

## **Содержание:**

### **ВВЕДЕНИЕ:**

Инновационная деятельность - это деятельность, направленная на практическое освоение результатов научных исследований и разработок, повышающих эффективность способов и средств осуществления конкретных процессов, в т.ч. освоение в производстве новой продукции и технологии (освоение результатов научных исследований и разработок - это процесс перевода новшества в инновацию, включающий исследования и разработки, направленные на определение и достижение коммерческих требований к инновации). Инновациями являются создаваемые, осваиваемые новые или усовершенствованные технологии, виды продукции или услуги, а также организационно-технические решения производственного, административного, коммерческого или иного характера. К инновационным процессам, связанным с разработкой и внедрением новых или значительно улучшенных производственных методов, предполагающим применение нового производственного оборудования, новых методов организации производственного процесса или их совокупности, относятся также новые или усовершенствованные методы, уже реализованные в производственной практике других предприятий и распространяемые через технологический обмен, как-то: беспатентные лицензии, ноу-хау, консультации и т.п. Таким образом, инновации - это результат и конкретное выражение достижений научно-технического прогресса, а инновационный потенциал - степень готовности предприятия к реализации проекта стратегических изменений. Инновации являются неотъемлемым элементом эффективного бизнеса. Жизненный цикл инновации представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов и стадий создания новшества и определяется как промежуток времени от зарождения идеи до снятия с производства, реализованного на ее основе инновационного продукта.

## **Глава I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

### **1.1 Принципы проектного менеджмента**

Модель управления инновационными проектами и программами формируется на основе миссии программы или проекта, в которой предусматривается необходимость применения программного менеджмента.

Описание принципов проектного менеджмента формализует типовую структуру представления, планирования, создания и внедрения программы, а также модели управления стоимостью программы в рамках управления интеграцией программы и управления сообществом программы. Модель описывает сферы управления проектами, которые поддерживают применение как программного, так и проектного менеджмента.



## Критерии оценки компетентности менеджеров в управлении инновационными проектами и программами

Компетентность в управлении инновационными проектами и программами определяет систематизированный набор знаний, опыта и практических

способностей проектных (программных) менеджеров, их личные качества, психологию и этику, необходимые для практики управления. Формирование компетентности — это процесс интеграции указанных элементов.

Компетентность соотносится с персональными качествами проектных менеджеров.

Термины «компетенция» и «компетентность» имеют разное смысловое значение в русском языке.

Компетенция — это область деятельности, в которой проявляется компетентность проектного менеджера.

Компетентность в управлении инновационными проектами и программами предусматривает также социальную ориентированность и эффективную командную работу.

Программные и проектные менеджеры должны принимать активное участие в исследовании и развитии потенциала команды, для того чтобы каждый член команды получал удовольствие от командной работы. Исходя из этого, компетенция не только воплощается в индивидуумах, но и должна развиваться в контексте всей организации.

Критерии оценки компетентности в управлении инновационными проектами и программами определяются на основе таксономии.

## **10 критериев компетентности**

Критерии с 1 по 3 являются критериями мышления, необходимыми, главным образом, для формирования концепции в управлении программой и проектом.

1. Целостное (холистическое) мышление.
2. Стратегическое мышление.
3. Интегральное мышление.

Критерии оценивают: способность к целостному мышлению для формулирования миссии с целью создания добавленной ценности через сценарии проникновения и определения замысла при переходе с модели «как есть» в модель «как будет»; способность мыслить стратегически для выполнения программы или проекта в соответствии с запланированным успехом на основании добавленной ценности организации, конкурентного преимущества, удовлетворения потребителя,

сбалансированной социальной значимости и т.д.; интегральное мышление для представления и поддержки ценности программы, разработанной в начале, вопреки сопротивлению окружения.

Следующие четыре критерия имеют отношение к целевым чертам поведения, необходимым для успешного управления концепцией планирования и выполнения проектов и программ.

4. Лидерство.

5. Способность к планированию (компетенция планирования).

6. Способность к выполнению (компетенция выполнения).

7. Координация. Эти качества необходимы команде проекта (программы) для преобразования стратегии, миссии и архитектуры проекта (программы) в концептуальный план, для организации команды и реализации концептуального плана проекта (программы).

Следующие три критерия компетентности дополняют семь вышеупомянутых критериев.

8. Навыки взаимоотношений.

9. Нацеленность на достижение результата.

10. Самореализация.

