



Бизнес-проект создания туристического комплекса на Горном Алтае

Управление туристическими дестинациями
Попова А., Терехина О.
728 группа

Резюме

Строительство и введение в эксплуатацию круглогодичного туристического комплекса в Горном Алтае на берегу реки Катунь в период с 01.05.2013 по 01.05.2014г.

В рамках данного проекта предусмотрено:

- строительство гостиницы на 30 номеров,
- организация горного, велосипедного, конного и пешего туризма, мероприятий категории «экстремальные виды спорта»,
- подбор персонала для туристического комплекса и его открытие.

Резюме

Задачи проекта

- Поиск и выкуп земельного участка общей площадью 2 Га в живописном месте на берегу реки Катунь (с необходимой инфраструктурой).
- Привлечение подрядчиков для строительства турбазы, заключение договоров и контрактов.
- Выполнение проектно-сметной документации на здания, сооружения, инженерные сети и благоустройство.
- Согласование проекта с надзорными и специализированными органами.
- Получение разрешения на подключение инженерных сетей.
- Получение разрешения на строительство.
- Закуп материалов для строительства гостиницы и инфраструктуры базы.
- Подбор персонала (для строительства и введения в эксплуатацию туристического комплекса).
- Строительство гостиницы и ввод ее в эксплуатацию с подключением всех инженерных сетей и благоустройством (приобретение мебели, снаряжений для экскурсий, оборудования для сауны, бассейна, обеденного дома, обустройство территории базы) – поэтапно.
- Поиск инвесторов, поставщиков и партнеров.

Резюме

Ключевые предпосылки

Существование на туристическом рынке Горного Алтая неудовлетворённого спроса на качественные услуги по организации полноценного отдыха туристов:

- обеспечения спальными местами и трех-, четырехразовым питанием,
- организацией экскурсий, развлекательной программы.

Увеличение притока граждан РФ и иностранцев желающих ознакомиться с местными достопримечательностями, культурными традициями и историей республики.

Активная политика региона, направленная на развитие туристического рынка региона.

Заполнение свободной ниши на рынке и получение прибыли, посредством развития бизнеса.

Резюме

Смета проекта

Название ресурсов	Затраты
Госорганы	2 130 000,00р.
Орган Госстандарта	30 000,00р.
Лицензирование	50 000,00р.
Сертификация	50 000,00р.
Аренда территории	2 000 000,00р.
Материалы	18 550 000,00р.
Строительные материалы	12 000 000,00р.
Мебель	3 000 000,00р.
Ткани	1 200 000,00р.
Облицовочные материалы	650 000,00р.
Сантехника	1 500 000,00р.
Канцтовары и офисная техника	200 000,00р.
Поставщики	870 000,00р.
Поставщики оборудования	700 000,00р.
Кадровое агентство	50 000,00р.
Арендодатель помещения	120 000,00р.
Работники	1 675 000,00р.
Строители	450 000,00р.
Установщик оборудования	10 000,00р.
Наладчик оборудования	15 000,00р.
Персонал тур.базы	1 200 000,00р.
Управляющий персонал	2 520 000,00р.
Команда управления проектом	1 440 000,00р.
Команда проекта	1 080 000,00р.

Итого (оценочно):
25 745 000, 00

Резюме

Объем инвестиций и источники финансирования

- Инвесторы

Интересы стейкхолдера: Надежное вложение средств, Увеличение капитала, Возможность получения прибыли после введения в эксплуатацию комплекса и возможно его продажи

Требования к стейкхолдеру: Способствование реализации проекта, Консультирование, Выполнение обязательств

- Местная администрация (в т.ч. Департамент развития туризма)

Интересы стейкхолдера: Развитие туризма, Освоение территории региона, Повышение имиджа, привлекательности республики, Новые рабочие места, Получение дополнительных налогов, Сохранение экологии в республике

Требования к стейкхолдеру: Содействие в получении необходимых документов на строительство и подведения инфраструктуры, Предоставление льгот, субсидий, Открытость, восприимчивость к новым предложениям, Информационная поддержка

Резюме

Основные технико-экономические и финансовые показатели

- a. плановый физический объем производства (количество туристов) – **13 140 человек** в год (при загрузке 60%)
- b. плановый годовой оборот – **37 млн. руб.**
- c. плановая годовая прибыль – **27 млн. руб.**
- d. срок окупаемости проекта – **22 месяца**

Представление проекта

Описание продукта проекта и его структуры (укрупненно)

Комплекс мероприятий по созданию коммерческой базы отдыха, путем возведения гостевого дома на 30 двухместных номеров, для размещения прибывающих туристов, а также сопутствующей инфраструктуры.

Инфраструктура базы отдыха будет включать в себя баню, сауну, бильярд, фитнес-зал, беседки для организации барбекю, костровище и мангал, волейбольную площадку, песчаную пляжную зону на берегу Катуня, охраняемую автостоянку для круглогодичного обслуживания клиентов.

