СЕРВИСНОЙ КОМПАНИИ В ПРОДУКТОВЫЙ БИЗНЕС
ВЗГЛЯД СО СТОРОНЫ ДЕНЕГ

Дмитрий Калаев · венчурный фонд ФРИИ

23.10
Москва

Дмитрий Калаев

Партнер венчурного фонда «ФРИИ Инвест»

~500 инвестиций в стартапы с 2013 года

Директор «Акселератора ФРИИ»

2000+ ИТ-компаний, прошедших программы акселерации

Naumen: от нуля до миллиардов рублей выручки

Акционер, председатель совета директоров

РЫНОК УСЛУГ СЖИМАЕТСЯ

ВЫРУЧКА = ЧАСЫ ↓ × СТАВКА ↓

ИИ давит на оба множителя

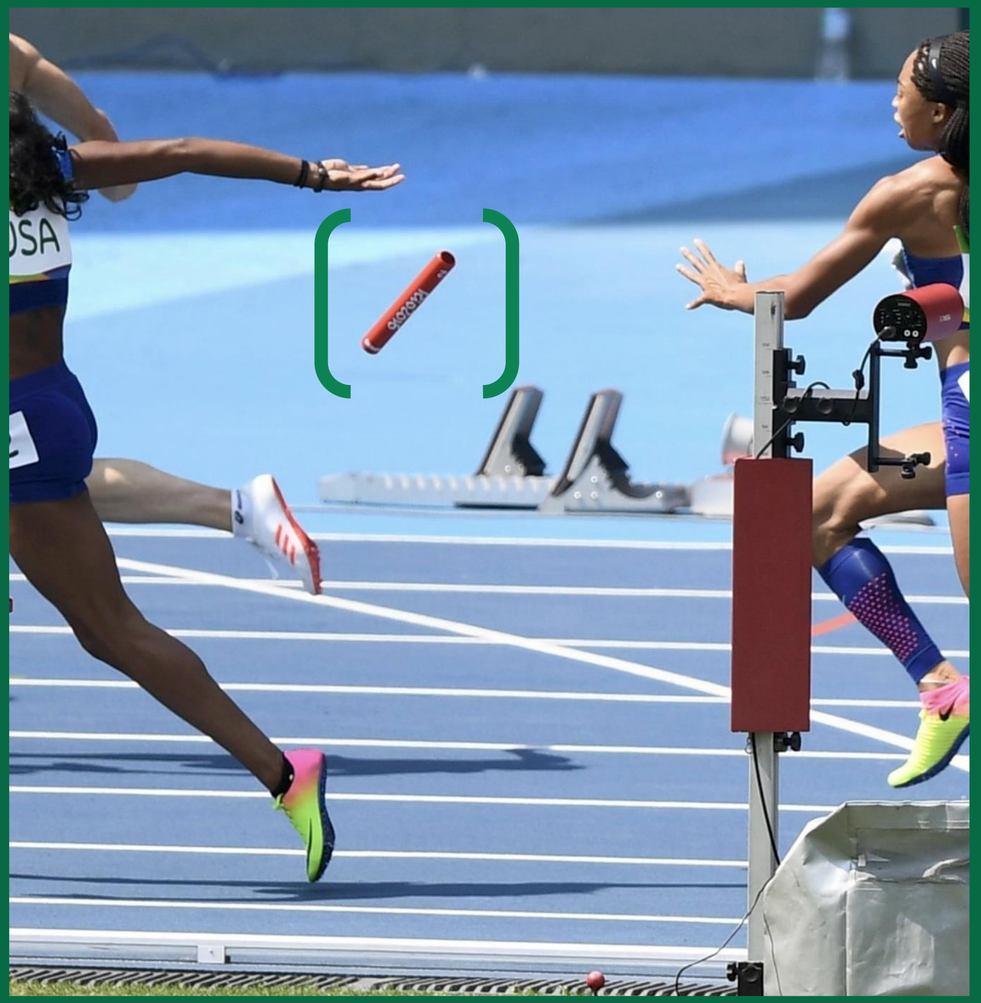
выручка агентств в I квартале 2026: +8,1% при инфляции около 6%

по данным Adesk

ПРОДУКТ ПРОТИВ ЧАСОВ

	ПРОДАЖА ЧАСОВ	ПРОДУКТ
РОСТ	выручка растёт вместе с ФОТ	**следующий клиент не ведет к росту ФОТ**
МАРЖА	с ростом падает	**с ростом растёт**
ЧТО СТРОИТЕ	бизнес как велосипед: остановились вы — остановился бизнес	**подписка, которая возобновляется**

ВСЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА РЕЗУЛЬТАТ НА НАШЕЙ СТОРОНЕ





