КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Факультет автоматизації і інформаційних технологій

Кафедра управління проектами

П О Я С Н Ю В А Л Ь Н А З А П И С К А
ДО АТЕСТАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

на тему:

Управління проєктом створення хореографічної студії

Козак Світлани Анатоліївни

(прізвище, ім’я та по батькові студента повністю)

Київ 2023 р.

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Факультет: Автоматизації і інформаційних технологій
Кафедра: Управління проектами
Освітній рівень: Магістр за освітньо-професійною програмою
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 “Менеджмент”
Освітня програма: Управління проектами

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Бушуєв С. Д.

„___”_____2023_року

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ АТЕСТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

Козак Світлани Анатоліївни

(прізвище, ім’я та по батькові студента)

1. Тема роботи: Управління проєктом створення хореогафічної студії

затверджена наказом ректора КНУБА № 774/2 від «14» квітня 2023 року

2. Керівник роботи:

(прізвище, ім’я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

3. Строк подання студентом роботи до захисту:

12.06.2023

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які слід розробити):

- теоретичний розділ;
- дослідження галузі;
- моніторинг процесів;
- дослідження з використанням комп’ютених технологій.

5. Графічний матеріал за розділами: був наданий в роботі відповідно до проведення досліджень та аналізу інформацій.

6. Календарний план виконання роботи:

Види робіт та їх зміст	Дата виконання
Збір матеріалів обраного напряму роботи	17.04
Опрацювання та аналіз матеріалів роботи	17.04
Вступ	17.04-27.04
Розділ 1.	28.04-08.05
Розділ 2.	09.05-19.05
Розділ 3.	20.05-30.05
Висновки	30.05-31.05
Остаточне оформлення роботи	31.05-11.06
Перевірка роботи на плагіат	12.06
Попередній захист роботи на кафедрі	14.06
Направлення роботи на рецензування	15.06

7. Консультанти розділів атестаційної випускної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Перевірив	
		дата	підпис

8. Дата видачі завдання _17_.04.2023___

Зав. кафедри		Сергій БУШУЄВ
	(підпис)	(ім`я та прізвище)
Керівник		Запривода Аліна
	(підпис)	(ім`я та прізвище)
Студент		Світлана Козак
	(підпис)	(ім`я та прізвище)

РЕЗЮМЕ (summary) *до атестаційної випускної роботи студента:*			**Козак Світлана Анатоліївна**
ЗВО	Київський національний університет будівництва і архітектури		
Тема	Управління проєктом створення хореографічної студії		
Освітній ступінь	Магістр за освітньо-професійною програмою навчання		
Факультет	Автоматизації і інформаційних технологій		
Кафедра	Управління проектами		
Спеціальність	073 “Менеджмент”		
Освітня програма	Управління проектами		
Керівник	Запривода Аліна. Анатоліївна., к.т.н, доц.		
Обсяг роботи:	*пояснювальна записка, стор.*	*розділів*	*слайдів презентації*
	99	*3*	*12*
Розділ 1.	У першому розділі було розглянуто основні положення проєкту та був створений SWOT-аналізу, завдяки якому були проаналізовані сильні та слабкі сторони проєкту. Даний аналіз допоміг побачити та чітко сформулювати проблемні ситуації, які можуть виникати у процесі реалізації проєкту. Також був розроблений PEST-аналіз за допомогою якого були проаналізовані політичні (Political), економічні (Economic), соціальні (Social) та технологічні (Technological) аспекти довкілля, які впливають на бізнес компанії.		
Розділ 2.	У цьому розділі було розроблено основний документ проєкту – статут. На підставі цього документа базується подальше управління проєктом. Під час стадії планування було враховано інтереси зацікавлених сторін, адже виникнення конфліктних ситуацій може спричинити		

	затримку робіт. У розділі описано консалтингову компанію, яка реалізує проєкт та її послуги. Організаційна структура компанії показує ієрархію та повну підпорядкованість співробітників. Показано матричну структуру компанії. Ця структура містить інформацію про необхідний штат працівників для реалізації проєкту. Також дуже чітко розписано процес підбору проєктної команди, розподілу ролей та заходи для підвищення ефективності її роботи. Критерії відбору та розформування команди. Описано команду проєкту створення хореографічної студії та розписано обов'язки її членів.
Розділ 3.	У третьому розділі було зроблено важливу роботу, яка впливає на проєкт, а саме: формування переліку робіт, аналіз їх послідовності та тривалості, розробка діаграми Ганта, на основі структури декомпозиції робіт, що дала змогу порахувати загальну тривалість проєкту та його повну вартість, визначити критичні роботи. Також було Розроблено маркетингову програму, яка чітко визначає, що потрібно зробити, щоб вивести хореографічну студію на ринок України та залучити базу клієнтів.
Висновки по роботі:	В атестаційній роботі на здобуття освітнього ступеня магістра був проведений глибокий аналіз інструментів для управління проєктами. В результаті проведення дослідження галузі та особливостей проєкту, було обґрунтовано необхідність створення та відкриття танцювальної студії. Був створений план управління проєктом, в якому були розглянуті принципи взаємодії різних ресурсів проєкту та був проведений аналіз заходів для забезпечення успішності

	виконання. Також були створені схеми управління ресурсами, ризиками, вартістю, термінами у рамках проєкту.
Ключові слова: танець, проєкт, управління проєктом, застосування інформаційних технологій **Keywords:** a dance, project, project management, application of information technologies	

Укладач: _____

Керівник: _____

« ___ » _____ 2023 р.

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Факультет автоматизації і інформаційних технологій

Кафедра управління проектами

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Бушуєв С. Д.
“___” _____2023 року

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
ДО АТЕСТАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

Управління проєктом створення хореографічної студії

Виконала студентка групи: зУП-2021

Козак Світлана Анатоліївна
(прізвище, ім’я та по батькові повністю)

Спеціальність: 073 “Менеджмент”
Освітня програма: Управління проектами

Керівник: Запривода Аліна Анатоліївна,
К.т.н, доц.
Рецензент:_____
(прізвище, ініціали,)

_____
науковий ступінь, вчене звання

Київ 2023 р

ЗМІСТ

СУТЬ ПРОЄКТУ ТА ЙОГО АКТУАЛЬНІСТЬ 11

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗАСАД ПРОЄКТУ 16

1.1. Аналіз літературних та інтернет джерел 16

1.2. Попередній опис проєкту і його завдання 16

1.3. Розвиток хореографії в Україні 16

1.4. Аналіз ринку танцювальних послуг 20

1.5. SWOT – аналіз проєкту 29

1.6. PEST – аналіз проєкту 32

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 37

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ 38

2.1. Устав проєкта 38

2.2. SMART-аналіз проєкту ствворення хореографиічної студії 43

2.3. Консалтингова компанія, що виконує проєкт 44

2.3.1. Опис послуг компанії 45

2.3.2. Організаційна структура компанії 50

2.3.3. Матрична структура компанії 52

2.4. Створення команди проєкту 54

2.4.1. Організаційна структура проєкту (Organizational Breakdown Structure – OBS) 57

2.4.2. Обов'язки членів команди проєкту 60

2.5. Бізнес – процес створення сайту хореографічної студії 65

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 76

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ГРАФІКУ ПРОЄКТУ 77

3.1. WBS – структура проєкту 77
3.2 Формування переліку робіт з їх тривалістю та конкретизацією змісту 81
3.3. Формування мережі робіт 83
3.4. Матриця відповідальності 84
3.5. Розробка діаграми Ганта 88
3.6. Фінансування проєкту 93
3.7. Маркетингова програма 95
3.8. Управління якістю 100
3.9. Управління закупівлями 103
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 104
ВИСНОВКИ 105
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 107
ДОДАТОК 110

СУТЬ ПРОЄКТУ ТА ЙОГО АКТУАЛЬНІСТЬ

Танець — це твій пульс, биття твого серця, твоє дихання. Це ритм твого життя. Це вираз у часі і русі, в щасті, радості, смутку і заздрості.

Жак д'Амбуаз

Танець…. Особливий вид мистецтва, який не винайдено людиною, а народжений разом із природою, разом із світом. Немає однозначного визначення значення танцю. Для одних це просто спорт, для інших – магія, а для третіх – зображення глибоких людських почуттів.

В останні роки в галузі соціально-культурного сервісу все більшої популярності набуває танцювальний бізнес, який надає такі види послуг, як навчання різним стилям та напрямкам танцю. Багато в чому це пов'язано з популяризацією танців на телебаченні, а саме поява таких програм, як «Зірка танцполу», «Танці зі Зірками», «Зірки на Льоду». Не дивно, що це сприяє відкриттю нових танцювальних шкіл та припливу до них людей різного віку. Проте, незважаючи на досить жорстку конкуренцію на танцювальному ринку, тут виграти досить легко. Адже танець – це не лише розмова без слів. Це ще й мистецтво, спорт, чудова антистресова терапія. Для тих, хто готовий навчити оточуючих рухатися в такт, танці можуть виявитися непоганим бізнесом.

Сучасна хореографія розрізняє три основні напрями танцювального мистецтва:

- Народний танець – відображення характеру народу, його життя та способу занять. Такий же різноманітний, як культура різних народів, народний танець - та основа, на якій базується хореографія.

- Класичний танець – історично сформована впорядкована система рухів, в якій немає нічого зайвого чи випадкового, основний вид хореографічної пластики, що має кращі виразні засоби.
- Сучасний танець – грандіозний за масштабами культурний пласт, що включає всі танцювальні напрями, що виникли після класичного балету (всі модні течії кінця XX – початку XXI століть) [1].

Нині рідко зустрічаються хореографічні студії чи школи, які вивчають народний танець, переважно лише класичний і сучасний.

Особливість нашої хореографічної студії в тому, що ми хочемо включити до програми вивчення всі три танцювальні напрямки.

Суть проєкту в тому, щоб відкрити унікальну хореографічну студію, яка надаватиме якісні послуги в галузі навчання танців та приноситиме гарний прибуток.

Цілі проєкту

Основною метою проєкту є відкриття хореографічної студії для широкого кола осіб, які бажають з користю та задоволенням провести свій вільний час та навчитися азам танцювального мистецтва. Заняття танцями останнім часом стає все більш популярною формою дозвілля не тільки для молоді, але й для людей старшого віку. Танець є не лише засіб підтримки тіла у формі, але є і засобом самовираження та отримання емоційної розрядки.

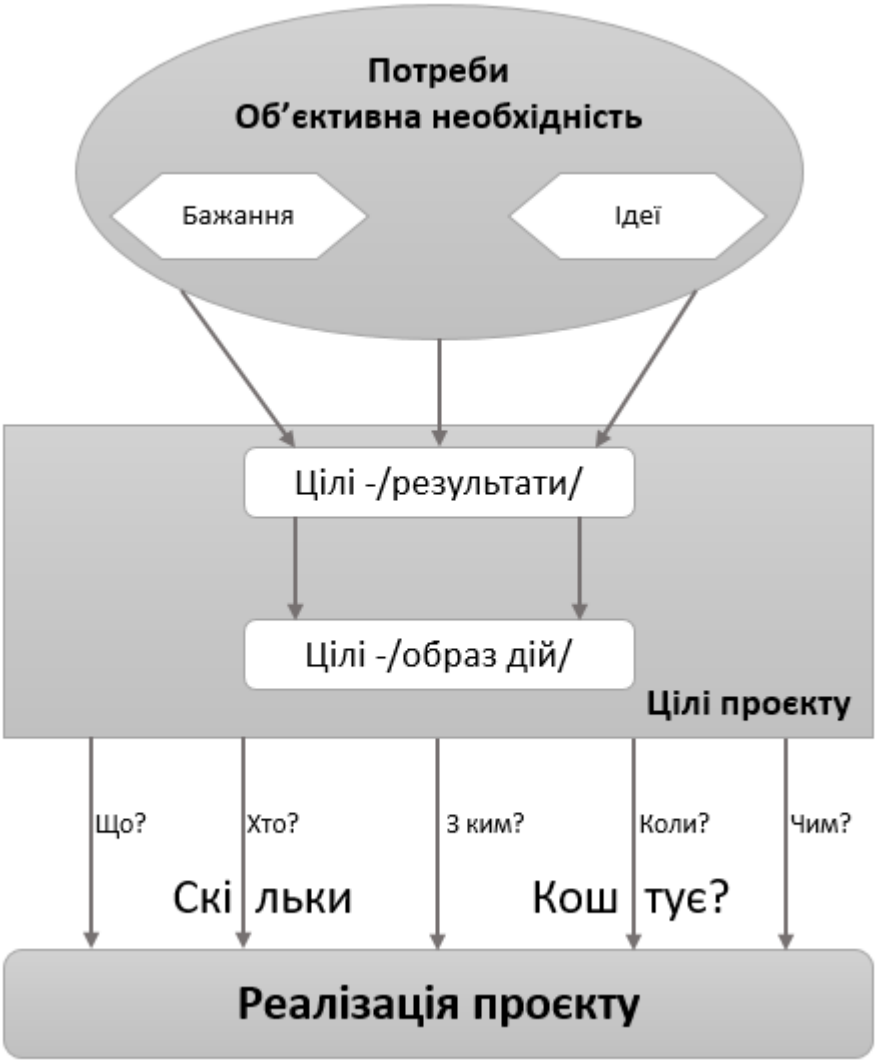


рис. 1 Цілі та реаліація проєкту

Також цілями проєкту є:

- ✓ підготувати висококваліфікований персонал;
- ✓ зробити хорошу рекламу;
- ✓ залучити клієнтів;
- ✓ зробити бізнес прибутковим;
- ✓ з подальшим розвитком відкрити мережу хореографічних студій «Action» у всіх містах України, а також кілька у Києві.

Ми прагнемо до хорошого **результату**, щоб наші зусилля виправдали себе і виправдали очікування споживачів.

Місії проєкту

Основною **місією** нашого проєкту є довести та показати, що кожна людина індивідуальна і кожна здатна до самовираження, адже рухи танцю в першу чергу показують характер людини.

А також:

- створення унікального простору для людей різного віку;
- геть комплекси;
- довести що, танцюючи, можна схуднути;
- пропагувати здоровий спосіб життя.

Об'єкт та предмет дослідження у магістерській роботі

Об'єктом дослідження магістерської роботи є проєкт створення хореографічної студії, а також процеси проєктної діяльності, що використовуються для реалізації цього проєкту.

Предметом дослідження є управління цим проєктом, а саме: застосування методів, засобів та інструментів для його реалізації.

Необхідність застосування методології управління проєктами

Управління проєктом – це діяльність, спрямована на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, ресурсами, а також якості кінцевих результатів проєкту. З того часу, як застосовується технологія управління проєктами, було розроблено низку методик та інструментів, покликаних допомогти менеджерам проєктів керувати цими обмеженнями [2].

Щоб ефективно управляти обмеженнями проєкту у цій дипломної роботі використовуються методи побудови та контролю календарних графіків робіт.

Для управління ресурсними обмеженнями використовуються методи формування фінансового плану (бюджету) проєкту і, в міру виконання робіт, здійснюється моніторинг, щоб не дати витратам вийти з-під контролю.

Для виконання робіт необхідне відповідне ресурсне забезпечення, тому для цього використовують спеціальні методи управління людськими та матеріальними ресурсами, а саме матриця відповідальності.

Наукове та практичне значення магістерської роботи

Ця робота є самостійним оригінальним науковим дослідженням. Розробки, розрахунки та висновки щодо даної роботи можуть зацікавити підприємства та компанії, які планують або ж займаються реалізацією проєктів у галузі танцювального мистецтва. Вибір застосування методик є обґрунтованим, і щодо нього у роботі є всі пояснення. Модель управління проєктом, яка лягла в основу цієї роботи, була обрана, базуючись на дослідженнях, аналізі літературних та наукових джерел. Вона цілком може бути основою розробки методології управління подібними проєктами. Інструменти, які застосовувалися при розробці цієї роботи, є професійними та широко застосовуються на практиці при реалізації подібних проєктів [3].

На перший погляд, доцільність та рентабельність реалізації даного проєкту викликає багато питань, втім, чіткі та прозорі розрахунки доводять вигоду.

Статут проєкту, розроблений у цій роботі, може стати основою для статуту такого проєкту, який значно полегшує роботу керівнику цього проєкту.

Склад роботи: робота складається зі вступу, основної часини в трьох розділах, висновків, списку джерел. Робота включає 19 рисунків і 27 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗАСАД ПРОЄКТУ

1.1. Аналіз літературних та інтернет джерел

Для написання цієї магістерської роботи було використано ряд літературних та інтернет-джерел. В основному суть проєкту та його актуальність описується на основі даних Асоціації сучасного та естрадного танцю України (АСЕТУ). Дані та розрахунки цієї асоціації дають зрозуміти, наскільки складна в Україні ситуація з наданням якісних послуг з навчання танцям. На основі цих даних ми зробили висновки: в якому напрямку краще розвиватися, які види танцювальних послуг пропонувати, яку аудиторію залучити і яким чином. Можливості розвитку залежить від стану ринку. Аналіз ринку та конкурентності чітко описує Українська Федерація Сучасних Танців (УФСТ). На основі цих даних формується маркетингова програма і розраховується окупність проєкту.

1.2. Попередній опис проєкту і його завдання

Основними елементами, що складають зміст проєкту є:

- Статут проєкту;
- WBS - структура (структура декомпозиції робіт);
- OBS – структура (структурна декомпозиція організації);
- Календарно-мережевий графік;
- Матриця відповідальності.

Головним завданням проєкту є досягнення всіх цілей та виконання умов замовника. Тобто у певний термін завершити всі роботи з проєкту, не допустити перевитрат по бюджету та виконати всі вимоги щодо якості [4].

1.3. Розвиток хореографії в Україні

Вихід України на світовий культурний простір після проголошення Незалежності сприяв активному проникненню до країни великої кількості нових художніх форм, оволодіння, якими за радянських часів було неможливо через їх невідповідність принципам соцреалізму. Тому нинішній розвиток сучасних

форм хореографії, розширення сфери інтересів вітчизняних фахівців завдяки вивченню більшого різноманіття їх стилів та видів відбувається під знаком інтеграції у галузі культури та мистецтв. Активна співпраця та обмін досвідом між українськими та зарубіжними фахівцями відкрили необмежені можливості для творчого пошуку, проте недостатня теоретична база, нечітке усвідомлення характерних ознак різних напрямків сучасної хореографії призвели до змішування різних за сутністю стилів та видів. В результаті утворилися нерегламентовані художні форми, які було однозначно класифікувати.

Наукові роботи щодо даної проблематики проводились у дисертаційних дослідженнях з мистецтвознавства: Пастух В.В, Кохана Т.Г., Васильєвої Л.Л., Білаша П.М., Бернадської Д.П. У цих дослідженнях аналізувалися та розглядалися окремі танцювальні форми модерністичного, імпресіоністичного танцю, музичні форми джазу, року, імпресіонізму на вітчизняному тлі, а також балетмейстерське мистецтво в Україні початку ХХст.

Перфоманс (від англ performance – виступ, гра, виконання) – вид та сукупність різних постмодерністичних авторських виконань у сучасній хореографії американо-європейського походження. На сьогоднішній день основою перфомансу є експеримент. Перфоманс також включає певні техніки сучасного танцю та мистецтва – contraction & release, contactly improvisation, body art, пантоміму, рок- та поп-стилі, відео, кіно, новітні технології (світло, музику, піротехніку). Серед представників перформансів можна виділити роботи та танцювальну техніку Пені Бауш, Тріші Браун, Стіва Пекстона. Важливо додати, що всі представники виду перфомансу постійно експериментують, створюючи нові авторські техніки, які поєднують як професійні засоби танцю, так і аматорські. Даний вид як сучасна танцювальна дисципліна та предмет представлений у професійних вищих та середніх навчальних закладах культури та мистецтв з хореографічною спрямованістю, наприклад: Національний університет культури та мистецтв, кафедра сучасної хореографії, кафедра сучасної хореографії; КМУАТ (Київська муніципальна українська академія

танцю), відділення класичної хореографії, відділення народної хореографії, відділення сучасного танцю. На сьогоднішній день вид модерн джаз широко використовується в сучасних балетах М. Канінгема, М. Бежара, Б. Ейфмана, У. Форсайта, І. Кіліана, М. Екка, П. Бауш, П. Тейлора, Р. Брюса, Р. Рехвіашвілі.

Імпровізація (від лат. improvisus раптовість; англ. improvisation – імпровізація) – вид та танцювальна система сучасної хореографії американського походження. На сьогодні імпровізація у сучасній хореографії є творчим актом митця у момент виконання, без попередньої підготовки, танцювальна фантазія на тему. Це головний чинник для усієї сучасної хореографії (модерн джаз, перфоманс, хіп-хоп, контемпорарі, постмодернізм, постмодерн, джаз, теп). Містить певні сучасні танцювальні техніки – традиційну (tradition), дунканівську (Dunkan) імпровізацію від внутрішнього настрою, постмодерністичну (postmodernistic) – імпровізацію Форсайту з деконструктивними експериментами, контактну імпровізацію (contactly improvisation) – імпровізацію з імпровізації з партнером , вільна від законів та обмежень, що передбачає миттєве застосування будь-якої танцювальної техніки чи пластики (модерн, джазу, буто, йоги, акробатика тощо). Англійська термінологія. Імпровізація та контактна імпровізація активно застосовуються у сучасному балеті, а також у системі професійної хореографічної освіти. Даний вид як сучасна танцювальна дисципліна та предмет представлений у професійних вищих та середніх навчальних закладах культури та мистецтв з хореографічною спрямованістю, наприклад: Національний університет культури та мистецтв, кафедра сучасної хореографії, кафедра сучасної хореографії; КМУАТ (Київська муніципальна українська академія танцю), відділення класичної хореографії, відділення народної хореографії, відділення сучасного танцю. На сьогодні вид імпровізація широко використовується в сучасних балетах М. Канінгема, М. Бежара, Б. Ейфмана, У. Форсайта, І. Кіліана, М. Екка, П. Бауш, П. Тейлора, Р. Брюса, Р. Рехвіашвілі.

Контемпорарі (від англ. contemporary та фр. contemporain) – вид сучасної хореографії неокласичного спрямування європейського походження. Саме причетність цього виду до неокласики та відповідає його другій назві – контампорен. На сьогодні контемпорарі (контампорен) є сукупністю синтезованих авторських технік неокласичного спрямування (танцювальні лабораторії, студії, авторські та академічні театри Франції, Люксембургу, Великої Британії, Німеччини, Нідерландів, Данії), які містять фундамент класичного танцю (системи), неокласичні балети. а також техніки, модерн джазу, імпровізації. Термінологія – головним чином французька, другорядна – англійська. Урок складається з розігріву (warm-up), вправ біля верстата (exercises sur la barre), вправ на середині (exercises dance le centre), швидкої частини та стрибків (allegro & sautes), комбінацій (combinations). Важливим фактором у цьому виді є часте поєднання вправ на дрібну техніку та велику амплітуду, поєднання рухів par terre зі стрибками (petit et grand saute). Даний вид як сучасна танцювальна дисципліна та предмет представлений у професійних вищих та середніх навчальних закладах культури та мистецтв з хореографічною спрямованістю, наприклад: Національний університет культури та мистецтв, кафедра сучасної хореографії, кафедра сучасної хореографії; КМУАТ (Київська муніципальна українська академія танцю) відділення класичної хореографії, відділення сучасного танцю. На сьогоднішній день вид контемпорарі широко використовується в сучасних балетах М. Канінгема, М. Бежара, Б. Ейфмана, У. Форсайта, І. Кіліана, М. Екка, П. Бауш, П. Тейлора, Р. Брюса, Р. Рехвіашвілі. Отже, контемпорарі (контампорен) є сучасним виглядом і сукупністю авторських технік європейського походження, орієнтованих класичний танець при застосуванні новітніх технологій сучасної хореографії. Представниками цього виду є New-York City Ballet, English National Ballet, Grand D'Opera, І. Кіліан, Б. Ейфман, Д. Багу та ін.

