

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность темы исследования заключается в том, что каждый проект состоит из различных процессов, таких как:

- инициация;
- планирование;
- исполнение;
- мониторинг и управление;
- завершение.

Для реализации различных функций управления проектом необходимы действия, которые в дальнейшем уже именуется как процессы управления проектами, процессы управления проектами связаны своими результатами – результат выполнения одного, становится исходной информацией для другого.

Процессы управления проектами связаны друг с другом через свои входы и выходы. Фокусируясь на этих связях процессы описываются через:

Входы – документы или документированные показатели, согласно которым процесс исполняется.

Выходы – документы или документированные показатели, являющиеся результатом процесса.

Методы и средства – механизмы, по которым вход преобразуется в выход.

Целью работы является изучение процессов управления проектом на примере открытия ночного клуба «Deer».

Задачи работы:

- Изучить научную литературу по данной теме.
- Изучить процессы управления проектами.

- Выявить и описать процессы проекта по открытию ночного клуба.

Предметом изучения является изучение процессов управления проектами для проекта «Deer».

Объектом исследования является проект по открытию ночного клуба «Deer».

Методы исследования разделены на теоретические, эмпирические и статистические:

- В теоретические включается изучение научной литературы, разной документации и т.д.
- В эмпирические включается наблюдений и разных изучений.
- В статистические включаются графики, таблицы и диаграммы.

Структура работы состоит из введения, двух глав, четырех параграфов и заключения.

Актуальность данного проекта обосновывается положительными прогнозами экспертов относительно российского рынка ночных клубов в последующие годы.

Сутью проекта является создание и организация деятельности ночного клуба.

Стратегией является реализация проекта, предусматривающая создание эффективного предприятия - ночного клуба премиум класса, со средним чеком 3 000 руб. Ценовая политика предприятия должна обеспечить стабильный доход для акционеров и сотрудников, обеспечить создание условий для формирования широкого круга лояльных потребителей услуг, комфортные условия для посетителей.

## **Глава 1. Теоретические аспекты процессов управления проектами**

### **1.1 Общая характеристика проектов и сущность управления проектами**

*Проект* – это временное предприятие, осуществляемое с целью создания уникального продукта или услуги, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов [9].

С точки зрения системного подхода, проект рассматривается как процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов. В данном случае, основными системными элементами проекта в данном случае могут быть:

1. элементы входа в проект (потребности);
2. элементы выхода из проекта (удовлетворенные потребности);
3. элементы ограничения проекта;
4. финансовые, нормативно – правовые, этические, культурологические, ресурсные, временные, качественные, организационные, структурные, управленческие и т.п.;
5. элементы обеспечения проекта – люди, знания и опыт, инструментарий и техника, технология, профессионализм.

Набор признаков, которые характеризуют проект представлены на *таблице 1*.

## **Таблица 1.**

### **Признаки проекта.**

<b><i>Признак</i></b>	<b><i>Характеристика признака</i></b>
Направленность проекта на достижение определенных целей	Как правило, причиной появления проекта является некоторая проблема, требующая решения, либо благоприятная ситуация, требующая усилий для того, чтобы предприятие могло опередить конкурентов. Успешным считается проект, который с учетом ресурсных ограничений позволяет полностью реализовать поставленные цели.

## **Признак**

## **Характеристика признака**

Наличие дат начала и завершения

У каждого проекта обязательно есть временные рамки. Этот признак означает, что каждый проект должен иметь четко определенные моменты его начала и завершения. Дата завершения может быть перенесена в ходе реализации проекта.

Результат каждого проекта уникальный продукт или услуга

Уникальность продукта (результата), которая трактуется как неповторимость условий получения результата. Это означает, что результат каждого проекта является уникальным, даже если и подпадает под какую-либо широкую категорию. Например, строительство типового здания, тем не менее, является уникальным в совокупности своих условий – разные участники проекта, местоположение, цены на ресурсы и другое.

Наличие специфической организационной структуры проекта

Наличие команды проекта, создаваемой только на период его реализации. В рамках данной команды и будет сосредоточена ответственность за достижение установленных целей проекта. Многие отечественные предприятия формально подходят к формированию организационной структуры проекта, ограничиваясь только изданием соответствующего приказа. Они не устанавливают границы компетенций и ответственности, в результате это порождает многочисленные конфликты в организации.

Изменение среды проекта

Поскольку проект является целенаправленным, динамическим переводом системы из существующего состояния в желаемое, происходит изменение среды как внешней, так и внутренней.

В таблице 2 приведен перечень видов проекта и их характеристика, а также классификации.

**Таблица 2.**

**Виды проектов и их характеристика.**

**Наименование  
критерия  
классификации**

**Виды проектов и их характеристика**

По масштабу (по количеству решаемых задач	<p>1. Монопроекты- проекты, направленные на решение преимущественно одной задачи (обычно в рамках предприятия). Они могут быть различного типа и назначения, имеющие определенную цель, четко очерченные рамки по финансам, ресурсам, времени, качеству и предполагающие создание единой проектной группы (инвестиционные, инновационные и другие проекты).</p> <p>2. Мультипроект- комплексный проект, состоящий из ряда взаимосвязанных монопроектов, объединенных одной целью (например, реформирование существующих и создание новых предприятий, разработка и внедрение внутрифирменных систем многопроектного управления). Мультипроект может включать в себя социальные, организационные, технические и иные монопроекты.</p> <p>3. Мегапроект- целевые программы по реформированию экономики страны, развития регионов, отраслей и других образований, включающие в свой состав ряд моно- и мультипроектов. Отличительными чертами мегапроектов являются: их высокая стоимость, сложность организационной структуры управления, многоаспектность их влияния, множество участников проекта.</p>
---	--

**Наименование  
критерия  
классификации**

**Виды проектов и их характеристика**

По сфере  
деятельности

1. Технический проект(строительство здания или сооружения, внедрение новой производственной линии, разработка программного обеспечения и т.д.).
2. Организационный проект(реформирование существующего или создание нового предприятия, внедрение новой системы управления, проведение международной конференции и т.д.).
3. Экономический проект(приватизация предприятия, внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, введение новой системы налогообложения и т.д.).
4. Социальный проект(реформирование системы социального обеспечения, социальная защита необеспеченных слоев населения, преодоление последствий природных и социальных потрясений).
5. Смешанный проект(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.).

