

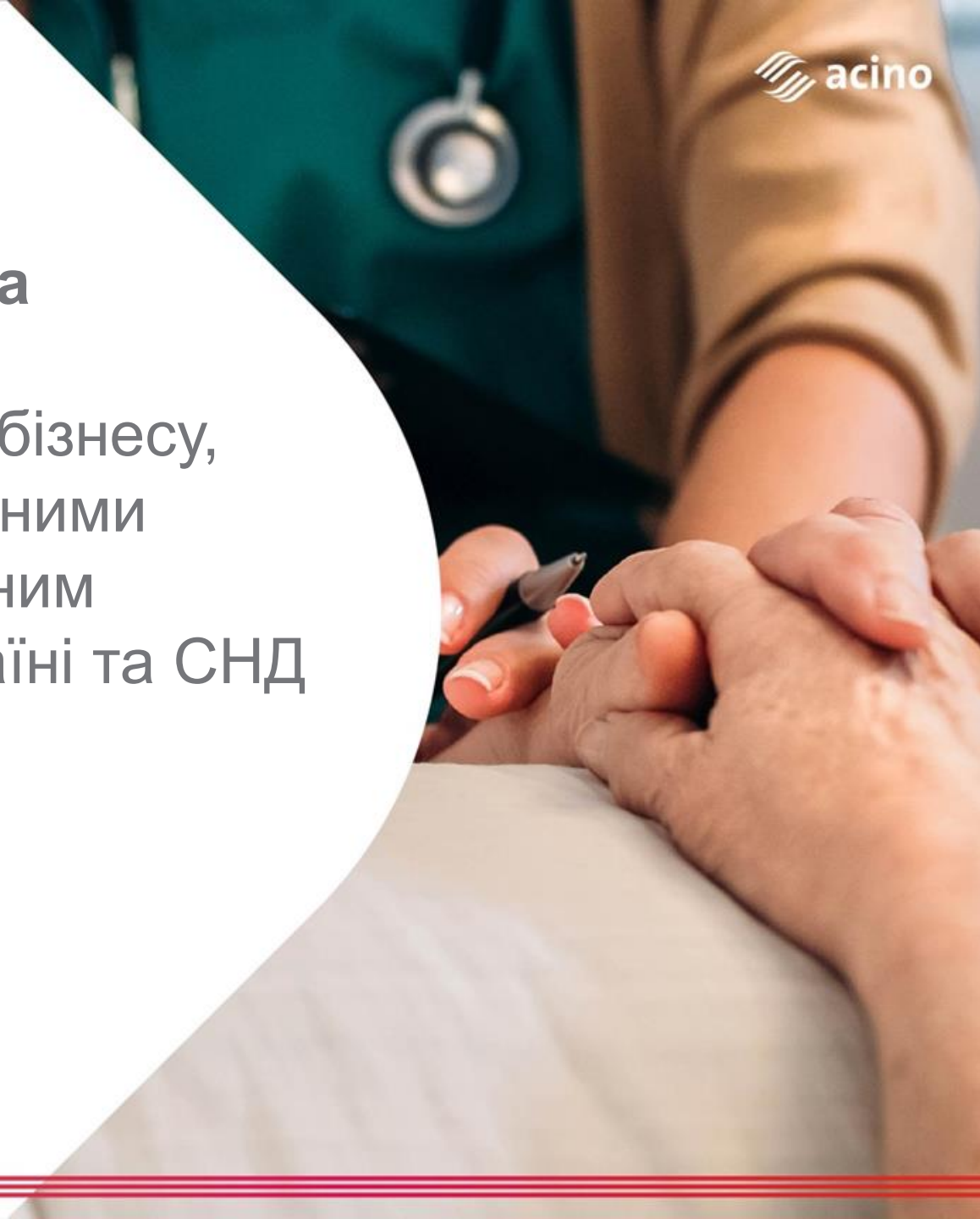
*Роль РМО в життєвому циклі
продукту, після завершення проекту*

Афанасьєва Марина

Директор з розвитку бізнесу,
управління міжнародними
проектами та дослідним
виробництвом в Україні та СНД

ТОВ «Асіно Україна»

Викладач в PRO PM



Цей день настав....