Обслуживания будет проводиться как туристов прибывающих без бронирования номеров, так и с бронированием, включая корпоративное обслуживание частных и государственных организаций.

Работа туристической базы предполагает круглосуточное функционирование объекта, с посменным графиком работы и полным спектром услуг.

Комплексом предусмотрено обслуживание 60-70 человек. Кроме того, для любителей активного отдыха предусматриваются экскурсионные программы (возможен заказ экскурсий при бронировании проживания), активные маршруты, конные, пешие, горные, водные), охота, рыбалка, а также прокат спортивного инвентаря (настольный теннис, велосипеды), прокат лошадей.

Представление проекта

Концепция

1. Причины создания продукта

Получение прибыли за счет строительства и последующей реализации туристического комплекса: оказания рекреационно-развлекательных услуг населению. Туризм в Горном Алтае недостаточно развит и ниша оказания подобного рода услуг ещё свободна. Туристический комплекс будет не только получать прибыль сам, но будет привлекать туристов в регион, что будет способствовать его развитию и повышению уровня качества жизни. Благодаря этому, в успехе проекта будут заинтересованы также местные жители, а также местная администрация.

2. Цели создания Продукта

Строительство и введение в эксплуатацию туристического комплекса (гостиницы и рекреационных зон) в Горном Алтае.

Представление проекта

Концепция

3. Описание бизнес-процессов (ситуации)

Отрасль туризма не развита в регионе, однако, последние тенденции указывают на желание россиян и иностранных граждан путешествовать по России, что говорит о том, что спрос на подобные туристические комплексы на природе будет высоким. Так как предложение подобных услуг не велико, то реализовав проект, вероятно получение высокой прибыли.

3.1. Краткое описание бизнес-процесса (ситуации) «как есть»

На сегодняшний момент на земле, где будет располагаться туристический комплекс – ничего нет. Только необходимая инфраструктура (дороги, возможность проведения электропровода и водопровода).

3.2. Описание бизнес-процесса (ситуации) «как должно быть»

Строительство полноценной туристической базы: наиболее сложный объект – гостиница, а также рекреационные зоны: поля для игр, площадки, дорожки, террасы и т.д.

