

2014

Бизнес-план производства и
эксплуатации платформы «ХХХ»



Питер-Консалт

24.04.2014

1	Резюме	4
2	Описание отрасли и компании	8
2.1	Описание отрасли	8
2.2	Описание компании	10
3	Описание услуг	11
3.1	Наименование услуг, назначение и область применения	11
3.2	Основные характеристики объекта	12
3.3	Конкурентоспособность	15
3.4	Патентоспособность и авторские права	15
3.5	Наличие или необходимость лицензирования	15
3.6	Степень готовности	15
3.7	Наличие сертификата качества	15
3.8	Безопасность и экологичность	15
3.9	Условия предоставления услуг	16
3.10	Гарантии и сервис	16
3.11	Эксплуатация платформы	16
3.12	Утилизация платформы	17
4	Продажи и маркетинг	18
4.1	Анализ потребителей	18
4.2	Анализ конкурентов	21
4.3	Организация сбыта	23
4.4	Программа продвижения	23
4.5	Комплексный анализ факторов, оказывающих влияние на рассматриваемый проект, выводы по разделу	25
5	План производства	27
5.1	Организация производства на верфях, транспортировка	27
5.2	Экологичность предприятия и безопасность работающих	27
5.3	Объем продаж услуг	28
5.4	Заработная плата и другие расходы на персонал	29
5.5	Затраты на сырье и материалы	30
5.6	Текущие затраты на производство услуг	31
5.7	Переменные издержки	32
5.8	Постоянные издержки	32
6	Организационный план	34
7	Финансовый план	36
7.1	Затраты подготовительного периода	36
7.2	Затраты основного периода	36
7.3	Расчет поступлений	37
7.4	Затраты, связанные с обслуживанием кредита	37
7.5	Налоговые платежи	37
7.6	Другие поступления и выплаты	38
7.7	Поток реальных денег	38
7.8	Отчет о прибылях и убытках	38
7.9	Прогнозный баланс	38
8	Оценка эффективности проекта	39
8.1	Финансовые показатели	39
8.2	Анализ безубыточности	39
8.3	Показатели экономической эффективности	39

9	Анализ рисков	41
9.1	Технологические риски	41
9.2	Организационный и управленческий риск	41
9.3	Риск материально-технического обеспечения	43
9.4	Финансовые риски.....	43
9.5	Экономические риски	43
9.6	Экологические риски	43
9.7	Интегральная оценка рисков.....	44

1 Резюме

Идея проекта:

Идея проекта состоит в строительстве и эксплуатации платформы «XXX» – плавучего развлекательного комплекса, спроектированного по новейшим судостроительным технологиям и предназначенного для:

- обучения дайверов;
- проведения дайвинг-шоу;
- проведения конференций, семинаров;
- организации развлечений, корпоративных праздников.

Конструкция платформы защищена патентом, принадлежащим инициаторам настоящего проекта.

Покупатели услуг:

- организаторы экскурсионного и туристического обслуживания (отели, туристические операторы, поставщики экскурсионного обслуживания);
- организаторы корпоративных мероприятий: празднеств, встреч, семинаров, конференций;
- организаторы шоу и праздников;
- центры подготовки дайверов и федерации дайвинга;
- частные клиенты: туристы, инструкторы и т.п.

Организационная форма реализации:

Идея создания XXX принадлежит страстному дайверу и бизнесмену Евгению Лыкову, который хочет помочь сделать первый шаг в изучении дайвинга для новичков менее пугающим и увлекательным.

Управление проектом будет осуществляться зарегистрированной в Великобритании компанией «XXX Limited». Головной офис компании будет расположен в Лондоне, дополнительный офис – на Филиппинах.

Наличие управляющей компании, владеющей идеей и разработками платформы «XXX», является позитивным фактором при реализации рассматриваемого проекта.

Размещение платформы:

.....

Вопросы экологии:

Экологическая безопасность платформы обеспечивается использованием при ее проектировании принципов Конвенции по предотвращению загрязнения с

судов (МАРПОЛ **/**)¹ Все емкости для жидкостей имеют двойное дно и расположены внутри двухметровой буферной зоны.

Вопросы безопасности:

Безопасность отдыхающих обеспечивается конструктивными особенностями платформы, таким как:

- двухметровая буферная зона, обеспечивающая защиту основных систем при столкновении;
- автоматическая система пожаротушения с дублированием оросителей в клиентской зоне и служебных помещениях;
- расположение танков, обеспечивающее сохранение плавучести платформы даже при одновременном повреждении двух из них;
- достаточное количество путей и средств эвакуации для максимального расчетного количества людей на борту (*** чел., включая обслуживающий персонал).

Рынок:

Комплексный анализ рыночных факторов показал, что рассматриваемый проект реализуется в условиях благоприятного рыночного окружения.

Параметры проекта:

В следующей таблице приведен планируемый в рамках проекта объем инвестиций по направлениям.

Таблица 1. Объем инвестиций по направлениям

Направление инвестиций	Доля, %	Сумма, евро
Стоимость строительства платформы	**,%	* *** **
Буксировка платформы к месту стоянки, обустройство места стоянки, размещение платформы	*, %	*** **
Оборудование и мебель ресторанов	*, %	** **
Мебель и оборудование для офисов и конференц-зала	*, %	** **
Водолазное оборудование	*, %	** **
Оборотные средства	*, %	*** **
ИТОГО:		** *** **

Сумма оборотных средств, указанная в приведенной выше таблице, направляется на финансирование текущих расходов предприятия в период до выхода проекта на самоокупаемость.

¹

Инвестиционный период проекта составляет ** мес. После окончания инвестиционного периода дополнительные вложения проекту не требуются, он финансирует себя сам.

В качестве источника финансирования инвестиций предполагается использование средств инвесторов. В течение срока реализации проекта полученная предприятием прибыль распределяется между инвесторами в соответствии со структурой финансирования проекта.

Расчет параметров реализации проекта выполнен для десятилетнего периода планирования с учетом доходов постпрогнозного периода (терминальной стоимости).

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о

Показатели для проекта в целом:

-

Показатели для инвестора:

-

Таблица 2. Показатели эффективности проекта

Показатели	Единица измерения	Значения
Показатели проекта в целом		
Чистый Доход (без учета дисконта)	€	** *** **
ВНД, % в год.	%	**, %
Чистый Дисконтированный Доход	€	* *** **
Чистый Дисконтированный Доход с учетом терминальной стоимости	€	** *** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период прогноза		*, **
Показатели для инвестора		
Чистый Доход (без учета дисконта)	€	** *** **
ВНД, % в год.	%	**, %
Чистый Дисконтированный Доход	€	* *** **
Чистый Дисконтированный Доход с учетом терминальной стоимости	€	** *** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период прогноза		*, **

Совокупность приведенных показателей свидетельствует о

Опасные риски, имеющие высокое влияние и высокую вероятность возникновения, в рамках проекта отсутствуют.

При реализации проекта наибольшее внимание целесообразно уделять рискам, имеющим высокое влияние и возникающим со средней степенью вероятности, к каковым относятся:

-

2 Описание отрасли и компании

2.1 Описание отрасли

Рассматриваемый проект предполагает предоставление услуг в сферах:

- рекреационный дайвинг;
- сфера MICE.

Рекреационный дайвинг

Дайвинг (англ. «diving» от англ. «to dive» — нырять) — это подводное плавание со специальным снаряжением. В английском языке diving обозначает просто «ныряние» и используется для описания подводного плавания со снаряжением (англ. scuba diving).