Життя після завершення



Ефорія:

- ❖ Слава Богу! Нарешті....
- ❖ Та я красавчик!
- ❖ Новий такий же проект? «Та нема що робити, я ж вже досвідчений і всі підвохи знаю....»

Закриття:

- ❖ Забудьте мій номер телефону, після такого проекту потрібна потрійна відпустка !!!!
- ❖ Тепер Ваш вихід.....



Реальність «Пройшов місяць»



Замовник:

- ❖ Слухай, тут така справа А пам'ятаєш.....
- ❖ Так а що там наші субпідрядники, тобі випадково не звонили?
- ❖ Там якась біда на митниці, документи не ті.....
- ❖ А в договорі що було написано?
- ❖ Як розбирайтеся самі? Це ж твій проект, ти все про нього знаєш!!!

Проектний менеджер



- ❖ Серйозно?
- ❖ Як самі не можете вирішити?
- ❖ Та в мене 100 нових проектів, нема на це часу.....

«Lessons learn»



Теорія:

- ❖ Зібрали
- ❖ Зафіксували
- ❖ Оформили
- ❖ Бібліотеку/ систему створили
- ❖ Наступників навчили

Реальність:



- ❖ Та в мене 100 нових проектів, нема на це часу.....
- ❖ Завтра, сьогодні інший проект в пріоритеті
- ❖ З наступного проекту почну....



«Дитсадок» для нового продукту

Практикум «Lessons learn»

