

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

Факультет інформаційних технологій

Кафедра технологій управління

Спеціальність 122 «Комп'ютерні науки»

Освітньо-наукова програма «Управління проектами»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

«Управління проектом впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії»

Студента 2-го курсу групи УП-21

Штика Василя Леонідовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

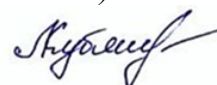


_____ (підпис студента)

Науковий керівник:

К. Т. Н., доцент кафедри
(науковий ступінь, вчене звання)

Кубявка Любов Богданівна
(прізвище, ім'я, по батькові)



17.05.22

_____ (дата)

_____ (підпис)

Попередній захист:

До захисту в Екзаменаційній комісії

Завідувач кафедри

технологій управління

_____ (підпис)

Морозов В.В.

_____ (прізвище, ініціали)

23.05.22

_____ (дата)

Київ – 2022

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
Факультет інформаційних технологій**

Кафедра технологій управління
Освітній рівень Магістр
Спеціальність 122 Комп'ютерні науки
Освітньо-наукова програма Управління проектами

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
професор Морозов В.В.

«17» листопада 2021 року

**ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Студента Штика Василя Леонідовича

Група УП-21

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Управління проектом впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії».

Затверджена наказом від «17» листопада 2021 р. № 4.

2. Строк подання студентом готової роботи – «15» травня 2022 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи: проаналізувати та оцінити процеси управління проектами, запропонувати та обґрунтувати конкретні рішення управління, розробити календарний план проекту, зробити висновки та пропозиції, знаходити та виправляти слабкі місця проекту.

4. Зміст роботи: обґрунтування доцільності та життєздатності проекту, маркетинговий аналіз та аналіз середовища проекту, розробка концепції проекту, розробка економічної моделі проекту, розробка організаційної структури проекту, формування команди проекту, життєвий цикл проекту, розробка ієрархічної структури робіт, розробка календарного плану, визначення тривалості робіт та взаємозв'язків робіт в проекті, визначення ресурсів проекту та управління ними, планування вартості проекту, планування управління ризиками, планування управління якістю у проекті, моделювання виконання календарного плану, аналіз ходу виконання проекту та відхилень у часі та вартості на основі розробленої моделі, моніторинг відхилень, охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях при управлінні проектом.

5. Перелік графічного матеріалу: аналіз конкурентів, дерево проблем, дерево цілей,

економічний аналіз, організаційна структура компанії, ієрархічна структура робіт проекту, календарний план проекту, огляд ресурсів та витрат проекту, огляд відхилень проекту за методом освоєного обсягу.

6. Календарний план виконання роботи:

| № | Назва частин роботи | План виконання роботи |
|----|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1 | Вибір теми кваліфікаційної роботи | 15.11.21 |
| 2 | Затвердження теми з науковим керівником | 01.12.21 |
| 3 | Підготовка плану роботи | 26.12.21 |
| 4 | Збір і вивчення матеріалів | 27.12.2022-28.02.2022 |
| 5 | Написання розділу 1 «Аналіз об'єкта дослідження» | 01.03.2022-20.03.2022 |
| 6 | Написання розділу 2 «Планування управління проектом» | 21.03.2022-10.04.2022 |
| 7 | Написання розділу 3 «Моделювання виконання проекту» | 11.04.2022-01.05.2022 |
| 8 | Написання розділу 4 «Аналіз розробленої моделі управління проектом» | 02-12.05.2022 |
| 9 | Написання вступу та висновків | 13.05.2022 |
| 10 | Оформлення кваліфікаційної роботи | 14.05.2022 |
| 11 | Передача роботи науковому керівнику | 15.05.2022 |
| 12 | Попередній захист | 18.05.2022 |
| 13 | Захист роботи | 22.05.2022 |

Дата видачі завдання “17” листопада 2021 р.

Керівник роботи к.т.н., доцент кафедри Кубявка Любов Богданівна
(посада, прізвище, ім'я, по батькові)



(підпис)

Завдання прийняв до виконання студент групи УП - 21

Штик Василь Леонідович
(прізвище, ім'я, по батькові)



(підпис)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Управління проектом впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії»

Студент: Штик Василь Леонідович

Науковий керівник: Кубявка Любов Богданівна

Рік захисту - 2022.

Темою кваліфікаційної роботи було обрано «Управління проектом впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії».

Метою роботи є створення процесу розробки проекту впровадження системи управління відносинами з клієнтами, оцінка ефективності інвестування, розробка концепції проекту, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ проекту, формулювання завдання та забезпечення контролю виконання поставлених завдань та процесів управління проектом.

Ціль проекту – розробка системи управління відносинами з клієнтами.

Об'єктом дослідження є процес створення системи управління відносинами з клієнтами.

Предметом дослідження є особливості автоматизації процесу управління відносинами з клієнтами в страховій компанії, процес організації проведення та аналізу результатів інвестиційних та маркетингових досліджень для визначення доцільності інвестування в розробку проекту.

Наукова новизна дипломної роботи полягає в удосконаленні підходів та методів розробки процесу управління проектом впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії.

Практичним значенням полягає в розробці детального плану реалізації проекту, плануванні та оптимізації часу, ресурсів та вартості проекту розробки та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії, та створенні інструменту для відслідковування його виконання.

До кваліфікаційної роботи входять анотація, вступ, чотири розділи, висновок, перелік використаних інформаційних джерел та додатки.

В першому розділі описано результат аналізу об'єкта дослідження, аналіз його зовнішнього середовища (SWOT-аналіз, 5 сил Портера та PEST-аналіз) та аналіз його внутрішнього середовища (дерево проблем, дерево цілей, потреби та вигоди зацікавлених сторін, оцінка проектних альтернатив), розроблена економічна модель проекту.

В другому розділі описано процес планування проекту, сформовано проектну пропозицію, розроблена організаційна структура компанії та команди, на основі WBS розроблено календарний план, заплановано ресурси, розрахована вартість виконання робіт та використання ресурсів.

В третьому розділі моделюється процес виконання проекту, описано пропонуваній бізнес-процес тестування системи, розроблено план управління якістю, описано план проведення закупівель.

В четвертому розділі проводиться аналіз розробленої моделі управління проектом, надається обґрунтування вибору методології управління проектом та моделюється процес управління ризиками проекту.

Відповідно з отриманими результатами планування проекту, було сформовано висновки. Проект прийнято вважати актуальним та таким, що є доцільним для інвестування.

Робота містить 116 сторінок, 58 рисунки та 35 таблиць.

Ключові слова: *система управління відносинами з клієнтами, управління проектом, календарний план, розробка системи.*

ЗМІСТ

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП | 8 |
| РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ..... | 11 |
| 1.1 Аналіз галузі застосування результату проекту | 11 |
| 1.1.1 Проблематика предметної області..... | 11 |
| 1.1.2 Аналіз зовнішнього середовища компанії | 13 |
| 1.1.3 PEST-аналіз | 14 |
| 1.1.4 Аналіз конкурентів | 21 |
| 1.1.5 Конкурентні сили Портера | 22 |
| 1.2 Внутрішній аналіз | 25 |
| 1.2.1 SWOT-аналіз | 25 |
| 1.2.2 Дерево проблем..... | 26 |
| 1.2.3 Дерево цілей | 26 |
| 1.2.4 Зацікавлені сторони проекту | 27 |
| 1.2.5 Аналіз альтернатив проекту | 27 |
| 1.3 Економічна модель проекту | 34 |
| 1.3.1 Витрати | 34 |
| 1.3.2 Джерела фінансування | 34 |
| 1.3.3 Виручка від реалізації | 34 |
| 1.3.4 Прибуток від проекту..... | 34 |
| 1.3.5 Ефективність повних інвестиційних витрат | 35 |
| 1.3.6 Діаграма порівняння виручки та витрат..... | 36 |
| 1.3.7 Чисті доходи для повних інвестиційних витрат та власного капіталу | 37 |
| 1.4 Мета, цілі та задачі проекту..... | 39 |
| РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ | 40 |
| 2.1 Опис діяльності організації, для якої розроблюється проект | 40 |
| 2.2 Опис організаційної структури організації..... | 40 |
| 2.3 Організаційна структура проекту | 41 |
| 2.4 Склад команди проекту..... | 42 |
| 2.5 Склад фаз життєвого циклу проекту та вимоги до них | 43 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.6 Календарне планування проекту..... | 44 |
| 2.6.1 Ресурси проекту..... | 45 |
| 2.6.2 Віхи проекту..... | 45 |
| 2.6.3 Планування вартості..... | 46 |
| РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЮВАННЯ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ | 49 |
| 3.1 Пропонований бізнес-процес тестування системи..... | 49 |
| 3.2 Управління якістю проекту | 49 |
| 3.2.1 Аудит якості проекту | 51 |
| 3.2.2 Вимоги зацікавлених сторін до якості | 54 |
| 3.2.3 Вимоги до якості проекту та продукту..... | 55 |
| 3.2.4 Заходи задоволення вимог до якості проекту..... | 61 |
| 3.3 Управління закупівлями..... | 64 |
| 3.3.1 Огляд процедури проведення закупівель..... | 64 |
| 3.3.2 Календарне планування закупівель | 68 |
| 3.3.3 Тендерна документація | 69 |
| РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ РОЗРОБЛЕНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ НА ПРИКЛАДІ КОНКРЕТНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ..... | 71 |
| 4.1 Обґрунтування вибору методології | 71 |
| 4.2 Управління ризиками проекту..... | 71 |
| 4.2.1 Ідентифікація ризиків проекту | 71 |
| 4.2.2 Оцінювання ризиків | 73 |
| 4.2.3 Розробка протиризових заходів | 74 |
| ВИСНОВКИ | 76 |
| ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 78 |
| ДОДАТКИ | 85 |

ВСТУП

Страховання - це юридична угода між двома сторонами, страховиком та застрахованим. Відповідно до цієї угоди страхова компанія дає обіцянку відшкодувати збитки застрахованого при настанні страхового випадку. Страховий випадок- це певна непередбачена обставина, тобто подія, яка приносить збитки застрахованому. Наприклад це може бути хвороба застрахованого або пошкодження чи повне знищення його майна. Обставина є непередбачуваною, так як є лише певна ймовірність настання цієї події. Застрахована особа регулярно сплачує премію для формування фонду з якого страховик в разі настання страхового випадку зможе виплати страхову суму.

В сфері страхування одночасно діють певні особи, такі як страховик, страховий агент, застрахований, страховий посередник та органи державного регулювання сфери страхових послуг. Для успішної комунікації і взаємодії між цими учасниками потрібно мати єдину платформу, якою може стати CRM-система.

Customer Relationship Management – інформаційна система, яка покриває та автоматизує бізнес-процеси ефективної комунікації та роботи з існуючими та потенційними клієнтами.

CRM-системи впроваджують з метою підвищення ефективності продажів, оптимізації процесів проведення маркетингових кампаній та покращення якості обслуговування клієнтів.

До основних можливостей CRM систем входять:

- Спрощення процесу управління базою контактів, завдяки наявності єдиної бази даних зберігання клієнтів.
- Створення детальної картини комунікації з клієнтами, що дозволяє провести аналіз справжніх потреб клієнта.
- Управління потенційними та укладеними договорами, що дозволяє здійснювати прогнозування подальшої взаємодії.

- Збереження детальних відомостей про клієнтів, працівників, конкурентів, та інших. Такі дані значно покращують ефективність роботи бізнесу.
- Створення плану взаємодії з клієнтами, які покривають ледве не всі можливі параметри.
- Створення звітів по великій кількості наборів даних, що дозволяє ефективно аналізувати поточні процеси роботи організації.
- Дозволяють автоматизувати значну частину бізнес-процесів, взявши на себе рутинну роботу та дозволивши тим самим персонал зосередитися на справді важливій роботі.

Метою даного проекту є розробка процесу впровадження системи для автоматизації бізнес-процесів управління відносинами з клієнтами страхової компанії.

Об'єктом дослідження є процес впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії.

Предметом дослідження є особливості автоматизації процесу управління відносинами з клієнтами в страховій компанії, процес організації проведення та аналізу результатів інвестиційних та маркетингових досліджень для визначення доцільності інвестування в розробку проекту.

Наукова новизна дипломної роботи полягає у моделюванні процесу управління проектом впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії для набуття теоретичних та практичних навичок, необхідних для роботи над майбутніми реальними проектами.

Практичним значенням роботи є готовий план управління проектом розробки системи, на основі якого можна розробити продукт.

Для досягнення мети були використані наступні методи:

- теоретичні: аналіз, синтез, декомпозиція, систематизація, зіставлення, класифікація джерел інформації, що дозволило узагальнити та систематизувати методи та засоби необхідні до побудови проектної

документації;

– емпіричні: STEP аналіз, SWOT аналіз, метод дерева проблем, метод дерева цілей.

– методи математичної обробки результатів дослідження: обробка даних та графічна презентація результатів здійснювалась за допомогою програми Альт-Інвест, реалізованою в електронних таблиць MS Excel 2010 та за допомогою програми MS Project.

