

# КАК ОЦЕНИТЬ РЫНОК B2B-ПРОДУКТА **БЕЗ КОНСАЛТИНГА И БЮДЖЕТА ЗА ПАРУ ЧАСОВ**

**Сергей Полинено**

СРО платформы Сфера, автор  
канала @produktomaniya



# О СПИКЕРЕ

- СРО Платформы СФЕРА. 30+ продуктов, объединяющихся вокруг процесса разработки ИТ продуктов;
- Предприниматель. Иторум – инжиниринговая компания, оказывающая услуги по разработке эксплуатационной и ремонтной документации для предприятий промышленности;
- Предприниматель. Иторум ЭМ АР – компания разработчик комплекса информационной поддержки ЖЦ изделий на основе технологий дополненной реальности (получение инвестиций, успешный «Exit»);
- Автор канала @produktomaniya



# КАК ИНОГДА ВЫГЛЯДИТ ОЦЕНКА РЫНКА?

По оценке компании «Мой офис», общий объем рынка систем управления проектами в России в 2024 году составил **17,39 млрд рублей**. Как отмечают эксперты, основной рост пришелся на сегмент комплексных платформенных решений. 21 февр. 2025 г.

TAdviser  
<https://www.tadviser.ru/index.php> > Новости:Систем...

Системы управления проектами - TAdviser

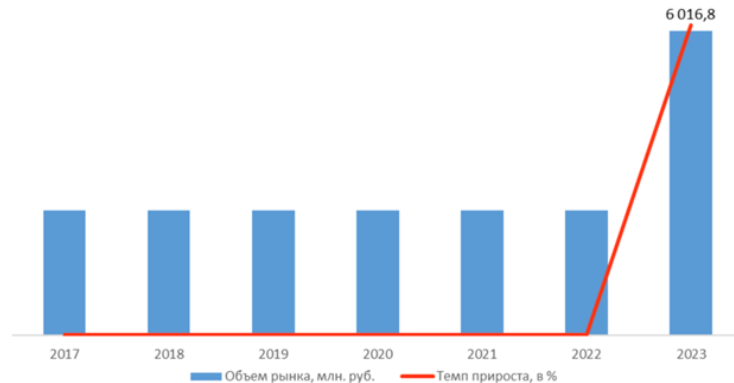


Особое влияние на рынок оказали тенденции развития российских решений в сегментах Project Management Software (PMS) и Project Portfolio Management (PPM), а также активное внедрение инструментов искусственного интеллекта для решения задач проектного управления. Объем рынка PMS и PPM в России в 2024 году составил около **20 млрд рублей**, показав прирост примерно на 16% по сравнению с 2023 годом.

## Объем и динамика российского рынка

Объем рынка систем управления проектами в России в 2023 г. составил 6 016,8 млн. руб.

Объем рынка систем управления проектами в России в 2017-2023 гг., млн. руб.



\* Указаны условные объемы в 2017-2022 гг.

# ЧТО ТАКОЕ **TAM** И КАК ЕГО МОЖНО ПОСЧИТАТЬ?

**TAM** (Total Addressable Market) — это **максимальный потенциальный объем рынка**

**TAM** = число потенциальных клиентов × средний чек

Контур, СПАРК, СБИС

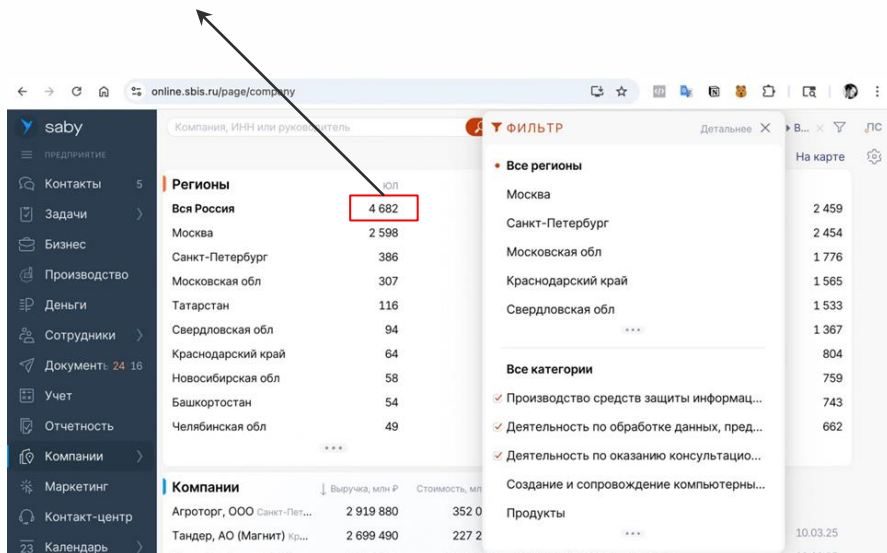
*ОКВЭД, выручка,  
численность персонала  
и т.д.*

Какой средний чек вы  
закладываете в вашу  
фин.модель?