КОНВЕРСИЯ ИЗ ПРЕЗЕНТАЦИИ В БОЛЬШОЙ БИЗНЕС

200 000 заявок и презентаций посмотрели

~500 компаний проинвестировали

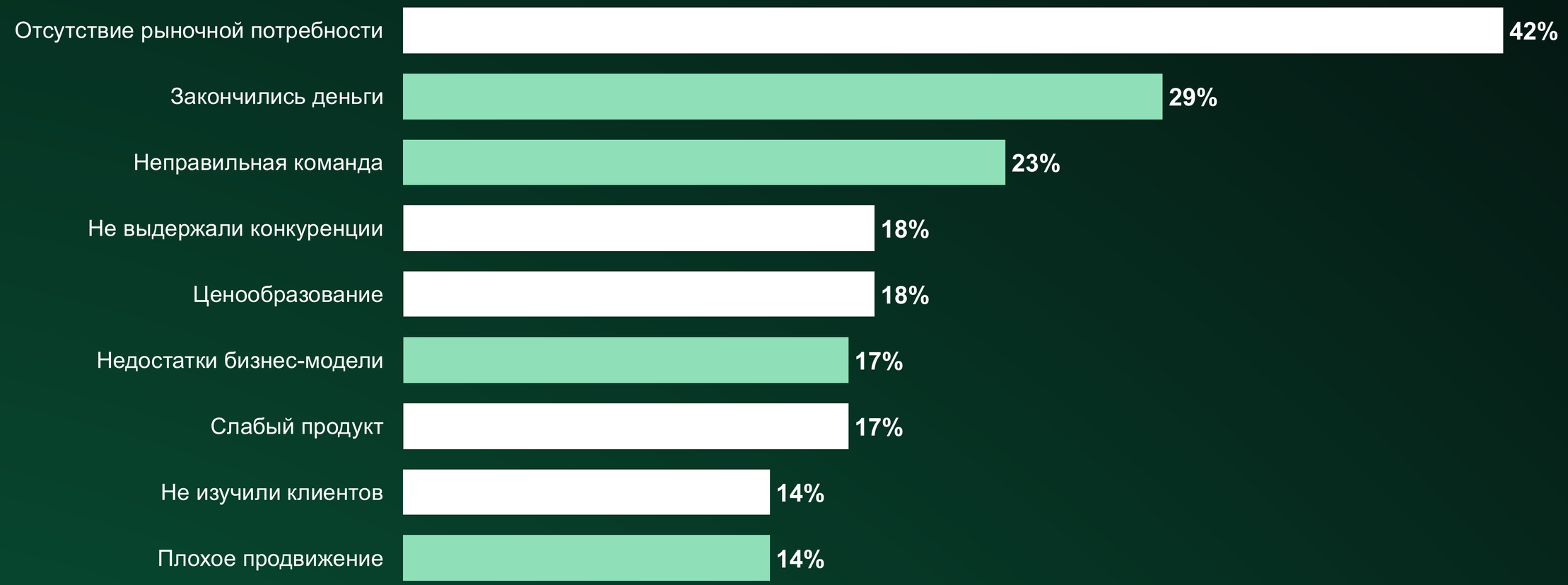
40 выросли в заметный бизнес

60+ **компаний продали из портфеля**

70–80%

получивших инвестиции продуктов закрываются или остаются на уровне самообеспечения

ЧТО УБИВАЕТ ПРОДУКТЫ



Источник: CB Insights, причины провала новых продуктов

НАПИСАННЫЙ СОФТ — ЕЩЁ НЕ ПРОДУКТ

ЗАКАЗНАЯ РАЗРАБОТКА	ОТРАСЛЕВАЯ ПРАКТИКА	РЕШЕНИЕ	ТИРАЖИРУЕМЫЙ ПРОДУКТ
для одного заказчика по его ТЗ	экспертиза типовых проблем у нескольких заказчиков	повторно используемый код для разных клиентов	зрелый продукт и инфраструктура вокруг него

ВО СКОЛЬКО РАЗ ПРОДУКТ ДОРОЖЕ ЗАКАЗНОЙ РАЗРАБОТКИ

1,5X	×	**1,35X**	×	**5X**	=	**~10X**
инфраструктура вокруг продукта		маркетинг, продажи, customer success		рыночный риск: продукт не «взлетел»		**итого**

