

Содержание:

Введение

Актуальность темы. Сегодня по сравнению с нашими далекими предками мы гораздо больше знаем об окружающем мире, а наши возможности по его изменению трудно представить нам самим. При этом мы иногда забываем о том, что тысячи лет назад человеку для охоты на саблезубого тигра требовалось ничуть не меньше ума, аналитических способностей и умения управлять рисками, чем нашему современнику, ведущему бизнес на бескрайних просторах мирового рынка.

Современная организация способна существовать и успешно конкурировать на рынке лишь при условии постоянного развития и адаптации под изменяющиеся условия ведения бизнеса. Ускорение ритма современной жизни, изменчивость окружающей среды усиливает нестабильность функционирования компаний, заставляет их проводить частые и быстрые изменения, подстраиваться под изменения внешних условий. Справляться с этой задачей позволяет проектная деятельность. «Преуспевающая компания сегодня – это компания, успешно реализующая проекты»[\[1\]](#).

Управление проектами за последнее время завоевало признание как наилучший метод планирования и управления реализацией инвестиционных проектов. В настоящее время значимая часть деятельности организаций является проектной. Имеющаяся тенденция к еще большей динамике и изменчивости окружающей среды ведет к тому, что в обозримом будущем деятельность компаний на 100% будет проектной.

Стоит отметить также, что человек на протяжении своей истории практически непрерывно создает что-либо. Но результаты всегда разные, а именно по тому – можно сказать – универсальному признаку, который позволяет выделить среди них более или менее повседневные (например, в СССР зачастую строились однотипные многоэтажные дома для населения городов и поселков городского типа) и уникальные плоды человеческой деятельности, такие как – к примеру – Останкинская башня или тоннель под проливом Ла-Манш.

Собственно создание неординарных предметов или услуг очень ценится на современном этапе, особенно в странах с развитой экономикой. Но не только: и в России появилось осознание важности данного умения, то есть умения управлять проектами.

Цель работы. В связи с этим данная курсовая работа имеет цель – раскрыть сущность и значение жизненного цикла при создании проекта.

Задачами работы являются:

1. изучить сущность и виды проекта;
2. проанализировать сущность жизненного цикла проекта;
3. дать краткую характеристику анализируемого проекта;
4. описать фазы жизненного цикла проекта;
5. определить жизненный цикл проекта.

Объектом работы является создаваемый проект по открытию кафе.

Предметом является анализ жизненного цикла проекта по открытию кафе.

Глава 1. Теоретические аспекты управления проектным циклом

Понятие проекта: сущность и виды

Существует множество определений понятия «проект». Вот некоторые из них. «Проект – это что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие»[\[2\]](#), это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг.

Временное означает, что у любого проекта есть начало и завершение, когда достигаются поставленные цели либо возникает понимание, что эти цели не могут быть достигнуты. «Уникальных» означает, что создаваемые продукты или услуги существенно отличаются от других аналогичных продуктов и услуг.

«Проект – уникальная деятельность, предполагающая координированное выполнение взаимосвязанных действий для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений»[\[3\]](#).

«Проект – это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений» [4].

Авторитетная в области управления проектами организация ProjectManagementInstitute определяет проект как «совокупность действий (процессов), приносящих результат, во время которых людские, финансовые и материальные ресурсы определенным образом организуются с тем, чтобы результат соответствовал утвержденным спецификациям, стоимостным и временным затратам как по качественным, так и по количественным показателям» [5]. Под проектом понимается система сформулированных в его рамках целей, создаваемых или модернизируемых для их реализации физических объектов, технологических процессов; технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению.

Работа в плане проекта представляет некоторую деятельность, необходимую для достижения конкретных результатов (конечных продуктов нижнего уровня). Таким образом, работа является основным элементом (дискретной, компонентой) деятельности на самом нижнем уровне детализации, на выполнение которого требуется время, и который может задержать начало выполнения других работ. Момент окончания работы означает факт получения конечного продукта (результата работы). Работа является базовым понятием и предоставляет основу для организации данных в системах управления проектами. На практике для ссылки на детальный уровень работ часто используется термин задача. В общем смысле эти два термина являются синонимами. Термин задача, однако, принимает и другие формальные значения в специфических контекстах планирования. Например, в аэрокосмической и оборонной областях задача часто относится к верхнему суммарному уровню работ, который может содержать множественные группы пакетов работ. Далее термин задача используется только в своем общем смысле, как синоним работы.

Проекты различаются по характеру предметной области проекта:

1. **Инвестиционный** – главная цель – создание или реновация основных фондов организаций, требующие вложения инвестиций.
2. **Инновационный** – главная цель – разработка и применение новых технологий, ноу-хау и других нововведений, обеспечивающих развитие организаций.

Для инвестиционных проектов следует учитывать, что инвестиции могут охватывать как полный научно-технический и производственный цикл создания продукции (ресурса, услуги), так и его элементы (стадии): научные исследования, обучение, реорганизация производства и т.д.

Таким образом, в современном понимании проекты – это то, что изменяет мир: строительство дома или промышленного объекта, программа научно-исследовательских работ, разработка новой техники, создание кинофильма, развитие региона – это все проекты.

