

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Инновационный проект «Футбол Сибири» на рынке г. Томска УДК 005.8:316.422:796.332.092(571.16)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ6А	Ястребов Д. А.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Хачин С. В.	к. т. н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Мезенцева И. Л.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Акчелов Е. О.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
И.о. директора ШИП	Хачин С. В.	к. т. н.		

Планируемые результаты обучения по направлению подготовки

27.04.05 Инноватика

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Производить оценку экономического потенциала инновации и затрат на реализацию научно-исследовательского проекта, находить оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности, выбирать или разрабатывать технологию осуществления и коммерциализации результатов научного исследования.
P2	Организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива, применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов, выбрать или разработать технологию осуществления научного исследования, оценить затраты и организовать его осуществление, выполнить анализ результатов, представить результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке.
P3	Руководить инновационными проектами, организовать инновационное предприятие и управлять им, разрабатывать и реализовать стратегию его развития, способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ.
P4	Критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи, и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты, прогнозировать тенденции научно-технического развития.
P5	Руководить практической, лабораторной и научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области, способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии.
P9	Использовать абстрактное мышление, анализ и синтез, оценивать современные достижения науки и техники и находить возможность их применения в практической деятельности.
P10	Ставить цели и задачи, проводить научные исследования, решать задачи, возникающие в ходе научно-исследовательской и педагогической деятельности, в том числе, выбирать метод исследования, модифицировать существующие или разрабатывать новые методы, способность оформить и представить результаты научно-исследовательской работы в виде статьи или доклада с использованием соответствующих инструментальных средств обработки и представления информации.
P11	Использовать творческий потенциал, действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.
P12	Осуществлять профессиональную коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач

	<p>профессиональной деятельности на основе истории и философии нововведений, математических методов и моделей для управления инновациями, компьютерных технологий в инновационной сфере, руководить коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, публично выступать и отстаивать свою точку зрения.</p>
<p>Профиль «Предпринимательство в инновационной деятельности»</p>	
Р6.1	<p>Проводить аудит и анализ предприятий, проектов и бизнес-процессов, оценивать эффективность инвестиций, выполнять маркетинговые исследования для продвижения производимого продукта на мировом рынке.</p>
Р7.1	<p>Использовать знания из различных областей науки и техники, проводить системный анализ возникающих профессиональных задач, искать нестандартные методы их решения, использовать информационные ресурсы и современный инструментарий для решения, принимать в нестандартных ситуациях обоснованные решения и реализовывать их.</p>
Р8.1	<p>Проводить аудит и анализ производственных процессов с целью уменьшения производственных потерь и повышения качества выпускаемого продукта.</p>

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика
Уровень образования магистратура
Период выполнения (осенний / весенний семестр 2017/2018 учебного года)

Форма представления работы:

Магистерская диссертация

(бакалаврская работа, магистерская диссертация)

Инновационный проект «Футбол Сибири» на рынке г. Томска

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы: 13.06.18

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
06.02.18	Определение темы ВКР и получение задания. Изучение теоретических материалов	
14.02.18	Проанализировать методы проведения футбольных соревнований в г. Томске	
1.03.18	Сбор и обработка материала	
1.04.18	Разработка единой системы проведения соревнований	
1.05.18	Разработать программу КСО для проекта «Футбол Сибири»	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Хачин С. В.	к. т. н.		

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Ястребов Денис Андреевич		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
И. о. директора ШИП	Хачин С.В.	к. т. н		

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 27.04.05 Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП
 И. о. директора
 С.В. Хачин

 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМБА	Ястребов Д. А.

Тема работы:

Инновационный проект «Футбол Сибири» на рынке г. Томска	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№3576/с от 21.05.2018 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Научная литература: статьи, монографии; периодические издания; информация из сети Интернет; отзывы участников программ; статистические данные, первичная информация о фирме и рынке, собранная автором.</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Сущность инновационного проекта • Анализ отрасли проведения футбольных соревнований; • Разработка единой системы проведения футбольных соревнований • Разработка программы корпоративной социальной

<i>дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	ответственности для организации «Футбол Сибири»
---	---

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы
(с указанием разделов)

Раздел	Консультант
По разделу «Социальная ответственность»	Мезенцева Ирина Леонидовна, ассистент отделения общетехнических дисциплин
По нормоконтролю	Акчелов Евгений Олегович, ассистент школы инженерного предпринимательства
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
Глава 1 Сущность инновационного проекта	Коваленко Наталья Александровна, старший преподаватель отделения иностранных языков

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Хачин С. В.	к. т. н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМБА	Ястребов Д. А.		

Реферат

Выпускная квалификационная работа состоит из 91 страницы, 6 рисунков, 18 таблиц, 31 источника, 2 приложений.

Ключевые слова: инновационный проект, единая система соревнований, методы проведения соревнований, конкурентный анализ, положение, объединение конкурентов.

Объектом исследования является ОО «Томская областная федерация футбола». Предметом – организация футбольных соревнований в г. Томске.

В процессе исследовательской работы проводились изучения и систематизация информации по предмету и объекту исследования; были применены такие методы познания, как методы анализа и синтеза информации, ее описание и классификация.

Методологической основой в исследовании является научный и прикладной инструментарий маркетингового анализа, опирающийся на системный подход.

Научная новизна заключается в следующем:

1. На основе анализа имеющихся источников уточнены этапы планирования и реализации инновационного проекта с учетом цикличности проектной работы;
2. Сформирована модель соотношения этапов обоснования и реализации инновационного проекта.
3. Разработана единая система проведения футбольных соревнований.

Выпускная квалификационная работа имеет практическую значимость, т. к. проект является реальном и находится на стадии освоения рынка г. Томска.

Содержание	
Реферат	8
Введение	10
1 Сущность инновационного проекта	13
1.1 Понятие инновационного проекта	13
1.2 Стадии разработки инновационного проекта	23
1.3 Тестирование жизнеспособности идеи	27
2 Анализ отрасли проведения футбольных соревнований в Томске	37
2.1 Обзор процесса проведения соревнований	37
2.1.1 Планирование соревнований и их виды	38
2.1.2 Организационные мероприятия по проведению соревнований	40
2.1.3 Системы проведения соревнований	43
2.2 Анализ игроков рынка проведения футбольных соревнований в Томске	46
2.2.1 Анализ привлекательности отрасли	46
2.2.2 Выявление общей массы конкурентов на рынке	48
2.2.3 Приоритезация игроков рынка проведения футбольных соревнований	48
2.2.4 SWOT-анализ ООО «ТОФФ», ООО «Спортивная жизнь», ООО «Спорт-тайм»	51
3 Разработка единой системы организации футбольных соревнований	56
3.1 Описание основных этапов проекта «Футбол Сибири»	56
3.2 Создание организации «Футбол Сибири»	62
3.3 Финансовый план проекта «Футбол Сибири»	64
4 Корпоративная социальная ответственность	68
4.1 Профессиональная социальная ответственность	70
4.2 Безопасность в чрезвычайных ситуациях	76
4.3 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности	81
Заключение	84
Список публикаций студента	87
Список используемых источников	88
Приложение А (Раздел ВКР написанный на иностранном языке)	91
Приложение Б (Приоритезация конкурентов)	114

Введение

Спорт и физкультура неотделимы от культуры любого общества и каждого человека в отдельности. Сейчас крайне сложно отыскать область жизнедеятельности человека, не связанную со спортом. Все чаще спорт упоминается, как устойчивое качество личности, а не автономный социальный аспект.

На протяжении истории человечества спорт формировался под непосредственным влиянием потребностей общественного строя в физической подготовке населения для участия в труде. По мере эволюции системы воспитания человека, спорт постепенно становился одним из базовых элементов культуры общества и позволял формировать двигательные навыки.

Спорт должен сопровождать каждого человека на протяжении всей его жизни. В нашем государстве физкультурой и спортом занимается около 10 процентов населения. Это крайне низкий показатель в сравнении с развитыми странами планеты, ведь у них он составляет от 40 до 60 процентов. Однако положительные сдвиги в этом направлении есть и за последние лет десять значение спорта в жизни человека заметно возросло. Следует заметить, что физкультура оказывает значительное влияние на весь организм человека, включая психику и социальный статус.

Однако необходимо помнить, что чрезмерные физические нагрузки также несут вред организму. В этой связи крайне важно использовать индивидуальный подход при выборе нагрузок. Одной из основных задач физкультуры в современном обществе является гармоничное развитие личности человека. Люди должны быть крепкими, закаленными и здоровыми.

Безусловно, человек может прожить и без физкультуры или спорта, однако по причине различных негативных процессов, активирующихся в данном случае, мы можем смело утверждать, что качество жизни в целом

будет на низком уровне. Только благодаря целенаправленной тренировке с умеренными нагрузками можно улучшить работу всего организма.

Самым популярным видом спорта в мире и России является футбол, в нашем городе одним из основных организаторов спортивных мероприятий является ОО «Томская областная федерация футбола». Каждый год «ТОФФ» проводит более 7 футбольных крупных соревнований. В этот список входят соревнования как по «большому» футболу, так и по «мини-футболу», и по «любительскому футболу».

Целью магистерской диссертации является внедрение инновационного проекта «Футбол Сибири» на рынок города Томска. Магистерская диссертация выполнена в рамках инновационного проекта и предполагает разработку и реализацию единой системы проведения футбольных соревнований в городе Томск и во всей Сибири.

Для достижения поставленной цели требуется изучить теоретические основы внедрения инновационных проектов. Затем необходимо адаптировать все полученные сведения к реальному проекту, реализующимся на практике на примере организации «Футбол Сибири».

Таким образом, в данной работе потребуются решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы сущности инновационного проекта.
2. Провести обзор процесса проведения футбольных соревнований на базе ОО «Томской областной федерации футбола».
3. Проанализировать конкурентов на рынке города Томска.
4. Разработать единую систему проведения футбольных соревнований.

Объектом исследования является ОО «Томская областная федерация футбола». Предметом исследования является организация футбольных соревнований г. Томска.

Актуальность работы заключается в том, что количество любительских футбольных команд в Томске с каждым годом увеличивается, уровень проведения футбольных соревнований остается неизменным. Весь процесс организации футбольных мероприятий требует поиска новых, современных методических путей.

Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы и приложений. Содержательная часть работы состоит из четырех глав.

В первой главе рассматриваются теоретические основы сущности инновационного проекта. Представлены понятия инновационного проекта, стадии его разработки и тестирование жизнеспособности.

Вторая глава посвящена анализу сферы проведения футбольных соревнований, обзор процесса организации и анализ игроков рынка проведения футбольных соревнований.

Третья глава посвящена разработке новой единой системы организации футбольных соревнований. Описание её характеристики, этапов внедрения.

Четвертая глава рассматривает вопросы, характеризующие концепцию социальной ответственности предприятия.

В заключение приведены выводы диссертации.

В результате была разработана единая система проведения футбольных соревнований, курирующая организация «Футбол Сибири». Данная система объединяет уже настоящих организаторов соревнований в один единый чемпионат.

Глава 1 Сущность инновационного проекта

1.1 Понятие инновационного проекта

В настоящее время создание нового интеллектуального продукта неотрывно связано с научно-техническим прогрессом, получаемым в ходе инновационной деятельности. Понятия, связанные с управлением научно-техническим прогрессом, внедрением и использованием достижений науки и техники в области производства и в повседневной жизни, чаще всего встречаются в официальных документах и специальной литературе. Понятие *innovation*, в буквальном переводе на русский язык, означает «введение новаций, новшеств». Под новшеством обычно понимается новый метод, новый порядок, новый обычай, явление или изобретение. В русском языке словосочетание «введение нового» или иными словами «нововведение» означает процесс использования новшества. Таким образом, русским аналогом английского слова *innovation* можно считать слово «нововведение».

Согласно «Концепции инновационной политики Российской Федерации на 1998-2000 годы», утвержденной Постановлением Правительства РФ № 832 в июле 1998 г., она рассматривается как определение органами государственной власти Российской Федерации, ее субъектов целей инновационной стратегии и механизма поддержки приоритетных инновационных программ и проектов.

В «Концепции государственной инновационной политики Российской Федерации на 2002-2004 годы (проект)» она трактуется как часть социально-экономической политики государства, представляющая собой совокупность целей, принципов, механизмов и генеральная линия действий, реализуемая правительством от лица государства в области инновационной деятельности.

Процесс коммерциализации новшества – это процесс превращения новшества в инновацию с помощью его внедрения на рынок, коммерческого использования и получения экономического эффекта. Период времени между появлением новшества и воплощением его в инновацию называется инновационным лагом.

С точки зрения целевого управления инновационной деятельностью, инновационный проект представляет собой сложную систему взаимосвязанных и взаимообусловленных по исполнению, срокам и ресурсам мероприятий, которые нацелены на достижение определенных задач в приоритетных направлениях развития науки и техники. Если осуществление инноваций рассматривать как процесс, то это совокупность выполняемых в определенной последовательности технологических, производственных, научных, организационных, коммерческих и финансовых мероприятий, приводящих к инновациям. Кроме того, инновационным проектом считается комплекс расчетно-финансовой, технической и организационно-плановой документации, которая необходима для реализации целей проекта. Сущность инновационного проекта проявляется наиболее полно и комплексно именно в техническом аспекте. Учитывая все три аспекта понятия «инновационный проект», можно дать следующее определение: инновационный проект – это система взаимосвязанных целей и программ, представляющих собой комплекс производственных, организационных, финансовых, коммерческих, научно-исследовательских, опытно-конструкторских мероприятий [5]. Данные мероприятия должны быть соответствующим образом организованы и оформлены комплектом проектной документации. Более того, они должны обеспечить эффективное решение конкретной научно-технической задачи, выраженной в количественных показателях и приводящей к инновации.

К основным элементам инновационного проекта (рисунок 1) относят [8]:

- сформулированные цели и задачи, отражающие основное назначение проекта;
- комплекс проектных мероприятий по решению инновационной проблемы и реализации поставленных целей;
- организация выполнения проектных мероприятий (увязка их по ресурсам и исполнителям, необходимых для достижения целей проекта в ограниченный период времени, в рамках, заданных стоимости и качества);
- основные показатели проекта (как по проекту в целом, так и по отдельным значениям, темам, мероприятиям, этапам, исполнителям).

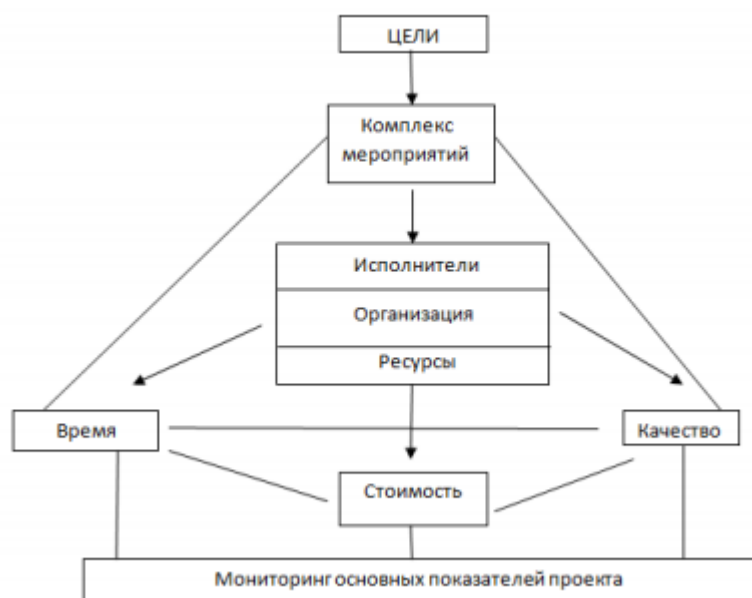


Рисунок 1 – Основные элементы инновационного проекта

Формирование инновационных проектов может происходить как самостоятельно, так и в составе научно-технических программ. В первом случае, проект будет направлен на решение конкретной проблемы или задачи на приоритетных направлениях науки и техники, во втором, нацелен на реализацию отдельных направлений (разделов, заданий) научно-технической программы.

Главной задачей инновационных проектов является решение важнейших научно-технических проблем. Она обеспечивает [8]:

- количественную конкретизацию целей научно-технического развития;
- строгое отражение, как конечных целей научно-технического развития, так и конечных целей, и результатов проекта в управлении инновациями;
- системный и комплексный подходы к решению конкретной цели (задачи) научно-технического развития;
- обоснованный выбор путей наиболее эффективной реализации целей проекта;
- сбалансированность ресурсов для реализации инновационного проекта;
- непрерывное сквозное управление процессами создания, освоения, производства и потребления инноваций;
- межведомственную координацию и эффективное управление сложным комплексом работ по проекту.

Инновационный проект осуществляется вовлеченными в проект участниками. В зависимости от сложности и вида проекта, в его реализации могут принимать участие одна или нескольких десятков (сотен) организаций. Каждый участник обладает определенной мерой ответственности и степенью вовлеченности в реализацию проекта. Каждая организация в ходе реализации проекта выполняет определенные функции. В соответствии с этими функциями их принято разделять на определенные категории (группы) участников проекта. Схематическое представление участников проекта изображено на рисунке 2.