По объемам  
финансирования

1. Малый.
2. Средний.
3. Крупный.
4. Очень крупный. Объемы финансирования варьируются в зависимости от деятельности, от субъектов-участников.

**Наименование  
критерия  
классификации**

**Виды проектов и их характеристика**

1. Аэрокосмическая и оборонная.
2. Системы автоматизации.
3. Проектирование/снабжение/строительство (во всех отраслях).
4. Охрана окружающей среды.
5. Финансовые услуги (банковское дело, инвестиции).
6. Управление и передача информации.
7. Администрация.
8. Массовые мероприятия.
9. Международное развитие.
10. Производство.
11. Маркетинг и продажи.
12. Инновации.

По области  
применения

По длительности  
проекта

1. Краткосрочный - до 1-го года.
2. Среднесрочный- от 1-го года до 5 лет.
3. Долгосрочный- свыше 5 лет.

**Наименование  
критерия  
классификации**

**Виды проектов и их характеристика**

По  
географическому  
признаку

1. Локальный проект – реализуется в пределах конкретного населенного пункта.
2. Региональный проект – реализуется в пределах общественно-территориального образования, выделенного в государстве по различным признакам (экономическим, организационно-управленческим и иным).
3. Государственный проект – реализуется в пределах конкретного государства.
4. Международный проект – реализуется на межгосударственном уровне.

По уровню  
организации

1. Внутренние проекты. Они включают в себя поручение персоналу, работающему на предприятии, работ, имеющих отношение к проектам. Здесь заказчики и исполнители принадлежат к одной и той же организации, и вся работа, относящаяся к осуществлению проекта, включая и определение стандартов качества проекта, выполняется исключительно инстанциями, входящими в состав данной организации.
2. Внешние проекты. Работа за пределами предприятия, которая характеризуется внешним заказчиком или исполнителем. Партнеры здесь разрабатывают условия работ на основе юридически надежного договора, выполнение условий которого обязательно. При недостаточно четко сформулированных юридических определениях это может привести к недоразумениям, касающимся договоренностей относительно работ, которые подлежат выполнению. Это может привести к возникновению обязательств по возмещению убытков.

**Наименование  
критерия  
классификации**

**Виды проектов и их характеристика**

По сложности	<p>1. Первопроходческие проекты – технология получения результата является новой для команды проекта.</p> <p>2. Повторяющиеся проекты – команде уже приходилось реализовывать подобный проект, но проект не является достаточно хорошо отработанным.</p> <p>3. Стандартные проекты – команда периодически реализует данный проект, чаще всего такие проекты представляют собой текущую деятельность предприятия. 4. Уникальные проекты – которые ранее не реализовывались, результатом их является разработка уникального продукта.</p>
По степени новизны	<p>1. Технические проекты, например строительные, космические, проекты, касающиеся исследований и разработок, во многом подчиняются законам природы, а их осуществление в значительной степени зависит от технологий и уровня знаний, которыми оснащены участники соответствующего мероприятия.</p> <p>2. Нетехнические проекты, как правило, имеют гораздо меньшую степень риска осуществления, чем проекты технические. Под это определение попадают многие мероприятия, относящиеся к деловым проектам (business projects): слияния, консалтинг, реорганизационные проекты, маркетинговые проекты.</p>

Управление проектами означает применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований [1].

Причины, обуславливающие необходимость управления проектами:

1. исторические, связанные с тем, что создание проектов имеет длительную историю своего существования и развития;
2. финансово-экономические, обусловленные массовым ростом масштабов проектов, а также тем, что понятие успешности проекта стало измеряться соответствием его окончательной стоимости и объема выделенных ассигнований, величины экономии, размерам прибыли;
3. технологические (методические), связанные с развитием и применением методов управления проектами;

Выделяют следующие объективные предпосылки необходимости управления проектами:

1. ликвидация планово-распределительной системы;
2. изменение отношений собственности (формирование института частной собственности);
3. формирование рыночной системы отношений;
4. децентрализация управления (частичная передача функций управления органам местного самоуправления);
5. изменение методов и средств государственного и муниципального управления;
6. переход на идеологию программного управления;
7. формирование рынка инвестиционных проектов;
8. создание рынка консалтинговых, инвестиционных, инжиниринговых компаний, представляющих услуги в области проектного управления;
9. появление проектно-ориентированных структур, создаваемых как на основе государственных, так и частных организаций;
10. развитие новых современных информационных технологий;
11. создание организационных структур, работающих на проектной основе [2].

*Управляемые параметры проекта:*

1. объемы работ и виды работ по проекту;
2. стоимость проекта, издержки и расходы;
3. временные параметры, включающие сроки, продолжительность и резервы выполнения работ, этапов, фаз проекта, а также взаимосвязи работ;
4. ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам;
5. качество проектных решений, применяемых ресурсов, организационных, производственных и управленческих технологий и других компонентов

проекта.

В систему управления проектами включаются такие элементы, как:

- субъекты управления проектами, к которым относятся внешние и внутренние участники проекта (внутренние – руководитель проектной компании, руководитель проекта, аналитики проекта, ответственные за конкретный этап проекта, то есть команда проекта – временная группа специалистов, создаваемая на период выполнения проекта; внешние – инвестор, заказчик, исполняющая организация, потребитель);
- объект управления проектами, в качестве которого рассматривается сам проект (проект, портфель проектов, программа, предприятие) [10].