Все проекты обладают общими свойствами: включают координированное выполнение взаимосвязанных действий; имеют ограниченную протяженность во времени, с определенным началом и концом; все в некоторой степени неповторимы и уникальны. Проект предполагает комплекс взаимосвязанных целей.

Предполагается точное определение и формулирование целей, начиная с высшего уровня, с постепенной детализацией на нижних уровнях. При нарушении синхронизации взаимосвязанных задач (операций), когда одни не могут быть начаты, если не завершены другие, весь проект может быть поставлен под угрозу. Взаимосвязи могут быть как очевидными, так и представлять более сложный характер взаимодействия. «Проект – это сложная система, состоящая из взаимосвязанных динамических частей, требующая особого подхода к управлению». Проект заканчивается по достижению основных целей. Значительная часть усилий направлена именно на обеспечение сроков реализации проекта.

Отличие проекта от производственной системы заключается в его однократности и уникальности. Степень уникальности проектов может сильно отличаться для разных проектов. Источники уникальности могут иметь разную природу, в том числе в специфике конкретной производственной ситуации. Степень уникальности обычно определяется возможностью использования прошлого опыта.

Среди основных признаков проекта выделяют:

- уникальность и неповторимость целей и работ проекта;
- координированное выполнение взаимосвязанных работ;
- направленность на достижение конечных целей;
- ограниченность во времени (наличие начала и окончания);
- ограниченность по ресурсам.

Любой проект существует не изолированно, а в окружении множества различных субъектов и – соответственно – под влиянием оказываемого ими влияния.

Проект имеет ряд свойств: возникает, существует и развивается в определенном окружении, называемом внешней средой, состав проекта не остается неизменным в процессе его реализации и развития: в нем могут появляться новые элементы (объекты) и удаляться из его состава другие элементы.

«Управление проектами» — синтетическая дисциплина, объединяющая как специальные, так и надпрофессиональные знания[6]. Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относятся проекты (строительные, инновационные, образовательные, экологические, исследовательские, реорганизационные и др.).

- технический (строительство здания или сооружения, внедрение новой производственной линии, разработка программного обеспечения и т. д.);
- организационный (реформирование существующего или создание нового предприятия, внедрение новой системы управления, проведение международной конференции и т. д.);
- экономический (приватизация предприятия, внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, введение новой системы налогообложения и т. д.);
- социальный (реформирование системы социального обеспечения, защита необеспеченных слоев населения, преодоление последствий природных и социальных потрясений);
- смешанный (проекты, реализуемые сразу в нескольких областях деятельности; к примеру, проект реформирования предприятия, включающий внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, разработку и внедрение специального программного обеспечения и т. д.).

Несколько классов проекта.

Различаются по составу, структуре и предметной области проекта:

- монопроекты – отдельные проекты различного типа и назначения, имеющие определенную цель, четко очерченные рамки по финансам, ресурсам, времени, качеству и предполагающие создание единой проектной группы (инвестиционные, инновационные и др.);
- мультипроект – комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления (реформирование существующих и создание новых предприятий, разработка и внедрение внутрифирменных систем);

- мегапроект – целевые программы развития регионов, отраслей и др. образований, включающие ряд моно- и мультипроектов (план Маршалла, создание Общеввропейского рынка, развитие Южной Кореи и т.д.).

«Участники проекта - основной элемент структуры, так как они обеспечивают реализацию замысла»[\[7\]](#). У каждого участника свои функции, мера участия и степень ответственности за судьбу проекта.

Для управления проектом его следует разбить на иерархические подсистемы и компоненты. В терминах управления проектами структура проекта представляет собой "дерево" ориентированных на продукт проекта компонентов, представленных оборудованием, работами, услугами и информацией, полученными в ходе реализации проекта. Можно сказать, что структура проекта – это организация связей и отношений между его элементами. Формирование структуры проекта позволяет представить его в виде значительно меньших блоков работ вплоть до получения самых мелких, поддающихся непосредственному контролю позиций. Именно такие блоки передаются под управление отдельным специалистам, ответственным за достижение конкретной цели достигаемой при реализации задач данного блока.

А.М. Покровский в своей работе «Основы управления проектами»[\[8\]](#) определяет проект как комплексное, не повторяющееся мероприятие, ограниченное по времени, бюджету, ресурсам, направленное на реализацию запланированных действий. Основной целью проекта является создание конечного продукта.

Признаки проекта:

- наличие целей;
- наличие изменений;
- ограниченность во времени;
- замкнутость;
- специфичность организации.

Чтобы структурировать проект, необходимо обеспечить разделение компонентов продукции проекта, этапов жизненного цикла, а также элементов организационной структуры. Процесс структуризации является неотъемлемой частью общего процесса планирования проекта и определения его целей, а также

подготовки сводного (генерального) плана проекта и матрицы распределения ответственностей и обязанностей. Таким образом, к основным задачам структуризации следует отнести следующие:

- разбивка проекта на поддающиеся управлению блоки;
- распределение ответственности за различные элементы проекта и увязка работ со структурой организации (ресурсами);
- точная оценка необходимых затрат – средств, времени и материальных ресурсов;
- создание единой базы для планирования, составления смет и контроля за затратами;
- увязка работ по проекту с системой ведения бухгалтерских счетов в компании;
- переход от общих целей к конкретным заданиям, выполняемым подразделениями организации;
- определение комплексов работ (подрядов).