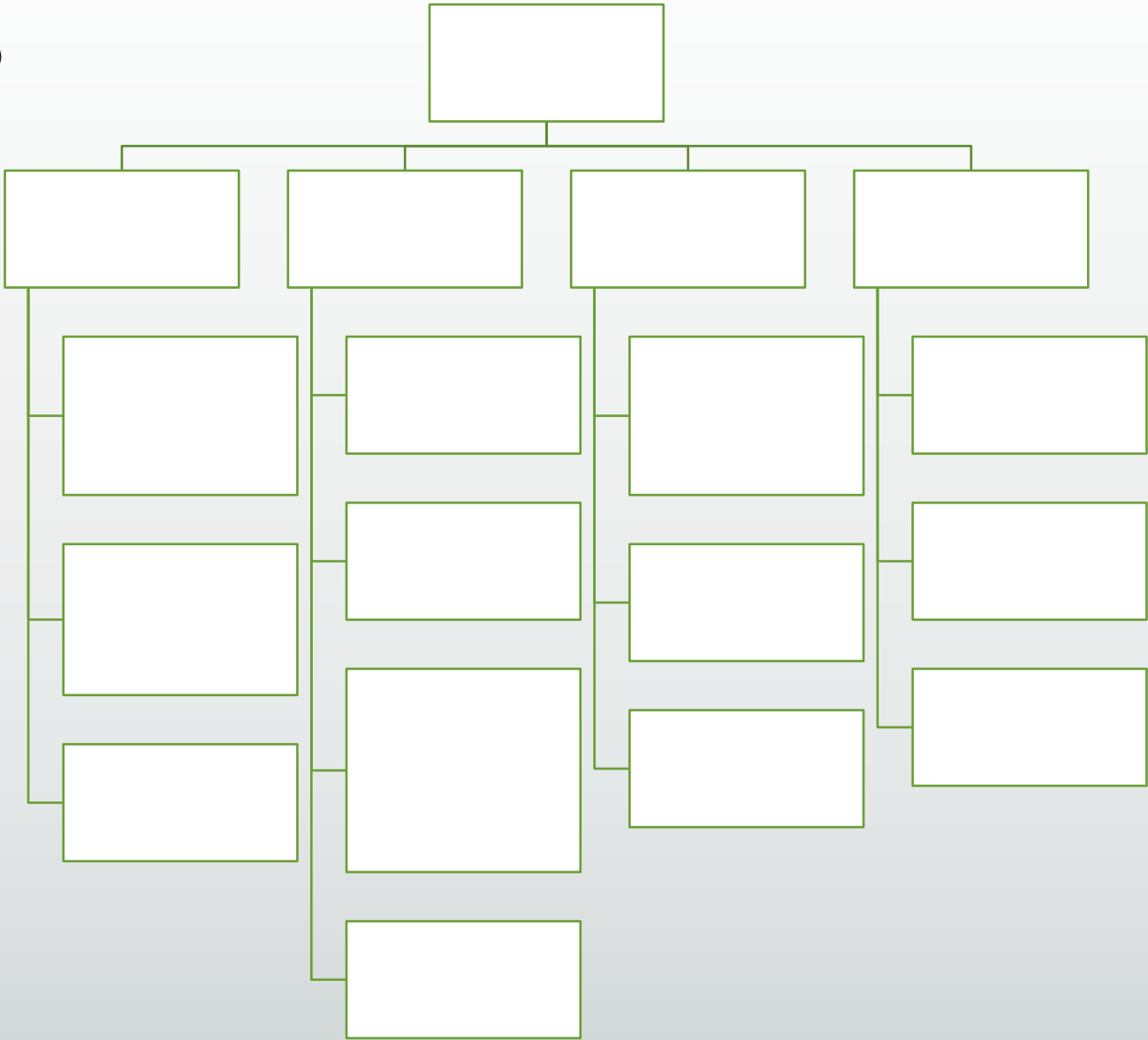
Представление проекта

Концепция

4. Требования к продукту проекта

Гостиница должна включать в себя 30 номеров, оснащенных всем необходимым для комфортного отдыха в любое время года. Рекреационные зоны должны быть безопасными, и также предоставлять широкий спектр услуг для приезжающих гостей.

WBS



Маркетинговый анализ

Объем рынка и темпы роста

По данным министерства туризма и предпринимательства республики Алтай, объем реализованного туристического продукта в 2012 г. вырос на 17% - до **2,3 миллиарда рублей**, а туристический поток увеличился на 12,5% и составил **1,35 миллиона посещений**.

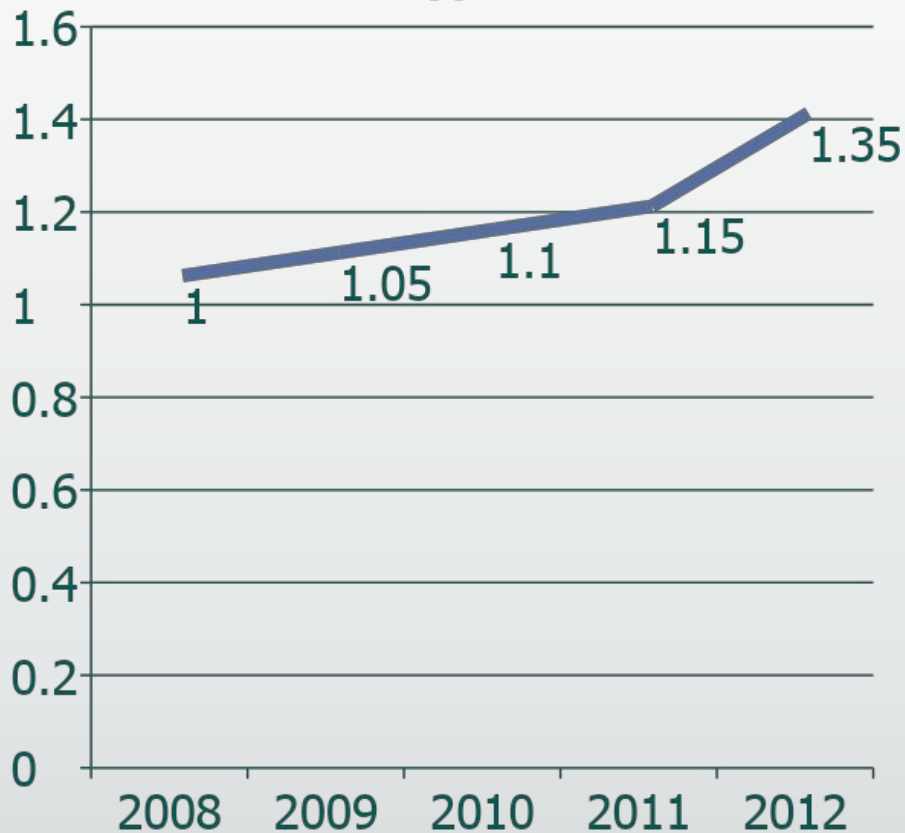
При этом к 2020 году власти прогнозируют удвоение турпотока, размер которого, как ожидается, должен достигнуть **3 миллионов** посещений в год.

*"Туристский поток в республику Алтай за первые пять месяцев года вырос в сравнении с аналогичным периодом 2011 года на 5% (280 тысяч человек в 2012 году против 260 тысяч в 2011 году). Загрузка туристических объектов за июнь текущего года составляла **до 100% в выходные и 80% в будние дни**, что позволяет рассчитывать на увеличение туристского потока в текущем году на 10-12% в сравнении с показателями 2011 года", - отмечено в сообщении министерства.*

Маркетинговый анализ

Динамика развития туризма Республики Алтай по годам

Количество тур. посещений



Маркетинговый анализ

Стабильность спроса

Отрасли в целом присущ такой характерный признак, как сезонность. Выделяют периоды:

высокого сезона – июль-август; праздники (рождество, Новый год, 8 марта, май);

среднего сезона – сентябрь, июнь, декабрь, январь;

низкого сезона – октябрь, ноябрь, февраль, март, май.