*Управление замыслом проекта* - Управление замыслом проекта включает процессы, необходимые для подтверждения того, что проект включает все виды деятельности и только виды деятельности, необходимые для успешного завершения проекта. Основная его задача состоит в определении и проверке того, что включено или не включено в проект. Обеспечивает обзор основных процессов управления замыслом проекта [4].

*Управление предметной областью* - Раздел управления проектами, включающий в себя задачи и процедуры для определения и контроля всех работ и только тех работ, которые необходимы для успешного осуществления проекта.

*Управление проектами по временным параметрам* - это функция, обеспечивающая своевременную реализацию отдельных этапов и всего проекта в целом. Под временными параметрами обычно понимают периоды времени, в течение которых будут выполнены работы или группы работ, а также моменты контроля за ходом реализации проекта. Время является одним из ключевых факторов, влияющих на эффективность реализации проекта. Сроки реализации проекта в целом, его составных частей, а также отдельных процессов должны планироваться заранее. У минимизации сроков реализации проекта есть три естественных ограничения – технические возможности, технологические требования и качество работ. Эти и некоторые другие параметры необходимо учитывать при выполнении данной функции.

*Управление стоимостью и финансирование проекта* - раздел управления проектами, включающий задачи и процедуры, необходимые для наиболее эффективного выполнения проекта по стоимостным параметрам.

*Управление качеством* - деятельность оперативного характера, осуществляемая руководителями и персоналом предприятия, воздействующими на процесс создания продукции с целью обеспечения её качества путём выполнения функций планирования и контроля качества, коммуникации (информации), разработки и внедрения мероприятий и принятия решений по качеству.

*Управление человеческими ресурсами* - это проектирование формальных систем организации, которые обеспечивают эффективное использование человеческих знаний, навыков и талантов для достижения организационных целей.

Человеческие ресурсы представляют собой совокупность знаний, опыта, навыков, способностей, контактов и мудрости людей, работающих в организации.

Конечная цель управления ЧР совпадает с конечной целью организации в целом. Это обеспечение стабильного функционирования и устойчивого развития организации в долгосрочной перспективе. Непосредственной целью управления ЧР является обеспечение предприятия необходимым персоналом, создание сплоченного эффективно работающего коллектива, способного достичь запланированных целей.

*Управление контрактами* - часть управления проектами, включающая в себя процессы, необходимые для получения продуктов и услуг, обеспечивающих исполнение содержания проекта, вне исполняющей организации

Управление контрактами проекта состоит из:

1. Планирования контрактов - определения предмета и сроков поставок.
2. Планирования заявок - документирования требований к продукту и определения потенциальных источников.
3. Получения предложений - получения расценок, заявок, оферт или предложений от потенциальных поставщиков.
4. Выбора поставщиков - выбора среди потенциальных поставщиков.
5. Администрирования контрактов - управления взаимоотношениями с поставщиками.
6. Закрытия контрактов - завершения и проведения взаиморасчетов по контрактам, включая разрешение спорных вопросов.

*Управление изменениями* - это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние. Целью этого организационного процесса является расширение прав и возможностей сотрудников принять и поддержать изменения в их текущем бизнес-окружении. В

управлении проектами, управление изменениями рассматривается как процесс управления проектом, в котором формально представлены и одобрены изменения проекта.

*Управление безопасностью* - процесс управления доступом к сети и ее ресурсам (предоставление, ограничение, допущение, запрещение). Может предусматривать составление и ведение списков доступа в маршрутизаторах (создание брандмауэров), организацию парольной защиты для критических сетевых ресурсов, выявление и блокировку точек возможного проникновения злоумышленников.

*Правовое обеспечение* - это правовые и административные акты, издаваемые уполномоченными органами и лицами с целью определения границ дозволенного и недозволенного, разделения труда, осуществления рациональной кооперации и специализации. Такие акты издаются, начиная с уровня федерального и кончая рабочим местом на предприятии.

*Управление конфликтами* – это целенаправленное, обусловленное объективными законами влияние на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение конфликт. Управление конфликтами можно рассматривать в двух аспектах: внутреннем и внешнем. Первый из них заключается в управлении собственным поведением в конфликтном взаимодействии. Этот аспект носит психологический характер. Внешний аспект управления конфликтами отражает организационно-технологические стороны этого сложного процесса, в котором субъектом управления может выступать руководитель, лидер или посредник.

*Управление системами* - в соответствии с определением национальным стандартом ANSI PMBoK — область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели проекта при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками. Ключевым фактором успеха проектного управления является наличие четкого заранее определенного плана, минимизации рисков и отклонений от плана, эффективного управления изменениями (в отличие от процессного, функционального управления, управления уровнем услуг).

*Управление коммуникациями* - это теория и практика управления социальными коммуникациями как внутри организации, так и между организацией и ее средой, направленная на формирование партнерских, конструктивных, эффективных

коммуникационных процессов, на формирование общественного мнения, достижение согласия, сотрудничества и признания [6].

В данном разделе было произведено ознакомление с характеристикой проекта и его сущностью управления, были перечислены все функции управления проектом, также были составлены таблицы с признаками управления проектами и видами управления проектами, на этом основании можно узнать каков будет проект, рассматриваются также такие процессы управления как: управление замыслом проекта, управление предметной областью, управление проектами повременным параметрам, управление стоимостью и финансирование проекта, управление качеством, управление человеческими ресурсами, управление контрактами, управление изменениями, управление безопасностью, правовое обеспечение, управление конфликтами, управление системами.

## **1.2. Основные процессы управления проектами**

Процесс – это набор или цепочка взаимосвязанных задач и под процессов, отвечающих цели проекта.