Хіп-хоп (від англ. hip-hop – танцювальний варіант музики реп) – вид та танцювальна система авторських студійних технік масово популярного

синтезованого танцю у сучасній хореографії американо-європейського походження. На сьогодні вид хіп-хоп поєднує різні стильові форми танцю: соул-фанк, джаз рок, хіп-хоп, диско, техно, хаус, брейк, чорний поп, особливістю яких є емоційна передача настрою музики та співу, а також висока віртуозність та динамічна виразність. Термінологія англійська; урок містить розігрів (warm-up) та комбінації (combinations). Даний вид як сучасна танцювальна дисципліна та предмет представлений у професійних вищих та середніх навчальних закладах культури та мистецтв з хореографічною спрямованістю, наприклад: Національний університет культури та мистецтв, кафедра сучасної хореографії, кафедра сучасної хореографії; КМУАТ (Київська муніципальна українська академія танцю) відділення класичної хореографії, відділення сучасного танцю. Також хіп хоп як професійний вид сучасної хореографії, що активно розвивається, збагачується різними виразними засобами інших видів сучасної хореографії: модерн джазу, імпровізації, сьогоднішньої молодіжно-побутової, вулично-танцювальної субкультури. Серед представників хіп-хопу танцювальні групи поп-зірок та студії США, Великої Британії, Німеччини, Італії, Франції, танцювальна студія «А6» (танцгрупою ми називаємо так звані «шоу-балети» у шоу; балети є лише у балетному театрі модерн балет , класичний балет тощо).

1.4. Аналіз ринку танцювальних послуг

Загальний анаізиз попиту ринку танцювальних послуг

На основі даних дослідження попиту в місті Києві було показано, що в фітнес-центрах, що вже існують, частіше займаються спортивними або танцювальними заняттями люди із середнім доходом (Рис. 1.1). Причому основною цільовою аудиторією над ринком танцювальних послуг є молодь (Рис. 1.2). За сучасної орієнтованості аудиторії на здоровий спосіб життя найбільшу перевагу у клієнтів викликає фітнес-танець (Рис. 1.3). З усіх людей, які ведуть активний спосіб життя, більше третини вважають за краще займатися танцями у фітнес-центрах, ніж іншими видами спорту (рис. 1.4).

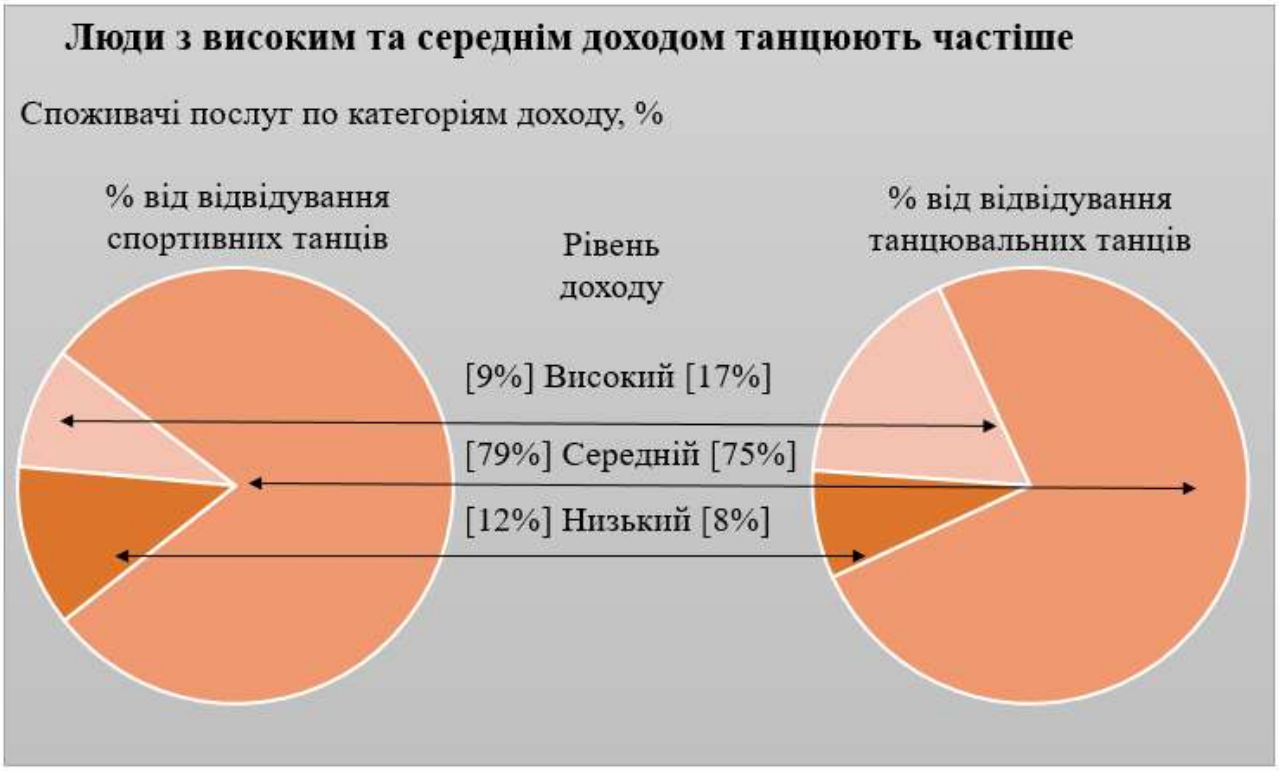


Рис. 1.1 Структура споживчого ринку танцювальних послуг за категоріями доходу.

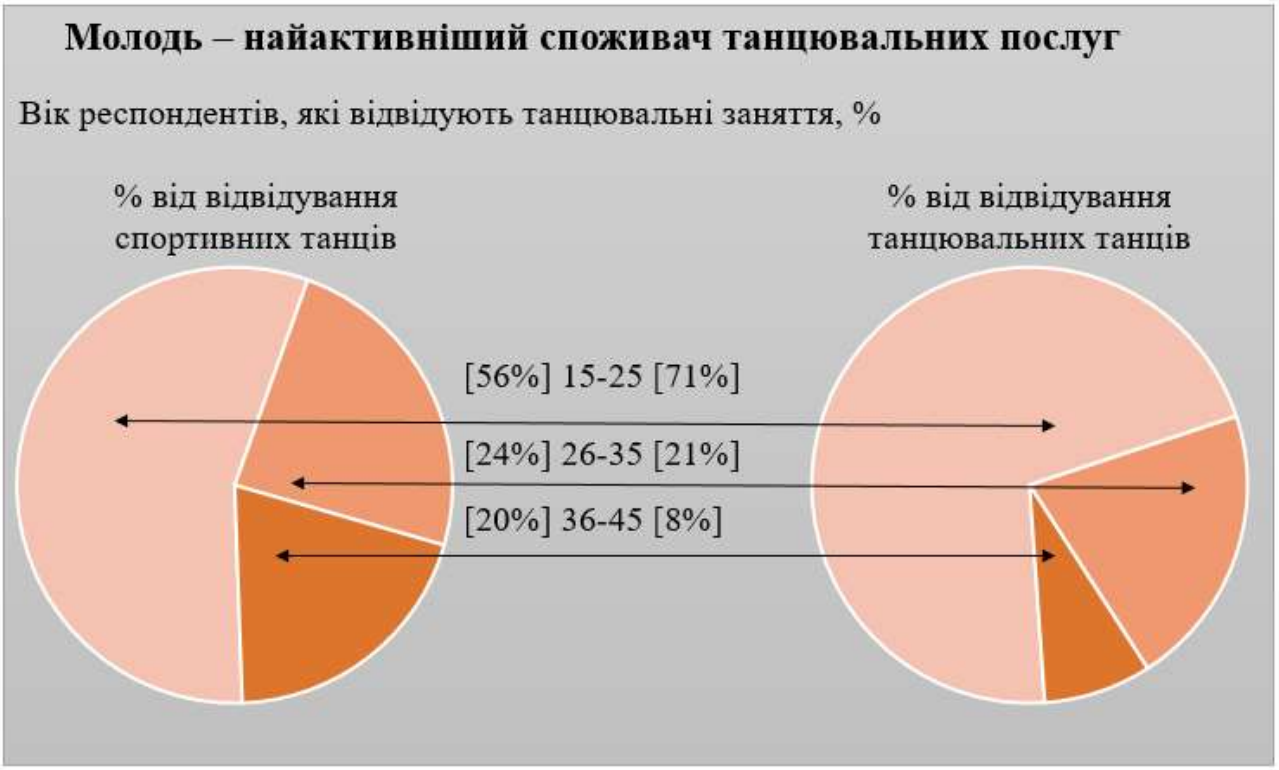


Рис. 1.2. Вікова структура споживчого ринку танцювальних послуг.

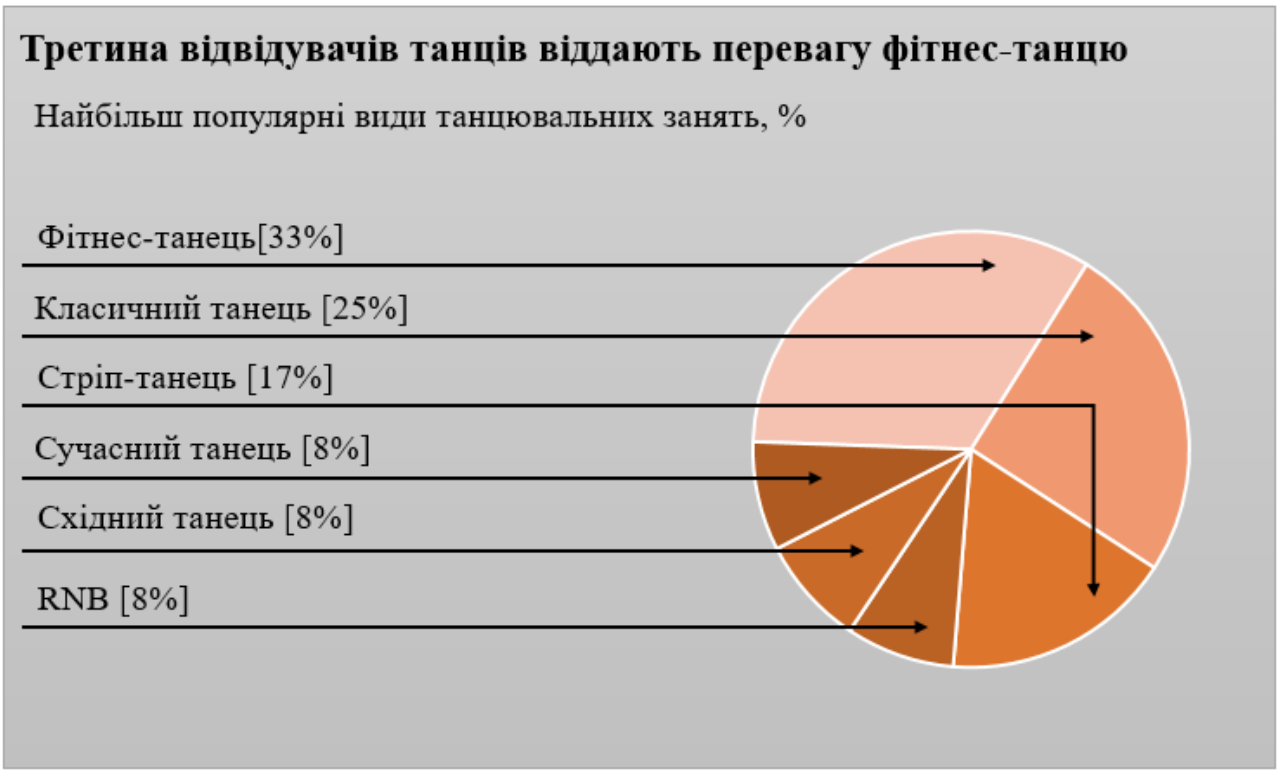


Рис. 1.3. Структура споживчого ринку танцювальних послуг на кшталт пропонованого продукту.

Рис. 1.4. Структура споживчого ринку спортивних послуг.

Таким чином, до недавнього минулого року основним споживачем танцювальних послуг був орієнтований на спорт молодий чоловік із середнім рівнем доходу. За словами власників танцювальних шкіл основні споживачі цієї послуги: менеджери середньої та вищої ланки, а також люди творчих професій: модельєри, перукарі, web-дизайнери та інше. факторів, як культура танцю, спілкування з його шанувальниками, що є своєрідним вишуканим та загальнодоступним дозвіллям. Однак за даними недавнього опитування, найближчим часом ходити на танцювальні заняття планують чимало людей старшого віку і з рівнем доходу нижчим за середній. Тому маленькі студії за типом «зал плюс роздягальня» як мінімум надовго збережуть свою актуальність, а то й вимагатимуся у великих кількостях.

Структура ринкового середовища танцювальних послуг

При вивченні структури ринкового середовища танцювальних послуг, перш за все, варто відзначити її дві основні складові зовнішнього середовища: макросередовище та мікросередовище. Найголовнішим у дослідженні макросередовища є виявлення самих факторів та відстеження динаміки їх показників, що впливають на створення та підтримку танцювального бізнесу. Основні зовнішні чинники, що впливають структуру ринкового середовища ринку танцювальних послуг, є демографічний, технологічний, екологічний, природно-кліматичний, соціальний, економічний, політичний і комунікативний. Аналіз цих факторів представлений у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Фактори макросередовища та їхні показники

Фактор	Основні показники фактору	Характеристика	Прогноз змін; проблеми
Демографічний	Питома вага чоловіків та	Більшість людей, які займаються	З розвитком соціальних парних

	жінок, питома вага клієнтів певного віку та ін.	танцями, – жінки. Весь час відчувається брак чоловіків-партнерів у парних танцях.	танців (свінг, хастл, сальса, бачата, меренге) сподіваємось, що партнерів буде достатньо.
Технологічний	Площа зали, інвестиції на закупівлю устаткування та ін.	Невеликим, але достатнім за розміром зал для стандартної групи 10-15 осіб є площа 150 м2. Також дуже важливими є кондиціонери в залі.	У містах явно відчувається проблема з вибором зали, так як не кожен недорогий зал знаходиться поблизу метро чи інших зручних транспортних вузлів.
Екологічний	Питоме забруднення повітря довкілля, та ін.	Тобто буде дуже погано, якщо студія розташовуватиметьс я неподалік заводу. Це створить неприємні відчуття як на заняття, так і на ньому, якщо повітря буде «важким».	Хороші танцювальні студії створюють нормальні умови для того, щоб клієнти почували себе добре. У майбутньому це буде тільки розвиватися.
Природньо-кліматичний	Кількість клієнтів у ту чи	Серед клієнтів, які користуються	Для запобігання збиткам студії часто

	іншу пору року та ін.	танцювальними послугами, теж можна помітити сезонність. Наприклад, якщо буде холодна зима, то багатьом не захочеться вкотре виходити з дому. Також влітку, коли багато хто їде на відпочинок, а студенти в рідні краї, також скорочується кількість клієнтів.	мають систему оплату за абонементами, які можуть продаватись на 1,2 або 3 місяці. Також у такі періоди за нестачі клієнтів студії можуть організовувати якісь інші заходи, здаючи зал в оренду на якийсь час.
Соціальний	Рівень доходів людей та освіту (рівень культури з погляду потреби у здоровому способі життя) та ін.	Клієнти – це джерело прибутку танцювальної студії. Це дуже важливо, чи до них на тиждень приходитиме 150 осіб, чи 450 осіб.	Нові танцювальні напрями не відразу набирають повноцінну групу та отримують прибуток, але якщо маркетинг проведено добре, то через два-три місяці починає окупатися оренда залу та плата

			тренерам та адміністраторам.
Економічний	Джерела інвестицій та ін.	Щоб розпочати якусь справу, потрібні кошти – гроші. І надалі для процвітання бізнесу потрібно, щоб окупилися витрати і почав реалізовуватися прибуток. Прибуток – головна мета будь-якого комерційного підприємства.	При хорошому маркетинговому дослідженні прибуток збільшуватиметься, при поганому – зменшуватиметься.
Політичний	Закони, постанови, податкові пільги, виділення коштів на будівництво чогось.	Якщо держава і місцева адміністрація підтримує фірми щодо ідеї здорового життя тим чи іншим способом. Податкові пільги, якщо фірма робить	Різні програми із залучення людей до здорового способу життя та пільги рекламують студію з кращого боку, отже, у неї буде більше клієнтів.

		пільги для школярів, студентів та пенсіонерів (які можуть ходити до спеціальної секції, наприклад – «кому за 50»).	
Комунікативний	Кількість танцювальних студій, з якими співпрацює ця студія. Зв'язки із органами територіального управління.	Наприклад, студії можуть разом створювати місця змагань, дискотек (для танцю хастл), опен-ейри, і для цього потрібні зв'язки з органами територіального управління.	Основна проблема – це конкуренція. Студії повинні незважаючи на це поєднувати зусилля, тоді людей у середньому буде набагато більше у всіх.

З точки зору дослідження мікросередовища ринку танцювальних послуг зазвичай аналізуються такі показники: споживачі послуг (клієнти), посередники, постачальники та конкуренти. Аналіз цих показників наведено у табл. 1.2.

З таблиць видно, що ємність танцювального ринку послуг дуже велика, тому можна сміливо стверджувати, що це прибутковий бізнес спортивно-оздоровчої галузі.

Таблиця 1.2

Показники мікронавколишнього середовища

Показник	Характеристика
Споживачі	Люди абсолютно різного віку. Починаючи від чотирирічних дітей (бальні танці), молодь (практично всі види танців), люди середнього віку (танець живота, сальсу тощо) та закінчуючи пенсіонерами, які можуть відвідувати уроки та дискотеки для тих «кому за 50».
Посередники	Рекламодавці, власники залів для занять. У цьому ключі відбуваються угоди про рекламні кампанії (часто це листівки, оголошення в газетах та Інтернет) і не менш важливе – угоди про оренду приміщень. Як показник може використовуватися кількість рекламних видань у період; рівень охоплення цільової аудиторії.
Постачальники	Тренери. До викладачів є певні вимоги щодо поведінки, як вони надають послуги. Вони можуть проходити спеціальні курси для належної підготовки до того, щоб якісно надати послугу.
Конкуренти	Конкуренцію танцювального бізнесу можна розглянути, виходячи з її видів: Функціональна – це показує, які послуги на дозвіллі надаються, чи цікаві вони клієнтам.

	Видова – коли послуги надаються одним способом, але одна студія відрізняється від іншої іншими істотно важливими ознаками. Наприклад, в одній студії є душова, добрі кондиціонери, а в іншій – ні. Маркетингова – коли враховуються такі важливі речі як дизайн студії та власне підбір персоналу, тренерів.

Перевага запропонованого проєкту полягає насамперед у тому, що в хореографічній студії «Action» гарантовано працюватимуть викладачі найвищого рівня кваліфікації, які підтвердили свій професіоналізм на рейтингових конкурсах. Наприклад, є домовленість про викладання в «Action» з дворазовою чемпіонкою світу 2006 року з бальних танців серед молоді до 21 року, чемпіонка України 2007 року у десяти танцях серед молоді до 21 року. Переможниця українського проєкту "Танці зі зірками". В даний час такого поєднання ціни та якості танцювальних послуг не забезпечує жодна компанія у Києві. В умовах швидкого розвитку напряму танців у стилі хастл багато танцювальних студій Києва в даний час переповнені, не вистачає приміщень для проведення занять. Отже, створення ще однієї спеціалізованої студії із кваліфікованими викладачами є дуже перспективним.

1.5. SWOT – аналіз проєкту

У сучасних умовах розвитку ринку, компаніям, які вкоренилися в ньому, і тим, що тільки виходять на ринок, все складніше. Їх проблеми пов'язані з високим рівнем жорсткої конкуренції, надлишком подібних товарів та послуг, перенасиченням рекламних та інформаційних потоків, зростаючими вимогами споживачів до якості продукції, з постійними змінами кон'юнктури та місткості ринку, а також інноваціями, які прагнуть завоювати все більші частини. Тому, для успішного виживання та функціонування компанії, підвищення якості та конкурентоспроможності її продукції, треба вміти передбачати труднощі, з якими вона може зіткнутися у майбутньому, та нові можливості, які можуть

відкритися для неї. Тобто компаніям необхідно визначати пріоритетні напрями розвитку, розробляти бізнес-плани, пристосовуватись до змін довкілля, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії діяльності, здійснювати стратегічне управління.

Одним з основних інструментів стратегічного управління, які оцінюють у комплексі внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на розвиток компанії, є SWOT-аналіз.

SWOT - початкові літери слів Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози). 1963 року в Гарварді на конференції з проблем бізнес-політики професор К.Ендрюс вперше публічно озвучив акронім SWOT. Цей акронім був представлений візуально як матриці SWOT. Спочатку SWOT-аналіз був заснований на озвучуванні та структуризації знань про поточну ситуацію та тенденції, пізніше - став використовуватися у ширшому значенні - для конструювання стратегій. Тобто з появою SWOT-моделі аналітики отримали інструмент для своєї інтелектуальної праці.

SWOT-аналіз - це своєрідний інструмент; він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає можливість упорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. SWOT-аналіз дає можливість формувати загальний перелік стратегій підприємства з урахуванням їх особливостей – адаптації до середовища чи формування впливу на нього. Широкий додаток та розвиток SWOT-аналізу пояснюються тим, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а отже виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи [5].

Таблиця 1.3

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Креативний підхід; • Викладання стильних сучасних видів танців; • Професійний персонал; • Згуртований колектив; • Використання більш нормованого робочого часу за необхідності; • Зацікавленість команди у роботі; • PR кампанія в Інтернеті та безкоштовна вулична реклама; • Зручне розташування офісу; • Доступна цінова політика; • Якість послуг, що надаються; • Стеження за новими тенденціями; • Проведення моніторингу конкурентів (2 рази на рік) ; • Професійний підхід у розвитку діяльності підприємства; • Комплексність послуг.	• Невеликий досвід; • Недостатнє фінансування; • Відсутність широкої рекламної кампанії; • Не достатня технічна база; • Складність прогнозування відвідуваності школи танців; • Можлива висока вартість послуг; • Завоювання репутації підприємства;

Можливості	Загрози
• Збільшення реклами; • Збільшення попиту на стильні сучасні види танців; • Підвищення добробуту та платоспроможності населення Києва; • Дефіцит школи танців, які надають якісні послуги; • Завоювання місця на ринку; • Можливість розширення видів діяльності; • Підвищення цін на послуги після сталого завоювання ринку.	• Низька популярність школи танців у ринковій ситуації, що склалася; • Економічна нестабільність; • Активність конкурентів; • Перешкоди з боку держави; • Людський фактор непередбачуваності клієнтів; • Зниження купівельної спроможності населення столиці. • Повномасштабна війна, яка стала причиною зменшення населення людей та нестабільності у всіх сферах життя, включаючи бізнес.

1.6. PEST – аналіз проєкту

PEST-аналіз (іноді позначають як STEP) - це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) та технологічних (Technological) аспектів довкілля, які впливають на бізнес компанії.

Політика вивчається тому, що вона регулює владу, яка у свою чергу визначає середовище компанії та отримання ключових ресурсів для її діяльності. Основна причина вивчення економіки - це створення картини розподілу ресурсів на рівні держави, яка є найважливішою умовою діяльності підприємства. Не менш важливі споживчі переваги визначаються за допомогою соціального

компонента PEST-аналізу. Останнім фактором є технологічний компонент. Метою його дослідження прийнято вважати виявлення тенденцій у технологічному розвитку, які найчастіше є причинами змін та втрат ринку, а також появи нових продуктів.

Аналіз виконується за схемою "фактор - підприємство". Результати аналізу оформляються у вигляді матриці, що підлягає якій є фактори макросередовища, присудкам - сила їх впливу, що оцінюється в балах, рангах та інших одиницях виміру. Результати PEST-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності [6].