1.2. Жизненный цикл проекта как объект управления проектами

Эффективность и успешность деятельности современной организации во многом определяется качеством осуществляемых управленческих мероприятий в сфере руководства проектным циклом. Компетентное управление проектным циклом является показателем правильного направления стратегического развития в соответствии с имеющимися возможностями.

Жизненный цикл проекта является важнейшей составляющей в управлении проектами. Это набор последовательных фаз проекта, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте. От того, насколько эффективно организован процесс управления по всем стадиям жизненного цикла проекта, зависит и судьба проекта.

В течение последних десятилетий сформировалась новая научная дисциплина – управление проектами (projectmanagement) – раздел теории управления социально-экономическими системами, изучающий методы, формы, средства наиболее эффективного и рационального управления изменениями.

Прежде чем приступить к анализу основных характеристик и наиболее важных составляющих жизненного цикла проекта как основной темы изучения работы, необходимо остановиться на понятии проект, что оно означает, что в себя включает, и что вообще представляет собой проект.

В управлении проектами используется несколько различных концепций понятия «проект», и каждая из них отражает специфику отрасли, которая эту концепцию выдвигает. Наиболее приемлемой и отвечающей самой сути проекта представляется следующая, достаточно универсальная, концепция:

проект – это изменение или реформирование существующей системы, при этом изменение имеет цели, базу ресурсов, временные рамки ожидания конечного результата и требования к нему.

Некоторые специалисты понятие «проект» обозначают как совершенно новый и неповторимый объем работ (процесс и результат), который будет существовать в единственном экземпляре. В неповторимости и возможности существования в единственном экземпляре выражается главная суть понятия «проект». Любая выполненная работа, результаты которой будут только в единственном варианте, может считаться проектом. Например, проведение крупного международного мероприятия считается проектом, так как проводится он всего один раз, по этому плану мероприятия больше проводиться не будут.

Процесс реализации любого проекта протекает во времени и представляет собой ряд следующих друг за другом стадий. Полная их совокупность и составляет жизненный цикл проекта. Нет возможности говорить об универсальном жизненном цикле в силу того, что все проекты различны, и его специфика будет определяться условиями каждого конкретного проекта.

Состояния, через которые проходит проект, называют фазами (этапами, стадиями). Фазы ограничены по времени, включают в себя те показатели, которые характеризуют достижение поставленных в них целей. Жизненный цикл проекта включает все фазы от момента инициации до момента сдачи проекта заказчику.
управленческий проект строительство

Разделение процесса реализации проекта на фазы, как правило, основывается на выявлении важнейших контрольных точек (вех) проекта. Каждая фаза, в свою очередь, может быть разделена на фазы следующего уровня (подфазы, стадии, этапы). Переход из одной фазы в другую в пределах жизненного цикла проекта обычно подразумевает некую форму технической передачи или сдачи результатов, и часто именно это указывает на переход от фазы к фазе. По результатам каждой фазы может приниматься решение о продолжении или прекращении проекта.

Также жизненный цикл проекта определяют как промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации[9].

Понятие жизненного цикла проекта – одно из наиболее важных аспектов управления проектами.

В методологии управления проектами понятие жизненного цикла проекта играет довольно большую роль, которая заключается в следующем:

- жизненный цикл влияет на продолжительность проекта, так как определяет его начало и завершение;
- на основе жизненного цикла проекта определяется структура и перечень работ по проекту;
- с помощью жизненного цикла проекта формируются статьи затрат и занятости персонала проекта;
- жизненный цикл помогает детализировать основные этапы, а также установление контроля.

Как уже отмечалось, жизненный цикл проекта является важнейшей составляющей в управлении проектами. От того, насколько эффективно организован процесс управления по всем стадиям жизненного цикла проекта, зависит и судьба проекта.

Понятие жизненного цикла проекта является одним из важнейших для менеджера, поскольку именно текущая стадия определяет задачи и виды деятельности менеджера, используемые методики и инструментальные средства.

Жизненный цикл проекта является исходным понятием для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений.

Каждый проект независимо от его сложности и объема работ, необходимых для его выполнения, проходит в своем развитии определенные состояния: от состояния, когда «проекта еще нет», до состояния, когда «проекта уже нет».

Для деловых людей начало проекта связано с началом его реализации и началом вложения денежных средств в его выполнение.

Важнейшим элементом жизненного цикла проекта являются участники проекта. Участники проекта – это основной элемент его структуры, который обеспечивает реализацию замысла проекта.