Управление проектом выполняется с помощью процессов управления, с использованием специальных знаний, инструментов и методов.

Процессы управления проектами обычно разделяют на две категории: содержательные и управленческие процессы.

1. Содержательные процессы - процессы, ориентированные на продукт, совокупность действий, касающихся производства продукта проекта. Операции содержательных процессов определяются техническими и производственными возможностями, а также профессиональным уровнем персонала. К содержательным процессам относят также и содержательные мероприятия сопровождения, такие, например, как: - оценка предложений по использованию технических решений, содержащихся в патентных материалах, при планировании и проектировании технологических процессов; - организация работ по сбору, систематизации и изучению относящейся к технологическому развитию компании информации, характеризующей показатели производственно-хозяйственной деятельности конкурирующих компаний; - выполнение конъюнктурных маркетинговых и патентных исследований.

2. Управленческие процессы - совокупность действий, касающихся организации содержательных процессов. Указанные категории процессов тесно взаимосвязаны и переплетаются, образуя структуру проекта. Управленческие процедуры нуждаются в информации, поступающей из содержательных мероприятий. На основе этой информации принимается то или иное управленческое решение [8].

В этом смысле содержательные мероприятия подчинены управленческим процедурам, с другой стороны, события, вызванные операциями содержательных процессов, могут привести к необходимости в корректировке управленческих процессов. Обычно выделяют шесть групп процессов управления: инициация, планирование, исполнение, анализ, управление и завершение. Все процессы управления тесно взаимосвязаны между собой. Взаимосвязь можно представить замкнутым циклом, началом которого является процесс инициации проекта, а выход из цикла осуществляется через процессы завершения, основанные на результатах анализа. Поступление определенных информационных данных, в виде документированных показателей, запускает тот или иной процесс. Эти входные данные при помощи различных методов и средств преобразовываются в выходную документацию [3].

Чаще в литературе по управлению проектами выделяют только пять групп процессов [5]:

Инициация проекта – процесс управления проектом, результатом которого является авторизация и санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла.

Инициация проекта может включать следующие процедуры:

Разработка концепции проекта:

- Анализ проблемы и потребности в проекте.
- Сбор исходных данных.
- Определение целей и задач проекта.
- Рассмотрение альтернативных вариантов проекта.
- Рассмотрение и утверждение концепции.
- Принятие решения о начале проекта.
- Определение и назначение менеджера проекта.
- Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта.

Планирование проекта – непрерывный процесс, направленный на определение и согласование наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом всех факторов его реализации.

Основным результатом этого этапа является план проекта. Однако, процесс планирования не завершается разработкой и утверждением первоначального плана проекта. В ходе осуществления проекта могут происходить изменения как внутри проекта, так и во внешнем окружении, которые требуют уточнения планов, а часто значительного перепланирования. Поэтому процессы планирования могут осуществляться на протяжении всего жизненного цикла проекта, начиная с предварительного укрупненного плана в составе концепции проекта, и заканчивая детальным планом работ завершающей фазы проекта.

Планирование – комплексная, многокритериальная функция, предполагающая рассмотрение, анализ и прогнозирование нескольких функциональных областей проекта. Планирование проекта может включать следующие процедуры:

- Планирование целей и содержания проекта
- Календарное планирование работ проекта
- Планирование затрат и финансирования проекта
- Планирование качества
- Организационное планирование
- Планирование коммуникаций
- Планирование управления рисками
- Планирование контрактов
- Разработку сводного плана проекта.

При этом очень важно не забывать, что по ходу реализации проекта, происходит уточнение и более четкая детализация планов, а также возможно перепланирование проекта.

Исполнения проекта – процесс обеспечения реализации плана проекта путем организации выполнения включенных в него работ и координации исполнителей.

Организация исполнения проекта может включать следующие процедуры:

- Распределение функциональных обязанностей и ответственности
- Постановку системы отчетности
- Организацию контроля выполнения расписания проекта
- Организацию контроля затрат по проекту

- Организацию контроля качества
- Оперативное управление мерами по снижению и предотвращению рисков
- Управление командой проекта
- Распределение информации в проекте
- Подготовку и заключение контрактов
- Управление изменениями в проекте

В ходе процессов организации исполнения менеджеру проекта сильно потребуются лидерские навыки, умение решать проблемы и разрешать конфликты.

Мониторинг и управление- Процесс сравнения показателей плановых и фактических показателей выполнения проекта, анализ отклонений и их причин, оценка возможных альтернатив и принятие, в случае необходимости, решений о корректирующих действиях для ликвидации нежелательных отклонений.

Контроль проекта может включать следующие процедуры:

- Сбор отчетности о ходе работ по проекту
- Анализ текущего состояния проекта относительно основных базовых показателей (результаты, стоимость, время)
- Прогнозирование достижения целей проекта
- Подготовку и анализ последствий корректирующих воздействий
- Принятие решений о воздействиях и изменениях

Завершение проекта – процесс формального окончания работ и закрытия всего проекта.

Завершение проекта может включать следующие процедуры:

- Сдача результатов проекта Заказчику;
- Заключительная оценка финансовой ситуации (постпроектный отчет);
- Заключительный отчет по проекту и проектная документация;
- Список открытых вопросов и заключительных работ;
- Разрешение всех спорных вопросов
- Роспуск команды проекта
- Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта.

однако представление пяти процессов управления сопоставимо с классическим циклом Деминга (PDCA - Plan-Do-Check-Act), только с добавлением в цикл «входа» - инициация и «выхода» — завершение.

На рисунке 1 представлены взаимосвязи между процессами управления [7].



Рис. 2-10. Пример однофазного проекта

### Рисунок 1. Процессы управления проектами [3].

В данном разделе были рассмотрены основные процессы управления, а также основные понятия их многочисленные процедуры и взаимосвязи. К основным процессам инициация, планирование, исполнение, мониторинг и управление, завершение.