Таблиця 1.4

PEST – аналіз проєкту

Група факторів	Фактор	Опис
(P) Політичне середовище	Законодавство	Немає певної державної політики щодо діяльності школи танців. Відсутність підтримки із боку держави.
	Регулювання та обмеження діяльності	Відсутність єдиних державних організацій, що займаються видачею різноманітних ліцензій, дозволів та ін.
	Державне регулювання конкуренції	У галузі, що розглядається, державного регулювання не здійснюється.
(E) Економічне середовище	Економічний зростання	Імовірно, нижню точку падіння економіка вже пройшла. Таким чином, можна прогнозувати

		поступальне зростання попиту на послуги протягом найближчих 3-5 років. Це означає, що вхід на ринок в даний момент і поступове розширення своєї присутності є дуже сприятливим.
	Відсоткові ставки та кредитно-грошова політика	Уряд зазвичай стримує інфляційні процеси з допомогою підтримки високих відсоткові ставки, періодично «відсмоктуючи» з ринку надлишкову грошову масу. Тому слід очікувати лише помірного зниження кредитних ставок, які, проте, залишатимуться відносно високими. Даний фактор не буде надавати на бізнес істотного впливу, у зв'язку з тим, що головним ресурсом є кадри.
	Оподаткування та податковий кодекс	Радикальні зміни, які відбулися у політиці оподаткування на 2022-2023 роки, дозволяє вважати, що протягом 2024 року податкове законодавство буде піддано низці доопрацювань та змін у рамках моделі, запропонованої у Податковому Кодексі. Даний

		фактор є суттєвим та найбільш невизначеним для оцінки ризиків.
(S) Соціальні фактори	Освіта	Загальна тенденція до зниження рівня освіти в країні дозволяє прогнозувати появу сталого попиту на кваліфікованих фахівців та послуги організацій, що надають послуги у сфері танцювального мистецтва на контрактній основі. Оскільки державна політика в галузі освіти, швидше за все, не зазнає суттєвих змін у найближчі кілька років, можна вважати, що подібний попит з часом лише зростатиме.
	Демографічні показники	Зростання кількості людей пенсійного та передпенсійного віку, скорочення чисельності населення молодого віку через війну ймовірно змусить державу до збільшення податкового тиску на заробітну плату. Цей фактор є глобальним для всього європейського простору.
	Розподіл доходів	Високий рівень корупції, Податковий Кодекс, який збільшив тиск на малий та середній бізнес, може призвести до серйозного розшарування бізнес-структур,

		появи процесів злиття та концентрації. В результаті чого обраний напрямок орієнтації на великий та середній бізнес видається виправданим.
(Т) Технологічні фактори	Динаміка розвитку інформаційних технологій	Розвиток інформаційних технологій та дедалі більша їх доступність припускають неминуче ускладнення процесів їхнього ефективного застосування. Відповідно поява попиту на фахівців, здатних організувати ефективне їх використання в рамках чинного бізнесу. У поєднанні з факторами, описаними раніше, дана тенденція має довгостроковий тренд і є сприятливою.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У першому розділі було розглянуто основні положення проєкту, які визначатимуть подальші дії у магістерській роботі. Усі операції з управління цим проєктом виконуватимуться за методологією УП. Щодо виконаної роботи можна зробити такі висновки:

1. Цей проєкт є інноваційним, і для управління ним слід максимально використовувати всі подібні практики та поглиблено вивчити об'єкт дослідження.
2. Завдяки SWOT-аналізу були проаналізовані сильні та слабкі сторони проєкту, безумовно як внутрішні чинники, що впливають на проєкт, так і зовнішні. Даний аналіз допоміг побачити та чітко сформулювати проблемні ситуації, які можуть виникати у процесі реалізації проєкту.
3. За допомогою PEST-аналізу були проаналізовані політичні (Political), економічні (Economic), соціальні (Social) та технологічні (Technological) аспекти довкілля, які впливають на бізнес компанії.
4. Провівши аналіз літературних та інтернет-джерел, а також базуючись на знаннях з методології управління проєктами, було визначено основні напрямки подальшого дослідження у магістерській роботі. Насамперед було визначено основні методи, інструменти та засоби, за допомогою яких і відбуватиметься управління проєктом. На їх вибір вплинули також власні знання, отримані під час особистого спілкування та консультацій з людьми, які безпосередньо займаються реалізацією подібних проєктів.
5. Джерела з питань управління проєктами допомогли правильно побудувати стратегію управління проєктами та правильно вибрати методи та засоби. Вони допомогли з наукового погляду підійти до виконання цього дипломного проєкту.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ

2.1. Устав проєкта

Замовник: «Action»

Класифікаційні ознаки**:**

Тип проєкту – інвестиційний;

Складність – середньої складності;

Терміни реалізації – короткостроковий;

Вимоги до якості – високі.

1. Ціль проєкту та продукту.

Проєкт: «Управління проєктом створення хореографічної студії»

Ціль проєкту: За допомогою команди професіоналів створити хореографічну студію.

Тривалість проєкту: 6 місяців

Продукт: Хореографічна студія з висококваліфікованими спеціалістами, а також з наданням високоякісних послуг з навчання танцям.

Ціль продукту:

- ✓ створити та розвивати базу клієнтів;
- ✓ повністю задовольняти потреби наших клієнтів;
- ✓ розширювати спектр послуг, що надаються;
- ✓ отримання прибутку.

2. Вимоги до продукту і його характеристики:

Створити хореографічну студію, з наданням високоякісних послуг з навчання танців, в якій працюють висококваліфіковані фахівці.

3. Гарантії проєкту: надійність обладнання, якісні послуги та систематичність роботи співробітників.

4. Вимоги до постачання обладнання та матеріалам:

Для виконання проєкту необхідні такі матеріали:

- державні стандарти;
- повний доступ до інформації щодо діяльності підтриємства;
- носії інформації.

Обладнання та забезпечення:

- дзеркала;
- станки;
- паркет;
- душові кабіни;
- кабіни солярию;
- барна стійка.

5. Обмеження проєкту:

Проєкт слід реалізувати протягом шести місяців. Завдання проєкту повинні бути виконані у встановлений термін.

6. Допущення проєкту:

Проєкт допускається до реалізації без урахування вартості всіх статей витрат.

7. Характеристики вихідної организації, яка здійснює проєкт:

Виконавець – консалтингова компанія «Business Experts»;

Генеральний директор – Іщук Ольга

Керівник проєкту – Козак Світлана

Маркетолог – Яценко Олексій

Бухгалтер – Сахно Анна

Юрист – Литвин Анна

Системний адміністратор – Паламарчук Дмитро

Менеджер з якості – Відюк Катерина

Менеджер з закупівлі – Гаврищук Марина

HR-менеджер – Поплавська Катерина

Експерт з надання послуг з навчання танцям – Колядюк Андрій

8. Початковий опис робіт з проєкту:

Створення команди проєкту

Розробка бізнес-плану

Реєстрація юридичної особи

Оренда приміщення

Розробка проєктної документації

Ремонтні роботи

Підбір персоналу

9. Учасники проєкту:

Учасники проєкту переслідують різні інтереси в ході реалізації проєкту, формулюють власні вимоги відповідно до своїх цілей та мотивів та впливають на проєкт, виходячи зі своїх інтересів, можливостей та рівня залучення до проєкту.

Усі зацікавлені сторони можуть впливати на проєкт. Джерела впливу, такі як інтереси зацікавлених сторін, організаційна зрілість у сфері управління проєктами, встановлені процедури управління проєктами, стандарти, проблеми, тенденції та зобов'язання можуть вплинути на ініціацію та розвиток проєкту. Ключові учасники проєкту:

Ініціатори проєкту – це люди чи організації, які беруть на себе ініціативу щодо ініціювання проєкту. Вони формулюють основну ідею, готують попереднє обґрунтування та дають рекомендації щодо реалізації.

Замовник проєкту – це господар проєкту та майбутній користувач його результатів. Він чи вона формує основні вимоги до проєкту та основні результати його реалізації. Іноді під власником проєкту розуміють окрему особу, яка має достатні повноваження для просування проєкту, а не організацію в цілому.

Інвестори проєкту – вони фінансують проєкт за рахунок власних коштів чи кредитів. Іноді інвестор і власник проєкту можуть бути однією і тією ж особою. Клієнти та/або інвестори, які зазвичай зацікавлені в результатах проєкту та є "двигуном" проєкту, як у материнській організації, так і у зовнішньому середовищі, наприклад, у державних органах [7].

Керівник проєкту - це юридична особа, призначена клієнтом та інвестором, яка має повноваження планувати, керувати та координувати діяльність усіх учасників проєкту відповідно до договору, дотримуючись встановлених договором термінів, бюджету та якості продукції до досягнення цілей та результатів проєкту.

Організації-конкуренти безпосередньо впливають на процес реалізації проєкту, але своїми діями вони можуть створювати стимули для кращої роботи або пошуку альтернативних шляхів вирішення конкретної проблеми.

Місцеві організації та приватні особи, які отримують економічну та особисту вигоду від реалізації проєкту. Їх цікавить культурно-естетичний розвиток території та створення нових робочих місць (сезонних і постійних).

Консалтингова фірма або консультант - це юридична або фізична особа, яка може надати поради щодо певного способу роботи [8].

10. Опис проєкту:

Основні елементи, які містять зміст проєкту:

- Устав проєкту;
- WBS - структура (структура декомпозиції робіт);
- OBS – структура (структурна декомпозиція організації);
- Календарно-мережевий графік;
- Матриця відповідальності.

11. Початковий опис робіт з проєкту:

WBS даного проєкту складається з дев'яти пакетів робіт:

1. Проведення передінвестиційного аналізу проєкту:
   - Оцінка перспектив створення нового підприємства Хореографічна студія «Action»;
   - Оцінка бізнес-підходів;
   - Оцінка потенційних ризиків та підходів.
2. Розробка бізнес-плану створення хореографічної студії та статуту проєкту:
   - ✓ Устав проєкту.
   - ✓ Розробка бізнес – плану проєкту:
     - Опис бізнесу та його загальну стратегію;
     - Проведення маркетингового аналізу ринку;
     - Розробка маркетингової стратегії;
     - Розробка виробничого плану;
     - Розробка організаційного плану;
     - Розробка фінансового плану;
     - Оцінка ризиків та доходів.
3. Створення «Хореографічна студія Action»:
   - Створення юридичної особи;
   - Створення структури підприємства;
   - Розробка маркетингової програми;
   - Створення сайту.
4. Підготування приміщення.
5. Управління закупівлями:
   - Створення тендерної документації;
   - Проведення торгів;
   - Підписання договору про закупівлю.

6. Технічне забезпечення:
    - Створення бази операційного контролю.
7. Наймання персоналу:
    - Планування, опис та моделювання посад;
    - Пошук та підбір персоналу.
8. Управління документацією.
9. Запуск бизнеса.

2. 2. SMART-аналіз проєкту ствворення хореографиічної студії

а) Specific – Специфічні

Специфіка цього проєкту полягає в особливості діяльності хореографічної студії, персоналу та навколишнього середовища. Важливу роль відіграє той фактор, що, крім надання послуг з навчання танцям, ще пропонуються такі послуги як бар і солярій. Аналогу цієї студії поки що немає в Україні.

б) Measurable – Вимірювані

Вимірювання застосовується для того, щоб визначити величини, які відображають ресурси, та в якій кількості вони використовуються в проєкті. У цьому проєкті використовуються такі ресурси:

- Люд. – людські ресурси, трудові;
- Час – час, який людські ресурси витрачають на роботу;
- Люд./час – завантаженість людського ресурсу за годину;
- Грн. – грошові ресурси, матеріальні;

в) Appropriate – Досяжні

Так як ми плануємо розвиватися надалі, відкрити мережу таких студій по всій Україні, набувати постійних клієнтів, а також зайняти лідируючі позиції на ринку з надання якісних послуг з навчання танцями.

г) Realistic –Реалістичні

Ціль реалістична, тому що у здійсненні проєкту зацікавлений замовник. Він упевнений, що це хороша ідея і можна створити свою базу постійних клієнтів, а також це прибутковий бізнес в Україні, і він принесе йому прибуток.

д) Time bounded – Обмежені у часі

За допомогою команди проєкту створити хореографічну студію протягом 11 місяців, здійснення проєкту в межах бюджету – 834360 грн.

2.3. Консалтингова компанія, що виконує проєкт

«Сучасний бізнес вимагає від керівника знань, а не думок, грамотних управлінських рішень, а не міркувань, точних розрахунків, а не приблизних вчинків».

«Business Experts» - один із лідерів ринку спеціалізованих консалтингових послуг для середніх та великих компаній. Компанія була заснована у 1998 році. Внаслідок наших багаторічних зусиль ми створили команду висококваліфікованих спеціалістів та гарантуємо високу якість консультаційних послуг.

Місія консалтингової компанії «Business Experts» полягає в тому, щоб кваліфіковано допомагати клієнтам досягати найвищої ефективності бізнесу шляхом застосування низки передових технологій у трьох сферах:

- Чітке налаштування внутрішніх процесів управління компанією;
- Результативна взаємодія із ринком;
- Адресне залучення інвестицій.

Переваги співробітництва з Консалтинговою компанією «Business Experts» полягають у наступному:

- Над вирішенням вашого завдання працюють найкращі фахівці у своїй галузі;
- Синергія наших рішень досягається завдяки взаємодії наших експертів і ключових спеціалістів наших клієнтів;
- Примінність наших рішень забезпечується обов'язковим навчанням персоналу компанії-клієнта, повним і четрим документуванням всіх процедур і подальшої підтримки впровадження.

Ці принципи консалтингової компанії «Business Experts» забезпечують ефективну співпрацю з клієнтами. Від багатьох інших компаній, що пропонують різні консалтингові послуги в Україні, ми відрізняємося індивідуальним і комплексним підходом до вирішення поставлених завдань [9].

Особливість консалтингових послуг в області ефективності бізнесу полягає в тому, що неможливо вирішити проблеми в рамках одного виду консалтингу, наприклад, маркетингового або організаційного, в одиночку. Саме тому консалтингова компанія «Business Experts» сформувала команду професіоналів, кожен з яких є висококваліфікованим фахівцем у своїй області і здатний вирішити будь-яку складну задачу в рамках однієї першої командної роботи проєкту.

З 2010 року ми маємо офіси з надання консалтингових послуг не тільки в Києві, але і в інших містах України. Наші спеціалісти вже багато років ефективно працюють на українському та європейському ринку консалтингових послуг. Сьогодні «Business Expert» пропонує всі види консалтингових послуг, включаючи роботи, які потребують особистої участі висококваліфікованих спеціалістів на території компанії клієнта, незалежно від її розміщення.

2.3.1. Опис послуг компанії

Управлінський консалтинг

Управлінський консалтинг, який здійснюється консалтинговою компанією «Business Expert», спрямований на комплексну координацію всіх процесів та механізмів управління з метою досягнення максимальної ефективності для компанії клієнта.

Всі види управлінського консалтингу насправді є ланками одного нерозривного ланцюга:

- Стратегічний процес визначає конкретні вимірні цілі компанії та програми дій для їх досягнення.
- Програма дій визначає основні бізнес-процеси компанії, які оптимізуються відповідно до особливостей компанії.
- Бізнес-процеси визначають оптимальну організаційну структуру компанії; ця структура документується і є основою для інформаційної системи, матеріальних та фінансових потоків та сфери відповідальності за досягнення цілей.
- На основі організаційної структури, інформаційних, фінансових та матеріальних потоків створюються системи управлінського обліку та бюджетного контролю.
- Залежно від необхідних робочих процесів, організаційної структури та наявних ресурсів визначається штатний розпис та перелік професійних та особистісних компетенцій співробітників, управління якими здійснюється з мотивацією на основі показників досягнення цілей.

Стратегія компанії-клієнта будується на основі маркетингового середовища, визначеного маркетинговим консалтингом. Маркетингові елементи також включаються у розробку програм досягнення цілей, бізнес-процесів, організаційних структур та систем мотивації [10].

Заходи щодо залучення інвестицій враховуються при розробці стратегічних програм дій.

Всі ці принципи можна застосувати як до корпоративного, так і до муніципального консалтингу.

Консалтингова компанія «Business Expert» розглядає проблему управління компанією як комплексне завдання. Основна мета наших фахівців – скоординувати системи управління компанією для досягнення максимальної ефективності за оптимізації витрат. Обсяг робіт з управлінського консалтингу

підбирається індивідуально, виходячи зі специфіки підприємства, його стратегічних цілей та поточних проблем. Вартість послуг управлінського консалтингу залежить від складності завдання та результатів очікуваних клієнтом.

Маркетинговий консалтинг

Маркетингове консультування - це серія проєктів, спрямованих на розробку та впровадження заходів, методів та інструментів для ефективного впливу на ринок. Результатом цих проєктів є отримання найвигіднішого місця на ринку, наскільки дозволяють ресурси клієнта. Ефективний маркетинг – це основа успіху кожної компанії.

Консалтингова компанія «Business Expert» надає послуги маркетингового консалтингу в наступних областях:

- Розробка маркетингової стратегії та маркетингове планування;
- Брендінг;
- Організація служби маркетингу;
- Побудова збутових мереж;
- Маркетингові дослідження.

Усі ці галузі взаємопов'язані. Оскільки брендинг часто є частиною маркетингової стратегії, організація маркетингових служб тісно пов'язані з маркетинговим плануванням. Стратегія визначає тип збутової мережі, а статус бренду – рівень активності збутової мережі. Ефективність будь-якого проєкту у маркетинговому консалтингу залежить від об'єктивності результатів маркетингових досліджень. Весь маркетинг-мікс будь-якої компанії визначається маркетинговими дослідженнями. Усі заходи розробляються лише з урахуванням отриманих результатів.

Маркетингові дослідження також тісно пов'язані з іншими видами консалтингової роботи, які ми проводимо.

Маркетингові дослідження є основою формулювання стратегій, які впливають всю систему управління компанією.

Маркетингові дослідження визначають доходну частину розрахунку бізнес-плану. Для інвесторів воно також є частиною оцінки інвестиційної привабливості підприємства.

Дослідження ринку визначає програму розвитку муніципалітету. План маркетингу є частиною розробки програми реалізації стратегії. Організаційна форма маркетингових служб та збутової мережі впливає на бізнес-процеси та організаційну структуру підприємства.

Маркетингова стратегія та брендинг є невід'ємними частинами стратегічного управління.

У різних маркетингових проєктах застосовуються різні набори маркетингових інструментів, які відповідають цілям та завданням конкретного проєкту. Маркетингові інструменти також застосовуються у проєктах, пов'язаних з управлінням, інвестиціями та муніципальним консалтингом.

Оскільки маркетингове консультування визначає ефективність бізнесу наших клієнтів, ми надаємо великого значення професіоналізму наших консультантів з маркетингу. Нам потрібні консультанти з досвідом успішних проєктів у галузі промислового маркетингу, торгового маркетингу, маркетингових досліджень та навчання персоналу з використанням маркетингових інструментів [11].

Інвестиційний консалтинг

Основне завдання інвестиційних консультантів полягає у наданні професійної допомоги керівникам підприємств та інвесторам у підготовці

якісних бізнес-планів та інвестиційних проєктів, а також оцінці економічної ефективності проєктів для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень.

У бізнес-плані визначаються необхідні ресурси та прогнозуються доходи, які можуть бути отримані, з урахуванням витрат на ці ресурси та ринкових умов. Суть бізнес-плану полягає в техніко-економічному обґрунтуванні та розрахунку ефективності інвестицій.

Інвестиційне обґрунтування має переконливо та переконливо продемонструвати інвесторам здатність компанії-об'єкта інвестицій окупити вкладені кошти з очікуваною прибутковістю. Воно ґрунтується на бізнес-плані, який обґрунтовує інвестиційний план.

Успіх проєкту залежить від рівня опрацювання проєкту, оскільки при врахуванні всіх факторів та використанні відповідних критеріїв оцінки можна знизити ризики та досягти цілей проєкту.

Послуги, що надаються Консалтинговою компанією «Business Expert» в галузі інвестиційного консалтингу:

- Розробка бізнес-плану, інвестиційного проєкту;
- Розробка інвестиційного меморандуму;
- Залучення інвестицій;
- Інвестиційний аналіз.

Консалтингова компанія «Business Expert» запрошує до інвестування лише в тому випадку, якщо інвестиційний проєкт розроблений власними силами чи силами клієнта та проєкт пройшов ретельну перевірку. Перш ніж представляти інвестиційні проєкти безпосередньо інвесторам, ми маємо бути абсолютно впевнені у достовірності вихідної інформації та її правильному аналізі.

Наші фахівці також проводять експертизу інвестиційних проєктів і, на прохання інвестора, надають експертний висновок щодо надійності проєкту та

точності розрахунків. Ця послуга є особливо важливою для іноземних інвесторів, які не до кінця знайомі з реаліями українського ринку [12].

Наші фахівці з інвестиційного консультування мають великий досвід роботи з різними банками, інвестиційними фондами та приватними інвесторами. На основі цього досвіду ми розробили систему вимог до інвестиційних проєктів, яка, з одного боку, враховує найпоширеніші вимоги, у тому числі великих іноземних інвестиційних компаній та банків, а з іншого боку може бути гнучко адаптована до специфіки вашого проєкту.

Такий підхід гарантує, що проєкти, які ми розробляємо, будуть прийнятні навіть для найвибагливіших інвесторів. Клієнти не платять за зайву інформацію, яка не потрібна з огляду на характер проєкту та умови інвестування.

2.3.2. Організаційна структура компанії

Під організаційною структурою підприємства розуміється організація, спільний розподіл, взаємодія та розподіл роботи між підрозділами та органами управління, між якими встановлюються певні відносини щодо здійснення влади, керівництва та руху інформації.

Вибір організаційної структури управління, що найбільш повно відповідає цілям підприємства та враховує конкретні умови його діяльності, ґрунтується на ретельному аналізі всіх факторів, що впливають на неї, оцінці переваг та недоліків різних типів організаційних структур.

Організаційна структура є формою поділу праці та кооперації в галузі управління, яка позитивно впливає на функціональні процеси підприємства. Чим досконаліша структура управління, тим ефективніший вплив керівництва на свої об'єкти і тим вища продуктивність підприємства [13].

Організаційні структури управління не є фіксованими і постійно розвиваються у відповідь на умови, що змінюються. Тому ці структури сильно варіюються та визначаються низкою факторів та умов. Найбільш важливими є:

- масштаби бізнесу (малий, середній, великий);
- виробничі та галузеві особливості підприємства (виробництво товарів, послуг, купівля-продаж)
- характер виробництва (масовий, серійний, одиничний)
- сфера діяльності фірм (місцевий, національний, зовнішній ринок)
- рівень механізації та автоматизації управлінських робіт;
- кваліфікація працівників.

Побудова організаційних структур управління здійснюється з урахуванням наступних принципів:

• відповідність структури управління цілям та стратегії підприємства;
• єдність структури та функції управління;
• первинність функції та вторинність органу управління;
• раціональне поєднання у структурі управління централізації, спеціалізації та інтеграції функцій управління;
• співвідношення структури управління з виробничою структурою підприємства;
• комплексне ув'язування у структурі управління всіх видів діяльності;
• відповідність системи збору та обробки інформації організаційній структурі управління.

При розробці структури управління діє емпіричне правило: задіяти якнайменше рівнів управління і створити якомога коротший ланцюжок підпорядкування.

Будь-яка організація (компанія) - це складна відкрита система, як у соціальному, і у технічному плані. Насамперед, це система людей, приміщень та

обладнання. Це багаторівнева система з безліччю формальних та неформальних зв'язків. Це система, яка залежить від зовнішніх чинників і може адаптуватися лише до них. У соціальному плані це група людей, які свідомо координують свої дії для досягнення спільної мети [14].

Формальний «скелет» підприємства визначається щодо стабільними елементами організації - організаційною структурою - та зв'язками, що існують між цими елементами. Ця структура є «відносно стабільною», а не постійною. По-перше, організація зростає та розвивається, а по-друге, вона існує в динамічному та конкурентному суспільстві. Структура організації має відбивати як її внутрішній розвиток, і її стійкість до зовнішніх чинників змін.

З появою процесного підходу деякі стверджують, що процеси є первинними і що організаційна структура не має сенсу. Однак у всіх процесах беруть участь люди, і їхня координація неможлива без організації.

Організаційна структура та бізнес-процеси – це дві відправні точки для побудови систем у компанії. Успіх майбутніх та поточних проєктів та компанії в цілому залежить від того, наскільки вони узгоджені з цілями та завданнями компанії та зовнішнім середовищем. Ми вважаємо, що успішні проєкти можуть бути побудовані лише на «трьох стовпах»:

1. Оптимальна організаційна структура підприємства;
2. Оптимізовані бізнес-процеси;
3. Персонал компанії - колектив однодумців, у якому інтереси кожного члена переважно збігаються з інтересами компанії [15].

2.3.3. Матрична структура компанії

Найбільш поширеною організаційною структурою в управлінні проєктами є матрична структура. Існують такі різновиди матричної структури

1) Слабка матриця: координатор проєкту відповідає за виконання робіт із проєкту, але має обмежені можливості з управління ресурсами;
2) Збалансована матриця: Керівник координує всю діяльність та поділяє відповідальність за досягнення цілей з керівниками функціональних підрозділів;
2) Сильна матриця: керівник проєкту має найбільші повноваження та несе повну відповідальність за виконання робіт по проєкту.

Проєкт створення хореографічної студії триває шість місяців, протягом яких формується команда для реалізації проєкту. Консалтингова компанія Business Experts є менеджером проєкту та має власну організаційну структуру, в якій буде створено організаційну структуру проєкту.