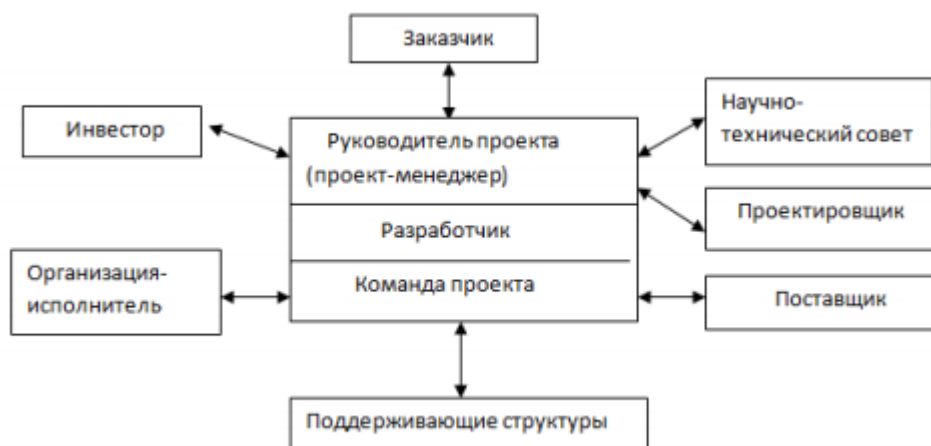


Рисунок 2 – Основные участники инновационного проекта

Будущий пользователь и владелец проекта именуется заказчиком. В качестве заказчика могут выступать как юридические, так и физические лица.

Лица, финансирующие проект (физические или юридические), называются инвесторами. Инвестор может являться заказчиком. В противном случае, инвестор может заключить договор с заказчиком и в дальнейшем контролировать выполнение условий (контрактов), а также осуществлять расчеты с другими участниками проекта. На территории Российской Федерации инвесторами могут выступать [9]:

- различного рода организации (международные, общественные и т.д.);
- предпринимательские объединения;
- иностранные юридические лица;
- органы, уполномоченные управлять государственным и муниципальным имуществом;
- физические лица – граждане РФ, иностранные граждане;
- другие физические и юридические лица всех форм собственности.

Одними из основных инвесторов обеспечивающих финансирование проектов являются банки.

Под научно-техническими советами (НТС) обычно понимаются ведущие специалисты, несущие ответственность за выбор научно-технических решений и уровень их реализации, полноту и комплексность мероприятий для достижения проектных целей по определенным направлениям проекта, а также организующие экспертизу полученных результатов и конкурсный отбор исполнителей.

В роли проектировщиков выступают специализированные проектные организации, которые занимаются разработкой проектно-сметной документации. Обычно назначается одна ответственная организация (генеральный проектировщик), которая следит за выполнением всех работ. За рубежом ее представляют архитектор и инженер. Архитектор – это лицо или организация, выполняющие работу по созданию проектно-сметной документации на основе специально оформленной лицензии. Инженер – это лицо или организация, имеющие лицензию на оказание комплекса услуг, связанных с процессом производства и реализации продукции проекта (инжиниринг) [10].

Поставщик (физическое или юридическое лицо) обеспечивает закупку и поставку материально-технического обеспечения проекта. В качестве исполнителей: подрядчиков, субподрядчиков – выступают юридические лица, несущие ответственность за выполнение работ по контракту (производственные предприятия, вузы, ИП и т.п.).

В качестве руководителя проекта или «проект-менеджера» признается юридическое лицо, с которым заказчик заключает контракт, в котором указан конкретный состав полномочий для дальнейшего делегирования обязанностей по руководству проектом (планированию, контролю и координации работ участников проекта) [10].

Как правило, на период осуществления проекта создается временная специфическая организационная структура, которую возглавляет руководитель проекта. Такая структура называется командой проекта. Функции и состав команды проекта зависят от различных характеристик проекта, например: сложности, масштаба и т.д. Руководитель проекта вместе с командой являются разработчиками проекта. Часть функций разработчиков проекта может быть выведена на аутсорсинг.

Организации различных форм собственности, которые образуют вместе с участниками проекта инфраструктуру инновационного предпринимательства и содействуют основным участникам проекта в выполнении задач по проекту, составляют поддерживающие структуры проекта. К ним относят [8]:

- органы независимой экспертизы, консалтинговые фирмы;
- аудиторские фирмы;
- фонды поддержки программ, проектов;
- инновационные центры;
- выставочные центры, патентно-лицензионные фирмы и т.п.

Благодаря обширному количеству возможных целей и задач научно-технического развития, возникло разнообразное количество видов инновационных проектов. Единой классификации не существует.

Можно выделить несколько признаков, по которым целесообразно классифицировать инновационные проекты [9]:

- направленность целей проекта;
- вид удовлетворяемой потребности;
- период реализации проекта;

- тип инноваций;
- уровень принимаемых решений.

Кроме того, существует классификация инновационных проектов в зависимости от затрачиваемого времени на реализацию проекта и достижения его целей. Можно выделить краткосрочные инновационные проекты с периодом реализации менее трех лет, среднесрочные проекты – от трех до пяти лет и долгосрочные проекты – более пяти лет.

С точки зрения характера целей проекты подразделяются на конечные и промежуточные. В конечном инновационном проекте отражаются цели решения инновационной проблемы в целом. В промежуточном проекте решение сложных проблем, как правило, связано с достижением промежуточных результатов.

Если рассматривать ориентацию на удовлетворение потребностей конечного потребителя, то инновационные проекты могут быть направлены как на уже существующие потребности, так и на создание новых.

Многие эксперты классифицируют инновационные проекты по типу разрабатываемых инноваций. Они выделяют проекты, в которых разрабатывается введение радикального, абсолютно нового или усовершенствованного продукта или метода производства; проводится реорганизация структуры управления предприятием; осваивается новый источник поставки сырья или полуфабрикатов; создается новый рынок и т.д. [10].

По уровню принятия решений, инновационные проекты можно разделить на федеральные (межгосударственные) и президентские (задания таких проектов включаются в региональные научно-технические программы); отраслевые либо межотраслевые (выполнение таких проектов

включается в планы министерств и ведомств РФ) и инновационные проекты, реализуемые на уровне отдельных организаций.

При рассмотрении содержания инновационного проекта выделяют следующих три аспекта: элементы организации, процессы формирования и реализации, стадии инновационной деятельности.

Инновационный проект включает в себя все стадии инновационной деятельности. Данные стадии связаны с переходом научно-технических идей в абсолютно новый или усовершенствованный продукт, технологический процесс либо в новый подход к социальным услугам.

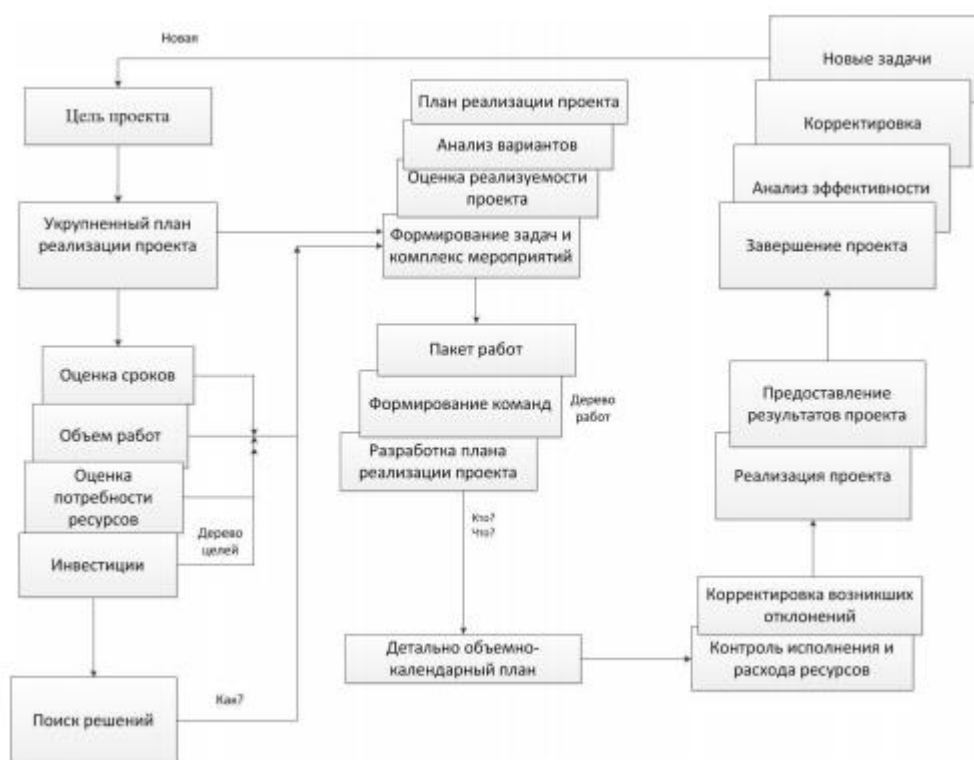


Рисунок 3 – Этапы инновационного проекта

Как правило, инновационный проект содержит в себе научно-исследовательскую работу, проектно-конструкторские и опытно-экспериментальные работы, а также освоение производства, его организацию и запуск, маркетинг новых продуктов, различные финансовые мероприятия [10].

В основе формирования и реализации инновационного проекта лежит концепция жизненного цикла, т.к. инновационный проект - это процесс, осуществляющийся в определенный конечный промежуток времени. В таком процессе можно выделить ряд последовательных во времени этапов, которые различаются по видам деятельности и обеспечивают осуществление всего проекта [2]. Основные этапы инновационного проекта представлены на рисунке 3.

Основными этапами инновационного проекта являются [10]:

- формирование инновационной идеи. Во время первого этапа формулируется ключевая (генеральная, конечная) цель инновационного проекта, зарождается инновационная идея в целом. Кроме того, проводится количественная оценка по срокам, объемам и размерам прибыли проекта, выявляются пути достижения ключевых целей проекта, определяются субъекты и объекты инвестиций, их формы и источники;
- разработка проекта. На втором этапе происходит процесс поиска решений по достижению генеральных целей проекта и формирование взаимоувязанного по времени, ресурсам и исполнителям комплекса заданий и мероприятий реализации этих целей. На данном этапе проводится сравнительный анализ вариантов достижения ключевых целей проекта и выбор наиболее жизнеспособного (эффективного) из них; разрабатывается план реализации инновационного проекта; решаются вопросы по формированию команды проекта; проводится конкурсный отбор потенциальных исполнителей проекта и оформляется контрактная документация;
- реализация проекта. На третьем этапе выполняются работы непосредственно по реализации поставленных целей инновационного проекта: осуществляется контроль исполнения календарных планов и

расходования ресурсов, корректировка возникших отклонений и оперативное регулирование хода реализации проекта;

- завершение проекта. На последнем этапе заказчику передаются результаты проекта, закрываются контракты. Это конечный этап жизненного цикла инновационного проекта.

Глубина разработки отдельных планов изменяется в зависимости от масштаба и вида инновационного проекта. Принимаемые в процессе планирования решения должны обеспечить реализуемость проекта в заданные сроки с минимальной стоимостью и затратами ресурсов и при высоком качестве выполнения работ.

1.2 Стадии разработки инновационного проекта

Разработка инновационного проекта – это особым образом организованная научно-исследовательская работа технико-экономического и прогнозно-аналитического характера, связанная с постановкой целей и разработкой концепции инновационного проекта, а также его планированием и оформлением проектно-сметной документации.

Концепция инновационного проекта формирует ожидаемые конечные результаты и их основные цели, оценивает конкурентоспособность и перспективность результатов проекта, определяет варианты его реализации, а также возможную эффективность инновационного проекта. Существует несколько этапов по разработке концепции инновационного проекта (рисунок 4) [5]:

- постановка цели и формирование инновационной идеи проекта;
- структуризация проекта;

- маркетинговые исследования идеи проекта;
- анализ риска и неопределенности;
- выбор варианта реализации проекта.

Возникновение идеи – это отправная точка разработки инновационного проекта. Инновационную идею можно сформировать и рассмотреть с двух позиций. С одной стороны, инновационная идея является сутью (основой) инновационного проекта, которая находит отражение в постановке ключевой цели проекта (например, создание новой услуги, продукта или идея организационных преобразований в регионе, отрасли). С другой стороны, инновационная идея – это задуманный план действий: разнообразные способы и пути достижения генеральной цели проекта. Уже на данном этапе определяются альтернативные варианты решения проблемы. Идея возникает спонтанно или же является результатом длительного процесса, она может быть результатом как коллективной экспертизы, так и результатом индивидуального анализа [5].



Рисунок 4 – Разработка концепции инновационного проекта

Иновационные идеи формируются и генерируются с помощью различных методов экспертных оценок (анкетирование, интервью, выборочные опросы и т.д.) и творческих методов («мозговой штурм», метод Дельфи, морфологический анализ и т.д.).

Перечень проектных мероприятий, необходимых для достижения генеральной цели проекта, формируется на основе целевых параметров проекта. Для того, чтобы определить необходимые проектные мероприятия, ключевые цели предварительно тщательно структурируются, т.е. разбиваются на мелкие составные элементы. В результате структуризации инновационного проекта появляется список мероприятий, которые необходимо выполнить для обеспечения достижения в установленные сроки целевых значений проекта по каждому из вариантов его реализации. На практике различают проблемную и функциональную структуризацию.

При функциональной структуризации инновационного проекта в первую очередь устанавливается состав его функциональных элементов. Ключевым инструментом функциональной структуризации служит «дерево целей». «Дерево целей» – это иерархическая система с рядом уровней. На уровнях последовательно расположены детализируемые цели проекта, необходимые для его реализации. Цели каждого последующего уровня должны обеспечивать реализацию целей вышестоящего уровня.

По каждому из установленных элементов определяется ограниченный перечень важных целевых показателей, которые характеризуют их научно-технический уровень и раскрывают содержание целевых показателей элементов вышестоящего уровня. С учетом сложившихся пропорций, удельных затрат и норм расхода, а также на основании частных прогнозов развития каждого элемента рассчитываются возможные значения целевых показателей по отдельным периодам реализации проекта.

При определении значений целевых показателей необходимо помнить об обязательном обеспечении целевых параметров соответствующего элемента вышестоящего уровня. Расчет целевых параметров по элементам «дерева целей» осуществляется последовательным разукрупнением от высшего уровня к нижнему.

По каждому из элементов «дерева целей» рекомендуется устанавливать ограничивающие параметры, которые определяли бы особые условия достижения целей. Состав таких параметров и их значения определяются экспертами исходя из специфики самого проекта. Требования, установленные ограничивающими параметрами, обязательно должны быть выдержаны при реализации проекта. Таким образом, установление перечня ограничивающих параметров проекта и их качественных значений является первой (самой укрупненной) стадией технико-экономического обоснования варианта реализации проекта [10].

В дальнейшем «дерево целей» преобразуется в проблемно выраженную систему заданий и мероприятий, также имеющую иерархическую структуру и называемую «деревом работ». Это проблемная структуризация проекта. Если «дерево целей» определяет необходимые средства достижения целей проекта, то «дерево работ» должен находить пути и способы получения этих средств. При формировании мероприятий используется композиционный принцип последовательного агрегирования работ низшего уровня в темы, задания, проблемы высшего уровня.

Перечень необходимых мероприятий разрабатывается в следующей последовательности [11]:

- изучение возможности и целесообразности обеспечения целевых параметров с помощью расширения объемов производства традиционной техники;

- формулирование мероприятия по освоению в производстве результатов, ранее законченных научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок;
- изучение возможности и организация мероприятий по использованию опыта зарубежных стран на основе приобретения лицензий, оборудования или документации (при недостаточности научного задела);
- разработка предложений по направлению и конкретной тематике научно-исследовательских работ.

Работы, установленные с помощью элементов низшего уровня «дерева целей», на последующих стадиях разработки проекта группируются в темы, задания и этапы, непосредственно связанные с созданием соответствующих элементов высшего уровня. Таким образом, получаемое «дерево работ» представляет собой один из возможных вариантов реализации проекта.

1.3 Тестирование жизнеспособности идеи

Для разработки, обоснования и последующей реализации инновационного проекта необходимо привлечь информацию из различных областей (экономика, маркетинг и т.д.). Объем информации зависит от сложности инновационного проекта, стадии его проектирования и прогнозируемых результатов.

Исходная информация инновационного проекта предоставляется на стадии обоснования инвестиций и предшествующих разработке проектных чертежей в полном объеме. Она должна содержать [12]:

- цель проекта;

- общие сведения о технологии, применяемой на производстве, характер проектируемого производства, вид и состав производимой продукции (услуг, работ);
- сведения о размещении производства;
- продолжительность расчетного периода, условия начала и завершения реализации проекта;
- сведения о внешней среде (например, экономическое окружение проекта);
- прогнозируемый объем инвестиций; • прогнозируемые производственные издержки по годам реализации проекта;
- финансовые результаты (например, прогнозируемую выручку по годам реализации проекта);
- сведения об эффекте от реализации проекта в смежных областях - информационной, социальной, экологической.

Инвестиции, необходимые для реализации инновационного проекта, требуют детального обоснования. В проекте подробно описывается объем капиталовложений с распределением по технологической структуре и времени, просчитываются производственные издержки (распределяются по времени и видам затрат), а также приводятся сведения о выручке от реализации продукции с распределением по времени, видам продукции и рынкам сбыта (внутренний и зарубежный).

Для проведения мониторинга основных показателей инновационного проекта в процессе управления его реализацией необходима определенная экономическая информация (рисунок 5), а именно [10]:

- общий объем задействованных ресурсов (интеллектуальных, материально-технических, финансовых и кадровых);

- объем потенциального рынка сбыта и его динамика;
- соответствие времени выполнения работ по запланированному графику;
- предшествующие рейтинги и присвоенный на момент осуществления рейтинг инновационного проекта;
- изменение ресурсной базы предприятия под воздействием реализации инновационного проекта.

Экспертиза инновационных проектов, как правило, преследует одну из двух целей. Во-первых, включение инновационных проектов в инновационные научно-технические программы (региональный и федеральный уровни). Во - вторых, нахождение оптимального варианта реализации проекта для принятия решения о его инвестировании и выбора инвестора (корпоративный уровень).

В первом случае экспертиза проводится с использованием метода экспертных оценок. С помощью данной методики получается обобщенная оценка проекта на основании статистической обработки индивидуальных оценок проекта. Обработка данных проводится независимыми экспертами.