В главе 1, были описаны основные понятия дисциплины «Управления проектами». Также были описаны признаки и виды проектов, приведены предпосылки необходимости управления проектами, описаны 2 категории процессов управления проектами.

## Глава 2. Анализ процессов управления проекта на примере: открытие ночного клуба «Deer»

- 1.

### Краткая характеристика проекта

Название проекта - ночной клуб «Deer».

*Цель проекта* - открытие тематического ночного клуба, привлечение инвестиционных средств для открытия тематического ночного клуба.

*Описание проекта и его актуальность:*

Привлекательность реализации данного проекта обосновывается положительными прогнозами экспертов относительно российского рынка ночных клубов в последующие годы. Сутью проекта является создание и организация деятельности ночного клуба. Стратегией является реализация проекта, предусматривающая создание эффективного предприятия - ночного клуба премиум класса, со средним чеком 3 000 руб. Ценовая политика предприятия должна обеспечить стабильный доход для акционеров и сотрудников, обеспечить создание условий для формирования широкого круга лояльных потребителей услуг, комфортные условия для посетителей.

*К ограничениям проекта относятся:*

1. Сроки реализации проекта: в соответствии с календарным планом и сетевыми моделями.
2. Бюджет.

Заинтересованные стороны предъявляют следующие требования к проекту:

1. Общая площадь 1000 кв.м.
2. Месторасположение в центре города
3. Работы должны быть выполнены в поставленные сроки до 43 недель

*Риски проекта:*

1. Прекращение финансирования
2. Доступность ресурсов.
3. Сроки.

*Целевой аудиторией* являются люди в возрасте 25-40 лет, работающие и имеющие уровень дохода выше среднего. Для них основным критерием выбора ночного клуба является контингент и предлагаемая кухня в соответствующем интерьере.

*Конкуренты проекта:*

В клубной отрасли конкуренция даже среди малых клубов очень велика, каждый клуб привлекает посетителей своей индивидуальностью, то чего нет у других. Почти

каждый второй поход в клуб происходит из-за советов друзей и из-за этого каждый клуб пытается что-то удивить.

*Критерии успешности:*

1. Соблюдение сроков.
2. Удовлетворение требований заказчика.
3. Удовлетворение требований потребителя.

Для определения сроков каждого, этапа и определения последовательности работ, была составлена *таблица 3*.

### **Таблица 3.**

#### **Реестр заинтересованных сторон.**

<b>ЗС (должность)</b>	<b>ФИО</b>	<b>Роль в проекте</b>	<b>Заинтересованность в проекте</b>	<b>Что проект может дать ЗС</b>	<b>Чт мо да пр</b>
Генеральный директор ООО «Deer».	Демидов Дмитрий Иванович	Выделяет бюджет, следит за отчетностью	Создание тематического ночного клуба.	Бюджет ,новых клиентов.	Бк
Менеджер проекта (От заказчика).	Худайбердина Диана Владиковна	Следит за отчетностью	Удовлетворенность заказчика.	Удовлетворенность в выполнении проекта	До ус ре по ци пр

<p>Менеджер проекта (От Исполнителя).</p>	<p>Макарова Ангелина Эдуардовна</p>	<p>Следит за отчетностью</p>	<p>Удовлетворенность заказчика.</p>	<p>Удовлетворенность в выполнении проекта</p>	
<p>Директор строительно-дизайнерской компании «Улей»</p>	<p>Собянин Сергей Семенович</p>	<p>Следит за рабочим процессом строительной компании.</p>	<p>Удовлетворенность заказчика.</p>	<p>Опыт, выполненный проект</p>	
<p>Рабочий персонал (Строительная группа, дизайнеры и т.д)</p>		<p>Выполняет рабочую деятельность.</p>	<p>Удовлетворенность заказчика.</p>	<p>Опыт работы, возможное повышение в должностях.</p>	

Для определения уровня вовлеченности заинтересованных сторон проекта, была составлена матрица оценки уровня вовлеченности ЗС и продемонстрирована на *таблице 4*. В таблице буква «Т» означает текущий уровень вовлечения, а буква «Ж»- желаемый уровень вовлечения участников проекта.

#### **Таблица 4.**

#### **Матрица оценки уровня вовлеченности заинтересованных сторон проекта.**

##### **Уровень вовлеченности ЗС**

<b>ЗС</b>	Не знает	Сопrotивляется	Нейтрален	Поддерживает	Ведущая роль
-----------	----------	----------------	-----------	--------------	--------------