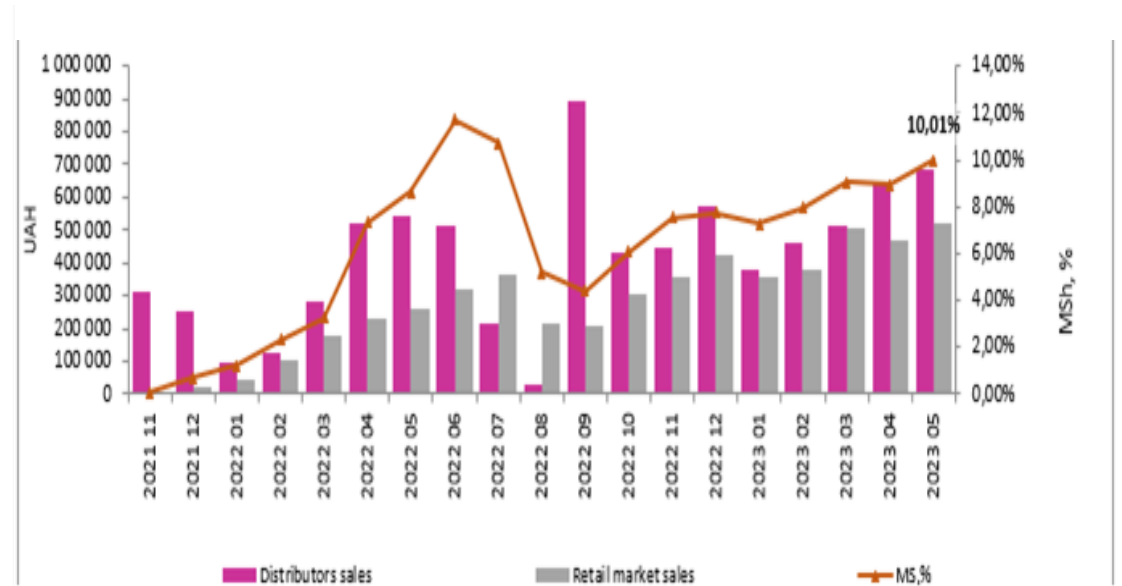
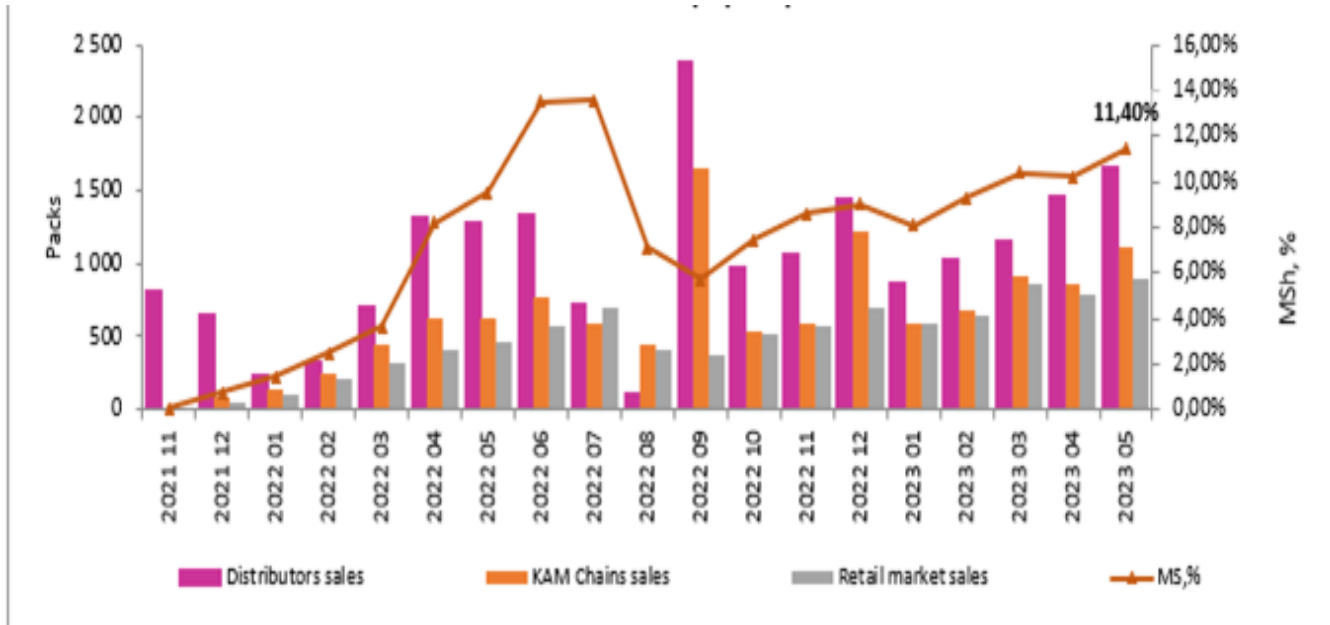
Launch – комітети

«Care project»