В лице независимого эксперта обычно выступает специальная организация. Она осуществляет процедуру экспертной оценки проекта: проводится экспертиза как отдельных операций (например, определение номенклатуры показателей и коэффициентов их весомости), так и заключительных (получение обобщенной оценки проекта).

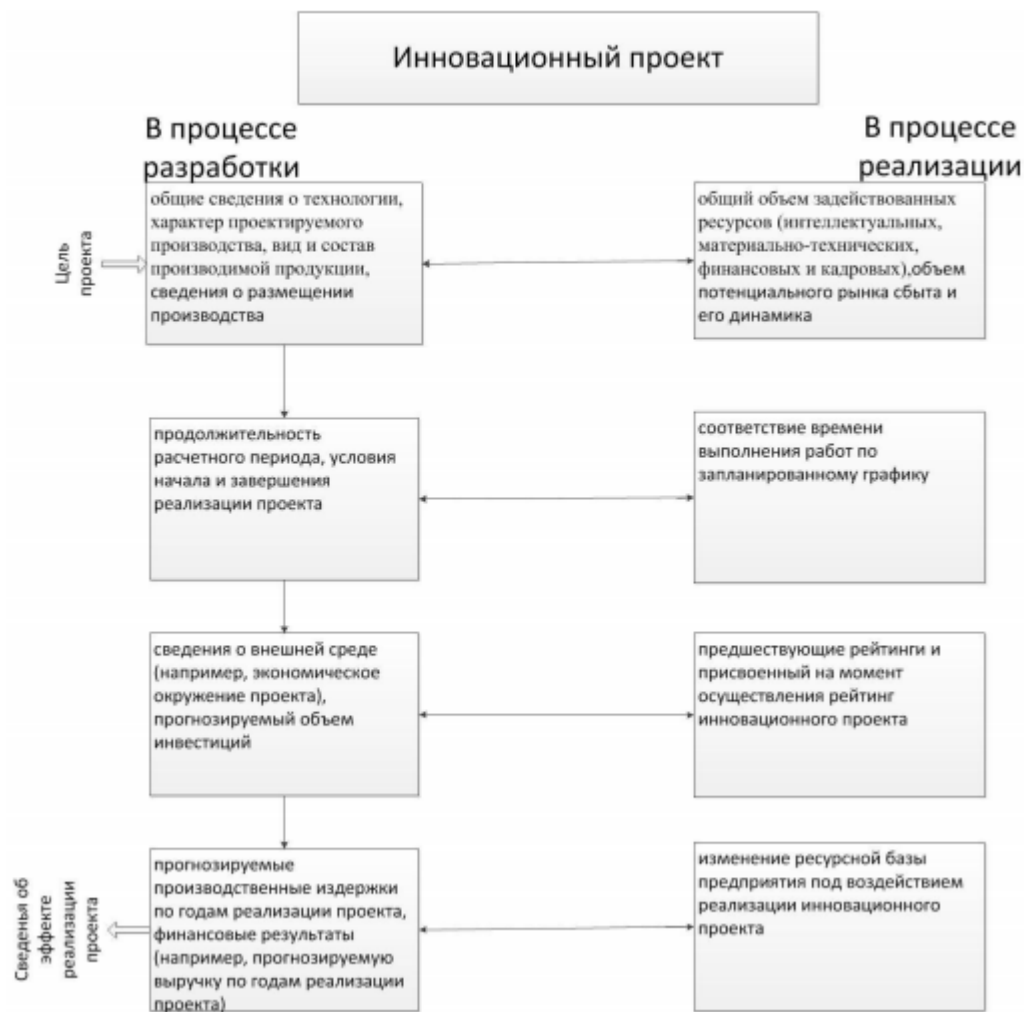


Рисунок 5 – Стадии и обоснование инновационного проекта

Экспертиза инновационных проектов проводится в три этапа [10]:

1. Подготовительный этап;
2. Оценка проектов независимыми экспертами;
3. Заключительный этап.

На подготовительном этапе организация:

- собирает и регистрирует материалы по проектам;
- определяет цели экспертной процедуры;
- классифицирует проекты;

- определяет характеристики, которые необходимы для проведения экспертной оценки (например, номенклатуру показателей качества и коэффициенты их весомости);
- выбирает методику, с помощью которой будет проводиться опрос экспертов;
- разрабатывает анкеты для опроса экспертной группы;
- формирует экспертную группу;
- предоставляет материалы по подготовке экспертизы на рассмотрение специальной организации, которая утверждает цели экспертной процедуры, состав экспертных групп, порядок проведения экспертизы, включающий номенклатуру показателей качества, их весовые коэффициенты, анкеты опроса экспертов.

Рассмотрим процедуру проведения оценки инновационного проекта независимыми экспертами. На втором этапе каждый эксперт проводит анализ бизнес-плана проекта. Далее, опираясь на собственные знания и профессиональные компетенции, эксперт устанавливает значения показателей качества проекта в зависимости от выбранной методики проведения опроса (в числовых безразмерных шкалах или в вербальной форме).

На третьем этапе экспертизы инновационного проекта ведется математическая обработка результатов оценки, проведенной независимыми экспертами. Обработка проводится с помощью современных технологий. После проведения обработки подготавливается обобщенное экспертное заключение, утвержденное руководителем организации, проводящей экспертизу проекта. Обобщенные оценки проектов учитываются при отборе проектов для включения их в научно-техническую программу и последующего финансирования.

В перечень показателей качества, необходимых для проведения оценки инновационного проекта входят [10]:

- научно-технические показатели (направление разработки, научно-технический уровень разработки, научно-технический потенциал коллектива, правовая охрана);
- организационно-производственные показатели (степень готовности к реализации проекта, возможность тиражирования научно-технической продукции);
- рыночные показатели (спрос на научно-техническую продукцию, опыт работы на рынке);
- экономические показатели (экономическая обоснованность).

Анкета опроса эксперта включает в себя пояснительную записку, таблицы опроса и заключение эксперта. В пояснительной записке приводятся цель экспертизы, основные сведения по программе, на включение в которую претендует проект, и даются пояснения по заполнению таблицы опроса. В таблице опроса эксперту предлагается перечень показателей, по которым он должен произвести экспертную оценку проекта [10]. В заключении дается обобщенное мнение эксперта об инновационном проекте в целом, высказываются предложения по доработке, развитию проекта, приводятся конкретные рекомендации по улучшению качества проекта по отдельным показателям и т. п.

Для достижения второй цели, т. е. для выявления оптимального варианта реализации инновационного проекта, экспертиза проводится по-другому. Например, критериями оценки инновационного проекта являются основные результирующие показатели эффективности: экономические, информационные, экологические, научно-технические и социальные.

Показатели определяются в зависимости от вида проекта и степени его воздействия на внешнюю и внутреннюю среду предприятия.

К экономическим показателям эффективности инновационного проекта относятся [11]:

- повышение эффективности использования трудовых, материальных, финансовых ресурсов;
- затраты на все фазы инновационного проектирования;
- капиталовложения в создание процесса производства или его развитие;
- срок окупаемости затрат;
- ожидаемый размер прибыли;
- время начала получения прибыли;
- рентабельность инвестиций (собственных и привлеченных);
- создание новых экономически эффективных продуктов.

Показателями информационной эффективности являются:

- повышение мобильности представления информации об экономических процессах (время поиска, обработки и структуризации информации);
- улучшение качества информации; • совершенствование методов обработки информации, оптимизации ее состава и структуры.

К экологическим показателям экспертной оценки относятся:

- степень экологической безопасности;
- снижение выброса вредных веществ в атмосферу, воду, землю;

- наличие природовосстановительной деятельности.

К показателям научно-технической эффективности относятся:

- конкурентоспособность (соответствие мировому уровню);
- влияние на развитие научно-технического потенциала;
- степень новизны основных решений инновационного проекта;
- сроки разработки и степень реализуемости проекта;
- вклад проекта в научно-технический задел;
- технические и организационные риски реализации проекта в срок.

К показателям социальной эффективности относятся:

- влияние на повышение благосостояния, доходов персонала;
- влияние на здоровье, безопасность работы, продолжительность жизни персонала;
- влияние на изменение уровня занятости;
- влияние на условия труда персонала;
- возможность повышения квалификации персонала.

При проведении экспертизы проекта необходимо принять во внимание возможные эффекты и последствия, возникающие в ходе его разработки и реализации. Для расчета эффективности инновационного проекта используются Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов [12]. Во время экспертной оценки эффективности инновационных проектов необходимо придерживаться определенных принципов:

- рассматривать инновационный проект на протяжении всего жизненного цикла, начиная с обоснования актуальности инновационной идеи и до завершения проекта;
- моделировать денежные потоки;
- обеспечивать сопоставимость условий сравнения различных проектов (вариантов проекта);
- придерживаться принципа положительности и максимума эффекта;
- учитывать временной фактор, предстоящие издержки и поступления;
- проводить оценку окружающей среды «с проектом» и «без проекта»;
- учитывать последствия проекта (экономические, экологические и т.д.);
- обеспечивать необходимый оборотный капитал для достижения максимальной эффективности проекта;
- учитывать влияние инфляции, для минимизации рисков проекта использовать для его реализации несколько валют и т.д.

Инновационные проекты являются одной из самых рискованных разновидностей проектов, т.к. характеризуются высокой степенью неопределенности достижения запланированных результатов. Неопределенность возникает в результате неполной или неточной информации об условиях реализации проекта, необходимых затратах и достигнутых результатах. Кроме того, риск возникает в результате возможности возникновения негативных последствий и неблагоприятных ситуаций во время реализации проекта. Тем не менее, определение «риск»

достаточно субъективно, т.к. последствия негативные для одного из участников проекта, могут быть положительны для другого [13]. Инвестиционный риск становится тем выше, чем крупнее инновационный проект, больше капиталовложения в него и продолжительнее срок получения отдачи от них. Но помимо инвестиционных рисков существует еще риски инновационные. Учет факторов риска и неопределенности необходим для достоверности расчета эффективности инновационного проекта.

Для оценки устойчивости и эффективности проекта в условиях риска и неопределенности рекомендуется использовать следующие методы [13]:

1. Укрупненная оценка устойчивости;
2. Расчет уровней безубыточности;
3. Метод вариации параметров;
4. Оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности.

Каждый из последующих приведенных методов является более точным, чем предыдущий. Кроме того, указанные методы реализуются путем разработки сценария поведения проекта при изменении одной или нескольких характеристик. Проект считается устойчивым, если при всех сценариях он оказывается эффективным и финансово реализуемым. Это означает, что возможные неблагоприятные последствия устраняются мерами, предусмотренными организационно-экономическим механизмом проекта.

Глава 2 Анализ отрасли проведения футбольных соревнований в Томске

2.1 Обзор процесса проведения соревнований

Соревнования по футболу имеют большое оздоровительное значение, повышают заинтересованность молодежи в занятиях футболом и в значительной степени содействуют развитию его массовости и дальнейшей популяризации в стране. Они стимулируют систематическую тренировочную работу, служат средством проверки ее качества и направленности, позволяют выявить уровень физической, технико-тактической, морально-волевой подготовленности футболистов и способствуют в целом росту их спортивного мастерства.

Значимость соревнований определяется и тем, что они приучают футболистов к спортивной борьбе, к проявлению волевых усилий в стрессовых ситуациях. В тренировке не всегда удается создать обстановку, приближенную к соревновательной. В соревновании же полнее используются рабочие потенциалы организма футболистов, поэтому здесь чаще возникают особенно эффективные стимулы адаптации к высоким и максимальным нагрузкам.

Только в соревновании можно полностью развивать способность оптимально побеждать противника, до конца мобилизовать собственные силы и целесообразно использовать их, справляться со своими эмоциями и подниматься как бы выше своих возможностей.

Участие в соревнованиях позволяет сравнивать свои силы с силами и подготовкой других футболистов и команд, находить наиболее перспективных игроков для различных сборных команд.

Соревнования по футболу имеют воспитательное и агитационно-пропагандистское значение. Они способствуют воспитанию у игроков

дисциплинированности, организованности чувства ответственности и коллективизма, воли к победе и патриотизма.

Соревнования по футболу – яркое, эмоционально насыщенное зрелище. Они являются прекрасным досугом для многомиллионной армии болельщиков, которых привлекают смелые и решительные действия спортсменов, красота, высокий накал и непредсказуемость спортивной борьбы.

2.1.1 Планирование соревнований и их виды

С учетом сложившейся структуры физкультурного движения в стране разработана система соревнований по футболу, охватывающая все контингенты занимающихся – от детских команд до команд высших спортивных разрядов. Главный организационный принцип этой системы – поэтапность, последовательность и чередование соревнований различного ранга с учетом территориального и ведомственного принципа. Имеется в виду диапазон соревнований – от массовых, по месту жительства, до всероссийских и международных соревнований.

Это позволяет избежать дублирования соревнований, чрезмерной занятости команд, частых разъездов и создает условия для полноценной учебно-тренировочной работы.

Единый сводный календарный план включает в себя все вопросы, связанные с проведением территориальных и ведомственных соревнований. Целесообразно сводный календарный план региональных и городских соревнований составлять на пятилетие с учетом соревнований, планируемых вышестоящими организациями. После внесения необходимых изменений единый сводный план соревнований по футболу включается в план спортивно-массовых мероприятий соответствующих госкомитетов по

физической культуре и спорту и становится для всех спортивных организаций обязательным.

Как уже отмечалось, соревнования являются логическим продолжением учебно-тренировочной и воспитательной работы. Их планируют, исходя из последовательности, преемственности и оптимального количества календарных игр для каждой возрастной группы. При этом учитывают и необходимость постепенного увеличения соревновательной нагрузки.

В зависимости от задач, решаемых соревнованиями по футболу, их можно подразделить на основные и вспомогательные.

К основным относятся виды соревнований, которые организуют в соответствии с требованиями Единой спортивной классификации и по результатам которых определяют спортивную квалификацию и присваивают звания победителей или чемпионов.

Основные виды соревнований – это календарные, которые предусматриваются единым календарным планом спортивных мероприятий и проводятся согласно утвержденному положению.

К основным видам соревнований относятся:

- первенства или чемпионаты,
- соревнования на кубок,
- официальные отборочные соревнования.

Первенства или чемпионаты – наиболее ответственные соревнования, по результатам которых команде-победительнице присваивается звание чемпиона. Этот вид организации соревнований позволяет наиболее объективно сопоставить силы команд, оценить качество проводимой учебно-тренировочной работы.

Соревнования на кубок проводят с целью привлечения к соревнованиям максимального количества команд и выявления победителя

в сравнительно короткие сроки по принципу последовательного отбора лучших.

Официальные отборочные соревнования проводят с целью выявления сильнейших команд для участия в следующем этапе соревнований.

К вспомогательным видам соревнований относятся:

- контрольные игры,
- товарищеские игры,
- показательные игры,
- блиц-турниры.

Контрольные игры проводят с целью подготовки и проверки готовности команд к предстоящим соревнованиям.

Товарищеские игры проводят в учебно-тренировочных целях или в плане традиционных соревнований.

Показательные игры служат целям популяризации футбола и демонстрации спортивного мастерства.

Блиц-турниры проводят в течение нескольких часов. Их планируют обычно на праздничные дни и на дни открытия или закрытия спортивного сезона. [26]

2.1.2 Организационные мероприятия по проведению соревнований

Наряду с разработкой календарного плана проведения соревнований важной мерой организационно-методического характера является составление положения о соревнованиях.

Положение о соревнованиях – это основной документ, регламентирующий условия и порядок их проведения. Каждый раздел такого положения должен быть тщательно продуман и четко изложен, ни

один его пункт не должен вызывать сомнений или различных толкований. Положение составляется на основании календарного плана и утверждается организацией, проводящей то или иное соревнование (спорткомитетом, ведомством, советом ДСО).

Положение о соревнованиях включает следующие основные пункты:

1. Цель и задачи соревнований.
2. Руководство проведением соревнования.
3. Сроки и места проведения.
4. Участники соревнований.
5. Условия проведения соревнований.
6. Порядок подачи протестов и их рассмотрение.
7. Порядок и условия определения победителей и призеров.
8. Награждение победителей и призеров.
9. Ответственность команд за недисциплинированные проступки игроков и ответственность администрации стадионов за поддержание порядка во время игр.
10. Места соревнований и требования к ним.

Положение о соревнованиях должно быть заблаговременно (не позднее, чем за два месяца до их начала) доведено до сведения заинтересованных спортивных организаций, а аналогичные положения о крупных российских и международных соревнованиях составляются и рассылаются за один, иногда даже за два года до их проведения.

Указанные сроки необходимы для того, чтобы спортивные организации могли соответствующим образом организовать учебно-тренировочный процесс и осуществить организационно-методические мероприятия.

Спортивная организация, отвечающая за проведение соревнования, создает организационный комитет, в состав которого должно входить, как правило, несколько комиссий, в частности:

1) спортивно-техническая, обеспечивающая техническую часть проведения соревнований;

2) административно-хозяйственная, в обязанности которой входят составление сметы, размещение и питание участников соревнований и судей, аренда спортивных сооружений, подготовка спортивного инвентаря и оборудования, афиш, билетов, организация приема и отъезда спортивных делегаций;

3) культурно-массовая, организующая культурно-просветительскую работу с участниками соревнований и зрителями;

4) врачебно-контрольная, обеспечивающая врачебный контроль и медицинское обслуживание соревнований;

5) мандатная, решающая вопросы о допуске спортсменов к соревнованиям;

б) судейская, обеспечивающая проведение соревнований в строгом соответствии с утвержденными правилами.

Важнейшим документом, регламентирующим проведение соревнований, являются правила их проведения. В них излагаются действия судей и участников, предусматриваются условия выявления победителей и, кроме того, определяются нормы поведения футболистов.

Правила соревнований способствуют решению оздоровительных задач и могут оказывать влияние на совершенствование техники и тактики игры, а в ряде случаев и методики тренировки.

