

**В.А. Петренко**

студент,  
кафедра электронной коммерции,  
ФГБОУ ВО «Поволжский государственный  
университет телекоммуникаций и информатики»,  
г. Самара

**Н.Г. Демьяненко**

магистр,  
кафедра электронной коммерции,  
ФГБОУ ВО «Поволжский государственный  
университет телекоммуникаций и информатики»,  
г. Самара

**А.А. Крюкова**

канд. экон. наук, доцент,  
кафедра электронной коммерции,  
ФГБОУ ВО «Поволжский государственный  
университет телекоммуникаций и информатики»,  
г. Самара

## **МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ СТАРТАП-ПРОЕКТАМИ**

**Аннотация.** В данной статье рассмотрен вопрос, связанный с анализом методологий управления для стартап-проектов. На сегодняшний день конкурентоспособность любой компании, так или иначе связана с инновационным подходом к решению бизнес-задач. Определенная методология управления необходима исполнителям стартапа для достижения поставленных результатов и воплощения идеи в жизнь.

**Ключевые слова:** стартап-проект, методология управления, организация, продукт, идея, рынок, концепция, метод, инновационный проект, разработчик, потребитель.

**V.A. Petrenko, Volga state University of telecommunications and Informatics, Samara**

**N.G. Demyanenko, Volga state University of telecommunications and Informatics, Samara**

**A.A. Kryukova, Volga state University of telecommunications and Informatics, Samara**

### **THE METHODOLOGY OF MANAGEMENT OF STARTUP PROJECTS**

**Abstract.** This article describes the issue of analysis of management methodologies for start-up projects. Today, the competitiveness of any company is somehow connected with an innovative approach to solving business problems. A methodology of control players need to startups and for achieving results and implementing ideas to life.

**Keywords:** start-up project management methodology, organization, product, idea, market, concept, method, innovation project, the developer, the consumer.

В современном мире большое значение придается инновационной деятельности, ключевым элементом которой является организация стартап-проектов. Именно поэтому стратегия России до 2020 г. направлена на подготовку высококвалифицированных кадров для инновационной деятельности и формирование мотивации к инновационному проведению проектов. В рамках данной стратегии, одной из ведущих ролей является проведение стартапов. Многие люди в современном обществе только предполагают, что такое стартап-проект.

«Стартап» в переводе с английского, означает запуск чего-то нового. Его можно

представить в виде временной организации, которая занимается разработкой новых идей, созданной для поиска масштабируемой и прибыльной бизнес модели в условиях агрессивной и изменяющейся внешней среды. В стартапе можно провести параллель с операционной деятельностью, как продолжающийся и повторяющийся процесс во времени.

По статистике 9 из 10 стартап-проектов терпят неудачу, основной причиной этого является то, что конечный продукт не находит своего потребителя, другими словами – это непонимание рынка в целом. Наряду с этим есть еще немало важная проблема, в виде неправильной расстановки финансовой стратегии. Зачастую именно этот фактор стоит за прекращением существования стартапа на середине разработки.

