

## МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ИТ-СТАРТАПА

Трейбач Е.Л., Макашова В.Н., Чусавитина Г.Н.

ФГБОУ ВПО «Магнитогорский государственный технический университет имени Г.И. Носова», г. Магнитогорск, Россия

*В статье освещается проблема, связанная с оценкой экономической эффективности ИТ-стартапа. Рассмотрены теоретико-методологические вопросы оценки, проанализированы основные категории и понятия, связанные с оценкой экономической эффективности инновационных ИТ-проектов, осуществлена оценка реального ИТ-стартапа, проведен анализ рисков недооценки ИТ-проекта.*

*Методика оценки ИТ-стартапа рассматривается во множестве источников, однако единого исследования на тему финансовой оценки ИТ-стартапа и практических примеров реализации выявлено не было. Теоретическая и практическая значимость статьи обусловлены новизной тематики и отсутствием аналогов проведенных исследований. Структура, методология и инструменты, описанные в работе, могут быть использованы для их практического применения и реализации задачи качественной оценки стартапа.*

*Ключевые слова: Стартап, ИТ-стартап, проект, оценка проекта, оценка стартапа, метод оценки, стоимость.*

*In article the problem connected with an assessment of cost efficiency of an IT-startup is covered. Teoretiko-methodological issues of an assessment are considered, the main categories and concepts connected with an assessment of cost efficiency of innovative IT-projects are analysed, the assessment of a real IT-startup is performed, risk analysis of underestimation of the IT-project is carried out.*

*The technique of an assessment of an IT-startup is considered in a set of sources, however single research on a financial assessment of an IT-startup and practical examples of implementation wasn't revealed. The theoretical and practical importance of article are caused by novelty of subject and absence of analogs of the conducted researches. The structure, methodology and tools described in work can be used for their practical application and implementation of a task of quality standard of a startup.*

*Keywords: startup, IT-startup, project, project evaluation, startup evaluation, evaluation method, cost.*

В современных условиях все больше руководителей российских предприятий рассматривают применение информационных технологий как возможность роста эффективности основного бизнеса. Современный рынок создает запрос на возникновение и развитие стартапов. Стартап или стартап-компания (от англ. start-up – запускать) представляет собой недавно запущенный проект, цель которого – в самые быстрые строки окупить вложенные в него инвестиции и получить прибыль. Вопрос денежной оценки является одним из основных при запуске нового проекта. При неправильном расчете бюджета проекта можно не только упустить часть дохода, но и даже потерять денежные средства. Важно оценить не только ожидаемую рыночную цену и капитализацию проекта, но и его текущую стоимость. Во избежание подобных провалов проводят предварительную оценку проекта и на ее основе принимается решение о реализации проекта или об его отклонении.

Существует достаточно большое количество методов оценки ИТ-стартапов: параметрическая оценка, оценка по аналогам, оценка «снизу-вверх», оценка «сверху-вниз», экспертная оценка. На наш взгляд, таким критериям отвечает оценка по методу «сверху-вниз». Это связано с тем, что при запуске ИТ-стартапа у автора идеи всегда есть представление о конечной цели и составе блоков работ, которые необходимо выполнить для достижения цели. Но внутри этих блоков задачи могут постоянно изменяться, добавляться, удаляться. Поэтому для наиболее правильной оценки есть смысл каждую из составных частей проекта рассмотреть как набор задач.

В ходе исследования нами было проведено сравнение оценок проекта по разработке автоматизированной системы управления предприятием (АСУП) малого или среднего бизнеса, реализованной в формате веб-приложения. В организации использовался проектно-сметный метод, по которому, согласно расчетам, себестоимость проекта должна была составить 21541,25 д.е. С учетом новизны проекта и того, что он является стартапом в сфере информационных технологий, был добавлен резерв к получившейся сумме. В итоге, с учетом рисков, было принято решение об определении стоимости проекта в размере 25 000 д.е.

По завершению проекта были проанализированы состав работ, сроки и затраты на реализацию. Полученные результаты показали, что проект был реализован за 76 рабочих дней, затраты составили 35 172 д.е. Таким образом, по окончанию проекта видно, что фактические затраты намного превысили ожидаемый результат. Эта разница напрямую связана с неверным планированием и оценкой стоимости запланированных работ.

Выход за рамки бюджета привел к тому, что была упущена выгода. Так как организация занимается не одним, а несколькими проектами, весь бюджет компании распределен на несколько проектов. Из-за того, что разработка АСУП вышла за рамки бюджета, дополнительные средства были направлены на этот проект. Это привело к тому, что другие проекты остались без необходимого финансирования и были приостановлены.