Основу дайв-бизнеса составляет именно scuba diving. В отличие от других видов подводного дайвинга использование специального снаряжения и относительная простота приобретения специальных навыков позволило использовать scuba diving для рекреационных целей, то есть целей отдыха и развлечения. В противоположность профессиональному (коммерческому) дайвингу, когда дайверы выполняют во время погружений работу и её, как правило, оплачивает заказчик, — рекреационные дайверы наоборот, платят за инструктаж, обучение и обеспечение своих погружений.

В конце XX века рекреационный дайвинг трансформировался в интенсивно развивающуюся высокодоходную сферу бизнеса. Дайв-бизнес становится масштабным и доступным среди широких масс. Во многих странах появляется множество дайв-центров, в которых можно взять напрокат все необходимое оборудование, пройти обучение и получить соответствующий сертификат.

В мире существует около ** различных систем обучения дайвингу. Наиболее популярный курс подготовки разработан профессиональной ассоциацией инструкторов по дайвингу (PADI). Доля программы PADI на рынке обучения дайвингу оценивается в **%.²

Помимо функции рекреации и отдыха, дайвинг является основой большого количества игр и спортивных соревнований, таких как

- подводная борьба;
- подводный футбол;
- спортивное подводное плавание;
- подводный бильярд;
- соревнование по подводной стрельбе;
- соревнования по синхронному плаванию под водой;
- подводный страйкбол;
- подводная ловля искусственной рыбы.

По оценкам экспертов рынок дайвинг услуг

MICE

².....

Услуги в сфере MICE включают проведение мероприятий, направленных на развитие, мотивацию, обучение персонала, партнеров и клиентов компании, а также на представление компании, ее ценностей, философии и возможностей для внутреннего и внешнего потребителя. Относится к сфере делового туризма.

Аббревиатура MICE расшифровывается следующим образом³:

- meetings (встречи, стратегические, цикловые совещания, переговоры, презентации);
- incentives (инсентив, поощрительные поездки, мотивационные программы, стимулирование лояльности партнеров, сотрудников, дилеров);
- conferences/Conventions (конференции, форумы, конгрессы);
- exhibitions/Events (выставки, событийный туризм, корпоративные события).

По оценкам Всемирного совета по путешествиям и туризму (World Travel and Tourism Council, WTTC) объём мирового рынка деловых поездок к **** г. вырастет до \$*,*** трлн. при ежегодном росте в *,*%⁴.

С момента формирования индустрии деловых путешествий лидирующие позиции в этой отрасли занимала

По оценкам Euromonitor International, число командировок значительно вырастет к **** г. Предполагается, что за это время китайский MICE-рынок вырастет на *,* млн. гостей, США — *,* млн., Турция и Саудовская Аравия — по * млн., Индия и Марокко — по *,* млн., Сингапур — *,* млн., Индонезия и ОАЭ — по *,* млн.

Рост рынка MICE-услуг

³

⁴

2.2 Описание компании

Идея создания ХХХ принадлежит страстному дайверу и бизнесмену Евгению Лыкову⁵, который хочет помочь сделать первый шаг в изучении дайвинга для новичков менее пугающим и увлекательным.

Инициатором и управляющей компанией проекта является компания ХХХ Limited. Компания была основана в **** г. с целью организации разработки и продвижения платформы «ХХХ» – плавучего развлекательного комплекса предназначенного для обеспечения тренировок начинающих дайверов, организации дайвинг-шоу, проведения конференций, семинаров и деловых встреч, а также праздников.

Компания расположена по адресу:

Интернет-сайт компании:

Наличие управляющей компании, владеющей идеей и разработками платформы «ХХХ», является

⁵

3 Описание услуг

XXX предназначена не только для любителей и профессионалов дайвинга. На платформе будет установлена зрительская зона, что позволит проводить соревнования и организовывать театральные представления не только на поверхности, но и под водой.

Также на XXX будут расположены рестораны, бары и конференц-залы рядом с дайвинг кубом. Это может быть отличным местом, чтобы провести встречу вдали от офиса, насладиться ужином или провести незабываемый вечер.

3.1 Наименование услуг, назначение и область применения

Платформа предназначена для:

- проведения индивидуального отдыха, как любителями подводного мира, так и посетителями, только желающими познакомиться с дайвингом;
- организации групповых мероприятий как развлекательного, так и делового характера.

Платформа будет предоставлять для посетителей следующие услуги:

Для любителей дайвинга:

- занятия дайвингом;
- обучение дайвингу;
- проведение соревнований;

Для участников мероприятий:

- театральные представления;
- проведение фестивалей и праздников;
- сдача в аренду конференц-зала;
- ресторан и бар эконом и бизнес класса (вместимостью *** человек).

На XXX клиент получит возможность заняться следующими видами спорта/отдыха и развлечений:

- подводная борьба;
- подводный футбол;
- спортивное подводное плавание;
- подводный бильярд;
- соревнование по подводной стрельбе;
- соревнования по синхронному плаванию под водой;
- подводный страйкбол;
- подводная ловля искусственной рыбы;
- корпоративные праздники;
- подводные праздники;
- романтические подводные банкеты;
- подводные рестораны и кафе;
- подводная галерея искусств;

- театральные представления;
- борьба с боязнью нахождения под водой;

3.2 Основные характеристики объекта

Платформа

XXX представляет собой плавучую платформу, на которой установлен большой и прозрачный куб, заполненный водой. Куб будет соединен непосредственно с морскими глубинами. Таким образом, в прозрачном резервуаре с водой поверхность моря будет находиться выше его нормального уровня. Это даст дайверам прекрасную возможность развивать свои навыки, обучать новичков, создавать шоу и зрелища.

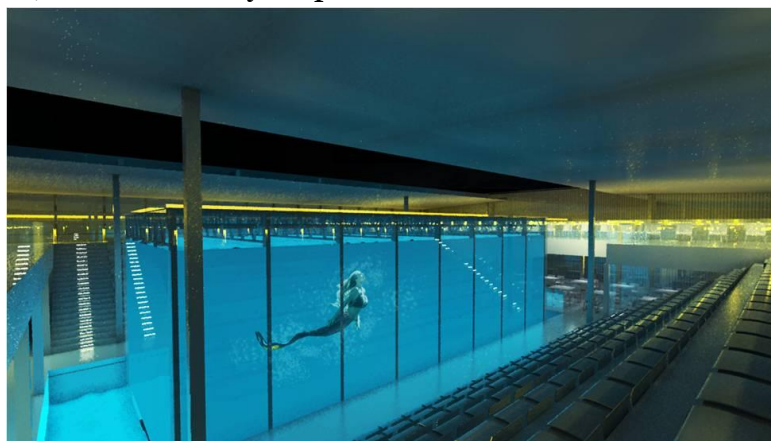


Рисунок 1. Проект куба

Размеры бака: ** метров (** футов) в длину, * метров (** футов) в ширину и имеет глубину * метров (** футов). Заполнение куба занимает всего один час под давлением *,* бар, обеспечиваемым воздушными насосами. Куб может быть освобожден всего за ** минут.

