**Государственная Академия Управления имени Серго Орджоникидзе**

**Кафедра инновационного менеджмента**

**Курсовой проект.**

***по дисциплине “ Инновационный менеджмент “.***

**на тему “ Разработка и обоснование реализации инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “Диана”**

Выполнил : *Левченко В. А.*

Специальность : *Инновационный менеджмент*.

Отделение : *Дневное*.

Курс : 5*.*

Группа : *1*.

Проверил: *Ляпина С.Ю*.*.*

Дата сдачи на проверку: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата защиты:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Оценка:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись руководителя: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Москва 1997

# Содержание.

|  |  |
| --- | --- |
| Содержание | 2 |
| Введение  | 3 |
| Раздел 1. Комплексная характеристика нововведения | 5 |
|  1. Показания к разработке инновационного проекта | 5 |
|  2. Краткая характеристика инновационного проекта | 7 |
|  3. Оценка конкуренции и рынка сбыта | 10 |
|  4. Анализ потенциальных потребителей | 14 |
|  5. Характеристика организации, осуществляющей проект | 15 |
| Раздел 2. Организационно - управленческий и экономический механизм реализации инновационного проекта | 16 |
|  1. Цели и задачи проекта | 16 |
|  2. Разработка плана реализации проекта | 17 |
|  3. Правовое обеспечение проекта | 18 |
|  4. Маркетинговый план | 20 |
|  5. Анализ затрат на проект | 23 |
|  6. Анализ уровня риска проекта | 26 |
|  7. Финансовый план. | 32 |
| Раздел 3. Экспертиза проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “Диана” | 32 |
|  1. Методика проведения финансовой экспертизы инновационного проекта | 32 |
|  2. Расчет коэффициента дисконтирования проекта | 33 |
|  3. Построение диаграммы “CASH-FLOW”. | 33 |
|  4. Расчет чистого дисконтированного проекта | 36 |
|  5. Расчет срока окупаемости и внутренней нормы доходности | 40 |
|  6. Расчет точки безубыточности проекта | 42 |
|  7. Анализ чувствительности проекта к изменению основных параметров | 43 |
|  8. Выводы по результатам реализации проекта | 45 |
| Заключение | 47 |
| Библиография | 48 |
|  |  |

# Введение.

Инновации и инновационные процессы в современной экономике играют решающую роль в вопросе приобретения и поддержания сильных сторон предприятия в конкурентной борьбе. Инновации и отношение к ним в значительной мере определяют позиции как крупных компаний так и малых предприятий, в том числе и начинающих.

Осебенную важность приобретают инновационные проекты именно в случае начинающих фирм, находящихся на стадии входа в какую-либо отрасль. Это происходит потому, что в настоящее время даже в условиях российской экономической системы вход в отрасль - очень сложный процесс преодоления барьеров, возведенных вследствие уже достаточного присутствия в отрасли конкурирующих компаний. Сделать возможным внедрение в здоровую конкуренцию нового предприятия позволяет реализация различного рода инноваций.

Однако известно, что основными характерными чертами инновационных проектов являются как правило высокий уровень риска, большие затраты и большая отдача. Уровень затрат на разработку и реализацию инновационных проектов зачастую является непосильным для малых компаний, а особенно для фирм, находящихся на стадии создания и становления.

Поэтому такие предприятия стоят перед необходимостью поиска источника финансирования. Ни для кого не секрет, что поиск инвестора в условиях России - задача сложная, а если при этом речь идет об инвестировании инновационных проектов, реализуемых в достаточно длительный период времени компаниями, не имеющими никакой репутации на рынке, то подобная задача представляется абсолютно неразрешимой.

Принимая во внимание описанные причины, в этой работе предлагается рассмотреть пример инновационного проекта, который вполне пригоден для реализации малыми начинающими предприятиями.

Проект представляет собой попытку решить описанные выше проблемы. Его основными отличительными особенностями являются:

* небольшой временной период реализации;
* низкий уровень стартовых единовременных затрат;
* сравнительно невысокий уровень риска.

При условии, что реализуемость инновационного проекта будет доказана, он может быть принят к разработке любыми предпринимателями, обладающими даже крайне низкими инвестиционными возможностями.

# Раздел 1. Комплексная характеристика нововведения.

##  1. Показания к разработке инновационного проекта.

В настоящее время в городе Москва достаточно мощное развитие получила такая область бизнеса, как производство бытовых услуг населению. В данной работе речь пойдет в частности о химической чистке тканей, изделий из кожи и ковровых покрытий, а также услугах прачечной.

Анализ рынка указанного вида услуг показал, что основная часть объёма продаж принадлежит четырём достаточно молодым предприятиям, использующим западное оборудование и технологию. Крупные комбинаты бытового обслуживания, оставшиеся с “советских” времен, обладающие изношенным оборудовнием и устаревшими технологиями чистки оказались неконкурентноспособными.

Среди наиболее мощных представителей данного бизнеса находится и ЗАО “Диана” - фабрика-химчистка, обладающая современным итальянским оборудованием и новейшими технологиями чистки. Применение таких технологий позволяет обслуживать примерно 3 миллиона заказов в месяц. Однако приёмный пункт фабрики не способен обеспечить полную загрузку производственных мощностей и в настоящий момент оборудование загружено только на 45 %, несмотря на то, что фабрика расположена в жилом “спальном” районе Москвы.

Поэтому одной из задач организации ЗАО “**Диана**” является обеспечить максимальную загрузку своих производственных мощностей для устранения недополученной прибыли.

Рассматриваемый инновационный проект предполагается реализовать в трех крупных городах Балашихинского района Московской области:

* г. Реутов;
* г. Балашиха;
* г. Железнодорожный.

Изучая деятельность органов власти Балашихинского района, а также работу мэров указанных городов, можно обнаружить, что Администрация неоднократно в своих выступлениях указывала на недостаточное обеспечение населения крупных городов района бытовыми услугами, а в частности услугами прачечных и химических чисток.

Глава Администрации Балашихинского района В.Н. Кибальник в своём выступлении в районной газете “Факт” указывает, что в настоящий момент качество и количество услуг, предоставляемых населению государственными фабриками-химчистками не отвечает реальной потребности в них, однако из-за недостатка средств у районой власти, сейчас не представляется возможным провести перевооружение крупных предприятий.

Мэр города Железнодорожный В.Г. Курганов прямо выражает готовность содействовать обеспечению населения города услугами химической чистки и прачечной, так как имеющийся в городе комбинат в силу неудачной расположенности / в нежилой промышленной части города/, а также морального и физического износа фондов находится на грани банкротсва и подлежит закрытию как наносящий убытки городскому бюджету. Сегодня закрытие комбината невозможно потому, что он является единственным в городе и его ликвидация приведет к полному отсутствию этих услуг в городе.