Эти критерии фокусируются на индивидуальных ценностях, психологии и этике. Критерий 8 оценивает коммуникабельность, способность лидировать в команде и мотивацию членов команды. Критерий 9 является поведенческим образцом, на основе которого оценивается концентрация на достижение результата, тогда как критерий 10 оценивает самореализацию и самодисциплину.

## **Свойства миссии, ценность и принципы проекта**

### **Основные свойства проекта**

Проект характеризуется следующими свойствами:

- уникальность миссии проекта;

- временный характер, характеризующийся определенным временем начала и окончания проекта;
- неопределенность, связанная с изменениями в окружении проекта и рисками.

### **Уникальность миссии проекта**

Даже если проекты похожи, они никогда не выполняются в том же окружении и контексте. Проекты являются неповторимыми и уникальными; особый замысел, который несет в себе миссия проекта, часто определяет пути решения конкретной проблемы или реакции на вызовы. Проекты могут реализовывать уникальность различных типов, отличаться характеристиками, а также иметь различные возможности для внедрения инноваций. Хотя существуют различные типы и уровни уникальности, уникальность сама по себе предполагает изменения взглядов, создание новых подходов, а также богатый опыт менеджмента исходя из новизны задач.

### **Неопределенность**

Поскольку каждый проект является неповторимым и выполняется для получения продуктов уникальной конфигурации в неповторимых уникальных условиях, реализация его миссии обычно является непростой задачей и сопровождается неопределенностью. Эта неопределенность приводит к рискам, вызванным недостаточностью или недостоверностью информации, незрелой, не испытанной технологией или непредсказуемыми факторами. В проектах риски должны управляться и компенсироваться действиями проектного менеджера, объединенными усилиями команды и реализацией ее творческого потенциала.

### **Ценность проекта**

Ценность проекта определяется выгодами, которые обеспечивает продукт при выполнении требований, содержащихся в миссии проекта. Существует два необходимых условия, которые гарантируют создание ценности проекта. Первое - практическая способность проектного менеджера выполнить проект в соответствии с планом, второе - нахождение способа (аммонизировать ценность проекта для всех заинтересованных сторон через свойства продукта проекта. Первое условие является обязательным, тогда как второе - достаточным условием создания ценности проекта.

Проект, который отвечает этим условиям, может увеличить ценность активов организации, создать интеллектуальную ценность и ценность инновации в результате своей реализации, поскольку его продукт создает новую социальную ценность для общества и ценность для собственников, так называемую ценность балансирования интересов заинтересованных сторон.

Такая ценность обладания проектом для каждой заинтересованной стороны и формирует синергию для будущего выгодного сотрудничества или новой кросс-индустриальной модели, где при выполнении проекта необходимо умело балансировать интересы участников.

Сданный в эксплуатацию проект, прежде всего, создает ценность актива для его владельца. Хотя ценность актива, как правило, не принадлежит организации, выполнявшей проект (поскольку владелец проекта и организация-исполнитель, как правило, разные), после сдачи продукта проекта выполненный проект, как для нее, так и для сторон, участвовавших в проекте, характеризуется интеллектуальной ценностью актива, ценностью инновации и ценностью обладания.

## **Принципы управления проектами**

В рамках рассматриваемого управленческого стандарта P2M выделяют следующие принципы управления проектами:

- надлежащее исполнение;
- продуктивное исполнение;
- эффективное выполнение.

Надлежащее исполнение — это применение соответствующих методов и процедур, отлаженных бизнес-процессов; соответствие этическим и правовым нормам, стандартам и общепринятым практикам, а также международным стандартам, которые владелец проекта навязывает команде проекта. При надлежащем исполнении проект отвечает этическим общественным нормам и уровню профессиональной квалификации.

## **Продуктивное исполнение**

Управление проектами применяет модели, методы, процедуры и средства минимизации иррациональности, потерь и несогласованности в проектах. В последнее время, кроме показателя физической производительности, активно

используется показатель интеллектуальной производительности: уникальное сочетание управленческих и технологических компонентов, формирующих ценность.

### **Эффективное выполнение**

эффективность — это индикатор общего положительного эффекта, создаваемого проектом, и уровня удовлетворенности всех его заинтересованных сторон. Эффективное выполнение можно определить отношением количества выгод к затраченному на их получение количеству ресурсов.