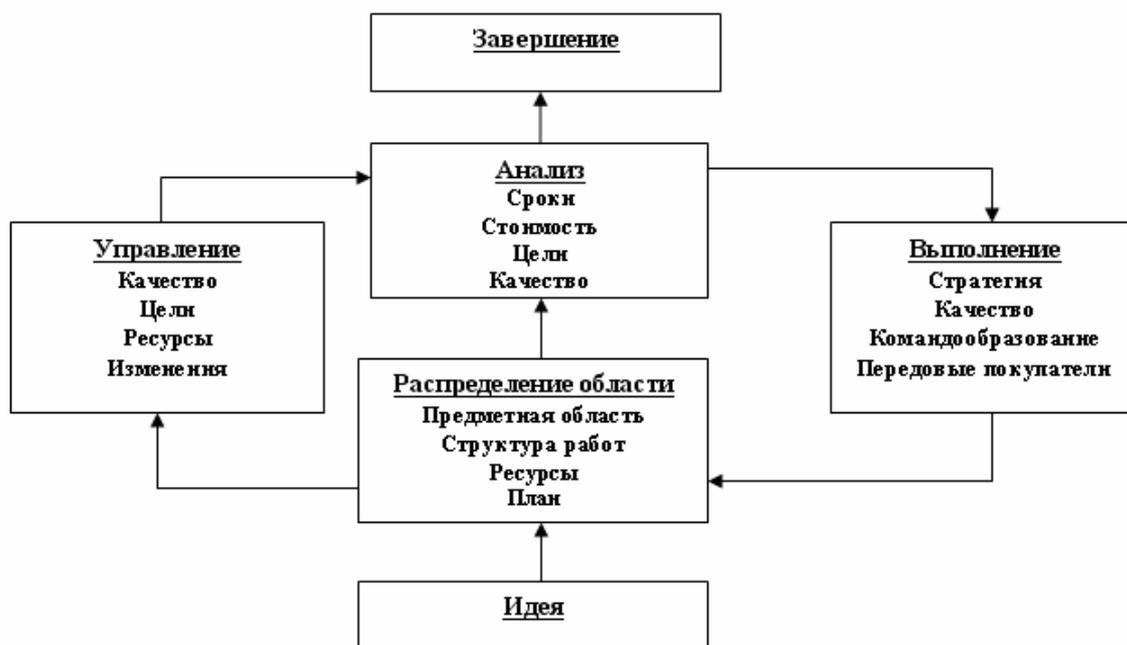


Рисунок 1 – Схема создания и управления стартап-проектом

На рисунке 1 показаны стандартные процессы управления стартапом, где самым важным фактором представляется идея или гипотеза.

Существует 5 этапов развития стартап-проекта:

1) Создание идеи. На данном этапе происходит поиск идей, обширный анализ рынка, сознание бизнес-плана и разработка технических средств для воплощения идеи в реальный продукт.

2) Запуск. В стадии запуска продукт должен доказать свое преимущество на рынке и найти своего потребителя, обойдя большое количество доступных аналогов. Создателям необходимо проявить большое упорство и продемонстрировать деловую хватку.

3) Развитие. На определенном уровне развития стартап охватывает нишу рынка, на которую ориентировались разработчики. Происходит процесс утверждения продукта на рынке и выход на точку безубыточности.

4) Стадия расширения. На данной стадии продукт становится узнаваемым и пользуется спросом у потребителей. Цели, поставленные командой, достигнуты. Компания не останавливается на достигнутых результатах и продолжает продвигать плод своей идеи, переходя на более обширные рынки.

5) Выход – это конечная стадия, когда инновационная компания достигает пика своего развития и передает свой продукт более крупным бизнес-игрокам.

Для каждого из выше перечисленных пунктов присущи свои методы и инструменты, с помощью которых реализуются цели на каждой стадии.

Управление стартап-проектами или проектным менеджментом является необходимым оружием для выживания и получения конкурентных преимуществ на рынке. При отсутствии определенной концепции управления, стартапы, особенно крупные, редко завершаются вовремя и в пределах их приемлемой стоимости. Правильно подобранная методология ведет группу разработчиков через управляемый, просматриваемый набор действий и инструментов, направленных на достижение желаемых результатов [1].

Рассматривая классические или, как их еще называют, нейтральные концепции управления, одной из лидирующих в применении является методология PRINCE2.

PRINCE2 (Projects In Controlled Environments) – методология управления проектом, в которой происходит структурированный метод управления, разработанный на основе тысяч лучших практик реальных проектов. Данная методология включает в себя весь набор инструментов по организации и контролю стартапов, дает четкую инструкцию от начала и до конца по всем аспектам, на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Основным преимуществом данного метода является разделение всего процесса на этапы для более эффективного использования ресурсов. Именно это главный фактор успеха для стартапов, так как на начальном этапе ресурсы ограничены, и нерациональное их использование приведет к краху проекта.

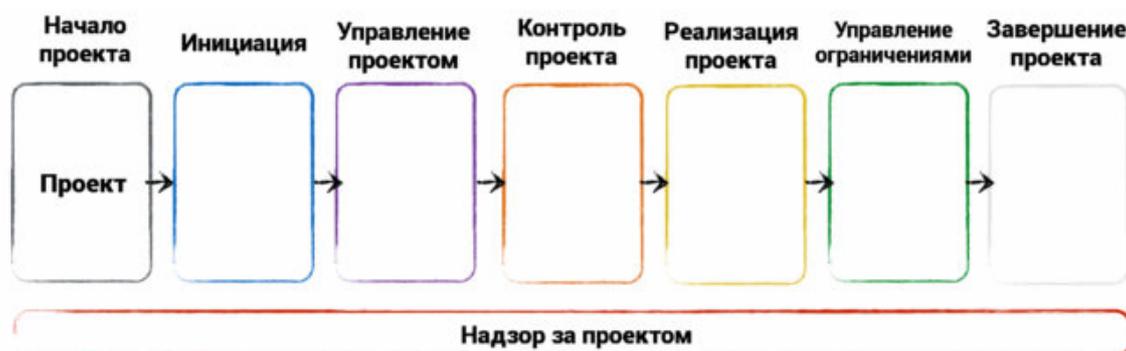


Рисунок 2 – Схема работы по PRINCE2

Данная методология подходит к проектам любой сферы, так как не имеет предметной области.