Ответственными за нормальное проведение соревнований и в известной мере за конечные результаты являются судейская коллегия и судьи конкретно каждой игры.

Спортивный судья ответствен не только за качество проведения соревнования, но в первую очередь и за здоровье их участников. Он должен, прежде всего, безукоризненно знать правила футбола, быть честным, объективным, беспристрастным, решительным и в то же время

уравновешенным и принципиальным человеком, пользоваться авторитетом и уважением.

Важной мерой в подготовке и проведении соревнований по футболу является организация медицинского обеспечения. На соревнованиях врач является заместителем главного судьи по медицинскому обеспечению. В его функции входит проверка заявок с визами врачей о допуске спортсменов к соревнованиям, медицинское обслуживание участников и контроль состояния их здоровья при многодневных соревнованиях, за состоянием мест соревнований.

При планировании участия в соревнованиях необходимо соблюдать следующие правила:

- нарастание физических и психических нагрузок должно быть постепенным, при этом нужно учитывать возраст и квалификацию спортсменов, а также характер соревнований и время их проведения;
- количество и характер соревнований по значимости должны обеспечить условия, чтобы к наиболее ответственным соревнованиям футболисты находились в наилучшей спортивной форме;
- продолжительность этапа основных соревнований должна определяться временем, в течение которого спортсмены могут находиться в спортивной форме;
- календарный план должен быть стабильным и традиционным.

2.1.3 Системы проведения соревнований

В настоящее время применяют три основные системы проведения соревнований: круговую, систему с выбыванием (так называемую олимпийскую или кубковую) и смешанную, которая является комбинацией первых двух систем.

При выборе системы проведения соревнований руководствуются задачами, стоящими перед соревнованием, сроками его проведения,

количеством участвующих в нем команд, наличием спортивной базы, а также уровнем спортивного мастерства участников.

Круговая система

При круговой системе проведения соревнований каждая команда встречается со всеми командами, участвующими в соревновании, в определенной последовательности (по одному разу, если соревнование проводится в один круг, и по два раза, если в два круга). Такая система розыгрыша позволяет наиболее объективно определить соотношение сил соревнующихся команд и выявить не только победителя соревнований, но и места всех других участников. При этом в значительной степени устраняется элемент случайности в общем итоге соревнований.

Команда, набравшая наибольшее количество очков в результате всех проведенных игр, считается победительницей. При равенстве очков у двух или нескольких команд победитель определяется в соответствии с разработанным положением о соревновании (по результату дополнительной игры, по разнице забитых и пропущенных мячей или по результатам сыгранных между ними игр в процессе соревнования).

Недостатком круговой системы является то, что для проведения соревнований требуется много времени. Наиболее правильным считается проведение соревнований по этой системе в два круга (на поле противника и на своем поле), что создает одинаковые (равные) условия для соревнующихся команд. [26]

Система розыгрыша с выбыванием после поражения

Сущность проведения соревнований по системе с выбыванием заключается в том, что команда после проигрыша (первого, второго или третьего) выбывает из соревнований. В настоящее время наиболее распространена система проведения соревнований с выбыванием после первого поражения. Эта система позволяет при большом количестве

участников (команд) проводить соревнования в более короткие сроки, чем круговая система.

Основным недостатком этой системы является то, что она не дает полного представления о силах команд, не может определить места всем командам, участвующим в соревнованиях, а также не исключает элемента случайности.

В некоторых случаях применяется разновидность системы с выбыванием, т.е. система с выбыванием после двух поражений. Особенность ее в том, что каждая участвующая команда выбывает из соревнования не после первого поражения, а после второго. [26]

Смешанная система

Смешанная система проведения соревнований представляет собой сочетание двух систем розыгрыша - круговой и с выбыванием. При этом способе часть соревнований (предварительная или заключительная) проводится по системе с выбыванием, а другая - по круговой. Иногда систему с выбыванием применяют в предварительной части розыгрыша среди команд, разбитых на подгруппы, и уже оставшиеся команды составляют одну группу сильнейших команд, встречающихся в заключительной части соревнований по круговой системе.

Другой вариант смешанной системы предполагает, что команды-участницы на предварительных этапах в подгруппах играют по круговой системе, а в дальнейшем выявляют победителя по системе с выбыванием. Такой вариант смешанной системы получил широкое применение при проведении крупных международных соревнований (чемпионаты мира, Европы, олимпийские футбольные турниры).

Преимущество смешанной системы заключается в том, что она позволяет при достаточно большом количестве участвующих команд провести соревнования в сравнительно небольшой срок и довольно точно определить соотношения сил команд-участниц. [26]

2.2 Анализ игроков рынка проведения футбольных соревнований в Томске

2.2.1 Анализ привлекательности отрасли

Анализ пяти сил Портера (англ. Porter five forces analysis) – методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году. [6]

Пять сил Портера включают в себя:

- анализ угрозы появления продуктов-заменителей;
- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ уровня конкурентной борьбы[1].

Общая модель представлена на рис. 6.



Рисунок 6 – Модель «5 сил Портера»

По данной модели видно, что для оценки привлекательности отрасли требуется оценить 5 разных параметров. Анализ их по данной отрасли приведен в таблице 1.

Таблица 1 – 5 сил Портера

Угрозы	Результат	Описание	Направление работ
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Высокая	На рынке три основных игрока, которые имеют свою базу команд, и способны переманивать команды конкурентов.	Необходимо мониторить всех конкурентов. Создавать все возможные условия для команд-участниц. Создать интересное и привлекательное для команд УТП.
Угроза со стороны новых игроков	Средняя	Существует риск входа новых игроков. Новые компании могут появиться на рынке в силу привлекательности отрасли в целом за счет того, что необходимы достаточно низкие стартовые инвестиции в бизнес.	Необходимо изучать новых игроков на рынке проведения футбольных соревнований, повышать лояльность команд-участниц к своей организации.
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкая	Товары-заменители отсутствуют.	Необходимо совершенствовать свои услуги.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкая	Поставщики не требуются.	Все организации работают самостоятельно.
Угроза ухода клиентов	Средняя	Каждая организация имеет свою базу команд-участниц, но завышая цены на организационный взнос, существует риск ухода команды к конкурентам.	Использовать индивидуальные взносы для каждой организации.

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от

влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них, для этого разрабатывались направления работ, представленные в таблице выше.

2.2.2 Выявление общей массы конкурентов на рынке

Для начала необходимо выявить конкурентов и провести предварительный анализ их деятельности. Для этого были определены границы рынка:

1. Товарные – услуги организации футбольных соревнований.
2. Географические – рынок Томска и Томской области.

Для сбора информации использовались вторичная информация в сети интернет и личный опыт. В результате был составлен перечень всех организаторов, которые проводили футбольные соревнования в Томске.

Список конкурентов:

ООО «Спортивная жизнь», [5]

ООО «Спорт-тайм», [6]

ОО «Томская областная федерация футбола».

Было выявлено 3 организации, которые занимаются проведением футбольных соревнований, на основе которых будет проводиться приоритезация.

2.2.3 Приоритезация игроков рынка проведения футбольных соревнований

Полученная информация была подвергнута анализу и оценке по следующим критериям: наличие сайта, наполненность сайта, активность в социальных сетях, количество проводимых турниров за год. Использование только этих критериев объясняется легкостью сбора информации.

Согласно методологии проведения конкурентного анализа, расчет конкурентоспособности базового предприятия и углубленный анализ деятельности соперников осуществляются на основе сравнения факторов конкурентоспособности всех конкурентов, так как их не очень много.

Стратегическую роль игроков принято оценивать сопоставлением рыночной доли соперников, однако по факту ее определение не всегда возможно, в этом случае принято судить о стратегических ролях на основе косвенных признаков, в данном случае под ними будут иметься в виду: наличие сайта, наполненность сайта, активность в социальных сетях, количество проводимых турниров за год, форматы турниров. [1]

Использование этих показателей объясняется доступностью информации. Для оценки наполненности сайта было принято решение устанавливать факт наличия таких разделов как:

- Информация об организации;
- Информация о прошлых/текущих/будущих турнирах;
- Фотоотчеты сыгранных туров;
- Фотоотчеты с награждений;
- Видео обзоры матчей;
- Статистика турниров;
- Интервью с игроками (видео или текст).

Для оценки активности в социальных сетях были выбраны:

- Вконтакте;
- Одноклассники;
- Instagramm;
- Youtube.

Для оценки форматов турниров использованы следующие обозначения:

- Мини-футбол (4+1);
- Любительский футбол (7+1);
- Большой футбол (10+1).

Результаты анализа приведены в приложении Б.

Обоснование баллов и распределение стратегических ролей конкурентов представлено в таблице 2 и 3.

Таблица 2 – Обоснование балльной оценки факторов

Фактор	Баллы
Наличие сайта	1
Наполненность сайта:	
Информация об организации;	1
Информация о прошлых/текущих/будущих турнирах;	1
Фотоотчеты сыгранных туров;	
Фотоотчеты с наградений;	1
Видео обзоры матчей;	1
Статистика турниров;	1
Интервью с игроками (видео или текст).	1
	1
Активность в соц. сетях:	
Вконтакте	1
Одноклассники	1
Instagramm	1
Youtube	1
Количество проводимых турниров за год	
От 1 до 5	
От 5 до 10	1
Более 10	2
	3
Форматы турниров:	
Мини-футбол	1
Любительский футбол	1
Большой футбол	1

Данная балльная оценка позволила легко подсчитать сумму баллов по каждому фактору и разделить общую массу конкурентов на стратегические роли, обоснование которых представлено в таблице 4.

Таблица 3 – Обоснование стратегических ролей конкурентов

Баллы	Стратегическая роль
0-4	Нишер
5-7	Последователь
7-9	Претендент
10 и более	Лидер

По результатам стратегической роли на рынке организации футбольных соревнований три лидера. Каждый из этих лидеров имеет свои преимущества и недостатки.

2.2.4 SWOT-анализ ООО «ТОФФ», ООО «Спортивная жизнь», ООО «Спорт-тайм»

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

- Strengths (сильные стороны),
- Weaknesses (слабые стороны),
- Opportunities (возможности),
- Threats (угрозы).

Сильные (**S**) и слабые (**W**) стороны являются факторами **внутренней среды** объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (**O**) и угрозы (**T**) являются факторами **внешней среды** (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом).

Проведем SWOT-анализ для каждой организации, результаты которых представлены в таблицах 4, 5, 6.

Таблица 4 – SWOT-анализ ОО «ТОФФ»

S – Сильные стороны	W – слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Высокий уровень команд-участниц; • Большой опыт проведения соревнований; • Футбольные соревнования всех форматов. 	<ul style="list-style-type: none"> • Некачественная работа судейского состава; • Отсутствие работы в социальных сетях; • Низкий уровень проведения церемонии награждения.
O – Возможности	T – Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • Организация обратной связи с командами; • Сотрудничество с другими организациями по проведению футбольных соревнований. 	<ul style="list-style-type: none"> • Уменьшение команд-участниц.

Сильные стороны + возможности:

- Организовывать турнир среди сильнейших команд СФО;
- Привлечение новых команд-участниц для городского чемпионата;

Слабые стороны + возможности:

- Создание групп в социальных сетях (Вконтакте, Instagramm) для публикации фото и видеоотчётов игр, расписания игр, опроса участников на звание «Лучшего игрока»;
- Проведение аттестации судейского состава;
- Разработка нового метода проведения церемонии награждения победителей.

Сильные стороны + угрозы:

- Предоставление скидки на организационный взнос новым командам-участницам;
- Проведение чемпионатов для новых целевых аудиторий (Например: турнир среди школьных команд).

Слабые стороны + угрозы:

- Повышение уровня организации футбольных соревнований.

Таблица 5 – SWOT-анализ ООО «Спортивная жизнь»

S – Сильные стороны	W – слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">• Развитие мини-футбола в Томске, проект «НМФЛ»;• Активная работа со студенческими командами;• Активная работа в социальных сетях.	<ul style="list-style-type: none">• Некачественная работа судейского состава;• Неправильное составление расписания;• Средний уровень команд-участниц.
O – Возможности	T – Угрозы
<ul style="list-style-type: none">• Сотрудничество с университетами;• Сотрудничество с другими организациями по проведению футбольных соревнований.	<ul style="list-style-type: none">• Уменьшение команд-участниц.

Сильные стороны + возможности:

- Обмен опытом и повышения уровня проведения соревнований, за счет сотрудничества с другими компаниями в этой сфере.
- Пополнение собственной базы команд-участниц.
- Привлечение спонсоров для проведения турниров.

Слабые стороны + возможности:

- Разработка нового метода для составления расписания;
- Обмен командами между организациями.

Сильные стороны + угрозы:

- Предоставление скидки на организационный взнос новым командам-участницам;
- Организация благотворительного турнира.

Слабые стороны + угрозы:

- Повышение уровня организации футбольных соревнований.

Таблица 6 – SWOT-анализ ООО «Спорт-тайм»

S – Сильные стороны	W – слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">• Организация корпоративных соревнований;• Контроль соблюдения регламента соревнований;• Качественное судейство игр;• Проведение официальной церемонии награждения.	<ul style="list-style-type: none">• Низкий уровень команд-участниц;• Неудобное расположение игрового зала.
O – Возможности	T – Угрозы
<ul style="list-style-type: none">• Расширение сфер для корпоративных соревнований;• Сотрудничество с другими организациями по проведению футбольных соревнований.	<ul style="list-style-type: none">• Уменьшение команд-участниц.

Сильные стороны + возможности:

- Обмен опытом и повышения уровня проведения соревнований, за счет сотрудничества с другими компаниями в этой сфере.
- Пополнение собственной базы команд-участниц.
- Привлечение спонсоров для проведения турниров.

Слабые стороны + возможности:

- Обмен командами между организациями.

Сильные стороны + угрозы:

- Предоставление скидки на организационный взнос новым командам-участницам.

Слабые стороны + угрозы:

- Повышение уровня организации футбольных соревнований.

Вывод: Три крупные компании занимаются проведением футбольных соревнований в Томске. Все три организации имеют свои преимущества и недостатки. Отличительными преимуществами являются: ООО «ТОФФ» имеет самый высокий уровень команд в области, ООО «Спортивная жизнь» развивает мини-футбол в Томске, ООО «Спорт-тайм» имеет качественный уровень проведения футбольных соревнований.

Основные проблемы организации турниров:

- Неудовлетворительное судейство;
- Неправильно составлено расписание игр;
- Неэффективное использование собственных сайтов и социальных сетей;
- Невыполнение в полной мере регламента соревнований;
- Низкий уровень проведения церемонии награждения.

Методы решения данных проблем приведены в главе 3.

Глава 3 Разработка единой системы организации футбольных соревнований

3.1 Описание основных этапов проекта «Футбол Сибири»

Понятие innovation, в буквальном переводе на русский язык, означает «введение новаций, новшеств». Под новшеством обычно понимается новый метод, новый порядок, новый обычай, явление или изобретение.

В данном инновационном проекте под инновацией подразумевается новая единая система проведения соревнований в Томской области. Данная система используется только в профессиональном футболе, в любительском футболе такого ещё нет. Рассмотрим, как работает эта система на примере Российской футбольной лиги.

В нашей стране система футбольных лиг состоит из четырех уровней и управляется четырьмя организациями: Российской футбольной премьер-лигой, Футбольной национальной лигой, Профессиональной футбольной лигой и Любительской футбольной лигой. Курирует турниры и отвечает за общую организацию соревнований в стране Российский футбольный союз.

Чемпионат России (турнир, в котором ежегодно определяется чемпион России) проводится в высшем дивизионе. Соревнования в более низших дивизионах относятся к Первенству России в структуре профессиональных (нелюбительских) соревнований, и в них определяются победители соответствующих турниров, получающие в соответствии с принципами ротации между лигами возможность повышения в классе, то есть перейти в более высокий дивизион.

Третий и четвёртый дивизионы представляют собой соревнования непрофессиональных клубов (третий дивизион – полупрофессиональный). Пополнение профессиональных лиг/дивизионов осуществляется главным образом по принципам соответствия финансовым и инфраструктурным требованиям, предъявляемых клубам-претендентам. Решения о включении

клуба в число участников профессиональных соревнований принимаются специальной комиссией РФС.

Данную систему предлагается перенести на любительский футбол Томска.

Для внедрения данной системы рассмотрим основные этапы инновационного проекта.

Согласно теоретическому материалу первой главы, основными этапами инновационного проекта являются:

- Формирование инновационной идеи;
- Разработка проекта;
- Реализация проекта;
- Завершение проекта.

Рассмотрим каждый этап по отдельности.

Этап 1. Формирование инновационной идеи.

Данный этап включает в себя постановку цель проекта, сроков выполнения, размер прибыли.

Цель проекта: проведение летнего первенства по массовому любительскому футболу, используя новую систему проведения соревнований в Томской области.

Сроки проведения проекта: с 25 мая 2019 года по 8 сентября 2019 года.

Планируемая прибыль проекта: 150 000 руб.

Этап 2. Разработка проекта.

Данный этап включает в себя определенный алгоритм развития: цель проекта, вариант решения, структуризация проекта («дерево целей», «дерево работ»), анализ рисков.

1. Цель проекта: проведение летнего первенства по массовому любительскому футболу, используя новую систему проведения соревнований в Томской области.

2. Вариант решения: объединения конкурентов на рынке проведения футбольных соревнований Томской области, с целью создания единой системы проведения соревнований.

За основной чемпионат предлагается проводить единое летнее первенство Томской области по массовому любительскому футболу. Любительский футбол имеет формат 7+1 (7 полевых игроков + 1 вратарь) и играется два тайма по 25 минут на футбольном поле 60 метров в длину и 40 метров в ширину.

В Томске три организации занимаются проведением футбольных соревнований: ОО «Томская областная федерация футбола», ООО «Спортивная жизнь», ООО «Спорт-тайм». Каждая из этих организаций летом проводит крупные соревнования на разных игровых площадках города. По единой системе с 2019 года, данные организации объединятся и проводят единый летний чемпионат.