## **1.2. Профессиональные способности менеджеров проектов**

Менеджер проектов должен обладать следующими профессиональными способностями:

- Способностью разделить миссию проекта на конкретные задачи и схематично спроектировать процессы, основные виды работ, определить пути и методы их выполнения.
- Способностью обеспечивать создание продукта проекта в условиях специфических ограничений, используя эффективное планирование, управление исполнением, координацию и контроль.
- Способностью гарантировать полное и всестороннее удовлетворение заинтересованных сторон проекта, координация процесса разрешения конфликтов интересов.

Управление проектами должно основываться на профессиональных способностях и действиях, создающих ценности для достижения целей проекта и решения его задач. Для развития таких компетенций необходимо сформировать общее видение и понимание сфер знаний, лежащих в основе управления проектами.

В управлении проектами также чрезвычайно важно гармонизировать широкий спектр целей заинтересованных сторон (спонсоров проекта, инвесторов, владельцев проекта, членов команды проекта, подрядчиков, субподрядчиков, регулирующих органов, общественных организаций, которые в большей или меньшей степени относятся к проектному сообществу).

Разнообразие целей отражает различные ожидания участников проекта от реализации миссии проекта. Ценность проекта может быть создана в момент достижения этих целей. Таким образом, управление проектами является вызовом для проектного менеджера и возможностью реализовать его компетентность.

## **Общие элементы управления проектами**

Элементы управления проектами — это компоненты, принципы и подходы, которые могут применяться для управления проектами, инвариантные относительно типов и масштабов проектов. Управление инновационными проектами и программами основывается на пяти элементах общего видения управления проектами:

- системный подход;
- жизненный цикл проекта;
- интеллектуальное пространство знаний;
- заинтересованные стороны проекта;
- использование общих навыков управления.

Включение этих элементов в проект создает основу для формирования общего видения проекта и управления его выполнением на основе единого, целостного, общего понимания.

## **Системный подход**

В рамках системного подхода проблема решается системно посредством рассмотрения всех элементов, относящихся к проекту, и их общей оптимизации. Проектный менеджмент предполагает учет практиками всех аспектов проекта, систематическое и рациональное управление ходом его выполнения, координацию по управлению проектом как целостной системы. Другими словами, управление проектами - это использование компетенций (способностей) для решения проблем и выработки решений на основе системного подхода.

При применении системного подхода процесс управления представляется состоящим из семи элементов, а именно: вход (ввод информации, необходимой для работы), рабочий процесс проекта, выход (продукты, передаваемые заказчику), условия (ограничения), цикл управления, знания, инструменты и базы данных.

В проектном менеджменте ограничения — это параметры, которые определяются в начале реализации проекта. Любое изменение в ограничениях должно быть одобрено руководством на стратегическом уровне и быть вне полномочий проектного менеджера.

Различают два вида нарушений: находящиеся под контролем проектного менеджера и те, которые находятся вне его контроля. Когда происходят нарушения, которые представляют серьезную угрозу на пути создания продукта проекта, необходимо вносить изменения в модели и процессы управления проектом.

Проектный менеджер должен быть достаточно опытным, чтобы определить, находится ли реализация данного изменения в пределах его компетенции.

Развитие миссии проекта часто ведет к созданию мульти проекта, состоящего из нескольких подсистем, так называемых «под проектов». В мульти проекте необходимо разработать интерфейсы (связи) между входами, выходами и ограничениями отдельных под проектов.

Разработка проекта в проектном менеджменте предполагает системный подход к определению и анализу предложений по решению сложных проблем, затрагивающих социально-политические, административные, информационные, технические, инженерные и финансовые аспекты проекта. При разработке проекта научные и практические ноу-хау, а также новые модели, методы, средства и техника, применяемые в отдельных областях знаний, распространяются для использования в различных сферах управления для успешного завершения проекта в будущем.

### **Жизненный цикл проекта**

Чтобы дать краткую характеристику всему проекту, программный или проектный менеджер должен знать, какие фазы будет проходить проект при формировании и реализации. После реализации нескольких проектов формируются знания о том, что в любом проекте существует несколько последовательных фаз, на каждой из которых проектная команда решает определенные задачи и использует соответствующие методы. Каждая фаза проекта может быть охарактеризована определенным признаком в рамках выполняемой миссии и решаемых задач проекта. Таким образом, процесс формирования жизненного цикла проекта является универсальным.

Каждый проект может быть охарактеризован продолжительностью - промежутком времени от формирования замысла проекта до завершения проекта, а также собственной моделью жизненного цикла.