Ген. директор ООО «Deer» т/ж

Менеджер проекта (от Заказчика) т

Менеджер проекта (от Исполнителя) т

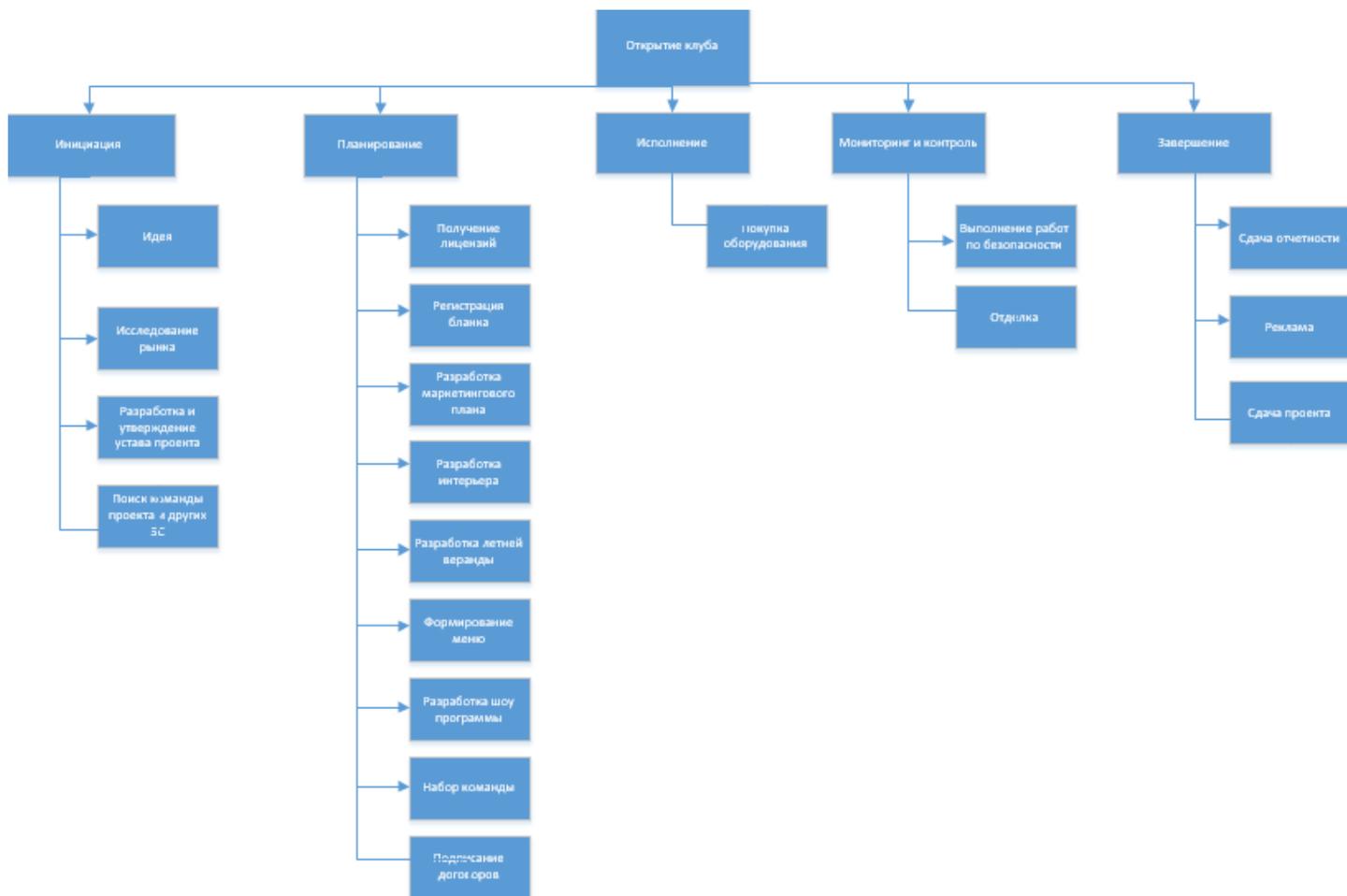
Директор строительно-дизайнерской компании «Улей» т

Рабочий персонал (строители, дизайнеры и т.д) т/ж

В данном пункте была рассмотрена характеристика проекта «Deer», его название, цель , актуальность, ограничения, ЗС, риски, целевая аудитория, конкуренты и критерии успешности, также был составлен реестр ЗС и матрица вовлеченности ЗС в проект.

- **1. Описание процессов управления**

Иерархическая структура работ показана на рисунке 2.



**Рисунок 2 - ИСР проекта «Deer».**

Для определения сроков этапов проекта и последовательности работ, была составлена *таблица 5*.

**Таблица 5.**

**Работы проекта и сроки их выполнения.**

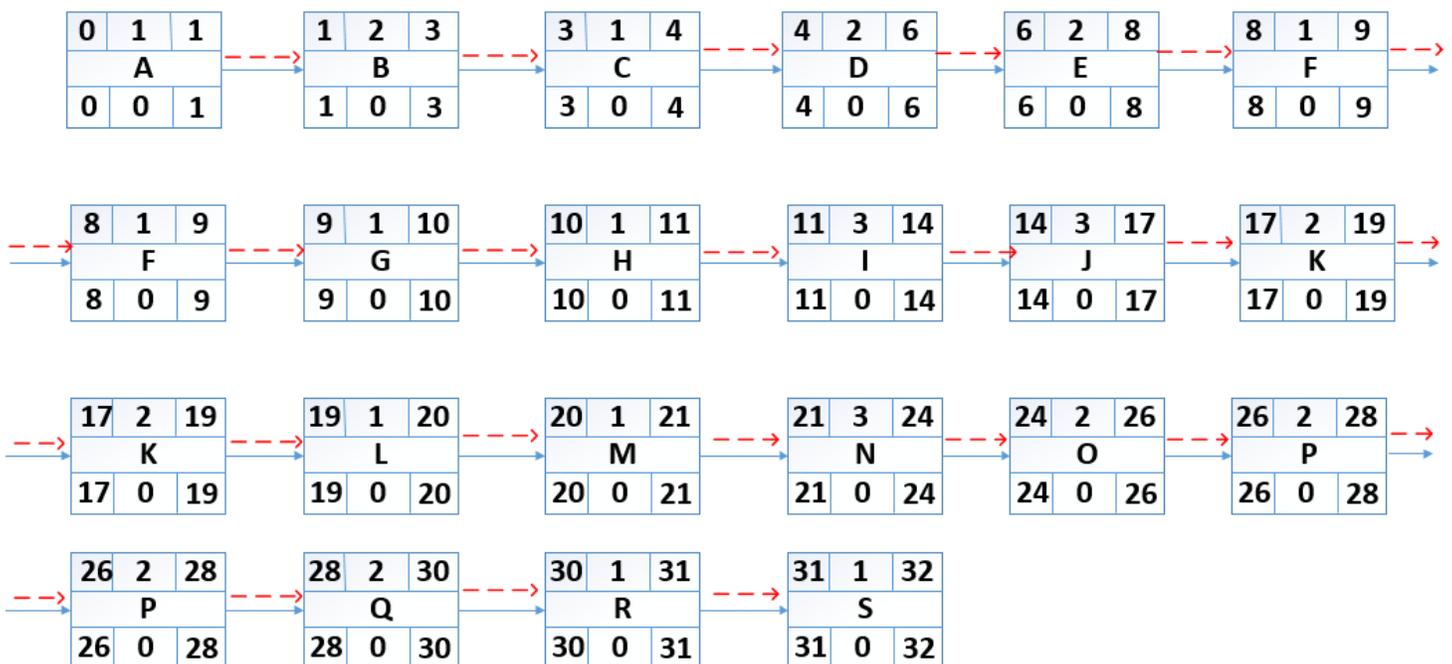
<b>Работа</b>	<b>Обозначение работ</b>	<b>Предшествующие работы</b>	<b>Длительность (в неделях)</b>
Идеи	A	-	1
Исследование рынка	B	A	2