У каждой организации есть собственная база команд, в которой есть свои чемпионы и аутсайдеры. Исторически сложилось, что сильнейшие команды Томка участвуют в турнире, проводимые ОО «ТОФФ». Таким образом, чемпионы всех организаций собираются в одну группу, и создается чемпионат под названием «Суперлига». Ответственная организация за эту лигу – ОО «Томская областная федерация футбола».

Далее проводится статистика оставшихся команд. По результатам статистики команды распределяются на две лиги – «Первая лига», «Вторая лига». Предположим, что за «Первую лигу» будет отвечать ООО «Спортивная жизнь», за вторую «Спорт-тайм».

Для регламентации организации чемпионата в каждой лиге необходимо разработать общее положение проведения соревнований.

Положение о соревновании — это документ, определяющий задачи соревнования, весь его ход, порядок подведения итогов, награждения победителей.

Так как все три организации объединяются, главный пункт в положении это переход команд из одной лиги в другую.

В каждой лиге принимают участие 15 команд. Во «Второй лиге» право перехода имеют только команды, занявшие 1 и 2 место после завершения чемпионата. Данные команды-участницы переходят в «Первую лигу». Команды, занявшие 14 и 15 место в «Первой лиге», понижаются во «Вторую лигу». Чемпион и серебряный призер «Первой лиге» на следующем чемпионате принимает участие в «Суперлиге». Команды, занявшие 14 и 15 место в «Суперлиге», понижаются в «Первую лигу».

Команда-чемпион и серебряный призер «Суперлиги» имеют право ехать на Сибирский турнир чемпионов.

Помимо перехода команд из одной лиги в другую в положении будут прописаны следующие пункты:

- Цели соревнований;
- Руководство соревнований;
- Участники соревнований;
- Спортивные условия проведения чемпионата и участия команд в чемпионате;
- Условия участия команд в матчах чемпионата;
- Порядок внесения командами необходимых изменений в заявку;
- Основные требования к экипировке футболистов;
- Стадионы;
- Порядок проведения матчей чемпионата;
- Порядок отчётности матчей на личных сайтах и социальных сетях;
- Порядок переноса игр и внесения изменений в календарь соревнований;
- Судейство матчей чемпионата;
- Протесты и обжалование решений судей;
- Определение мест команд в чемпионате и победителей чемпионата;
- Награждение победителей чемпионата;

- Кубок лиги;
- Срок действия.

3. Структуризация проекта.

3.1. «Дерево целей» инновационного проекта «Футбол Сибири».

Разработанное «дерево целей» представлено в Таблице 7.

Таблица 7 – «Дерево целей» инновационного проекта «Футбол Сибири»

Цель	Сроки
1. Провести летнее первенство	25.05.19 – 08.09.19
1.1. Объединить конкурентов	1.07.18 – 1.10.18
1.2. Разработать общее положение	1.10.18 – 1.11.18
1.3. Провести статистику команд и распределить их по лигам	1.11.18 – 1.01.19
1.4. Провести подготовительную работу с судьями соревнований	15.01.19 – 1.02.19
1.5. Забронировать время на игровых стадионах	1.02.19 – 14.02.19
1.6. Провести собрания с командами-участницами	14.02.19 – 1.04.19
1.7. Провести собрание с директорами организаций	1.04.19 – 14.04.19
1.8. Закупить кубки, медали, грамоты	14.04.19 – 24.04.19
1.9. Создать рекламу в интернете и социальных сетях	24.04.19 – 25.05.19
1.10. Провести соревнования	25.05.19 – 08.09.19
1.11. Провести награждения победителей	08.09.19
1.12. Подвести итоги проведенного чемпионата	09.09.19 – 15.09.19

3.2. Структуризация проекта. «Дерево работ» инновационного проекта «Футбол Сибири».

«Дерево работ» разрабатывается совместно всеми директорами организаций на общем собрании, после объединения конкурентов.

4. Анализ рисков инновационного проекта «Футбол Сибири».

Результаты анализа приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ рисков инновационного проекта «Футбол Сибири»

Риски	Мероприятия по избеганию/решению риска
Отказ организаций сотрудничать	Поиск компромисса между всеми организациями
Отказ команд принимать участие в соревнованиях	Определение причины отказа. Создание всех комфортных условий для организации соревнований
Невыполнение сроков проведения чемпионата	Запланировать резервные игровые дни
Неоплата заявочного взноса команды-участницы	Ознакомить команды с условиями оплаты: предоплата 50%, остальные 50% после 5 игрового тура.

Этап 3. Реализация проекта.

Реализация проекта начинается с 1 июля 2017 года. Проводятся встречи с директорами организация для соглашения сотрудничества и объединения в новую систему проведения футбольных соревнований. Далее на общем собрании разрабатывается общее положение. Решаются нынешние проблемы каждой организации в проведении соревнований. Проводится подготовка к старту летнего чемпионата.

Этап 4. Завершение проекта.

Завершением проекта будет являться награждение победителей в каждой лиге. Подведение итогов проведения чемпионата. Проведения

общего собрания всех директоров каждой лиги, с целью определения проблем организации чемпионата и разработка путей решения данных проблем.

3.2 Создание организации «Футбол Сибири»

«Футбол Сибири» - организация, которая будет курировать турниры, и отвечать за общее проведение летнего футбольного чемпионата.

Основными задачами будут следующие:

- Проверка качества проведения турнира и соблюдение общего положения в каждом дивизионе;
- Сертификация судей совместно с ОО «ТОФФ»;
- Создание общей базы команд и игроков чемпионата;
- Ведение общей статистики турнира;
- Привлечение спонсоров для проведения соревнований;
- Проведение финального сибирского этапа чемпионата.

Рассмотрим каждую задачу по отдельности.

Проверка качества проведения турнира и соблюдение общего положения.

Для начала выполнения этой задачи, потребуется решить нынешние проблемы каждой организации и создать единый уровень проведения летнего чемпионата в каждой лиге. После решения проблем, все организации изучают общий регламент. Проводится жеребьевка команд для распределения на лиги и объявляется старт турнира. Задачей компании «Футбол Сибири» будет контроль проведения чемпионатов и решение возникающих проблем.

Сертификация судей совместно с ОО «ТОФФ».

Из всех трех организаций, только ОО «Томская областная федерация футбола» имеет право обучать и сертифицировать судей для любительских

соревнований. Перед каждым турниром назначенным судьям необходимо будет пройти тест на подтверждение своей категории. Данное мероприятие позволит снизить риск возникновения спорных ситуаций в игре.

Создание общей базы игроков и команд чемпионата.

Существует ситуации, когда один и тот же игрок может выступать на одном турнире за разные команды. После создания общей базы, этот риск будет исчерпан.

Ведение общей статистики турнира.

Каждая ответственная организация будет вести статистику внутри своей лиги. Данная статистика позволяет определять лучших игроков турнира, определять положение команд в таблице.

Привлечение спонсоров для проведения чемпионата.

В данном случае будет использован бартерный метод. Со сторон организаторов – реклама спонсора, со стороны спонсора – призы или услуги своей фирмы для участников и победителей лиг.

Проведение финального сибирского этапа чемпионата.

На данный момент в Сибирском федеральном округе такого чемпионата не существует.

Данный чемпионат будет составлен из лучших команд-участниц своих городов: Томск, Кемерово, Новосибирск, Новокузнецк, Красноярск, Барнаул.

Сибирский этап будет проходить по смешанной системе проведения соревнований. 12 команд будут разделены на 4 группы по 3 команды, где сыграют по принципу «каждый с каждым», и далее будет разыгран основной кубок на звание «Лучшей команды Сибири» по системе «плей-офф» (выбывание после поражения).

3.3 Финансовый план проекта «Футбол Сибири»

Организация «Футбол Сибири» будет иметь два вида дохода. Первый от предоставления услуг контроля проведения летнего чемпионата. Второй доход будет от проведения Сибирского этапа.

Рассмотрим каждый доход.

Доход от предоставления услуг контроля проведения летнего чемпионата. Каждая из трех организаций устанавливает свой определенный заявочный взнос для участия в летнем чемпионате. После объединения организаций ООО «ТОФФ», ООО «Спорт-тайм» и ООО «Спортивная жизнь», каждая компания для своего заявочного взноса добавляет 1 500 рублей.

Основные затраты для контроля летнего чемпионата являются затраты на рекламу и обслуживание сайта. (Таблица 9)

Таблица 9 – Основные затраты

Наименование затрат	Сумма затрат, руб.
Обслуживание сайта	5 000 руб.
Затраты на рекламу	10 000 руб.

Показатели плана доходов и расходов на проведение летнего чемпионата приведены в таблице 10.

Таблица 10 – План доходов и расходов.

Наименование статьи	Величина показателя
1. Количество команд	45
2. Цена за одну команду, руб.	1 500
3. Выручка от заявочных взносов, руб.	67 500

Продолжение таблицы 10

4. Условно постоянные затраты, руб.	15 000
5. Операционная прибыль до вычета налогов, руб.	52 500
6. Налог на прибыль, руб.	10 500
7. Чистая прибыль, руб.	42 000

Компания «Футбол Сибири» будет заниматься проведением Сибирского этапа летнего чемпионата.

Рассмотрим постоянные и переменные затраты для этого чемпионата. (Таблица 11, 12)

Таблица 11 – Постоянные затраты

Наименование затрат	Сумма, руб.
Призовой фонд	30 000 руб.
Кубки, медали, грамоты	15 000 руб.
Аренда игровой площадки	35 000 руб.

Итого: постоянные затраты 80 000 руб.

Для оплаты заработной платы судьям, врачам и фотографам все организации используют временный договор об оплате, в котором прописывается цена 1 игры.

В Сибирском этапе будет принимать участие 12 команд. За весь турнир будет проведено 17 игр. Каждый матч обслуживают 2 судей, 1 врач.

Таблица 13 – Переменные затраты

Наименование затрат	Цена ед., руб.	Сумма, руб.
З/п судьям	300	10 200
З/п врачу	200	3 400
З/п фотографу	1 500 час	9 000
Проживание команд	4 500	45 000
Питание команд	2 160	21 620

Итого: переменные затраты 89 220 руб.

Заявочный взнос составляет 30 000 руб. План доходов и расходов по проведению Сибирского этапа представлен в таблице 15.

Таблица 12 – План доходов и расходов

Наименование статьи	Величина показателя
1. Количество команд	12
2. Сумма заявочного взноса, руб.	30 000
3. Выручка от заявочных взносов, руб.	360 000
4. Условно переменные затраты, руб.	89 220
5. Условно постоянные затраты, руб.	80 000
6. Операционная прибыль до вычета налогов	190 780
7. Налог на прибыль	38 156
8. Чистая прибыль	152 624

Экономические показатели инновационного проекта приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Экономические показатели

Показатель	Значение
NPV	110 624 руб.
PI	3,6

PI – индекс демонстрирует отношение отдачи капитала к объему вложений в проект. Возможны три варианта действий, основываясь на значении индекса прибыльности инвестиций (PI):

- **больше одного** — данный вариант рентабелен, его стоит принять в реализацию;
- **меньше одного** — проект неприемлем, так как инвестиции не приведут к образованию требуемой ставки отдачи;
- **равен одному** — данное направление инвестирования максимально точно удовлетворяет избранной ставке отдачи.

Проект «Футбол Сибири» рентабелен, его стоит принять в реализацию.

Глава 4 Корпоративная социальная ответственность

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
ЗНМ6А	Ястребов Денис Андреевич

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	27.04.05 Инноватика
Уровень образования	Магистр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
1. Характеристика объекта исследования	Объект исследования: метод проведения футбольных соревнований.
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Производственная безопасность 1.1. Анализ выявленных вредных факторов при разработке и эксплуатации проектируемого решения 1.2. Анализ выявленных опасных факторов при разработке и эксплуатации проектируемого решения	Анализ выявленных вредных факторов: - Отклонение показателей микроклимата - Повышенный уровень шума - Повышенный уровень электромагнитных излучений - Недостаточная освещенность рабочей зоны Анализ выявленных опасных факторов: - Электробезопасность - Пожароопасность
2. Безопасность в чрезвычайных ситуациях	Возможные чрезвычайные ситуации: - Пожар
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности	- Рабочее место при выполнении работ сидя регулируется ГОСТом 12.2.032 – 78 - Организация рабочих мест с электронно-вычислительными машинами регулируется СанПиНом 2.2.2/2.4.1340 – 03, - ГОСТ 12.1.003 – 83 - ГОСТ 12.1.045 – 84 - ГОСТ 12.2.032 – 78 - Р 2.2.2006 – 05 - СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278 – 03 - СанПиН 2.2.4.548 – 96

	- СанПиН 2.2.4.3359-16 - СН 2.2.4/2.1.8.562 – 96 - СП 52.13330.2016 - НПБ 105-03
Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Мезенцева И. Л.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ6А	Ястребов Д. А.		

Введение

Мировой опыт деятельности организаций и сторон, заинтересованных в успехе этой деятельности, способствует все большему осознанию потребности в социально ответственном поведении и его преимуществ. Целью социальной ответственности является содействие устойчивому развитию.

Обеспечение безопасной жизнедеятельности человека в значительной степени зависит от правильной оценки опасных, вредных производственных факторов. Одинаковые по тяжести изменения в организме человека могут быть вызваны различными причинами. Это могут быть какие-либо факторы производственной среды, чрезмерная физическая и умственная нагрузка, нервно-эмоциональное напряжение, а также разное сочетание этих причин.

В данном разделе рассмотрены вопросы безопасной жизнедеятельности на стадии разработки инновационного проекта «Футбол Сибири». Все работы по разработке проводились в офисе «Томской областной федерации футбола» за компьютером. Поэтому необходимо рассмотреть вредные факторы, связанные с этим видом работ, воздействие на окружающую среду и возможные чрезвычайные ситуации.

4.1 Профессиональная социальная ответственность

Данный раздел дипломной работы содержит:

- Оценку условий труда на рабочем месте;
- Анализ вредных и опасных факторов труда;
- Разработку мер защиты от вредных и опасных факторов труда.

Темой выпускной квалификационной работы является «Внедрение инновационного проекта «Футбол Сибири» на рынок г. Томска». Объектом исследования выступает настоящий метод проведения футбольных соревнований. Все исследования во время работы над разработкой инновационного проекта проводились в офисе «Томской областной федерации футбола».

Основным оборудованием для выполнения исследований является компьютер. Опасным для разработчика фактором является высокое напряжение в электрической сети и как следствие, опасность поражения электрическим током.

Напряжение в сети составляет 220В при частоте 50Гц, что является смертельно опасным в случае поражения работающего электрическим током.

- Вредные производственные факторы, при работе с компьютером:
- Повышенный уровень электромагнитных излучений, основными источниками которых является монитор компьютера;
- Отклонение показателей микроклимата;
- Повышенный уровень шума, источниками которого являются вентиляторы внутри системного блока и блока питания компьютера, накопители на жестких и магнитных дисках, светильники люминесцентных ламп;
- Недостаточная освещённость рабочей зоны.

Повышенный уровень электромагнитных излучений

Влияние электромагнитных полей на тело человека проявляется в ряде негативных последствий для организма в целом, а также отдельных его составляющих.

Последствия такого воздействия зависят от целого ряда внешних и внутренних факторов, однако даже самое маленькое его влияние нарушает гомеостаз на атомно-молекулярном уровне. С увеличением интенсивности

влияния, такие изменения могут выражаться на клеточном, системном или даже организменном уровнях.

В наибольшей степени страдает нервная система, а также сердечно-сосудистая. Сначала возникают такие признаки, как головная боль и головокружение, общая слабость, нарушение сна и т.д. Страдает давление, изменения также проявляются в увеличении или уменьшении артериального давления. Далее следует замедление пульса, боли в сердце (могут сопровождаться тахикардией или брадикардией), выпадение волос и ломкость ногтей пластин. На ранних стадиях поражения последствиями электромагнитного излучения, носят обратимый характер. Есть возможность избавиться от таких последствий путем прекращения воздействия негативного фактора, а также после проведения симптоматической терапии.

Из СанПиН 2.2.4.3359-16 следует, что напряженность электромагнитного поля на расстоянии 50см вокруг видеотерминала (ВДТ) по электрической составляющей должна иметь определённое значения:

- В диапазоне частот 5 Гц ÷ 2 кГц – 25 В/м;
- В диапазоне частот 2 кГц ÷ 400кГц – 2,5 В/м.

Плотность магнитного потока должна быть не более:

- В диапазоне частот 5 Гц ÷ 2 кГц – 250 нТл;
- В диапазоне частот 2 кГц ÷ 400кГц – 25 нТл.

Основными способами защиты являются:

1. Увеличение расстояния от видеомонитора (не менее 50 см от пользователя).
2. По мере возможности уменьшить взаимосвязь с источниками электромагнитного излучения в бытовой деятельности.

Отклонения показателей микроклимата

Микроклимат в помещении определяется следующими параметрами: температурой, относительной влажностью, скоростью движения воздуха. Параметры микроклимата оказывают непосредственное влияние на

тепловое самочувствие человека и его работоспособность. При плохих показателях микроклимата у человека будет снижаться работоспособность. Могут возникнуть заболевания такие как: простуда, радикулит, хронический бронхит и тонзиллит.

Оптимальные значения характеристик микроклимата устанавливаются в соответствии с СанПиН 2.2.4.548-96 и приведены в таблицах 15 и 16.

По степени физической тяжести работа за ПК относится к лёгкой физической работе категории I а, с энергозатратами организма до 120 Дж/с, так как работа проводится сидя, не требуя систематического физического напряжения.