Ця діаграма функціональної структури показує, де знаходиться проєкт у компанії та як структурована команда проєкту [16].

Тут ви можете побачити всіх, хто бере участь у проєкті, починаючи з базової структури компанії з осередками, виділеними жирним кольором. З цих спеціалістів формується команда проєкту, яка займається розробкою та виробництвом хореографічної студії.

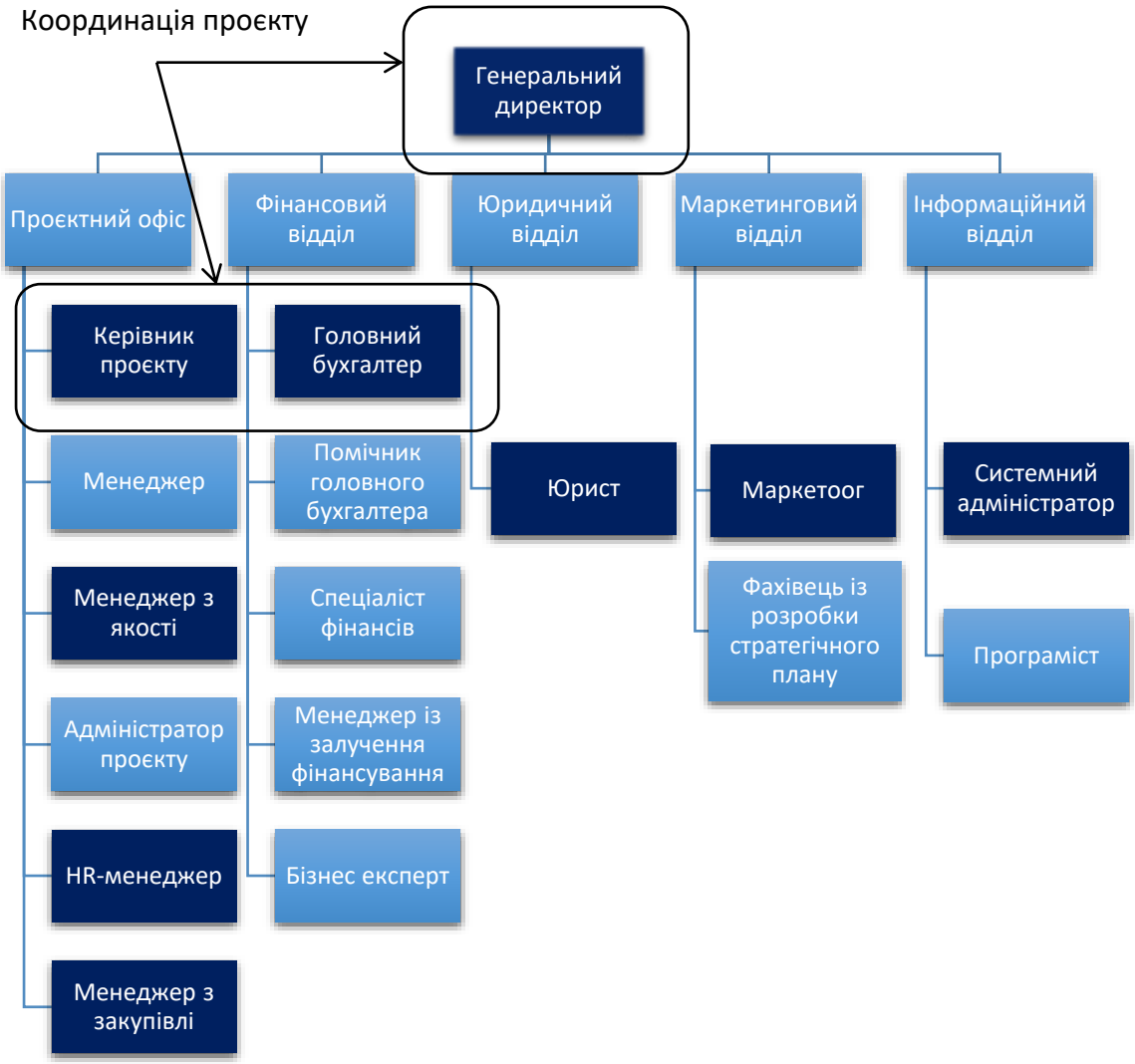


Рис. 2.1 Сильна матрична структура компанії

2.4. Створення команди проєкту

Створення конкретної тимчасової організаційної структури на чолі з менеджером управління проєктом під час його реалізації.

Команда проєкту відображає існуючу організаційну структуру управління проєктом, розподіл ролей, відповідальності та підзвітності за рішення, ухвалені в ході реалізації проєкту. На верхньому рівні цієї структури знаходиться керівник проєкту, нижче за нього - виконавці, відділи та фахівці, які відповідають за окремі функціональні області.

За своїм змістом команда проєкту - це група висококваліфікованих фахівців, які мають знання та навички, необхідні для ефективного досягнення цілей проєкту.

Основним стратегічним чинником створення та діяльності проєктних команд є реалізація проєкту, який є високоризикованим, довгостроковим заходом, схильним до постійних змін. Тому для проєктних команд характерний підприємницький характер діяльності, спрямований на розв'язання слабоструктурованих завдань та швидке реагування на вимоги довкілля та мінливі умови реалізації проєкту.

Процес формування команди загалом визнається як створення єдиної, цілісної команди менеджерів, здатної ефективно досягати цілей проєкту. Командна взаємодія між співробітниками може підвищити ефективність керування на 70-80% [17].

Команди проєкту формуються менеджером проєкту (юридичною особою клієнта). Завдання менеджера проєкту при формуванні команди – підібрати членів команди, які будуть:

- Кількісний та якісний склад команди відповідає цілям та вимогам проєкту;
- Існує ефективна групова робота з управління проєктом; і
- Створення «внутрішньопроєктної» культури, що забезпечує хорошу психологічну згуртованість та активне заохочення членів команди; і
- Вироблення найбільш відповідних групових рішень проблем, що виникають у процесі командного спілкування та реалізації проєкту.

Керівник проєкту призначає менеджера проєкту для спільного керівництва проєктом, контролю за його ключовими параметрами та координацією діяльності членів команди. Керівник проєкту, зі схвалення менеджера проєкту,

визначає кількість та кваліфікацію членів спеціалізованої команди, відбирає та наймає співробітників.

Костяк команди складається з розробників проєкту, які є постійними членами команди. На допомогу їм можуть залучатися фахівці в області, що їх цікавить. Вони курирують функціональні частини команди і відповідають за прийняття рішень з управління проєктом в рамках своєї галузі знань.

Команда проєкту має всі якості та характеристики соціальної групи. Як формальна група, вони займають фіксоване становище в організаційній структурі, мають певні функції та обов'язки та використовують формальні інформаційні канали. Як неформальна група, вони дуже стійкі до криз та конфліктів та використовують різноманітні неформальні контакти та канали інформації.

Проєктні команди мають життєвий цикл, що складається з п'яти основних фаз: формування, дозрівання, функціонування, реорганізація та розформування.

Під час формування команди набрані експерти часто погано знають один одного і ніколи раніше не працювали разом. Для того, щоб ефективно працювати разом, їм потрібен час, щоб прояснити свої відносини один з одним, адаптуватися до командного середовища та усвідомити, що вони – одне ціле. У період становлення члени команди починають розуміти один одного та проєкт загалом, встановлюються загальні цілі та цінності.

Період адаптації - це період, коли групи починають працювати разом і формувати групову згуртованість на вирішення колективних проблем. Він часто характеризується підвищеним рівнем конфліктів, що виникають через відмінності в характері, підході, стилі та методах вирішення проблем фахівців. На цьому етапі відбувається процес виявлення лідерів у колективі, визначається роль та становище співробітника в колективі [18].

Фаза роботи вважається найтривалішою, і на основі сформованого почуття команди відбуваються нормальні продуктивні робочі процеси. У цій фазі творчі здібності індивідуумів максимально розкриваються, а члени команди вчаться розуміти та враховувати інтереси один одного.

Змінюється проєкт, змінюється структура управління проєктом, закінчуються фази проєкту, відбувається заміна співробітників через професійну несумісність, замінюються тимчасові фахівці або експерти, а в інших випадках починається фаза реорганізації. У завдання менеджера цьому етапі входить організація адаптації нових членів команди до стилю і методам взаємовідносин у команді, визначення їх професійних ролей, визначення обов'язків тощо.

Після закінчення кожного етапу загального проєкту окремі підрозділи чи команди відповідно розформовуються. У цьому випадку фахівці компанії мають два варіанти: у першому випадку після закінчення проєкту співробітники повертаються у свій функціональний відділ. У другому випадку, якщо команда проєкту була сформована не співробітниками цієї організації, керівник проєкту стикається з проблемою подальшого працевлаштування працівників, які не можуть повернутися на колишню роботу. Рекомендується, щоб керівники команд звертали увагу на майбутнє працевлаштування фахівців у своїй галузі знань та давали об'єктивні рекомендації членам команди проєкту, вказуючи їхню кваліфікацію, знання, навички та досвід роботи.

2.4.1. Організаційна структура проєкту (Organizational Breakdown Structure – OBS)

Організаційна структура проєкту - тимчасова організаційна структура, найбільш підходяща для проєкту, що включає всіх учасників і створена для успішного досягнення цілей проєкту.

Декомпозиція організаційної структури (Organizational Breakdown Structure — OBS) - це структурна декомпозиція проєктної організації, призначена для асоціювання пакетів робіт з організаційними одиницями.
Розробка організаційної структури проєкту включає:

- Визначте всі організаційні одиниці;
- Визначити ролі та взаємодію учасників проєкту;
- Визначення відповідальності та повноважень;
- Розподіл відповідальності та повноважень між організаційними одиницями структури;
- Розробка інструкцій, що визначають взаємодію та робочі процедури всередині організації.

Організаційна структура проєкту - це динамічна структура, яка змінюється під час реалізації проєкту. Ця зміна залежить від фаз життєвого циклу проєкту, типу контракту, що використовується у проєкті, та інших обставин реалізації проєкту [19].

Для того щоб відобразити проєкт, було створено організаційну ієрархічну структуру (OBS).

Сформована організаційна структура проєкту

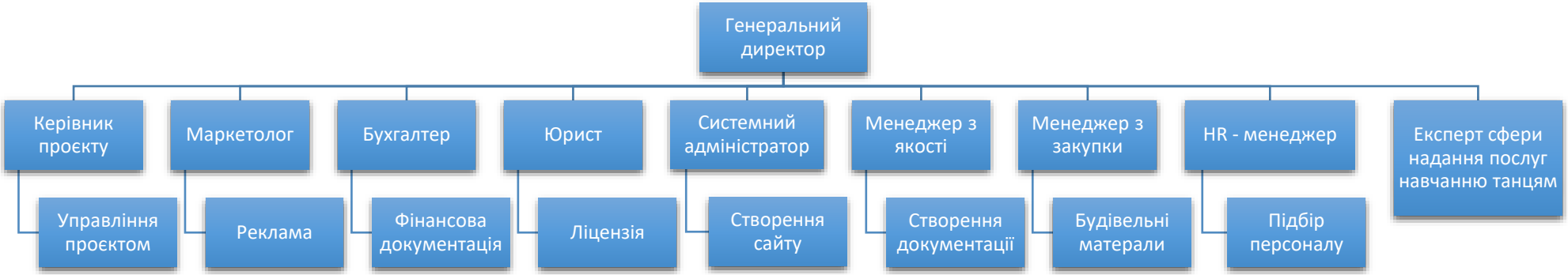


Рис. 2.2 Організаційна структура проєкту

2.4.2. Обов'язки членів команди проєкту

Після визначення складу команди та вибору керівника проєкту завдання полягає у ретельному плануванні роботи всіх функціональних підрозділів команди для забезпечення ефективного використання та розподілу ресурсів, виділених на проєкт.

Першим кроком у плануванні роботи команди є визначення необхідного кількісного та якісного складу команди та персоналу проєкту. Подальше планування потребує активної участі всіх членів команди.

Одним із принципів командної роботи є не жорсткий розподіл функцій, а розподіл відповідальності та підзвітності за досягнення цілей.

Для ефективної організації роботи команди необхідні:

1) Чіткий розподіл ролей та обов'язків;

2) Всі члени команди обізнані про цілі та поточні завдання проєкту; і

3) Враховувати як особисту, і професійну кваліфікацію при об'єднанні експертів у команду;

4) Керівник піклується як про досягнення цілей проєкту, і створення дружньої робочої обстановки.

Менеджери повинні пам'ятати, що всі члени проєктної команди різні. Деякі з них мають попередній досвід подібної роботи, тоді як інші займатимуться проєктною роботою вперше. Багато хто також не знав один одного до того, як приєднатися до команди. Важливо також пам'ятати, деякі проєкти дуже складні як реалізації, так розуміння. Тому при роботі над проєктом мережної діаграми може бути недостатньо для ефективної організації роботи команди, тому менеджерам необхідно заздалегідь звернути увагу на такі, начебто, прості речі, як інструкції.

Крім того, якщо вам необхідно допомогти своїй команді більше, ніж очікується, ви можете заощадити час та сили, написавши інструкції.

Завдання інструкцій - дати співробітникам більше деталей, ніж можуть отримати з мережевий діаграми.

Інструкції мають бути максимально простими та короткими. Краще не намагатися вмістити всі ідеї до одного абзацу. Якщо можливо, інструкції слід писати окремо для кожного кроку чи дії, щоб уникнути плутанини.

У деяких проєктах інструкції можуть бути не потрібні. Однак у інших проєктах письмові інструкції можуть знадобитися кожному члену команди кожному за виду діяльності. Рішення про необхідність написання інструкцій має бути засноване на складі команди, що використовується, компетентності кожного члена команди та кількості етапів проєкту, які повинні бути виконані одночасно.

Найважливішою функцією керівника проєкту є контроль за виконанням поставлених завдань та координація діяльності кожної функції.

Вся документація, що створюється, використовується для контролю проєкту та підтримки його відповідно до графіка. Притягніть працівників до відповідальності та розподіліть обов'язки. Донесіть до членів команди своє бачення проєкту. Поясніть членам команди, що від них очікується, коли буде завершено проєкт і як він буде виконуватися.

Основними учасниками нашого проєкту є:

Замовник він інвестор – «Action», зацікавлений у створення та організації діяльності хореографічної студії. Основні функції замовника – визначення основних вимог та масштабів проєкту, місця його розташування, фінансування проєкту за рахунок власних коштів та коштів інвесторів, укладання контрактів з

іншими виконавцями проєкту, несення відповідальності за цими контрактами, управління процесами взаємодії між учасниками проєкту.

Підрядником є консалтингова компанія «Business Expert». Компанія є одним із провідних гравців на ринку, надаючи професійні консультаційні послуги середнім та великим компаніям з 1998 року.

Внаслідок багаторічної плідної роботи сформувалася команда висококваліфікованих спеціалістів, яка гарантує високу якість консалтингових послуг.

Ми створили нашу команду на основі організаційної структури компанії, яка безпосередньо бере участь у проєкті. Ролі, функції та обов'язки членів команди чітко визначені.

Обов'язки членів команди проєкту:

Директор – директори та куратори проєктів зазвичай не займаються безпосереднім управлінням проєктною діяльністю. Їхня роль полягає у забезпеченні успіху проєкту шляхом прийняття стратегічних рішень та взаємодії з вищим керівництвом клієнта або компанії-партнера. Їхня роль у проєкті дуже важлива [20].

Керівник проєкту – Особа, яка несе основну відповідальність за успіх проєкту. Рівень відповідальності супроводжується відповідними повноваженнями та здатністю самостійно приймати рішення у рамках проєкту.

Керівник проєкту зазвичай виконує такі функції:

- Формування організаційної структури проєкту та команди управління проєктом; і
- Вирішення питань, пов'язаних із мобілізацією ресурсів для проєкту; і
- Брати участь у підборі, навчанні та мотивації персоналу;

- Визначає обов'язки, завдання та цілі кожного члена команди;
- Розробляє та затверджує плани проєкту (включаючи графіки, бюджети, плани управління ризиками, плани комунікацій та інші елементи); - розробляє та затверджує план проєкту.
- Забезпечення виконання плану проєкту;
- Координувати та брати участь у заходах за контрактом проєкту та забезпечувати їх своєчасне виконання та завершення;
- Встановлювати всі необхідні комунікаційні зв'язки;
- Забезпечувати ефективний потік інформації у проєкті; складати та подавати звіти
- Підтримувати постійний зв'язок із клієнтом, дозволяти всі запити клієнта та забезпечувати клієнта інформацією, необхідною для якісного виконання робіт за проєктом;
- Керувати та аналізувати поточний стан робіт за проєктом, передбачати можливі проблеми та вживати коригуючих заходів;
- Координувати діяльність зацікавлених сторін та відстежувати зміни у ній;
- Забезпечувати повне та своєчасне завершення проєкту.

Маркетолог – відповідає за просування продукції та рекламу. Вивчає ринок та розробляє маркетинговий план, включаючи підготовку брошур, інформаційних листів та рекламних оголошень. Забезпечує розміщення реклами у ЗМІ та розповсюдження брошур та листівок. Організовує таким чином, щоб ця рекламна кампанія не була разовою, а була постійною та могла бути продовжена в майбутньому. Зокрема, забезпечити поширення рекламних матеріалів, не переривати рекламу та висвітлювати її у ЗМІ.

Бухгалтер – несе відповідальність за всі витрати на проєкт. Надає керівнику проєкту регулярну інформацію (звіти) про планові, фактичні та розрахункові витрати коштів та робочого часу. Отримує та веде первинні документи та готує рахунки для відповідних бухгалтерських дисциплін. Робота

з основними коштами, інструментом та грошовими переказами буде відображена на рахунках. Після закінчення роботи бухгалтер підготує «Кошторис реалізації», в якому будуть відображені всі фактичні витрати за проєктом.

Юрист – підготовує установчі документи та визначає правову основу для організації бізнесу. Підготує заяви та інші документи для отримання ліцензії на ведення бізнесу.

Системний адміністратор – відповідає за створення веб-сайту та бази даних клієнтів. На сайті будуть розміщені рекламні оголошення та реєстраційні форми, а також вся інформація про місію та цілі хореографічної студії.

Менеджер з якості – участь у підготовці до сертифікації ISO 9001 та підготовка всієї документації для подальшого регулярного аудиторського контролю. Підтримувати зв'язок з органами сертифікації та консалтинговими компаніями з питань, пов'язаних із системами управління якістю. Виявлення та впровадження заходів, необхідних для підвищення якості послуг.

Менеджер з закупівлі – відповідає за всі види закупівель на етапі реалізації проєкту, моніторинг даних, отриманих від постачальників, контроль за виконанням контрактів, вибір постачальників (кращі ціни та умови), контроль усіх платежів та моніторинг якості продукції.

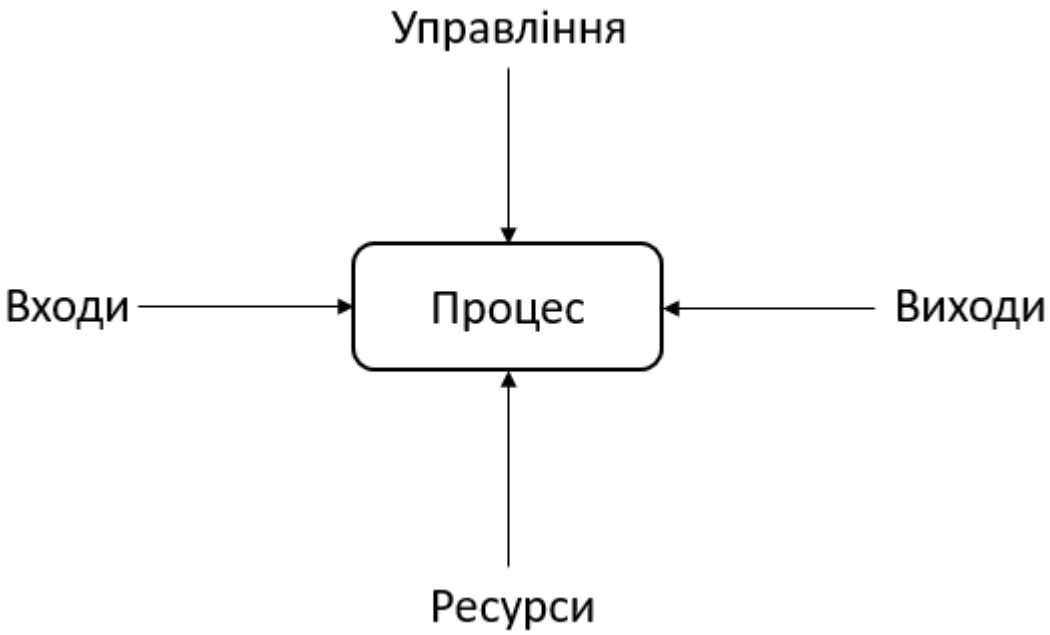
HR-менеджер – створює ефективну систему управління людськими ресурсами та соціальними процесами на підприємстві, яка забезпечує необхідні умови для активної та творчої роботи працівників. Враховує особливості та професійні навички окремих співробітників та ефективно вибудовувати відносини в колективі. Досліджує ринок праці щодо наявності необхідного персоналу та використовувати різні джерела інформації (ЗМІ, інтернет, кадрові агенції, центри зайнятості тощо) для пошуку кандидатів. Відбирає кандидатів, які відповідають вимогам розробленої програми або найприйнятніших з погляду

керівництва підприємства, та проводити співбесіди з претендентами. Вивчає трудові та професійні кваліфікації співробітників при відборі, розподілі та плануванні заходів та професійного розвитку.

Експерт сфери надання послуг навчанню танцям - епізодична, але дуже важлива роль для проєкту. Експерти повинні отримати досвід у цій галузі та допомогти поширити продукт якнайкраще. Особливо на етапі розробки концепції слід прагнути формальної чи неформальної експертної оцінки [21].

2.5. Бізнес – процес створення сайту хореографічної студії

Бізнес-процес — це набір взаємозалежних дій чи завдань, вкладених у виробництво конкретного продукту чи послуги клієнта. Для наочності бізнес-процеси візуалізуються за допомогою блок-схеми бізнес-процесів.



Важливою характеристикою бізнес-процесу є те, що він являє собою кінцевий і взаємозалежний набір дій, зумовлених відносинами, мотивами, обмеженнями та ресурсами в рамках кінцевої та великої кількості суб'єктів та об'єктів, які об'єднуються в рамках системи заради загального блага для

отримання конкретних результатів, які відчужуються чи споживаються самою системою.

Бізнес-процеси у будь-якому секторі можна як постійний процес знань (набір дій), що з виробничої і ділової діяльністю підприємства, часто спрямований створення нової вартості. Наприклад, підприємство може навмисне створювати інформаційні бізнес-процеси для свого основного виробництва. Бізнес-процеси включають ієрархію взаємопов'язаних функціональних процесів в інформаційних системах підприємства, які реалізують одну (або кілька) бізнес-цілей підприємства. Приклади включають управління та аналіз продукції та підтримку ресурсів продукції (продукти, послуги, рішення, документація тощо).

Існує три види бінес-процесів:

1. **Управляючі -** це бізнес-процес, який контролює функціонування системи. Прикладами процесів управління є корпоративне управління та стратегічне управління.
2. **Операційні** - це бізнес-процеси, які складають основний бізнес компанії та є основними факторами доходу. Прикладами операційних бізнес-процесів є закупівлі, виробництво, маркетинг та продажі..
3. **Підтримуючі** - бізнес-процеси, які обслуговують основний бізнес. Наприклад, бухгалтерія, підбір персоналу, технічна підтримка тощо.

Бізнес-процеси починаються з попиту клієнта та закінчуються його задоволенням. Процесно-орієнтовані організації намагаються усунути бар'єри та затримки, що виникають межі між двома різними частинами організації і під час одного бізнес-процесу.

Бізнес-процес може бути розкладений на ряд підпроцесів, які мають власні характеристики, але призначені для досягнення цілей основного бізнес-процесу.

При аналізі бізнес-процесів зазвичай складається карта бізнес-процесів та його підпроцесів на конкретних рівнях діяльності.

Бізнес-процеси мають бути структуровані таким чином, щоб вони створювали цінність та споживчу вартість та усували непотрібну чи надмірну діяльність. Результатом правильно структурованого бізнес-процесу є підвищення споживчої цінності та прибутковості (зниження витрат на виробництво товарів та послуг).