Проведя анализ методов оценки стартапов в области ИТ и придя к выводу, что наиболее подходящим является метод «сверху-вниз», было принято решение о применении данной методики к оценке упомянутого ранее ИТ-стартапа. Метод «сверху-вниз» можно осуществить с помощью разных подходов. Одним из вариантов является использование автоматизированных средств планирования и отслеживания проекта. Другой подход включает в себя оценку инвестиций в стартап с помощью затратных методов оценки.

Оценка трудозатрат и примерной стоимости ИТ-стартапа начинается с подготовки плана проекта в Microsoft Project. Для этого последовательно составляются задачи, которые необходимо выполнить для достижения поставленной цели. После того, как список задач подготовлен, выставляются условия перехода от одной задачи к следующей, назначаются исполнители и выполняется выравнивание загрузки ресурсов. На входе был внесен тот же набор трудовых ресурсов, который использовался при первоначальном планировании. После составления плана, распределения ресурсов и выравнивания задач становится видна длительность проекта. Кроме того, автоматически с учетом затраченных ресурсов произведена стоимостная оценка проекта (рисунок).

По методу «сверху-вниз» сумма затрат на проект составила 31837,44 д.е., отклонение от фактического значения 9,5 %. Таким образом, наглядно видно, что при оценке стоимости ИТ-стартапа по методу «сверху-вниз» и использовании MSP, показатели отличаются от значений, полученных с помощью проектно-сметного метода.

Вторым методом, используемым для оценки ИТ-стартапа, являлась методика совокупной стоимости владения (ТСО). ТСО – эффективный подход к определению наилучшего соотношения цена/качество на основе рассмотрения таких ключевых бизнес-процессов, как восстановление после сбоев, управление модернизацией и техническая поддержка. В рамках данного подхода предполагается оценка стоимости планирования, разработки, приобретения, администрирования, установки, перемещения и модернизации, технической поддержки и сопровождения, вынужденных простоев и других скрытых затрат. Методология ТСО подходит для подсчета текущих стоимостных параметров, с ее помощью можно достаточно полно проанализировать эффективность выполнения каких-то отдельных функций или набора функций. В сочетании с другими параметрами, применяемыми на практике, она позволяет получить схему учета и контроля расходов на реализацию ИТ-стартапа.

При оценке проекта по методу ТСО все затраты на проект разделяются на две группы: прямые и косвенные затраты. Итоговая сумма всех затрат и составит приблизительную оценку стоимости проекта. По методу совокупной стоимости владения сумма затрат на проект составила 29 573 д.е., отклонение от фактического значения 13 %.

	Название задачи	Запланированный объем - 30 (БСЗР)
0	<b>Разработка СУП</b>	<b>31 837,44 р.</b>
1	<b>Предпроектное обследование</b>	<b>828,42 р.</b>
2	Определение проекта	37,50 р.
3	<b>Планирование</b>	<b>790,92 р.</b>
4	План-график работ	327,12 р.
5	Планирование бюджета	250,16 р.
6	Планирование рисков	213,63 р.
7	<b>Проектирование</b>	<b>23 822,84 р.</b>
8	Проектирование структуры	156,64 р.
13	Проектирование дизайна	650,00 р.
14	Проектирование SCRIPT'ов	129,47 р.
15	Проектирование хостинговой площадки	16,45 р.
16	Проектирование контента	193,27 р.
17	Проектирование завершено	0,00 р.
18	Анализ и управление	138,91 р.
19	<b>Реализация</b>	<b>2 771,30 р.</b>
20	<b>Разработка шаблона дизайна</b>	<b>1 254,00 р.</b>
23	Разработка графического контента (кнопки, логотип)	624,56 р.
24	Разработка дополнительных сценариев (CMS)	150,00 р.
25	Наполнение ресурса (контент)	78,49 р.
26	Размещение на хостинге	140,63 р.
27	Документирование (инструкции)	276,74 р.
28	Анализ шаблонов с точки зрения юзабилити, заказчика и управляющего решения (решения на риски)	155,00 р.
29	<b>Тестирование</b>	<b>601,34 р.</b>
30	<b>Выставление фактур</b>	<b>372,47 р.</b>