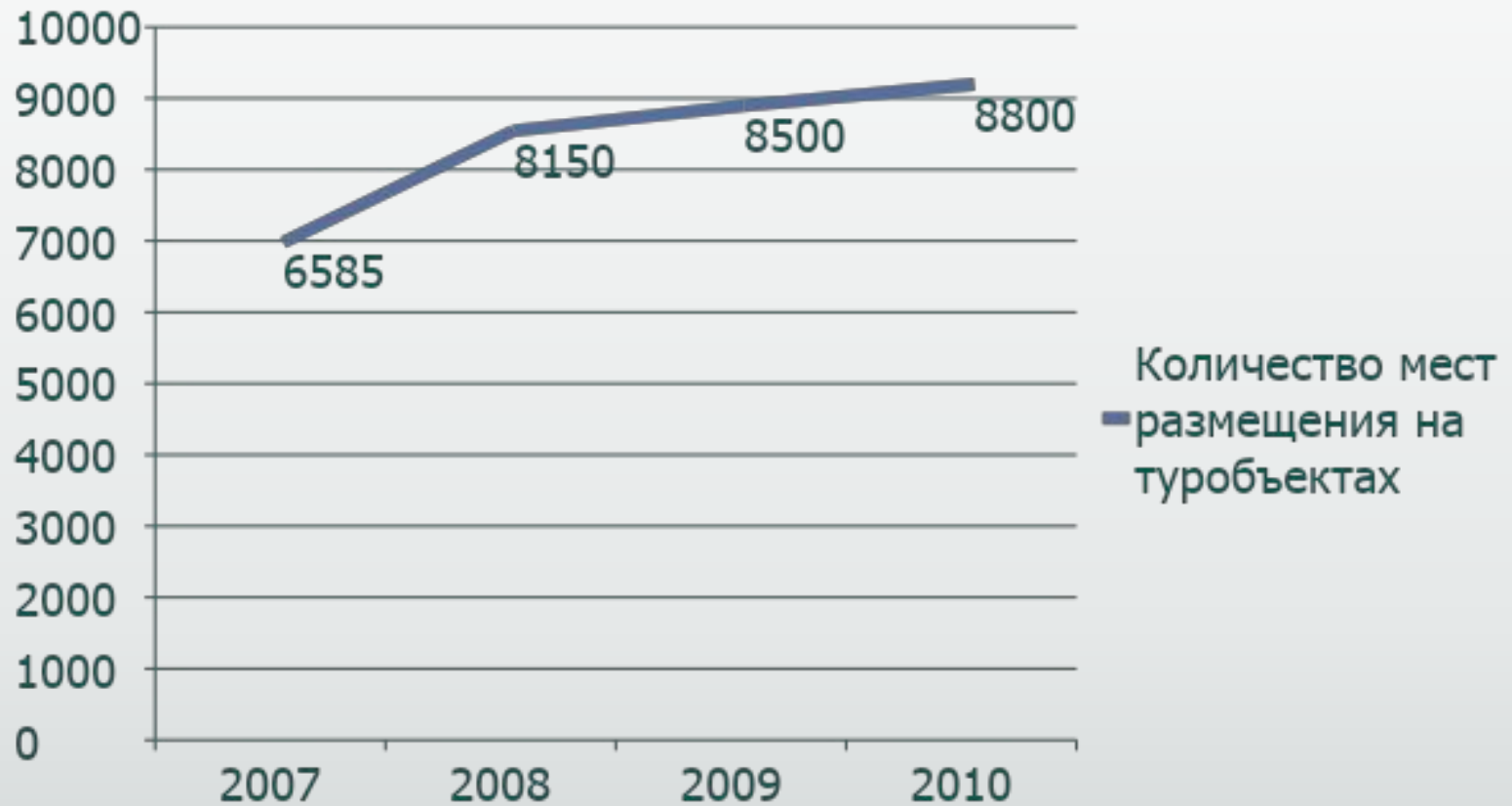
Апрель считается «мертвым» месяцем.

Низкий сезон – это межсезонье и зима. Причины образования низкого сезона - отсутствие на многих турбазах зимней инфраструктуры (коньки, горные лыжи, беговые лыжи, санки, бассейн) и жилищного фонда адаптированного к зимнему отдыху.

В связи с тем, что сбыт компаний, колеблется на сезонной основе, можно говорить о наличии нерегулярного спроса. Большая часть мощностей незагружена во время затишья и (иногда) перегружена в пики сезона.

Маркетинговый анализ

Уровень насыщения рынка



Маркетинговый анализ

Интенсивность конкуренции

Всего на территории Горного Алтая находится около **100 турбаз и баз отдыха** (по данным Министерства туризма Республики Алтай), но не все из них соответствуют стандартам размещения.