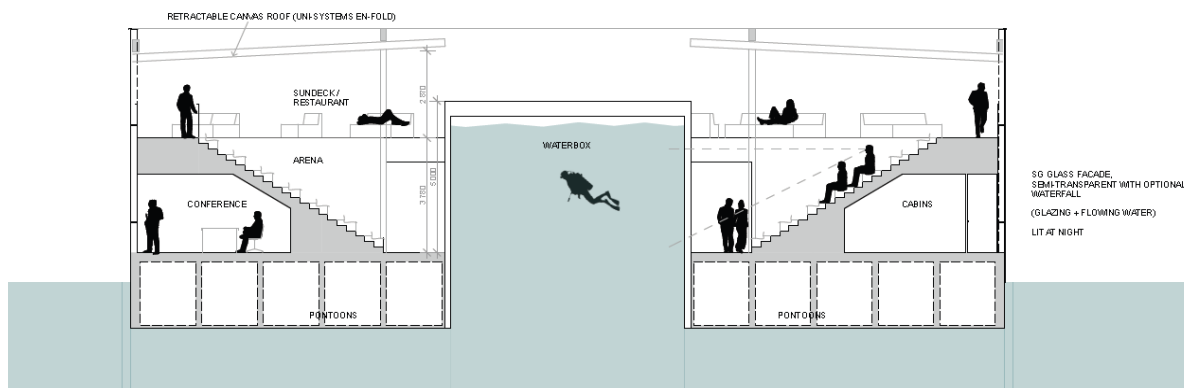


Рисунок 2. Схема размещения бака и демонстрация уровня воды

XXX располагает множеством ресторанов и баров, что делает его удобным местом для семейного отдыха или неформальной встречи вдали от офиса.

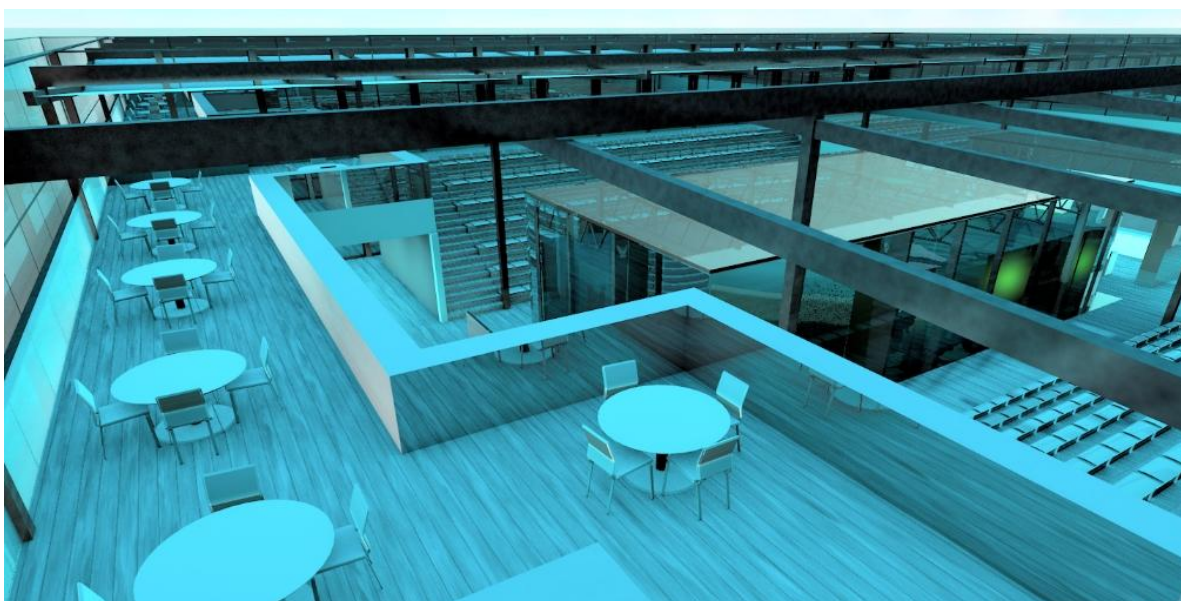
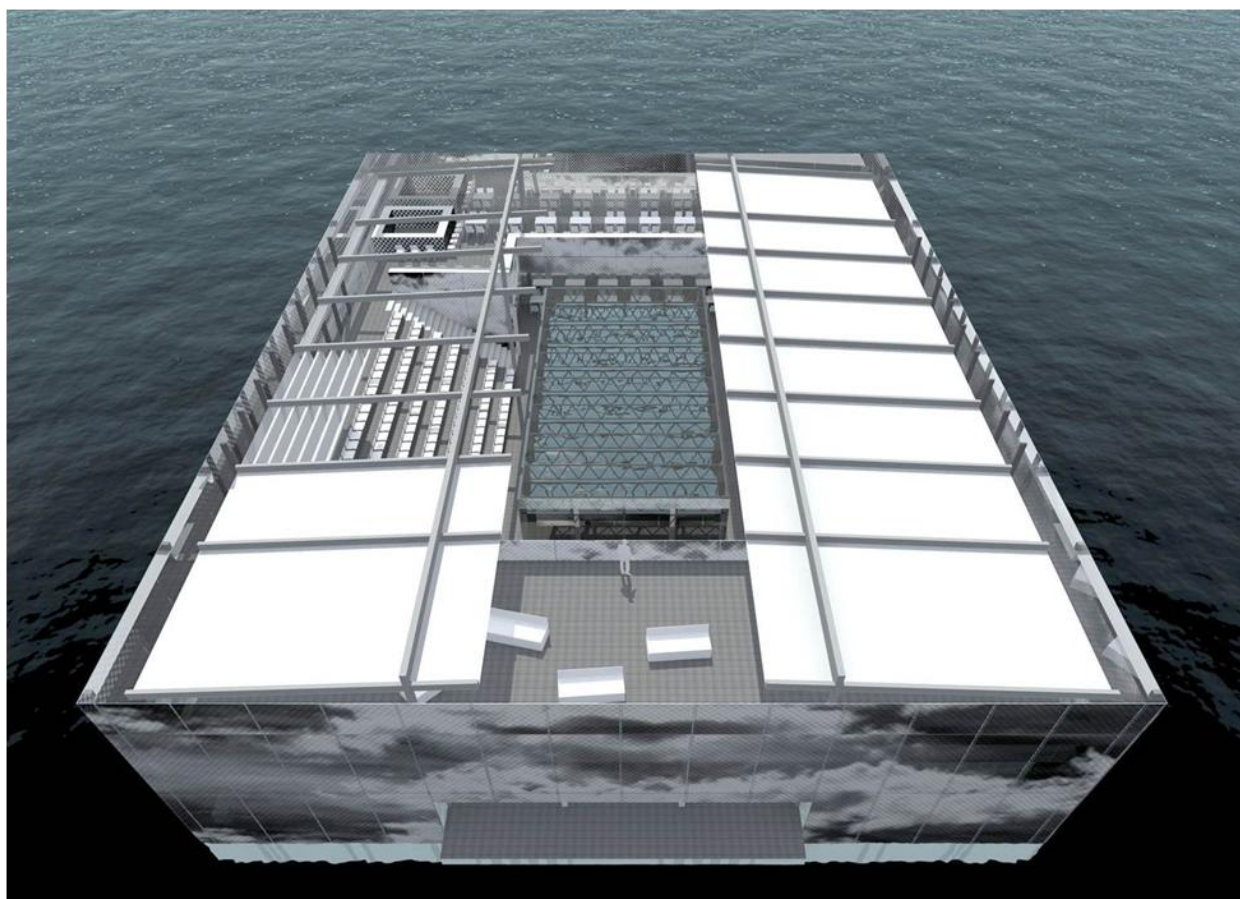


Рисунок 3. Зона отдыха



Технические характеристики платформы следующие:

- Максимальное количество людей на борту, чел. -***.
- Вместимость ресторана, чел. – ***.
- Длина, м – **.
- Ширина, м – **.
- Глубина по центру, м – *,**.
- Глубина по сторонам, м – *,*.