1. главный участник – это Заказчик, т.е. будущий владелец и пользователь результатов проекта. Им может быть физическое или юридическое лицо, а также

организации, объединившие свои интересы и капиталы;

2. инвестор – это сторона, вкладывающая денежные средства в проект;

3. проектировщик - разработчик проектно-сметной документации;

4. поставщик - материально-техническое обеспечение проекта;

5. подрядчик – юридическое лицо, несущее ответственность за выполнение работ в соответствии с контрактами;

6. консультант;

7. руководство проектом – это обычно проект-менеджер, т.е. юридическое лицо, которому заказчик делегирует полномочия по руководству работами по проекту (планирование, контроль и координация работ участников проекта);

8. команда проекта – это организационная структура, возглавляемая проект-менеджером и создаваемая на период осуществления проекта с целью эффективного достижения его целей;

9. лицензиар – это юридическое или физическое лицо, обладатель лицензий и ноу-хау, которые используются в проекте;

Уровень затрат и численность задействованного персонала невелики в начале, увеличиваются по ходу выполнения проекта и быстро падают на завершающем этапе проекта. Эти изменения показаны на рис. 1

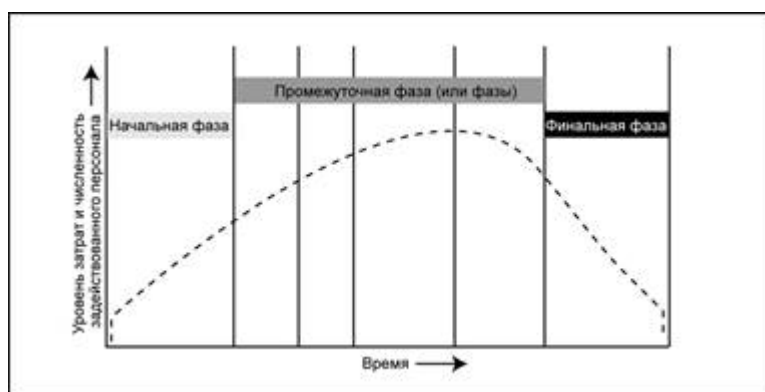


Рисунок 1. Типичный пример изменения уровня затрат и численности задействованного персонала в течение жизненного цикла проекта[\[10\]](#)

Уровень неуверенности и, следовательно, риск недостижения целей наиболее велики в начале проекта. Уверенность в завершении проекта, как правило,

увеличивается по ходу выполнения проекта.

Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта и уменьшаются по ходу выполнения проекта. Это показано на рис. 2. Главная причина этого состоит в том, что стоимость внесения изменений в проект и исправления ошибок в общем случае возрастает по ходу выполнения проекта.



Рисунок 2. Влияние участников в течение проекта[\[11\]](#)

Окончанием существования проекта может быть:

- ввод в действие объектов, начало их эксплуатации и использования результатов выполнения проекта;
- перевод персонала, выполнявшего проект, на другую работу;
- достижение проектом заданных результатов;
- прекращение финансирования проекта;
- начало работ по внесению в проект серьезных изменений, не предусмотренных первоначальным замыслом (модернизация);
- вывод объектов проекта из эксплуатации.

Обычно как факт начала работ над проектом, так и факт его ликвидации оформляются официальными документами.

Также жизненный цикл проекта называют еще проектным циклом или циклом проекта.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что каждый проект имеет цель и свой жизненный цикл. Жизненный цикл присутствует в каждом из нескольких классов проекта: монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Так же жизненный цикл

делиться на 5 фаз: концептуальную, фазу разработки, фазу выполнения, фазу завершения и эксплуатационную фазу.

Глава 2. Анализ жизненного цикла проекта на примере открытия кафе

2.1. Краткая характеристика проекта

Реализовывается традиционный проект в сфере услуг. Название проекта: Кафе «Дотер». Цель проекта – открытие тематического кафе. Задачей проекта является открытие кафе для любителей видеоигр. Целевой аудиторией проекта будут являться люди, которые любят и увлекаются видеоиграми и не только, конкурентами могут являться только другие тематические кафе.

Необходимо выделить промежуточные и конечные результаты проекта.

К промежуточным результатам относятся:

- аренда помещения;
- наём сотрудников;
- отделка (внешняя внутренняя);
- установка мебели.

А конечным результатом является открытие кафе «Дотер». Для реализации проекта необходимо выполнить следующие этапы:

1. Поиск места под аренду.
2. Составление договора аренды.
3. Заключение договора аренды.
4. Поиск инвесторов.
5. Заключение договора с инвестором.
6. Поиск подрядчиков.
7. Заключение договора с подрядчиком.
8. Поиск поставщиков.
9. Заключение договора с поставщиком.
10. Наём строительной бригады.
11. Заключение договоров с бригадой.
12. Закупка материалов.

13. Внешняя отделка помещения.
14. Внутренняя отделка помещения.
15. Закупка мебели.
16. Расстановка мебели.
17. Наём персонала.
18. Заключение договора с персоналом.
19. Выделить средства на рекламу.
20. Наём маркетолога.
21. Заключение договора с маркетологом.
22. Проведение рекламы.
23. Подготовка к открытию кафе.
24. Открытие кафе.

Предъявляются следующие требования к проекту:

- Проект должен быть сдан в срок.
- Продукты должны быть свежие.
- Материалы должны быть не хуже среднего качества.
- Проект не должен превышать рамок бюджета.
- Персонал должен быть высокой квалификации.