Такой же позиции придерживается и Мэр города Реутов А.Н Ходарев. Он считает, что население города испытывает потребность в удобно расположенных пунктах оказания рассматриваемых услуг.

Оценивая мнения представителей высшей власти Балашихинского района, а в частности его крупных городов, можно сделать вывод о том, что Администрация готова провести политику если не протекционизма созданию в городах точек оказания услуг химических чисток и прачечных, то хотя бы политику невмешательства в их дела.

##  2. Краткая характеристика инновационного проекта.

Сущность рассматриваемого проекта состоит в следующем.

Вследствие большой недозагруженности оборудования по производству химичской чиcтки и стирки в ЗАО “**Диана**” и потребности в этих услугах населения крупных городов Балашихинского района предполагается рассмотреть возможность открытия приёмных пунктов от ЗАО “**Диана**” в этих городах.

Это позволит обеспечить дополнительный сбыт продукции ЗАО “**Диана**” и поставить необходимые услуги населению района.

Для реализации такого проекта предполагается создать самостаятельное юридическое лицо ООО “**Ольвира**”, зарегистрированное в регистрационной палате города Железнодорожного. ООО “**Ольвира**” будет заниматься оказанием закрытому акционерному обществу “**Диана**” платной услуги по сбыту продукции последнего. Для этого будет составлен соответсвующий договор, согласно которому ООО “**Ольвира**” покупает продукию ЗАО “**Диана**” со скидкой 25 % и получает разрешение реализовать её от имени “**Диана**”.

Фактически, такой договор предполагает, что “**Ольвира**” получает возможность открыть удаленный от фабрики-химчитски пункт приёма белья. Вследствие отсутствия потребности в обширных площадях, такой пункт может быть расположен практически везде, в том числе появляется возможность расположить его в удобном легкодоступном месте, в частности это может быть массово посещаемый торговый дом в центре города или рынок, в котором предполагается аренда торгового места или контейнера.

Приёмный пункт будет собственностью ООО “**Ольвира**”, и в течение дня займется обслуживанием клиентов. Полученные заказы в конце дня транспортируются силами ООО “**Ольвира**” на фабрику - химчистку, где и обслуживаются. Затем готовые заказы возвращаются клиентам. Оплата услуг фабрики производится в конце месяца.

Таким образом ООО “**Ольвира**” имеет доход от разницы стоимости чистки и цены заказа ( стоимость чистки составляет 75 % от цены), а ЗАО “**Диана**”, решая проблему загруженности фондов, фактически избавлена от необходимости содержать при этом пункты приёма, что и позволяет ей предоставить 25 процентную скидку.

Резюмируя вышесказанное, можно выделить следущую сущность проекта:

создание нового предприятия в Балашихинском районе по оказанию платных сбытовых услуг фабрике-химчистке “Диана”.

Основой такого рода инновации является известная западная практика работы службы быта. Она является общедоступной, что исключает возможность юридического оформления барьеров для её использования.

Отсюда следует реальная возможность входа в отрасль новых конкурентов, что является реальной угрозой, так как сильно уменьшает привлекательность подобного рода деятельности. Поэтому, предлагается считать этапом снятия проекта с реализации период проникновения на рынок новых конкурентов.

Данный проект в связи с указанными причинами является краткосрочным, время его реализации составляет 1 год.

В таблице 1 представлены характеристики инновации, лежащей в основе рассматриваемого инновационнного проекта.

### Морфологическая матрица идентификации инновации.

Таблица 1.

|  |  |
| --- | --- |
|  Классификация | Тип рассматриваемой инновации |
| По сфере применения: | Эксплуатационная и обслуживающая |
| По уровню ииноватора: | Фирма |
| По территориальному масштабу: | Район Московской области. |
| По масштабу распространения: | Широкая диффузия. |
| По глубине преобразований инноватора: | Элементный. |

Рассматриваемая инновация предполагается к применению в сфере услуг, и сама представляет собой новую услугу. Появление этой инновации продиктовано потребностями рынка и по степени новизны инновацию можно отнести к типу усовершенствующих функциональное качество услуги.

##  3. Оценка конкуренции и рынков сбыта.

Для детальной оценки рынков сбыта целесообразно разделить их по географическому аспекту.

Таким образом рассмотрим три сегмента:

1. г. Балашиха;
2. г. Реутов;
3. г. Железнодорожный.

*В городе Балашиха* имеются комбинаты бытового обслуживания населения, которые в том числе предоставляют услуги химчистки и прачечной.

Поэтому здесь необходимо детально проанализировать возможности конкурентов и возможности проектируемого предприятия.

В качестве сильных маркетинг-аспектов ООО “**Ольвира**” можно привести следующие:

* ООО “**Ольвира**” осуществляет свою деятельность под торговой маркой “**Диана**”, имеющей солидную репутацию и завоевавшей достаточную лояльность у населения Москвы, что может иметь значение вследствие близости расположения г. Балашиха по отношению к г. Москва;
* услуги, предоставляемые новым предприятием превосходят по качеству аналогиных, предоставляемых государственными конкурентами, а цены на многие виды услуг ниже;
* государственные комбинаты бытового обслуживания г. Балашиха работают с 10 часов до 18 и имеют выходные в Воскресенье и Понедельник, тем самым практически исключая возможность пользоваться их услугами в будние дни работающим гражданам, так как расположены в неудобных промышленных зонах, требующих специального маршрута; ООО “**Ольвира**” предполагает разместить свой пункт в г. Балашиха в месте основного потока жителей (центр города, крупный торговый центр, крупные пассажирские станции); пункт приема будет иметь часы работы с 11 до 20, и выходные в Понедельник и Четверг что создает дополнительные удобства и позволит привлечь больше посетителей;
* в начале деятельности ООО “**Ольвира**” предполагается провести небольшую рекламную компанию информативного харктера для установления первоначального спроса; приёмный пункт будет оснащен рекламными щитами, а также оформлен с использованием фирменных атрибутов ЗАО “Диана”; оформление ведется силами и средствами ЗАО “Диана”;
* географический район, охвачиваемый одним приёмным пунктом достаточно мал (сравним с районом охвата универсального магазина), и поэтому большое значение может иметь относительное отдаление нового приёмного пункта от государственных предприятий - конкурентов.

