

# **План разработки инновационного проекта**

# Содержание

- Анализ положения дел в области проводимых работ по проекту
- Сущность предлагаемой программы
- План маркетинга
- Производственный план
- Организационный план
- Финансовый план
- Оценка степени риска

# Анализ положения дел в области проводимых работ по проекту

- дается анализ текущего состояния, тенденций и прогноза развития сферы применения инноваций (туризм, средства размещения).
- перечисляются сильные и слабые стороны последних новшеств и возможных конкурентов,
- вероятные категории потребителей, на которых рассчитан проект.

# Сущность предлагаемой программы

- Необходимо дать четкое определение и описание нового или усовершенствованного продукта (услуга, технология, направление поездок), который будет предложен на рынке, его уникальность или отличительные черты.
- Следует указать некоторые аспекты необходимых изменений для производства и предоставления этих услуг и возможности их совершенствования.

# План маркетинга

- В этой части плана инновационного проекта следует определить рынок или его сегмент, где можно организовать успешную реализацию предлагаемого нового продукта, и предполагаемую структуру возможных потребителей услуги.
- Необходимо оценить конкурентоспособность нового продукта по качеству, цене, каналам реализации и другим показателям, возможностям конкурентов. Указываются также конкретные детали маркетинговой стратегии: способы продвижения продукта, рекламы, политика цен и др.

## SWOT – анализ предприятия

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>

## Анализ конкурентов

<b>Параметры для сравнения</b>	<b>Наша компания</b>	<b>Конкурент 1</b>	<b>Конкурент 2</b>	<b>Конкурент 3</b>	<b>...</b>

# Производственный план

Указываются производственные процессы, применяемые информационные технологии, необходимое дополнительное оборудование для оснащения рабочих мест, количество новых сотрудников, новых точек продаж и другие вопросы, связанные с производством и реализацией продукта

# Организационный план

Указывается форма собственности компании, приводится ее структура, схема организации продаж продукта, количество и квалификация персонала (необходимость его обучения, привлечения консультантов со стороны). Если потребуются перестройка структуры управления организацией, следует дать обоснование изменений.



# Финансовый план

включает: планируемые объемы продаж, доходы и издержки, прогноз денежных поступлений и прибыли в ближайшие два-три года, баланс расходов и доходов на первый год, другие показатели.

# Смета затрат на нововведение

Статья затрат	Кол-во ед.	Стоимость 1 ед.	Суммарная стоимость
<b><u>Итого:</u></b>			

# Показатели для расчета

показатель	формула
Выручка	-
Переменные затраты	-
Постоянные затраты	-
Валовая маржа	<i>Выручка – переменные затраты</i>
Валовая прибыль	<i>Выручка - себестоимость</i>
Порог рентабельности	$\frac{\text{Выручка} * \text{Постоянные.затраты}}{\text{Выручка} - \text{Переменные.затраты}}$
Критический объем продаж	$\frac{\text{Постоянные.затраты}}{\text{Сумма.покрытия}}$ или $\text{Зпост} / (\text{Ц} - \text{ЗСпер})$
ЗПФ	<i>Выручка – порог рентабельности</i>
Коэффициент рентаб. продаж	$P_{\phi} = \text{Приб} / \text{Выр.}$
Срок окупаемости	<i>Затраты /выручка от реализации продукции</i>
Доходность инвестиционного проекта (PV)	$\sum_{t=0}^n \frac{CFt}{(1+r)^t}$ <p>CFt - приток денежных средств в период t (доход от вложения за период t;  r - барьерная ставка (ставка дисконтирования);  n - суммарное число периодов (интервалов, шагов) t = 0, 1, 2, ..., n.</p>
Показатель чистого приведенного дохода (NPV)	$NPV = PV - I$ <p>PV – доходность инвестиционного проекта  I – сумма инвестиций.</p>
Рентаб. инновац. проекта (RI)	$PV/I$

# Оценка степени риска

- Объективно излагаются основные характеристики рисков, связанные с реализацией проекта, наличие реальных и возможных потенциальных угроз, представляющих опасность для компании, возможности преодоления рискованных ситуаций, выработка альтернатив.