Понтоны, которые поддерживают платформу, разработаны, спроектированы и построены согласно правилам Det Norske Veritas (DNV). Сведения о классификации:

- Во время буксировки: *А* Barge R**.
- В действии: *А* Barge RE, ECO.

Лимиты для фактического местоположения постановки на якорь:

- Глубина воды под килем (m): *_** м.
- Максимальный ветер (m/s): **.

Пределы температуры окружающей среды:

- Лето (С°): +**.
- Зима (С°): -*.

Освещение на платформе состоит из впечатляющего современного фасада и системы освещения шоу. Освещение выполнено на базе программируемой LED-технологии.

Система звука на борту - базируемая аудиосистема высококачественного IP-адреса. Особенности:

- главная система PA
- локальные системы AV
- фоновая PA система для ресторанов, коридоров и других помещений
- EN**-совместимая система оповещения об опасности
- Интерком персонала
- Интерком дайверов.

Потенциальный объём услуг

Платформа представляет собой уникальный объект, аналоги которого на рынке отсутствуют. В этой связи потенциальный объём услуг ограничен только объемом рынка дайвинга, который составляет около *_** млрд. долл. США, а также техническими данными платформы.

3.3 Конкуренентоспособность

Платформа представляет собой уникальный объект, аналоги которого на рынке отсутствуют, конкуренты также отсутствуют. В этой связи конкурентоспособность – высокая.

3.4 Патентоспособность и авторские права

Конструкция платформы защищена патентом, принадлежащим инициаторам настоящего проекта.

3.5 Наличие или необходимость лицензирования

Открытие и обучение дайвингу является лицензируемой деятельностью во многих странах мира. Безусловным лидером в длинном списке ныне существующих водолазных ассоциаций остается PADI, контролирующая **% мирового рынка дайвинга.

Инициатор проекта планирует сотрудничать исключительно с лицензированными дайвинг-центрами и специалистами. Лицензии для сдачи платформы в аренду не требуется.

3.6 Степень готовности

Состояние дел по проекту:

.....

3.7 Наличие сертификата качества

Не требуется.

3.8 Безопасность и экологичность

Безопасность дайверов

С учетом того, что услуги дайверам будут оказывать исключительно специалисты, сертифицированные такими ассоциациями, как British Sub Aqua Club (BSAC)⁶ или Professional Amateur Diving Institute (PADI)⁷, безопасность дайверов будет обеспечиваться международными правилами безопасности.

⁶

⁷

Безопасность посетителей

Безопасность отдыхающих обеспечивается конструктивными особенностями платформы, таким как:

- двухметровая буферная зона, обеспечивающая защиту основных систем при столкновении;
- автоматическая система пожаротушения с дублированием оросителей в клиентской зоне и служебных помещениях;
- расположение танков, обеспечивающее сохранение плавучести платформы даже при одновременном повреждении двух из них;
- достаточное количество путей и средств эвакуации для максимального расчетного количества людей на борту (*** чел., включая обслуживающий персонал),
- риск пожара на ХХХ будет сведен к минимуму благодаря автоматической системе пожаротушения, которая будет соответствовать всем требованиям официальных инспекций.

Экологическая безопасность

Экологическая безопасность платформы обеспечивается использованием при ее проектировании принципов Конвенции по предотвращению загрязнения с судов (МАРПОЛ **/**)⁸. Все емкости для жидкостей имеют двойное дно и расположены внутри двухметровой буферной зоны.

3.9 Условия предоставления услуг

Компания будет предоставлять услуги

- профессиональным операторам дайвинга;
- профессиональным туристическим операторам;
- профессиональным организаторам мероприятий MICE;
- корпоративным клиентам для проведения мероприятий MICE.

.....

3.10 Гарантии и сервис

Гарантии исправности самой платформы несёт производитель, обслуживание будет организовано в соответствии с установленными производителем правилами.

Гарантии в отношении оборудования, установленного на платформу, несёт производитель оборудования, обслуживание будет организовано в соответствии с установленными производителем правилами.

3.11 Эксплуатация платформы

Планируемое место размещения

Платформа будет использовать следующие расходные материалы:

- ГСМ для работы энергетической установки.

⁸

- Расходные материалы и запасные части для используемого на платформе оборудования.
- Продукты питания, напитки для кафе и ресторанов.
- Расходные материалы для кафе и ресторанов.
- Расходные материалы для офисной и хозяйственной деятельности платформы.

Платформа будет производить:

- Выхлопные газы энергетической установки.
- Продукты жизнедеятельности.
- Мусор.

Все произведённые продукты будут утилизироваться в соответствии с принятыми международными стандартами.

3.12 Утилизация платформы

Утилизация платформы после окончания срока эксплуатации будет произведена в соответствии с международными правилами утилизации морских судов.

4 Продажи и маркетинг

4.1 Анализ потребителей

Рынок дайвинга

По состоянию на **** г. количество активных дайверов было оценено на уровне *-* млн. человек⁹. В то же время, общее количество выданных сертификатов PADI - **, * млн. при общем числе всех выданных сертификатов – ** млн. Объем всего рынка дайвинга был оценен PADI в * млрд. долл.¹⁰ Соответственно, объем выручки отрасли составил около *,** тыс. долл. США с одного дайвера.

В **** г. эти цифры выросли в * раза.

Австралийские ученые из Университетов им. Гриффита и Джеймса Кука комплексно изучили гетерогенность рынка одного из важнейших направлений дайвинг-туризма в мире - Большого Барьерного Рифа Австралии, протянувшегося вдоль северного побережья штата Квинсленда¹¹. Главной задачей было изучить атрибуты дайвинг-тура, представляющие для дайвера наибольшую важность, а также выяснить, насколько рынок дайвинг-индустрии чувствителен к нестабильности и уязвимости экосистемы рифов вследствие изменения температуры и кислотности воды, виной чему является человек. Учитывая, что дайвинг в Австралии (Большой Барьерный Риф) привлекает порядка *,* миллионов дайверов ежегодно, эти данные могут характеризовать и отрасль в целом.

Статистически рынок дайвинг-индустрии и целевой потребитель выглядят следующим образом:

–

Используя социально-демографические показатели и методику рекреационного профиля, дайверы были поделены на «учеников» (совершивших на момент опроса до ** погружений), «любителей» (совершивших на момент опроса от ** до ** погружений) и «энтузиастов» (совершивших на момент опроса более ** погружений).

Наиболее важными для исследования явились выявленные параметры целевой конкурентоспособности ББР как самого востребованного направления для дайверов:

–

⁹

¹⁰

¹¹

Консалтинговая корпорация Клайн Групп провела маркетинговое исследование дайвинг-индустрии США¹² путем опроса двух разноплановых групп дайверов – «Активной» (куда путем случайного отбора вошли лица, совершившие подводное плавание в Карибском бассейне в течение последних ** месяцев) и «Сертифицированной» (куда путем случайного отбора вошли аттестованные в течение последних двух лет дайверы, зарегистрированные в базе данных всемирной ассоциации PADI). После сравнительного анализа полученной информации методом дедукции были сделаны нижеследующие выводы.

Демографические данные засвидетельствовали, что

Исследование также выявило, что

Что касается тематических регулярных изданий, то

Как выяснилось, в среднем около **% дайверов оформляют покупки

Несмотря на то, что средний показатель для обеих групп составил *** совершенных погружений на момент опроса,

Оценка динамики и объема рынка за ****-**** гг. на основе данных PADI представлены в таблице.