Типичный жизненный цикл проекта включает начальную, промежуточную и заключительную фазы. Промежуточная фаза может быть разделена на две или более фаз. Эти фазы завершаются получением реальных промежуточных результатов, а также проделанной работой, ее качеством и управленческими аспектами, которые варьируются в зависимости от типов и характеристик результатов. Таким образом, проектный менеджмент предполагает специализированный подход к реализации каждой фазы проекта при рассмотрении жизненного цикла проекта в целом.

### **Целевое управление проектом**

Функции целевого управления проектом могут быть подобны автомобильному навигатору. Автомобильный навигатор идентифицирует дорожную карту с несколькими альтернативами пути, которые позволяют экономить топливо и достичь цели поездки за самое короткое время. Также у него есть функция тревоги, если возникнет любая помеха на пути движения.

Функции целевого управления проектом заключаются в реализации проекта в рамках содержания и планов управления по ключевым областям, а также создании карты маршрута для сбалансированного выполнения работ по проекту при ограничениях в виде договорных условий, ресурсов и др.

### **Области целевого управления в P2M**

Целевое управление инновационными проектами в методологии P2M состоит из следующих восьми областей:

- управление жизненным циклом проекта;
- управление содержанием проекта;
- управление временем в проекте;
- управление стоимостью в проекте;
- управление качеством проекта;
- управление ценностью в проекте;

- управление отчетностью и изменениями в проекте;
- управление поставками в проекте.

## **1.3 Методологические основы управления программами и проектами**

### **Типы программ.**

Программа определяется как органическое объединение группы проектов, направленное на достижение миссии программы. Существует два типа программ:

- Первый тип - программа операционного типа, в которой сочетание проектов концепция с самого начала является в определенной степени общей для всех заинтересованных сторон.
- Второй тип - программа создания или программа преобразования, в которой сочетание проектов, формирующих программу, встречаются впервые, или у организации недостаточно опыта реализации подобной программы, а ее концепция возникла в силу чрезвычайных обстоятельств.

В этой практике управления программами развития систем государственного управления внимание сконцентрировано, главным образом, на последнем типе программ. Однако организации, которые постоянно используют первый тип программ, могут потребовать также реализации и второго типа программ ввиду необходимости осуществления нового этапа развития или выполнения долгосрочной организационной трансформации, вызванной изменениями во внутреннем или внешнем окружении.

## **Глава 2. Анализ инновационного проекта "Lamoda"**

### **2.1 Компания «Lamoda» и ее смысл.**

Один из крупнейших интернет-магазинов в России и СНГ. Чистая стоимость покупок в онлайн-магазинах Lamoda Group в России, Беларуси, Украине и Казахстане за 2019 год составила 43,2 млрд рублей.

Всего в компании 8000 сотрудников, а IT-системами занимаются разработчики, QA инженеры, аналитики, DevOps-специалисты, продуктовые менеджеры, дизайнеры. Используя современный стек технологий, мы создаем и поддерживаем сервисы, среди которых высоконагруженный сайт и мобильный API, каталог и инструменты персонализации.

Lamoda — ведущий онлайн-ритейлер на рынке моды в России и странах СНГ, предлагающий своим клиентам более 3 миллионов товаров и 11 000 международных и локальных брендов модной одежды, обуви, аксессуаров, косметики и парфюмерии. Ежемесячно сайт Lamoda посещает более 10 миллионов клиентов.

Миссия этой компании заключается — делать моду ближе. Дарить простой доступ ко множеству брендов и уверенность в том, что выглядеть стильно может каждый.

Lamoda — это не только интернет-магазин и мобильное приложение, известные пользователям. Это логистика между 600 городами, доставка товаров в день заказа, пожалуй, самый технологичный склад и интеграции партнёров мирового уровня. Всё это — основа для проектов по автоматизации бизнес-процессов, которыми можно гордиться.

*Цель - Крупнейший мировой онлайн магазин.*

Принципы - В Lamoda их пять — каждый помогает достигать рабочие и личные цели, расставлять приоритеты и принимать решения с заботой о коллегах.

-Достигай успеха с командой

-Будь новатором

-Думай о клиенте

-Относись к работе как к своему бизнесу

-Делай мир вокруг лучше

Информация взята с официального сайта.

## **2.2 Начало анализа проекта.**

Анализировать будем подпроект «инновационный магазин Lamoda». Проект, который будет включать в себя обыденные и новые технологии. Магазин, в котором не будет продукта, но его будут там покупать, благодаря технологиям виртуальной реальности.