Таким образом, есть немало оснований считать, что проектируемое предприятие имеет достаточно весомые сильные стороны по сравнению с конкурентами и открытие приёмного пункта в г. Балашиха с точки зрения конкуренции целесообразно.

*Город Реутов* расположен в непосредственной близости и имеет мощные транспортные коммуникации с Москвой. Особую опасность представляет расположенный рядом с наиболее населенной частью города спальный район Москвы Новокосино, в котором расположены конкурирующие московские ( негосударственные ) фабрики. Поэтому здесь особенно тщательно необходимо продумать маркетинговые действия и произвести соответствующие расчеты на предмет целесообразности открытия пункта.

Все означенные выше сильные стороны могут также иметь значение, однако здесь их влияние менее существенно вследствие адаптивности молодых предприятий - конкурентов.

Единственно возможным сегментированием здесь является сегментирование по географическому признаку - открытие пункта в отдалении от московских конкурентов.

*Город Железнодорожный* является более привлекательным с точки зрения отсутствия подобных мощных транспортных коммуникаций с Москвой, что практически исключает влияние негородских внешних конкурентов.

Однако в городе имеется фабрика “ Срочная химчистка ”, но она является крупным государственным предприятием и обладает уже указанными слабыми сторонами. Кроме того, она расположена крайне неудачно, вдали от жилых районов города и практически оторвана от потоков людей. Поэтому даже в отсутствие в городе альтернативных химчисток, она находится на грани банкротства.

Принимая во внимание отмеченные в 1 причины, в городе Железнодорожный предполагается получить поддержку Администрации города, в частности поддержку Мэра В.Н. Курганова. Эта поддержка необходима в части предоставления ООО “**Ольвира**” удобно расположенного, качественного помещения с минимальной арендной платой, а также протекционистская политика в части отношений с торговыми инспекциями и санитарно-эпидимической службой города.

В заключение необходимо сделать вывод о наличии весомых конкурентных преимуществ у проектируемого предприятия.

##  4. Анализ потенциальных потребителей.

Услуги химической чистки и прачечной, предоставляемые ООО “**Ольвира**”, предлагаются к использованию широким потребителям.

Среди оказываемых услуг для широкого пользователя предназначены:

* выведение пятен, а также общая химическая чистка тканей и трикотажа;
* химическая чистка изделий из кожи;
* химическая чистка изделий из натурального и искусственного меха;
* химическая чистка ковровых изделий;
* услуги прачечной.

Исходя из ассортимента перечисленных услуг, можно сделать вывод о том, что среди предлагаемых есть услуги, удовлетворяющие потребности, для которых существуют альтернативные пути удовлетворения (1 группа), а есть и те, для которых решение уникально (2 группа), например, химическая чистка кожи и меха.

Потребителями рассматриваемых услуг являются граждане с уровнем дохода выше среднего, так как объектом химической чистки является, как правило, дорогая одежда, доступная только обеспеченным слоям населения. Так как для этой группы существуют иные варианты чистки, включая стирку или замену изделия, то эластичность спроса на услугу по уровню доходов достаточно высока. Обладатели же изделий из кожи и мехов вынуждены пользоваться химической чисткой независимо от уровня своих доходов. В этом случае имеет место слабая эластичность спроса по уровню доходов.

Кроме ориентированности на массового потребителя, существует ещё и практика заключения длительных контрактов с юридическими лицами, а именно:

* детскими садами;
* предприятиями общественного питания;
* общежитиями;
* предприятиями, использующими спецодежду

на оказание прачечных услуг.

Указанные предприятия-потребители, а точнее часть из их общего числа, не оснащенная собственными прачечными вынуждена использовать услуги сторонних организаций.

В связи с примерным паритетом цен и превышением качества по сравнению с государственными конкурентами, есть все основания предполагать, что заключение подобных контрактов вполне возможно. Для такого рода потребителей предусмотрена система скидок, а также бесплатная доставка.

Таким образом, есть причины полагать, что продукция ООО “**Ольвира**” найдет своего потребителя.

##  5. Характеристика организации, осуществляющей проект.

Для реализации рассматриваемого инновационного проекта предполагается создание нового юридического лица.

Организационно-правовой формой юридического лица решено избрать общество с ограниченной отвественностью, форма собственности - частная.

Фирменным наименованием создаваемого юридического лица является название “**Ольвира**”.

ООО “**Ольвира**” предполагается зарегистрировать в Регистрационной палате г. Железнодорожный. Уставный капитал общества составляет 8.394.000 рублей. Общество имеет банкоский счет в железнодорожном отделении банка “Инком”.

Численность персонала ООО “**Ольвира**” составляет 7 человек, что позволяет отнести предприятие к категории малых.

Организационная структура предприятия имеет следующий вид, представленный на рисунке 1.

### Организационная структура ООО “Ольвира”

Рис. 1

Генеральный директор

ООО “**Ольвира**”

Главный бухгалтер

Приемщик отделения г. Балашихи

Приемщик отделения г. Железнодорожного

Приемщик отделения г. Реутова

Водитель

Менеджер-исполнитель

Общее собрание участников ООО “**Ольвира**”

Высшим органом управления в ООО “Ольвира” является общее собрание участников - учредителей общества. Собрание решает стратегические вопросы, вопросы распределения прибыли общества, а также избирает Генерального директора.

Генеральный директор осуществляет общее управление обществом. Его непосредственным заместителем является менеджер-исполнитель, который занимается текущеми производственными вопросами, контролем деятельности приёмных пунктов.

# Раздел 2. Организационно-управленческий и экономический механизм реализации инновационного проекта.

##  1. Цели и задачи проекта.

Рассматриваемый инновационный проект принят к реализации со следующей **миссией**: “***Обеспечение жителей крупных городов Балашихинскго района качественными услугами по химической чистке и стирке***”.

***Главной целью*** инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “**Диана**” является получение прибыли компанией, реализующей проект - ООО “**Ольвира**”.

Однако ожидаемый от реализации проекта эффект подразумевает решение следующих ***задач***:

1. Доведение объема производства ЗАО “**Диана**” до проектного значения /полная загрузка производственных мощностей/;
2. Увеличение притока денег в городские бюджеты городов Балашиха, Реутов, Железнодорожный;
3. Повышение лояльности к местным органам власти путем снятия социальной напряженности, связанной с недостаточным бытовым обслуживанием жителей;
4. Сокращение расходов городских бюджетов, связанное с ликвидацией необходимости финансовых вложений в убыточные городские службы быта.

##  2. Разработка плана реализации проекта.

Для достижения поставленных целей предлагается следующий детальный план работ по проекту.