Методология Scrum в отличие от PRINCE2 ориентирована только на IT-проекты. Данная концепция позволяет решать такие проблемы, как отсутствие слаженной работы внутри команды, невыполнение планов, дублирование задач внутри подразделений. Ориентация на клиента в данном аспекте ставится на первое место, так же, как и взаимодействие с пользователем во время планирования и выполнения проекта. Отличительной чертой данного подхода является оперативность реагирования на изменения требований и быстрой адаптации к ним.

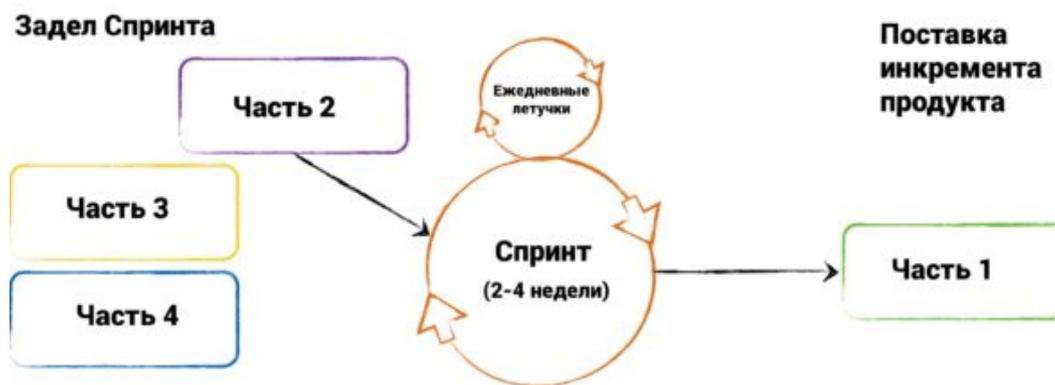


Рисунок 3 – Схема процесса Scrum

На рисунке 3 показан процесс согласно методологии Scrum, который заключается в пяти основных встречах: упорядочивания беклога, планирования спринта, ежедневные летучки, подведение итогов и ретроспективы спринта [2].

Под спринтом подразумевается обработка данных, которые повторяются многократно на разных этапах, предполагая, что посредством последующего спринта команда будет получать более эффективный результат. Такой подход позволяет группе разработчиков быстро выявлять и анализировать свои ошибки, принимая на следующем этапе более точное решение, основанное на ошибочном опыте.

Методология Scrum разработана для быстрого достижения четких целей и не допускает нарушения правил [5].

ОЧЕРЕДЬ	В РАБОТЕ (3)					ЗАКОНЧЕНО	АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ
	В РАБОТЕ	ЗАКОНЧЕНО	КОДИРОВАНИЕ	ЧАСТИЧНОЕ ВНЕДРЕНИЕ	КАЧЕСТВЕННАЯ ПРОВЕРКА		

Рисунок 4 – Жизненный цикл внедряемых элементов в методологии Kanban

По сравнению с Scrum, методология Kanban, которая была разработана в Японии в 1953 году, более мягко подходит к ограничению во времени спринтов, так же в ней отсутствуют роли, кроме владельца проекта (рис. 4). Метод управления Kanban позволяет вести сразу несколько задач, тем самым выделяя те, которые стоят в приоритете проекта. Kanban – методология управления разработкой, реализующая принцип «точно в срок» и способствующая равномерному распределению нагрузки между разработчиками. Такая концепция управления хорошо работает в стартапах, у которых нет четкого плана. Когда запускается но-

вый продукт, возникают различные проблемы. Доска Kanban позволяет отслеживать внедряемые характеристики и элементы для выделения основных показателей.

Методология Lean стартап, разработанная в 2011 году Эриком Рисом стала настоящим прорывом в сфере инновационных разработок. В основе его методологии лежит бережливое производство, суть которого заключается в максимальном предотвращении рисков и адаптации маркетинговой стратегии путем предварительного выхода на рынок для постоянного улучшения продукта [3].

Задача этой методологии заключается в том, чтобы помочь менеджерам стартапа избежать огромных финансовых затрат и рабочего времени, создавая продукт, который не найдет своего потребителя.

Исходя из того, что скорость является единственным преимуществом стартапа, «Бережливый стартап» запускает главную идею – это как можно быстрее интегрировать свои гипотезы, так как все, что происходит во время разработки – это эксперименты.

Lean стартап используются для развития клиентов, отталкиваясь от данной идеи, метод предполагает разработать минимально жизнеспособный продукт, благодаря которому можно учесть все желания и критику потребителей. Далее, после опросов, учитывая рекомендации, процесс повторяется.

Данный метод выхода на рынок идеально подходит для каждого стартапа.

P2M – японский стандарт по управлению проектами и программами, ориентированными на инновации в развитии организации. Основным принципом, которого придерживается данная методология – это рассмотрение стартапа с точки зрения создания новой ценности.