Дані методи були використані для виконання наступних задач:

1. Проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовища проекту компанії
2. Провести маркетингові дослідження для визначення вимог до створення системи управління відносинами з клієнтами
3. Визначити мету, цілі та задачі проекту
4. Визначити перелік зацікавлених сторін
5. Сформуванати та проаналізувати альтернативи продукту проекту
6. Створити економічну модель проекту, розрахувати його економічну ефективність та проаналізувати доцільність інвестування в проект.
7. Розробити календарний план проекту, визначити необхідні ресурси та розрахувати вартість впровадження системи управління відносинами з клієнтами
8. Сформуванати організаційну структуру проекту та опис команди проекту
9. Розробити план виконання проекту
10. Назначити задачі на учасників команди відповідно до плану та їх ролей
11. Розробити план управління ризиками проекту
12. Розробити план управління якістю та проведення закупівель;
13. Провести аналіз результатів проекту.

Отримані результати можуть бути використані при впровадженні системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1 Аналіз галузі застосування результату проекту

1.1.1 Проблематика предметної області

Успішний розвиток страхового ринку в Україні, безперечно залежить від багатьох факторів, таких як розширення переліку страхових послуг та підвищення їхньої конкурентоспроможності, розвиток страхової інфраструктури, зміни в порядку оподаткування страхової діяльності, розширення переліку вимог при створенні страхових компаній, безперервної інтеграції держави у міжнародні відносини, а також розробка оптимального співвідношення між добровільним обов'язковим страхуванням, залучення страховиків до роботи над важливими питаннями соціального страхування.

Якщо звернутися до статистики, виявиться:

- переважна більшість компаній втрачають не менше 50% своїх постійних клієнтів кожні 5 років;
- зазвичай для залучення нового клієнта необхідно від 7 до 10 разів більше ресурсів, ніж для утримання існуючого;
- при збільшенні бюджету утримання прибуткових клієнтів лише на 5% прибуток може бути збільшено від 25 до 125%;
- майже половина постійних клієнтів є нерентабельною лише через неефективну комунікацію;
- організація в середньому контактує з постійними клієнтами близько 4 разів на рік.

Саме тому дедалі все більше керівників бізнесу починають розглядати можливість CRM, як необхідний крок для подальшого розвитку своєї компанії.

Пропонуємо розглянути основні напрямки діяльності, що можуть бути покращенні при впровадженні CRM-системи.

Діяльність організації може бути покращена на наступних функціональних рівнях:

- оперативний та стратегічний менеджмент;

- маркетинг та реклама;
- безпосередня взаємодія менеджерів з клієнтом;
- робота служб консалтингу та підтримки.

Розглянемо кожен з напрямів детальніше.

Оперативне та стратегічне управління – CRM-система надає менеджерам різних рівнів оперативно контролювати діяльність підконтрольних служб та підрозділів різних категорій обслуговування клієнтів та корегувати стратегічні та оперативні плани компанії.

CRM-система фіксує деталі взаємодії з клієнтом ще на етапі лідогенерації, дозволяє визначити не тільки “кому та скільки” продано тих або інших продуктів, але і «скільки могло б бути продано, за умови якщо...». Іншими словами спрогнозувати розвиток подій, з врахуванням зворотного зв'язку існуючих та потенціальних клієнтів.

Відділ продажів таким чином може краще передбачати майбутні надходжень, оскільки фіксується ймовірність успішного закриття угод та задається можливість успішного завершення відносин між компанією та потенційним клієнтом.

Маркетингова діяльність – CRM-системи сприяють оптимізації роботи відділів маркетингу та передпродажної роботи з клієнтом.

Оскільки в CRM-систему заноситься інформація не тільки про існуючих, але й про потенціальних клієнтів, то, з'являється можливість формування «мішеней» - цільових груп найбільш вірогідних споживачів конкретних послуг.

Передпродажна підготовка- це умовний процес взаємодії з великою групою потенційних клієнтів для виявлення інтересу до продуктів або послуг компанії. При виявленні інтересу, такі клієнти передаються конкретному менеджеру для подальшої обробки. Особливу роль такий підхід відіграє при роботі з продажу додаткових продуктів та послуг існуючим клієнтам, адже вся інформація про клієнта вже є і, відповідно, існує можливість запропонувати

персональний набір додаткових послуг. На відміну від масової реклами, цільова реклама дає більшу віддачу при менших витратах.

Загалом, основна ціль CRM-системи, як інформаційної системи, - це забезпечити можливість персональної комунікації з існуючими та потенційними клієнтами маючи невеликий штат менеджерів з продажів.

Фронт-офіс – це найбільш трудомістка частина CRM-системи, яка включає в себе підтримку роботи працівників, які безпосередньо спілкуються з клієнтами та націлені на продаж продуктів та послуг.

Робота відділів консалтингу та підтримки – гарантійне сервісне обслуговування або консультаційна післяпродажна робота з клієнтом не тільки може стати джерелом проблем та видатків, але й стати важливим джерелом прибутків.

Використання CRM-систем дозволяє збирати та зберігати інформацію про потреби та проблеми клієнтів та формувати на їх основі нові види послуг. До того ж, історія комунікації доступна менеджерам з продажу, щоб відкоригувати процеси продажів.

1.1.2 Аналіз зовнішнього середовища компанії

Результати проведеного аналізу представлено в Таблицях 1.1 та 1.2

Таблиця 1.1

Аналіз зовнішнього середовища

| Цільовий ринок | Збут | Макроекономічні фактори |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Страхова компанія - замовник | Прямий маркетинговий збут, каналом 0 рівня, тобто від компанії виробника до компанії замовника напряму. | Політичні: держава цифровізує усе більше послуг, громадяни звикають до використання смартфона для отримання різного роду послуг. Технічні: обчислювальна потужність технічних засобів зростає, що дозволяє використовувати їх у все більшому спектрі. |

Аналіз зовнішнього середовища

| Соціально-економічні фактори | Потреби ринку | Прогнози розвитку ринку |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Економічні: через недовіру до можливостей держави в пенсійному забезпеченні, зростає інтерес до програм додаткового пенсійного забезпечення від страхової компанії.</p> <p>Соціально-культурні: все більше людей користуються сучасними технічними засобами, також зростає довіра до страхування життя.</p> | <p>Ефективний інструмент, який дозволить утримати вже існуючих страхувальників та залучити потенційних.</p> | <p>Конкуренція на ринку страхових послуг посилюється, тому для вироблення успішної стратегії розвитку страхові компанії будуть шукати ефективні інструменти управління взаємовідносинами з клієнтами.</p> |

Цифровізація сфери надання послуг та стрімкий технічний прогрес, з однієї сторони представляє нові можливості для розвитку, з іншої- посилює конкуренцію між представниками сфери. З ростом зацікавлення населення до послуг страхування і посиленням конкуренції в сфері страхування, зростає потреба страхувальників в інструментах ефективного утримання існуючих клієнтів та залучення нових.

1.1.3 PEST-аналіз

Результати оцінки факторів впливу зовнішнього середовища компанії в рамках проведення PEST-аналізу відображено на Рисунках 1.1 - 1.4.

| Фактори впливу політичного середовища | Характер впливу фактору | Оцінка експертів ступеня впливу фактору (max = 3 б.) | | | Середній бал |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|
| | | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 | |
| Бюрократизація і рівень корупції | – | 2 | 1 | 3 | -2,00 |
| Стійкість політичної влади та існуючого уряду | – | 2 | 1 | 2 | -1,67 |
| Податкова політика держави | + | 1 | 1 | 1 | +1,00 |
| Військові дії в країні | – | 1 | 1 | 2 | -1,33 |
| Тенденції до регулювання або дерегулювання галузі | + | 1 | 1 | 1 | +1,00 |
| Антимонопольне та трудове законодавство | - | 2 | 1 | 2 | -1,67 |
| Майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в галузі | + | 1 | 1 | 1 | +1,00 |
| Підтримка інноваційних компаній з боку держави | + | 1 | 1 | 2 | +1,33 |
| Лібералізація зовнішньо-економічного співробітництва | + | 2 | 2 | 2 | +2,00 |

Рис. 1.1. Оцінка впливу політичного середовища

| Фактори впливу економічного середовища | Характер впливу фактору | Оцінка експертів ступеня впливу фактору (max = 3 б.) | | | Середній бал |
|-----------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|
| | | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 | |
| Рівень інфляції | – | 3 | 2 | 2 | -2,33 |
| Курси основних валют | + | 2 | 2 | 2 | +2,00 |
| Рівень наявних доходів населення | – | 2 | 3 | 3 | -2,67 |
| Ступінь глобалізації та відкритості економіки | + | 2 | 2 | 2 | +2,00 |
| Монетарна та фіскальна політика держави | – | 2 | 2 | 2 | -2,00 |
| Рівень розвитку підприємництва та бізнес середовища | + | 3 | 2 | 2 | +2,33 |
| Цінова конкуренція з боку зарубіжних компаній | – | 1 | 1 | 1 | -1,00 |
| Інвестиційний клімат в галузі | + | 2 | 2 | 1 | +1,67 |

Рис. 1.2. Оцінка впливу економічного середовища

| Фактори впливу соціально-культурного середовища | Характер впливу фактору | Оцінка експертів ступеня впливу фактору (max = 3 б.) | | | Середній бал |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|
| | | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 | |
| Рівень підготовки молодих спеціалістів в галузі (ІТ) | + | 3 | 3 | 3 | +3,00 |
| Вимоги до якості продукції та рівня сервісу | + | 2 | 2 | 3 | +2,33 |
| Рівень міграції та імміграційні настрої | + | 3 | 2 | 2 | +2,67 |
| Культура формування заощаджень і кредитування суспільства | + | 1 | 2 | 3 | +2,00 |
| Розвиток релігії та інших вірувань | + | 1 | 0 | 0 | +1,00 |
| Спосіб життя і звички споживання | - | 1 | 2 | 1 | -1,33 |
| Темпи росту населення | - | 2 | 2 | 1 | -1,67 |

Рис. 1.3. Оцінка впливу соціально-культурного середовища

| Фактори впливу соціально-культурного середовища | Характер впливу фактору | Оцінка експертів ступеня впливу фактору (max = 3 б.) | | | Середній бал |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|
| | | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 | |
| Рівень інновації та технологічного розвитку галузі | + | 2 | 3 | 2 | +2.33 |
| Ступінь використання, впровадження та передачі технологій | + | 2 | 2 | 2 | +2,00 |
| Доступ до новітніх технологій | + | 3 | 3 | 3 | +3.00 |
| Витрати на дослідження та розробки | + | 2 | 2 | 2 | +2,00 |
| Можливість виробництва якісно нової продукції (розвиток конкурентних технологій) | + | 2 | 3 | 2 | +2.33 |
| Законодавство в галузі технологічного оснащення галузі | - | 1 | 1 | 1 | -1.00 |

Рис. 1.4. Оцінка впливу соціально-культурного середовища

| Політичні | | Економічні | |
|------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------|-------------|
| Фактор | Вага | Фактор | Вага |
| Бюрократизація і рівень корупції | -2,00 | Рівень наявних доходів населення | -2,67 |
| Лібералізація зовнішньо-економічного співробітництва | +2,00 | Рівень розвитку підприємництва та бізнес середовища | +2,33 |
| Соціально-культурні | | Технологічні | |
| Темпи росту населення | -1,67 | Законодавство в галузі технологічного оснащення галузі | -1,00 |
| Рівень підготовки молодих спеціалістів в галузі (ІТ) | +3,00 | Доступ до новітніх технологій | +3,00 |

Рис. 1.5. Фактори, що мають найбільший вплив

Відповідно до представленої на Рис. 1.5 оцінки впливу факторів, що мають найбільший вплив на проект, було підготовлено перелік дій для реагування на вплив цих факторів та розміщено в Таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Підсумки PEST-аналізу

| Фактори | Зміни в галузі | Зміни в організації | Дії |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Політичні | 1. Зобов'язання зберігати дані про клієнтів лише на території країни. 2. Цифровізація індустрії страхування. | 1. Необхідність переходу на on-premise розміщення даних. 2. Необхідність інтеграції з державними сервісами. | 1. Організація власних дата-центрів. 2. Розробка додаткового функціоналу для задоволення цих потреб. |

| Фактори | Зміни в галузі | Зміни в організації | Дії |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Економічні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Пандемія 2. Впровадження перестраховання для збалансування страхового портфеля компанії. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Виникнення необхідності створення нових умов страхування в умовах пандемії. 2. Впровадження нових бізнес-процесів та створення нових ролей. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка бізнес-сценаріїв розгляду страхових випадків постраждалих від пандемії. 2. Розробка функціоналу підбору персоналу та автоматизація нових бізнес-процесів. |
| Соціально-культурні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання зацікавленості населення в страхуванні життя. 2. Введення обов'язкового медичного страхування. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідність вчасного реагування на зацікавленість ринку. 2. Необхідність встановлення партнерських відносин з приватними та державними медичними закладами. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення маркетингового аналізу та оновлення бізнес-процесів відповідно до результатів. 2. Підготовка презентації про переваги партнерства з компаніями, що користуються нашим рішенням. |
| Технологічні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Microsoft інвестує \$ 500 млн в дата-центри 2. Збільшення потужностей мобільних пристроїв | <ol style="list-style-type: none"> 1. Виникає можливість нарощування потужностей. 2. Виникає бажання клієнтів мати все ширший спектр можливостей через смартфон. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Розміщення системи та її даних в межах країни для збільшення швидкості роботи платформи. 2. Розробка мобільної версії веб-інтерфейсу системи. |