Моделювання бізнес-процесів займає особливе місце у сучасному середовищі, особливо у процесах навчання. Симуляція застосовує методологію навчання на практиці та надає можливості:

- приймати певні економічні та управлінські рішення, що надають реальний вплив на майбутню діяльність підприємства;
- отримати орієнтир на придбання нових знань;
- навчитися виявляти причинно-наслідкові фактори, що управляють економічними процесами підприємства у конкурентному ринковому середовищі.

Автоматизація бізнес-процесів - це широкий клас завдань, що не обмежується переміщенням та обробкою документів, а включає широкий спектр завдань, які виконують співробітники, а також охоплює автоматизовану обробку даних. У бізнес-процесах можуть оброблятися різні документи та здійснюватися обмін даними із зовнішніми IT-системами. Як правило, основні бізнес-процеси компанії автоматизовані: створення замовлень, виконання заявок клієнтів, розробка та запуск нових продуктів та багато інших простих, але рутиних процесів.

Для цього проєкту було розроблено бізнес – процес створення сайту. Ілюстративні матеріали показані нижче.

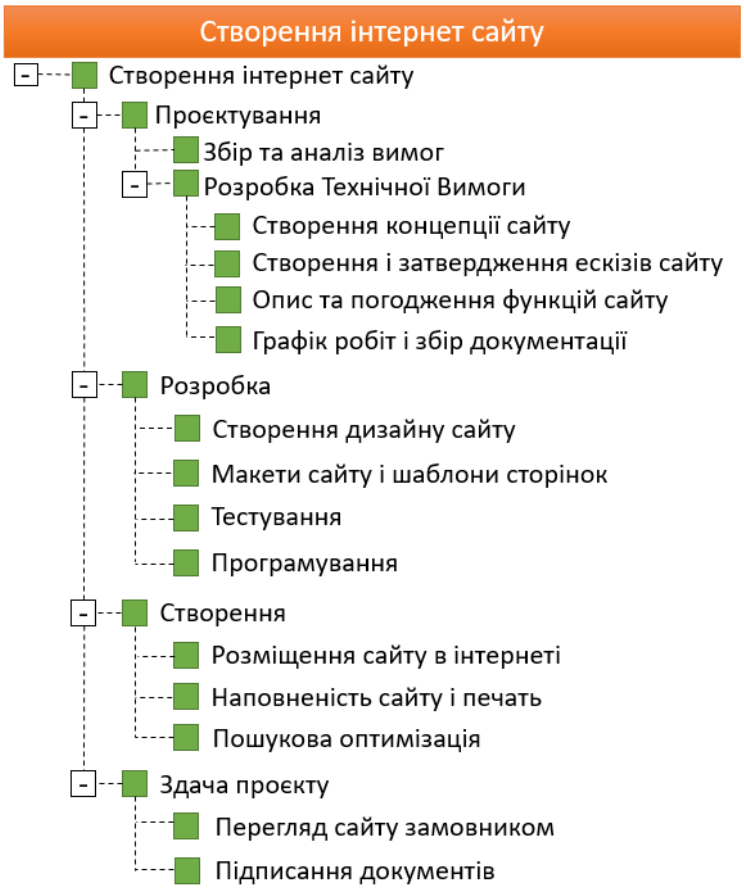


Рис. 2.3 Дерево декомпозиції бізнес – процесів Створення Інтернет Сайту

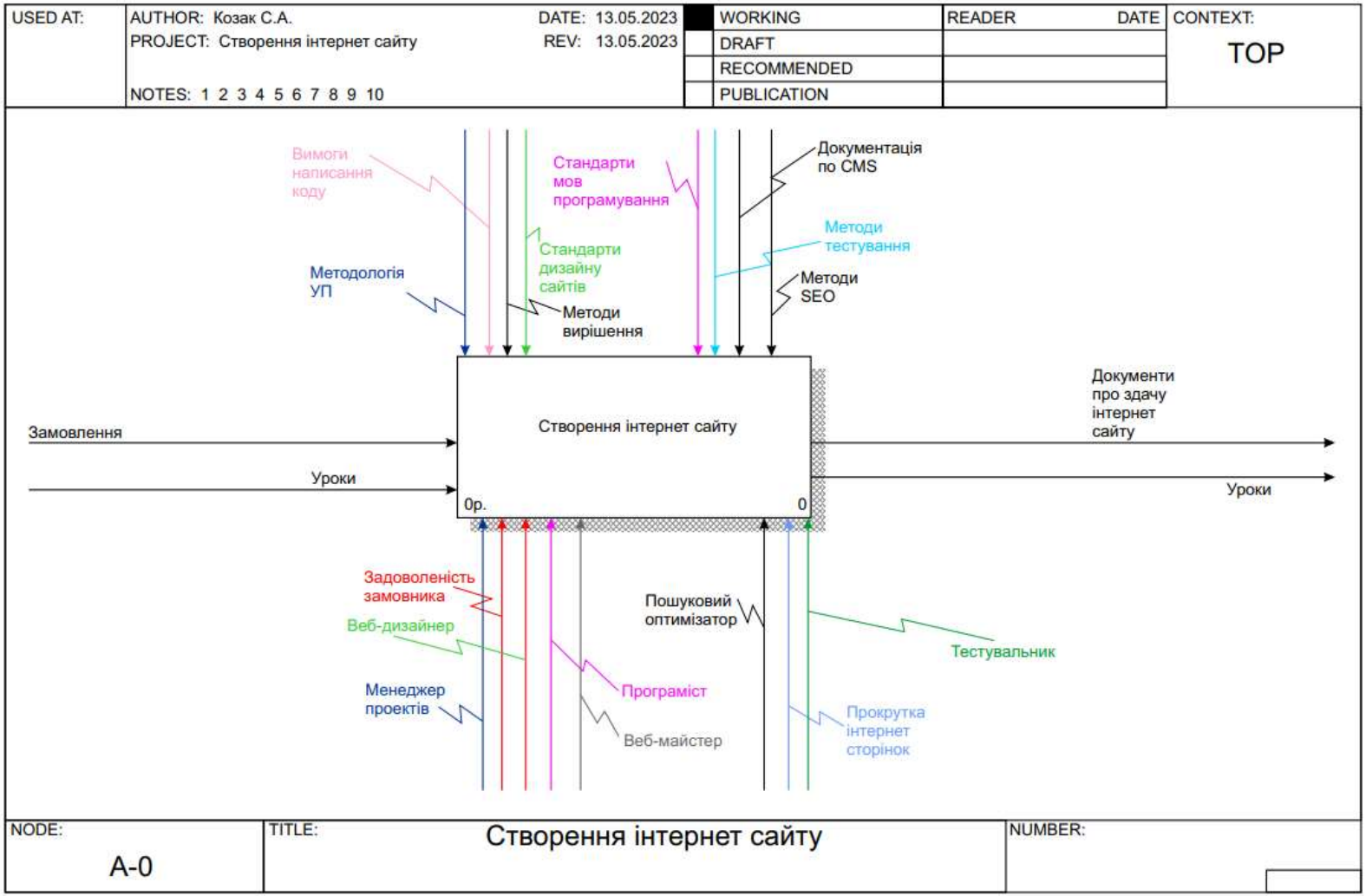


Рис. 2.4 Бізнес процес: Створення інтернет-сайту

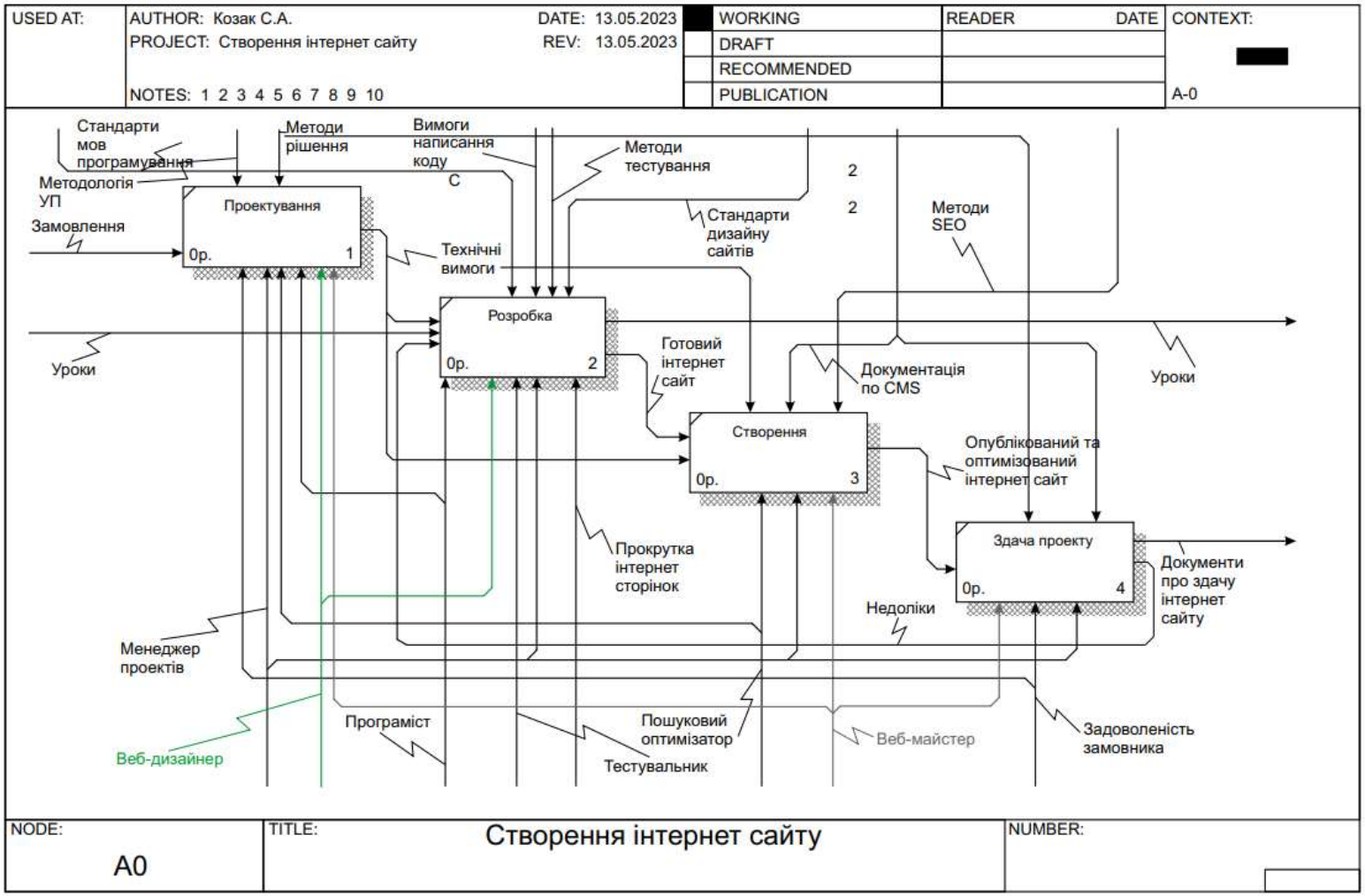


Рис. 2.5 Бізнес – процеси першого рівня Створення Інтернет Сайту

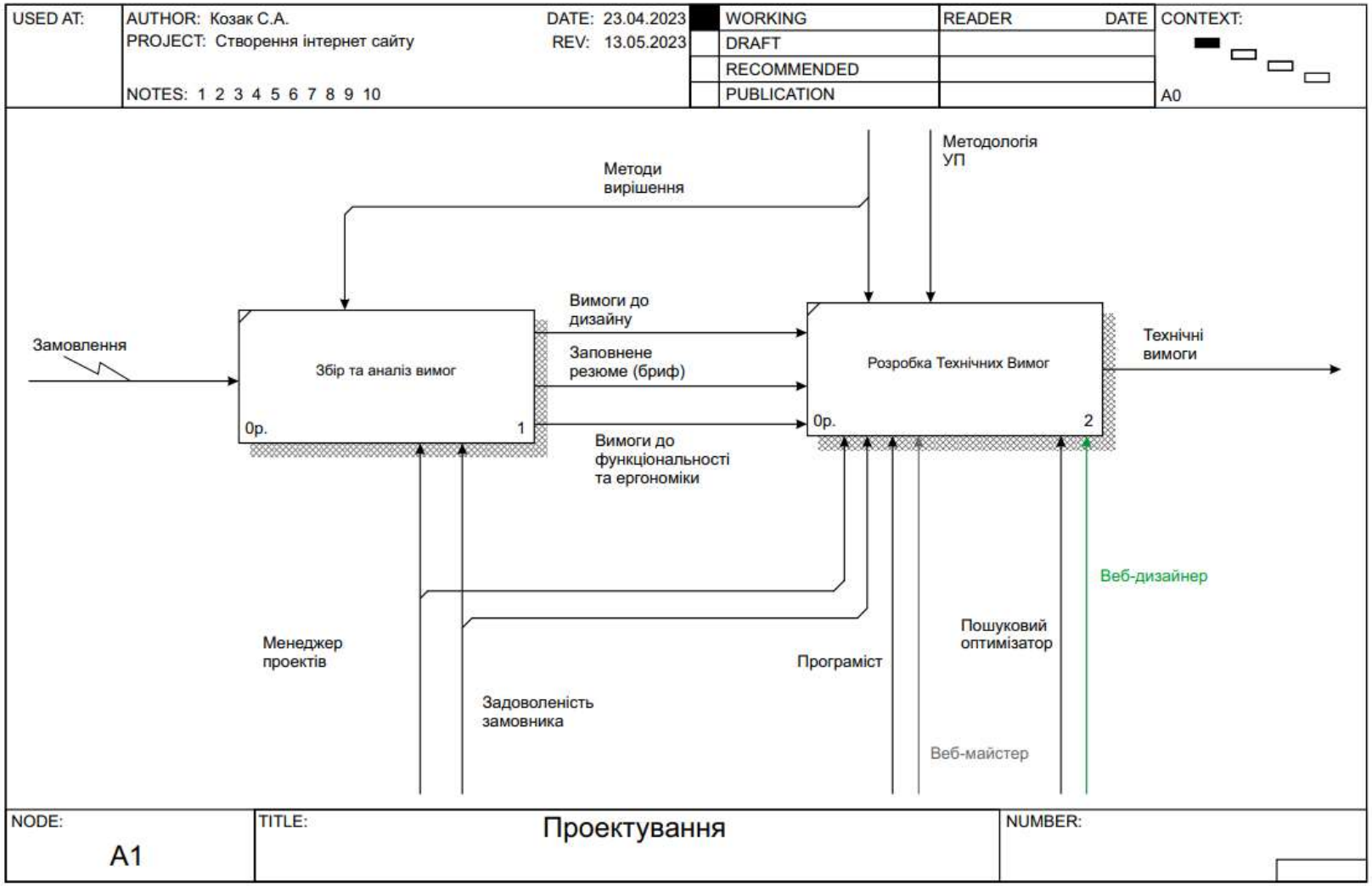


Рис. 2.6 Бізнес – процес Планування

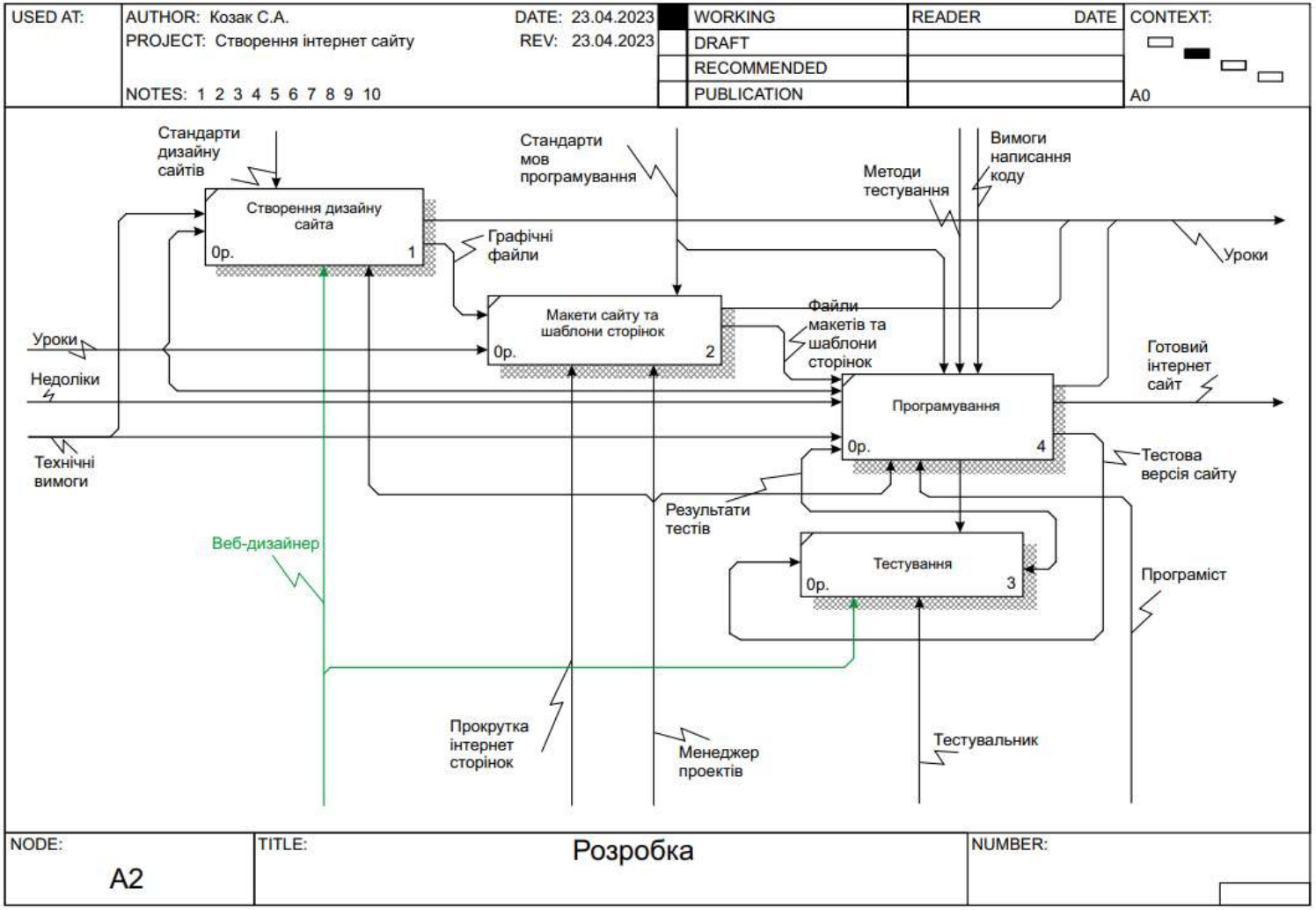


Рис. 2.7 Бізнес – процес: Розробка

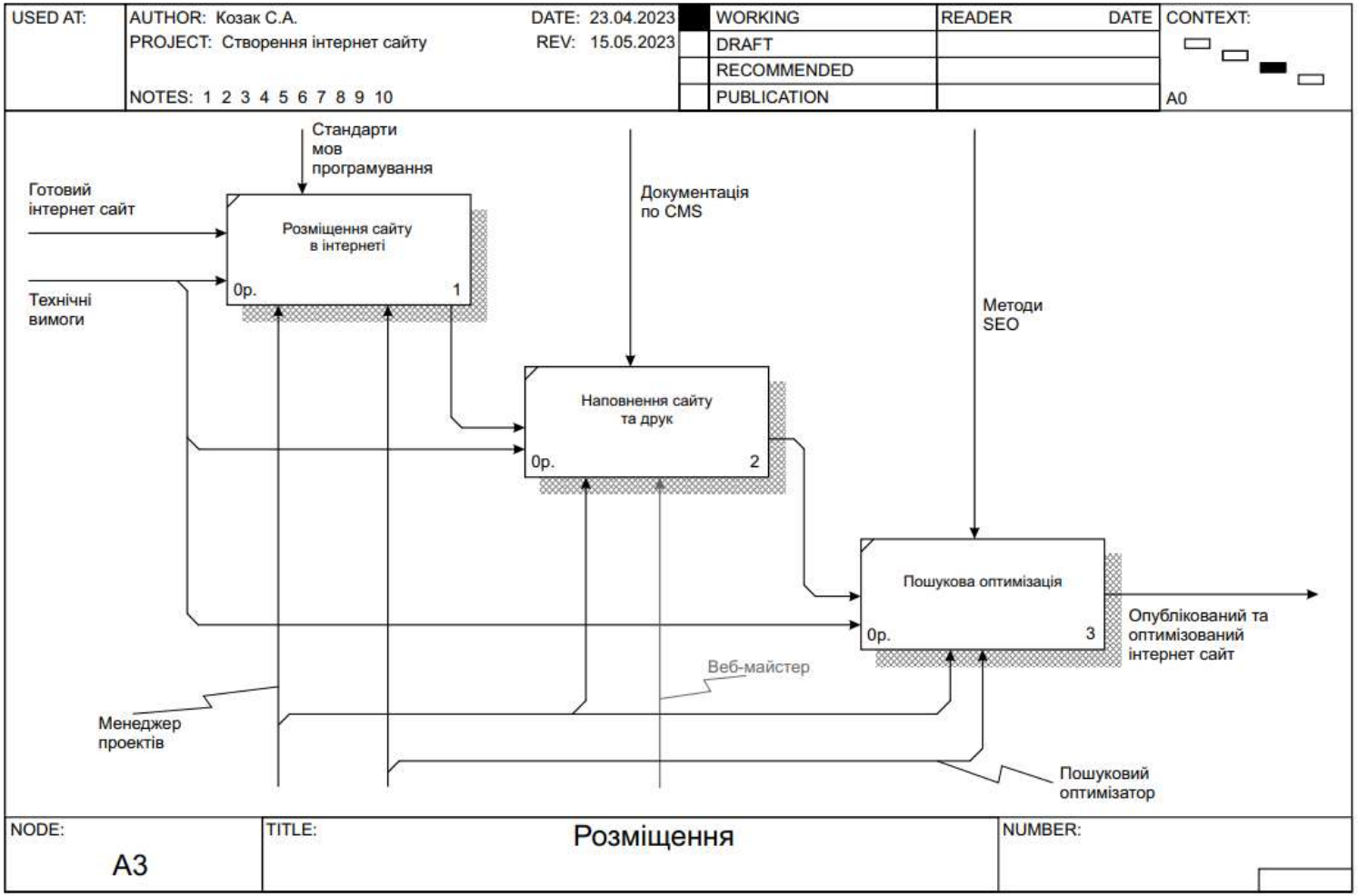


Рис. 2.8 Бізнес – процес: Розміщення

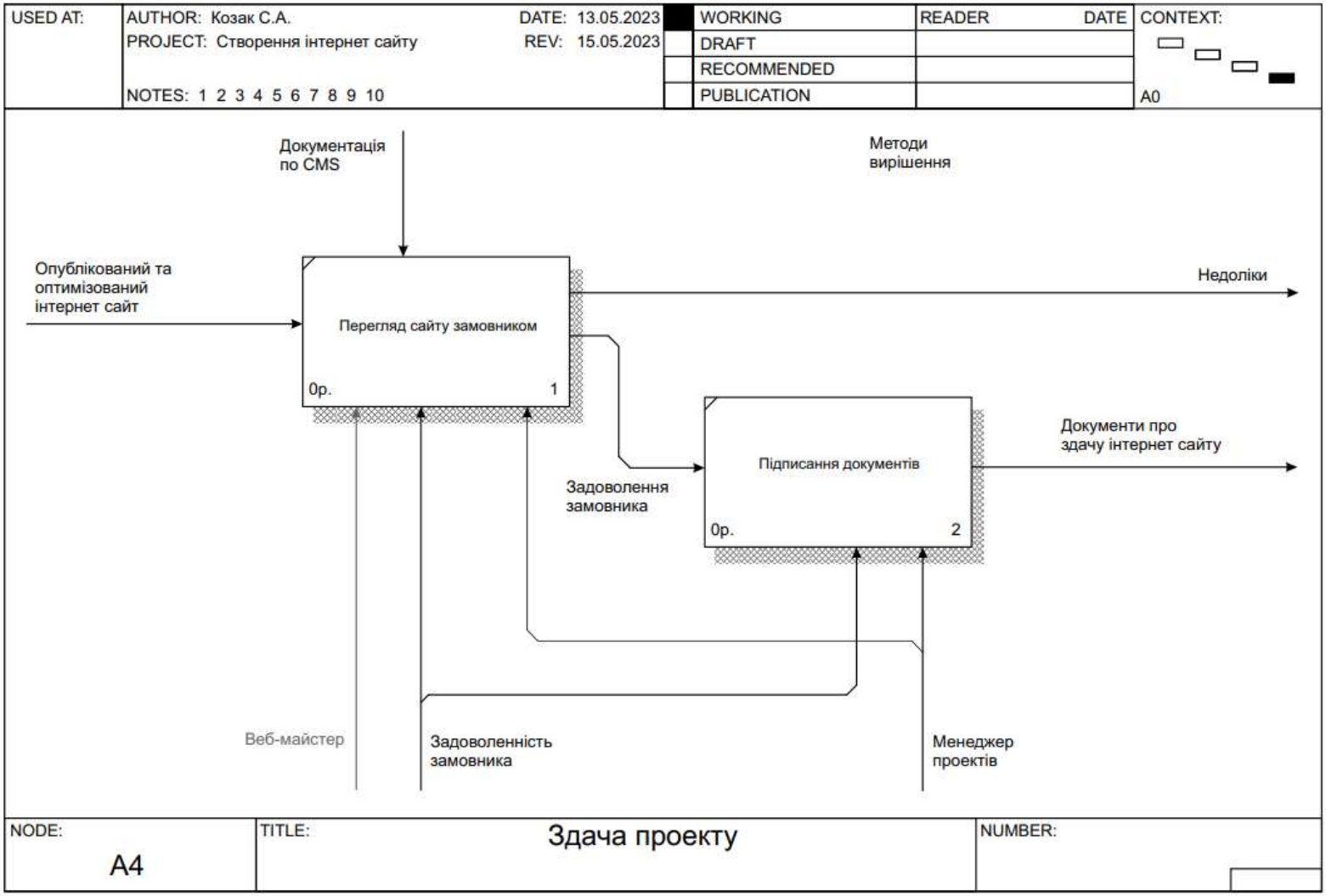


Рис. 2.9 Бізнес – процес: Здача проєкту

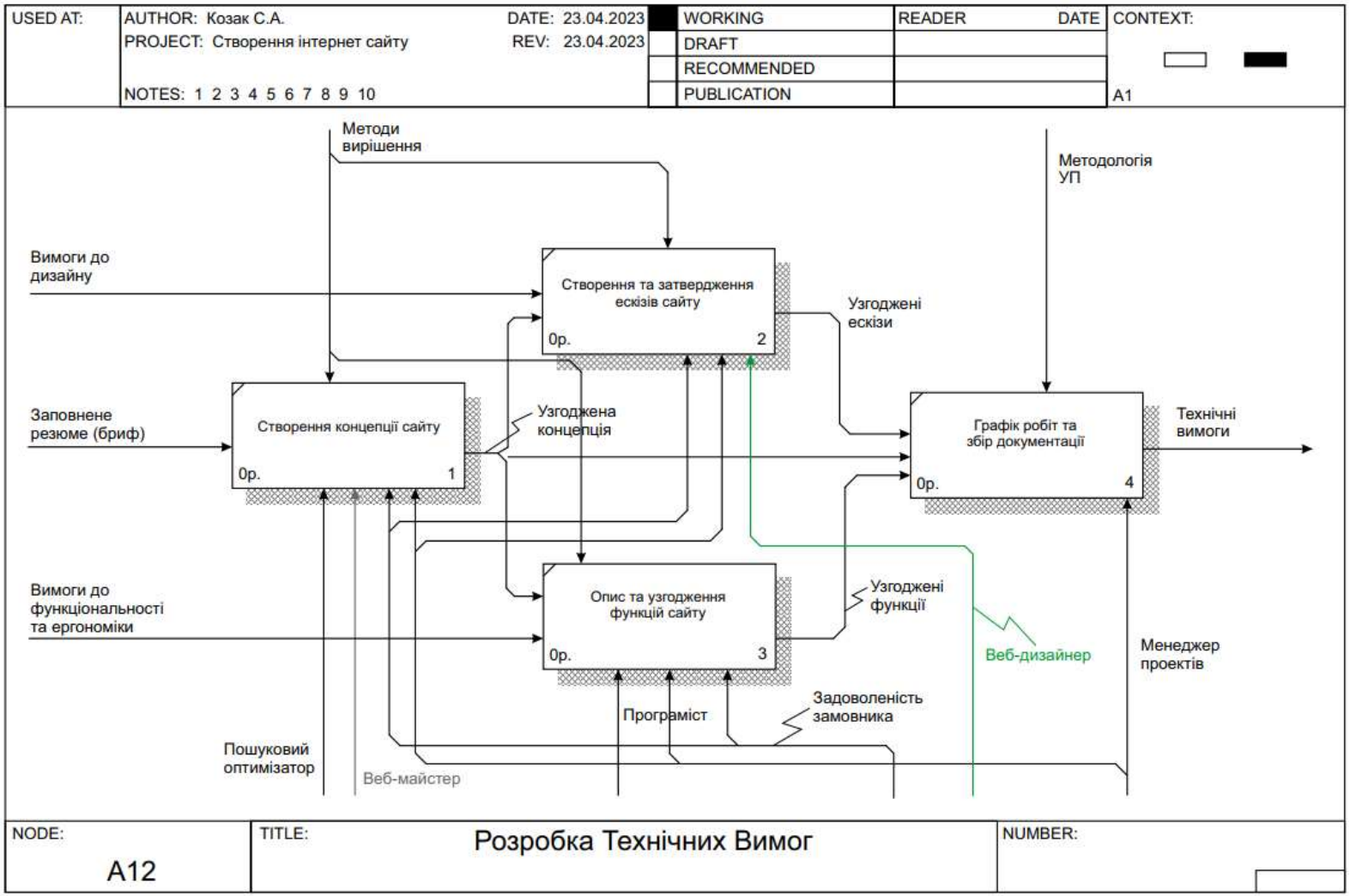


Рис. 2.10 Бізнес – процес: Розробка Технічної Вимоги

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. У цьому розділі було розроблено основний документ проєкту – статут. На підставі цього документа базується подальше управління проєктом. Усі основні елементи, якими потрібно буде керувати, розписані у статуті: проєктна команда та зацікавлені сторони, матеріальні та трудові ресурси, фінанси, роботи та терміни їх виконання.

2. Під час стадії планування було враховано інтереси зацікавлених сторін, адже виникнення конфліктних ситуацій може спричинити затримку робіт.

3. У розділі описано консалтингову компанію, яка реалізує проєкт та її послуги. Організаційна структура компанії показує ієрархію та повну підпорядкованість співробітників. Показано матричну структуру компанії. Ця структура містить інформацію про необхідний штат працівників для реалізації проєкту.

4. У цьому розділі дуже чітко розписано процес підбору проєктної команди, розподілу ролей та заходи для підвищення ефективності її роботи. Критерії відбору та розформування команди. Описано також команду проєкту створення хореографічної студії та розписано обов'язки її членів.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ГРАФІКУ ПРОЄКТУ

3.1. WBS – структура проєкту

WBS є засобом для поділу всіх робіт по проєкту на керовані пакети робіт, що визначаються, що дозволяють досягти рівня деталізації наданої інформації, що відповідає потребам керівництва проєкту в контролі.

WBS дозволяє звести цілі проєкту до ієрархії засобів їх досягнення, або, що ж, отримання результатів, передбачених проєктом. WBS є також інструментом, що дозволяє керівнику проєкту отримати опис кінцевого результату (продукту, послуги) проєкту та всіх підпроєктів, в результаті яких буде досягнуто запланованого результату. Далі WBS може розділятися (і результати підрозділятися) на частини для спеціалізації видів та обсягів робіт учасників проєкту, координації їх дій та закріплення відповідальності за обсягами робіт, аж до рівня, що забезпечує керованість та належне адміністрування проєкту.

WBS забезпечує виявлення робіт, необхідні досягнення цілей проєкту. За такого підходу проєкт визначається термінах ієрархічно взаємопов'язаних орієнтованих результат елементів (пакетів робіт — комплексів робіт, згрупованих по заданим основаниям/критериям). Кожен наступний рівень декомпозиції забезпечує послідовну деталізацію змісту проєкту, що дозволяє проводити оцінку виконаних обсягів робіт, освоєних грошей та виконання за строками. На нижніх рівнях пакети робіт відповідають порівняно менші обсяги робіт. Запропонований підхід декомпозиції робіт формує необхідну основу для визначення вимірних показників (трудомісткості, вартості), а також дозволяє з високим ступенем достовірності говорити про те, що цілі, пов'язані з цим пакетом робіт, можуть і будуть досягнуті [22].

WBS даного проєкту складається з дев’яти пакетів робіт:

10. Проведення передінвестиційного аналізу проєкту:
    - Оцінка перспектив створення нового підприємства Хореографічна студія «Action»;
    - Оцінка бізнес-підходів;
    - Оцінка потенційних ризиків та підходів.
11. Розробка бізнес-плану створення хореографічної студії та статуту проєкту:
    - ✓ Устав проєкту.
    - ✓ Розробка бінес-плану проєкту:
        - Опис бізнесу і його загальну стратегію;
        - Проведення маркетингового аналізу ринку;
        - Розробка маркетингової стратегії;
        - Розробка виробничого плану;
        - Розробка організаційного плану;
        - Розробка фінансового плану;
        - Оцінка ризиків та доходів.
12. Створення ТОВ «Хореографічна студія Action»:
    - Створення юридичної особи;
    - Створення структури підприємства;
    - Розробка маркетингової програми;
    - Створення сайту.
13. Підготовка приміщення.
14. Управління закупівлями:
    - Створення тендерної документації;
    - Проведення торгів;
    - Підписання договору про закупівлю.
15. Технічне забезпечення:
    - Створення бази операційного контролю.
16. Наймання персоналу:

- Планування, опис та моделювання посад;
- Пошук та підбір персоналу.

17. Управління документацією.
18. Запуск бізнесу.

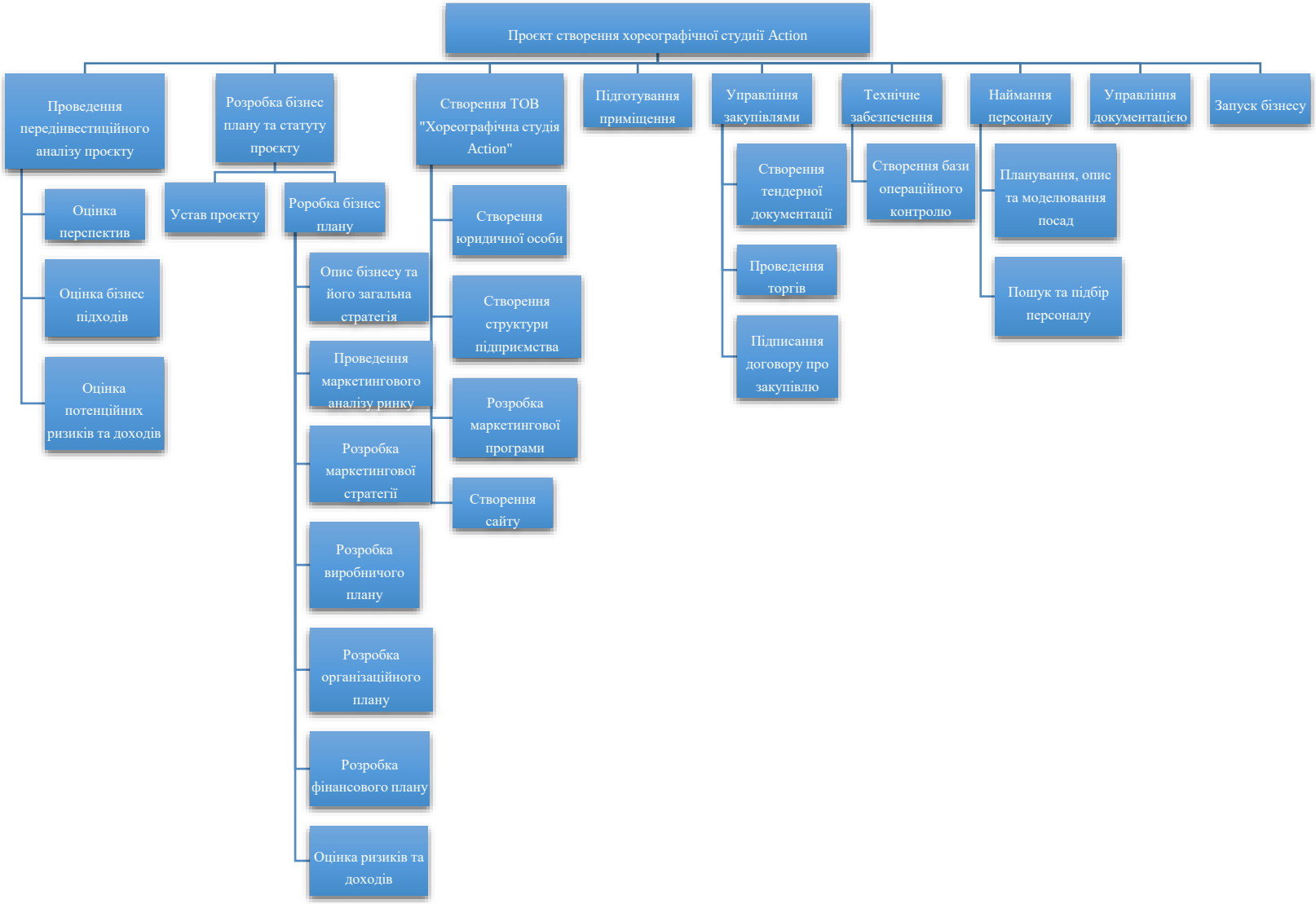


Рисунок 3.1 Структура декомпозиції робіт проєкту - створення хореографічної студії танців

3.2 Формування переліку робіт з їх тривалістю та конкретизацією змісту

Таблиця 3.1

Блоки та роботи WBS-структури проєкту

Код WBS	Назва	Тривалість робіт, дні	Конкретизація змісту
1	Проєкт створення хореографічної студії «Action»	174	Сукупність усіх робіт
3	Проведення передінвестиційного аналізу проєкту	33	Проведення аналізу який покаже на скільки проєкт є актуальним, що сприяє переконати інвестора вкласти гроші.
20	Розробка бізнес плану створення ХС Action та статуту проєкту	77	На даному етапі розроблятиметься статут проєкту та бізнес – план проєкту.
54	Створення ТОВ «Хореографічна студія «Action»»	60	На даному етапі створюється товариство з обмеженою відповідальністю «Хореографічна студія «Action»».
71	Підготовка приміщень	47	Підготовка приміщень – це ремонтні роботи та встановлення обладнання.
80	Управління закупівлями	59	На цьому етапі здійснюється закупівля необхідного обладнання для хореографічної студії.

106	Технічне забезпечення	7	Щоб студія функціонувала створюється спеціальне програмне забезпечення.
109	Наймання персоналу	53	На даному етапі проводиться аналіз посад, пошук та підбір персоналу для хореографічної студії.
117	Управління документацією	4	Вся необхідна документація, яка необхідна для функціонування студії, опрацьовується на цьому етапі.
122	Запуск бізнесу	45	На цьому етапі завершується проєкт. Отримання ліцензії, початок діяльності підприємства.

3.3. Формування мережі робіт