Тур. базы

Тур. комплексы

Сельские
гостиницы

«Сельские гостиницы» (или «зеленые дома») - предоставление туристических услуг (размещение, экскурсионных) местными жителями на базе собственности.

Туроператоры делят туристические организации по сегментам потребителей, которые там отдыхают. Это могут быть: «тусовочные» места, места для семейного отдыха, места для активного отдыха и т.д.

Кроме того, следует учитывать наличие таких товарно-видовых конкурентов, как туристические услуги, предлагаемые другими странами и другими регионами России; и товарно-родовых конкурентов, т.е. другие основные способы удовлетворения потребности в отдыхе.

Маркетинговый анализ

Помимо высокой динамики развития этот рынок обладает еще такой характеристикой, как текучесть. То есть, при постоянно увеличивающемся количестве баз определенная часть их закрывается, распродается (один туристический комплекс становится собственностью нескольких владельцев), реконструируется. На плаву в течение долгого времени удается удержаться базам, которые постоянно ищут пути развития: отслеживают требования потребителей, улучшают уровень оказания услуг, расширяют ассортимент услуг, улучшают и (или) увеличивают жилищный фонд.

Далее сравнительная характеристика нескольких турбаз, с различным позиционированием: «Марьин остров», «Ареда 1,2,3» и «Салют», «Царская охота», турбаза «Пансионат Эдем», туристский кемпинг «Карцегал», «Империя туризма», «Манжерок».



Маркетинговый анализ

- Туристический комплекс «Марьин остров» - гостиничный комплекс, расположенный на берегу реки Чемал. Имеет два благоустроенных комплекса общей вместимостью - 42 человека. Двухместные номера с удобствами и с удобствами на блок. Номера класса - «Стандартный», «Полулюкс», «Люкс».

Позиционируются как место для комфортного отдыха.

- Гостиничные комплексы «Ареда 1,2,3»

Расположены в районе Чемала, на берегу р. Куба. Предлагают размещение в благоустроенных корпусах, номера класса «люкс» и «полулюкс» со всеми удобствами. Предлагается ряд дополнительных оздоровительных и развлекательных услуг. Общая вместимость одного комплекса «Ареда 1» - 80 человек. Особенностью комплекса является небольшая церковь Св. Константина и Елены, расположенная на территории. В двух километрах от базы находится серебросодержащий родник.

Позиционируются как оптимальное место для качественного отдыха, проведения деловых встреч.

Маркетинговый анализ

□ Турбаза “Пансионат Эдем”

Турбаза “Пансионат Эдем” расположена возле поселка Артыбаш на берегу Телецкого озера. Следует заметить, что это не единственный “пансионат Эдем” на Алтае. Есть еще санаторий Эдем в Белокурихе, который тоже называют “пансионатом”.

Отдыхающие располагаются в двух благоустроенных корпусах круглогодичного действия и в двухэтажных летних домиках. В корпусе “Терем” (на первом этаже находится кафе, жилые номера находятся на 2 и 3 этажах). В четырехуровневом корпусе “Виктория” (три жилых этажа с номерами повышенной комфортности и цокольный этаж).

Проводятся дискотеки, предлагаются пешие, конные и автобусные экскурсии, сплавы на рафте по Бии, прогулки по Телецкому озеру на катерах и моторных лодках, катание на водных лыжах. Организуется рыбалка и охота на глухаря. Работает прокат спортивного инвентаря. Зимой — лыжные прогулки и катание на снегоходах по нетронутым снегам окрестных гор. Можно организовать экскурсию в дом местного художника Л.А.Шилкина, который принимал участие в оформлении и внутренней отделке нового жилого корпуса пансионата.

Количество мест – 70, зимой – 30.

Маркетинговый анализ

□ Туристский кемпинг "Карцегал"

Туристский кемпинг "Карцегал" находится в 30 км от с. Чемал. Кемпинг находится на большой поляне в долине реки Чемал и имеет площадь 3 га.

Размещение в 3 – 4-х местных палатках. В инфраструктуре палатки, баня, навес для приготовления и приема пищи. Катание на лошадях.

Максимальная вместимость кемпинга – 40 мест.

□ Туристический комплекс «Манжерок»

Туркомплекс находится в Майминском районе, недалеко от одноименного села. Действует уже 12 лет. Позиционируется, как удобное место для семейного отдыха. Размещение в корпусах и кемпингах. Туркомплекс удачно расположен по отношению ко многим экскурсионным объектам Горного Алтая и Алтайского края, и посещение их уже включено в стоимость путевки. Организуются активные походы, сплавы. Желающие могут воспользоваться оздоровительными процедурами – массажем, фитобочкой. На территории «Манжерока» есть столовая, бар, баня, волейбольная площадка, автостоянка, административный корпус.

Вместимость туркомплекса до 160 человек.