1.1.4 Аналіз конкурентів

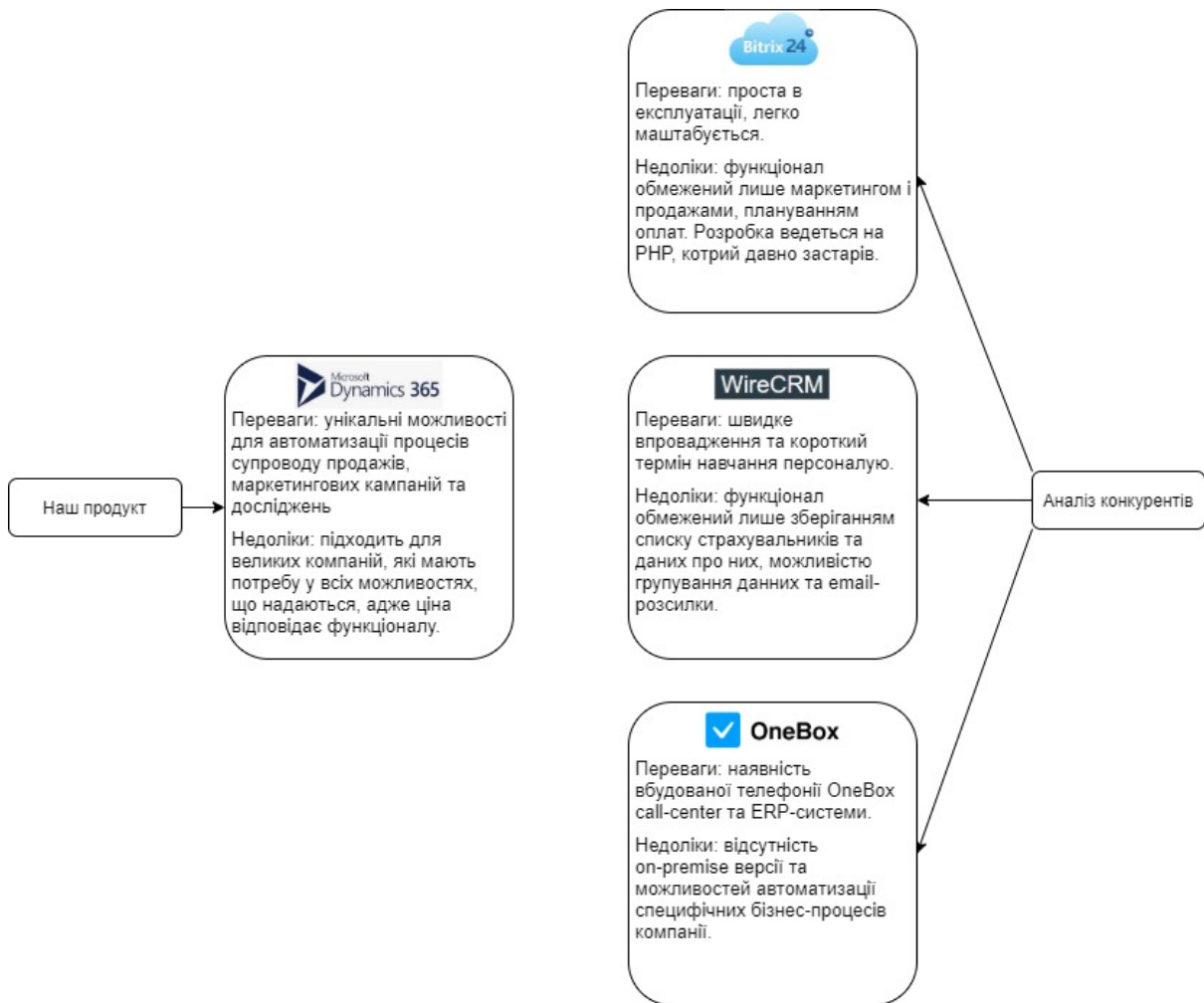


Рис. 1.6. Аналіз конкурентів

Відповідно до проведеного аналізу конкурентів, який представлено на Рис. 1.6, чітко видно, що усі доступні на ринку рішення є так званими коробковими рішеннями, функціонал яких обмежений до стандартних функцій CRM, таких як управління лідами, продажами продуктів, вкладанням договорів та контролем оплати, чого об'єктивно замало для нашого замовника. Саме тому було прийнято рішення найняти команду для створення та впровадження CRM-системи на базі Dynamics 365 CE, базова комплектація цієї платформи покриває усі вище названі функції, містить додаткові та надає виключні можливості для кастомізації.

1.1.5 Конкурентні сили Портера

Результати проведеного аналізу конкурентного середовища відображено в таблицях 1.4 - 1.8.

Таблиця 1.4

Оцінка загрози зі сторони товарів-замінників

| Параметр оцінки | Оцінка | Значення |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| «Ціна-якість» товарів-замінників | 2 | Існують, але їх функціонал обмежений лише управлінням продажами. |
| Підсумковий бал | 2 | |
| Висновок | Середній рівень загрози зі сторони товарів-замінників | |

Таблиця 1.5

Оцінка внутрішньогалузевої конкуренції

| Параметр оцінки | Оцінка | Значення |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Кількість учасників ринку | 1 | Невелика кількість учасників ринку |
| Темп росту ринку | 2 | Сповільнений зростаючий |
| Рівень диференціації продукту на ринку | 1 | Продукти компаній мають значні відмінності |
| Обмеження в підвищенні цін | 1 | Дозволено підняття цін при зростанні затрат та для оптимізації прибутку |
| Підсумковий бал | 5 | |
| Висновок | Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції | |

Таблиця 1.6

Оцінка обмежень з боку держави

| Параметр оцінки | Оцінка | Значення |
|------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------|
| Економія при масштабуванні виробництва або надання послуг | 1 | Значна економія. |
| Сильні бренди з високим рівнем впізнаваності та лояльності | 1 | Кілька крупних гравців тримають більше 80% ринку |
| Диференціація продукту | 1 | Товари різняться між собою. |
| Рівень інвестицій та затрат для входу в галузь | 1 | Високий (окупається більш ніж за 1 рік роботи) |

| Параметр оцінки | Оцінка | Значення |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Доступ до каналів розподілу | 2 | Доступ до каналів розподілу потребує помірних інвестицій. |
| Політика уряду | 3 | Немає обмежень з боку держави |
| Готовність існуючих учасників до зниження цін | 3 | Учасники не застосують зниження цін |
| Темп росту галузі | 1 | Повільний |
| Підсумковий бал | 13 | |
| Висновок | Середній рівень загрози входу нових учасників ринку | |

Таблиця 1.7

Оцінка загроз відтоку клієнтів

| Параметр оцінки | Оцінка | Значення |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Частка покупців з великим об'ємом продаж | 1 | Об'єм продажів рівномірно розподілений між всіма клієнтів |
| Ймовірність переходу на товари-субститути | 2 | Товар компанії є унікальний частково, з наявними відмінними характеристиками |
| Чутливість до ціни | 1 | Покупець абсолютно не чутливий до ціни |
| Незадоволення споживачів якістю нинішньої продукції | 2 | Незадоволеність другорядними характеристиками товару |
| Підсумковий бал | 6 | |
| Висновок | Середній рівень загрози відтоку клієнтів | |

Таблиця 1.8

Оцінка впливу постачальників

| Параметр оцінки | Оцінка | Значення |
|-------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Кількість постачальників | 2 | Незначна кількість постачальників чи монополія |
| Обмеженість ресурсів постачальників | 1 | Необмеженість в обсягах. |
| Втрати переключення | 2 | Значні витрати при переході на інших постачальників |
| Пріоритетність напрямку для постачальника | 1 | Висока пріоритетність галузі для постачальника |
| Підсумковий бал | 6 | |
| Висновок | Високий рівень впливу постачальників | |

Відповідно до проведеного аналізу, було сформовано характеристики параметрів конкурентного середовища та визначено перелік рекомендованих заходів для контролю виявлених загроз. Результати представлено в Таблиці 1.9.

Таблиця 1.9

Визначення конкурентних сил

| Параметр | Значення рівня | Характеристика | Рекомендовані заходи для компанії |
|---------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Загроза товарів-замінників | Середній | Компанія володіє унікальним продуктом, аналоги якого менш функціональні. | 1. Проведення маркетингових досліджень для виявлення найбільш затребуваних потреб клієнтів. Та задоволення саме них в першу чергу. |
| Рівень і загрози внутрішньо-галузевої конкуренції | Середній | Існує невисока конкуренція в галузі. Ринок є перспективним. При порівнянні продуктів різних компаній можна помітити значні відмінності. Обмеження в підвищенні цін не жорсткі. | 2. Створення іміджу компанії за рахунок сертифікації продуктів зі сторони Microsoft, як постачальника рішень створених на базі їх продукту Dynamics 365 CE. |
| Загроза входу нових учасників ринку | Середній | Середній ризик входу нових учасників ринку, через довгий період окупності та наявності кількох крупних гравців на ринку. | 3. Диверсифікація продукту під потреби та розміри клієнта. 4. Регулярний контроль конкурентних пропозицій та своєчасна реакція на нововведення. |
| Загроза ринкової влади покупців | Середній | Середній рівень загрози відтоку клієнтів, через існування менш функціональних, але дешевших пропозицій. | 5. Жорсткий контроль якості продукту. |
| Загроза з боку постачальників | Високий | Високий рівень впливу постачальників, через значну кількість постачальників та повну відмінність між платформами. | |

1.2 Внутрішній аналіз

1.2.1 SWOT-аналіз

Для визначення сильних та слабких сторін проекту було проведено SWOT-аналіз. Після визначення сильних та слабких сторін було визначено можливості та загрози проекту. Користуючись цією інформацією було сформовано дії для використання можливостей, протидії загрозам, аналізу можливостей та усунення загроз. З результатами SWOT-аналізу можна ознайомитися в Таблиці 1.10.

Таблиця 1.10

SWOT-аналіз проекту

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Можливості (Opportunities): 1. Покриття усіх необхідних бізнес-процесів страхування. | Загрози (Threats): 1. Випуск оновлень до платформи, відповідно до яких певних функціонал може ставати невідтримуваним. |
| Сильні сторони (Strengths): 1. Імідж компанії Microsoft та продукту Dynamics 365 CE, який на ринку з 2003 року. | SO(Використання можливостей): 1. Створення конкурентно-спроможного продукту, що покриває не лише процеси продажів, але також і процеси управління страховими полісами. | ST(Протидія загрозам): 1. Залучення до управління процесами розробки спеціалістів з досвідом впровадження рішень на базі Dynamics 365 CE. |
| Слабкі сторони (Weaknesses): 1. Вартість ліцензій | WO(Аналіз можливостей): 1. Диверсифікація функціоналу рішення під розміри та потреби страхової компанії. | WT(Усунення загроз): 1. Регулярний моніторинг змін, що несуть в собі оновлення платформи, та своєчасне реагування на них. |

1.2.2 Дерево проблем

Для проведення аналізу потенційних ризиків та проблем, було розроблено дерево проблем проекту, що зображено на Рис. 1.7.

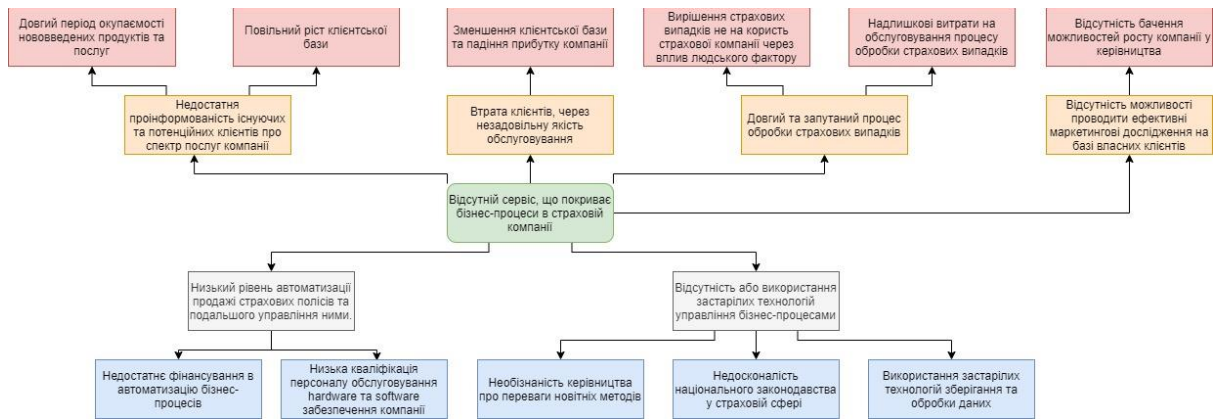


Рис. 1.7. Дерево проблем проекту

1.2.3 Дерево цілей

Для визначення цілей проекту було розроблено дерево цілей проекту, що зображене на Рис. 1.8.