P2M основывается на четырех простых принципах:

- Профилирование механизма создания ценностей.
- Инновации – это ключ развития проекта.
- Высокая квалификация менеджеров – залог успеха проекта.
- Холистическое видение как основа оптимизации управления проектом.

Холистическое видение для руководителя стартапа – важная и неотъемлемая часть понимания и представления инновационного проекта в целом, от начальной до конечной точки разработки.

Проведя сравнительный анализ рассмотренных ранее методологий, можно сделать следующий вывод: из всех вышеперечисленных концепций наиболее эффективной в рамках управления стартап-проектом является концепция Lean.

Данная методология быстро получила признание и применение в кругу стартапов, концепция, которая основана на простых принципах, дает преимущество не только для опытных групп разработчиков, но и для команд, которые только начинают развиваться в данном направлении. Эрик Рис создал оптимальную методологию, которая позволяет получить обратную связь с потребителями, тем самым тестируя идею разработчиков, другими словами – это разработка минимально жизнеспособного продукта (MVP) [3].

Lean стартап или как его еще называют «бережливый» несет в себе идею быстрых экспериментов, позволяющих сократить время и ресурсы на ненужные усилия, ко-

торые в конечном итоге не решат существенные проблемы.

Таблица 1 – Комплексное рассмотрение методологий

Методология	Основные этапы	Преимущества	Недостатки
PRINCE2	Начало проекта; Инициация проекта; Управление проектом; Контроль проекта; Реализация проекта; Управление; Завершение проекта.	Разделение проекта на этапы; Жесткий контроль проекта.	Отсутствие регламентирования со стороны методологии подходов к управлению контрактами поставок.
Scrum	Упорядоченный беклог; Планирование Спринта; Ежедневные летучки; Подведение итогов Спринта; Ретроспектива Спринта.	Оперативность реагирования на изменения требований и быстрой адаптации к ним; Быстрый запуск проекта с минимальным бюджетом.	Сложности при заключении договоров; Большое количество исключений проектов.
Kanban	Карточки; Непрерывный поток; Постоянное улучшение.	Нет четко установленных дедлайнов; Правильная расстановка ограничений; Высокое качество продукции на всех стадиях.	Не подходит для жестких дедлайнов.
P2M	Определение; Изменение; Исследование; Разработка; Контроль.	Ориентация на конечный финансовый результат; Интеграция процессного подхода; Повышение рентабельности за счет сокращения издержек.	Не предполагает изменения культуры организации и стиля управления; Высокая стоимость обучения корпоративного клиента.
Lean «стартап»	Идея; Определение; Эксперименты; Прыжок; Тестирование; Оценка; Выражение; Рост; Адаптация.	Создание минимально жизнеспособного продукта; Быстрые интеграции; Инструменты с открытым исходным кодом.	Работа только над функциями, а не над продуктом в целом; Непрерывное интегрирование способствует спаду результативности команды.

Примером использования lean стартапа является корпорация ReadyTalk, которая уже 15 лет реализовывает свою деятельность в сфере производства софта для веб-конференций. В 2014 году представители компании посетили конференцию Lean Startup

Conference. Вдохновившись быстрыми интеграциями гипотез, они решили использовать принципы lean startup для разработки новых продуктов внутри корпорации. Они поняли, что традиционные методы неприменимы к новым продуктам внутри организации. Используя концепцию lean, ReadyTalk быстро прошла все стадии развития нового проекта и запустила бета-версию нового продукта уже в марте 2015 года [4].

Таким образом, при разработке стартапа важно понимать, что мир является комплексным и, в соответствии с этим, недостаточно владеть одной методологией. Следует помнить о стратегическом управлении стартапом, вне зависимости от размера временной организации, управление должно быть простым. Каждая группа разработчиков должна выбрать для себя наиболее подходящую методологию, которая максимально подходит под запланированную бизнес-идею.

### Список литературы:

1. Методологии управления проектами [Электронный ресурс] / Концерн R-Про. Режим доступа: <http://www.r-p-c.ru/resheniya/metodologiya-upravleniya-proektami-princeprince2.html> (дата обращения: 29.12.2016).
2. Топ 7 методов управления проектами; Проектные сервисы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pmservices.ru/project-management-news/top-7-metodov-upravleniya-proektami-agile-scrum-kanban-prince2-i-drugie/> (дата обращения: 29.12.2016).
3. Рис Э. Бизнес с нуля. Метод Lean startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели [Текст]. М., 2014.
4. Lean startup в IT [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://lpgenerator.ru/blog/2015/09/15/lean-startup-v-it-5-kejsov-ot-socialnoj-seti-dlya-startapov-do-pravitelstva-ssha/> (дата обращения: 29.12.2016).
5. Сазерленд Д. Scrum. Революционный метод управления проектом [Текст]. М., 2016.