1. Работы по доказательству осуществимости проекта.
	1. Формирование идеи проекта.
	2. Разработка бизнес-плана проекта.
	3. Проведение финансовой экспертизы проекта.
	4. Представление документации руководству ЗАО “**Диана**”.
2. Работы по заключению договора между ООО “**Ольвира**” и ЗАО “**Диана**”.
3. Работы по государственной регистрации ООО “**Ольвира**”.
	1. Разработка учредительных документов ООО “**Ольвира**”.
	2. Проведение учредительного собрания.
	3. Представление учредительных документов в Регистрационную палату г. Железнодорожного.
	4. Оплата учредительных взносов и сборов.
	5. Открытие счета в банке.
	6. Прочие регистрационные работы.
4. Работы по приобретению производственных фондов.
	1. Поиск помещения под аренду.
	2. Заключение договора аренды с Фондом городского имущества.
	3. Приобретение автомобиля ИЖ-2715.
	4. Приобретение персонального компьютера.
5. Работы по найму персонала.
	1. Работы по найму приёмщиков белья.
	2. Работы по найму водителя.
	3. Работы по найму менеджера.
6. Работы по оформлению приёмного пункта[[1]](#footnote-1).
	1. Установка рекламных щитов, вывески.
	2. Работы по обустройству оформлению помещения приёмных пунктов.
7. Производство сбытовой услуги ЗАО “**Диана**”.

Работы 1 - 6 относятся к предпроизводственному периоду и занимают период 2 месяца.

Работа 7 занимает 10 месяцев и является периодом производства услуги.

Необходимо указать, что работы 1 - 6 по проекту ведутся параллельно-последовательным способом и представленное их расположение не является ранжированной в порядке приоритета.

##  3. Правовое обеспечение проекта.

Основой реализации проекта является договор, заключаемый между двумя юридическими лицами:

* Закрытое акционерное общество “**Диана**”;
* Общество с ограниченной отвественностью “**Ольвира**”.

Согласно этому договору, ЗАО “**Диана**” приобретает следующие обязанности:

1. Предоставить оптовую скидку на свою продукцию для ООО “**Ольвира**” в размере 30 %.
2. Взять на себя расходы на рекламу и обустройство приймных пунктов.
3. Предоставить в бесплатную аренду собственные фирменное наименование и торговую марку.
4. Гарантировать качество производимых услуг, а также сохранность объектов чистки.

ООО “**Ольвира**” приобретает следующие обязанности:

1. Собственными силами и средствами обеспечить бесперебойный сбыт продукции ЗАО “**Диана**” по установленным расценкам.
2. Действовть на рынке Балашихинского района под именем “**Диана**”.

Указанный договор вступает в действие с момента его подписания и утрачивает силу по желанию одной из сторон.

Подписанию такого договора предшествует проведение работ по доказательству осуществимости проекта.

Руководству ЗАО “**Диана**” необходимо предоставить все необходимые расчеты по технико-экономическим параметрам проекта, а также документы, подтверждающие способность ООО “**Ольвира**” обеспечить выполнение оговоренных обязанностей.

Очень важным правовым аспектом деятельности ООО “**Ольвира**” является получение налоговых льгот.

В частности, источником получения налоговых льгот является тот факт, что фирма “**Ольвира**”:

* является малым предприятием;
* функционирует в отрасли бытовых услуг;
* ведет реализацию по фиксированным ценам, обозначенным в прейскурантах.

Кроме означенного контракта реализация проекта обеспечивается и рядом сопутствующих документов, регламентирующих решение спорных вопросов, а также прочих аспектов совместной деятельности.

##  4. Маркетинговый план.

Особое значение в проектируемом предприятии придается адаптивности, учету потребностей и особенностей рынка.

Для обоснования выбора рынков сбыта необходимо сначала привести данные предварительного маркетингового исследования спроса на продукцию химчисток и прачечных в городах Балашиха, Реутов, Железнодорожный.

Исседование необходимо начать с анализа потенциальных потребителей продукции ООО “**Ольвира**”. Данные, полученные методом опроса сведены в таблицу 1.

### Сводная таблица исследования потенциального количества потребителей на продукцию химической чистки и прачечной в крупных городах Балашихинского района.

Таблица 2.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  Город | Численность населения | % готовых пользоватья услугами | Абсолютное число | С учетом района охвата |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| г. Балашиха | 250 тыс. | 7 % | 17,5 тыс. | 1,75 тыс. |
| г. Железнодорожный | 110 тыс. | 15 % | 16,5 тыс. | 1,83 тыс. |
| г. Реутов | 100 тыс. | 15,5 % | 15,5 тыс. | 1,55 тыс. |

Столбец 3 показывает полученную методом выборочного опроса населения информацию о доле жителей, готовых пользоваться услугами химической чистки и прачечной. Разница между цифрами обясняется превышением уровня доходов жителей г. Железнодорожного и г. Реутов над уровнем доходов жителей г. Балашихи ( г. Железнодорожный имеет в районе репутацию “города для богатых”, г. Реутов расположен в непосредственной близости от г. Москва и население его трудоустроено на предприятиях г. Москва).

Очевидно, что услугами пункта будут пользоваться не все жители города, а только часть, расположенная в непосредственной близости и незначительное число прибывших специально. Столбец 5 учитывает зону охвата - потенциальное число потребителей в районе расположения пункта.

Таким образом получена приблизительная информация о количестве потенциальных потребителей.

Далее, важным фактором является индекс необходимости рассматриваемой услуги. Исследуя статистические данные о потребителях ЗАО “**Диана**”, можно сделать вывод, что каждый клиент использует услуги химчистки и прачечной, как минимум, два раза в год с величиной заказа, как минимум, 50 тысяч.

Используя эту информацию можно составить таблицу прогнозируемого объема продаж в стоимостном выражении.

### Прогнозируемый объем продаж услуги ООО “**Ольвира**”.

Таблица 3.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Город | Число потребителей | Объем заказов в год | Объем заказов в месяц | Месячный оборот[[2]](#footnote-2) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| г. Балашиха | 3,5 тыс. | 58,4 т.$ | 4866 $  | 1459,8 |
| г. Железнодорожный | 3,7 тыс. | 61 т.$ | 5082 $ | 1524,6 |
| г. Реутов | 3,1 тыс. | 51,08 т.$ | 4257,7 $ | 1277,3 |
| Итого по ООО “Ольвира”: | 9,2 тыс. | 170,5т. $ | 14205 $ | 4261,7 $ |

Расчеты, проведенные по результатам маркетинговых исследований, предлагается использовать при обосновании реализуемости проекта.