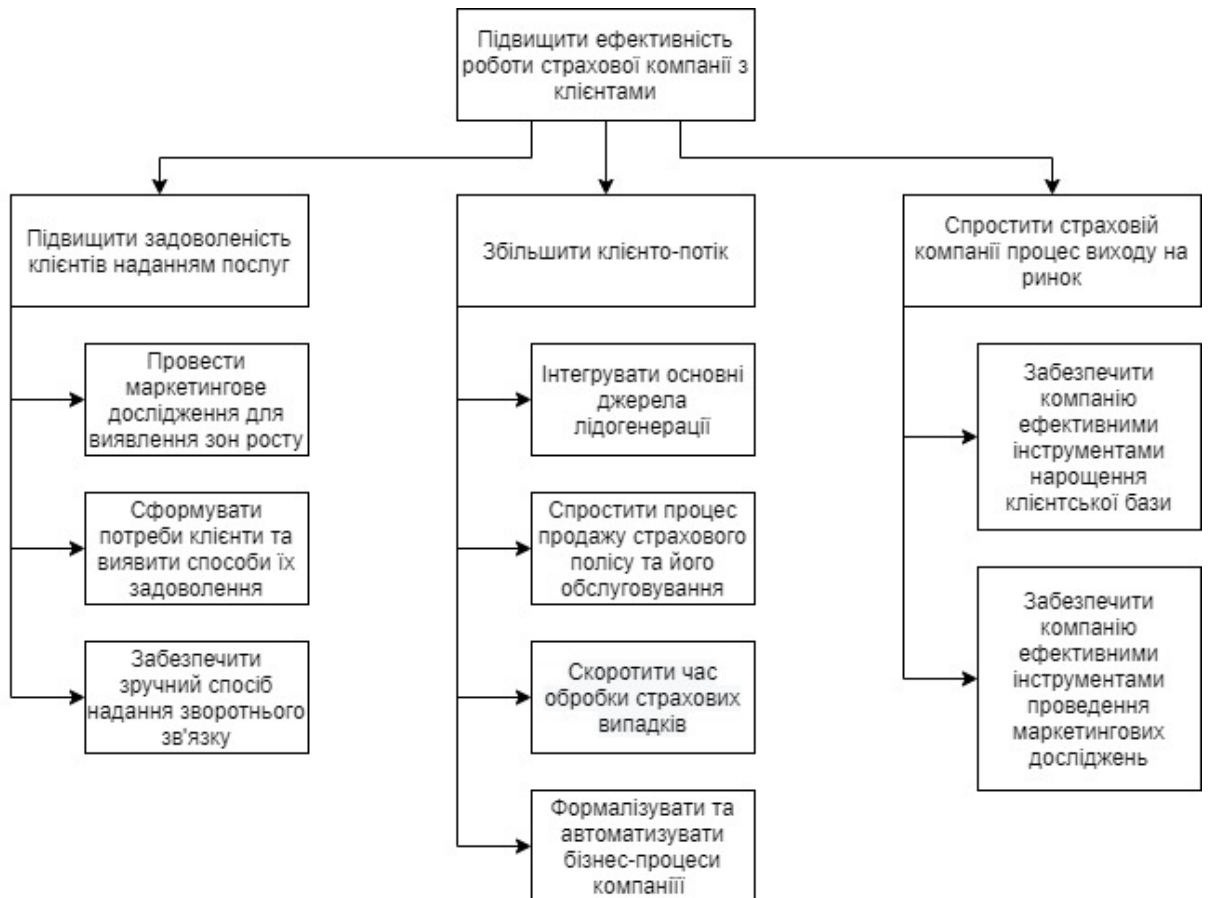


Рис. 1.8. Дерево цілей проекту

1.2.4 Зацікавлені сторони проекту

Для проекту можна визначити наступні зацікавлені сторони, їх потреби в проекті, та вигоди, що будуть отримані ними в результаті проекту.

Таблиця 1.11

Зацікавлені сторони проекту

| № | Зацікавлені сторони | Потреба | Вигода |
|---|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1 | Команда проекту | Здобути досвід впровадження систем управління відносинами з клієнтами в сфері страхування. | Підвищення кваліфікації персоналу та вартості надання своїх послуг. |
| 2 | Керівництво страхової компанії | Скоротити витрати та підвищити ефективність процесів продажу страхового полісу новому клієнту та управління існуючими. Прискорити час обробки звернень по страхових випадках. Підвищити якість послуг. | Ріст кількості клієнтів та відповідно збільшення прибутку. |
| 3 | Клієнти страхової компанії | Простий спосіб купівлі страхового полісу. Швидке прийняття рішень по страховим випадкам. | Економія часу та фінансових ресурсів. |

1.2.5 Аналіз альтернатив проекту

Альтернативи проекту:

1. Розробка з нуля
2. Розробка на базі Amo CRM
3. Розробка на базі Terrasoft CRM
4. Розробка на базі Dynamics 365 CE.

Проведемо SWOT аналіз для кожної з альтернатив та визначимо котра з них буде найбільш вдалим рішенням для задоволення потреб та вимог зацікавлених сторін:

Розробка з нуля

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Можливості (Opportunities)</p> <p>1. Повне задоволення потреб виключно страхової компанії</p> | <p>Загрози (Threats):</p> <p>1. Через довготривалий період виходу на ринок, конкуренти можуть розробити рішення взявши за основу готову платформу та вийти на ринок швидше.</p> |
| <p>Сильні сторони (Strengths)</p> <p>1. Досягнення максимальної гнучкості та оптимізованості рішення.</p> | <p>SO(Використання можливостей):</p> <p>1. Створити унікальне рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами для страхової компанії.</p> | <p>ST(Протидія загрозам):</p> <p>1. Забезпечити регулярний моніторинг конкурентних рішень</p> |
| <p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <p>1. Надзвичайно довготривалий та трудозатратний процес.</p> | <p>WO(Аналіз можливостей):</p> <p>1. Залучити до співпраці спеціалістів з досвідом управління процесами страхування.</p> | <p>WT(Усунення загроз):</p> <p>1. Розпочати маркетингову кампанію задовго до завершення проектної діяльності.</p> |

Розробка на базі AmoCRM

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Можливості (Opportunities)</p> <p>1. Швидкий вихід на ринок</p> | <p>Загрози (Threats):</p> <p>1. Певна частина бізнес-процесів не буде покрита через обмеження платформи.</p> |
| <p>Сильні сторони (Strengths)</p> <p>1. Наявність багатьох готових конекторів для інтеграції з джерелами лідогенерації</p> | <p>SO(Використання можливостей):</p> <p>1. Створення рішення виключно для відділу продажів.</p> | <p>ST(Протидія загрозам):</p> <p>1. Зосередити сили на бізнес-процесах лідогенерації та продажу страхових полісів.</p> |
| <p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <p>1. Складний та обмежений процес кастомізації функціоналу.</p> | <p>WO(Аналіз можливостей):</p> <p>1. Залучити спеціалістів, що мають досвід розробки на платформі, та організувати за їх участі тренінги для інших членів команди.</p> | <p>WT(Усунення загроз):</p> <p>1. Поступове написання своїх сервісів та конекторів до них для покриття все більшої кількості бізнес-процесів.</p> |

Розробка на базі Terrasoft CRM

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Можливості (Opportunities)</p> <p>1. Реалізація рішення в прийнятні терміни.</p> | <p>Загрози (Threats):</p> <p>1. Незадоволеність клієнтів через блокування системи при виникненні помилок та під час процесу публікації змін в систему.</p> |
| <p>Сильні сторони (Strengths)</p> <p>1. Висока гнучкість можливостей кастомізації платформи.</p> | <p>SO(Використання можливостей):</p> <p>1. Випуск рішення з покриттям усіх базових бізнес-процесів страхування.</p> | <p>ST(Протидія загрозам):</p> <p>1. Створення великого штату тестувальників для унеможливлення виникнення помилок.</p> |
| <p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <p>1. Довготривалий процес публікації кастомізацій в систему.</p> | <p>WO(Аналіз можливостей):</p> <p>1. Регулярні тренінги підвищення ефективності роботи команди.</p> | <p>WT(Усунення загроз):</p> <p>1. Розробка ефективних підходів для організації поставок оновлень в систему.</p> |

Розробка на базі Dynamics 365 CE

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Можливості (Opportunities):</p> <p>1. Покриття усіх необхідних бізнес-процесів страхування.</p> | <p>Загрози (Threats):</p> <p>1. Випуск оновлень до платформи, відповідно до яких певних функціонал може ставати непідтримуваним.</p> |
| <p>Сильні сторони (Strengths):</p> <p>1. Імідж компанії Microsoft та продукту Dynamics 365 CE, який на ринку з 2003 року.</p> | <p>SO(Використання можливостей):</p> <p>1. Створення конкурентно-спроможного продукту, що покриває не лише процеси продажів, але також і процеси управління страховими полісами.</p> | <p>ST(Протидія загрозам):</p> <p>1. Залучення до управління процесами розробки спеціалістів з досвідом впровадження рішень на базі Dynamics 365 CE.</p> |
| <p>Слабкі сторони (Weaknesses):</p> <p>1. Вартість ліцензій</p> | <p>WO(Аналіз можливостей):</p> <p>1. Диверсифікація функціоналу рішення під розміри та потреби страхової компанії.</p> | <p>WT(Усунення загроз):</p> <p>1. Регулярний моніторинг змін, що несуть в собі оновлення платформи, та своєчасне реагування на них.</p> |

Експертна оцінка:*Таблиця 1.16***Розробка з нуля**

| Критерій | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 |
|------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Гнучкість платформи та відсутність функціональних обмежень | 3 | 3 | 3 |
| Вартість рішення | 1 | 1 | 2 |
| Зручність для кінцевого користувача | 3 | 3 | 3 |
| Швидкість реалізації | 1 | 2 | 1 |
| | 2 | 2.25 | 2.25 |

*Таблиця 1.17***Розробка на базі Amo CRM**

| Критерій | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 |
|----------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Гнучкість платформи та наявність функціональних обмежень | 1 | 2 | 1 |
| Вартість рішення | 3 | 3 | 3 |
| Зручність для кінцевого користувача | 2 | 3 | 2 |
| Швидкість реалізації | 3 | 3 | 2 |
| | 2.25 | 2.75 | 2 |

Таблиця 1.18

Розробка на базі Terrasoft CRM

| Критерій | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 |
|----------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Гнучкість платформи та наявність функціональних обмежень | 1 | 2 | 2 |
| Вартість рішення | 2 | 2 | 1 |
| Зручність для кінцевого користувача | 2 | 1 | 2 |
| Швидкість реалізації | 2 | 3 | 2 |
| | 1.75 | 2 | 1.75 |

Таблиця 1.19

Розробка на базі Dynamics 365 CE

| Критерій | Експерт 1 | Експерт 2 | Експерт 3 |
|----------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Гнучкість платформи та наявність функціональних обмежень | 3 | 3 | 3 |
| Вартість рішення | 2 | 3 | 2 |
| Зручність для кінцевого користувача | 3 | 2 | 3 |
| Швидкість реалізації | 2 | 2 | 2 |
| | 2.5 | 2.5 | 2.5 |

Таблиця 1.20

Матриця перетворених експертних оцінок

| | Ваговий коефіцієнт | Альтернативи | | | |
|-----------|--------------------|-----------------|---------|---------------|-----------------|
| | | Розробка з нуля | Амо CRM | Terrasoft CRM | Dynamics 365 CE |
| Експерт 1 | 0,75 | 2 | 2,25 | 1,75 | 2,5 |
| Експерт 2 | 0,75 | 2,25 | 2,75 | 2 | 2,5 |
| Експерт 3 | 1,00 | 2,25 | 2 | 1,75 | 2,5 |
| | | 2,1875 | 2,25 | 1,8125 | 2,5 |

Відповідно до аналізу альтернатив проекту найкращою альтернативою є розробка рішення на базі MS Dynamics 365 CE.

1.3 Економічна модель проекту

1.3.1 Витрати

Поточні витрати проекту за весь період часу представлено на Рис. А.1- А.4 в Додатку А, загалом поточні витрати складають 8 330 000 грн. До поточних витрат входять витрати на заробітну платню, оренду офісу, оплату підписки Azure та сплата податків.

1.3.2 Джерела фінансування

До 3 числа кожного наступного місяця буде формуватися табель виконаних робіт за попередній місяць, затверджуватися і оплачуватися замовником в перші 2 тижні місяця. Таким чином джерелами фінансування являються кошти замовника, отримані за виконані роботи та власний капітал компанії-розробника рішення, загалом на початкових етапах проекту компанії-розробнику рішення необхідно буде залучити 420 000 грн власного капіталу, для покриття різниці між витратами та виручкою. Але уже з 5 місяця проект буде приносити дохід для компанії-розробника рішення. Джерела фінансування представлено на Рис. А.5 в Додатку А.

1.3.3 Виручка від реалізації

На Рис. А.6 в Додатку А представлено Виручку від реалізації проекту, а саме оплати замовником табелів виконаних робіт по проекту, загалом за весь час існування проекту виручка складає 12 450 000 грн, з яких НДС- 2 490 000 грн.

1.3.4 Прибуток від проекту

Результати розрахунку прибутку від проекту зображено на Рис. А.7-А.8 в Додатку А. Відповідно до проведених розрахунків прибуток до оподаткування сягає 4 104 000 грн, а після оподаткування чистий прибуток дорівнює грн 3 365 000 грн.