Таблица 15 – Оптимальные значения микроклимата

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Температура поверхностей, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Ia (до 139)	22-24	21-25	60-40	0,1
Теплый	Ia (до 139)	23-25	22-26	60-40	0,1

Таблица 16 – Допустимые значения микроклимата

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Температура поверхностей, °С	Относит. влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Ia(до 139)	20,0-25,0	19,0-26,0	15-75	0,1
Теплый	Ia (до 139)	21,0-28,0	20,0-29,0	15-75	0,1-0,2

Повышенный уровень шума

Основные проблемы при повышенном уровне шума:

- **Нарушения слуха.** Исключительно высокий уровень шума (более 120 дБ) может привести к акустической травме и сильно ухудшить слух в один момент. При значительно большей интенсивности звука можно и вовсе потерять слух. Но более частое последствие работы при повышенном уровне шума – это постепенное и малозаметное снижение слуха.
- **Сердечно-сосудистые заболевания.** Шум негативно влияет на сердечно-сосудистую систему, что чаще всего приводит к развитию гипертонии или гипотонии, скачкам артериального давления. Сосудистые нарушения вкупе с отрицательным влиянием шума на мозг могут вызывать сильные головные боли, сосудистые спазмы.
- **Гормональные расстройства.** Высокий уровень шума может нарушать работу мозга и нервной системы, что приводит к эндокринным расстройствам. Что, в свою очередь, вызывает или катализирует такие заболевания, как сахарный диабет, болезни щитовидной железы и репродуктивной системы.
- **Влияние на психику.** Сильнее всего повышенный уровень шума влияет именно на психологическое состояние человека. Наиболее распространенные последствия: снижение концентрации, невозможность сосредоточиться, ухудшение памяти, депрессия, в том числе скрытая, хронический стресс, нарушения сна, значительные перепады настроения в течение дня, неспособность полноценно отдыхать в свободное время, повышенная вероятность развития фобий, панические атаки.
- **Низкий тонус и иммунитет.** Так как интенсивный производственный шум воздействует на весь организм, самым частым последствием его влияния является сниженный тонус организма, постоянное ощущение усталости, плохой иммунитет, а значит, повышенный риск инфекционных заболеваний, простуд.

Производственные помещения, в которых для работы используются ПЭВМ, не должны граничить с помещениями, в которых уровень шума и вибрации превышают нормируемые значения. При выполнении основной работы на ПЭВМ уровень шума на рабочем месте не должен превышать 50 дБ А. Допустимые уровни звукового давления в помещениях для персонала, осуществляющего эксплуатацию ПЭВМ при разных значениях частот, приведены в таблице 17.

Таблица 17 – Допустимые уровни звукового давления на рабочих местах расчетчиков, программистов вычислительных машин

Уровни звукового давления, дБ, в октавных полосах со среднегеометрическими частотами, Гц								Уровни звука и эквивалентные уровни звука, дБ А
63	125	250	500	1000	2000	4000	8000	
71	61	54	49	45	42	40	38	50

Недостаточность освещенность рабочей зоны

Свет влияет на физиологическое состояние человека, правильно организованное освещение стимулирует протекание процессов высшей нервной деятельности и повышает работоспособность. При недостаточном освещении человек работает менее продуктивно, быстро устает, растет вероятность ошибочных действий, что может привести к травматизму. В зависимости от длины волны, свет может оказывать возбуждающее (оранжево-красный) или успокаивающее (желто-зеленый) действие.

Среди качественных показателей световой среды очень важным является коэффициент пульсации освещенности (Кп). Требования к коэффициенту пульсации освещенности наиболее жесткие для рабочих мест

с ПЭВМ — не более 5% (СП 52.13330.2016). Оптимальная яркость экрана дисплея составляет 75–100 кд/м². При такой яркости экрана и яркости поверхности стола в пределах 100–150 кд/м² обеспечивается продуктивность работы зрительного аппарата на уровне 80–90 %, сохраняется постоянство размера зрачка на допустимом уровне 3–4 мм.

Местное освещение не должно создавать бликов на поверхности экрана и увеличивать освещенность экрана ПЭВМ более 300 лк. Следует ограничивать прямую и отраженную блёскость от любых источников освещения.

В офисе «Томской областной федерации футбола» используется смешанное освещение: сочетание естественного и искусственного освещения.

Естественным освещением является освещение через окна. Искусственное освещение используется при недостаточном естественном освещении. В данном помещении используется общее искусственное освещение.

Офис освещается 10 светильниками, в каждом из которых установлено 5 люминесцентных лампы типа ЛБ-40. Светильники расположены равномерно по всей площади потолка в ряд, создавая при этом равномерное освещение рабочих мест. Световой поток каждой из ламп в помещении свидетельствует о соблюдении норм освещенности.

4.2 Безопасность в чрезвычайных ситуациях

Пожар

Возможные чрезвычайные ситуации при проведении разработок и исследований, является пожар.

Организационные мероприятия предусматривают правильную эксплуатацию оборудования, правильное содержание зданий и территорий, противопожарный инструктаж рабочих и служащих, обучение

производственного персонала правилам противопожарной безопасности, издание инструкций, плакатов, наличие плана эвакуации.

К техническим мероприятиям относятся: соблюдение противопожарных правил, норм при проектировании зданий, при устройстве электропроводов и оборудования, отопления, вентиляции, освещения, правильное размещение оборудования.

К режимным относятся установление правил организации работ и соблюдение противопожарных мер.

Согласно нормам технологического проектирования, в зависимости от характеристики используемых в производстве веществ и их количества, по пожарной и взрывной опасности помещения подразделяются на категории А, Б, В, Г, Д.

Наличие в офисе деревянных изделий (столы, шкафы), электропроводов напряжением 220В, а также применение электронагревательных приборов с открытыми нагревательными элементами – паяльниками дает право отнести помещение по степени пожаро и взрывобезопасности к категории В.

Категория помещения «В»: помещения, в которых горючие и трудногорючие жидкости, твердые горючие и трудногорючие вещества и материалы (в том числе пыли и волокна), вещества и материалы, находящиеся в помещении, способны при взаимодействии с водой, кислородом воздуха или друг с другом гореть, при условии, что помещения, в которых они имеются в наличии или обращаются, не относятся к категориям А или Б.

Необходимо предусмотреть ряд профилактических мероприятий технического, эксплуатационного, организационного плана.

В качестве возможных причин пожара можно указать следующие:

- 1) наличие горючей пыли (некоторые осевшие частицы пыли способны к самовозгоранию);
- 2) короткие замыкания;

3) опасная перегрузка сетей, которая ведет за собой сильный нагрев токоведущих частей и загорание изоляции;

4) нередко пожары происходят при пуске оборудования после ремонта.

Для предупреждения пожаров от коротких замыканий и перегрузок необходимы правильный выбор, монтаж и соблюдение установленного режима эксплуатации электрических сетей, дисплеев и других электрических средств автоматизации.

Следовательно, необходимо предусмотреть ряд профилактических мероприятий технического, эксплуатационного, организационного плана.

Причиной возгорания может быть:

- 1) неисправность токоведущих частей установок;
- 2) работа с открытой электроаппаратурой;
- 3) короткие замыкания в блоке питания или высоковольтном блоке дисплейной развертки;
- 4) несоблюдение правил пожарной безопасности;
- 5) наличие горючих компонентов: документы, двери, столы, изоляция кабелей и т.п.

Для предупреждения возникновения пожара необходимо соблюдать следующие правила пожарной безопасности:

- 1) исключение образования горючей среды (герметизация оборудования, контроль воздушной среды, рабочая и аварийная вентиляция);
- 2) применение при строительстве и отделке зданий негорючих или трудно сгораемых материалов.

Необходимо в аудитории проводить следующие пожарно-профилактические мероприятия:

- 1) организационные мероприятия, касающиеся технического процесса с учетом пожарной безопасности объекта;
- 2) эксплуатационные мероприятия, рассматривающие эксплуатацию имеющегося оборудования;

3) технические и конструктивные, связанные с правильным размещением и монтажом электрооборудования и отопительных приборов.

Организационные мероприятия:

- 1) противопожарный инструктаж обслуживающего персонала;
- 2) обучение персонала правилам техники безопасности;
- 3) издание инструкций, плакатов, планов эвакуации.

Эксплуатационные мероприятия:

- 1) соблюдение эксплуатационных норм оборудования;
- 2) обеспечение свободного подхода к оборудованию;
- 3) содержание в исправности изоляции токоведущих проводников.

Технические мероприятия:

1) соблюдение противопожарных мероприятий при устройстве электропроводок, оборудования, систем отопления, вентиляции и освещения. В офисе имеется углекислотный огнетушитель типа ОУ–2, установлен рубильник, обесточивающий весь офис, на двери помещения приведен план эвакуации в случае пожара, и на досягаемом расстоянии находится пожарный щит. Если возгорание произошло в электроустановке, для его устранения должны использоваться углекислотные огнетушители типа ОУ–2.

2) профилактический осмотр, ремонт и испытание оборудования.

Кроме устранения самого очага пожара, нужно своевременно организовать эвакуацию людей.

Электробезопасность

Статическое электричество возникает в результате сложных процессов, связанных с перераспределением электронов и ионов при соприкосновении двух поверхностей неоднородных жидких или твердых веществ, на которых образуется двойной электрический слой. При механическом разделении поверхностей происходит разделение зарядов этого двойного электрического слоя. При этом между разделенными

поверхностями, несущими электрический заряд, образуется разность потенциалов и возникает электрическое поле.

В помещении разрядные токи статического электричества чаще всего возникают при прикосновении пользователей к любому из элементов ЭВМ. Такие разряды опасности для человека не представляют, однако, кроме неприятных ощущений, они могут привести к выходу из строя ЭВМ.

Для снижения величин возникающих зарядов статического электричества в помещении покрытие полов выполнено из однослойного линолеума.

При работе с электроприборами очень важно соблюдать технику безопасности.

Под техникой безопасности понимается система организационных мероприятий и технических средств, направленная на предотвращения воздействия на работника вредных и опасных производственных факторов.

Электрические установки представляют для человека большую потенциальную опасность, которая усугубляется тем, что органы чувств человека не могут на расстоянии обнаружить наличие электрического напряжения на оборудовании.

В зависимости от условий в помещении опасность поражения человека электрическим током увеличивается или уменьшается. Не следует работать с компьютером в условиях повышенной влажности (относительная влажность воздуха длительно превышает 75%), высокой температуры (более 35°C), наличии токопроводящей пыли, токопроводящих полов и возможности одновременного соприкосновения к имеющим соединение с землей металлическим элементам и металлическим корпусом электрооборудования. Таким образом, работа может проводиться только в помещениях без повышенной опасности, при этом существует опасность электропоражения:

- 1) при непосредственном прикосновении к токоведущим частям во время ремонта ПЭВМ;

2) при прикосновении к нетоковедущим частям, оказавшимся под напряжением (в случае нарушения изоляции то

3) при соприкосновении с полом, стенами, оказавшимися под напряжением;

4) имеется опасность короткого замыкания в высоковольтных блоках: блоке питания и блоке дисплейной развёртки.

4.3 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Правовые нормы трудового законодательства.

Законодательством РФ запрещен принудительный труд и дискриминация по любым признакам.

Законодательством РФ устанавливаются отношения между работником и организацией, касающиеся по оплате труда, социальных отношений, трудового распорядка, особенности установления труда женщин, детей и людей с ограниченными способностями.

Сотрудники должны проходить обязательное медицинское обследование 1 раза в год.

Специалисты по качеству проводят более 50% рабочего времени с ПЭВМ. В соответствии с СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03сотрудники должны проходить обязательные (при поступлении на работу) и периодические медицинские осмотры.

Работу с ПЭВМ следует ограничить (не более 3-х часов в день) при условии соблюдения гигиенических требований или исключить полностью для беременных женщин.

Каждый ПЭВМ должен иметь санитарно-эпидемиологическое заключение. Санитарно-эпидемиологический надзор за эксплуатацией ПЭВМ регулируется в соответствии с СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03.

Организации необходимо осуществлять постоянный контроль за соблюдением санитарных правил при эксплуатации ПЭВМ согласно действующими санитарными правилами и внутренними инструкциями.

Организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны.

При организации рабочего места необходимо учитывать требования безопасности, промышленной санитарии, эргономики, технической эстетики. Невыполнение этих требований может привести к получению работником производственной травмы или развитию у него профессионального заболевания.

Согласно требованиям безопасности жизнедеятельности при организации работы на ПЭВМ должны выполняться следующие условия:

- Рабочее место с персональным компьютером (ПК) должно располагаться по отношению к оконным проемам так, чтобы свет падал сбоку, предпочтительнее слева;
- Необходимо избегать расположения рабочего места в углах комнаты или лицом к стене (расстояние от ПК до стены должно быть не менее 1 м), экраном и лицом к окну;
- ПК желательно устанавливать так, чтобы, подняв глаза от экрана, можно было увидеть самый удаленный предмет в комнате, так как перевод взгляда на дальнее расстояние – один из самых эффективных способов разгрузки зрительной системы при работе на ПК;
- При наличии нескольких компьютеров расстояние между экраном одного монитора и задней стенкой другого должно быть не менее 2 м, а расстояние между боковыми стенками соседних мониторов – не менее 1,2 м;
- Окна в помещениях с ПЭВМ должны быть оборудованы регулируемыми устройствами (жалюзи, занавески, внешние козырьки и т.д.);
- Монитор, клавиатура и корпус компьютера должны находиться прямо перед оператором; высота рабочего стола с клавиатурой должна

составлять 680 – 800 мм над уровнем стола; а высота экрана (над полом) – 900–1280см;

- Монитор должен находиться от оператора на расстоянии 60 – 70 см на 20 градусов ниже уровня глаз;

- Пространство для ног должно быть: высотой не менее 600 мм, шириной не менее 500 мм, глубиной не менее 450 мм. Должна быть предусмотрена подставка для ног работающего шириной не менее 300 мм с регулировкой угла наклона 0-20 градусов;

- Рабочее кресло должно иметь мягкое сиденье и спинку, с регулировкой сиденья по высоте, с удобной опорой для поясницы;

- Следовать руководству;

- Положение тела пользователя относительно монитора должно соответствовать направлению просмотра под прямым углом или под углом 75 градусов.

Правильная поза и положение рук оператора являются весьма важными для исключения нарушений в опорно-двигательном аппарате и возникновения синдрома постоянных нагрузок.

Согласно СанПиНу 2.2.2.542-96 при 8-ми часовой рабочей смене на ВДТ и ПЭВМ перерывы в работе должны составлять от 10 до 20 минут каждые два часа работы.

Заключение

Целью магистерской диссертации являлось внедрение инновационного проекта «Футбол Сибири» на рынок города Томска. Магистерская диссертация выполнена в рамках инновационного проекта и предполагала разработку и реализацию единой системы проведения футбольных соревнований в городе Томск и во всей Сибири.

Для достижения поставленной цели были поставлены и выполнены следующие задачи:

1. Рассмотрены теоретические основы сущности инновационного проекта.
2. Проведен обзор процесса проведения футбольных соревнований на базе ОО «Томской областной федерации футбола».
3. Проанализированы конкуренты на рынке города Томска.
4. Разработана единая система проведения футбольных соревнований.

Актуальность работы заключается в том, что количество любительских футбольных команд в Томске с каждым годом увеличивается, уровень проведения футбольных соревнований остается неизменным. Весь процесс организации футбольных мероприятий требует поиска новых, современных методических путей.

Результаты решенных задач приведены в каждой из глав.

В первой главе были рассмотрены теоретические основы продвижения как функции маркетинга. На начальном этапе исследования был проведен анализ отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной исследованию системы продвижения компании, и роли маркетинга в этих проектах, были рассмотрены методологические подходы к их изучению, что позволило создать теоретическую основу для данной работы. Результатом главы является усовершенствованная

многокритериальная классификация средств маркетинговых коммуникаций с учетом развития инновационных средств.

Во второй главе был представлен анализ конкурентов и описание сферы проведения футбольных соревнований в г. Томске. На рынке организации футбольных соревнований существуют 3 крупные компании ООО «Томская областная федерация футбола», ООО «Спортивная жизнь», ООО «Спорт-тайм», у которых есть свои отличительные преимущества и недостатки.

Были рассмотрены основные организационные мероприятия для проведения соревнований. Наряду с разработкой календарного плана проведения соревнований важной мерой организационно-методического характера является составление положения о соревнованиях. Положение о соревнованиях – это основной документ, регламентирующий условия и порядок их проведения. Каждый раздел такого положения должен быть тщательно продуман и четко изложен, ни один его пункт не должен вызывать сомнений или различных толкований.

Футбольные соревнования могут проходить по трем системам: круговая, с вылетом после поражения и смешанная (включает в себя объединение круговой системы и системы с вылетом после поражения).

В третьей главе была разработана единая система проведения футбольных соревнований путём объединения всех конкурентов на рынке.

Объединение проходит в несколько этапов: решение настоящих проблем каждой организации, разработки общего положения проведения летнего чемпионата, подготовка к старту соревнований. Каждая организация отвечает за свою собственную лигу: «Суперлигу», «Первую лигу», «Вторую лигу». Куратором и контроллером будет выступать новая организация «Футбол Сибири».

«Футбол Сибири» - организация, которая будет курировать турниры, и отвечать за общее проведение летнего футбольного чемпионата.

Основными задачами будут следующие:

- Проверка качества проведения турнира и соблюдение общего положения в каждом дивизионе;
- Сертификация судей совместно с ОО «ТОФФ»;
- Создание общей базы команд и игроков чемпионата;
- Ведение общей статистики турнира;
- Привлечение спонсоров для проведения соревнований;
- Проведение финального сибирского этапа чемпионата

Были рассчитан финансовый план последней организации. Индекс доходности был выше единицы, это означает, что данный проект является рентабельным и возможен для реализации.

Цель магистерской диссертации была достигнута.

Список публикаций студента

1. Борисенков Е. С., Бессонов Н. А., Ястребов Д. А. Зарубежный опыт инновационного развития вузов // Научный альманах. – 2017. – №. 5-1. – С. 55-57.