Говоря о стратегии ценообразования, необходимо прежде всего отметить факт жесткой зависимости расценок на услуги, предоставляемые ООО “**Ольвира**”, от цен фабрики-химчистки “**Диана**”. Ценовая игра в данном случае недопусима, и всякие попытки её ведения вызовут отрицаельную реакцию у руководства ЗАО “**Диана**”.

Однако необходимо выделить факт наличия гибкой системы скидок, предоставляемых самой фабрикой-химчисткой. Скидки прежде всего предоставляются постоянной клиентуре, например ресторану, а также имеется практика предоставления скидок на количество. Подобная система позволяет привлечь, а также удерживать потребителей, повысить качество дохода и укрепить конкурентные позиции.

На стадии выхода на рынок ООО “**Ольвира**” предполагает провести небольшую рекламную компанию информативного характера для установления первоначального спроса на услуги.

Согласно договору между участниками проекта, ЗАО “**Диана**” обязуется взять на себя расходы по размещению трех рекламных щитов в городах Балашиха, Реутов, Железнодорожный с изображением фирменного логотипа “**Диана**”. Эти щиты предполагается разместить непосредственно на здании, где будет расположен приёмный пункт.

Силами ООО “**Ольвира**” необходимо провести ряд маркетинговых мероприятий по установлению первоначального спроса.

Во-первых, открытие приёмного пункта в г. Железнодорожный предполагается приурочить к празднику Дня города. При поддержке Мэрии, жители города будут проинформированы об открытии пункта оказания новой бытовой услуги.

Жителей близлежащих райнов во всех трех городах предполагается информировать через рекламные листовки, распостраняемые через почтовые ящики.

Таким образом предусмотрено установление первоначального спроса на услуги ООО “**Ольвира**”. Запланированные мероприятия по поддержанию спроса отсутствуют.

##  5. Анализ затрат на проект.

В целях дальнейшего доказательства осуществимости проекта необходимо провести детальный анализ затрат на его реализацию в соответствии.

Для наиболее детального анализа предлагается разделить издержки на единовременные - необходимые до начала производства и текущие.

Содержание и структура единовременных затрат показана в таблице 3.

### Структура единовременных затрат на реализацию инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “Диана”.

Таблица 4.

|  |  |
| --- | --- |
| Содержание затрат | Сумма [руб] |
| 1. Затраты на госрегистрацию ООО “Ольвира” |  |
| 1.1 Оплата 50 % уставного фонда | 4174500 |
| 1.2 Оплата регистрационного сбора в Регистрационную палату г. Железнодорожного | 1168860 |
| 1.3 Оплата госпошлины в Комитет по финансам и налоговой политике | 500940 |
| 1.4 Оплата издержек по производству печати | 700000 |
| 1.5 Прочие издержки | 215000 |
| **Итого по п.1** | **6759300** |
| 2. Приобретение основных производственных фондов |  |
| 2.1 Приобретение автомобиля ИЖ-2715 | 20000000 |
| 2.2 Приобретение персонального компьютера | 4000000 |
| **Итого по п.2** | **24000000** |
| **Итого единовременных затрат [руб]** | 30759300 |
| **Итого единовременных затрат [$]** | 5126.55 |

Таким образом сумма единовременных затрат на реализацию проекта составляет 5127 $.

Проект имеет следующую потребность в единовременных затратах с учетом периодов:

|  |  |
| --- | --- |
| На начало проекта | 1127 $ |
| 1-й месяц предпроизводственного периода | 3333 $  |
| 2-й месяц предпроизводственного пероида | 667 $ |
| Итого: | 5127 $ |

Текущие затраты имеют следующую структуру.

### Структура постоянных текущих затрат на реализацию инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “Диана”.

Таблица 5.

|  |  |
| --- | --- |
| Содержание затрат | Сумма [руб] |
| Оплата аренды помещений | 9000000 |
| Заработная плата приёмщиков | 3000000 |
| Заработная плата водителя | 1000000 |
| Заработная плата генерального директора | 1500000 |
| Заработная плата менеджера | 1300000 |
| Затраты на содержание и эксплуатацию ОС | 1200000 |
| Прочие расходы | 300000 |
| Итого текущих расходов: | 17300000 |

Таким образом, сумма постоянных текущих расходов составит 2883 $ в месяц.

Специфика рассматриваемого проекта такова, что переменные издержки реально подсчитать лишь в процентах от оборота пункта. Эти издержки составляют, согласно договору с ЗАО “Диана”, 70 % от объема реализации услуги.

Однако,используя прогнозное значение оборота, можно предположить, что переменные издержки составляют:

14205 $ \* 0,7 = 9943,5 $.

Результирующим суммарным значением расчетов общих текущих издержек является значение:

9943,5 $ + 2883 $ = 12826,5 $.

Месячная прибыль составит 4262 $ - 2883 $ =1379 $.

Чистая прибыль, таким образом составит 1213,5 $.

##  6. Анализ уровня риска проекта.

Наиболее важным аспектом рассматриваемого проекта является учет риска. Такой подход обуславливается необходимостью вовлечения в проект ЗАО “**Диана**” [см. р.2, 3], что ставит перед разработчиками условие учета всех особенностей развития ситуации. Только такой подход позвоит вызвать у ЗАО “**Диана**” интерес к разработке данного проекта.

При рассмотрении инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг фабрике-химчистке “**Диана**” риском предлагается считать неполучение заданного сумарного объема продаж за период реализации продукции ( 10 месяцев ).

Заданный ( прогнозный ) объем реализации составляет, по результатам маркетингового исследования, 142.050 $.

Такой подход к определению риска делает возможным учет достижения/недостижения прочих целей проекта [см р.2, 1], в том числе и эффеткивности проекта для всех его участников:

* получение заданного объема прибыли для ООО “**Ольвира**”;
* получение дополнительного прироста к объему загрузки мощностей для ЗАО “**Диана**”.

Для примерной оценки уровня риска проекта предлагается использование классификации нововведений и инновационных процессов по группам риска.

Реализация указанной методики представлена в таблице 6.