Маркетинговый анализ

□ Гостиничный комплекс «Салют»

"Салют" - это 2-х этажная гостиница общей площадью 850 кв. м. Гостиница предназначена для круглогодичного проживания. Приоритетными направлениями являются семейный отдых, проведение деловых встреч, семинаров и т. д. Комфортабельный гостиничный комплекс с 2-х, 3-х и 4-х комнатными номерами класса «люкс». Достаточно популярный среди любителей комфортного отдыха в определенном сложившемся кругу. На территории находится естественный песчаный пляж. Гостиница введена в эксплуатацию в июле 2002 года. При строении здания были соблюдены традиции и технологии, применяемые в деревянном домостроении Финляндии и Швеции.

□ Туристический комплекс «Царская охота»

Комплекс расположен в Майминском районе, рядом с селом Барангол. Имеет определенную стилевую направленность. Постройки, выполненные в стиле старорусского посада, раскинулись по обе стороны Катуня. База разделена на две зоны: активного и пассивного отдыха, которые соединяет между собой подвесной пешеходный мост. Широкий спектр дополнительных услуг, близость множества достопримечательностей Горного Алтая. Вместимость комплекса – 80 человек.

Позиционируется как привилегированный комплекс.

Маркетинговый анализ

□ Туристический комплекс «Империя туризма»

Находится на левом берегу Катуня, в 500 местах от озера Ая.

Проживание в летних домиках, разнообразные экскурсии, спортивные развлечения. Работают две бани, сауна, благоустроенные туалеты и душевые, летние душевые. На территории находятся столы для настольного тенниса, кафе-бар, ресторан, открытая столовая, фито-бар, автостоянка. Для любителей потанцевать проводятся зажигательные дискотеки и развлекательные мероприятия.

Позиционируется, как отдых для молодежных компаний, активно проводящих свой досуг.

Комплекс рассчитан на 220 человек.

Маркетинговый анализ

Уровень цен

Стоимость услуг по размещению в стандартных номерах и организации трехразового питания на туристических объектах в среднем выросла на 10% в 2012 году, минимальная стоимость составляет **1,15 тысячи рублей на человека в сутки**.

*"Организаторы активных многодневных туристических походов также увеличили стоимость услуг, к примеру, средняя стоимость на одного туриста в сутки конно-водного похода составляет **1,85 тысячи рублей**, водного - **1,9 тысячи рублей**, автомобильных маршрутов - от **2,4 тысячи рублей**", - отмечено в сообщении министерства туризма и предпринимательства республики Алтай.*