Необходимо выделить следующие ограничения проекта:

- бюджет;
- время.

Необходимо выделить следующие критерии успешности проекта:

- Уложится в положенные сроки проекта.
- Уложиться в бюджет проекта.
- Успешно сдать проект заказчику.

Для реализации проекта была выбрана проектная организационная структура (рис. 5).

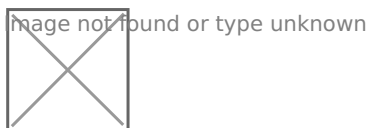


Рисунок 3. Организационная структура проекта[\[12\]](#)

Реестр заинтересованных сторон с их краткой характеристикой представлены в таблице ниже (табл. 1).

Таблица 1

Реестр заинтересованных сторон проекта [\[13\]](#)

Наименование заинтересованной стороны	Основной интерес
Менеджер проекта	Получение прибыли с проекта
Администратор проекта	Получение опыта работы
	Достижение целевых показателей проекта
Инвестор	Вливание средств с целью получения дальнейшей прибыли
Подрядчик	Получение прибыли
Поставщик	Получение прибыли с продажи материалов
Прораб	Следить за выполнением работы его подчинённых
Строительная бригада	Сделать всё на высшем уровне

2.2. Определение жизненного цикла проекта

Как было сказано в главе 1, жизненный цикл проекта состоит из фаз. Ранее были приведены фазы проекта, в числе которых: прединвестиционная фаза, фаза разработки, фаза реализации, фаза завершения.

1. Прединвестиционная, которая включает в себя:
2. разработка идеи проекта;
3. определение целей;
4. вынесение требований;
5. составление бизнес-плана;
6. поиск инвесторов, подрядчиков и поставщиков.
7. Разработка, которая включает в себя:
8. заключение договора с инвестором;
9. заключение контрактов с основными поставщиками;
10. разработка структуры проекта;
11. определение этапов и сроков выполнения поставленных задач;
12. определение бюджета проекта;
13. назначение руководителя проекта;
14. формирование команды проекта;
15. определение и распределение рисков между участниками проекта;
16. определение сроков и способов поставки материалов;
17. подготовка к реализации.
18. Реализация, которая включает в себя:
19. детализация дальнейших разработок проекта;
20. контроль и регулировка основных показателей проекта;
21. решение возникающих проблем в ходе реализации.
22. Завершение, которая включает в себя:
23. подготовка к открытию кафе;
24. подготовка персонала к открытию кафе;
25. реализация остатка ресурсов;
26. подготовка отчётности для инвесторов.

Описание фаз проекта.

1. **Преинвестиционная.**
2. Разработка идеи проекта.

Разрабатывается идея проекта, его концепция и вид.

1. Определение целей.

Определяются цели проекта, для чего он разрабатывается и какие задачи будет выполнять.

1. Вынесение требований.

Определяются и выносятся требования к проекту, что должно быть и как должно быть.

1. Составление бизнес-плана.

Составляется бизнес-план проекта.

1. Поиск инвесторов, подрядчиков и поставщиков.

Производится поиск и составление договоров с инвесторами, поставщиками, подрядчиками.

1. **Разработка.**
2. Заключение договора с инвестором.

Заключается договор с инвестором и выделяется сумма денег нужная для разработки проекта.

1. Заключение контрактов с основными поставщиками.

Заключаются контракты с поставщиками и определяется план поставок необходимых материалов для разработки и дальнейшей реализации проекта.

1. Разработка структуры проекта.

Разрабатывается структура проекта.

1. Определение этапов и сроков выполнения поставленных задач.

Определяются этапы и рассчитываются сроки выполнения поставленных задач.

1. Определение бюджета проекта.

Рассчитывается бюджет проекта.

1. Назначение руководителя проекта.

Назначается руководитель проекта, который будет следить за процессом.

1. Формирование команды проекта.

Формируется команда проекта для его реализации.

1. Определение и распределение рисков между участниками проекта.

Определяются риски, которые могут помешать в успехе проекта.

1. Определение сроков и способов поставки материалов.

Определяются сроки поставок и способы поставок с поставщиками.

1. Подготовка к реализации.

Подготовка проекта к его реализации.

1. **Реализация.**
2. Детализация дальнейших разработок проекта.

Детализируются дальнейшие разработки проекта.

1. Контроль и регулировка основных показателей проекта.

Контролируются и регулируются основные показатели проекта.

1. Решение возникающих проблем в ходе реализации.

Если возникают проблемы во время реализации проекта, то обдумываются подходящие решения, возникающих проблем.

1. **Завершение.**
2. Подготовка к открытию кафе.

Завершение всех работ по реализации и подготовка к открытию.

1. Подготовка персонала к открытию кафе.

Подготовка персонала к открытию кафе, распределение обязанностей и выдача рабочей формы одежды.

1. Реализация остатка ресурсов.

Реализуются оставшиеся ресурсы.

1. Подготовка отчётности для инвесторов.

Составляется отчёт для инвестора о том, что его инвестиции были потрачены по назначению.