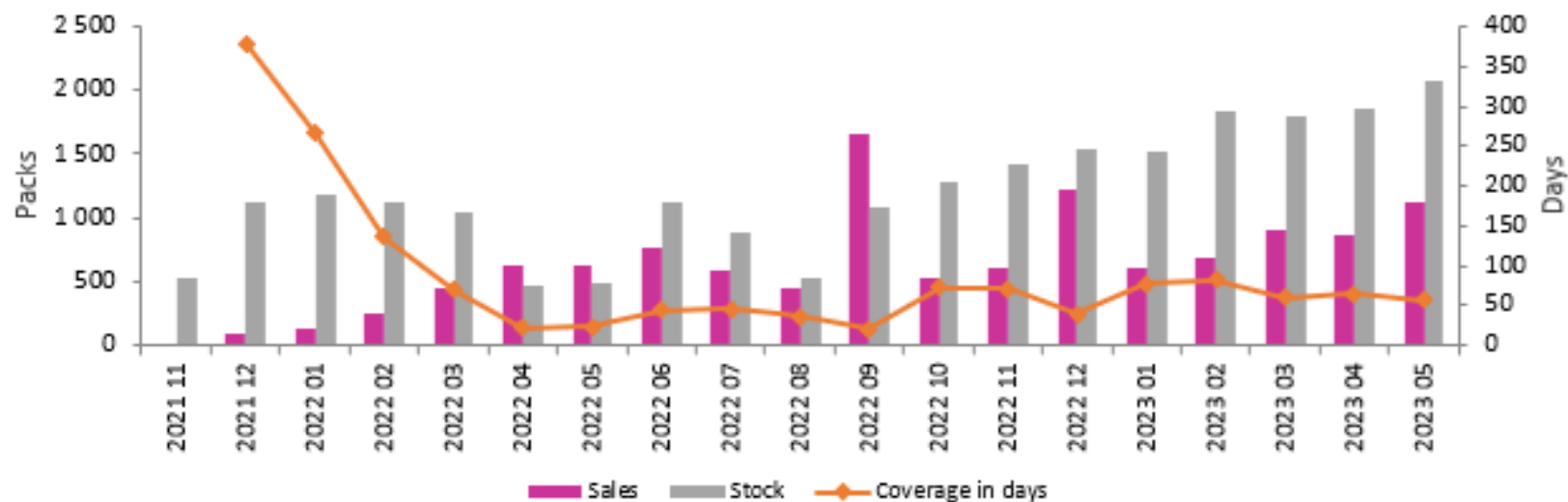
Контроль за розвитком і зростанням

Місячний звіт



Контроль за розвитком і зростанням

Місячний звіт



	2021 11	2021 12	2022 01	2022 02	2022 03	2022 04	2022 05	2022 06	2022 07	2022 08	2022 09	2022 10	2022 11	2022 12	2023 01	2023 02	2023 03	2023 04	2023 05	2023 05 2
Sales	9	89	133	246	448	630	630	768	593	440	1648	527	597	1213	597	676	909	868	1113	
Stock	521	1121	1179	1121	1043	462	480	1118	884	522	1081	1281	1416	1544	1519	1835	1790	1862	2083	
Coverage in days		379	265	136	70	22	23	44	45	36	20	73	71	38	76	81	59	64	56	

Контроль за розвитком і зростанням

Контроль ключових KPI від Бізнес-кейсу до сьогодні

* 2023 plan - 1H (Jan-Jun)

	Packs	2021	2022	2023
SKU 1	Distributors sales	1 476	11 929	6 192
	Business Case	15 000	37 500	60 000
	BC execution, %	9,8%	31,8%	10,3%
	Plan	1 999	9 254	6 705
	Plan execution %	73,9%	128,9%	92,4%
SKU 2	Distributors sales	706	5 493	2 842
	Business Case	5 000	12 500	20 000
	BC execution, %	14,1%	43,9%	14,2%
	Plan	697	5 220	3 041
	Plan execution %	101,3%	105,2%	93,4%
SKU 3	Distributors sales	770	6 436	3 350
	Business Case	10 000	25 000	40 000
	BC execution, %	7,7%	25,7%	8,4%
	Plan	1 302	4 035	3 663
	Plan execution %	59,2%	159,5%	91,4%

Lessons learn - практично

1. Постійний перегляд KPI реалізованого проекту.
2. Всі відхилення\ позитивний досвід перетворюємо в KPI бізнес-кейсу.
3. Постійне оновлення і доповнення бізнес-кейсу проекту, доповнення новими.
4. Оцифрування всіх можливих витрат та ризиків по проекту.
5. 3х етапний перегляд та затвердження бізнес-кейсу по ходу реалізації проекту з врахуванням змін на ринку/ законодавстві/ навколишньому середовищі.
6. Залученість всіх учасників проекту до...під час...після реалізації до ідентифікації ризиків та витрат
7. При наявності високої ризиковості проекту рахуємо 3 сценарії: оптимістичний, реалістичний, песимістичний.