# РАССЧИТЫВАЕМ **TAM** ДЛЯ WIKI СИСТЕМЫ

- ОКВЭД (ИТ-шные ОКВЭДы)
- Выручка (от одного млрд. руб.)

4682 компании



Делаем российский аналог Confluence:

- 100 лицензий
- 10 000 руб. стоимость лицензии

Средний чек:

100 лицензий \* 10 000 руб. = 1 000 000 руб.

**TAM** = 4682 × 1 000 000 = 4,682 млрд. руб.

# ЧТО ТАКОЕ **SAM** И КАК ЕГО МОЖНО ПОСЧИТАТЬ?

**SAM** (Serviceable Available Market) — это **реальный рынок конкурентов**, которые уже сегодня решают ту же самую задачу для клиента — либо напрямую, либо косвенно.

SAM состоит из:

- Выручка **известных конкурентов** по вашему продукту.
- Оценка доли рынка, **занятой «невидимыми» игроками**, о которых вы не нашли данных.
- **Затраты клиентов на продукты-заменители**, которые тоже решают ту же Job to Be Done, но иначе.

# ВЫРУЧКА ИЗВЕСТНЫХ КОНКУРЕНТОВ ПО ВАШЕМУ ПРОДУКТУ

- Гуглим конкурентов
- Находим их ИНН
- Через СБИС смотрим выручку за последний доступный год

| Продукт           | Наименование компании | ИНН        | Выручка компании, млн. руб. | Доля выручки отнесенная на Wiki систему | Выручка, приходящаяся на Wiki систему, млн. руб. |
|-------------------|-----------------------|------------|-----------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------|
| EvaWiki           | ООО "КАРБОН СОФТ"     | 6670395926 | 261                         | 50,00%                                  | 130,5                                            |
| Kaiten            | ООО "КАЙТЕН СОФТВЕР"  | 7714426252 | 232                         | 50,00%                                  | 116                                              |
| Minerva Knowledge | ООО "ПАНТЕОН АЙТИ"    | 9718143192 | 156                         | 70,00%                                  | 109,2                                            |
| Teamly            | ООО "КЬЮСОФТ"         | 7714594610 | 196                         | 50,00%                                  | 98                                               |
|                   |                       |            |                             |                                         |                                                  |
|                   |                       |            |                             | ИТОГО:                                  | 453,7                                            |

# «НЕВИДИМЫЕ ИГРОКИ» И ПРОДУКТЫ-ЗАМЕНИТЕЛИ

## Невидимые игроки:

- **Фрагментированный рынок** (много мелких игроков, которые не светятся в медиаполе): смело **удваиваю видимую часть** — мы, скорее всего, видим только половину.
- **Конкурентный рынок с 3–5 крупными игроками**: добавляю примерно **50% сверху**.

## Продукты заменители:

- Как часто опенсорс инструменты упоминают в проблемных интервью применительно к вашему рынку?
- Как еще клиенты решают корневую проблему?

# РАССЧИТЫВАЕМ SAM ДЛЯ WIKI СИСТЕМЫ

- Для wiki систем Фрагментированный рынок поэтому на долю «невидимых игроков» приходится столько же сколько на видимых.
- Для wiki систем долю продуктов-заменителей оцениваем в 20% от видимых и невидимых конкурентов.

| Наименование                                               | Объем, млн. руб. |
|------------------------------------------------------------|------------------|
| Объем SAM, приходящийся на известных прямых конкурентов    | 453,7            |
| Объем SAM, приходящийся на не известных прямых конкурентов | 453,7            |
| Объем SAM, приходящийся на продукты-заменители             | 181,48           |
|                                                            |                  |
| <b>ИТОГО:</b>                                              | <b>1088,88</b>   |

# ЧТО ТАКОЕ **SOM** И КАК ЕГО МОЖНО ПОСЧИТАТЬ?

**SOM** (Serviceable Obtainable Market) — это не про мечты и не про «если бы всё срослось». Это про то, сколько выручки вы действительно можете получить в рамках своего текущего или перспективного ресурса.

На что нужно обратить внимание:

- **Состояние продукта** — насколько он вообще готов к продажам?
- **Пайплайн** — если вы работаете в Enterprise или LE, цикл сделки может занимать год и больше. А значит, даже если у вас горящий интерес — деньги вы увидите нескоро.
- **Готовность к масштабированию** — есть ли ресурсы на сопровождение, внедрение, обучение, поддержку, генерацию лидов?