1.3.5 Ефективність повних інвестиційних витрат

Відповідно до Рис. 1.9 бачимо, що проект є інвестиційно вигідним для компанії-розробника рішення, його норма прибутковості повних інвестиційних витрат складає 675%, що свідчить про отримання гарного прибутку.

| CRM for insurance Постоянные цены | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------|----------|--------|
| ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПОЛНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ЗАТРАТ | | 01.04.2021 | | ВСЕГО |
| - выручка от реализации | тыс.грн. | 0 | | 12 450 |
| - внереализационные поступления | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| = Итого приток средств | тыс.грн. | 0 | | 12 450 |
| - полные инвестиционные затраты | тыс.грн. | 0 | | 51 |
| - эксплуатационные расходы | тыс.грн. | 0 | | -8 206 |
| - лизинговые платежи (начисленные) | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| - коммерческие расходы | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| - прочие текущие затраты | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| - налоговые выплаты | тыс.грн. | 0 | | -879 |
| = Итого отток средств | тыс.грн. | 0 | | -9 034 |
| = Чистый поток денежных средств (ЧПДС) | тыс.грн. | 0 | -51 | 3 365 |
| = То же, нарастающим итогом | тыс.грн. | 0 | 3 365 | 3 365 |
| Включение в NPV остаточной (ликвидационной) стоимости проекта | | | | |
| | | Да | 1 | |
| Ставка сравнения | | | | |
| - номинальная годовая | % | 12% | 12% | |
| - реальная годовая | % | -8% | -8% | |
| - расчетная на интервал планирования | % | -1% | -1% | |
| Дисконтированный ЧПДС | тыс.грн. | 0 | -57 | 3 615 |
| То же, нарастающим итогом | тыс.грн. | 0 | 3 615 | 3 615 |
| ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОЛНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ЗАТРАТ | | | | |
| Простой срок окупаемости | лет | 0,6 | | |
| Дисконтированный срок окупаемости | лет | 0,6 | | |
| NPV (чистая текущая стоимость проекта) включая остаточную (ликвидационную) стоимость проекта | тыс.грн. | 3 615 | 0 3 615 | 3 615 |
| IRR (внутренняя норма доходности) | | | | |
| - расчетная на интервал планирования | | 35% | 35% | 35% |
| - реальная годовая | | 423% | 423% | 423% |
| - номинальная годовая | | 451% | 451% | 451% |
| Максимальная ставка процентов по кредитам в пределах периода планирования | | | | |
| - расчетная на интервал планирования | | 35% | 0% 35% | 35% |
| - реальная годовая | | 424% | 0% 424% | 424% |
| - номинальная годовая | | 451% | 20% 451% | 451% |
| Норма доходности полных инвестиционных затрат | | 675% | 0% 675% | 675% |

Рис. 1.9. Ефективність повних інвестиційних витрат

1.3.6 Діаграма порівняння виручки та витрат

Диagr. 1. Выручка / Текущие затраты

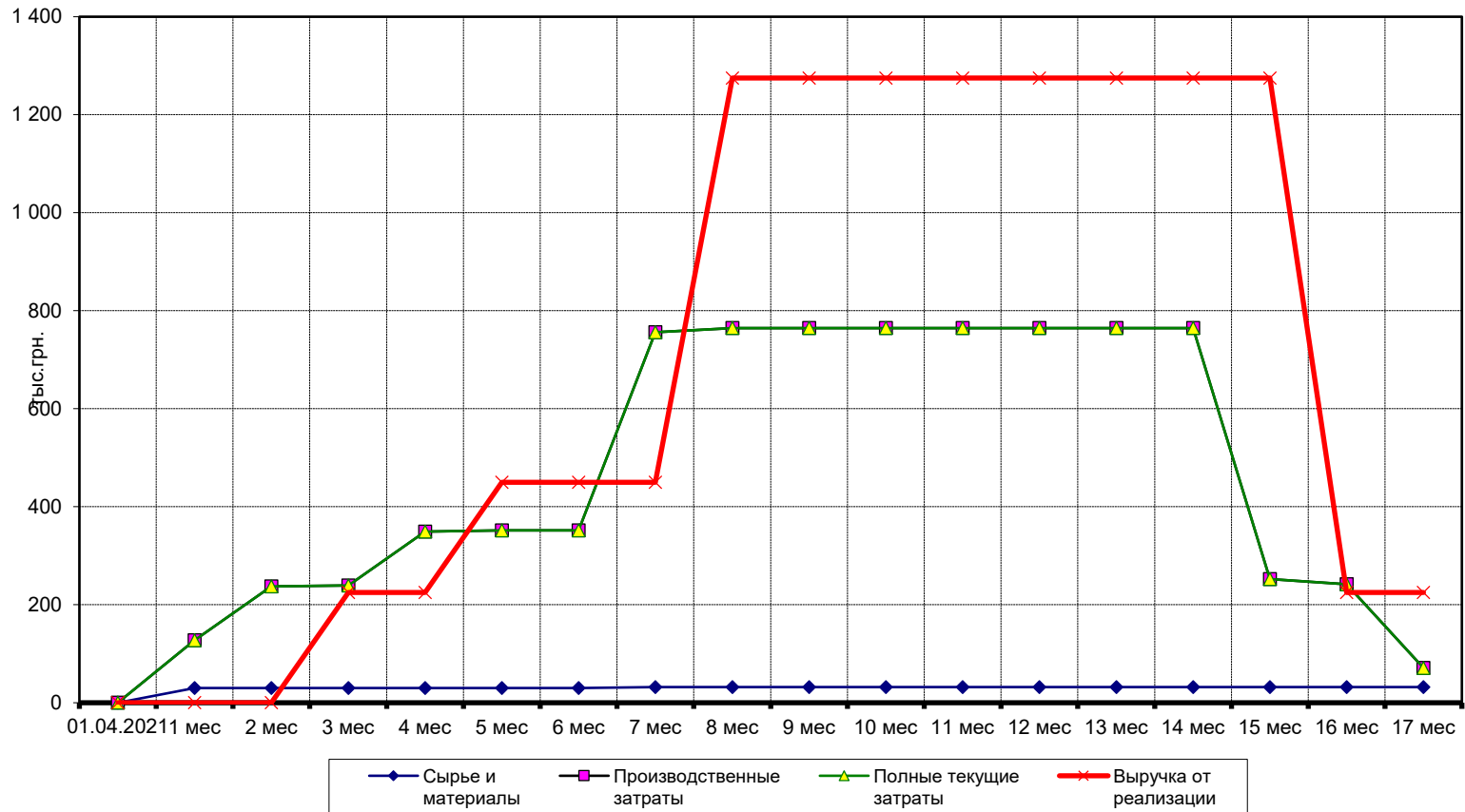


Рис. 1.10. Виручка / Поточні витрати

З Рис. 1.10 бачимо, що уже за 8 місяців виручка від проекту перевищить витрати, що дозволить вийти в плюс, та за наступні 9 місяців спочатку повністю окупити початкові інвестиції, а потім і отримати прибуток від проекту.

1.3.7 Чисті доходи для повних інвестиційних витрат та власного капіталу

Диagr. 7. Чистые доходы (для полных инвестиционных затрат)

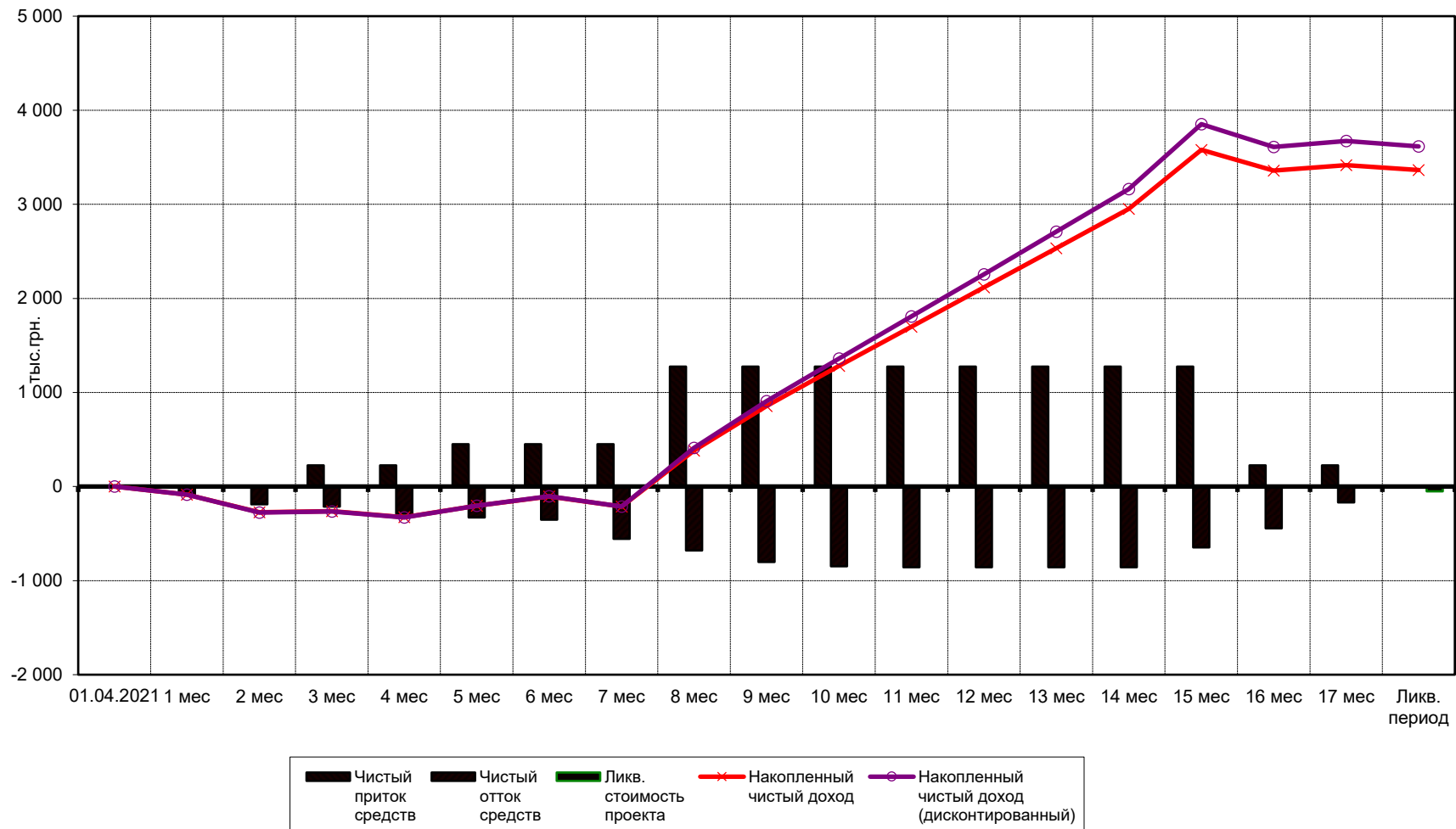


Рис. 1.11. Чисті доходи для повних інвестиційних витрат

Диэг. 8. Чистые доходы (для собственного капитала)

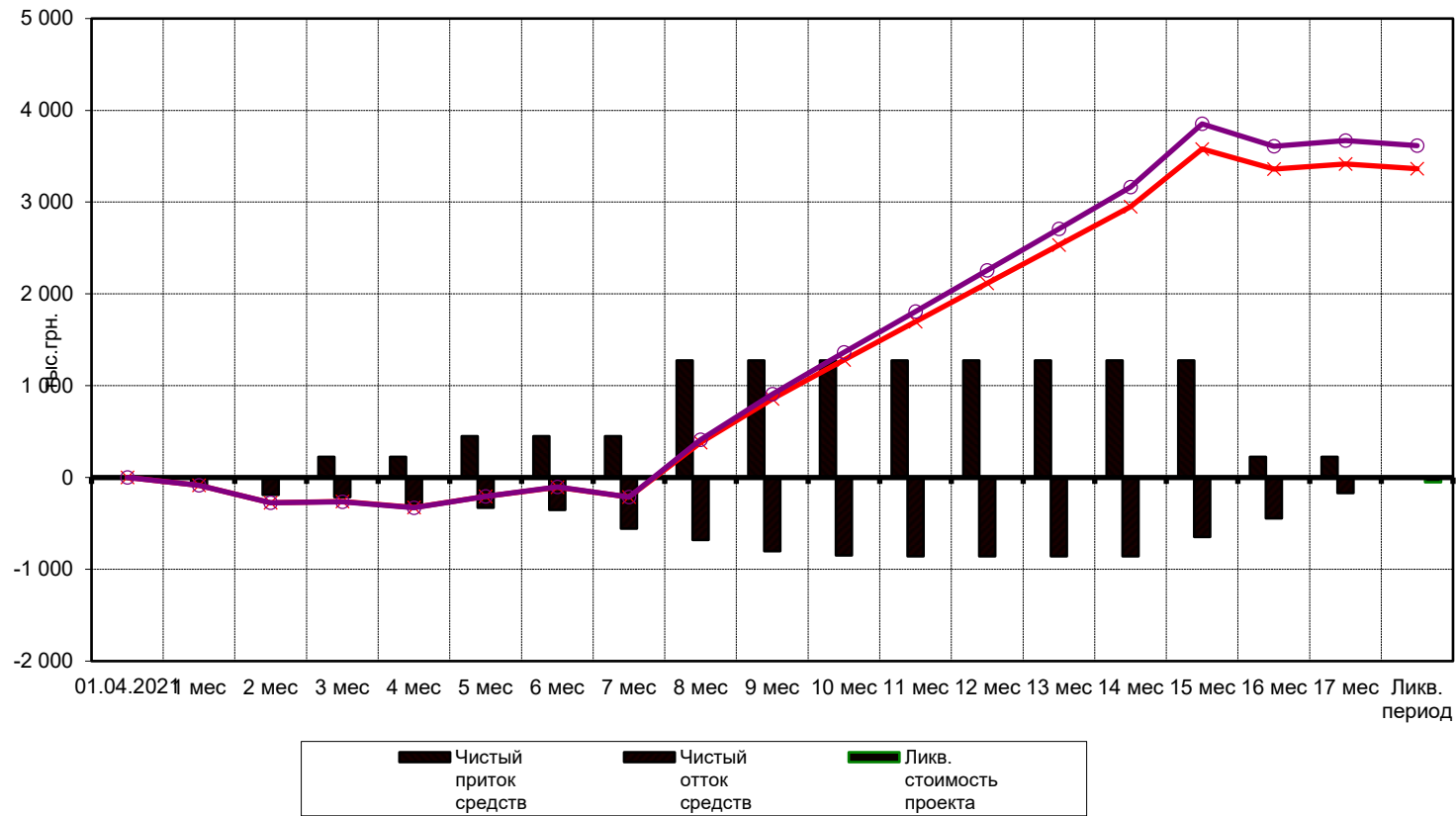


Рис. 1.12. Чисті доходи для власного капіталу

З рисунків 1.11 - 1.12 бачимо, що уже за 8 місяців початкові інвестиції окупляться і проект почне приносити прибуток.