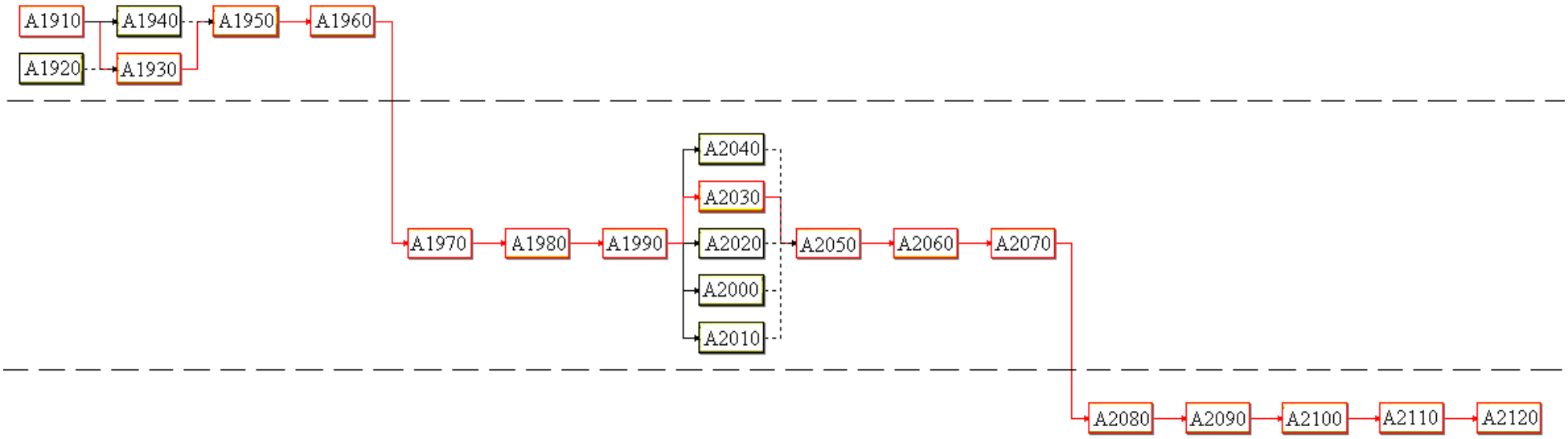


Рис. 3.2 Мережева діаграма пакету робіт Управління закупівлями у проєкті створення хореографічної студії

3.4. Матриця відповідальності

Існують різні формати для документування ролей і обов’язків членів команди.

Більшість форматів поділяються на один із трьох типів: ієрархічний, матричний або текстовий формат. Вони також можуть бути вказані в плані управління проєктом (наприклад, управління ризиками, управління якістю, план комунікації). Який би метод не використовувався, мета однакова. Це гарантує, що за кожен робочий пакет буде відповідальна одна особа та що кожен член команди чітко розуміє свої ролі та обов’язки.

1) Ієрархічні діаграми.

Для відображення посад і взаємозв'язку зверху вниз у графічному форматі можна використовувати структуру звичайної організаційної діаграми. Із одного способу узагальненого представлення сфери відповідальності високого рівня є ієрархічна структура робіт (ICP), основне призначення якої полягає в розподілі результатів проєкту на пакет робіт.

Організаційна структура (ОС), схожа на ICP, але організована не за результатами проєкту, а відповідно до наявної структурної підрозділу організації (відділів, груп або команд). Під кожним відділом позначений список операцій проєкту або пакета робіт. Таким чином, конкретний функціональний відділ може дізнатися про всі свої обов'язки за проєктом (наприклад, відділ інформаційних технологій або відділ закупок), виявляючи свою частину організаційної структури [23].

Ієрархічна структура ресурсів - це друга різновидність ієрархічної діаграми. Вона використовується для розподілу проєкту за типами ресурсів. Наприклад, ієрархічна структура ресурсів може відобразити всі сварщики та сварочне обладнання, яке використовується при будівництві судна, не дивлячись на те, що вони розкидані за різними відповідями ОС та ISR. Ієрархічна структура

ресурсів може бути корисною при контролі вартості проєкту та може відповідати системі бухгалтерського обліку, яка діє в організації. Вона також може містити інші категорії ресурсів, крім людських.

2) Матричні діаграми.

Матриця відповідальності (МВ) використовується для відображення взаємозв'язку між робочими пакетами та видами діяльності та членами команди проєкту. У великих проєктах МВ можна використовувати різних рівнях. Наприклад, МВ високого рівня визначає, яка група команди чи підрозділ відповідає за певний елемент ІСР, тоді як МВ низького рівня може використовуватися для розподілу ролей, обов'язків та рівнів повноважень для конкретних видів діяльності усередині команди. Матричний формат показує всі завдання, що виконуються однією людиною, та всіх людей, які беруть участь у виконанні одного завдання. Матричний формат також гарантує, що тільки на одну людину покладається відповідальність за одне завдання, щоб уникнути різних протиріч; матриця відповідальності називається матрицею RACI (Responds – Decides – Advises – Informs). Як операцію в лівій колонці наводиться зразок діаграми, що показує майбутню роботу. Призначені ресурси можуть бути показані як окремі виконавці чи групи осіб; матриця RACI - це лише один тип МВ, і менеджери проєкту можуть вибрати інші позначення, такі як «керівник» або «ресурс», залежно від характеристик проєкту RACI матриця особливо важлива, коли команда складається із внутрішніх та зовнішніх ресурсів, оскільки вона забезпечує чітке поділ ролей та очікувань.

3) Текстові формати.

Для опису розподілу відповідальності, у якому потрібні докладні описи, використовуються текстові формати. Зазвичай у таких документах у короткій формі міститься така інформація: обов'язки, повноваження, компетенція та кваліфікація. Такі документи називають по-різному, наприклад "посадові інструкції" або "Форма ролі-обов'язку-повноваження". Вони можуть бути

використані як шаблони для майбутніх проєктів, особливо якщо в процесі виконання проєкту оновлення інформації відбувається з використанням накопичених у ході проєкту знань.

Для цього проєкту була розроблена матриця відповідальності, яка зазначена нижче.

Таблиця 3.2

Матриця відповідальності

Назва процесу	Директор	Керівник проєкту	Макетолог	Бухгалтер	Юрист	Системний адміністратор	Менеджер з якості	Менеджер з закурівлі	HR-менеджер	Експерт сфери надання послуг навчанн
Проведення передінвестаційного аналізу проєкту	Р	Відп	Вик							К
Розробка бізнес-плану створення XC Action та статуту проєкту		Відп	Вик							К
Створення ТОВ «Хореографічна студія Action»	Р	Відп	Вик		Вик					К
Підготовка приміщення		Відп		Вик				Вик		К
Управління закупівлями	Р	Відп						Вик		К
Технічне забезпечення		Відп		Вик		Вик				
Наймання персоналу		Відп							Вик	
Управління документацією		Відп					Вик			К
Запуск бізнесу	Р	Відп			Вик					

Відп. – відповідальний за процес, К – консультуванная по даному процесу, Вик. – виконавець, Р – прийняття рішень

3.5. Розробка діаграми Ганта

Управління часом проєкту включає процеси, необхідні для своєчасного завершення проєктів.

Послідовність робіт включає визначення та документування взаємодії між роботами. Заходи повинні бути розташовані в точній послідовності, щоб полегшити подальше створення реалістичної та досяжної програми. Послідовність робіт може бути встановлена двома способами: комп'ютерним (наприклад, за допомогою програмного забезпечення управління проєктами) або вручну. Останній спосіб ефективніший для невеликих проєктів і на ранніх стадіях великих проєктів, де деталі ще не такі важливі. Також можна використовувати як ручний, і комп'ютерний методи.

1) Список робіт повинен включати всі роботи, які мають бути виконані в рамках проєкту; він повинен бути організований як доповнення до WBS і повинен бути повним і не включати непотрібні види діяльності (види діяльності поза змістом проєкту) Як і WBS, список робіт повинен включати опис кожного завдання, щоб можна було зрозуміти, як виконуватиметься робота.

2) Опис продукту - це документований опис характеристик продукту чи послуги, які мають бути надані, щоб проєкт вважався завершеним. В цілому, опис продукту має бути менш докладним на ранніх етапах і докладнішим на пізніших етапах, коли характеристики продукту поступово уточнюються. Опис продукту повинен також документувати взаємозв'язок між створюваним продуктом та послугою.

3) Фундаментальні залежності - це залежності, властиві роботам, які мають бути виконані у рамках програми проєкту. Зазвичай така залежність є фізичним обмеженням (у будівельному проєкті будівля не може бути збудована, доки не закладено фундамент; у проєкті з електроніки прототип має бути

створений, перш ніж його можна буде протестувати). Нав'язані залежності також називають жорсткими структурами.

4) Обмеження – це фактори, що обмежують можливості вибору команди управління проєктом.

5) Допущення - це елементи, які приймаються як справжні, реальні чи певні цілей планування. Допущення, звичайно, включають вимірювання ризиків і часто є результатом ідентифікації ризиків [24].

Діаграма Ганта - це горизонтальний лінійний графік, що представляє програмні заходи на осі часу, що характеризується часовими параметрами, такими як дати початку та закінчення та затримки.

Частина прямокутника, відповідна задачі, затінюється, щоб показати відсоток виконання завдання. Також відображається вертикальна лінія, що відповідає тимчасовій точці "Сьогодні".

Діаграми Ганта часто використовуються у поєднанні з таблицями робочого аркуша, де рядки відповідають окремим завданням, що відображаються на діаграмі, а стовпці містять додаткову інформацію про завдання.