Итак, сам магазин будет находиться в торговом центре, на арендованной площадке. Минимальный дизайн «киберпанк». На этой площадке будут представлены товары одежды в очках виртуальной реальности, то есть вся продукция будет находиться в программе, где каждый клиент сможет примерить ее виртуально, а там уже купить или заказать себе в удобное место. Основной дизайн будет находиться в виртуальной реальности.

Описание действий клиента.

1. Клиент видит хорошо оформленный и знакомый по названию магазин.
2. Заходит в него, где его встречает работник магазина, предлагает воспользоваться VR очками, посмотреть товары и примерить их в VR.
3. Клиент надевает очки и видит тот же магазин, только дополненный реальностью дизайн и продукцию компании.
4. Клиенту нравится технологичность и подача.
5. Клиент выбирает и примеряет товар.
6. Клиент совершает покупку и получает новые эмоции.

### **Функционал магазина.**

Этот проект выполняет две главные функции для компании Lamoda.

1. Маркетинг – так как подобных магазинов или похожей подачи еще не было продемонстрировано. Для людей, это будет что-то новое, а в наше время люди очень быстро подхватывают технологичные изменения. С помощью этого, можно будет охватить немного больше клиентов и стать более узнаваемой и более крупной компанией.
2. Повышение роста продаж – так как людям нравится все новое, плюс к этому, оно еще и практичное. Люди начнут делать покупки чаще, а так как, lamoda представит себя в торговых центра, она займет конкурентное место не только в цифровом формате.

Здесь представлена структурная декомпозиция данного проекта в виде иерархической структуры работ.

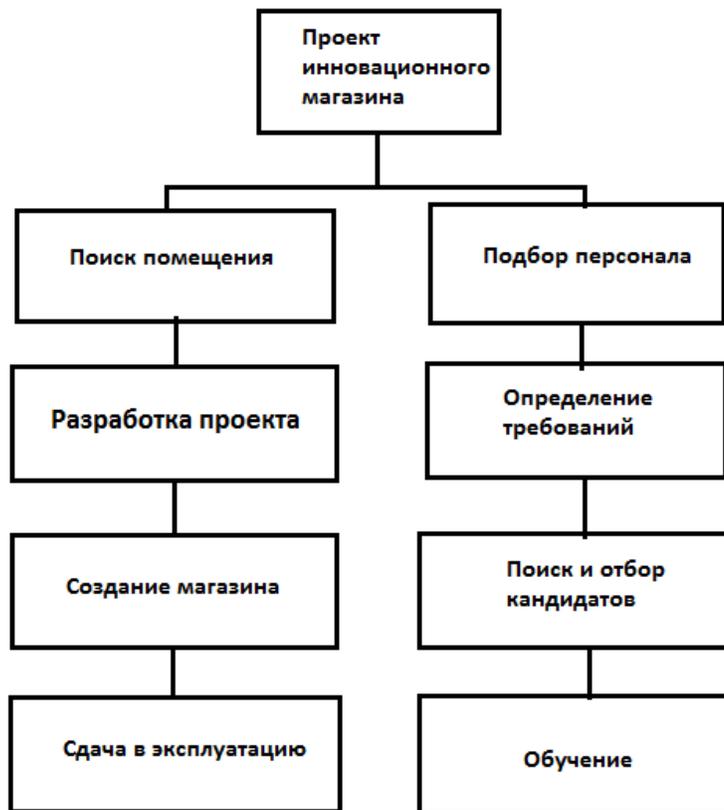


Рисунок 1. Структурная Декомпозиция Работ

Далее строим таблицу плана выполнения работ, выраженной интервалом времени в днях. Для выполнения этого плана нужно приложить не мало труда, так как на этот проект отведено немного времени.

Работа	Содержание работы	Непосредственно предшествующая работа	Время выполнения (дней)
A	Создать проектную команду	-	5
B	Определить место для аренды	-	3
C	Разработать IT программу	-	10

D	Найти качественное оборудование	A	7
E	Найти персонал и обучить	B	10
F	Найти it разработчиков	D, E	5
G	Подготовить арендованную площадку	B, C	9
H	Тестирование	F, G	4
I	Запустить магазин	H	2

Таблица 1. План выполнения работ

Из этого плана делаем вывод, что дано 55 дней. Из которых самыми долгими и сложными процессами являются разработать программу для виртуальной реальности, найти и обучить персонал.