Таблица 3. Оценка динамики и объема рынка дайвинга за **-**** гг.**

Параметр	****	****	****	****	****
Число выданных сертификатов PADI(обученных дайверов) всего, млн. чел. ¹³	*, **	*, *	*, **	*, **	*, **
Общее число выданных сертификатов PADI (обученных дайверов) всего, млн. чел.	** *	** *	** **	** **	** **
Доля PADI	**%	**%	**%	**%	**%
Число выданных сертификатов (обученных дайверов) всеми сертификационными центрами всего, млн. чел.	*, **	*, **	*, **	*, **	*, **
Число выданных сертификатов (обученных дайверов) всеми сертификационными центрами всего, млн. чел.	** **	** **	** **	** **	** **
Общее число активных дайверов, млн. чел.	*, **	*, **	*, **	*, **	*, **
Расходы одного активного дайвера в год, тыс. долл. США	*, **	*, **	*, **	*, **	*, **
Объем рынка, млрд. долл. США	*, **	*, **	*, **	** **	** **
Темп роста рынка, %		*, **%	*, **%	*, **%	*, **%

Таким образом, темп роста рынка оценивается в *-**% ежегодно с **** г.

Популярность дайвинга в различных регионах может быть определена по числу сертификатов PADI начального уровня, выданных в различных регионах мира.

¹²

¹³

.....

Рисунок 4. Структура выданных сертификатов в разрезе региональных отделений и головной компании PADI в ** г.¹⁴**

Как видно из рисунка

В соответствии с проведенным исследованием¹⁵ в **** г. мужчины составляли в среднем порядка **% дайверов, эта цифра доходила до **% для категории активных дайверов и до **% - для сертифицированных дайверов. В **** г. мужчин дайверов не более **%.

По национальной принадлежности, в наше время порядка **% дайверов –

Средний возраст дайверов для активной группы

Опрос, проведенной ассоциацией DEMA в **** г., охватил порядка *** тыс. человек и портрет покупателя услуг по дайвингу представляется следующим:

1. Возраст – между ** и ** годами.
2. Пол – **% мужчины.
3. Годовой доход – **-*** тыс. долл. США.
4. Род занятий – **% работники офиса.
5. Домовладение – **% имеют собственное жилье.
6. **% женаты или замужем.
7. **% имеют детей старше ** лет.

Опыт компании DEMA в ****-**** годах показал заинтересованность клиентов, особенно в группе бизнесменов, занятием дайвингом с целевыми установками – как например, поиск затерянных сокровищ¹⁶.

Таким образом, если в прошлом десятилетии, дайверов привлекала в большей степени возможность любоваться красотами флоры и фауны, то в этом десятилетии для привлечения новых и клиентов понадобится организация различных мероприятий и представлений.

Ретроспектива и прогнозы по рынку предоставления дайвинг услуг показывают

14

151

16

Отрасль MICE

Собственно MICE является подсегментом рынка делового туризма, объем которого растет.

.....

Рисунок 5. Объем рынка делового туризма, млрд. долл.¹⁷

Объем мирового рынка деловых поездок в **** г. оценен в *** млрд. долл. США, а в **** г., по оценке World Travel and Tourism Council (WTTC), он должен составить *,*** трлн. долл. США. Соответственно, **долгосрочный темп роста рынка составит около *,*%.**

Согласно данным WTTC Business Travel ****-Executive Summary, для сегмента деловых путешествий была характерна следующая структура спроса со стороны клиентов:

.....

Рисунок 6. Региональная структура расходов на деловые поездки и MICE¹⁸

Наиболее популярными направлениями для проведения конференций являются:

–

Для поощрительных поездок сотрудникам выбираются более подходящие для рекреационного отдыха места, такие как

В Азиатско-Тихоокеанском регионе можно выделить

Удельный вес MICE в структуре расходов на деловые поездки составляет около **%, в том числе:

.....

Рисунок 7. Региональная структура расходов на деловые поездки и MICE¹⁹

Таким образом, совокупный объем рынка MICE можно оценить в размере **%**** = *** млрд. долл. США в **** году и **%** *** = *** млрд. долл. США к **** году.

Средний возраст клиентов в сфере MICE – *-** лет, **% - мужчины.

.....

4.2 Анализ конкурентов

В настоящее время получить комплексные услуги в сферах рекреационного дайвинга и MICE нет возможности ни в одной стране мира. Таким образом, по своей сути рассматриваемый проект является уникальным.

Конкуренция в сфере дайвинг услуг

¹⁷

¹⁸

¹⁹

Основные центры подводного туризма находятся в странах с богатой флорой и фауной, и благоприятным климатом. Такими странами являются:

Недостатками многих центров дайвинга является отсутствие комплексности предлагаемых услуг, в то же время их конкурентным преимуществом может быть как раз традиционность подхода, который привычен дайверам.

Всего в мире насчитывается более * тыс. дайвинг центров²⁰ в *** странах по официальным данным²¹. Количество дайвинг центров и операторов растет на порядка *-**% в год.

Средний доход центра составляет порядка *** тыс. долл. США в год. Средняя цена за погружение – ** долл. США.

Дайвинг-центры предоставляют свои услуги, используя посреднические схемы на условиях **-% агентских. Объем предоставляемых услуг в расчете на один дайвинг центр в среднем составляет *** человек в год, средняя стоимость тура – * *** долл. США.

Конкуренция в сфере MICE

Что касается MICE рынка, конкурентами можно назвать достаточно большое количество отелей, прилегающих к территории, где будет располагаться платформа с кубом, а также круизные корабли и, конечно же, крупные офисные центры в регионе.

Их конкурентными преимуществами являются:

1. Опыт работы с целевыми клиентами
2. Узнаваемость на рынке
3. Традиционность
4. Удобство расположения
5. Транспортная доступность

Сейчас на рынке появились предложения по пакетам MICE, которые включают:

- Аренду конференц-залов с оборудованием
- Размещение участников
- Услуги переводчиков
- Развлекательную программу (в зависимости от страны – сафари, плавание с дельфинами, погружение, посещение достопримечательностей, поиск сокровищ и многое другое)

²⁰

²¹

– Включенные варианты питания.

Средняя стоимость тура в расчете на одного человека составляет – ***_**** долларов из расчета * дней пребывания²².

По оценкам экспертов более *** *** конференций и мероприятий проводится в рамках МІСЕ ежегодно по всему миру²³.

Наиболее крупные операторы в сфере МІСЕ:

1.

4.3 Организация сбыта

Для сбыта услуг в рамках рассматриваемого проекта используется Штатное расписание и расчет фонда оплаты труда приведены в следующих разделах.²⁴

4.4 Программа продвижения

Несмотря на то, что классические средства массовой информации потеряли свое первенство среди методов рекламы и продвижения, они пока остаются достаточно эффективным способом. Рекомендуется размещение рекламных баннеров и статей в популярных изданиях и каталогах, в том числе:

–²⁵

Для продвижения в сфере МІСЕ можно также воспользоваться специализированными журналами:

–²⁶

Такие варианты как проведение выставок, презентаций и конференций своей целью по большей части преследуют достижение уровня узнаваемости имени или бренда компании, а также привлечения крупных и корпоративных клиентов.

Для продвижения услуг в рамках рассматриваемого проекта планируется использовать рекламу в Интернете и печатных СМИ.

В следующей таблице приведен расчет удельных стоимостных характеристик рекламы в Интернете.

Таблица 4. Расчет удельных стоимостных характеристик рекламы в Интернете

.....