Для цього проєкту розроблено графік Ганта, його можна переглянути нижче.

Старт проєкту – 01.03.23 року

Фініш проєкту – 12.02.24 року

Тривалість проєкту – 11 міс.

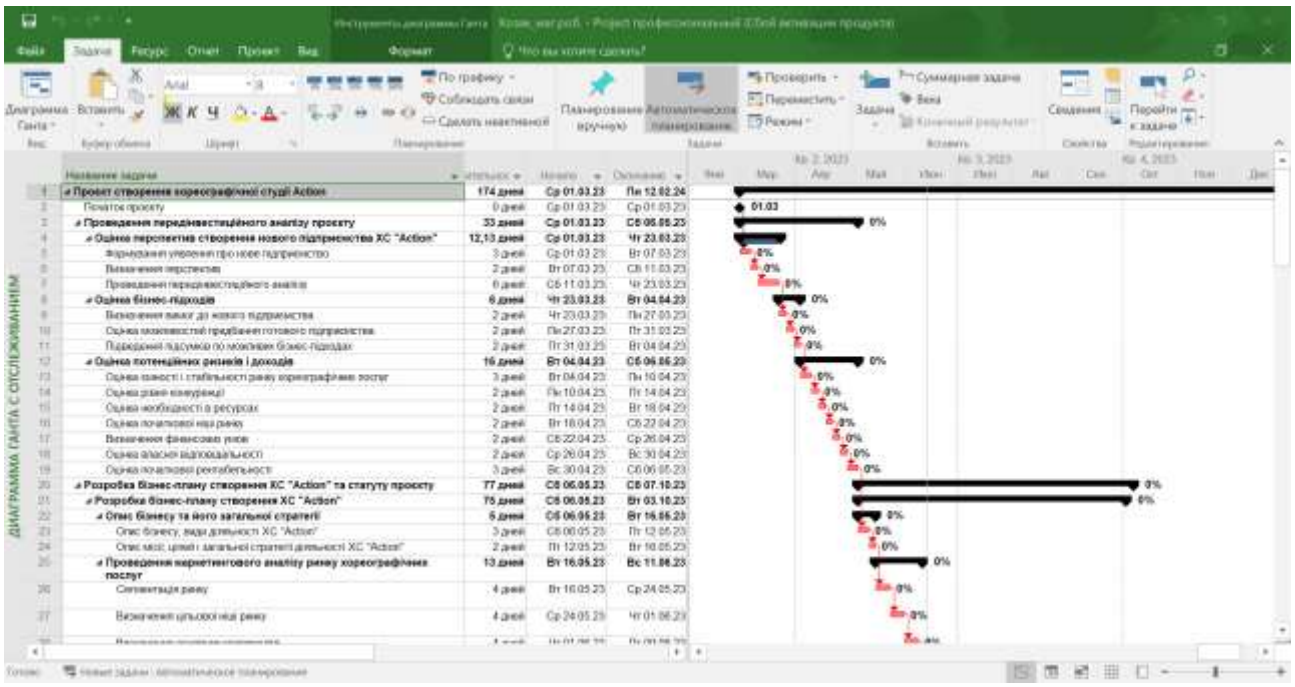


Рис. 3.3 Діаграма Ганта проєкта

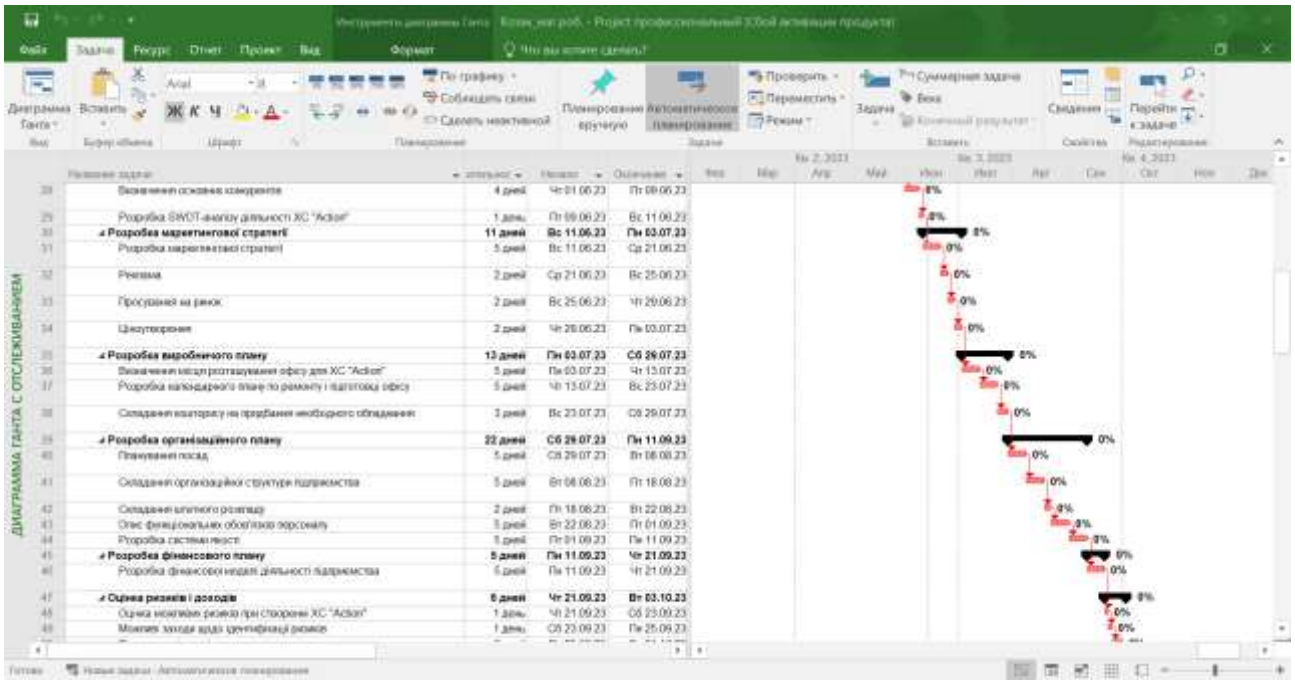


Рис. 3.4 Діаграма Ганта проєкта

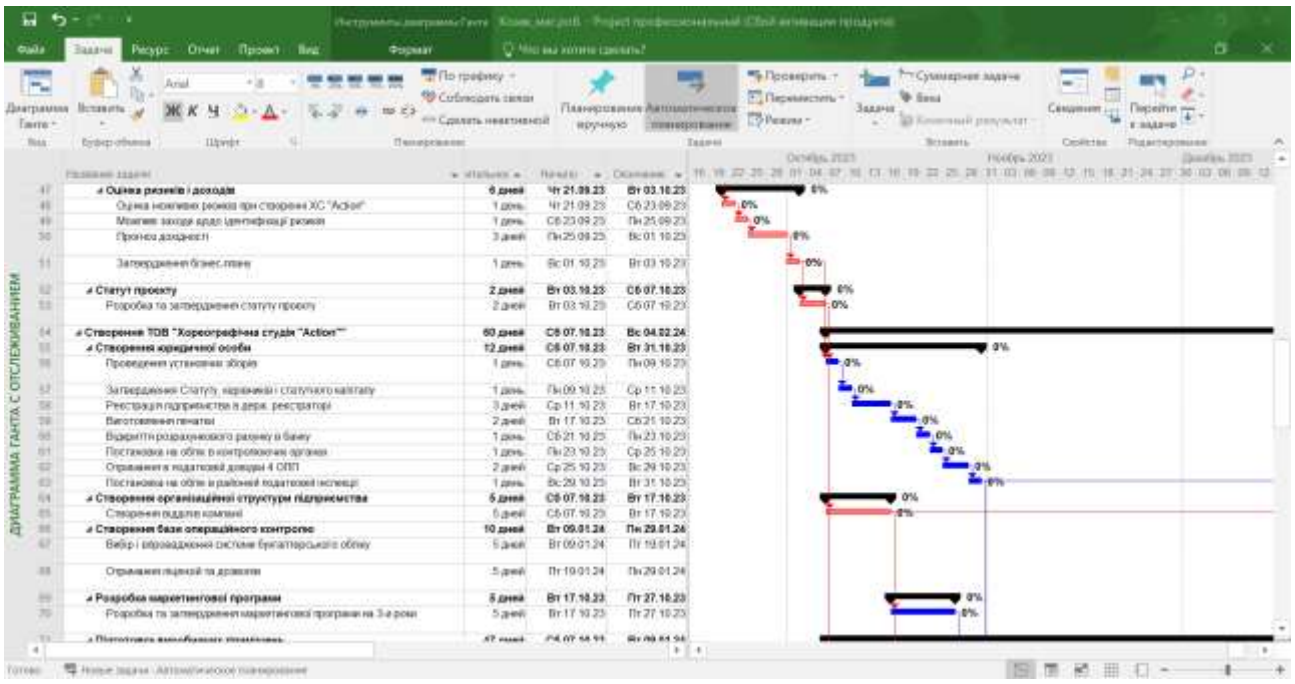


Рис. 3.5 Діаграма Ганта проєкта

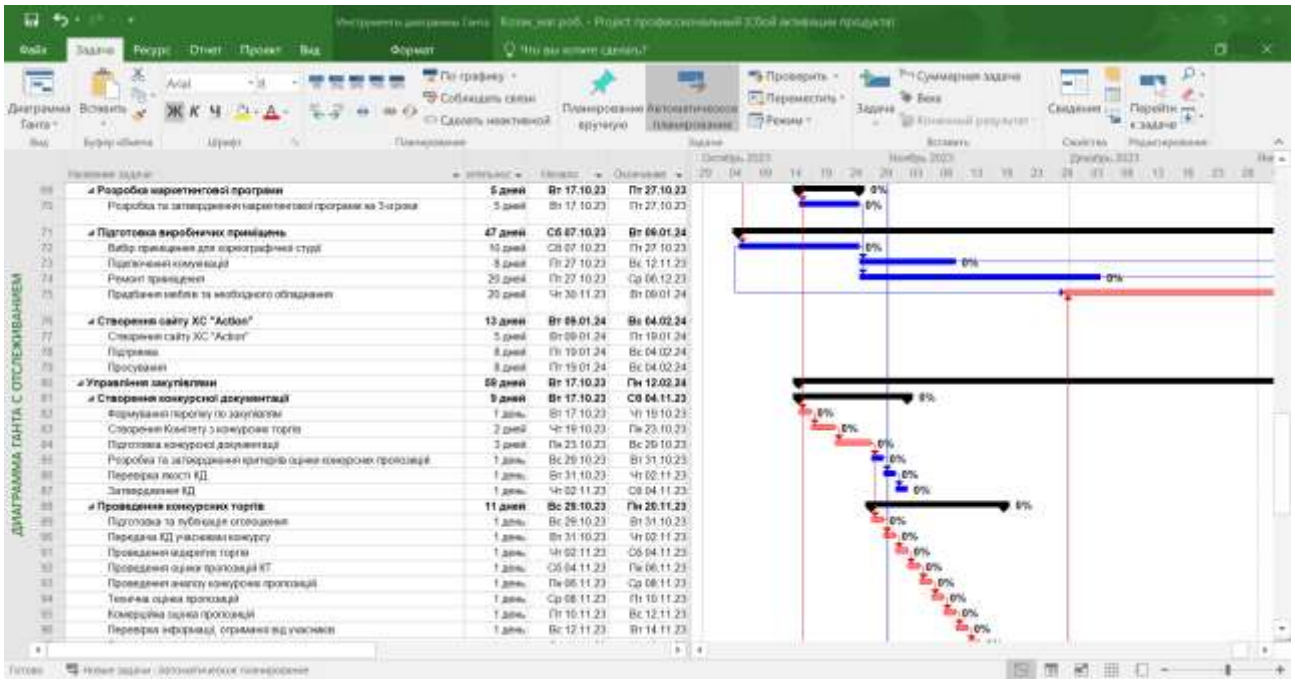


Рис. 3.6 Діаграма Ганта проєкта

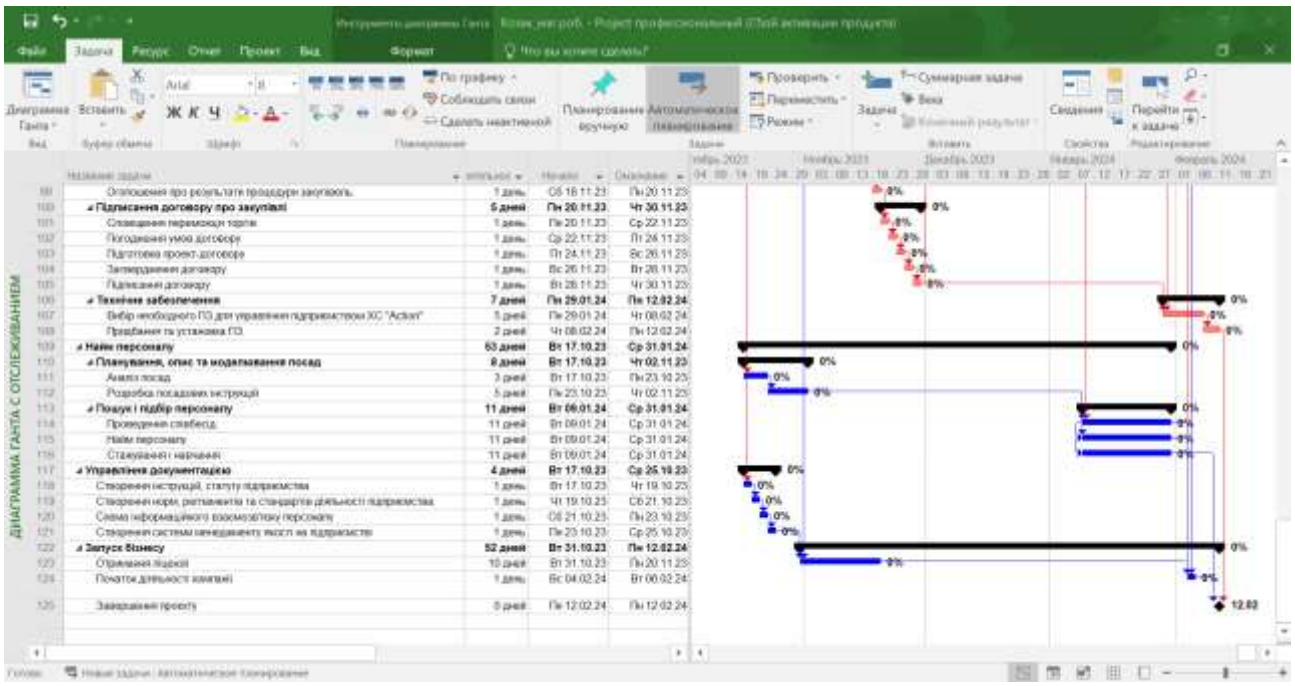


Рис. 3.7 Діаграма Ганта проєкта

3.6. Фінансування проєкту

Проєктне фінансування відноситься до фінансування інвестиційних проєктів, в яких грошові потоки, що генеруються проєктом, використовуються як джерело погашення боргу. Для цього виду інвестицій характерна оцінка витрат і прибутковості з урахуванням розподілу ризику між учасниками проєкту.

Обґрунтування стратегії фінансування інвестиційних проєктів включає вибір методу фінансування, джерела та структури коштів для інвестицій.

Фінансування інвестиційного проєкту – це можливість отримання кошків для покривання фінансової спроможності проєкту.

У якості способів фінансування інвестиційних проєктів можуть бути наступні способи:

- Самофінансування, тобто інвестування тільки за рахунок власних коштів;
- Акції, а також інші форми додаткового фінансування;
- Кредит (інвестиційні кредити банків, випуск зобов'язань);
- Лізинг;
- Бюджетное фінансування;
- Змішане фінансування на основі різних комбінацій розглянутих способів;
- Проєктне фінансування.

Внутрішнє фінансування (власні кошти) здійснюється підприємством, яке планує реалізовувати інвестиційний проєкт. Він передбачає використання власних коштів (акціонерного капіталу) і коштів, генерованих у процесі діяльності підприємства (в основному чистого прибутку та амортизації). При цьому формування коштів для реалізації інвестиційних проєктів має бути саме цільовим, що досягається, зокрема, виділенням окремого бюджету для інвестиційного проєкту.

Власні кошти можуть бути використані тільки для реалізації невеликих інвестиційних проєктів. Капіталоємні інвестиційні проєкти зазвичай фінансуються із внутрішніх і зовнішніх джерел.

Під зовнішнім фінансуванням розуміються кошти фінансових установ, нефінансових компаній, прав власності та іноземних інвесторів, а також додатковий капітал від управителів підприємств. Це здійснюється шляхом залучення боргу (дольового фінансування) і кредиту (взаємного фінансування).

Кожен метод фінансування має певні переваги та недоліки. Тому реалізація інвестиційних проєктів вимагає обґрунтування стратегії фінансування, аналізу альтернативних методів і джерел фінансування та ретельного складання плану фінансування [25].

Прийнятий план фінансування має забезпечувати:

- Достатність інвестицій для реалізації інвестиційного проєкту в цілому та на кожному етапі розрахункового періоду;
- Оптимізацію структури джерел фінансування інвестицій;
- Зниження капітальних витрат та ризиків інвестиційних проєктів.

Загальна вартість проєкту – 834 360 грн.

3.7. Маркетингова програма

Маркетинг є однією з найважливіших форм економічної та соціальної діяльності, але його часто неправильно розуміють. Ціль маркетингу - підвищення якості товарів і послуг, поліпшення умов покупки і, як наслідок, підвищення рівня і якості життя в країні.

Одним із ключових елементів маркетингу є добре продумана та ефективна маркетингова стратегія. Стратегічні рішення по продуктам знаходяться в центрі загальної маркетингової стратегії компанії. Це пов'язано з тим, що продукція виступає в якості ефективного засобу впливу на ринок, який є головною заботою компанії та джерелом прибутку. Продукти також є центральним елементом маркетинг-мікса. Ценоутворення, маркетинг і комунікація ґрунтуються на характеристиках продукту. Якщо продукт не здатний задовольнити клієнтів та їх потреби, жодна кількість додаткових витрат та зусиль, включаючи використання інших елементів ринку маркетингу, не зможе покращити становище компанії на ринку.

Ціль маркетингового плану для танцівних студій Action Dance - це розробка основних маркетингових заходів через діяльність, пов'язану з розробкою та реалізацією маркетингової стратегії.

Теоретичною основою розробки плану роботи є провідні отечественні та зарубіжні вчені та практики, таких як Ф. Котлер, Мак Дональд і Дібб. В основі плану закладена методологія Чартерного інституту маркетингу (Великобританія), Міжнародної фінансової корпорації (1RS) та Інституту приватизації та менеджменту. адаптована відділами маркетингу.Объектом маркетингового планирования является вся структура хореографической студии «Action» в разрезе продвижения танцевального продукта.

План маркетингу спрямовано досягнення таких цілей:

- збільшення частки ринку;
- прогнозування споживчого попиту; і
- надання послуг найвищої якості; і
- встановлення рівня цін в умовах конкуренції;
- підтримувати репутацію студії у споживачів.

Пропонований маркетинговий план ґрунтується на принципах наскрізного планування та складений таким чином, щоб щокварталу коригувати показники з урахуванням змін ринкових умов.

Загальна стратегія студії – це стратегія зниження витрат, що дозволяє максимізувати фінансові вигоди від запровадження маркетингової цінової стратегії. Значні поліпшення вимагають як зниження витрат, а й реструктуризації виробничої та організаційної структури.

Діяльність підприємства у період планування можна розділити на дві основні фази.

1. Етап застосування над ринком.

На даному етапі передбачається вирішення наступних завдань:

- Напрацювання бази клієнтів;
- Збільшення обсягів продажу;
- Завоювання лідерства за показниками частки ринку;
- Створення позитивного іміджу хореографічної студії.

Цей етап також включає низку організаційних та технічних завдань щодо забезпечення доступу на ринок та підготовки до реалізації стратегії «глибокого проникнення», яка є змістом другого етапу.

2. Етап глибокого проникнення.

На цьому етапі застосовуються такі заходи:

- Поліпшення якості продукції;
- Розширення спектра послуг із навчання танцям;
- Вихід нові географічні сегменти ринку.

Ці проблеми вирішуються поруч взаємозалежних заходів, що стосуються танцювальної політики, ціноутворення, розподілу продукції та інтенсифікації рекламної та промоутерської діяльності, що веде до посилення конкурентоспроможності студій на ринку.

З урахуванням аналізу умов та тенденцій розвитку вітчизняного та зарубіжного ринку маркетингова стратегія ґрунтується на концепції сфокусованого маркетингу на першому етапі та поступового переходу до стратегії диференційованого маркетингу на другому етапі. Ця стратегія фокусується на споживачах і пропонує маркетингові програми, що задовольняють їхню мотивацію та сприйняття. Тому вона зазвичай призводить до більш високих продажів та нижчого рівня ризику, ніж інтенсивні маркетингові стратегії.

Активне просування хореографічної студії «Action» в Україні здійснюється за допомогою неспрямованого впливу на потенційних клієнтів через засоби масової інформації.

Цілі просування:

1. Формування бренду хореографічної студії «Action»;
2. Створення позитивного іміджу студії.

Основна ідея рекламної кампанії:

1. етап – хореографічна студія «Action» – ексклюзивний представник танцювального мистецтва в Україні.

2. етап – хореографічна студія «Action» – надає високоякісні послуги з навчання танцями.

Цільовою аудиторією впливу є:

1. Населення цільових сегментів регіонального та національного масштабів, які користуються послугами студій-конкурентів.

2. Населення цільових сегментів регіонального та національного масштабів, які не користуються послугами, але можуть собі це дозволити сьогодні чи в майбутньому.

Ключові напрями просування

1. Реклама.
2. Реклама у ЗМІ (хронометраж прайс-листів, блокова реклама).
3. Публікація прайс-листів у галузевих журналах.
4. Додавання інформації в каталоги та довідники.
5. Реклама на торгових інтернет-майданчиках.
6. Створення сайту для хореографічної студії Action.

Рекламні кампанії, створені задля розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажів.

Таблиця 3.3

Заходи щодо дослідження ринку

№	Види дослідження	Дата початку	Дата закінчення	Відділ	Періодичність
1	Аналіз ринку та розвитку танцювального мистецтва в Україні	17.04.24	27.04.24	Відділ маркетингу	Раз в місяць
2	Аналіз роботи конкурентів над ринком	17.04.24	27.04.24	Відділ маркетингу	Раз в місяць
3	Моніторинг ринкових тенденцій	17.04.24	27.04.24	Відділ маркетингу	Раз в місяць
4	Аналіз попиту послуги	17.04.24	27.04.24	Відділ маркетингу	Раз в місяць

5	Оцінка ефективності рекламної кампанії	17.04.24	27.04.24	Відділ маркетингу	Раз в місяць
Спеціальні дослідження					
1	Аналіз потенційної та реальної місткості ринку	17.04.24	24.04.24	Відділ маркетингу	
2	Дослідження ринку послуг	17.04.24	24.04.24	Відділ маркетингу	
3	Аналіз варіантів оформлення	17.04.24	24.04.24	Відділ маркетингу	
4	Пошук можливих клієнтів	17.04.24	24.04.24	Відділ маркетингу	
5	Аналіз попиту нові напрями танцювального мистецтва	17.04.24	24.04.24	Відділ маркетингу	

Успіх маркетингової стратегії танцювальної студії Action на ринку танцювальних послуг багато в чому залежить від правильного вибору нових сегментів ринку, якості організаційної підтримки та адекватності прогнозів економічної ефективності та прибутку. Розробка та виведення на ринок нових продуктів та послуг має бути не разовою, а постійною діяльністю. У центрі такої діяльності має бути методологія, заснована на наукових даних, перевірених практично. Оскільки студії екшн-хореографії хочуть швидко розвиватися та утвердитися на українському ринку, вибір, розробка та адаптація таких методик до конкретних умов підприємства є дуже важливим та актуальним завданням. У зв'язку з цим було б корисно підвищити ефективність роботи співробітників, впровадивши в їхню повсякденну роботу методи формального планування. Для цієї мети ефективний метод сіткового планування, який має довгу історію у місцевій практиці планування [26].

3.8. Управління якістю

Щоб забезпечити необхідну якість, керівництво проєкту здійснює постійне забезпечення якості та контроль якості. Внаслідок цього рівень якості послуг може постійно підвищуватися.