Затем составляем матрицу ответственности «RACI», в которой распределяем ключевых членов команды проекта.

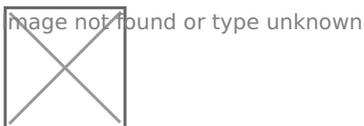


Таблица 2. RACI

В таблице мы указали пять ключевых членов команды, один руководитель, один юрист, остальные три являются менеджерами.

Расписаны 7 задач для проектной команды, каждый член команды несет определенную ответственность за свою задачу, в которой считается экспертом.

Были отобраны основные задачи, каждый из которых включает себя подзадачи.

Например, контроль процессов – эта задача включает в себя все процессы, которые указаны в плане выполнения работ. И «менеджер 2», является ответственным за каждое событие. Но при том, что это довольно сложная работа для одного менеджера, мы переложили начало события или подкрепляющие (договора, аналитика, требования...) моменты событий на остальных менеджеров. Это дает возможность выполнить работы наиболее эффективнее.

Сетевой график был построен по принципу «Вершины-событие».

На таких графиках, работа представлена стрелками, а события кружками.

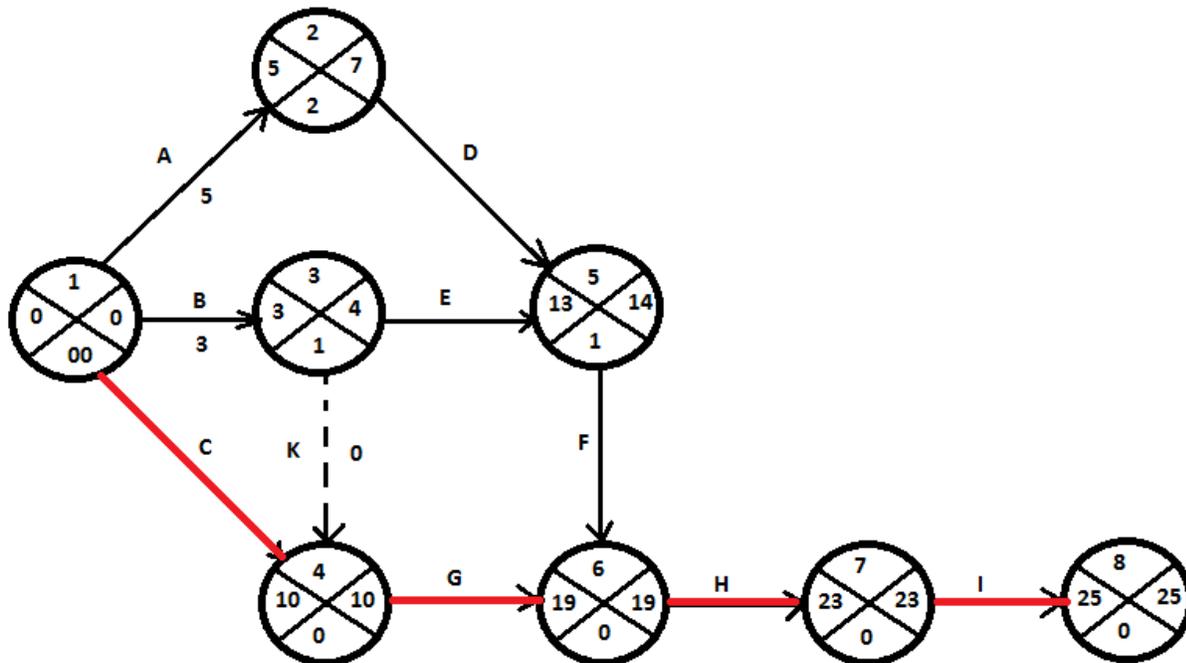


Таблица 3.Сетевой График

На этом графике приведены ранние сроки работ (цифры в событиях слева), поздние сроки работ (цифры в событиях справа), резерв времени (цифры в событиях снизу), а также выделен красным критический путь в 25 дней. При задержке любой из работ в цепочке критического пути, проект будет выполнен позже

## 2.3 Анализ эффективности проекта

### Экономическая эффективность

В данном проекте мы арендуем помещение, с хорошим трафиком людей, торгового центра «Европолис», квадраты, которые нам подходят, имеют стоимость в 550000 руб/мес.

Расходы проектной команды составляют 350000 руб/мес, на 5 сотрудников. Из них менеджеры получают по 55000 руб/мес, юрист 70000 руб/мес, и руководитель проекта 115000 руб/мес. Это средняя цена на рынке работников с сайта Headhunter.