В следующей таблице приведен расчет удельных стоимостных характеристик рекламы в печатных СМИ.

Таблица 5. Расчет удельных стоимостных характеристик рекламы в печатных СМИ

.....

²²

²³

²⁴ См. 5.4 Заработная плата и другие расходы на персонал

²⁵

²⁶

В следующей таблице приведен расчет единовременных расходов на рекламу.

Таблица 6. Расчет единовременных расходов на рекламу

.....

В следующей таблице приведены исходные данные для расчета стоимости и эффекта продвижения.

Таблица 7. Исходные данные для расчета стоимости и эффекта продвижения

.....

В следующей таблице приведен расчет эффективности рекламы.

Таблица 8. Расчет эффективности рекламы

.....

Как видно из представленной выше таблицы,

В следующей таблице представлена оценка бюджета на рекламу и продвижение бренда и услуг компании.

Таблица 9. Оценка расходов на рекламу и продвижение, евро

Статьи	Доля, %	ИТОГО	* ГОД			
			* кв.	* кв.	* кв.	* кв.
Единовременные расходы на рекламу	*, *%	* ***	*	*	* ***	*
Расходы на Интернет-рекламу	**%	*** ***	*	*	*	** ***
Расходы на рекламу в печатных СМИ	**%	*** ***	*	*	*	** ***
ИТОГО	***%	* *** ***	*	*	* ***	** ***

Статьи	* ГОД				* ГОД	*-* ГОД
	* кв.	* кв.	* кв.	* кв.		
Единовременные расходы на рекламу	*	*	*	*	*	*
Расходы на Интернет-рекламу	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***
Расходы на рекламу в печатных СМИ	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***
ИТОГО	** ***	** ***	** ***	** ***	*** ***	*** ***

4.5 Комплексный анализ факторов, выводы по разделу

В следующей таблице представлен комплексный анализ факторов, оказывающих влияние на перспективы реализации рассматриваемого проекта, и их оценка.

Условные обозначения при оценке:

- «+++» – высокое положительное влияние.
- «++» – среднее положительное влияние.
- «+» – умеренное положительное влияние.
- «-» – умеренное отрицательное влияние.
- «- -» – умеренное отрицательное влияние.
- «- - -» – сильное отрицательное влияние.

Таблица 10. Комплексный анализ факторов, оказывающих влияние на перспективы реализации рассматриваемого проекта

.....

Комплексный анализ рыночных факторов показал, что

5 План производства

5.1 Организация производства на верфях, транспортировка

Строительство платформы будет осуществляться на верфи в в рамках контракта, заключенного с организатором рассматриваемого проекта.

Транспортировка готовой платформы к месту стоянки

5.2 Экологичность предприятия и безопасность работающих

Строительство и эксплуатация платформы полностью экологичны и безопасны для людей и природы.

В качестве источника энергии на платформе будет использована дизель-генераторная установка на основе легкого масла с уровнем выброса, соответствующего классу выброса IMO Tier * NOx.

Для сбора сточных вод из туалетов, умывальников, душа и с камбуза будет использоваться закрытая система канализации. Фекальные воды из туалетов будут собираться в емкость фекальных стоков при помощи вакуумной системы. Бытовые стоки из душевых, умывальников и из камбуза будут собираться в емкость бытовых стоков потоком под действием гравитации. Сточные воды из обеих емкостей будут доставляться на берег посредством переходного соединения международного образца для приёма воды. Соблюдаются Правила MARPOL ****/****, Приложение IV «Загрязнение канализационными водами» и Приложение V «Загрязнение мусором». Система предназначена для обеспечения нулевого сброса.

Пожарная безопасность платформы обеспечивается несколькими дублирующими друг друга системами, в частности:

- **Системы обнаружения пожаров и пожарная сигнализация.** На платформе будут установлены стационарные системы обнаружения пожаров и пожарной сигнализации с извещателями с ручным управлением. Установка будет соответствовать требованиям SOLAS Глава II-* Правило **. Панель управления и пульт сигнализации будут располагаться в диспетчерском пункте.
- **Переносные средства пожаротушения.** В качестве переносных средств пожаротушения будут использованы **-килограммовые порошковые огнетушители утвержденного образца.
- **Система тушения пожара при помощи углекислого газа CO*.** В машинном отсеке будет установлена стационарная система пожаротушения углекислым газом. Система активизируется при помощи датчиков или вручную. При активации системы срабатывает звуковая и световая сигнализация, отключается система вентиляции, закрываются противопожарные заслонки, и выпускается газ. Будут предусмотрены средства деактивации системы. Система будет соответствовать требованиям SOLAS Глава II-* Правило *.

- **Система тушения пожара морской водой.** Система тушения пожара водой предусматривает подачу воды в рукава, намотанные на катушки. Система состоит из насосов, необходимых труб и клапанов. Для подключения к внешнему источнику с берега используется арматура международного стандарта. Переключатель низкого уровня топливной цистерны будет переведен на байпас при запуске пожарного насоса.

После завершения срока службы платформа будет должным образом утилизирована, материалы будут переработаны.

5.3 Объем продаж услуг

В рамках рассматриваемого проекта предполагается реализация следующих услуг:

- Обучение аквалангистов профессиональными инструкторами.
- Прокат снаряжения для подводного плавания.
- Театральные представления.
- Проведение соревнований.
- Предоставление в аренду конференц-зала.
- Услуги общественного питания в ресторане.

Прогноз объемов реализации услуг выполнен, исходя из следующих допущений:

- ежедневно. Их услугами воспользуются **% посетителей платформы.

В следующей таблице приведены цены на услуги, оказываемые в рамках рассматриваемого проекта.

Таблица 11. Перечень услуг и цен, евро

.....

Как видно из представленной выше таблицы,

В следующей таблице представлен расчет потенциального объема оказываемых услуг.

Таблица 12. Расчет потенциального объема оказываемых услуг

.....

На следующей диаграмме приведена динамика выхода на реализацию потенциального объема услуг.

.....

Рисунок 8. Динамика выхода на реализацию потенциального объема услуг

Как видно из приведенной выше диаграммы,²⁷

В следующей таблице представлен план продаж услуг по годам.

²⁷ См. 4 Продажи и маркетинг

Таблица 13. План продаж услуг по годам, евро

Наименование услуги	ИТОГО	* год	* год	* год	*-** год
Обучение аквалангистов	** *** **	*	* *** **	* *** **	* *** **
Прокат снаряжения	** *** **	*	* *** **	* *** **	* *** **
Театральные представления	* *** **	*	*** **	*** **	*** **
Проведение соревнований	* *** **	*	*** **	*** **	*** **
Аренда конференц-зала	* *** **	*	*** **	*** **	*** **
Ресторан	** *** **	*	* *** **	* *** **	* *** **

Расчетные объемы продаж услуг и их рост обеспечиваются мероприятиями по продвижению услуг на рынке, для проведения которых запланирован соответствующий объем коммерческих расходов.²⁸

5.4 Заработная плата и другие расходы на персонал

Расчет расходов на персонал в рамках рассматриваемого проекта выполнен, исходя из следующих допущений:

–

В следующей таблице приведены исходные допущения для расчета численности постоянного персонала (персонала офисов в).

Таблица 14. Исходные допущения для расчета численности постоянного персонала (персонала офисов)

.....