Жизненный цикл проекта в зависимости от фазы реализации проекта представлен в виде графика жизненного цикла проекта (рис. 4).

Рисунок 4. График жизненного цикла проекта в зависимости от фазы проекта [14]

Иерархическая структура работ (ИСР) проекта составляется на основе выделенных фаз проекта (рис. 5).

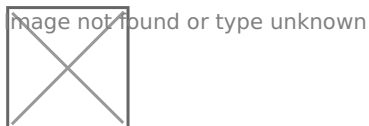


Рисунок 5. Иерархическая структура работ (ИСР) проекта [15]

В таблице ниже представлены данные для построения сетевых моделей вида «Работа-Вершина» и вида «Работа-Дуга» (табл. 2).

Таблица 2

Работы проекта и их продолжительность [16]

Работы проекта	Обозначение работы	Предшествующая работа	Продолжительность работы, дн.
Поиск места под аренду	A	-	5
Составление договора аренды	B	A	2
Заключение договора аренды	C	A,B	1
Поиск инвесторов	D	C	2

Работы проекта	Обозначение работы	Предшествующая работа	Продолжительность работы, дн.
Заключение договора с инвестором	E	D	1
Поиск подрядчиков	F	E	2
Заключение договора с подрядчиком	G	F	1
Поиск поставщиков	H	G	2
Заключение договора с поставщиком	I	H	1
Наём строительной бригады	J	I	2
Заключение договоров с бригадой	K	J	1
Закупка материалов	L	K,I	5

Работы проекта	Обозначение работы	Предшествующая работа	Продолжительность работы, дн.
Внешняя отделка помещения	M	J,K,L	14
Внутренняя отделка помещения	N	M	10
Закупка мебели	O	M,N	5
Расстановка мебели	P	O	2
Наём персонала	Q	P	5
Заключение договора с персоналом	R	Q	3
Выделить средства на рекламу	S	R	3
Наём маркетолога	T	S	2
Заключение договора с маркетологом	U	T	1

Работы проекта	Обозначение работы	Предшествующая работа	Продолжительность работы, дн.
Проведение рекламы	V	S,T,U	5
Подготовка к открытию кафе	W	V	2
Открытие кафе	X	W	1

На основании таблицы 2, можно построить сетевую модель вида «Работа-Вершина» (рис. 6).

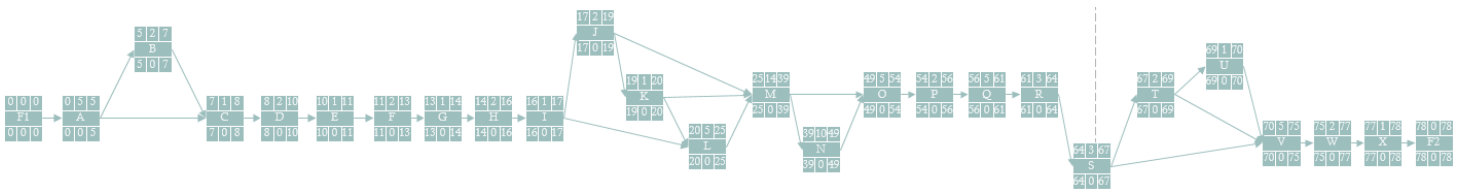


Рисунок 6. Сетевая модель вида «Работа-Вершина»[\[17\]](#)

На основании таблицы 2, также можно построить сетевую модель вида «Работа-Дуга» (рис. 7).

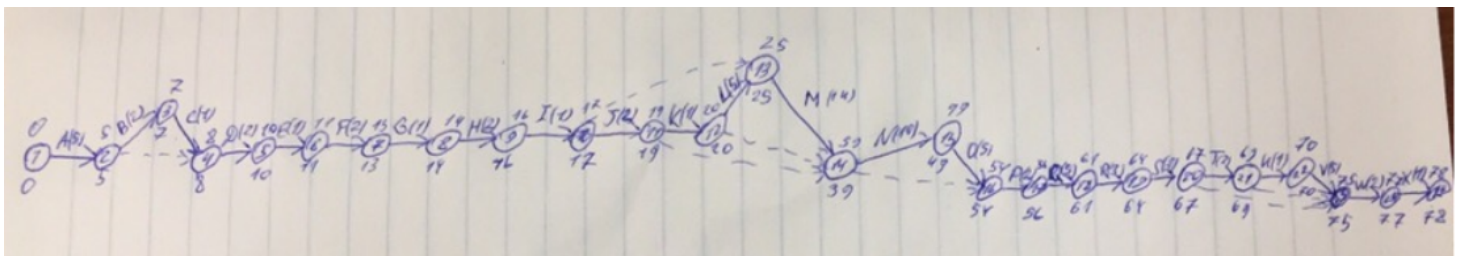


Рисунок 7. Сетевая модель вида «Работа-Дуга»[\[18\]](#)

На основании построенной сетевой модели вида «Работа-Вершина» можно построить календарный план проекта (рис. 8).