2. Ястребов Д.А. Организация массовых любительских соревнований по футболу // Вестник научных конференций. – 2018. – №1-4(29). – С. 180.

Список используемых источников

1. Алешинская Н. Г., Виленский П. Л. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 N ВК 477). – Москва. – 2014. – с.234
2. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент - Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2016. - 122 с.
3. Безопасность жизнедеятельности: конспект лекций. Ч. 1 / Под ред. С.В. Белова. – М.: ВАСОТ, 1992. – 136с.
4. Безопасность жизнедеятельности. Расчёт искусственного освещения. Методические указания к выполнению индивидуальных заданий для студентов дневного и заочного обучения всех специальностей. – Томск: Изд. ТПУ, 2001. – 15 с.
5. Безопасность жизнедеятельности: Справочное пособие по дипломному проектированию / Под редакцией Иванова Н.И. и Фадына И.М. – СПб.: БГТУ, 1995.
6. Википедия. [Электронный ресурс]: // Анализ пяти сил Портера. Режим доступа: wikipedia.org/wiki/Анализ_пяти_сил_Портера (дата обращения: 15.04.2018)
7. Дармилова Ж.Д. Инновационный менеджмент. – Под ред. Ж. Д. Дармилова. – 2014. – с.168.
8. Дюдина О.А. Проектирование жизненного цикла инновационной продукции [Электронный ресурс]. – 15.03.2014. – Режим доступа: http://old.tisbi.org/science/vestnik_/2010/issue1/Dudina.html. (дата обращения: 25.04.2018)
9. Жизненный цикл товара [Электронный ресурс]. – 26.01.2014. – Режим доступа: <http://www.znaytovar.ru/s/ZHiznennyj-cikl-tovarov.html>. (дата обращения: 25.04.2018)

10. Завлина П.Н. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика. – М.: Экономика. – 2015. – с.475.
11. Инновационные проекты [Электронный ресурс]. – 12.04.2014. – Режим доступа: <http://www.zadachi.org.ru/?n=93787>. (дата обращения: 25.04.2018)
12. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]. – 24.07.2013. – Режим доступа: <http://www.30n.ru/3/6.htm>. (дата обращения: 25.04.2018)
13. Инновационный потенциал организации [Электронный ресурс]. – 10.03.2014. – Режим доступа: <http://www.region-alliance.com/potencial.html>. (дата обращения: 25.04.2018)
14. Комплекс аналоговый вычислительный АВК-6. Техническое описание и инструкция по эксплуатации.
15. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб.: Питер. – 2015. – с.800.
16. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА – М. – 2015. – с. 287.
17. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М. – 2015. – с.137.
18. НПБ 105-03 Определение категорий помещений, зданий и наружных установок по взрывоопасной и пожарной опасности, 2003.
19. ООО «Спорт-тайм» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sport-time.ru>. (дата обращения: 4.05.2018)
20. ООО «Спортивная жизнь» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sportlife.top/>. (дата обращения: 4.05.2018)
21. Организация и проведения соревнований (Глава 9) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://footballtrainer.ru/books/football>. (дата обращения: 4.05.2018)
22. Попова В. Л. Управление инновационными проектами. – М.: ИФРА-М – 2014. – с.336 .

23. Проект инновационной деятельности [Электронный ресурс]. – 09.08.2013. – Режим доступа: <http://www.centeryf.ru/data/stat/Proektinnovacionnoi-deyatelnosti.php>. (дата обращения: 25.04.2018)
24. Рекурсивные фильтры на микропроцессорах/ А.Г. Остапенко, А.Б. Сушков, В.В. Бутенко и др.; под ред. А.Г. Остапенко. – М.: Радио и связь, 1988 – 128 с.
25. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к видеодисплейным терминалам, персональным электро-вычислительным машинам и организации работы. М.: Госкомсанэпиднадзор, 1996. – 55с.
26. Система футбольных лиг России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki>. (дата обращения: 04.05.2018)
27. СП 52.13330.2016 Естественное и искусственное освещение. М.: 1995. - 35 с. – (Строительные нормы и правила РФ).
28. Теория автоматического управления. Ч. II. Теория нелинейных и специальных систем автоматического управления. Под ред. А.А. Воронова. Учебное пособие для вузов. М., “Высш. школа”, 1986 – 288 с.
29. Томская областная федерация футбола [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://football70.nagradion.ru>. (дата обращения: 04.05.2018)
30. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер. – 2015. – с.448.
31. Центр управления финансами. Виды инновационных проектов [Электронный ресурс]. – 19.02.2013. – Режим доступа: <http://www.centeryf.ru/data/stat/Vidy-innovacionnyh-proektov.php>. (дата обращения: 25.04.2018)

Приложение А

(обязательное)

Раздел ВКР, выполненный на иностранном языке

The subject matter of innovation project

Part 1

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ6А	Ястребов Д.А.		

Консультант кафедры ИП (руководитель ВКР):

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
И. о. директора ШИП	Хачин С. В.	к.т.н.		

Консультант–лингвист кафедры иностранных языков ИСГТ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Коваленко Н. А.	-		

1 The subject matter of innovation project

1.1 The concept of innovation project

Nowadays the creation of new intellectual product steadily relates with scientific and technical progress generated in innovation activity. Different items connected with the scientific and technical progress management and the implementation and the use of scientific and technical achievements in the area of production and day-to-day routine are usually encountered in the official documents and literature. Innovation means “novelty” in Russian translation. Innovation is a new method, new scheme, new habit, phenomenon or invention. In Russian “novelty” means the process of using innovation. Thus, the Russian analogue of the English word innovation is “novelty”.

According to the “Russian Federation conception of innovation policy for 1998-2000” approved by the Russian Federation Government Decree № 832, July 1998 innovation is part of the social and economic governmental policy, which is a complex of goals, principles, mechanisms and general line of action pursued by the Government on behalf of the state in the field of innovation.

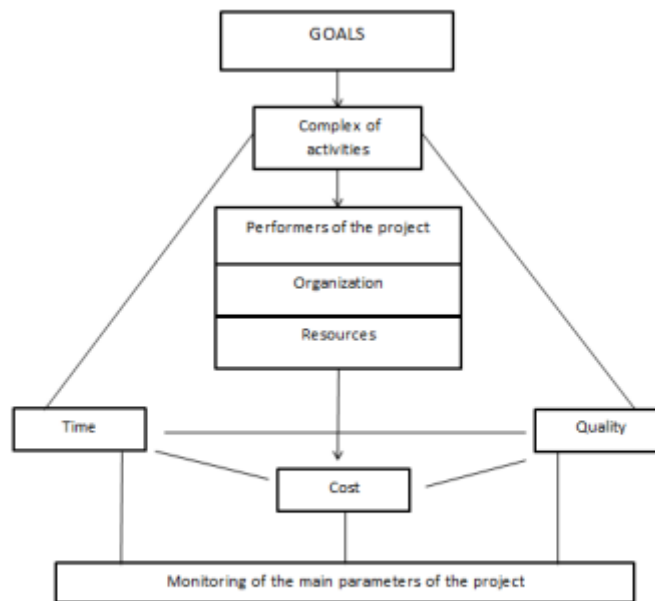
Commercialization process of innovation is the process of novelty transformation into innovation with the help of market penetration, commercial use and economic effect obtainment. The period of time between advent of novelty and its transformation into innovation is called lag of innovation.

From the standpoint of innovation activity target control the innovation process is complicated system of activities which are interrelated and interdependent on time and resources. They are also aimed at achievement of certain objectives in science and technology priority areas. If we view the implementation of innovations as a process, it is a complex performed in a fixed sequence of technological, industrial, scientific, institutional, commercial and financial activities which lead to innovation. For another thing the innovation

project is a complex of financial-calculated, technical, organizational and planning documentation, which is essential for project objectives fulfillment. The subject matter of the innovation project is more complete and comprehensive in its technical aspect. Keeping in mind three aspects of innovation project we can give a definition. Innovation project is a system of interrelated objectives and programs which consist of industrial, institutional, financial, commercial, scientific, research and developmental action plan. These activities should be organized and structured with the help of design dossier. Moreover, they should provide an effective solution to specific, scientific-andtechnological objectives which are expressed in quantitative terms and lead to innovation.

The main elements of the innovation project are (Picture 1):

- stated aims and objectives representing primary usage of the project;
- the project activities complex which helps to solve the problems of innovation and achieve stated aims;
- the organization of the project activities implementation (We have to coordinate them based on resources and workers which are needed to achieve the goals of the project for the purpose of planned cost and quality);
- basic project performance figures (whole project or single values, themes, actions, stages, workers).



Pictures 1 - Basic elements of the innovation project

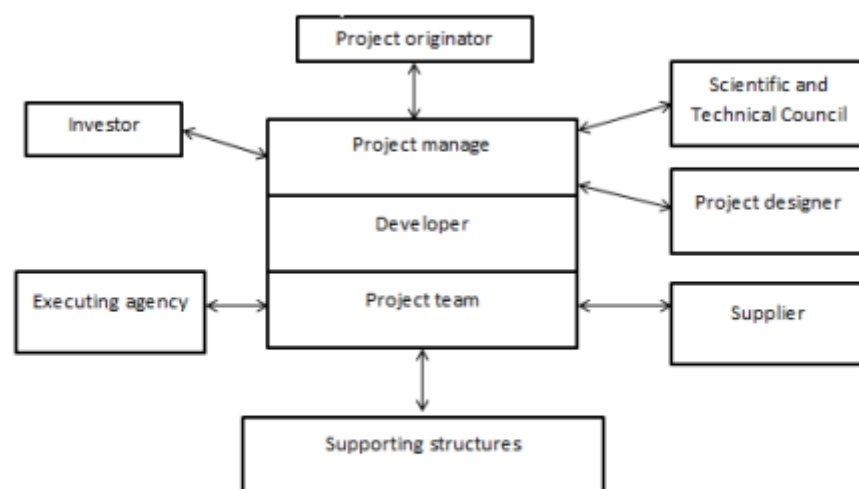
Formation of innovation projects takes place either individually or as a part of scientific-and-technological programs. In the first case, the project will be focus on the solution of specific problem or task in the priority areas of science and technology. In the second case, it will be focus on the implementation of specific areas (sections, tasks) scientific-and-technological program.

The main objective of innovation projects is solution of major scientific-andtechnological problems. It provides:

- Quantitative concretization of the scientific and technical development goals;
- Strict reporting of scientific and technical development final goals and final goals and results of the project in innovation management;
- System and comprehensive approach to solving the specific problem of scientific and technical development;
- Reasonable routing of the most effective project goals implementation;

- The balance of resources needed to the innovation project implementation;
- Uninterrupted and end-to-end management of processes of innovation creation, production and consumption;
- Interdepartmental coordination and effective management of the project activities complicated complex.

Innovation project is administered by the project team. One or several dozens of different organizations can participate in the project implementation. It depends on complication and kind of project. During the project realization each organization has its own functions. We can separate the project team into several categories (groups) according to these functions. The scheme of the team project dividing is in the picture 2.



Picture 2 - The main participants of the innovation project

The future user and the owner of the project are called the project originator. It can be both legal person and individual person. Investor is a legal or individual person who finances a project.

Investor can be a project originator. Otherwise, the investor has a possibility to make an agreement with the project originator and to control fulfillment of the terms of the contract at any time thereafter. Moreover, he can settle accounts with the other participants of the project. In Russian Federation investors are:

- Different organizations (international, public, etc);
- Business associations;
- Foreign legal persons;
- Government agencies authorized to manage public and municipal property;
- Individual persons (general public of Russia, foreigners);
- Another legal and individual persons of all forms of ownership.

Bank is one of the main investor of the innovation project. Scientific and technical council is leading specialists who are responsible for the scientific and technical decision making process, the level of its implementation, completeness and comprehensiveness of different action needed to achieve the goals of the project. Moreover these specialists organize the inspection of results and the competitive selection of performers of the project.

Designing engineers are the specialized organizations which make the design of the project. Usually there is only one responsible organization (general design engineer) which monitors execution of work. In foreign countries general design engineers are the architect and the engineer. Architect is a person or organization engaged in activity to create design specifications and estimates in terms of a specially prepared license. Engineer is a licensed person (organization) who is responsible for the service delivery connected with the production process and output realization of the project (engineering).

Supplier (individual or legal person) provides procurement and supply of the project. Under the character of performers (contractors, subcontractors) it is legal person who are responsible for the performance of activities under the contract (manufacturing facility, university, individual person, etc.).

Project supervisor or project manager is a legal person with whom project originator ties up a contract. In this contract there is specific structure of powers and authority needed to delegate supervisory responsibilities of the project at any later dates (planning, monitoring and coordination of the activities of project workers).

Generally for the period of the project implementation temporary specific organizational structure are created. This structure is headed by the project supervisor and called the project team. Functions and composition of the project team depends on the various characteristics of the project, such as the complexity, scale, etc. Project supervisor and his team are the project developers. They can give some of their project functions on outsourcing.

The supporting structures of the project include organizations of different types of ownership, which form the infrastructure of innovative ventures together with the project team and assist project participants to dispatch project missions. Among these are:

- Agencies of independent examination, consulting firms;
- Auditing firms;
- Supporting fund of programs and projects;
- Innovation centers;
- Exhibition centers, patent-licensing firms, etc.

Due to the vast number of possible goals and objectives of scientific and technological development, there is a various number of innovation projects species. Uniform classification does not exist.

You can mark several characteristics whereby it is reasonably to classify innovation projects:

- Orientation of the project objectives;
- Type of the satisfied requirements;
- Duration of the project;
- Type of innovation;
- Level of decision making.

For another thing there is a classification of innovation projects depending on the time needed to the project implementation and achievement its goals. You can mark short-term innovation projects with the implementation period of less than three years, medium-term projects - from three to five years and long-term projects - over five years.

In the context of target profile we can divide projects into final and intermediate. The goals of innovation problem solution are taken into account in the final innovation project. In intermediate innovation projects the complex problem solution is connected with the achievement of intermediate results generally.

If we consider the commitment to satisfying the requirements of the ultimate user, we can see that innovation projects can be directed to current requirements or to creation of new ones.

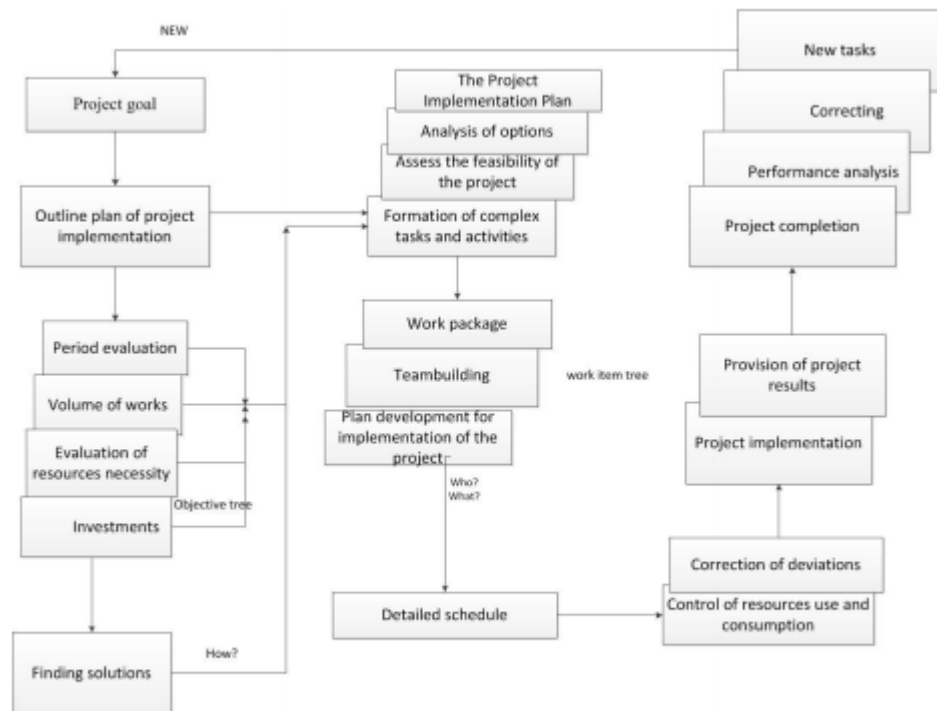
Many experts group innovation projects according to the type of exploited innovations. For example, projects in which are developed

implementation of completely new or improved product or production method; reorganized management structure; discovered new source of raw materials supply or semi-finished products; created a new market, etc.

According to the level of decision-making, we can divided innovation projects into federal (interstate) and presidential (tasks of projects are included into the regional and scientific and technical programs); industrial or cross-industry (implementation of projects are included into the plans of Russian ministries and departments) and innovation projects realizable at the level of stand-alone organizations.

According to the innovation project description there are three aspects: the elements of organization, the processes of formation and implementation, the stages of innovation activity. Innovative project includes all stages of innovation activity. These steps are connected with the change from scientific and technical ideas to completely new or improved product, technological process or a new treatment of social services. Typically, innovation project contains research work, design-and-engineering works and pilot testing, furthermore mastering the production, its organization and startup, marketing of new products, different financial activities.

The concept of life circle lies at the root of formation and implementation of innovation project, i.e. innovation project is a process which is carried out at the pointed time scale. In this process it is possible to identify a number of consecutive steps at different times. These stages vary in activity category and provide the implementation of the whole. Common stages of the innovation project are presented in Picture 3.