Разработка и утверждение устава проекта	C	B	1
Поиск команды проекта и других ЗС	D	C	2
Получение лицензий	E	D	2
Регистрация бланка	F	E	1
Разработка маркетингового плана	G	F	1
Разработка интерьера	H	G	1
Разработка летней веранды	I	H	3
Формирование меню	J	I	3
Разработка шоу программы	K	J	2
Набор команды	L	K	1
Подписание договоров	M	L	1
Покупка оборудования	N	M	3

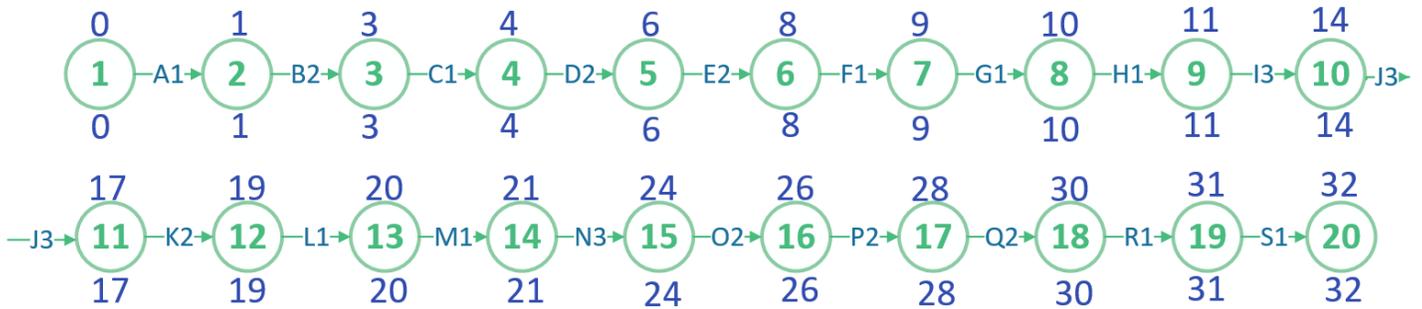
Выполнение работ по безопасности	O	N	2
Отделка	P	O	2
Сдача отчетности	Q	P	2
Реклама	R	Q	1
Сдача проекта	S	R	1

Для определения времени на осуществления мероприятий, направленных на достижение целей проекта, и для установления взаимосвязей между ними по временному параметру был составлен календарный план, который представлен на рисунке 3.

Для анализирования сроков «начала» и «конца» нереализованных частей проекта, были составлены сетевая модель вида «Работа-Вершина» и сетевая модель вида «Работа-Дуга» (рис. 4-5).



**Рисунок 3- Сетевая модель «Работа-Вершина».**

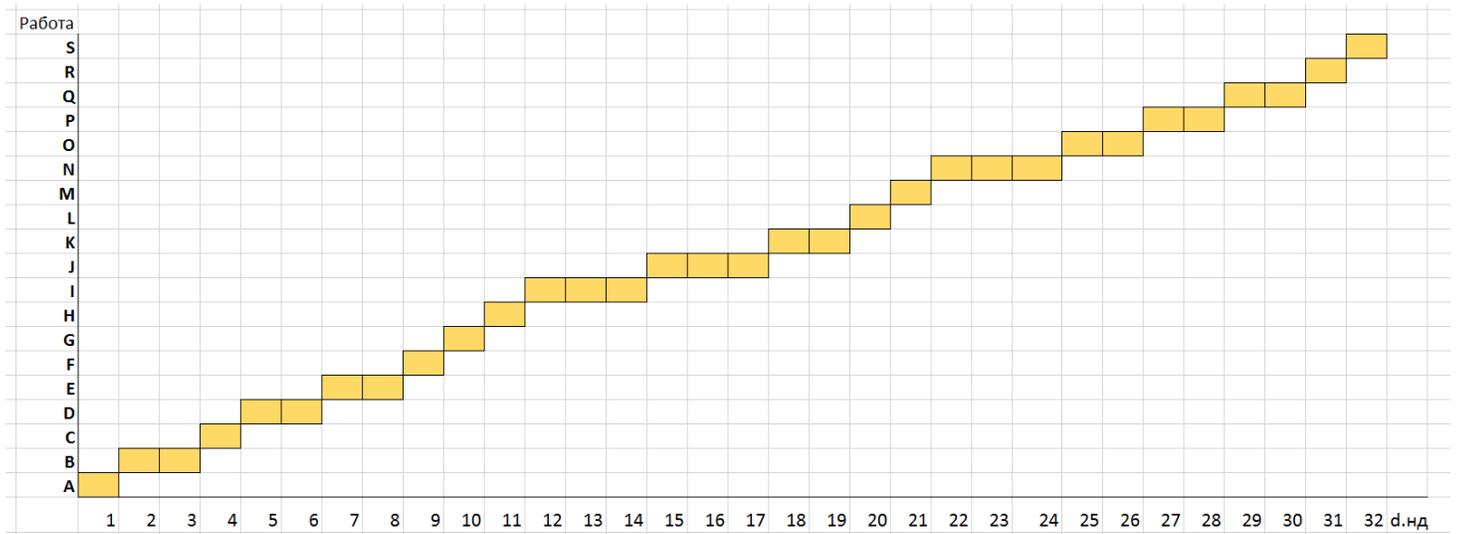


**Рисунок 4 - Сетевая модель «Работа-Дуга».**

На основании сетевых графиков были выявлены критические пути, с помощью которых можно определить наиболее длительную последовательность операций, необходимую для завершения проекта, а также самые ранние и самые поздние моменты начала и окончания каждой операции, которые не приведут к задержке выполнения проекта.