Данные об объеме заработной платы по должностям, на основании которых рассчитан объем фонда оплаты труда (ФОТ) предоставлены порталом Paywizard.co.uk.²⁹

Данные об объеме заработной платы по должностям, на основании которых рассчитан объем фонда оплаты труда (ФОТ), предоставлены порталом Payscale.³⁰

В следующей таблице представлен расчет среднесписочной численности персонала по годам и фонда оплаты труда.

Таблица 15. Расчет среднесписочной численности персонала по годам и фонда оплаты труда постоянного персонала (персонала офисов)

В первый прогнозный год

Кроме постоянного персонала, в рамках проекта задействованы инструкторы по обучению подводному плаванию и персонал ресторанов платформы.

Численность персонала ресторанов рассчитана в соответствии с положениями Норм технологического проектирования предприятий общественного питания, исходя из числа мест в ресторанах платформы (на *** посадочных мест).

²⁸ См. 4.4 Программа продвижения

²⁹

³⁰

В следующей таблице приведены исходные допущения для расчета численности персонала ресторанов платформы.

Таблица 16. Исходные допущения для расчета численности персонала ресторанов платформы

.....

Средняя зарплата персонала ресторанов соответствует средней зарплате на

Инструкторы по обучению подводному плаванию работают на условиях сдельной оплаты труда и сами выбирают загрузку, в этой связи численность инструкторов в рамках проекта не рассчитывается, а рассчитывается только их фонд оплаты труда.

Фонд оплаты труда инструктора рассчитывается, исходя из ставки ** евро в час. По данным профильных СМИ,³¹ средняя годовая зарплата инструктора составляет ** *** евро (** *** долл. США). В среднем инструктор работает *** часов в мес., таким образом: $** *** \text{ евро} / ** \text{ мес.} / *** \text{ часов} = ** \text{ евро в } * \text{ час}$.

На следующей диаграмме представлены данные по структуре и объему фонда оплаты труда в рамках рассматриваемого проекта.

.....

Рисунок 9. Фонд оплаты труда

5.5 Затраты на сырье и материалы

Расходы на доставку и приготовление пищи в рамках деятельности по обеспечению работы ресторанов платформы рассчитаны, исходя из значений целевой рентабельности ресторанного бизнеса.

По данным экспертов рынка,³² рентабельность ресторанного бизнеса составляет **-%. Принимая во внимание, что платформа является уникальным объектом, что обеспечивает повышенный спрос со стороны клиентов, рентабельность ресторанного бизнеса в рамках рассматриваемого проекта принята на уровне **%.

Указанный целевой уровень рентабельности достигается при доле затрат на сырье, материалы, их доставку составляющей **% от объема выручки.

Расходы на энергетическое обеспечение работы платформы складываются из затрат на приобретение топлива для дизельной энергетической установки. Планируемый средний расход топлива составляет *,* куб. м в сутки, стоимость топлива – *** евро за * куб. м.

³¹

³²

Материалы для проведения уборки учтены в составе соответствующих расходов, составляющих *** евро в мес. Предполагается, что услуги по уборке будут обеспечиваться сторонней компанией.

Затраты на материалы для офисной деятельности учтены в составе статьи затрат «Канцелярия», расходы по которой составляют *** евро в мес.

5.6 Текущие затраты на производство услуг

Расходы на оплату услуг организаторов и исполнителей театральных представлений рассчитаны на основании принятого допущения, что указанные издержки составляют **% от выручки за театральное представление.

Расходы на доставку и вывоз посетителей с платформы рассчитаны, исходя из допущения, что услуга оказывается местной филиппинской транспортной компанией по среднему тарифу * евро за * посетителя.

Расходы на телефонную связь, Интернет учтены в составе статьи затрат «Связь», расходы по которой составляют *** евро в мес.

Расходы на поездки и командировки сотрудников компании учтены в составе соответствующей статьи затрат, расходы по которой составляют *** евро в мес.

Расходы на охрану платформы учтены в составе соответствующей статьи затрат, расходы по которой составляют * *** евро в мес. Предполагается, что охрана будет обеспечиваться сторонней компанией.

Расходы на утилизацию сточных вод рассчитаны, исходя из допущения, что средний суточный объем сточных вод платформы составляет ** куб. м в сутки, а стоимость утилизации с учетом доставки вод к месту утилизации составляет ** евро за * куб. м.

Расходы на утилизацию твердых отходов рассчитаны, исходя из допущения, что средний суточный объем твердых отходов платформы составляет *,* куб. м в сутки, а стоимость утилизации с учетом доставки отходов к месту утилизации составляет *** евро за * куб. м.

Расходы на аренду основного офиса компании в рассчитаны, исходя из допущения, что площадь офиса составляет ** кв. м, а стоимость аренды – * *** евро за * кв. м в год.³³

Расходы на аренду дополнительного офиса компании на рассчитаны, исходя из допущения, что площадь офиса составляет ** кв. м, а стоимость аренды – ** евро за * кв. м в год.³⁴

33

34

5.7 Переменные издержки

Текущие расходы проекта делятся на переменные расходы и постоянные расходы.

К переменным расходам относятся издержки, которые можно отнести на каждую единицу производимой продукции.

В следующей таблице приведены ставки переменных расходов в рамках рассматриваемого проекта.

Таблица 17. Ставки переменных расходов

.....

К переменным затратам относятся также расходы на оплату труда инструкторов и работников ресторана, расчет которых приведен в соответствующем разделе.³⁵

5.8 Постоянные издержки

К постоянным расходам относятся издержки, которые нельзя отнести на каждую единицу производимой продукции.

В следующей таблице приведены ставки постоянных расходов в рамках рассматриваемого проекта.

³⁵ См. 5.4 Заработная плата и другие расходы на персонал

Таблица 18. Ставки постоянных расходов

.....

В составе постоянных издержек присутствуют затраты на регистрацию платформы. Для налоговой оптимизации платформа регистрируется на территории Для целей регистрации в регионе создается компания-владелец платформы. Ежегодно регистрация продляется.

Платформа также регистрируется в международном морском регистре Ллойда.

В составе постоянных расходов учитываются также расходы на страхование и отчисления на текущий и капитальный ремонт, техническое обслуживание.

К постоянным затратам относятся также расходы на оплату труда постоянного персонала, расчет которых приведен в соответствующем разделе.³⁶

Кроме того, в составе постоянных затрат учитываются коммерческие расходы, расчет которых приведен в соответствующем разделе.³⁷

³⁶ См. 5.4 Заработная плата и другие расходы на персонал

³⁷ См. 4.4 Программа продвижения

6 Организационный план

.....

Рисунок 10. Организационный план

Как видно из представленного выше организационного плана,

Календарный план реализации проекта представлен в следующей таблице.

Таблица 19. Календарный план реализации проекта

7 Финансовый план

7.1 Затраты подготовительного периода

В течение первого прогнозного года, до начала реализации услуг в рамках рассматриваемого проекта, осуществляется строительство платформы, буксировка платформы к месту стоянки и оборудование места стоянки, приобретение мебели и оборудования. Расходы данного периода относятся к капитальным (инвестиционным) затратам.

Объем инвестиций по направлениям приведен в следующей таблице.

Таблица 20. Объем инвестиций по направлениям

.....

Как видно из приведенной выше таблицы, основным направлением инвестиций в рамках рассматриваемого проекта является финансирование строительства платформы.

.....

Рисунок 11. Структура инвестиций по направлениям

Сумма оборотных средств, указанная в приведенной выше таблице, направляется на финансирование текущих расходов предприятия в период до выхода проекта на самоокупаемость.

В следующей таблице приведен календарный план осуществления инвестиций.

Таблица 21. Календарный план осуществления инвестиций

.....