Разработка нужного нам приложения составляет 800000 руб, не много разработчиков пишут эти программы, поэтому цена на них соответствующая и сроки маленькие.

В закупку оборудования входит четыре VR очков, со средней стоимостью в 25000 руб, 5 компьютеров 55000 руб, и на остальную сумму до оборудования (кабели, интернет, установка, принтер, печатная машина и т.п.).

Обучение персонала. Не сложно обучить работе с подобным оборудованием, поэтому стоимость всего 30000 руб, достаточно для обучения 1 дня.

Дизайн магазина не имеет большой сложности, так как направленно все в виртуальную реальность, но так как людям будет комфортнее заходить в определенный интерьер, нужно вложить 250000 руб. Стиль hitech не нуждается в дорогостоящей мебели, но необходимо позвать дизайнера стоимость около 100000 руб. это все входит в 250000 руб.

Маркетинг, это необходимо, чтобы поток людей знал, что в данном торговом центре находится такой магазин. Так как сам магазин, это уже реклама, то можно не вкладывать большие средства, поэтому мы отведем малую стоимость для на рекламу для подобной компании.

Расходный материал, это расходные материалы (канцелярские товары, уборка и т.п.)

Социальные фонды, это требует государство, туда уходит 10500 руб. в первый месяц и последующие 90000 руб/мес. 10500 руб. это проектная команда, а 90000

руб. это с зарплаты персонала, которые будут работать в магазине.

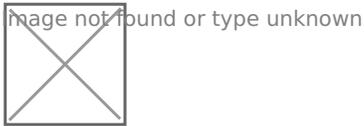


Таблица затрат

### **Расчет окупаемости проекта.**

$3235000+940010=4175010$  руб. сумма за два месяца, которую нужно окупить.

Из официальных данных, средний чек компании 3500 руб.

План продаж в день на сотрудника 7.

Исходя из данных крупных брендов, где количество продаж одного сотрудника составляет около 10-20.

Возьмем меньшее число продаж в день на одного сотрудника, так как магазин только открывается, значит  $7 \times 4 \times 30 \times 3500 = 2940000$  руб/мес. Выручка магазина в месяц.

### **Расчет дисконтированного срока окупаемости инвестиций.**

**Расчет окупаемости в месяц, со ставкой дисконтирования 14% (данные ЦБ РФ с учетом рисков).**

$$1\text{мес} = 2940000 / (1 + 0,095) = 2912332,84$$

$$2\text{мес} = 2940000 / (1 + 0,095)^2 = 2451992,24$$

$$\text{Складываем обе суммы } 2912332,84 + 2451992,24 = 5364331,08$$

**Дисконтированный срок окупаемости составляет чуть меньше 2-х месяцев.**

### **Возможные риски и их значимость.**

-Политические риски.

Вероятность 0.45; Влияние 0.50

-Экономические.

Вероятность 0.85; Влияние 0.75

-Спекулятивные и динамические риски.

Вероятность 0.11; Влияние 0.65

-Коммерческий риск появляется при сбыте товаров и услуг.

Вероятность 0.35; Влияние 0.80

-Организационные риски.

Вероятность 0.24; Влияние 0.55

-Рыночные риски.