### Классификации нововведений и инновационных процессов по группам риска

Таблица 6.

|  |  |
| --- | --- |
| Признаки разделения на группы | Значения признаков, позволяющих определить группу риска нововведения и инновационного процесса |
| 1. По содержанию нововведения | (8) Новая идея | (4) Новое решение | (7) Новый продукт | (6) Новая техноло-гия | (4) Новый регламент, стукура | (5) Новая услуга |
| 2. Тип новатора (сфера создания новшества) | (6) Научно-технические организации и отделения | (7) Производственные фирмы и подразделения | (4) Маркетинговые подразделения и фирмы | (3) Потребители и их организации |
| 3. Тип инноватора (сфера нововведения фирмы и службы) | (7) Научно - технические звенья | (6) Промышленные звенья | (5) Финансовые, маркетинговые и коммерческие звенья | (4) Эксплуатационные и обслуживающие звенья |
| 4. Уровень инноватора | (7) Подразделение фирмы | (8) Фирма | (6) Концерн, корпорация | (5) Отрасль, группа отраслей |
| 5. Территориальный масштаб нововведения | (4) Район, город | (5) Область, край | (6) РФ, ближнее зарубежье | (5) Интернационализация |
| 6. Масштаб распространения нововведения | (5) Единичная реализация | (6) Ограниченная диффузия | (7) Широкая диффузия |
| 7. По степени радикальности | (8) Радикальные | (4) Ординарные | (2) Модернизация |
| 8. По глубине преобразований инноватора | (6) Системные | (4) Комплексные | (1) Элементные, локальные |
| 9. Причина появления нового | (7) Развитие науци и техники | (5) Потребности производства | (3) Потребности рынка |
| 10. Характер кривой ЖЦ товара | (1)Типовая, классическая кривая | (3) Кривая с “повторным циклом” | (5) “Гребешко-вая” кривая | (7) “Пиковая” кривая |
| 11. Этапы ЖЦ организации инноватора. | (8) Создание | (6) Становление | (2) Зрелость | (3) Перестройка | (7) Упадок |
| 12. Длительность инновационного процесса. | (2) Оперативные  | (4) Краткосрочные(до 1 года) | (6) Среднесрочные (2-3 г.) | (8) Долгосрочные ( > 3 лет)  |

Выделенные ячейки в таблице 6 означают признак, характерный для рассматриваемой инновации. Среднее арифметическое значений чисел в левом верхнем углу означает принадлежность нововведения к определенной группе риска.

В данном случае среднее арифметическое значений составляет 4,55 ≈ 5.

Группы, а также соответсвующий им уровень риска представлены в таблице 6.1.

### Премия за риск инновационных проектов.

Таблица 6.1.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Класс | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** |
| Премия за риск [%] | 0.0 | 0.5 | 1.0 | 2.0 | **5.0** | 10 | 20 | 50 |

Соответствующее группе 5 значение премии за риск, как следует из таблицы 6.1. составляет 5,0 %.

Однако такое значение премии за риск является приблизительным и может быть не достаточно убедительным для руководства ЗАО “**Диана**”.

Выходом из сложившейся ситуации является оценка уровня риска экспертным методом с привлечением специалистов ЗАО “**Диана**”. Такой способ позволит более точно определить премию за риск. Полученные результаты предлагается сопоставить между собой.

Для количественной оценки риска предлагается метод разложения риска на составляющие с последующей их оценкой экспертным методом.

В данном случае представляется возможным разбиение риска на классы и виды по общепринятой методике. Пример такого разложения приведен ниже.

### Классификация рисков инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “**Диана**”.

1. Общие риски.
	1. Политический риск - риск изменения приоритетных направлений развития территории Балашихинского района. Может быть связан со:
* сменой Администрации района и городов;
* досрочным решением поставленных задач по обеспечению населения услугами химчисток и прачечных.
	1. Риск ошибочного проведения маркетингового исследования. Любое социологическое исследование, в том числе и маркетинговое применяет в своём составе методы экстраполяции и выборки, которые по своей природе являются стохастическими, что заставляет принимать результаты этогих методов определенной с поправкой. В данном случае необходимо сделать поправку на результаты исследования потенциального спроса.
1. Рыночные риски - связаны с изменениями рыночной ситуации в Балашихинском районе:
	1. Риск снижения покупательной способности населения. Снижение покупательной способности населения может носить как всеобщий характер, так и характер снижения покупательной способности отдельных его слоев. И в том и в другом случае, снижение реальных доходов населения Балашихинского района даже в краткосрочный период может привести к переходу на более дешевые методы стирки и чистки, как то стирка в домашних условиях и др.
	2. Риск выхода на рынок предприятий-конкурентов. Выход на рынок конкурентов несомненно приведет к снижению потока потребителей продукции ООО “**Ольвира**”. Однако, ввиду краткосрочности проекта, вероятность наступления описанного события невелика.
	3. Риск недостаточного проведения маркетинговой политики по формированию и поддержанию рыночного спроса. В данном случае имеется ввиду недостаточная политика по привлечению покупателей именно на такой вид стирки и чистки.
2. Производственные риски:
	1. Риск возникновения спорных ситуаций между ЗАО “**Диана**” и ООО “**Ольвира**”. Под спорными ситуациями имеется ввиду случаи некачесвтенного выполнения фабрикой-химчисткой своих обязааностей по договору: брак, случаи утери имущества, задержки при производстве заказов, финансовые споры. Такие ситуации, несомненно, влекут за собой и финансовые потери.
	2. Риск утери подотчетного имущества по вине ООО “**Ольвира**”, в т.ч. и транспортный риск. Этот риск может оказать существенное влияние на проект, так как в этом случае полная ответственность ложится на ООО “**Ольвира**”.

### Экспертная оценка видов риска инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг фабрике-химчистке ”**Диана**” для ООО “**Ольвира**”

Таблица 7.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виды рисков. |  Зна-чи- | Оценка экспертов | % |
|  | мость | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
| 1.1.Политический риск | 0.1 | 7% | 0% | 0% | 15% | 13% | 0.7 |
| 1.2.Риск предпроектных ошибок | 0.5 | 15% | 15% | 0% | 5% | 10% | 0.9 |
| Итого общий риск |  |  |  |  |  |  | 1.6 |
| 2.1.Риск сниж-я покупат. спос-ти | 0.1 | 10% | 10% | 15% | 8% | 7% | 1.0 |
| 2.2.Риск появления конкурентов | 0.2 | 10% | 9% | 17% | 6% | 5% | 1.9 |
| 2.3.Маркетинговый риск | 0.09 | 4% | 4% | 4% | 4% | 6% | 0.4 |
| Итого рыночный риск |  |  |  |  |  |  | 3.3 |
| 3.1.Риск возникновения споров | 0.3 | 3% | 3% | 0% | 2% | 2% | 0.6 |
| 3.2.Риски утерь имущества | 0.5 | 5% | 3% | 2% | 3% | 4% | 1.75 |
| Итого произодственный риск |  |  |  |  |  |  | 2.35 |
| **Итоговая сумма** | **7,25** |

Таблица представляет собой выражение следующего метода.

