

Урок 9. Детальная подготовка инициатив по оптимизации

1. Предложите проект и просчитайте экономический эффект

Одним из проектов, который может привести к экономическому эффекту, может быть внедрение новой системы менеджмента информационной безопасности (СМИБ) в работу кредитно-финансовой организации. Для просчета экономического эффекта проекта необходимо найти чистую приведенную стоимость (Net Present Value – NPV).

Задача: Департамент информационной безопасности коммерческого банка «Не в деньгах счастье» собирается вложить средства в приобретение новой СМИБ, стоимость которой вместе с серверами, доставкой и установкой составляет 1 млн рублей. Ожидается, что внедрение оборудования обеспечит получение на протяжении 6 лет чистые доходы в 250, 300, 350, 400 и 450 тысяч рублей соответственно. Принята норма дисконта 10%. Определим экономическую эффективность проекта.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{CIF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{COF_t}{(1+r)^t}$$

где r – норма дисконта;

n – число периодов реализации проекта;

CF_t – свободный денежный поток от операций проекта в периоде t ;

CIF_t – суммарные поступления от проекта в периоде t ;

COF_t – суммарные выплаты по проекту в периоде t ;

t	IC_0	CF_t	$(1+r)^t$	PV_t	NPV
0	- 1 000 000,00		1,00	- 1 000 000,00	- 1 000 000,00
1		250 000,00	1,10	227 272,73	- 772 727,27
2		300 000,00	1,21	247 933,88	- 524 793,39
3		350 000,00	1,33	262 960,18	- 261 833,21
4		400 000,00	1,46	273 205,38	11 372,17
5		450 000,00	1,61	279 414,60	290 786,77
Итого:	- 1 000 000,00	1 750 000,00		1 290 786,77	

IC_0 – первоначальные инвестиции;

$PV_t = \frac{CF_t}{(1+r)^t}$ – (present value) – дисконтирование по учетной ставке.

Из таблицы следует, что при условии правильной оценки денежного потока новая СМИБ обеспечивает компенсацию произведённых затрат примерно к концу 4-го года и выход на точку безубыточности, а также получение дополнительной прибыли, равной величине NPV в размере 290 786,77 рублей.

2. Оцените 3 гипотезы по фреймворку RICE и выберите приоритетную.

Фреймворк RICE (Reach, Impact, Confidence, Effort) используется для приоритизации гипотез и выбора наиболее важных и эффективных проектов.

Для нашего проекта продолжим предыдущую задачу по развитию работы коммерческого банка «Не в деньгах счастье». Рассмотрим 3 гипотезы и оценим их по каждому параметру:

Гипотеза 1. Вознаграждение 3 тысячи рублей для новых клиентов при оформлении дебетовой карты банка «Не в деньгах счастье»!

Reach: Предполагаем, что эта гипотеза охватит значительную часть нашей аудитории, поскольку решает проблему, которую многие пользователи сталкиваются ежедневно. Мы оцениваем это на 4 из 5.

Impact: Решение этой проблемы приведет к улучшенному пользовательскому опыту и повышению вероятности повторных покупок. Оценка важности данной гипотезы составляет 5 из 5.

Confidence: Мы провели предварительные исследования и собрали данные, которые подтверждают нашу гипотезу. Мы оцениваем это на 4 из 5.

Effort: Реализация этой гипотезы потребует значительных ресурсов и времени – примерно 4 из 5.

Гипотеза 2. Каждому, кто сообщил о мошенническом фишинговом сайте, имеющему отношение к коммерческому банку «Не в деньгах счастье», – большая благодарность и скидка 10% в любом магазине на три покупки в течение двух месяцев!

Reach: Мы ожидаем, что эта гипотеза затронет только небольшую часть наших пользователей, поскольку решает проблему, с которой сталкиваются лишь несколько отдельных групп. Мы оцениваем это на 2 из 5.

Impact: Решение этой проблемы повысит удовлетворенность небольшой группы пользователей, увеличивая лояльность клиента (его позитивное отношение к компании, магазину или бренду, результат положительного клиентского опыта). Оценка важности данной гипотезы составляет 3 из 5.

Confidence: У нас есть некоторые данные, но уверенности в успешности этой гипотезы не так много. Мы оцениваем это на 3 из 5.

Effort: Реализация этой гипотезы потребует небольших усилий, примерно 2 из 5.

Гипотеза 3. Спецпредложение: каждому мужчине, который купил золотую или серебряную монету в срок с 3-го по 8-е марта, – женские духи, фотоальбом и коробка свежих конфет в подарок!

Reach: Мы ожидаем, что эта гипотеза охватит среднюю часть нашей аудитории, поскольку решает распространенную проблему (выбор подарка). Мы оцениваем этот пункт на 3 из 5.

Impact: Решение этой проблемы приведет к небольшим улучшениям пользовательского опыта, поскольку Международный женский день только раз в году и монеты покупают редко. Оценка важности данной гипотезы составляет 2 из 5.

Confidence: Мы имеем некоторые предположения о том, какой это даст результат в отношении охвата, влияния и трудозатрат, но исследования еще не были проведены. Мы оцениваем это на 2 из 5.

Effort: Реализация этой гипотезы потребует небольших усилий, примерно 2 из 5.

	<i>Reach – охват</i>	<i>Impact – влияние</i>	<i>Confidence – уверенность</i>	<i>Effort – трудозатраты</i>	<i>RICE</i>
Гипотеза 1	4	5	4	4	20
Гипотеза 2	2	3	3	2	9
Гипотеза 3	3	2	2	2	6

В результате получаем балльную шкалу, которая будет наглядно показывать, какой процесс для оптимизации нужно взять в работу сначала, а какой можно брать позже – т.е. чем больше балл, тем выше приоритет.

Исходя из оценок для каждой гипотезы, приоритетной является Гипотеза 1. Она имеет высокий потенциал охвата аудитории, значительное влияние на пользовательский опыт, высокую уверенность в ее успешной реализации и значительный объем усилий для выполнения. Это делает ее наиболее приоритетной для реализации.