# РАССЧИТЫВАЕМ SOM ДЛЯ WIKI СИСТЕМЫ

Входные данные для нашего примера:

- Продукта нет
- Пайплайна нет
- Выручка 2025 = 0

**Цель:** 15% рынка к 2030 году

| Годы                                                                       | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | 2030   |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Прогноз TAM по годам, млн. руб.                                            | 4 682 | 5 361 | 6 138 | 7 028 | 8 047 | 9 214 | 10 550 |
| Прогноз SAM по годам, млн. руб.                                            | 1 089 | 1 247 | 1 428 | 1 635 | 1 872 | 2 143 | 2 454  |
| План по выручке ООО "Рогов и Ко" по продукту, заменяющему Confluence - SOM |       | 0     |       |       |       |       | 368    |

При среднем темпе роста рынка 14,5% в год

# РАССЧИТЫВАЕМ SOM ДЛЯ WIKI СИСТЕМЫ. ПРОВЕРКА АМБИЦИЙ НА АДЕКВАТНОСТЬ

| Наименование компании | Параметры          | 2020                                          | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | Средний темп роста каждого конкурента в отдельности, % |
|-----------------------|--------------------|-----------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------------------------------------------------------|
| ООО "КАРБОН СОФТ"     | Выручка, млн. руб. | 78,5                                          | 100     | 119,4   | 262,8   | 459,4   |                                                        |
|                       | Динамика роста     |                                               | 27,39%  | 19,40%  | 120,10% | 74,81%  | 60,42%                                                 |
| ООО "КАЙТЕН СОФТВЕР"  | Выручка, млн. руб. | 17,8                                          | 37,3    | 103,4   | 232,4   | 308,2   |                                                        |
|                       | Динамика роста     |                                               | 109,55% | 177,21% | 124,76% | 32,62%  | 111,03%                                                |
| ООО "ПАНТЕОН АЙТИ"    | Выручка, млн. руб. | 12,2                                          | 20,3    | 49,9    | 156     | 430,3   |                                                        |
|                       | Динамика роста     |                                               | 66,39%  | 145,81% | 212,63% | 175,83% | 150,17%                                                |
| ООО "КЬЮСОФТ"         | Выручка, млн. руб. | 133,9                                         | 202,3   | 177,8   | 216,4   | 290,6   |                                                        |
|                       | Динамика роста     |                                               | 51,08%  | -12,11% | 21,71%  | 34,29%  | 23,74%                                                 |
|                       |                    | Среднегодовой темп роста рынка конкурентов, % | 63,60%  | 82,58%  | 119,80% | 79,39%  |                                                        |

- Все конкуренты растут, особенно интенсивно в последние 2 года.
- Самый быстрый рост — у ПАНТЕОН АйТи, почти скачкообразный: +150% в год.
- Средний рост по рынку — около **85% в год**.

# РАССЧИТЫВАЕМ SOM ДЛЯ WIKI СИСТЕМЫ. СЦЕНАРИИ РОСТА

- Сценарий: Мы растем со **средним темпом** по рынку
- Сценарий: Мы растем как **лидер** (ПАНТЕОН АйТи).

| Годы                                                                       | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | 2030   |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Прогноз ТАМ по годам, млн. руб.                                            | 4 682 | 5 361 | 6 138 | 7 028 | 8 047 | 9 214 | 10 550 |
| Прогноз SAM по годам, млн. руб.                                            | 1 089 | 1 247 | 1 428 | 1 635 | 1 872 | 2 143 | 2 454  |
| План по выручке ООО "Рогов и Ко" по продукту, заменяющему Confluence - SOM |       | 0     |       |       |       |       | 368    |
| Первый сценарий достижения SOM (растем на 86% в год)                       |       |       | 30    | 56    | 104   | 193   | 359    |
| Первый сценарий достижения SOM (растем на 150% в год)                      |       |       | 30    | 75    | 188   | 469   | 1 172  |

Важна отправная точка по выручке первого года, необходимо провалидировать с коммерческим блоком.

# ВЫВОДЫ

## TAM

2025 — **4,68 млрд руб.**  
2030 — **10,55 млрд руб.**

## SAM

2025 — **1,09 млрд руб.**  
2030 — **2,45 млрд руб.**

## SOM

2030 — **359 млн руб.**

Эти цифры — отличная отправная точка.

Теперь на их основе можно строить и проверять бизнес-модель, планировать воронку продаж, прикидывать стоимость привлечения клиента и валидировать ключевые гипотезы.

# КАК ОЦЕНИТЬ РЫНОК B2B- ПРОДУКТА **БЕЗ КОНСАЛТИНГА** **И БЮДЖЕТА** **ЗА ПАРУ ЧАСОВ**

**Сергей Полиненко**

СРО платформы Сфера, автор  
канала @produktomaniya