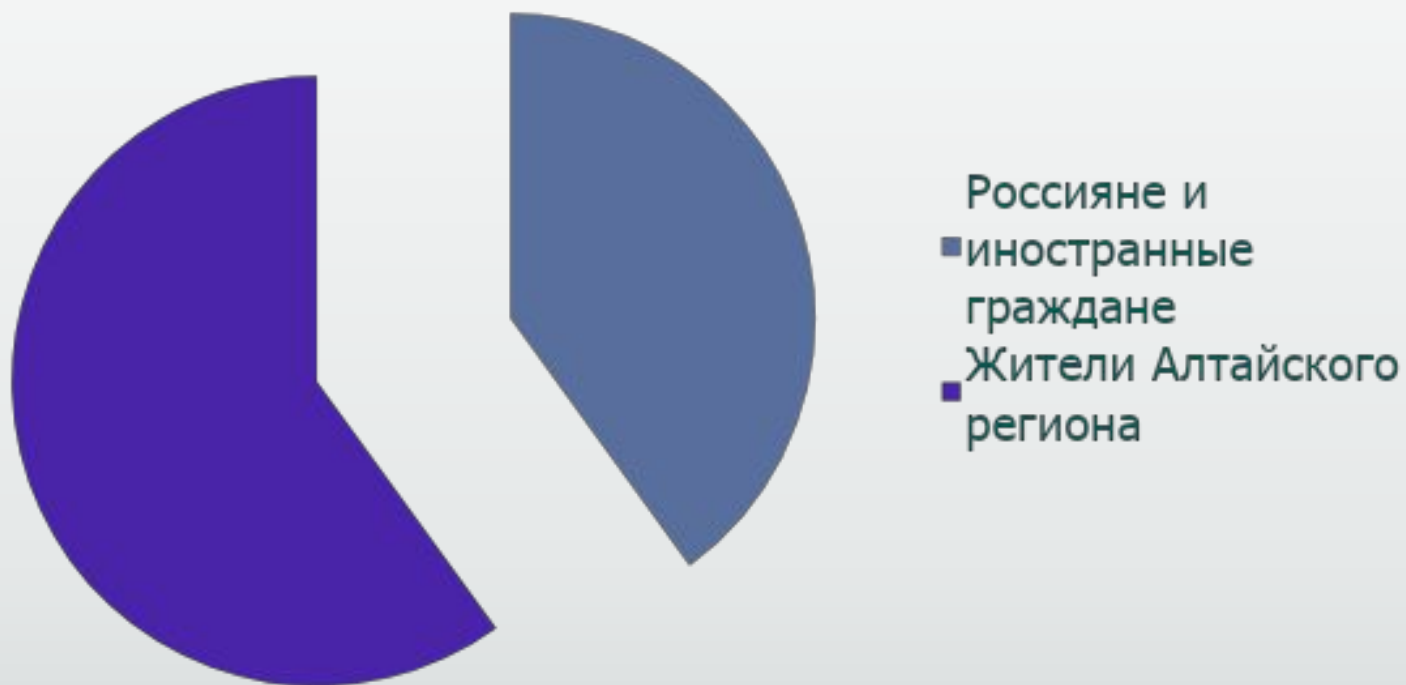
Маркетинговый анализ

Анализ потребителей

- Показатели средней продолжительности пребывания на территории Республики, после значительного снижения в 2009 году до 3,5 суток, вернулись к показателям 2008 года и составляют 5,7 суток.
- 70% туристов пребывают на отдых на личном автотранспорте.
- С 31 до 24% снизилось количество самостоятельных туристов, выбравших размещение в палатках.
Значительно с 11 до 26 % увеличилось количество туристов выбравших размещение в частных сельских домовладениях, т.н. «Зеленых домах».
- В 2,5 раза с 5 до 12% увеличилось количество туристов - участников многодневных активных походов.
- Среднемесячная загрузка номеров среднего и высокого ценового сегмента туристических объектов превышала 80%, тогда как загрузка мест размещения эконом-класса и нижнего ценового сегмента не превышала 50%.

Маркетинговый анализ

Анализ потребителей



Маркетинговый анализ



Иностранные граждане, отдыхающие в регионе, более склонялись к активным видам туризма. Так доля отдыхающих на турбазах иностранцев в 2002 г. составила 25%, приверженцев пеших маршрутов (треккинга) – 40%, конных путешествий – 5%, рыбалки и охоты – 10%, сплавов – 10%, альпинизма – 10%.

Маркетинговый анализ

По итогам проделанного маркетингового обзора можно сделать вывод, что в данной отрасли наблюдается постоянная положительная динамика. Растет количество туристов, посещающих Горный Алтай. Причины:

- Ежегодно увеличивается количество объектов размещения: баз, комплексов, гостиниц.
- Улучшается качество этих объектов.
- Для многих недоступны зарубежные туры, а отдохнуть все же хочется.
- Для отдыхающих из Алтайского края – это достаточно близко расположенный отдых.
- Для отдыхающих из других дальних регионов сейчас этот отдых стал более рекламируем, больше информации идет через выставки, рекламу, туроператоров.
- Рост потока въезжающих с целью туризма происходит за счет увеличения интереса к Алтайскому региону, как со стороны россиян, так и иностранных граждан. Причиной, привлекающей туристов в регион, является его рекреационный потенциал и нетронутость ландшафтов. Одним из факторов, также способствующих развитию туризма на Алтае, является развитие туристской инфраструктуры.
- Прогнозируя ситуацию на ближайшие три года, эксперты отметили, что по большей части все будет зависеть от климатических условий и землетрясений. Важным фактором является реклама и распространение информации о самом горном Алтае, т. к. в данный момент этой информации очень мало.

Маркетинговый анализ

Выводы

- Отсутствие зимней инфраструктуры, проблема многих туристических комплексов Горного Алтая. И даже на базах с наличием зимней инфраструктуры экспертами отмечается фактор недостатка дополнительных услуг, обычно их стандартный набор и этого потребителю уже мало (см. приложение 8.) Необходимо, постоянное отслеживание мировых новинок, обновление имеющихся средств отдыха, поддержание интерактивного общения с потребителями.
- Особенностью сегмента рынка, на который ориентирован туристические услуги, является его постоянное увеличение и увеличение его потребностей. За счет увеличения благосостояния населения, увеличивается доля среднего слоя (имеющего средний уровень дохода), уменьшается доля сегмента с низким уровнем дохода. С каждым годом растут требования потребителя к отдыху. Если три года назад это был турист с рюкзаком, то сейчас это турист на «иномарке», который желает комфортного размещения, качественной пищи и захватывающих зрелищ. Традиционные маршруты и места Горного Алтая уже «приелись» потребителю – ему нужны новые экскурсии, новые экстремальные ощущения. По экспертной оценке растет спрос на активный туризм и вообще на активное времяпрепровождение, растут требования к качеству и надежности спортивного инвентаря, к наличию спортивных приспособлений на базах.