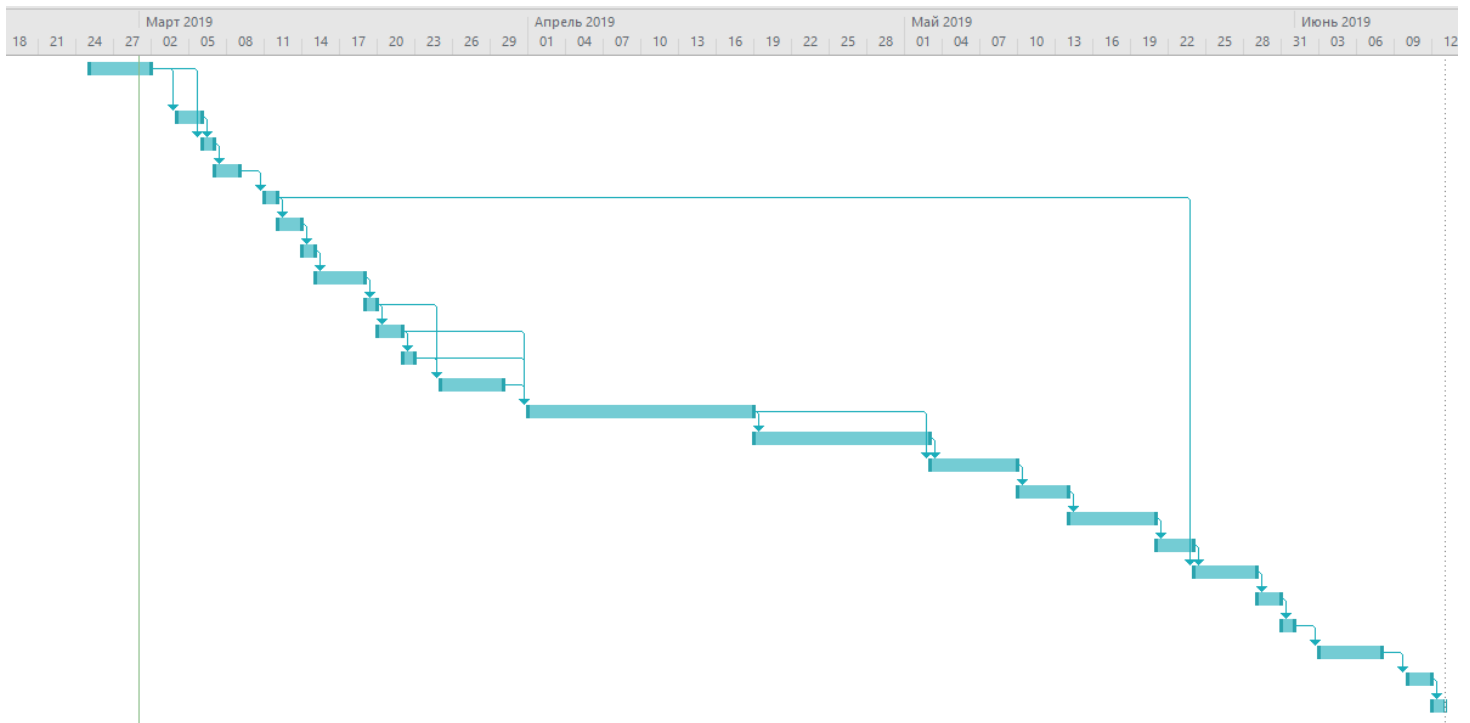


Рисунок 8. Календарный план проекта[\[19\]](#)

Исходя из составленных сетевых моделей и календарного плана можно сделать вывод о том, что реализация проекта займёт 78 дней. На критическом пути лежат все работы проекта, соответственно, длина критического пути составляет 78 дней.

Заключение

В соответствии с обозначенной темой данной курсовой работы и поставленными целями была рассмотрена сущность проекта.

Рассмотренный материал показал, что проект – понятие неоднозначное, а сфера его применения практически неограниченна. К тому же проектная деятельность не только положительно себя зарекомендовала, но и сегодня продолжает развиваться и распространяться довольно хорошими темпами.

Видно также, что более важным понятием является проектная деятельность, а не проект как таковой: ведь без реализации задуманного проект теряет свою ценность. С реализацией проекта связаны непосредственно такие процессы как структуризация проекта и другие действия, являющиеся частью процесса планирования (протекающего в течение всей проектной деятельности).

Среди приёмов и средств, направленных на повышение эффективности действий по достижению целей проекта, выделяется и организационный инструментарий управления проектами: сетевые матрицы как более высокий уровень научной разработки сетевых графиков, матрица разделения административных задач управления, информационно-технологическая модель.

Приведенный выше материал показывает эффективность применения данных видов организационного инструментария, поскольку их использование позволяет повысить результативность деятельности по достижению поставленных перед командой проекта целей.

Завершающая оценка проводится через некоторое время после осуществления проекта и служит целям ретроспективного анализа.

Создается впечатление, что определение, планирование и выполнение, соответствующие последовательным стадиям жизненного цикла проекта, являются непосредственным отражением определения, планирования и управления, которые представляют собой функции управления проектом. Разница, однако, заключается в том, что жизненный цикл носит линейный характер, а границы между разными его стадиями представляют собой точки принятия решений.