Сертифікація та впровадження здійснюються визнаними на міжнародному рівні оцінювачами, українськими кандидатами наук, професорами, докторами наук та доцентами.

Довгострокові цілі полягають у наступному.

Забезпечити ефективну роботу архітекторів та інших фахівців та сприятливе виконання ними своїх завдань шляхом надання професійним керівникам проєктів 100% доступу до відповідної інформації протягом наступних двох років.

Проєкт декларує такі цілі у сфері якості на 2023 рік:

Забезпечити впровадження та моніторингу інноваційної системи знань P2M на основі налаштованих та налагоджених процесів та процедур. У 2013 році забезпечити відповідною інформацією усі відділи та відповідних фахівців у повному обсязі.

На основі даних зворотного зв'язку від зовнішніх та внутрішніх клієнтів та компаній, що користуються системою знань P2M, проаналізувати ефективність діяльності програми проєкту та вжити заходів щодо покращення процесів системи управління якістю, із застосуванням статистичних методів. Що дозволить підвищити ефективність роботи на 25%.

Впровадження та постійний перегляд системи якості з метою покращення процесів управління якістю дає можливість підвищити рівень надання послуг на 15%.

Політика у сфері якості

Створення програми хореографічної студії для виходу на міжнародні ринки надання послуг у сфері танцювального мистецтва для інноваційних проєктів із використанням системи знань P2M. Завдання полягає в тому, щоб впровадити японський підхід до управління складними проєктами, орієнтований на використання інноваційних технологій на рівні підприємств у нестабільному середовищі. Основна ідея входження до цієї системи полягає у переході до підготовки «професіоналів з широким баченням та добрими перспективами». Передові ідеї потрібно у будь-якій формі та будь-якими шляхами впровадити в організацію, щоб цей продукт творчості приносив комерційну користь. У сьогоднішній нестабільній обстановці, яка спонукає бізнес до гнучкості та змін, потрібна швидка система підтримки прийняття рішень та адаптації до вимог навколишнього середовища та новітніх технологій [27].

Процедура керування документацією

У цьому документі викладено процедуру управління документацією в системі управління якістю у проєкті застосування системи знань P2M в організації діяльності хореографічної студії для виходу на міжнародні ринки надання послуг у сфері танцювального мистецтва для інноваційних проєктів та впровадження інноваційних технологій у нестабільному середовищі.

1. Сфера застосування управління документацією

Проєкт створення програми розвитку компанії з використанням системи знань P2M, при розробці документації для її узгодження та впровадження, використовує міжнародні вимоги. Розроблено документацію та правила її складання перевіряється раз на 1 рік зовнішнім аудитом.

Усі процедури, що здійснюються у процесі проєктних робіт, чітко описані та документально оформлені у Посібнику з управління якістю та як окремі документовані процедури та зберігаються в архіві. У разі потреби документація

доступна в місцях користування нею. Документація розроблена таким чином, що легко сприймається та ідентифікується кожним співробітником.

2. Процедура управління документацією

2.1. Організація управляє документами та записами за якістю до складу яких входять:

• документовані заяви про політику та цілі у сфері якості (документ ПК01);

• посібник з управління якістю (документ РУК01)

• документовані процедури, що описують виконання певних процесів у рамках цієї системи управління якістю;

• документи, необхідні організації для забезпечення ефективного планування, здійснення процесів та управління ними (документ ПП01)

2.2. Кожен співробітник, зайнятий у процесі реалізації роботи фабрики, має право вносити пропозиції щодо змін до документації. Зміни до документації системи управління якістю має право вносити Менеджер з управління якістю після затвердження їх Керівництвом.

2.3. Персонал організації повинен ознайомитися з документацією системи управління якістю та змінами до неї та підтримувати виконання встановлених вимог.

1. Ознайомлення з документацією та змінами у ній відбувається після затвердження змін керівником проєкту.

2. Після ознайомлення кожен співробітник реєструється у Листі ознайомлення, що додається до Посібника з управління якістю та кожної з документованих процедур.

3. Менеджер з управління якістю відповідає за ознайомлення персоналу, зайнятого в процесі реалізації проєкту, з документацією та змінами в ній.

4. Менеджер з управління якістю усно звітує перед Керівником проєкту про виконану роботу.

5. Усі зовнішні документи, що надходять з інших організацій та інформаційних джерел, реєструються відповідно до внутрішніх вимог організації та розподіляються за призначенням у відповідні архіви проєкту.

2.4. Організація здійснює відповідні заходи щодо забезпечення конфіденційності інформації, зібраної в ході здійснення проєкту на всіх рівнях їх проведення. Кожен співробітник підписує Моральний кодекс етики (МКЕ01), чим підтверджує нерозголошення інформації, отриманої в процесі роботи.

2.5. Застарілі та неактуальні документи, залишені для певних цілей, зберігаються окремо від діючих документів в окремому архіві. Менеджер з управління якістю відповідає за попередження випадкового, але не умисного використання таких документів.

2.6. Документи з проведення робіт у проєкті розміщуються у папках за системою кодуванпапок (ПР01) та зберігаються протягом 10 років.

3.9. Управління закупівлями

Приміщення для хореографічної студії

Для невеликої хореографічної студії достатньо взяти в оренду приміщення в 150 м2:

100 м2. - танцювальний клас;

15 м2. - Роздягальня;

15 м2. - душ;

20 м2. - хол;

20 м2. - кімната відпочинку.

Устаткування

Найважливіше в танцювальному приміщенні - це покриття для підлоги і вентиляція. У середньому спеціальне покриття для підлоги: складальний паркет, дошка або ламінат, що стосується вентиляції, будемо шукати приміщення, де вона вбудована. Спеціальне світло не потрібне – основна вимога: світло в танцкласі не повинно бути дуже яскравим. Дзеркала, обладнання в роздягальню та кімнату відпочинку, стійка ресепшен.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У цьому розділі зроблено важливу роботу з проєкту, яка впливає на його виконання, а саме:

1. Формування переліку робіт, аналіз їх послідовності та тривалості дав можливість побачити обсяг усього проєкту.

2. Розроблено матрицю відповідальності. Матриця відповідальності забезпечує опис та узгодження структури відповідальності за виконання пакетів робіт. Вона являє собою форму опису розподілу відповідальності за реалізацію робіт за проєктом, із зазначенням ролі кожного з підрозділів у їх виконанні.

3. Розробка діаграми Ганта, на основі структури декомпозиції робіт, дала змогу порахувати загальну тривалість проєкту та його повну вартість, визначити критичні роботи.

4. Фінансування проєкту зосереджено переважно вартості ресурсів, необхідні реалізації робіт у проєкті.

Загальна вартість робіт за проєктом становитиме 834 360 грн.

5. Розроблено маркетингову програму, яка чітко визначає, що потрібно зробити, щоб вивести хореографічну студію на ринок України та залучити базу клієнтів.

ВИСНОВКИ

Вибираючи тему магістерської роботи, я розглядала різні варіанти, але мене дуже цікавить танцювальне мистецтво, тому я розглядала потенційні варіанти саме у цьому напрямі. Вихід України на світовий культурний простір після проголошення Незалежності сприяв активному проникненню до країни великої кількості нових художніх форм, оволодіння, якими за радянських часів було неможливо через їх невідповідність принципам соцреалізму. Тому нинішній розвиток сучасних форм хореографії, розширення сфери інтересів вітчизняних фахівців завдяки вивченню більшого різноманіття їх стилів та видів відбувається під знаком інтеграції у галузі культури та мистецтв. Активна співпраця та обмін досвідом між українськими та зарубіжними фахівцями відкрили необмежені можливості для творчого пошуку, проте недостатня теоретична база, нечітке усвідомлення характерних ознак різних напрямків сучасної хореографії призвели до змішування різних за сутністю стилів та видів. Через війну утворилися нерегламентовані художні форми, які було однозначно класифікувати.

Це і стало поштовхом для створення хореографічної студії та мої власні знання в галузі танцювального мистецтва дали можливість детальніше заглибитись у дослідження та значно точніше визначити певні критерії, які використовувалися в роботі.

У вступному розділі було обґрунтовано актуальність обраної теми та доведено вигідність цього проекту. Окрім фінансової вигоди, цей проект також має й іншу цінність. Це самий досвід реалізації такого проекту. Оскільки компаній, які займаються подібними проектами, небагато, цей досвід є перевагою перед потенційним інвестором, коли той обиратиме компанію для реалізації такого проекту.

Якщо звернути увагу на висновки щодо застосування методології управління проектами, слід зауважити результати, які були отримані в процесі роботи.

Метод календарно-мережевого планування дозволив визначити загальну тривалість робіт проекту, проте непідконтрольні зовнішні чинники можуть збільшити тривалість робіт. Це можуть бути зміни законодавчих норм, корумпованість певних органів тощо. Шанси виникнення таких ситуацій не дуже значні. І все-таки, як показує практика, у нашій країні можливе все, і розвиток цієї галузі на державному рівні залежить від логістичних інтересів чиновників, які мають бізнес на цьому ринку. Отже, застосування даного методу дає уявлення про загальну тривалість робіт, втім, є досить великі шанси, що дані роботи на діаграмі Ганта будуть зрушені в гірший бік.

Розрахунки вартості проекту, що розраховувалися у роботі, збігаються з тими показниками, які озвучують учасники ринку, що свідчить про реальність реалізації подібного проекту на практиці.

Нині рідко зустрічаються хореографічні студії чи школи які вивчають народний танець, переважно лише класичний і сучасний.

Особливість нашої хореографічної студії в тому, що ми хочемо включити до програми вивчення трьох танцювальних напрямків, надавати високоякісні послуги для широкого кола осіб, які бажають з користю та задоволенням провести свій вільний час та навчитися азам танцювального мистецтва. Заняття танцями останнім часом стає все більш популярною формою дозвілля не тільки для молоді, але й для людей старшого віку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Boiko, O. (2017). ЛІТЕРАТУРА З УКРАЇНСЬКОЇ НАРОДНОЇ ХОРЕОГРАФІЇ: МІСТЕЦТВОЗНАВЧИЙ І ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТИ. Вісник КНУКіМ. Серія «Мистецтвознавство», (37), 126–135.

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.05.94 р. №316 «Положення про порядок видачі суб'єктам підприємницької діяльності».

3. Беляченко В. В. Управління ризиками створення елементів автоматизованих систем управління [Електронний ресурс] / В. В. Беляченко, С. В. Бобров, М. К. Утюшев // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ імені Івана Черняховського. – 2021. – № 3-70. – С. 101–106.

4. Бушуєв С. Д. Методологія, методи і засоби проектного менеджменту. Практика проектного менеджменту «крок за кроком», методичні вказівки з питань занять: для студентів спеціальності «Проектний менеджмент». С.Д. Бушуєв.– КНУБА, 1999. – 34 с.

5. Обґрунтування критеріїв оцінки культури рухів на заняттях ритмікою і хореографією / Сидорова В. В., Ємець Н. І. // Актуальні питання вищої професійної освіти: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. - Донецьк, 2010. - С. 194-196.

6. Хореографія у сучасних видах спорту /А. В. Головко // Теорія та практика фізичної культури. – 2011. – № 6. – С. 62–64.

7. Методика викладання класичного танцю: підручник / Л. Ю. Цвєткова. - 3-вид. перероб. та дод. – Київ: Альтерпрес, 2010. – 324 с. - ISBN 966-542-264-2.

8. Панченко В. Ґ. Мистецтво у контексті культури. - К., 1998.

9. Мазепа В.І. Художня реальність у складі культури // Мистецтво: художня реальність та утопія. - К., 1992.

10. Локк, Д. Основи управління проектами/Д. Локк; пров. з англ. М.: – HIPPO, 2014. – 253 с.

11. Кондратюк Д. М. Оптимальний постачальник як чинник конкурентоспроможності підприємств / Д. М. Кондратюк. // Економіка. Управління. Інновації. – 2018. – 5 с.

12. Попов Ю.І. Управління проектами: Навч. допомога. / Ю.І.Попов, О.В. Яковенко – М.: «ІНФРА-М», 2018. – 34 с

13. Краснобаєва А. Д. Особливості управлінння персоналом в сучасних організаціях [Електронний ресурс] : Theses / Краснобаєва А. Д. – [Б. м.], 2014.

14. Бушуєв С. Д. Креативні технології управління проектами та програмами / С. Д. Бушуєв, Н. С. Бушуєва, І. А. Бабаєв [та ін.] – К. : «Саміт-Книга«, 2010. – 2-3 с.

15. Грей К.Ф. Управління проектами: Практичний посібник: Пер. з англ. / К.Ф. Грей, Е.У. Ларсон – М.: «Справа і Сервіс», 2019. – 57 с.

16. Домашенко С. В. Інформаційні технології в управлінні підприємством: електронний документообіг / С. В. Домашенко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки. – 2013. – № 2 (22), т. 3. – С. 103–112.

17. Ципі. Г. Менеджмент проектів у практиці сучасної компанії / Г. Ципес, А. Товб. – М.: Олімп-Бізнес, 2016. – 304 с.

18. Pmbok [Електронний ресурс] // Encyclopedia of education and information technologies. – Cham, 2020. – С. 1258.

19. Blancero D., Boroski J., Dyer L. Kiev competencies for a transformed human resource organization: Results of a field study // Human resource management. N. Y., 2000. Vol. 35. № 3. P. 383–403.

20. Тренєв В. Н., Магура М.І., Леонтьєв С.В. Управління людськими ресурсами при реалізації проектів: Методика та досвід. М: РОЕЛ, 2002.

21. Управління - це наука та мистецтво: А.Файоль, Г.Емерсон, Ф.Тейлор, Г.Форд: Пер. з англ.-М. .: Республіка, 1992. – 351 с.

22. Мазур І.І. Шапіро В.Д. Реструктуризація підприємств та компаній. Довідковий посібник / За заг. ред. І.І. Мазура. -М.: Вища школа, 2000. - 587 с.: Іл.

23. Андрєєва Т. Є. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства/Т.Є. Андрєєва, Т.Є. Петровська, Т.С. Титар // Вісник економіки транспорту та промисловості. - 2011. - № 34. - С. 364-370.

24. Підбір співробітників: Навчальний посібник: Пров. з англ. М: Дека, 1994.

25. Корж Б. В. Гнучкі моделі управління командною роботою інжинірингових проєктів [Електронний ресурс] : Thesis / Корж Б. В., Приймак В. М. – [Б. м.], 2020.

26. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник.– К.: Центручбовой літератури, 2011. – 468 с.

27. Бродська О. О. Використання інформаційних технологій в управлінні проектами підприємств [Електронний ресурс] / О. О. Бродська // Управління розвитком складних систем. - 2013. Віп. 13. - С. 8-11. – Режим доступу: http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-13/8-11.pdf

ДОДАТОК

ПРЕЗЕНТАЦІЯ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Факультет автоматизації і інформаційних технологій

Кафедра управління проектами

Атестаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра на тему:

«Управління проєктом створення хореографічної студії»

Виконала студентка групи: зУП-2021
Козак Світлана Анатоліївна

Керівник: К.т.н, доц.
Запривода Аліна Анатоліївна

Київ - 2023

Рис. Д. 1

ОПИС ПРЕДМЕТУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Об'єкт та предмет дослідження у магістерській роботі

Об'єктом дослідження магістерської роботи є проєкт створення хореографічної студії, а також процеси проєктної діяльності, що використовуються для реалізації цього проєкту.

Предметом дослідження є управління цим проєктом, а саме: застосування методів, засобів та інструментів для його реалізації.

Необхідність застосування методології управління проєктами

Управління проєктом – це діяльність, спрямована на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, ресурсами, а також якості кінцевих результатів проєкту. З того часу, як застосовується технологія управління проєктами, було розроблено низку методик та інструментів, покликаних допомогти менеджерам проєктів керувати цими обмеженнями.

Щоб ефективно управляти обмеженнями проєкту у цій дипломної роботі використовуються методи побудови та контролю календарних графіків робіт.

Для управління ресурсними обмеженнями використовуються методи формування фінансового плану (бюджету) проєкту і, в міру виконання робіт, здійснюється моніторинг, щоб не дати витратам вийти з-під контролю.

Для виконання робіт необхідне відповідне ресурсне забезпечення, тому для цього використовують спеціальні методи управління людськими та матеріальними ресурсами, а саме матриця відповідальності.

Рис. Д. 2

Наукове та практичне значення магістерської роботи

Ця робота є самостійним оригінальним науковим дослідженням. Розробки, розрахунки та висновки щодо даної роботи можуть зацікавити підприємства та компанії, які планують або ж займаються реалізацією проєктів у галузі танцювального мистецтва. Вибір застосування методик є обґрунтованим, і щодо нього у роботі є всі пояснення. Модель управління проєктом, яка лягла в основу цієї роботи, була обрана, базуючись на дослідженнях, аналізі літературних та наукових джерел. Вона цілком може бути основою розробки методології управління подібними проєктами. Інструменти, які застосовувалися при розробці цієї роботи, є професійними та широко застосовуються на практиці при реалізації подібних проєктів.

На перший погляд, доцільність та рентабельність реалізації даного проєкту викликає багато питань, втім, чіткі та прозорі розрахунки доводять вигоду.

Статут проєкту, розроблений у цій роботі, може стати основою для статуту такого проєкту, який значно полегшує роботу керівнику цього проєкту.

Рис. Д. 3

Цілі проєкту

Основною метою проєкту є відкриття хореографічної студії для широкого кола осіб, які бажають з користю та задоволенням провести свій вільний час та навчитися азам танцювального мистецтва. Заняття танцями останнім часом стає все більш популярною формою дозвілля не тільки для молоді, але й для людей старшого віку. Танець є не лише засіб підтримки тіла у формі, але є і засобом самовираження та отримання емоційної розрядки.

Також цілями проєкту є:

- підготувати висококваліфікований персонал;
- зробити хорошу рекламу;
- залучити клієнтів;
- зробити бізнес прибутковим;
- з подальшим розвитком відкрити мережу хореографічних студій «Action» у всіх містах України, а також кілька у Києві.

Ми прагнемо до хорошого **результату**, щоб наші зусилля виправдали себе і виправдали очікування споживачів.

Місії проєкту

Основною **місією** нашого проєкту є довести та показати, що кожна людина індивідуальна і кожна здатна до самовираження, адже рухи танцю в першу чергу показують характер людини.

А також:

- створення унікального простору для людей різного віку;
- геть комплекси;
- довести що, танцюючи, можна схуднути;
- пропагувати здоровий спосіб життя.

Рис. Д. 4

Рис. Д. 5

SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Креативний підхід; • Викладання стильних сучасних видів танців; • Професійний персонал; • Згуртований колектив; • Використання більш нормованого робочого часу за необхідності; • Зацікавленість команди у роботі; • PR кампанія в Інтернеті та безкоштовна вулична реклама; • Зручне розташування офісу; • Доступна цінова політика; • Якість послуг, що надаються; • Стеження за новими тенденціями; • Проведення моніторингу конкурентів (2 рази на рік) ; • Професійний підхід у розвитку діяльності підприємства; • Комплексність послуг.	• Невеликий досвід; • Недостатнє фінансування; • Відсутність широкої рекламної кампанії; • Не достатня технічна база; • Складність прогнозування відвідуваності школи танців; • Можлива висока вартість послуг; • Завоювання репутації підприємства;
Можливості	**Загрози**
• Збільшення реклами; • Збільшення попиту на стильні сучасні види танців; • Підвищення добробуту та платоспроможності населення Києва; • Дефіцит школи танців, які надають якісні послуги; • Завоювання місця на ринку; • Можливість розширення видів діяльності; • Підвищення цін на послуги після стійкого завоювання ринку.	• Низька популярність школи танців у ринковій ситуації, що склалася; • Економічна нестабільність; • Активність конкурентів; • Перешкоди з боку держави; • Людський фактор непередбачуваності клієнтів; • Зниження купівельної спроможності населення столиці. • Повномасштабна війна, яка стала причиною зменшення населення людей та нестабільності у всіх сферах життя, включаючи бізнес.

Рис. Д. 6

Матрична структура компанії
Генеральний директор
Проєктний офіс
Фінансовий відділ
Юридичний відділ
Маркетинговий відділ
Інформаційний відділ
Керівник проєкту
Менеджер
Менеджер з якості
Адміністратор проєкту
HR-менеджер
Менеджер з закупівлі
Головний бухгалтер
Помічник головного бухгалтера
Спеціаліст фінансів
Менеджер із залучення фінансування
Бізнес-експерт
Юрист
Маркетоог
Фахівець із розробки стратегічного плану
Системний адміністратор
Програміст

Рис. Д. 7

OBS - Організаційна структура проєкту
Генеральний директор
Керівник проєкту
Маркетолог
Бухгалтер
Юрист
Системний адміністратор
Менеджер з якості
Менеджер з закупок
HR - менеджер
Експерт сфери надання послуг навчанню танцям
Управління проєктом
Реклама
Фінансова документація
Ліцензія
Створення сайту
Створення документації
Будівельні матеріали
Підбір персоналу

Рис. Д. 8

Матриця відповідальності

Назва процесу	Директор	Керівник проєкту	Маютолог	Бухгалтер	Юрист	Системний адміністратор	Менеджер з якості	Менеджер з закупівлі	HR-менеджер	Експерт сфери надання послуг позичною танцями
Проведення передінвестаційного аналізу проєкту	Р	Відп	Вик							К
Розробка бізнес-плану створення ХС Action та статуту проєкту		Відп	Вик							К
Створення ТОВ «Хореографічна студія Action»	Р	Відп	Вик		Вик					К
Підготовка приміщення		Відп		Вик				Вик		К
Управління закупівлями	Р	Відп						Вик		К
Технічне забезпечення		Відп		Вик		Вик				
Найманий персоналу		Відп							Вик	
Управління документацією		Відп					Вик			К
Запуск бізнесу	Р	Відп			Вик					

Рис. Д. 9

Діаграма Ганта проєкта

Старт проєкту – 01.03.23 року

Фініш проєкту – 12.02.24 року

Тривалість проєкту – 11 міс.

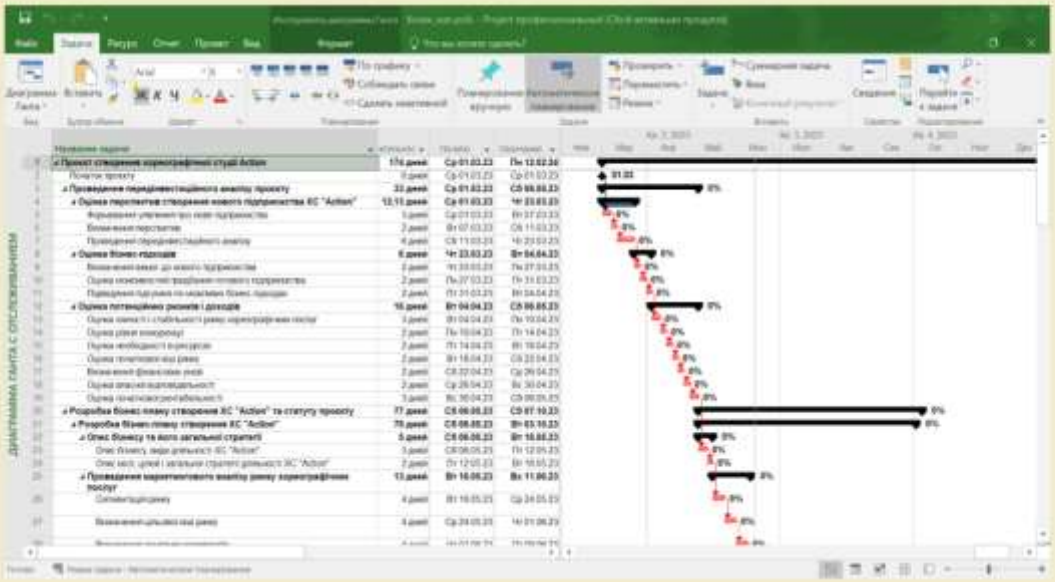


Рис. Д. 10

ВИСНОВКИ

У результаті виконання магістерської роботи було отримано такі результати:

Визначено ресурси, які необхідні для реалізації проекту;

Розраховано вартість проекту, що свідчить про реальність реалізації такого проекту на практиці.

Вартість проекту: 834 360 грн.

Розраховано кількість членів команди проекту та визначено їх функціональні обов'язки щодо проекту;

Визначено зміст проекту та підготовлено структуру декомпозиції робіт з проекту;

За допомогою програмного продукту Microsoft Project розроблено календарно-мережевий графік проекту.

Рис. Д. 12

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

Рис. Д. 13