Как видно из приведенной выше таблицы,

В качестве источника финансирования инвестиций предполагается использование средств инвесторов. В течение срока реализации проекта полученная предприятием прибыль распределяется между инвесторами в соответствии со структурой финансирования проекта.

Возврат средств инвесторов осуществляется путем выплаты дивидендов в размере полной суммы денежных средств на счетах предприятия за исключением сумм, направляемых на выплату обязательных платежей: задолженности по зарплате, налогов, страховых выплат.

7.2 Затраты основного периода

К затратам основного периода, который начинается после ввода платформы в эксплуатацию, относятся текущие переменные и постоянные расходы проекта.

Ставки переменных и постоянных расходов приведены в соответствующих разделах.³⁸

На следующей диаграмме приведен график текущих расходов по проекту.

.....

Рисунок 12. График текущих расходов по проекту

Как видно из приведенной выше диаграммы,

В следующей таблице приведены текущие расходы проекта по годам.

Таблица 22. Текущие расходы проекта, €

7.3 Расчет поступлений

Расчет поступлений в рамках проекта выполнен на основании прогнозных объемов оказания услуг, расчет которых приведен ранее.³⁹

На следующей диаграмме приведен график доходов

.....

Рисунок 13. График доходов по проекту

Как видно из приведенной выше диаграммы,

.....

Рисунок 14. Структура доходов по источникам

Как видно из приведенной выше диаграммы,

В следующей таблице приведены доходы проекта по годам.

Таблица 23. Доходы проекта

.....

7.4 Затраты, связанные с обслуживанием кредита

Отсутствуют.

7.5 Налоговые платежи

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

Таблица 24. Ставки налогов

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
НДС	**%	Облагаемая НДС выручка/ежемесячно

³⁸ См. 5.7 Переменные издержки, 5.8 Постоянные издержки

³⁹ См. 5.3 Объем продаж услуг

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
Налог на прибыль	**%	Прибыль/Ежемесячно
Страховые отчисления с заработной платы	**%	ФОТ/Ежемесячно

7.6 Другие поступления и выплаты

Отсутствуют.

7.7 Поток реальных денег

Отчет о движении средств см. *Таблица 25. Отчет о движении денежных средств,€.*

Как видно из представленной таблицы,

7.8 Отчет о прибылях и убытках

Отчет о прибылях и убытках см. *Таблица 26. Отчет о прибылях и убытках,€.*

Как видно из представленной таблицы,

7.9 Прогнозный баланс

Баланс см. *Таблица 27. Баланс,€.*

Как видно из представленной таблицы,

Для налоговой оптимизации платформа регистрируется на территории

Таблица 25. Отчет о движении денежных средств,€

Таблица 26. Отчет о прибылях и убытках,€

Таблица 27. Баланс,€

8 Оценка эффективности проекта

8.1 Финансовые показатели

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

Таблица 28. Показатели рентабельности

Показатели	* год	* год	* год	* год	* год
Коэффициент рентабельности валовой прибыли	–	**%	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности операционной прибыли	–	**%	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности чистой прибыли	–	**%	**%	**%	**%

Показатели	* год	* год	* год	* год	** год
Коэффициент рентабельности валовой прибыли	**%	**%	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности операционной прибыли	**%	**%	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности чистой прибыли	**%	**%	**%	**%	**%

Показатели первого прогнозного года отсутствуют, т.к. предприятие не ведет основной деятельности, идет сооружение платформы. В последующие прогнозные годы коэффициенты рентабельности достигают достаточно высоких значений.

8.2 Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

Таблица 29. Расчет уровня безубыточности

Показатели	Среднее значение за период расчета	**%	**%
Средняя выручка, € в мес.	*** **	*** **	*** **
Средние расходы, € в мес.:			
Средние постоянные расходы, € в мес.	** **	** **	** **
Средние переменные расходы, € в мес.	*** **	** **	** **
Средняя прибыль до налогов, € в мес.	*** **	_* **	* **

Как видно из приведенной выше таблицы,

.....

Рисунок 15. Точка безубыточности проекта

8.3 Показатели экономической эффективности

Основные параметры расчета параметров экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

Таблица 30. Параметры расчета экономической эффективности

Показатели	Значения
Прогнозный период, мес.	***
Прогнозный период, лет	**
Условия расчета	Постоянные цены
Ставка дисконта, %	*,*%

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

Таблица 31. Расчет ставки дисконта

.....

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Таблица 32. Показатели эффективности проекта

Показатели	Единица измерения	Значения
Показатели проекта в целом		
Чистый Доход (без учета дисконта)	€	** *** **
ВНД, % в год.	%	**, *%
Чистый Дисконтированный Доход	€	* *** **
Чистый Дисконтированный Доход с учетом терминальной стоимости	€	** *** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период прогноза		*, **
Показатели для инвестора		
Чистый Доход (без учета дисконта)	€	** *** **
ВНД, % в год.	%	**, *%
Чистый Дисконтированный Доход	€	* *** **
Чистый Дисконтированный Доход с учетом терминальной стоимости	€	** *** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период прогноза		*, **

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о

Совокупность приведенных показателей свидетельствует о

9 Анализ рисков

9.1 Технологические риски

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

- Риск ошибок на стадии проектирования.
- Риск ошибок на стадии строительства.

Риск ошибок на стадии проектирования

Нарушение норм проектирования ведет к нефункциональности платформы. Устранение несоответствий может быть сопряжено с проведением полной реконструкции уже построенного объекта и большими временными и денежными затратами.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск ошибок на стадии строительства

Строительство платформы должно производиться с использованием запланированных материалов, технологий, решений и с обеспечением запланированных характеристик готового объекта. В случае нарушений подрядчиком этих требований эксплуатант может не получить разрешения на ввод объекта в эксплуатацию.

Меры по снижению (исключению) риска:

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

9.2 Организационный и управленческий риск

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.
- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск высоких цен на оказываемые услуги.

Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ

Срыв сроков проведения проектных или строительных работ ведет к задержкам во вводе платформы в эксплуатацию. Для инвесторов проекта это означает неполучение планируемого дохода в установленные сроки.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Риск ошибок в подборе персонала

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск высоких цен на оказываемые услуги

Завышенные цены могут привести к снижению или к отсутствию спроса на услуги.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Количественная оценка рассматриваемого риска приведена в следующей таблице.

Таблица 33. Однопараметрический анализ чувствительности, уровень цен

Показатели	**%	**%	**%	***%
Чистый доход, евро	_* *** **	*** **	* *** **	** *** **
Срок окупаемости, мес.	нет	***	**	**

Как видно из приведенной выше таблицы

9.3 Риск материально-технического обеспечения

Риски не выявлены.

9.4 Финансовые риски

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – отсутствует.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск недостатка финансирования проекта

Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

9.5 Экономические риски

Риск существенного изменения в системе налогообложения

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на рассматриваемый проект.

Меры по снижению (исключению) риска:

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.

9.6 Экологические риски

Конструкция платформы и применяемые технологии обеспечивают экологическую безопасность.

Риски не выявлены.

9.7 Интегральная оценка рисков

Интегральная оценка рисков приведена в следующей таблице.

Таблица 34. Интегральная оценка рисков

.....

Как видно из представленной выше таблицы,

При реализации проекта наибольшее внимание целесообразно уделять рискам, имеющим высокое влияние и возникающим со средней степенью вероятности, к каковым относятся:

- Риск ошибок на стадии проектирования.
- Риск ошибок на стадии строительства.
- Риск ошибок в подборе персонала.