СУММА ПРЕВЫШЕНИЯ БЮДЖЕТА

Динамика роста суммы превышения бюджета

Решение о целесообразности изменения метода оценки ИТ-стартапа принято на основе расчета годового экономического эффекта, который представляет собой суммарную экономию финансовых ресурсов, которую получает предприятие в результате использования новых методов оценки. Условно-годовая экономия представляет собой прирост прибыли, который может быть получен за счет сокращения текущих затрат на реализацию стартапа после применения нового метода оценки. Условно-годовая экономия рассчитывается на годовой объем реализованных проектов. Из анализа полученных данных наглядно видно, что реализация АСУП потребовала почти в 1,5 раза больше средств, чем планировалось первоначально. Сумма превышения планируемого бюджета фактически равна половине стоимости нового, менее масштабного проекта. А это значит, что будучи неучтенной, эта разница привела к неудаче другого проекта организации. В рамках одного проекта такая неточность может иметь место при условии его успешности и дальнейшего небольшого срока окупаемости. Но на протяжении одного года предприятие реализует не один, а несколько ИТ-стартапов и подобные ошибки приводят к неблагоприятным последствиям. Используя усредненные значения, мы проследили динамику роста перерасхода средств в зависимости от количества реализованных ИТ-стартапов.

На графике видно, что с увеличением количества стартапов, сумма погрешности растет, причем при любом методе оценки. Это связано с особенностями планирования стартапов. Поэтому целью высококвалифицированного менеджера является минимизация затрат и упущенных выгод. Как видно на графике, с увеличением числа проектов разрыв между перерасходом по проектно-сметному методу и подходами «сверху-вниз» увеличивается. Это приводит к снижению суммы незапланированных затрат.

Таким образом, используя оба метода в совокупности можно получить достаточно достоверный результат оценки ИТ-стартапа. Переход на новый метод оценки ИТ-стартапа поможет не только более детально проследить за этапами реализации идеи, но и спрогнозировать сроки и стоимость проекта.

Описанная методика не претендует на универсальность, но она достаточно проста и логична, при этом позволяет решать практические задачи руководителя проекта. Использование этого подхода позволяет успешно планировать и завершать проекты.

Несмотря на то что разница в оценке данного ИТ-стартапа невелика, ошибки в расчете стоимости проектов могут привести к крупным финансовым потерям с течением времени. Именно поэтому важно уделять достаточное внимание оценке каждого готовящегося и реализующегося проекта.

Таким образом, для качественной оценки ИТ-стартапа необходимо:

1. Провести анализ статей затрат на проект.
2. Рассчитать суммы прямых и косвенных затрат с использованием метода расчета совокупной стоимости владения.
3. Разработать план-график работ в среде Microsoft Project.
4. Распределить специалистов на задачи.
5. Определить риски на каждом этапе реализации.

6. Рассчитать длительность и стоимость проекта исходя из определенных ресурсов и рисков.

7. Принять усредненное значение полученных оценок в качестве итоговой оценки стоимости стартапа.

Предложенная методика позволила более точно оценить стоимость ИТ-стартапа и снизить сумму упущенной выгоды. Методика является простой и легкой в понимании, но в то же время достаточно точной и эффективной. Ее использование приведет к снижению перерасхода запланированного бюджета, а значит и к увеличению инновационных разработок на предприятии.

#### Список использованных источников

1. Баранчев В.П. и др. Управление инновациями. Учебник для бакалавров / В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В. М. Мишин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Юрайт», ИД «Юрайт», 2012. – 711 с. – Серия: Бакалавр.
2. Кляшторная О. Оценка ИТ-проектов. Что выбрать? / Директор ИС, № 06/2003.
3. Костюхин Д., Бородачев А. Методы оценки инвестиций в ИТ: блеск и нищета. «Сонет! Мир связи», № 3, 2005.
4. Люсов С.Н. Принципы синергетической оценки инвестиционных проектов / С.Н. Люсов, С.Н. Слесарев // Труды VI Всероссийской научно-практической конференции «Экономическая безопасность – региональные проблемы». – Н. Новгород: НГТУ, 2005. – 0,2/0,1 п.л.
5. Методы оценки стартапа. Хабрхабр, 2012 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://habrahabr.ru/company/findstartup/blog/144521/>
6. Осипов А. Как рассчитать стоимость ИТ-услуги / Компьютер пресс, № 9 / 2007.
7. Царев В.В. Оценка экономической эффективности инвестиций. – СПб.: Питер, 2004.
8. Чусавитина Г.Н., Макашова В.Н. Использование информационных технологий в управлении проектами [Текст]: учеб. пособие – Магнитогорск, 2011. – 216 с.
9. Чусавитина Г.Н., Макашова В.Н. Управление проектами по разработке и внедрению информационных систем [Текст]: учеб. пособие – Магнитогорск: Магнитогорский государственный университет, 2012. – 306 с.
10. Чусавитина Г.Н., Макашова В.Н. Управление проектами с использованием MicrosoftProject [Текст]: учеб. пособие. – Магнитогорск: Магнитогорский государственный университет, 2009. – 196 с.