Picture 3 - Stages of the innovation project

The main stages of the innovation project are:

- Creation of innovation ideas. During the first stage the key (general, final) purpose of the innovation project is formulated, the innovation idea is conceived in general. Moreover, we have to make a quantitative estimate in terms of project period, amount of profit and profit margin, identify the ways to achieve the key goals of the project, determine subjects and objects of the investment, their forms and sources;
- Project development. The second stage is the process of finding solutions to achieve the general goals of the project and the formation of the interconnected by time, resources and performers complex of tasks and activities of these goals. At this stage we have to make a comparative analysis of alternatives for achieving the key goals of the project and take the option of the most viable (efficient) of them; develop the innovation project implementation plan; decide questions about the project team building; conduct a competitive

selection of potential performers of the project and take shape of the contract documents;

- Project implementation. In the third stage the work is done directly for the implementation of the desired goals of the innovation project: supervising the implementation of the time schedules and use of resources, correcting of resultant deviations and operating supervision of the project implementation;

- Project completion. At the last stage results of the project are conveyed to the originator, all contracts are closed. This is the final stage in the life cycle of the innovation project.

Depth of the individual plans development varies depending on the scale and type of innovation project. Accepted during the planning process solutions must ensure project feasibility due-by-date, with minimum value and spending of recourses and with the high quality of the work.

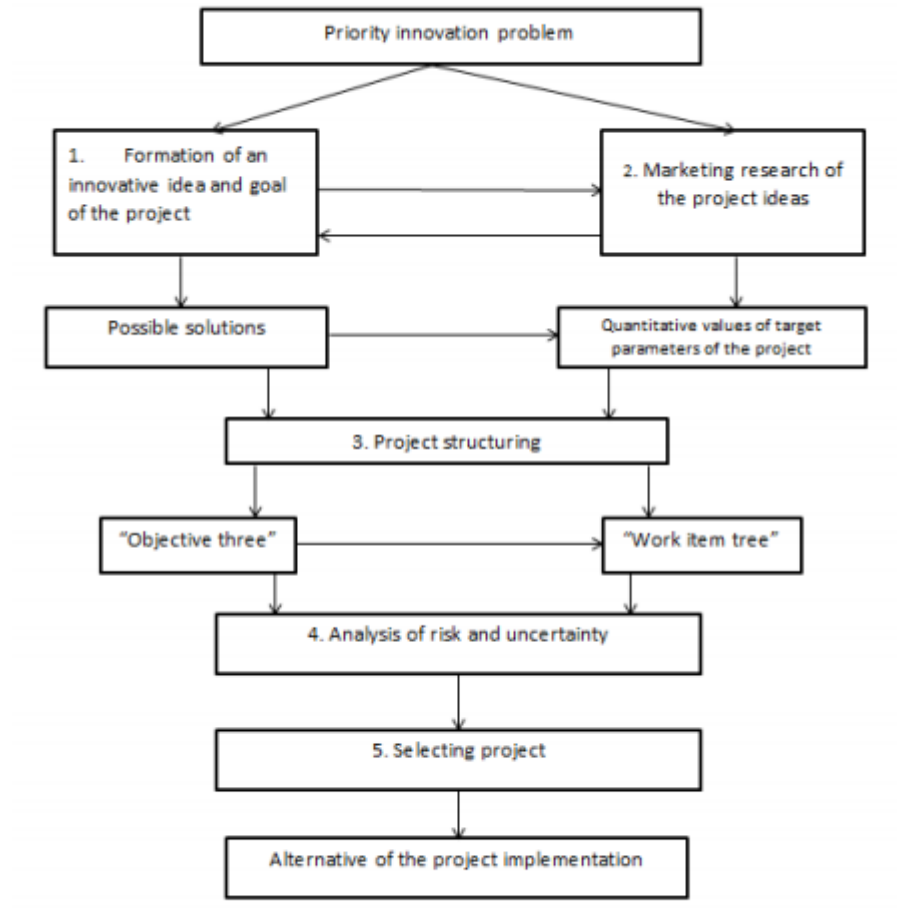
1.2 The stages of innovation project development

Innovation project development is specifically organized research activity connected with the goals setting and formulation of the innovation project concept, its planning and execution of design and estimate documentation.

The concept of the innovation project generates the expected results and their main objectives, evaluates the competitiveness and perspective of the project results and defines its implementation and the possible effectiveness of the innovation project. There are several steps to develop the concept of innovation project:

- Goal setting and formation of the innovation concept of the project;
- Structuring of the project;
- Marketing research of project ideas;

- Analysis of risk and uncertainty;
- Making choice of project implementation.



Picture 4- Development of the conception of innovation project

Having the idea is the point of departure of the innovation project development. Innovation idea can be formed to consider the two positions. On the one hand, an innovation idea is the core (foundation) of the innovation project. It is embodied in the key goal (for example, creation a new service, product or idea of organizational transformation in the region, industry). On the other hand, an innovation idea is conceived plan of actions: a variety of ways to achieve the general goal of the project. Already at this stage we have to identify alternative solutions to the issues. The idea arises spontaneously. It is caused by

a long process. It may be both a result of the collective examination and the result of the individual analysis.

Innovation ideas are formed and generated by various methods of expert assessments (questionnaires, interviews, sample surveys, etc.) and creative techniques («brainstorming», the Delphi technique, morphological analysis, etc.).

A list of project activities needed to achieve the general goal of the project is based on the target parameters of the project. In order to determine the necessary project activities key goals are carefully structured, i.e. they are got into smaller components. As a result of innovation project structuring, a list of activities appears. These actions have to be accomplished in order to ensure the attainment of the project target values for each of its embodiments in the stated time. In practice, there is problematic and functional structuring.

First of all in the context of the functional structuring of innovation project we have to appoint its functional elements. A key instrument for that is the «objective tree». «Objective tree» is a hierarchical system with a number of levels. Project goals needed to the project implementation are inline at the stage. The goals of each subsequent level have to ensure the implementation of the higher level goals.

A list of important target values is determined for each set of elements. These values characterize its scientific and technological level and unlock the content of the higher-level elements target values. Taking into account the existing proportions, unit costs, consumption rates and also by virtue of private projected growth of each element possible value of targets are calculated for specific periods of the project implementation. During determining target values we have to remember about guarantee of target parameters of the upper level matching element. Target parameters calculation of the «objective tree»

elements is performed by successive subdivision from the top level to the bottom.

Limiting parameters for each of the «objective tree» elements are recommended to lay down. These parameters determine the specific conditions to end of purpose. The composition of such parameters and their values are determined by the experts on the basis of the project specific character. Requirements established by the limiting parameters have to be kept at the project. Thus, determination of the list of limiting project parameters and their qualitative values is the first (very enlarge) stage of the project implementation feasibility study.

In the future «objective tree» is converted to a problem-marked system of tasks and activities with its own hierarchical structure. It is called the «work item tree». This is a problem structuring of the project. If «objectives tree"» defines the necessary means toward end of the project, the «work item tree» have to find ways and methods for producing these means. In the context of the activities formation compositional principle of successive aggregation of the low level work is used. It is aggregate into themes, tasks, problems of higher level.

The list of necessary activities developed in the following sequence:

- Exploration of the possibility and practicability of the target parameters guarantee with the help of production expansion;
- Formulation of activities needed to develop production results of previously completed research and development actions;
- Exploration of the possibility and organization of actions for use of foreign countries experience in terms of the acquisition of licenses, equipment or documentation;

- Proposals development for the specific topics and direction of scientific research.

At subsequent stages of project development works established with the help of «objective tree» low level elements are grouped into themes, tasks and stages directly connected with the creation of the relevant elements of the highest level. Thus, the resulting «work item tree» is one of the possible alternative of the project implementation.

1.3 Testing the working life of idea

Because of development, substantiation and further implementation of the innovation project we have to use information from different areas (economics, marketing, etc.). The amount of information depends on the complexity of the innovation project, design stage and projected results.

Background information is provided on the stage of pre-investment feasibility study and design drawings which take priority of development in all parts.

Information has to contain:

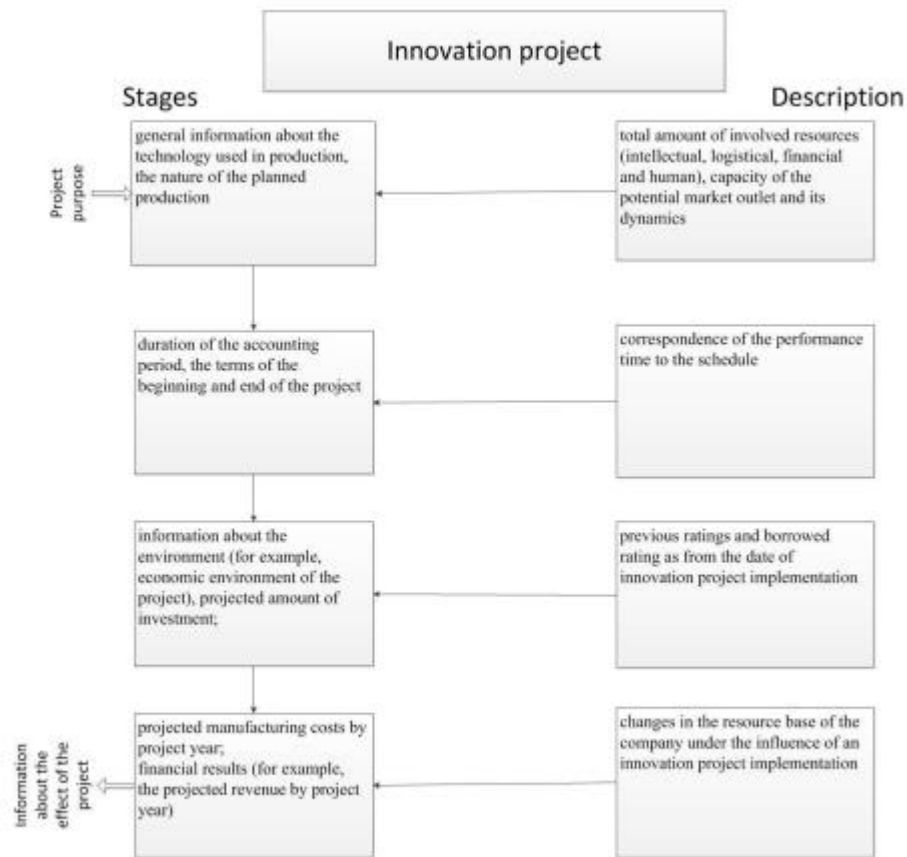
- Project purpose;
- General information about the technology used in production, the nature of the planned production, the type and composition of products (services, works);
- Information about production location;
- Duration of the accounting period, the terms of the beginning and end of the project;
- Information about the environment (for example, economic environment of the project);
- projected amount of investment;

- Projected manufacturing costs by project year;
- Financial results (for example, the projected revenue by project year);
- Information about the effect the project implementation in consecutive areas – informational, social, environmental.

Investment which is needed to innovation project implementation requires detailed ground. The project is described in detail the amount of capital distribution to the technological structure and time, calculated production costs (distributed over time and types of costs) and also provided information about revenue with the distribution of time, types of products and markets (domestic and foreign).

With a view to monitoring of the innovation project key figures during the process of project implementation certain economic information is needed which is:

- Total amount of involved resources (intellectual, logistical, financial and human);
- Capacity of the potential market outlet and its dynamics;
- Correspondence of the performance time to the schedule;
- Previous ratings and borrowed rating as from the date of innovation project implementation;
- Changes in the resource base of the company under the influence of an innovation project implementation.



Picture 5 –Stages of substantiation and implementation of project

Usually examination of innovation projects has one of two purposes. Firstly, innovation projects are included in innovative science and technology programs (federal and regional levels). Secondly, it is solving for optimum the project implementation for the purpose of decision of its investment and the investor (corporate level).

In the first case an expertise is carried out with the use of the judgemental method. With the aid of this methodology the overall score of the project is generated on the ground of the statistical treatment of individual project evaluations. Processing of data is carried out by independent experts.

Special organization usually acts as an independent expert. It undertakes the procedure of the project expert evaluation. Expertise is carries out as to separate operations (for example, the definition of the index nomenclature and

weightiness number) and final (generalized estimator of the project).

Examination of innovation projects is carried out in three stages:

1. Preparatory stage;
2. Project evaluation by independent experts;
3. Final stage.

At the preparatory stage the company:

- Collects and registers material with respect to the project;
- Defines the purposes of the expert procedure;
- Classifies projects;
- Defines the characteristics which are needed to the expert evaluation (e.g. the quality index nomenclature and weightiness number);
- Selects the methodology with the help of which jury of opinion will be take;
- Works out a questionnaire to the expert group;
- Makes an expert group;
- Reports the materials from the expertise preparations to a special organization that confirms the expert procedure purpose, expert groups, the procedure for the examination enclosing the quality index nomenclature and weightiness number, questionnaires.

Let's consider the procedure of the innovation projects evaluation by independent experts. In the second stage each expert has to analyze the business plan of the project. Further, with a foundation of its own knowledge and professional competences the expert defines the project quality indexes

depending on the chosen methodology of the survey (in dimensionless numerical scales or verbal form).

At the third stage of the innovation project expertise independent experts have to carry out mathematical processing of the evaluation results. Processing is carried out with the help of modern technology. After processing of the evaluation independent experts should prepare the generalized findings. It has to be approved by the head of organization which makes an expert examination of the project. Generalized evaluations of projects are considered in the project selection process in order to include them into the scientific and technical program and subsequent funding.

The list of quality parameters which are needed to the innovation project evaluation includes:

- Scientific and technical indicators (development direction, scientific and technical level of development, scientific and technical potential of the team, legal safeguard);
- Organizational performance indicators (degree of readiness to the project implementation, possibility of the scientific and technical products replicating);
- Trading multiple (demand for scientific and technical products, work experience on the market);
- Economic indicators (economic feasibility).

Expert questionnaire includes a note explaining, survey tables and expert evidence. The note explaining consists of the purpose of expertise, brief profile about the program, for inclusion of which the project is claimed, and explanations for completion tables of survey. The expert has to carry out the expert evaluation based on the list of indicators located at the survey table. Finally in the note explaining there are generalized expert opinion about the

innovation project as a whole, suggestions for improvement and development of the project, specific recommendations for quality improvement of the project, etc.

In order to achieve the second purpose, i.e. to identify the optimum alternative of innovation project implementation, the examination is conducted differently. For example, the evaluation criteria of the project are the major resulting performance indicators, such as: economic, informational, environmental, scientific and technological, social. Indicators are determined depending on the type of project and its impacts on the external and internal environment of the enterprise.

The economic indicators of the innovation project effectiveness include:

- Improvement of the usage effectiveness of the labor, material and financial resources;
- Expenditure on all phases of innovation designing;
- Investment in the production process creation or its development;
- Payback period; • expectative profit margin;
- Start time of a profit receipt; • return on investment (in-house and third-party);
- Creation of new cost-effective products. Indicators of informational efficiency are:
 - Raise of mobility of information about the economic functions (retrieval time, processing and structuring of information); • improvement in quality of information;
 - Improvement of information processing methods, optimization of its organogram.

Environmental measures of the expert evaluation include:

- Degree of environmental safety;
- Abatement of the harmful substances emission into the atmosphere, water and ground;
- Availability of nature renovation activity. Indicators of scientific and technical efficiency include:

- Competitiveness (world standard);
- Impact on the development of scientific and technical potential;
- Degree of novelty of the innovation project key decisions;
- Lead time of the project and degree of the project feasibility;
- Contribution of the project into advanced development;
- Technological and schedule risks of the project implementation at maturity.

Indicators of social efficiency include:

- Influence over social welfare, profit of staff;
- Impact on the health, safety, work, lifetime of staff;
- Influence over the shift in level of the employment;
- Impact on the working conditions of staff;
- Upside potential of personnel qualifications.

During the examination of the project we should take into account the possible effects and consequences which can arise during its development and implementation. In order to calculate the efficiency of the innovation project

Guidelines by estimate effectiveness of investment projects is used. During the expert evaluation of the innovation project effectiveness we have to be committed to the principles:

- Consider innovation project throughout its life cycle starting from the actuality of innovation idea substantiation to project completion;
- Model cash flows;
- Ensure comparability of congruence conditions for different projects;
- Adhere to the principle of positivity and maximum of effect;
- Take into account the time factor, the upcoming costs and revenues ;
- Evaluate the environment «with the project» and «without project»;
- Consider the after-effect of the project (economic, environmental, etc.);
- Provide the necessary floating capital to maximize the effectiveness of the project;
- Take into account the impact of inflation in order to minimize the risk of the project and have the possibility of the use multiple currencies, etc.

Innovation projects are one of the most risky types of projects, because are characterized by a high degree of uncertainty to achieve planned results. Uncertainty arises as a result of incomplete or inaccurate information about the conditions of the project implementation, necessary expenditure and results obtained. Moreover, the risk arises in consequence of the possibility of the negative effects and the untoward conditions during the project implementation. Nevertheless, the definition of «risk» is quite subjective, because negative consequences for the one of the participants of the project can be positive for another. Investment risk becomes higher because of large innovation project,

solid investments for extended lengths of time and benefit from them. But in spite of investment risks, there are innovation risks. Risk management is needed to the reliability of estimates of the innovation project efficiency.

In order to evaluate the sustainability and effectiveness of the project under risk and uncertainty it is necessary to use the following methods:

1. Enlarged stability rating;
2. Estimation of break-even points;
3. The method of parameters variation;
4. Appraisal of the project expectations taking into account the measurable parameter of uncertainty.

Each of the following listed methods is more accurate than the previous one. Furthermore, these methods are implemented by the project scripting with the change of one or more characteristics. The project is well-established on the assumption that it is effective and financially feasible. This means that potential negative effects are eliminated by measures under the organizational and economic mechanism design.

Приложение Б

Приоритезация конкурентов

Организация	Наличие сайта	Наполненность сайта	Активность в соц. сетях	Кол-во турниров за год	Форматы турниров	Сумма	Стратегическая роль
1. ТОФФ	1	4	0	2	3	10	Лидер
2. Спорт-тайм	1	7	3	2	2	15	Лидер
3. Спортивная жизнь	1	7	3	3	2	16	Лидер