ДВА ФИЛЬТРА, КОТОРЫЕ ОТСЕКАЮТ 90% ИДЕЙ

ФИЛЬТР 1

В НИШЕ ДОСТАТОЧНО ДЕНЕГ

15–30 млрд ₽

минимальный размер ниши в год

Цель 1 млрд ₽ выручки ÷ реалистичная доля 3–7%

ФИЛЬТР 2

НИША РАСТЁТ ДВУЗНАЧНО

18–25% в год

в 3–4 раза быстрее инфляции

Ниша с ростом 5–7% не растёт, а падает

ИСТОЧНИКИ ИНСАЙТОВ

1

Деньги клиентов

какие рыночные ниши растут в деньгах

2

Запросы клиентов

какие задачи клиентов не решаются

3

Проблемные интервью

20–30 разговоров о цене боли

4

Аналитика иностранных рынков

тренды из США, Европы или Китая дойдут к нам через 3-5 лет, но могут и не дойти…

5

Куда идут инвесторы

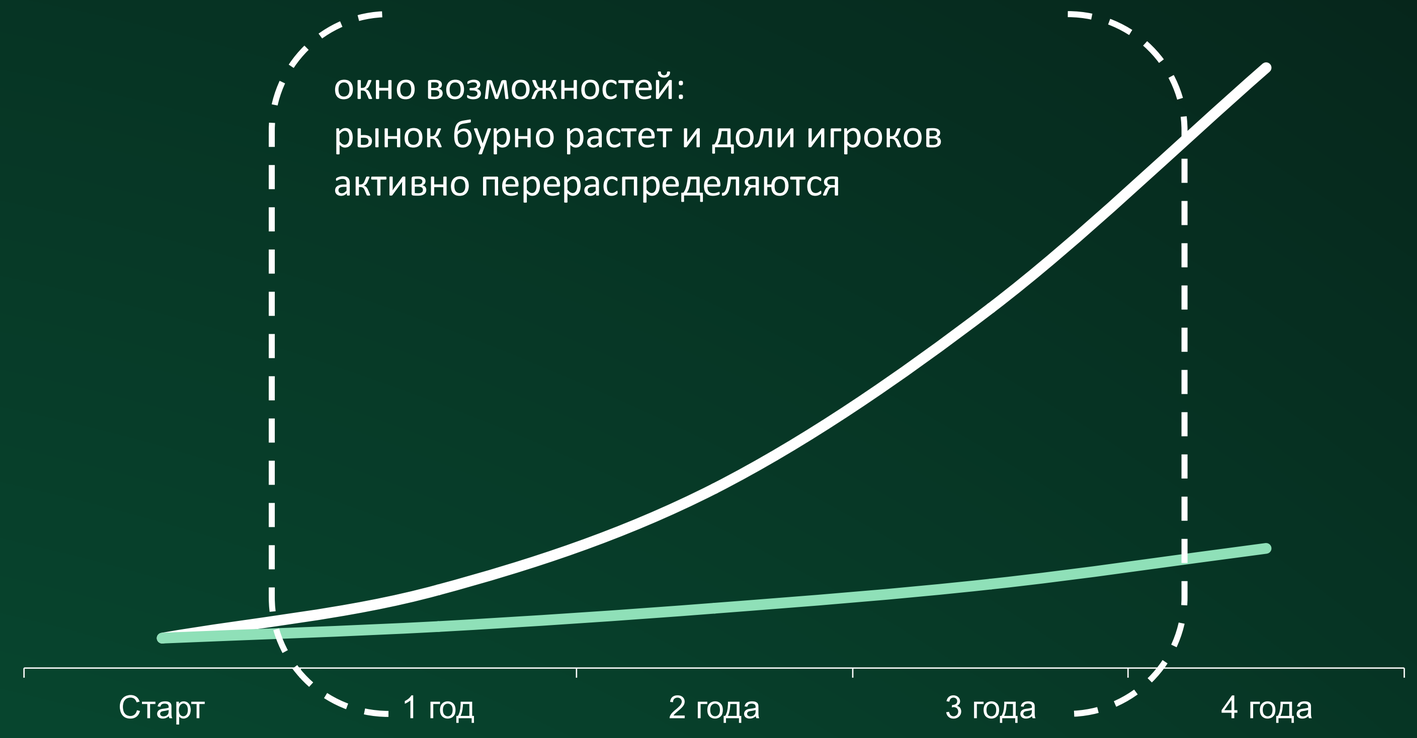
в какие ниши вкладывают венчурные инвесторы в России и в мире

6

Ваша экспертиза отрасли

Идеальные тренды – которые никто не замечает. Но важно подтверждать ваши гипотезы деньгами клиентов!

НА ЗАХВАТ НИШИ ЕСТЬ 3–4 ГОДА



Доля рынка при реинвестировании прибыли и при венчурном рычаге

С ВЕНЧУРНЫМ РЫЧАГОМ

100–300 млн ₽ сразу

кратно больше клиентов и первое место в нише

НА СВОЕЙ ПРИБЫЛИ

20–30 млн ₽ в год

выросли в несколько раз — и пятые в нише

БРАТЬ ИЛИ НЕ БРАТЬ ВНЕШНИЕ ИНВЕСТИЦИИ

НЕ НУЖНЫ	НУЖНЫ
спрос ещё не подтверждён	**продукт продаётся, упёрлись в скорость**
ниша позволяет дойти до цели на свои	**ниша растёт быстрее, чем вы на своей прибыли**
не готовы к партнёру, отчётности и выходу через 5–7 лет	**цель — первое место, а не «тихая гавань»**

НИША. ОКНО. РЫЧАГ

1	**НИША**	Час дешевеет. Продукт нужен на рынке, который растёт в 3–4 раза быстрее инфляции
2	**ОКНО**	Хорошая ниша ваша 3–4 года. На своей прибыли первым не стать
3	**РЫЧАГ**	Инвесторов тридцать, и это b2b-продажа доходности выше облигаций

AI BOOST Partners' Club 10 лет

23 ОКТЯБРЯ

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

Калаев Дмитрий

ФРИИ
управляющий партнер венчурного фонда