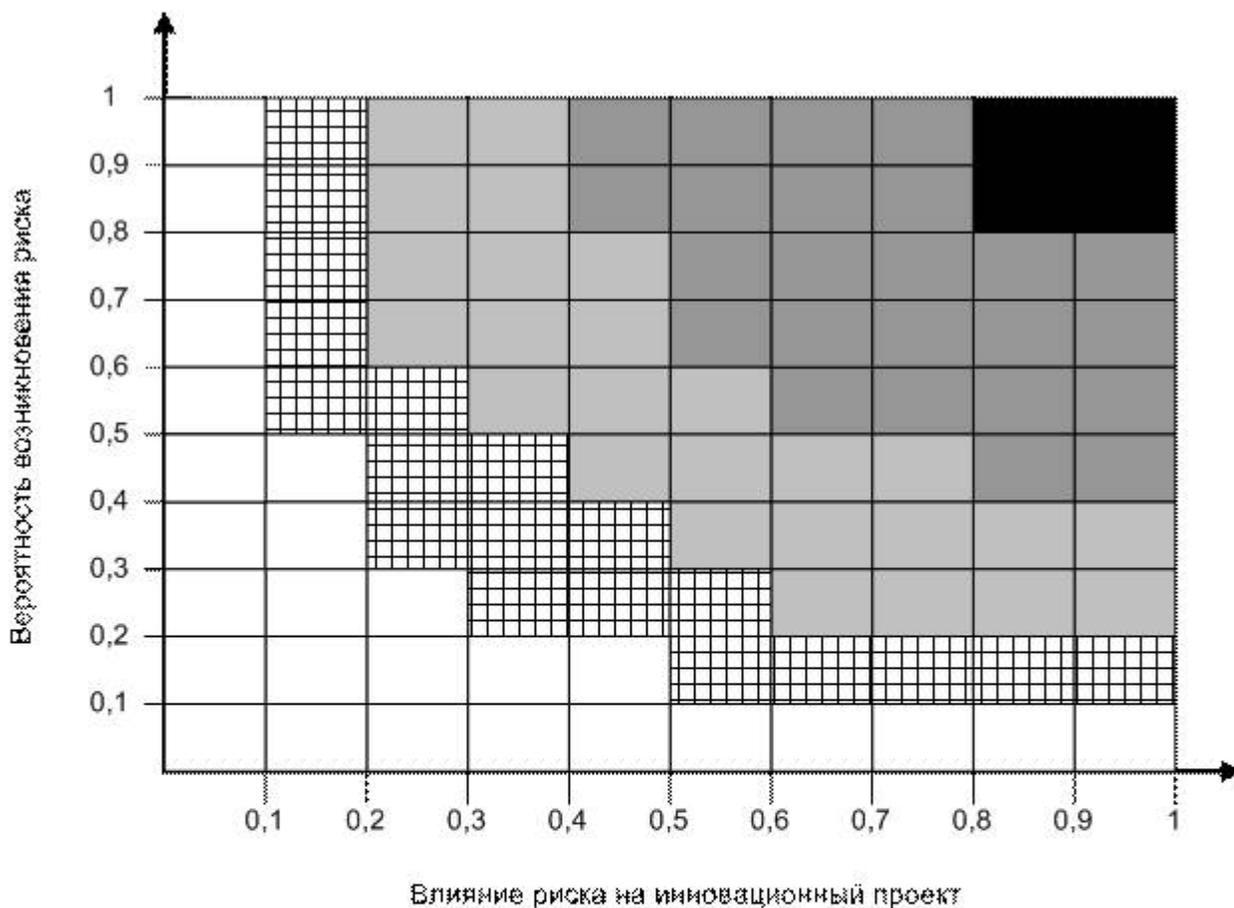
Вероятность 0.32; Влияние 0.40

-Допустимый риск.

Вероятность 0.20; Влияние 0.55

-Критический риск.

Вероятность 0.11; Влияние 0.90



-  - зона очень низкого риска
-  - зона низкого риска
-  - зона среднего риска
-  - зона высокого риска
-  - зона очень высокого риска

Таблица рисков

Вывод по главе: рентабельный, эффективный, прибыльный и не имеет значимых рисков.

## Заключение:

В данной работе рассматривали процесс разработки инновационного магазина от компании «Lamoda». Мы определили актуальность данного инновационного магазина в текущее время. Также, имеются перспективы развития этого проекта в

другие проекты.

Для осуществления данного проекта нам потребуются вложения компании в размере 4175010 руб. Где срок окупаемости составит 2 месяца.

В работе мы уделили внимание таким показателям как:

-Структурная декомпозиция работ

-Выполнение плана работ

-Матрица RACI

-Сетевой график

-Расчет эффективности

-График рисков

После тщательного анализа всех показателей был сделан вывод, что проект довольно эффективный. Он способствует увеличению посетителей и учитывает маркетинговую сторону компании.

Разработанный инновационный проект, безусловно, позволит компании достичь поставленных целей.

## **Список используемой литературы:**

1. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Управление проектами: учебное пособие / – М.: Омега-Л, 2014. – 960 с.
2. Управление проектом: теория, методология, практика: монография / В. В. Володин, В. И. Хабаров. – М.: Университет «Университет», – 224 с.
3. Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д., Танака Х. Р2М. Управление инновационными проектами и программами. Теория и практика применения. 2-е издание. СПб.: Профессиональная литература, АйТи-Подготовка, 2015.-320с.
4. <https://tech.lamoda.ru>
5. <https://ru.wikipedia.org/wiki/Lamoda>
6. <https://a.pr-cy.ru/lamoda.ru/>