Все сказанное позволяет еще раз подчеркнуть сложность, многогранность реального процесса прохождения от идеи проекта до стадии

Проектный цикл способствует оптимизации прилагаемых усилий, позволяет определить продолжительность проекта (его начало и конец), с помощью жизненного цикла проекта формируются статьи затрат и занятости персонала проекта, проектный цикл помогает уточнить основные этапы цикла, способствует установлению контроля над процессом реализации проекта. Также на основе проектного цикла определяется структура и перечень работ по проекту.

Также необходимо отметить, что важнейшим элементом проектного цикла являются участники проекта, по сути - это решающий, определяющий элемент проекта, поскольку именно участники проекта занимается осуществлением замысла проекта, его реализацией.

Таким образом, важность категории жизненного цикла проекта нельзя не отметить, именно через призму проектного цикла осуществляется весь спектр работ, необходимость компетентного управления проектом на различных этапах цикла обуславливает эффективность функционирования организации в целом и

качества тех результатов, которые она показывает.

В курсовой работе были рассмотрены составляющие управления проектным циклом, безусловно, они не являются исчерпывающими, однако отражают основные подходы к расчету жизненного цикла проекта.

Исходя из составленных сетевых моделей и календарного плана можно сделать вывод о том, что реализация проекта займёт 78 дней. На критическом пути лежат все работы проекта, соответственно, длина критического пути составляет 78 дней.

Список литературы

1. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015. – 383с.
 2. Волков И. М. Проектный анализ: учеб. пособие. Гриф МО РФ / И. М. Волков, М. В. Грачева. - М.: ИНФРА - М, 2009. - 494 с.
 3. Ивасенко А. Г. Управление проектами: учеб. пособие для студентов / А. Г. Ивасенко. Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 330 с.
 4. Кузнецов А. А. Процессное управление проектами на предприятии / А. А. Кузнецов // Менеджмент сегодня. 2011. № 4. - С. 206–212.
 5. Покровский А.М. книга «Основы управления проектами» - г. 2015. – с. 105.
 6. Сооляттэ А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: учебник. М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет»,2012. - 816 с.
 7. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / под ред. проф. М.Л. Разу, - М.: КНОРУС, 2006. – 768с.
 8. Дульзон А.А. Управление проектами: учебное пособие. Ч. 1 / А. А. Дульзон. - 3-е изд., перераб. и доп. - Томск: ТПУ, 2010. - 334 с. – Режим доступа: http://www.studmed.ru/dulzon-aa-upravlenie-proektami_2c5eab10cb9.html
-
1. Ивасенко А. Г. Управление проектами: учеб. пособие для студентов / А. Г. Ивасенко. Ростов н/Д: Феникс, 2009. – с. 146. [↑](#)
 2. Сооляттэ А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: учебник. М.: Московский финансово-промышленный университет

«Университет», 2012. - с. 30 [↑](#)

3. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / под ред. проф. М.Л. Разу, - М.: КНОРУС, 2006. - с. 154. [↑](#)
4. Ивасенко А. Г. Управление проектами: учеб. пособие для студентов / А. Г. Ивасенко. Ростов н/Д: Феникс, 2009. - с. 120. [↑](#)
5. Ивасенко А. Г. Управление проектами: учеб. пособие для студентов / А. Г. Ивасенко. Ростов н/Д : Феникс, 2009. - с. 153. [↑](#)
6. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015. - с. 32. [↑](#)
7. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015. - с. 52. [↑](#)
8. А.М. Покровский книга «Основы управления проектами» - г. 2015. - с. 105. [↑](#)
9. Волков И. М. Проектный анализ: учеб. пособие. Гриф МО РФ / И. М. Волков, М. В. Грачева. - М.: ИНФРА - М, 2009. - с. 357. [↑](#)
10. Дульзон А.А. Управление проектами: учебное пособие. Ч. 1 / А. А. Дульзон. - 3-е изд., перераб. и доп. - Томск: ТПУ, 2010. - с. 203 - Режим доступа: http://www.studmed.ru/dulzon-aa-upravlenie-proektami_2c5eab10cb9.html [↑](#)
11. Дульзон А.А. Управление проектами: учебное пособие. Ч. 1 / А. А. Дульзон. - 3-е изд., перераб. и доп. - Томск: ТПУ, 2010. - с. 204 - Режим доступа: http://www.studmed.ru/dulzon-aa-upravlenie-proektami_2c5eab10cb9.html [↑](#)
12. Составлено по данным автора с помощью программы MSVisio. [↑](#)

13. Составлено по данным автора. [↑](#)
14. График составлен автором с помощью программы MSExcel. [↑](#)
15. Составлено по данным таблицы 2 и на основании выделенных фаз проекта с помощью программы MSVisio. [↑](#)
16. Составлено по данным автора. [↑](#)
17. Составлено по данным таблицы 2 с помощью программы MSVisio. [↑](#)
18. Составлено на основе данных из таблицы 2 [↑](#)
19. Сделано автором с помощью данных таблицы 2 и программы MSProject. [↑](#)