Стороны - участники договора (ЗАО “**Диана**” и ООО “**Ольвира**”) приглашают из числа своих сотрудников пять экспертов, которые количественно оценивают представленные составляющие риска проекта ( вероятность наступления данного вида потерь ). Среднее арифметическое полученных оценок затем умножается на показатель значимости этого вида риска для всего проекта в целом.

Полученное таким способом значение 7,25 можно принять за параметр рискованности рассматриваемго инновационного проекта, так как это значение практически попадает в группу риска, полученную по результатам классификации нововведений. Разница в 2,5 % является незначительной и может рассматриваться как необходимая уступка ЗАО “**Диана**” для повышения заинтересованности последней в заключении договора.

##  7. Финансовый план.

Очевидно, что размер единовременных затрат на реализацию рассматриваемого инновационного проекта достаточно мал, и привлечение стороннего инвестора можно считать нецелесообразным.

Единовременные затраты в размере 5127 $ предлагается покрыть за счет собственных средств ООО “**Ольвира**” (уставный капитал).

# Раздел 3. Экспертиза проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “Диана”.

##  1. Методика проведения финансовой экспертизы инновационного проекта.

Рассматриваемый проект предлагается оценить по группе расчетных параметров:

* чистый дисконтированный доход;
* внутренней нормы доходности;
* индекс доходности;
* срок окупаемости;
* точка безубыточности.

В разделе 3 приведен полный расчет указанных показателей, а также выводы по результатам расчета.

##  2. Расчет коэффициента дисконтирования проекта.

Расчет коэффициента дисконтирования проекта производится по формуле:

**Дисконт = I + P + R**, где

I - месячный уровень инфляции в РФ,

P - месячная процентная ставка по рублевым вкладам,

R - заложенный уровень риска проекта.

В рассматриваемом случае месяный уровень инфляции:

I = 0,4 %, так как годовой уровень составляет 5%.

Месячная процентная ставка может быть расчитана следующим образом:

P = (ставка рефинансирования ЦБ + 3 %) = 31% в год = 2,1 % в месяц.

Рассчитанный в 6 раздела 2 уровень риска проекта составляет 6 % в месяц . Таким образом

Дисконт = 2,1 + 0,6 + 0,4 % = 3,3 % в месяц.

##  2. Построение диаграммы “CASH-FLOW”.

Следующим шагом в оценке инновационного проекта является построение диаграммы номинальных финансовых потоков “Cash-flow”.

Такая диаграмма необходима для определения номинальной суммы затрат и поступлений с разбивкой по периодам времени. В качесте временного отрезка предлагается взять один месяц.

Денежные потоки затрат и поступлений указаны в табли- це 6.

### Таблица денежных потоков.

Таблица 8.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| t | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| К | -1127 | -3333 | -667 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Д | - | - | - | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 | 1213 |

По данным таблицы денежных потоков построена диаграмма “CASH-FLOW”, представленная на рисунке 2.

##  3. Расчет чистого дисконтированнного дохода.

Суммарный чистый дисконтированный доход необходимо рассчитать, чтобы определить прибыль, которую получит ООО “**Ольвира**” от реализации проекта в сегодняшних деньгах.

Чистый дисконтированный доход проекта рассчитывается по формуле:

 n

**ЧДД = Σ [ Di / (1+d)i - Ki / (1+d)i ], где**

 i=1

ЧДД - чистый дисконтированный доход,

Di - доход,

Ki - издержки,

d - дисконт.

Расчет чистого дисконтированного дохода приведен в таблице 9.

### Расчет чистого дисконтированного дохода проекта.

Таблица 9.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **t** | **Д** | **К** | **К-т** | **Д'** | **К'** | **ЧДД** | **ЧТС** |
| 0 | 0 | 1127 | 1,0000 | 0,00 | 1126,6 | -1126,60 | -1126,6 |
| 1 | 0 | 3333 | 0,9698 | 0,00 | 3232,31 | -3232,31 | -4358,9 |
| 2 | 0 | 667 | 0,9405 | 0,00 | 627,309 | -627,31 | -4986,2 |
| 3 | 1213 | 0 | 0,9121 | 1106,35 | 0 | 1106,35 | -3879,9 |
| 4 | 1213 | 0 | 0,8845 | 1072,93 | 0 | 1072,93 | -2806,9 |
| 5 | 1213 | 0 | 0,8578 | 1040,52 | 0 | 1040,52 | -1766,4 |
| 6 | 1213 | 0 | 0,8319 | 1009,08 | 0 | 1009,08 | -757,3 |
| 7 | 1213 | 0 | 0,8068 | 978,60 | 0 | 978,60 | 221,3 |
| 8 | 1213 | 0 | 0,7824 | 949,04 | 0 | 949,04 | 1170,3 |
| 9 | 1213 | 0 | 0,7588 | 920,36 | 0 | 920,36 | 2090,7 |
| 10 | 1213 | 0 | 0,7358 | 892,56 | 0 | 892,56 | 2983,2 |
| 11 | 1213 | 0 | 0,7136 | 865,60 | 0 | 865,60 | 3848,8 |
| 12 | 1213 | 0 | 0,6920 | 839,45 | 0 | 839,45 | **4688,3** |
| ∑ | 12130 |  |  | 9674,5 | 4986,22 |  |  |
|  | Дисконт= | 0,031 |  | Индекс доходности проекта = |  |  | 94,0 |

В таблице используются следующие обозначения:

t - периоды времени,

Д - доход,

К - издержки,

К-т - коэффициент дисконтирования,

Д’ - дисконтированный доход,

К’ - дисконтированные издержки,

ЧДД - чистый дисконтированный доход,

ЧТС - чистая текущая стоимость (накопленный ЧДД).

Результатом расчета по таблице явилось значение ЧДД проекта, равное:

**ЧДДпроекта = 4688,3 $.**

Здесь же рассчитан индекс доходности проекта - отношение суммы накопленных дисконтированных доходов к сумме единовременных дисконтированных затрат. Индекс доходности рассчитан по формуле:

**Indдоходности = D’ / K’, где**

D’ - сумма накопленных дисконтированных доходов,

K’ - сумма дисконтированных единовременных затрат.

Таким образом,

**Indдоходности = 9674,5/4986,2 = 1,94**

Графики чистого дисконтированного дохода и чистой текущей стоимости представлены на рисунке 3.

##  4. Расчет срока окупемости и врутренней нормы доходности.

Срок окупаемости проекта - период времени, за который сумма полученного дохода от реализации проекта покрывает все вложенные капитальные затраты.