# Виды рисков:

- **Инвестиционный риск** – вероятность отклонения величины фактического инвестиционного дохода от величины ожидаемого: чем изменчивее и шире шкала колебаний возможных доходов, тем выше риск, и наоборот.
- **Деловой риск** - степень неопределенности, связанная с созданием доходов от инвестиций, достаточных, чтобы расплатиться со всеми инвесторами, предоставившими средства.
- **Финансовый риск** – степень неопределенности, связанная с соотношением собственных и заемных средств.
- **Риск, связанный с покупательной способностью** – риск, обусловленный инфляционными процессами и снижением покупательной способности национальной валюты.
- **Процентный риск**- степень неопределенности в уровне курсов ц.б.
- **Риск ликвидности** - риск, связанный с невозможностью продать за наличные деньги инвестиционный инструмент в подходящий момент и по приемлемой цене.
- **Случайный риск** – риск, проистекающий из события, большей частью или целиком неожиданно воздействует на стоимость инвестиций.

# Оценка простых рисков

№	Простые риски	Эксперты			Средняя	Приоритет PI	Вес Wi	Оценка Ii
		Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3				
<b>Подготовительная стадия</b>								<b>11,92</b>
1.	Непредвиденные затраты	50,00	50,00	75,00	58,33	1	0,09	5,25
2.	Валютный риск	75,00	50,00	75,00	66,67	1	0,09	6,00
3.	Недостатки проектно-изыскательских работ	25,00	50,00	25,00	33,33	3	0,01	0,33
4.	Несвоевременная поставка комплектующих	25,00	25,00	0,00	16,67	3	0,01	0,17
5.	Несвоевременная подготовка оборудования и рабочих	0,00	0,00	0,00	0,00	2	0,04	0,00
6.	Недобросовестность подрядчика	25,00	25,00	0,00	16,67	3	0,01	0,17
<b>Функционирование</b>								
<b>Финансово-экономические:</b>								<b>26,83</b>
7.	Неустойчивость спроса	50,00	75,00	50,00	58,33	1	0,09	5,25
8.	Появление альтернативного продукта	50,00	75,00	50,00	58,33	3	0,01	0,58
9.	Снижение цен конкурентами	75,00	100,00	75,00	83,33	1	0,09	7,50
10.	Рост налогов	50,00	25,00	50,00	41,67	3	0,01	0,42
11.	Нелплатежеспособность потребителей	50,00	50,00	25,00	41,67	1	0,09	3,75
12.	Рост цен на сырье, материалы, перевозки	75,00	50,00	75,00	66,67	1	0,09	6,00
13.	Зависимость от поставщиков	25,00	50,00	25,00	33,33	3	0,01	0,33
14.	Недостаток оборотных средств	25,00	25,00	50,00	33,33	1	0,09	3,00
<b>Социальные:</b>								<b>5,33</b>
15.	Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	75,00	50,00	50,00	58,33	2	0,04	2,33
16.	Угроза забастовки	25,00	0,00	0,00	8,33	2	0,04	0,33
17.	Отношение местных властей	25,00	25,00	0,00	16,67	2	0,04	0,67
18.	Недостаточный уровень заработной платы	0,00	25,00	25,00	16,67	2	0,04	0,67
19.	Квалификация кадров	25,00	50,00	25,00	33,33	2	0,04	1,33
<b>Технические:</b>								<b>0,50</b>
20.	Нестабильность качества сырья и материалов	25,00	0,00	25,00	16,67	3	0,01	0,17
21.	Новизна технологии	0,00	25,00	25,00	16,67	3	0,01	0,17
22.	Недостаточная надежность технологии	0,00	25,00	25,00	16,67	3	0,01	0,17
23.	Отсутствие резерва мощности	0,00	0,00	0,00	0,00	3	0,01	0,00
<b>Экологические:</b>								<b>0,25</b>
24.	Вероятность залповых выбросов	0,00	0,00	0,00	0,00	3	0,01	0,00
25.	Вредность производства	50,00	25,00	0,00	25,00	3	0,01	0,25
<b>Суммарный риск проекта</b>							<b>0,99</b>	<b>44,83</b>