Зародження проекту

Forecast Input: Base Case

Fills in automatically. (Source: Tab Summary)

	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
in kUSD	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Gross sales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Discounts and rebates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Free Goods	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tender Discounts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Fee to wholesalers to market & distribute (e.g. ZA Logistic fee)</i> Wholesaler Fees	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Fees paid to third party distributors to market & distribute</i> Commission	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COGS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operations											
Supply chain expenses (Distribution)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Selling expenses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Marketing & promotion expenses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pharmacy chain fees	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regulatory and Trade Mark expenses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tech Transfer											
Peak sales	0.0	in kUSD									

Зародження проекту

Deal Cockpit

All inputs positive! Expense if payment is <10kUSD.

Upfront and Milestones		year	in kUSD
Signing		2023	0.0
Terms for all territories/indications		2023	0.00
		2024	0.00
		2025	0.00
		2026	0.00
		2027	0.00
		2028	0.00
		2029	0.00
		2030	0.00
		2031	0.00
		2032	0.00
Total Signing			0

KPI Signing

- x Sales n/a
- x EBITDA n/a
- x Av. EBITDA n/a

All inputs positive! All Sales Milestones to be expensed

Sales Milestones	
Sales	Milestone
in mUSD	in mUSD
█	█

Зародження проекту

P&L	in kUSD	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Gross Revenues		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Discounts		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Free Goods		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tender Discounts		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Wholesaler Fees		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Revenues		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Commission		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Revenues		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Direct COGS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contribution I		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribution		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contribution II		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Selling		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Marketing		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pharmacy Chain Fees		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Marketing, Sales & Pharmacy chain fees		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regulatory		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
G&A		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adjusted EBITDA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Expensed Upfront		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortization & Depreciation		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBIT		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Зародження проекту

NPV calculation												
EBIT		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Income Tax	21.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Increase(-)/Decrease(+) in NWC	sim.	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Upfront Milestone (capitalised)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation / Amortization add-back		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Free Cash Flow (FCF)		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
cumulated Free Cash Flow		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Acino NPV (FCF) @		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

NPV and Terminal value calculations												
Calculating contract years		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NPV		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
NWC release		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Present value of NWC release		#DIV/0!										
T-value		n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Present value of T-value		n/a										

Зародження проекту

NPV FCF	#DIV/0!
Present value of NWC release	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	n/a

Share of FCF NPV in NPV wo TV

Share of NWC release present value in NPV wo TV

Years after Launch			Break Even years shown only if at launch or after launch. If several Break Evens after launch then taking the first one. Break Evens before launch not shown.													
	#DIV/0! years	Break Even - discounted:	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	#DIV/0! years	Break Even - not discounted:	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	#DIV/0! years	Positive CF (first year):	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

Note: Cash Flow : nominal (including inflation)


Working Capital Simulation

in kUSD	Dec 2023	Dec 2024	Dec 2025	Dec 2026	Dec 2027	Dec 2028	Dec 2029	Dec 2030	Dec 2031	Dec 2032	Dec 2033
	Act	Act	Act	Act	Act	Act	Act	Act	Act	Act	Act
Account receivables	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Inventory	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Non-cash current assets	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Account payables	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
SG&A Expenses	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Other current liabilities (other)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Non-debt current liabilities	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Net working capital	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Change in working capital	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

Зародження проекту

Working Capital Drivers

Net Sales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COGS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SG&A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regulatory/ Tech Transfer	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0
DSO	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
DPO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DIO	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Accounts payable SG&A	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Accounts payable Regulatory/ Tech Transfer	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Check EBITDA	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0



«Остерігайтеся дрібних і марних витрат, бо маленька пробоїна може потопити великий корабель»

Бенджамін Франклін