Маркетинговый анализ

Выводы

- В данный момент на рынке полностью удовлетворяется спрос на отдых среднего уровня, услуги такого плана предоставляют большинство баз в Горном Алтае. Зато спрос на элитный отдых превышает предложение, востребованы небольшие гостиницы, обслуживающие на высоком уровне (предполагается небольшая туристическая база, предоставляющая номера элитного уровня, с высоким уровнем обслуживания, широким ассортиментом, способным удовлетворить пожелания самого требовательного клиента, позиционирующаяся как «место для избранных»). Также перспективное направление – развитие конгрессного туризма, услуги подобного плана предоставляются некоторыми турбазами, но в целом эта услуга еще не разрекламирована и малоизвестна.
- Наиболее привлекательными и перспективными направлениями туризма являются рекреационный и спортивный. Наименее востребованы – религиозный и социальный туризм.
- В целом, оценивая перспективы развития отрасли, учитывая мнение экспертов и другие факторы, можно сказать, что при отсутствии угрожающих природных катаклизмов, благоприятной социально-экономической и политической обстановке в стране и максимальной ориентированности на потребителя комплексов оказывающих услуги, у рынка туристических услуг Горного Алтая имеется большой потенциал для развития и позиционирования Алтайского региона, как главного принимающего туристского центра в Российской Федерации.

Расчет прибыли и окупаемости

Показатели	Всего
Выручка от реализации продукции	37 054 800
Общие затраты	30 578 265
Единоновременные затраты	25 745 000
Переменные расходы	2 004 580
Накладные постоянные расходы, в т.ч.	4 833 265
Аренда	0
ФОТ	2 859 750
Коммуникации, инфраструктура	90 000
Оплата Интернет	30 000
Канцелярские товары	28 000
Реклама и продвижение	540 000
Оплата транспортных услуг	35 000
Отчисления в пенсионный фонд	743 535
Амортизация	237 250
Финансовый результат (прибыль)	4 471 955
Налог на прибыль	335 397
Прибыль после налогообложения	4 136 558

Срок окупаемости:
10 месяцев с момента открытия,
22 месяца с момента запуска проекта

Плановая годовая прибыль
–
27 950 000

Кредит – 25 млн. на 2 года

Риски

Риск: нарушение сроков

Балл (значение по шкале)	Воздействие				
	Очень слабое	Слабое	Среднее	Значительное	Весьма значительное
	1	2	3	4	5
Воздействие риска на расписание					
Воздействие риска на стоимость					
Воздействие риска на качество					

Риск: нарушение договоров с поставщиками

Риск: низкое качество материалов и оборудования

Риск: изменение законодательства

Риск: коррупция

Риски

Риск: увольнение сотрудника из команды управления проектом

Балл (значение по шкале)	Воздействие				
	Очень слабое	Слабое	Среднее	Значительное	Весьма значительное
	1	2	3	4	5
Воздействие риска на расписание					
Воздействие риска на стоимость					
Воздействие риска на качество					

Риск: увольнение менеджера из команды проекта

Риск: увольнение подрядчика

Риск: природные условия

Риск: конфликты внутри команды

Риски

Риск: усиление конкуренции

Балл (значение по шкале)	Воздействие				
	Очень слабое	Слабое	Среднее	Значительное	Весьма значительное
	1	2	3	4	5
Воздействие риска на расписание					
Воздействие риска на стоимость					
Воздействие риска на качество					

Риск: отказ инвестора

Риск: низкая квалификация работников

Риск: повышение стоимости материалов/оборудования

Реестр рисков

Название риска	Последствия риска	Средняя важность
Нарушение сроков	Отставание по срокам, простаивание мощностей, увеличение издержек за счет выплаты заработной платы	2,2
Нарушение договоров с поставщиками	Увеличение сроков выполнения проекта, необходимость поиска новых поставщиков, простаивание мощностей	4,05
Низкое качество материалов и оборудования	Низкое качество выполненной работы, необходимость переделывать, дополнительные затраты	3,75
Увольнение сотрудника из команды управления проекта	Дополнительное время на поиск нового члена команды, введение его в курс дела, смещение сроков, дополнительные затраты, перенос обязанностей на других членов команды	4
Увольнения менеджера из команды проекта	Дополнительное время на поиск нового сотрудника, смещение сроков выполнения работ, перенос обязанностей на других сотрудников	2,5
Увольнения подрядчика или сотрудника тур.комплекса	Время на поиск нового сотрудника	0,825
Изменение законодательства	Дополнительное время на корректировку плана проекта, время на урегулирование и ведение документооборота, возможны материальные затраты при крупном изменении плана	2,2
Коррупция	Дополнительное время на урегулирование вопросов	1,8
Природные условия	Смещение сроков, дополнительные выплаты заработной платы, покупка дополнительных материалов, в случае порчи	4,25
Конфликты среди персонала	Задержка выполнения работ, препятствие работе других	1,2
Усиление конкуренции	Смещение сроков, дополнительные затраты	3
Отказ инвестора	Дополнительное время на поиск нового инвестора и введение его в курс дела	2,25
Повышение стоимости материалов/оборудования	Увеличение затрат, дополнительное время и средства на поиск новых поставщиков	1,45
Низкая квалификация работников	Низкое качество результатов, трата времени менеджеров на дополнительный контроль	2,25

Спасибо за внимание!