## Шкала оценки простых рисков

- 0 - риск рассматривается как несущественный;
- 25 - риск, скорее всего, не реализуется;
- 50 - о наступлении события ничего определенного сказать нельзя;
- 75 - риск, скорее всего, проявится;
- 100 - очень большая вероятность реализации риска

# Группы риска и источники их возникновения

Группа риска	Источник риска
<b>Непредсказуемые внешние риски</b>	Неожиданные государственные меры регулирования экономики; природные катастрофы; внешние экологические и социальные эффекты.
<b>Предсказуемые внешние риски</b>	Рынок (трудности поставки сырья, повышение стоимости, изменение требований потребителей, изменение курсов валют, процентных ставок и т. д.); действия конкурентов; отрицательные экологические и социальные последствия.
<b>Внутренние нетехнические риски</b>	Некачественное управление; низкая культура и профессиональный уровень персонала; искажение информации о реальном состоянии предприятия.
<b>Технические риски</b>	Изменение технологии; ухудшение качества продукции; аварийность и недостатки организации охраны труда.
<b>Правовые риски</b>	Лицензирование; охрана объектов интеллектуальной собственности; невыполнение контрактов; судебные разбирательства.



# Виды рисков и формы их проявления

Риск	Формы проявления риска
<b>Риск по хозяйственным контрактам</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Невыполнение партнером своих обязательств.</li><li>2. Мошенничество и недобросовестность партнеров.</li><li>3. Нанесение ущерба предмету контракта.</li><li>4. Нанесение ущерба третьему лицу в процессе выполнения контракта.</li></ol>
<b>Риск, связанный с имуществом</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Нанесение ущерба имуществу предприятия.</li><li>2. Недобросовестное отношение персонала к имуществу.</li><li>3. Отчуждение имущества в судебном порядке.</li></ol>
<b>Риск изменения конъюнктуры рынка и усиление конкуренции</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Снижение деловой активности предпринимателей.</li><li>2. Падение престижа предприятия.</li><li>3. Изменение поведения конкурентов.</li><li>4. Изменение методов государственного регулирования экономики.</li></ol>
<b>Риск возникновения непредвиденных убытков</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Потери в использовании мощностей и ресурсов.</li><li>2. Потери в связи с оплатой неустоек.</li><li>3. Потери денежных активов предприятия.</li></ol>

# Возможные виды риска, связанные с реализацией проекта

Риски	Отрицательные последствия	Оценка, %
<b>1. Финансовые</b>		
Неустойчивость спроса в связи с появлением новых конкурентов	Уменьшение объемов продаж	60
Снижение цен конкурентами	Снижение цен	5
Рост налогов	Уменьшение прибыли	20
Неплатежеспособность потребителей	Уменьшение объемов продаж и снижение прибыли	30
Рост цен на энергоресурсы	Снижение прибыли	50
Недостаток собственных оборотных средств	Увеличение объемов заемных средств	2
Итого по финансовым рискам		167
Средний % риска		27,8
<b>2. Социальные</b>		
Отношение местных властей	Дополнительные затраты на выполнение их требований	5
Квалификация кадров	Низкое качество услуг, увеличение поломок	10
Итого по социальным рискам		15
Средний % риска		7,5
<b>3. Технические</b>		
Изношенность средств производства	Уменьшение объемов производства и прибыли	0
Недостаточная надежность оборудования	Увеличение аварийности, снижение качества услуг	7
Отсутствие резерва мощности	Невозможность покрытия пикового спроса	2
Итого по техническим рискам		9
Средний % риска		3,0
Всего		191
Средний % риска		17,4