1.4 Мета, цілі та задачі проекту

Основна мета проекту: Створити та впровадити систему управління взаємовідносинами з клієнтами в страховій компанії

Цілі проекту:

- Збільшити клієнто-потік;
- Підвищити задоволеність клієнтів наданням послуг;
- Скоротити витрати на залучення нових та утримання існуючих клієнтів;
- Збільшити обсяги та рентабельність продажу послуг.

Задачі проекту:

- 1) Визначити проблематику області дослідження.
- 2) Провести аналіз зовнішнього середовища, внутрішній аналіз та економічні дослідження доцільності розробки проекту.
- 3) Підготувати проектні альтернативи та провести оцінку для вибору найкращої.
- 4) Створити календарний план розробки проекту.
- 5) Розробити план управління якістю проекту та його продукту.
- 6) Розробити план протидії ризикам проекту.
- 7) Розробити план закупівель послуг з аудиту Інформаційної Безпеки.
- 8) Провести впровадження проекту в роботу.

Опис продукту проекту:

Онлайн-система управління взаємовідносинами з клієнтами, побудована на базі Dynamics 365 CE, що включає модулі Маркетингу, Продажів, Підтримки клієнтів та Управління операційною діяльністю. За допомогою побудови організаційної структури компанії, створення ролей та присвоєння їх користувачам та командам користувачів розмежовуються права доступу до відповідних модулів та даних в системі. Доступ до системи відбувається через браузер на персональному комп'ютері користувача.

РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ

2.1 Опис діяльності організації, для якої розроблюється проект

Страхова компанія - це підприємство, що виконує обов'язки страховика при наявності відповідної ліцензії.

Страховик - юридична особа (акціонерне, повне, командитне товариство або товариство з додатковою відповідальністю), що здійснює свою діяльність при наявності відповідної ліцензії на проведення страхової діяльності.

Основа страхової системи України, як і в більшості країн, складається з організацій, що діють як акціонерні товариства.

Акціонерне страхове товариство (корпорація) - підприємство, яке створено та діє зі статутним капіталом, що розділено на визначену кількість частин, які називаються акціями. Куплена акція дозволяє її власнику брати участь в управлінні товариством та отримувати певний прибуток.

Для росту конкурентоспроможності страхових компаній необхідно рухатися в сторону підвищення фінансового потенціалу, що вимагає створення механізму підвищення інтересу до страхових послуг та сприяння розвитку довіри до страховиків, надання страховикам можливостей здійснювати ефективну інвестиційну діяльність, а також покращення методів протидії фінансовим махінаціям. Страхування безумовно є одним з необхідних атрибутів ринкової економіки. Розвиток цієї сфери позитивно впливає як на фізичних так і на юридичних осіб, при цьому бюджет держави отримує більше доходів. Таким чином, тривала стагнація розвитку страхової сфери може значно сповільнювати розвиток ринкової економіки в регіоні.

2.2 Опис організаційної структури організації

Організаційна структура організації представлена на Рис. Б-1 в Додатку Б. Для проекту була обрана проектна організаційна структура, оскільки вона створюється для рішення конкретної комплексної задачі і є тимчасовою.

Після запуску проекту планується переформувати структуру в «збалансована матриця» щоб:

- забезпечити гнучкий розподіл людських ресурсів між задачами;
- забезпечити ефективну координацію робіт;
- забезпечити одночасний розвиток професійних якостей працівників і поліпшення властивостей продукту проекту;
- забезпечити виконання складних завдань в умовах, що швидко змінюються, нестабільного навколишнього середовища.

В проектній структурі було виділено наступні відділи:

- Відділ управління, що відповідає за керування проектом;
- Фінансовий відділ, що відповідає за аналіз фінансових потоків, проведення фінансових операцій та формування фінансової звітності;
- Відділ розробки, що безпосередньо відповідає за розробку програмного забезпечення;
- Відділ тестування, що відповідає за проведення мануального та автоматизованого тестування ПЗ.

2.3 Організаційна структура проекту

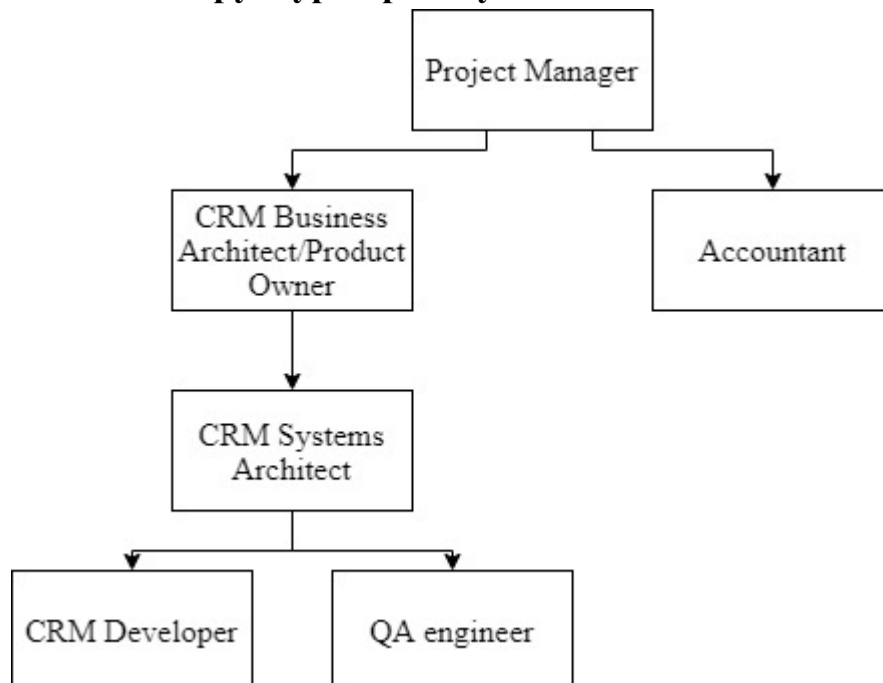


Рис. 2.1. Організаційна структура проекту

2.4 Склад команди проекту

Таблиця 2.1

Склад команди

| Посада | Обов'язки |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Project Manager | Ведення проектів в Jira; Контроль виконання і розподіл завдань в команді; Контроль єдиного розуміння завдань між членами команди; Ведення звітності проекту |
| Accountant | Організація управління рухом фінансових ресурсів підприємства і регулювання фінансових відносин в цілях найбільш ефективного використання всіх видів ресурсів; Ведення бухгалтерського і податкового обліку, надання бух. та фінансову звітність до контролюючих органів, управлінської звітності користувачам у встановлені терміни; Супровід аудиторських перевірок і перевірок контролюючих органів; Участь у формуванні бюджету компанії і контроль його виконання; Аналіз і контроль витрат і доходів компанії; Своєчасне здача необхідної звітності |
| CRM Business Architect/Product Owner | Розвиток рішень і продуктів платформи. Формування ТЗ до нового функціоналу, постановка завдань розробникам. Участь в плануванні спринтів. Супровід вимог протягом усього життєвого циклу. Прийом виконаних робіт і оцінка отриманого результату. Проведення демонстрації розробленого функціоналу. Розробка документації. Аналіз роботи конкурентів. |

| Посада | Обов'язки |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CRM Systems Architect | <p>Керування архітектурою та напрямками проектування;</p> <p>Керування процесом оцінки;</p> <p>Залишатися в курсі нових технологій / галузевих тенденцій та застосовувати їх у повсякденній діяльності команди</p> <p>Управління, наставництво та підтримка членів команди;</p> <p>Перегляд та вдосконалення командних процесів та результатів;</p> <p>Прийом виконаних робіт і проведення code-review;</p> |
| CRM Developer | <p>Створення та модифікація спеціальних сутностей та пов'язаних з ними форм та подань.</p> <p>Розробка кастомних плагінів, робочих процесів, веб-сервісів та інших ресурсів за допомогою C#/.NET.</p> <p>Кастомізація інтерфейсу за допомогою HTML, CSS3 та JavaScript;</p> <p>Виправлення помилок, виявлених під час реалізації.</p> |
| QA Engineer | <p>Аналізувати вимоги до розробки та брати участь в їх обговореннях;</p> <p>Писати чек-листи і тест кейси;</p> <p>Проводити всі види тестування на різних стадіях життєвого циклу розробки;</p> <p>Брати участь в командній роботі з планування, оцінки та визначення підходів і способів тестування, які мінімізують ризики з точки зору якості продукції.</p> |

2.5 Склад фаз життєвого циклу проекту та вимоги до них

Таблиця 2.2

Фази життєвого циклу проекту та вимоги

| Фаза | Вимоги |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ініціація (1 місяць) | <p>Наказ про початок проекту виданий до 02.01.2023.</p> <p>Розроблене ТЕО до 13.01.2023.</p> <p>Сформована команда для розробки концепції проекту.</p> |

| Фаза | Вимоги |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Розробка концепції (3 місяці) | Концепція проекту розроблена до 21.04.2023. |
| Планування і проектування (5 місяців) | Передпроектні дослідження проведені до 24.06.2023 (32 дня). Проведено аналіз альтернатив та визначено базову платформу для побудови рішення до 14.07.2023 (19 днів). Створення ТЗ до 05.08.2023 (22 днів). Створений робочий проект до 30.08.2023 (24 днів). Сформована команда проекту до 14.09.2023 (15 днів). Створений план управління проектом до 23.09.2023 (8 днів). |
| Реалізація (10 місяців) | Кастомізація системи управління взаємовідносинами з клієнтами до 01.07.2024 (10 місяців). |
| Тестування (1 місяць) | Повне тестування системи та виявлення помилок до 24.07.2023 (24 дні). Виправлення помилок виявлених в результаті тестування до 01.08.2024 (7 днів). |
| Завершення (2 місяці) | Завершення усіх процесів до 21.10.2024 (2 місяці) |

2.6 Календарне планування проекту

При календарному плануванні обов'язково повинно враховуватися дотримання заданих обмежень (тривалість та якість робіт, ліміти ресурсів) та оптимальний розподіл ресурсів.

Параметрами календарного плану в найпростішому варіанті є дати початку та закінчення кожної роботи, їх тривалість та необхідні ресурси.

Результати планування представлено на Рис. Г.1-Г.5 в Додатку Г.

Тривалість проекту становить 471 днів.

Початок проекту - 02.01.23 року.

Кінець проекту – 21.10.24 року.

2.6.1 Ресурси проекту

В рамках реалізації проекту було виділено 3 групи ресурсів:

- Трудові ресурси
- Матеріальні ресурси
- Додаткові витрати

Детальний перелік ресурсів проекту продемонстровано на Рис. 2.2.

| | Resource Name | Type | Work | Cost Per Use | Standard Rate |
|----|----------------------------------------|----------|-----------|--------------|---------------|
| | ▷ Unassigned | Work | 0 hrs | £0.00 | £0.00/hr |
| 1 | ▷ CRM Business Architect/Product Owner | Work | 1,744 hrs | £0.00 | £811.00/hr |
| 2 | ▷ Accountant | Work | 2,424 hrs | £0.00 | £356.00/hr |
| 3 | ▷ CRM Systems Architect | Work | 1,536 hrs | £0.00 | £711.00/hr |
| 4 | ▷ CRM Developer | Work | 1,928 hrs | £0.00 | £441.00/hr |
| 5 | ▷ QA Engineer | Work | 216 hrs | £0.00 | £356.00/hr |
| 6 | ▷ Project Manager | Work | 3,576 hrs | £0.00 | £484.00/hr |
| 7 | ▷ Security Audit | Material | 1 Шт | £566,000.00 | £0.00 |
| 8 | ▷ Office | Material | 16 Місяць | £510,000.00 | £0.00 |
| 9 | ▷ Office headset | Material | Комплект | £32,400.00 | £0.00 |
| 10 | ▷ Technical Equipment | Material | Комплект | £439,200.00 | £0.00 |
| 11 | ▷ Azure | Material | 1 | £22,000.00 | £0.00 |

Рис. 2.2. Перелік ресурсів проекту

2.6.2 Віхи проекту

Для проміжного контролю виконання проекту зафіксовано контрольні точки процесу, що представлені в Таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Віхи проекту

| № | Найменування | Контрольна віха | Відповідальні |
|---|-----------------------------|-----------------|-------------------------------------------|
| 1 | Старт проекту | 02.01.23 | Project Manager |
| 2 | Прийняття в реалізацію | 30.01.23 | Project Manager |
| 3 | Укладання уставу проекту | 21.04.23 | Project Manager |
| 4 | Оформлення робочого проекту | 08.09.23 | Project Manager |
| 5 | Серверна частина завершена | 05.02.24 | CRM Systems Architect, Project Manager |

Продовження табл. 2.3

| № | Найменування | Контрольна віха | Відповідальні |
|---|--------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 6 | Клієнтська частина завершена | 01.07.24 | CRM Business Architect/Product Owner, Project Manager |
| 7 | Завершено тестування | 01.08.24 | CRM Business Architect/Product Owner, CRM Systems Architect, Project Manager |
| 8 | Система введена в експлуатацію | 08.10.24 | CRM Business Architect/Product Owner, Project Manager |
| 9 | Проект завершено | 21.10.24 | Project Manager |

2.6.3 Планування вартості

Проведена оцінка трудових ресурсів проекту наведена у Таблиці 2.4 та на Рис. 2.3.