КП - A,B,C,D,E,F,G,H,I,J,K,L,M,N,O,P,Q,R,S.

Длительность КП=1+2+1+2+2+1+1+1+3+3+2+1+1+3+2+2+2+1+1=32 недели.



**Рисунок 5 - Календарный план проекта.**

В этой части данного пункта было продемонстрировано описание ночного клуба «Deer», его краткая характеристика, Требования, сроки выполнения, критерии успешности, ограничения, также были представлены: ИСР, календарный план, сетевая модель «Работа-Вершина» и сетевая модель «Работа-Дуга» в виде сетевых

графиков.

В главе 2, был продемонстрирован проект «Deer», его цели, задачи, структура, ограничения, также были представлены и описаны процессы управления проектом.

## **Заключение**

Исходя из проделанной работы можно сделать следующие выводы:

Процессы управления предназначаются для определения, согласования и внесения необходимых изменений в план проекта. Такие процессы управления часто называются управлением изменениями и иницируются процессами анализа. К основным процессам управления, встречающимся практически в каждом проекте, относятся: общее управление изменениями - определение, согласование, утверждение и принятие к исполнению корректирующих воздействий и координация изменений по всему проекту. управление ресурсами - внесение изменений в состав и назначения ресурсов на работы проекта; управление целями - корректировка целей проекта по результатам процессов анализа; управление качеством - разработка мероприятий по устранению причин неудовлетворительного исполнения.

Среди вспомогательных процессов управления: управление рисками - реагирование на события и изменение рисков в процессе исполнения проекта; управление контрактами - координация работы (суб)подрядчиков, корректировка контрактов, разрешение конфликтов. Процессы завершения Завершение проекта сопровождается следующими процессами: закрытие контрактов - завершение и закрытие контрактов, включая разрешение всех возникших споров. административное завершение - подготовка, сбор и распределение информации, необходимой для формального завершения проекта.

Подводя итоги, в данном курсовом проекте была рассмотрена тема «Процессы управления проектами». Во время изучения процессов управления, мы пришли к выводу что, любой проект в процессе своей реализации проходит различные стадии, называемые в совокупности жизненным циклом проекта. Для реализации различных функций управления проектом необходимы действия, которые в дальнейшем уже именуется как процессы управления проектами. Было выяснено, что процессы управления проектами связаны своими результатами – результат

выполнения одного, становится исходной информацией для другого. И наконец, было выяснено что имеются взаимосвязи групп процессов различных фаз проекта. Например, закрытие одной фазы может являться входом для инициации следующей фазы. В реальном проекте фазы могут не только предшествовать друг другу, но и накладываться. Повторение инициации на разных фазах помогает контролировать актуальность выполнения проекта. Если необходимость его осуществления отпала, очередная инициация позволяет вовремя это установить и избежать излишних затрат.

Итак, в курсовой работе более подробно рассматривались пять процессов:

- инициация;
- планирование;
- исполнение;
- мониторинг и управление;
- завершение.

В данном курсовом проекте, была поставлена цель создать ночной клуб «Deer». В ходе курсового проекта, были выполнены следующие задачи:

1. Определены цели и задачи проекта.
2. Описаны функции управления данного проекта.
3. Составлена ИСР проекта по процессам управления проектами. Процессы описаны и состав их работ также определен в ИСР.
4. Построены сетевые модели вида «Работа - Вершина» и «Работа - Дуга».
5. Составлена диаграмма Ганта проекта, то есть календарный план.

Таким образом, сроки выполнения проекта составили 13 недель.

## Список литературы

1. Афонин, А. М. Управление проектами / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова. - М.: Форум, **2016**. - 184 с.
2. Бабаскин, С. Я. Инновационный проект. Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие / С.Я. Бабаскин. - М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. - 240 с.
3. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнерство. Учебник и практикум / Г.А. Борщевский. - М.: Юрайт, 2015. - 346 с.

4. Векторный графический редактор Microsoft Visio. - Режим доступа: <https://products.office.com/ru-ru/visio>.
5. Гонтарева, И. В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: Либроком, 2015. - 384 с.
6. Зуб, А. Т. Управление проектами. Учебник и практикум / А.Т. Зуб. - М.: Юрайт, 2015. - 424 с.
7. Ивасенко, А. Г. Управление проектами / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. - М.: Феникс, **2016**. - 336 с.
8. Какаева, А. Е. Инновационный бизнес. Стратегическое управление развитием. Учебное пособие / А.Е. Какаева, Е.Н. Дуненкова. - М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2017. - 176 с.
9. Овсянко, Д. В. Управление качеством. Учебное пособие / Д.В. Овсянко. - М.: Высшая школа менеджмента, 2017. - 204 с.
10. Уитни С.Ю., Шульц М.Ф. PMBOK Project Management Body of Knowledge: Руководство по управлению проектами / 2019. - 792 с.
11. Чернышева, А. М. Управление продуктом. Учебник и практикум / А.М. Чернышева, Т.Н. Якубова. - М.: Юрайт, 2015. - 374 с.