Срок окупаемости удобно определить при помощи графика, представленного на рисунке 4.

Данные на графике соответствуют области пересечения графика чистой текущей стоимости [рис. 3] с осью нулевых значений прибыли. Это происходит в течение девятого месяца.

Из представленного графика видно, что при помощи теоремы о подобии треугольников можно вычислить значение периода, когда функция ЧТС пересечет нулевую ось.

Таким образом,

**Период = 757,2/(757,2 + 221,3) = 0,773 месяца.**

К полученному значению прибавляем число месяцев, когда суммарный накопленный чистый дисконтированный доход был меньше нуля - 6 и получаем значение периода окупаемости.

Ток = 6,7 месяца.

Внутренняя норма доходности проекта - такая ставка дисконтирования, при которой суммарный чистый дисконтированный доход проекта обращается в 0.

Расчет ВНД представлен на рисунке 5.

Полученное в результате расчетов значение внутренней нормы доходности проекта = 15,33 %.

##  5 . Расчет точки безубыточности проекта.

Учитывая специфику рассматриваемого проекта, подсчитать точку безубыточности в натуральном выражении не представяется возможным.

Однако, результаты статистического исследования деятельности ЗАО “**Диана**” показывают, что средняя величина заказа на услуги составляет 50.000 руб. Приняв это допущение, точкой безубыточности можно считать минимальное количество потребителей, которое необходимо обслужить, чтобы окупить затраты.

Такое число потребителей можно рассчитать следующим образом.

Постоянные текущие затраты, возникающие во время производственного периода составляют 2883 $ [Р-2, 5].

Для того, чтобы окупить постоянные затраты необходимо обслуживать

**2883 $ / (8,33 $ \* 0,3) = 1153 потребителей, где**

**2883 $ -** постоянные затраты;

8,33 $ - средний размер одного заказа;

0,3 - доля средств, которую ООО “**Ольвира**” оставляет себе согласно договору.

Таким образом каждому пункту для достижения безубыточности необходимо обслуживать в среднем по 384 человека в месяц.

Объем продаж

Постоянные издержки

Переменные издержки

Суммарные издержки

Кол-во потребителей

**$**

1153 человека

Рисунок 6. Графическое определение точки безубыточности.

##  6. Анализ чувствительности проекта к изменению основных параметров.

**1. Анализ чувствительности проекта к уровню инфляции.**

Все расчеты по проекту проведены с заложенным уровнем инфляции, равным 1 % в месяц или 12 % в год.

Для того, чтобы ЧДД проекта оставался неотрицательным, допустимо увеличение уровня инфляции на 5,33 % в месяц. Эта величина была рассчитана следующим образом:

**Δ = ВНД - Дисконт = 15,33 % - 3,1 % = 12,23 %.**

Таким образом, чувствительность проекта к инфляции составляет:

12,23 / 0,4 \* 100% = 30575%.

Анализируя полученное значение, можно сделать вывод, что проект не чувствителен к инфляции.

Графическое представление анализа чувствительности приведено на рисунке 7.

### График чувствительности инновационного проекта к изменению уровня инфляции.

Рисунок 7.



2. Анализ устойчивости проекта к изменению объема продаж.

Очень важным является измерение устойчивости проекта к изменению объема сбыта услуги.

Рассчетный уровень объема продаж составляет 14205$. Уровень продаж, соответствующий точке безубыточности составляет:

1153 человека \* 8,33 $ = 9604,49 $.

Таким образом, устойчивость составит:

14205 $ - 9604 $ / 9604 $ \* 100% = 47,91 %.

Полученная величина показывает, что проект можно считать устойчивым к изменению объема продаж.

Графическое представление анализа устойчивости приведено на рисунке 8.

### График устойчивости инновационного проекта к изменению объема продаж.

Рисунок 8.



1425$

Исследование проекта на предмет устойчивости к уровню издержек представляется нецелесообразным, так как основная их составляющая закреплятеся контрактно и изменение её маловероятно.

##  7. Выводы по результатам финансовой экспертизы проекта.

Проведенная финансовая экспертиза инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “**Диана**” показала следующее:

1. При обоснованно установленных значениях:
* размера месячной инфляции - 0,4 %;
* минимального уровня доходности 2,3 % в месяц;
* размера премии за риск - 0,6 %,

величина суммарного накопленного чистого дисконтированного дохода проекта составляет +4688,3 $. Вследствие положительности этого значения можно сделать вывод о том, что рассматриваемый проект является прибыльным и годен к реализации.

1. Индекс доходности проекта составляет 1,94. Таким образом дисконтированный доход превышает дисконтированные затраты на 94 %.
2. Период окупаемости проекта составляет 6,7 месяца. Соотнеся значение со сроком реализации проекта (1 год = 12 месяцев), можно сделать вывод, что проект окупается раньше, чем заканчивается его реализация.
3. Точкой безубыточности проекта является число клиентов, равное 1153. Соответствующий этому уровню объем продаж составляет 9604$. Прогнозируемое значение объема продаж составляет 14205$.
4. Рассматриваемый инновационный проект является абсолютно устойчивым к изменеию двух ключевых параметров:
* инфляция;
* объем продаж.

**Таким образом, обобщая результаты финансовой экспетризы инновационного проекта по оказанию сбытовых услуг ЗАО “Диана”, можно сделать вывод о его практической реализуемости и прибыльности.**

# Заключение.

Обобщая результаты работы, можно сделать вывод о том, что удалось доказать во-первых существование, а во-вторых осуществимость и прибыльность инновационного проекта, который может быть реализован небольшим, и даже начинающим предприятием с весьма ограниченными инвестиционными возможностями.

Очевидно, что отдача от подобного рода проектов невелика, однако средств, поступающих от реализации может быть достаточно для становления компании и даже для её развития.

Реализация рассматриваемого проекта позволит начинающему предприятию решить основную задачу: преодолеть входные барьеры в отрасль. При этом, фирма столкнется с достаточно низким уровнем риска. Даже в случае провала проекта, масса потерь будет также невелика.

**Библиография**

1. Холт Роберт Н. Основы финансового менеджмента. - Пер. с англ. -М.:"Дело", 1993. - 128с.

2. Финансовое управление компанией. / Общ. ред. Е. В. Кузнецовой. М.: Фонд "Правовая культура", 1995. - 384с.

1. Работы по оформлению приёмного пункта, а также работы по размещению рекламы ведуться силами и на средства ЗАО “Диана”. [↑](#footnote-ref-1)
2. Указан оборот приёмного пункта после оплаты услуг центральной фабрики - химчистки. [↑](#footnote-ref-2)