Таблиця 2.4

Трудові ресурси проекту

| Посада | Зарплата (грн./міс.) | Кількість осіб | Кількість місяців | Сума (тис. грн.) | ЄСВ 22% (тис. грн.) | Всього (тис. грн.) |
|--------------------------------------|----------------------|----------------|-------------------|------------------|---------------------|--------------------|
| Project Manager | 57 000 | 1 | 16 | 912 | 200.64 | 1112.64 |
| Accountant | 34 200 | 1 | 16 | 547.2 | 120.38 | 667.584 |
| CRM Business Architect/Product Owner | 102 600 | 1 | 10 | 1026 | 225.72 | 1251.72 |
| CRM Systems Architect | 102 600 | 1 | 10 | 1026 | 225.72 | 1251.72 |
| CRM Developer | 68 400 | 1 | 10 | 684 | 150.48 | 834.48 |
| QA Engineer | 57 000 | 1 | 8 | 456 | 100.32 | 556.32 |
| Всього: | | | | | | 5674.464 |

■ Project Manager ■ Accountant ■ CRM Business Architect/Product Owner ■ CRM Systems Architect ■ CRM Developer ■ QA Engineer

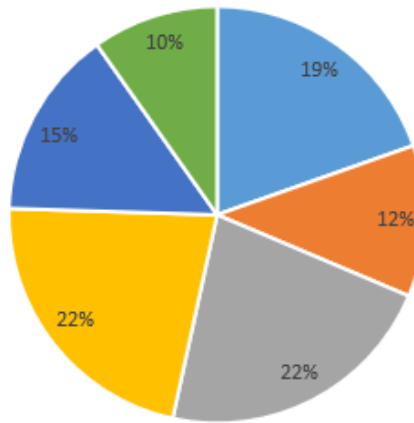


Рис. 2.3. Розподіл коштів по трудовим ресурсам

Розглянемо необхідні матеріально-технічні витрати проекту.

Таблиця 2.5

Витрати на обладнання

| Найменування | Кількість | Вартість (тис. грн.) | ПДВ 20% (тис. грн.) | Всього (тис. грн.) |
|--------------|-----------|----------------------|---------------------|--------------------|
| Комп'ютер | 6 | 50 | 60 | 360 |
| Монітор | 6 | 10 | 12 | 72 |
| Мишка | 6 | 1 | 1.2 | 7.2 |
| Стіл | 6 | 3 | 3.6 | 21.6 |
| Стілець | 6 | 1.5 | 1.8 | 10.8 |
| Сума: | | | | 471.6 |

■ Комп'ютер ■ Монітор ■ Мишка ■ Стіл ■ Стілець

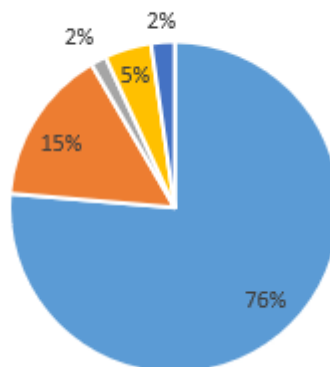


Рис. 2.4. Розподіл коштів по витратам на обладнання

Розглянемо додаткові витрати проекту, що представлені в Таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Додаткові витрати

| Витрати | Вартість(тис. грн.) |
|-------------------------------------------|----------------------------|
| Оренда офісу | 510 |
| Оренда хмарних обчислювальних потужностей | 22 |
| Послуги з аудиту інформаційної безпеки | 566 |
| Всього додаткових витрат: | 1 098 |

Зведений кошторис проекту наведений у таблиці 2.7 та на Рис. 2.5 нижче.

Таблиця 2.7

Зведений кошторис проекту

| Витрати | Вартість(тис. грн.) |
|-----------------------------|----------------------------|
| Вартість трудових ресурсів | 5674.5 |
| Вартість купівлі обладнання | 393 |
| Додаткові витрати | 1098 |
| Податки | 1165.4 |
| Всього: | 8330.9 |

Тобто, загальна вартість витрат на проект становить 8 330 900 гривень.

■ Вартість трудових ресурсів ■ Вартість купівлі обладнання
 ■ Додаткові витрати ■ Податки

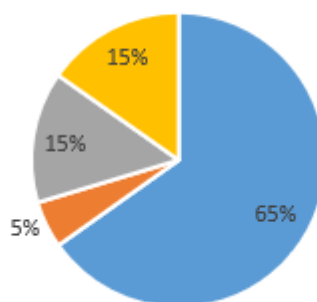


Рис. 2.5. Розподіл коштів проекту

Отже, вартість трудових ресурсів є найбільшим джерелом витрат для проекту, та становить 65% від усіх витрат, при цьому податки є другим за вартістю джерелом витрат та становлять 15%.

РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЮВАННЯ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ

3.1 Пропонований бізнес-процес тестування системи

В рамках даної кваліфікаційної роботи пропонується детально розглянути бізнес-процес Тестування Системи, який представлено на Рис. В.1 в Додатку В.

Основною відповідальною особою даного бізнес-процесу виступає CRM Business Architect, який контролює зміст тестових сценаріїв та результати їх виконання. Project Manager виступає ініціатором початку бізнес-процесу та демонструє результати виконання бізнес-процесу замовнику. QA Engineer відповідає за створення та корекцію сценаріїв тестування, тоді як CRM Developer залучається в разі виявлення проблем з рішенням для їх виправлення.

3.2 Управління якістю проекту

Продуктом проекту є онлайн-система управління взаємовідносинами з клієнтами, побудована на базі Dynamics 365 CE, що включає наступні модулі:

- Управління маркетингом- модуль для проведення маркетингових досліджень.
- Управління продажами – модуль для проведення потенційних та існуючих клієнтів воронкою продажів.
- Управління страховими полісами – модуль для здійснення основної діяльності пов'язаної з страховими полісами.
- Управління страховими випадками – модуль для управління страховими інспекторами та страховими випадками.
- Управління базою клієнтів – модуль для збору та аналізу даних по клієнтам.
- Управління ризиками – модуль для аналізу ризиків страхування по клієнту.

Опис модулів продукту представлено в Таблицях 3.1-3.2.

Таблиця 3.1

Опис модулів продукту

| Модуль | Опис |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Управління маркетингом | Маркетинговий менеджер має змогу підтримувати процес лідогенерації, будувати маркетингові списки, проводити маркетингові кампанії та збирати аналітику по результатам кампанії. |
| Управління продажами | Менеджер з продажів має змогу будувати ефективну воронку продажів, конвертувати лідів в клієнтів використовуючи різні канали комунікації. |
| Управління страховими полісами | Страховий менеджер має змогу підтримувати клієнтів в телефонному режимі та через телеграм-бот. Має доступ до історії страхових полісів клієнта та документів згенерованих в процесі роботи з клієнтом. |
| Управління страховими випадками | Страховий інспектор забезпечений графіком роботи. Йому доступна вся необхідна інформація по клієнту. |
| Управління базою клієнтів | Працівник страхової компанії, в залежності від ролі, мають доступ до інформації по клієнту та аналітиці по ній. |
| Управління ризиками | Страховий менеджер забезпечений результатами оцінки ризиків по клієнту. |
| Безпека | Рішення відповідає стандартам інформаційної безпеки та використовує останні можливості забезпечення безпеки даних. |

Таблиця 3.2

Опис модулів якості

| Модуль | Опис |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зручність | Рішення спроектоване для надання доступу до лише необхідних даних та процесів в інтуїтивно зрозумілому вигляді. |
| Швидкість | Рішення спроектоване для забезпечення ефективного виконання процесів з можливістю масштабування в час пікового навантаження. |
| Прозорість | Клієнт має доступ до даних про нього, якими володіє страхова компанія. Клієнт страховий менеджер та страховий інспектор мають доступ до аудиту виконання процесів. |
| Формалізованість | Страхова компанія має описані бізнес-процеси. Страховий менеджер та інспектор мають потоки бізнес-процесів відповідно до яких вони діють. |
| Прибутковість | Страхова компанія генерує більший прибуток за рахунок оптимізації процесів та ресурсів, розвитку бази клієнтів. |

Пріоритизація модулів продукту наведена в Таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Пріоритизація модулів продукту

| Пріоритет модулів продукту | Модуль продукту |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| 1 | Управління базою клієнтів |
| 2 | Управління страховими полісами |
| 3 | Управління страховими випадками |
| 4 | Управління ризиками |
| 5 | Управління продажами |
| 6 | Управління маркетингом |

Для опису вимог до якості продукту було розроблено інтелектуальну карту опису продукту, ознайомитися з якою можна в Додатку Г.

3.2.1 Аудит якості проекту

Ознайомившись з підходом щодо проведення аудиту якості проекту, з використанням методу мозкового штурму та методу Ішікави було проаналізовано причини, що можуть призвести до неналежної якості, дану процедуру повторили доки всі групи не були достатньо деталізовані. Повні результати аналізу зображено на Рис. Є.1 в Додатку Є.

На Рис. 3.1-3.4 зображено причини неналежної якості у вигляді блоків діаграми Ішікави.



Рис. 3.1. Блок «Команда проекту»



Рис. 3.2. Блок «Постачальники»



Рис. 3.3. Блок «Користувачі»



Рис. 3.4. Блок «Архітектура системи»

3.2.2 Вимоги зацікавлених сторін до якості

Якість продукту - в традиційному для маркетингу сенсі - ступінь задоволення потреб клієнта, рішення його проблем, тому було проведено аналіз зацікавлених сторін та сформовано їх вимоги до якості продукту.

Таким чином зацікавленими сторонами забезпечення якості продукту є:

- Вище керівництво страхової компанії зацікавлене в стимуляції росту прибутків через збільшення ефективності продаж, збільшення ефективності маркетингових досліджень, скорочення часу закриття страхових випадків та підвищення якості обслуговування.
- Менеджери зі страхування зацікавлені в використанні інформативних джерел лідогенерації, формалізації та автоматизації бізнес-процесів та рості преміальних виплат в наслідок росту клієнтської бази.
- Клієнти страхової компанії зацікавлені в економії часу та фінансів, швидкості вибору та оформлення полісу та прозорості процесу закриття страхових випадків.
- Команда проекту зацікавлена в здобутті досвіду, втіленні інноваційних ідей, використанні найновіших технологій та забезпеченні надійності рішення.
- Провайдер хмарних послуг та постачальник CRM-системи зацікавлені в розвитку своїх продуктів та отриманні фінансової вигоди.

Було проведено аналіз та побудовано Модель зацікавлених сторін та їх вимоги, яка представлена на Рис. Е.1. в Додатку Е. На базі моделі зацікавлених сторін та їх вимог було сформовано перелік вимог зацікавлених сторін до якості проекту та представлено в Таблиці 3.4.

Вимоги зацікавлених сторін до якості проекту

| Зацікавлені сторони | Вимоги до якості проекту |
|--------------------------|----------------------------------------------------------|
| Вище керівництво | Збільшення ефективності продаж |
| Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування |
| Вище керівництво | Скорочення часу закриття страхових випадків |
| Вище керівництво | Збільшення ефективності маркетингових досліджень |
| Вище керівництво | Стимуляція росту прибутків |
| Менеджери зі страхування | Формалізовані та автоматизовані бізнес-процеси |
| Менеджери зі страхування | Інформативні джерела лідогенерації |
| Менеджери зі страхування | Ріст преміальних виплат |
| Клієнти | Прозорість закриття страхових випадків |
| Клієнти | Швидкість вибору та оформлення полісу |
| Клієнти | Економія часу та фінансів |
| Команда проекту | Забезпечення відмовостійкості системи |
| Команда проекту | Підвищення кваліфікації |
| Команда проекту | Використання найновіших технологій |
| Команда проекту | Мінімізація запитів на підтримку |
| Команда проекту | Оптимізація витрат на програмне та технічне забезпечення |
| Провайдер хмарних послуг | Розвиток технологій |
| Провайдер хмарних послуг | Отримання прибутку |
| Постачальник CRM-системи | Розвиток технологій |
| Постачальник CRM-системи | Отримання прибутку |

3.2.3 Вимоги до якості проекту та продукту

Результати роботи над деталізацією вимог зацікавлених сторін до якості проекту і продукту та пріоритизацією вимог до якості подано в Таблиці 3.5.

Вимоги до якості проекту та продукту

| Пріоритет зац-х сторін | Зацікавлені сторони | Вимоги до якості проекту | Пріоритет модулів продукту | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту |
|------------------------|---------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------|
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності продаж | 1 | Управління базою клієнтів | Аналітика: дашборди, діаграми та PowerBI звіти |
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності продаж | 5 | Управління продажами | Конвертація ліда в клієнта |
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності продаж | 5 | Управління продажами | Воронка продажів |
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності продаж | 5 | Управління продажами | Канали зв'язку |
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності продаж | 6 | Управління маркетингом | Лідогенерація |
| 1 | Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування | 1 | Управління базою клієнтів | Історія взаємовідносин з клієнтами |
| 1 | Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування | 1 | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації |
| 1 | Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування | 1 | Управління базою клієнтів | Аналітика: дашборди, діаграми та PowerBI звіти |
| 1 | Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування | 2 | Управління страховими полісами | Історія оформлення СП |
| 1 | Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування | 2 | Управління страховими полісами | Підтримка через кол-центр та телеграм-бот |

| Пріоритет зац-х сторін | Зацікавлені сторони | Вимоги до якості проєкту | Пріоритет модулів продукту | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту |
|------------------------|---------------------|--------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------|
| 1 | Вище керівництво | Підвищення якості обслуговування | 3 | Управління страховими випадками | Історія звернень по СП |
| 1 | Вище керівництво | Скорочення часу закриття страхових випадків | 1 | Управління базою клієнтів | Історія взаємовідносин з клієнтами |
| 1 | Вище керівництво | Скорочення часу закриття страхових випадків | 1 | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації |
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності маркетингових досліджень | 6 | Управління маркетингом | Побудова маркетингових списків |
| 1 | Вище керівництво | Збільшення ефективності маркетингових досліджень | 6 | Управління маркетингом | Проведення маркетингових кампаній |
| 1 | Вище керівництво | Стимуляція росту прибутків | 1 | Управління базою клієнтів | Аналітика: дашборди, діаграми та PowerBI звіти |
| 1 | Вище керівництво | Стимуляція росту прибутків | 4 | Управління ризиками | Побудова портрету клієнта |
| 1 | Вище керівництво | Стимуляція росту прибутків | 4 | Управління ризиками | Використання машинного навчання |
| 1 | Вище керівництво | Стимуляція росту прибутків | 5 | Управління продажами | Воронка продажів |
| 1 | Вище керівництво | Стимуляція росту прибутків | 6 | Управління маркетингом | Проведення маркетингових кампаній |

| Пріоритет зац-х сторін | Зацікавлені сторони | Вимоги до якості проекту | Пріоритет модулів продукту | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту |
|------------------------|--------------------------|------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|
| 2 | Менеджери зі страхування | Формалізовані та автоматизовані бізнес-процеси | 1 | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації |
| 2 | Менеджери зі страхування | Формалізовані та автоматизовані бізнес-процеси | 2 | Управління страховими полісами | Описані процеси |
| 2 | Менеджери зі страхування | Формалізовані та автоматизовані бізнес-процеси | 2 | Управління страховими полісами | Впровадження потоків бізнес-процесів |
| 2 | Менеджери зі страхування | Інформативні джерела лідогенерації | 5 | Управління продажами | Канали зв'язку |
| 2 | Менеджери зі страхування | Інформативні джерела лідогенерації | 6 | Управління маркетингом | Проведення маркетингових кампаній |
| 2 | Менеджери зі страхування | Ріст преміальних виплат | 2 | Управління страховими полісами | Оптимізація бізнес-процесів |
| 2 | Менеджери зі страхування | Ріст преміальних виплат | 3 | Управління страховими випадками | Оптимізація ресурсів |
| 3 | Клієнти | Прозорість закриття страхових випадків | 1 | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації |
| 3 | Клієнти | Прозорість закриття страхових випадків | 2 | Управління страховими полісами | Підтримка через кол-центр та телеграм-бот |
| 3 | Клієнти | Прозорість закриття страхових випадків | 3 | Управління страховими випадками | Історія звернень по СП |

Продовження табл. 3.5

| Пріоритет зац-х сторін | Зацікавлені сторони | Вимоги до якості продукту | Пріоритет Модулів продукту | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту |
|------------------------|---------------------|----------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|
| 3 | Клієнти | Прозорість закриття страхових випадків | 3 | Управління страховими випадками | Аудит виконання процесів |
| 3 | Клієнти | Швидкість вибору та оформлення полісу | 2 | Управління страховими полісами | Підтримка через кол-центр та телеграм-бот |
| 3 | Клієнти | Швидкість вибору та оформлення полісу | 2 | Управління страховими полісами | Впровадження потоків бізнес-процесів |
| 3 | Клієнти | Швидкість вибору та оформлення полісу | 2 | Управління страховими полісами | Оптимізація бізнес-процесів |
| 3 | Клієнти | Економія часу та фінансів | 2 | Управління страховими полісами | Підтримка через кол-центр та телеграм-бот |
| 3 | Клієнти | Економія часу та фінансів | 5 | Управління продажами | Воронка продажів |
| 4 | Команда проекту | Забезпечення відмовостійкості системи | 1 | Управління базою клієнтів | Маштабованість хмарних обчислень |
| 4 | Команда проекту | Забезпечення відмовостійкості системи | 1 | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних |
| 4 | Команда проекту | Підвищення кваліфікації | 2 | Управління страховими полісами | Оптимізація бізнес-процесів |
| 4 | Команда проекту | Підвищення кваліфікації | 3 | Управління страховими випадками | Оптимізація ресурсів |

| Пріоритет зац-х сторін | Зацікавлені сторони | Вимоги до якості продукту | Пріоритет Модулів продукту | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту |
|------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|------------------------------------|
| 4 | Команда проекту | Використання найновіших технологій | 1 | Управління базою клієнтів | Маштабованість хмарних обчислень |
| 4 | Команда проекту | Використання найновіших технологій | 1 | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних |
| 4 | Команда проекту | Мінімізація запитів на підтримку | 2 | Управління страховими полісами | Оптимізація бізнес-процесів |
| 4 | Команда проекту | Мінімізація запитів на підтримку | 3 | Управління страховими випадками | Аудит виконання процесів |
| 4 | Команда проекту | Оптимізація витрат на програмне та технічне забезпечення | 1 | Управління базою клієнтів | Маштабованість хмарних обчислень |
| 4 | Команда проекту | Оптимізація витрат на програмне та технічне забезпечення | 1 | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних |
| 4 | Команда проекту | Оптимізація витрат на програмне та технічне забезпечення | 3 | Управління страховими випадками | Оптимізація ресурсів |
| 5 | Провайдер хмарних послуг | Розвиток технологій | 1 | Управління базою клієнтів | Маштабованість хмарних обчислень |
| 5 | Провайдер хмарних послуг | Отримання прибутку | 1 | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних |

| Пріоритет зац-х сторін | Зацікавлені сторони | Вимоги до якості продукту | Пріоритет Модулів продукту | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту |
|------------------------|--------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|------------------------------------|
| 6 | Постачальник CRM-системи | Розвиток технологій | 1 | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних |
| 6 | Постачальник CRM-системи | Отримання прибутку | 1 | Управління базою клієнтів | Ліцензування користувачів |

3.2.4 Заходи задоволення вимог до якості продукту

Відповідно до визначених вимог до якості продукту було розроблено заходи необхідні для задоволення вимог та представлено в Таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Заходи задоволення вимог до якості продукту

| Зацікавлені сторони | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту | Заходи необхідні для задоволення вимог |
|---------------------|--------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Вище керівництво | Управління базою клієнтів | Аналітика: дашборди, діаграми та PowerBI звіти | Закупка ліцензій Power BI та навчання персоналу. |
| Вище керівництво | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації | Кастомізація таблиць Dataverse, форм та відображень. |
| Вище керівництво | Управління базою клієнтів | Історія взаємовідносин з клієнтами | Реалізація процесу фіксації історії та її відображення. |
| Вище керівництво | Управління страховими полісами | Історія оформлення СП | Реалізація процесу фіксації історії та її відображення. |
| Вище керівництво | Управління страховими полісами | Підтримка через кол-центр та телеграм-бот | Інтеграція з провайдером телефонії та розробка телеграм-боту. Навчання персоналу. |

| Зацікавлені сторони | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту | Заходи необхідні для задоволення вимог |
|--------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вище керівництво | Управління страховими випадками | Історія звернень по СП | Реалізація процесу фіксації історії та її відображення. |
| Вище керівництво | Управління ризиками | Використання машинного навчання | Підключення модулю Dynamics 365 AI. |
| Вище керівництво | Управління ризиками | Побудова портрету клієнта | Розробка процесу в Dynamics 365 AI. |
| Вище керівництво | Управління продажами | Воронка продажів | Налаштування воронки продажів. |
| Вище керівництво | Управління продажами | Конвертація ліда в клієнта | Конфігурація стандартного потоку бізнес-процесу. |
| Вище керівництво | Управління продажами | Канали зв'язку | Інтеграція з необхідними каналами зв'язку. |
| Вище керівництво | Управління маркетингом | Лідогенерація | Налаштування Customer Journey та навчання персоналу. |
| Вище керівництво | Управління маркетингом | Побудова маркетингових списків | Навчання персоналу. |
| Вище керівництво | Управління маркетингом | Проведення маркетингових кампаній | Навчання персоналу. |
| Менеджери зі страхування | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації | Кастомізація таблиць Dataverse, форм та відображень. |
| Менеджери зі страхування | Управління страховими полісами | Описані процеси | Аналіз та опис усіх важливих процесів роботи страхового менеджера. |
| Менеджери зі страхування | Управління страховими полісами | Впровадження потоків бізнес-процесів | Аналіз бізнес-процесів всередині страхової компанії та розробка на їх основі потоків бізнес-процесів. |

Продовження табл. 3.6

| Зацікавлені сторони | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту | Заходи необхідні для задоволення вимог |
|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Менеджери зі страхування | Управління страховими полісами | Оптимізація бізнес-процесів | Аналіз бізнес-процесів та внесення корективів для їх оптимізації. |
| Менеджери зі страхування | Управління страховими випадками | Оптимізація ресурсів | Реалізація процесів аналізу ресурсів та їх оптимізації. |
| Менеджери зі страхування | Управління продажами | Канали зв'язку | Інтеграція з необхідними каналами зв'язку. |
| Менеджери зі страхування | Управління маркетингом | Проведення маркетингових кампаній | Навчання персоналу. |
| Клієнти | Управління базою клієнтів | Фіксація інформації | Налаштування клієнтського додатку для перегляду та зміни інформації. |
| Клієнти | Управління страховими полісами | Підтримка через кол-центр та телеграм-бот | Навчання персоналу роботи з телефонією та телеграм-ботом для комунікації з клієнтом. |
| Клієнти | Управління страховими полісами | Впровадження потоків бізнес-процесів | Навчання персоналу використанню потоків бізнес-процесів в роботі з клієнтами. |
| Клієнти | Управління страховими випадками | Історія звернень по СП | Налаштування розділу в клієнтському додатку для перегляду історії. |
| Клієнти | Управління страховими випадками | Аудит виконання процесів | Налаштування розділу в клієнтському додатку для перегляду аудиту розгляду страхового випадку. |

| Зацікавлені сторони | Модуль продукту | Вимоги до якості продукту | Заходи необхідні для задоволення вимог |
|--------------------------|---------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Команда проекту | Управління базою клієнтів | Масштабованість хмарних обчислень | Налаштування плану використання ресурсів з можливістю масштабування. |
| Команда проекту | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних | Розгортання сервісів в Azure. |
| Команда проекту | Управління страховими полісами | Оптимізація бізнес-процесів | Аналіз бізнес-процесів та внесення корективів для їх оптимізації. |
| Команда проекту | Управління страховими випадками | Оптимізація ресурсів | Використання AzureDevOps. |
| Команда проекту | Управління страховими випадками | Аудит виконання процесів | Використання AzureDevOps. |
| Провайдер хмарних послуг | Управління базою клієнтів | Масштабованість хмарних обчислень | Налаштування плану використання ресурсів з можливістю масштабування. |
| Провайдер хмарних послуг | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних | Розгортання сервісів в Azure. |
| Постачальник CRM-системи | Управління базою клієнтів | Хмарні середовища зберігання даних | Розгортання онлайн версії CRM. |
| Постачальник CRM-системи | Управління базою клієнтів | Ліцензування користувачів | Закупка ліцензій для персоналу. |

3.3 Управління закупівлями

3.3.1 Огляд процедури проведення закупівель

Для росту конкурентоспроможності страхових компаній необхідно рухатися в сторону підвищення фінансового потенціалу, що вимагає створення механізму підвищення інтересу до страхових послуг та сприяння розвитку

довіри до страховиків, надання страховикам можливостей здійснювати ефективну інвестиційну діяльність, а також покращення методів протидії фінансовим махінаціям. Страхування безумовно є одним з необхідних атрибутів ринкової економіки. Розвиток цієї сфери позитивно впливає як на фізичних так і на юридичних осіб, при цьому бюджет держави отримує більше доходів. Таким чином, тривала стагнація розвитку страхової сфери може значно сповільнювати розвиток ринкової економіки в регіоні.

Наразі інформаційні системи (ІС) грають одну з ключових ролей при забезпеченні ефективності роботи підприємств різного рівня. Широке залучення обчислювальних потужностей ІС для збереження, обробки і обміну інформацією ставить питання їх захисту ребром, особливо якщо прийняти до уваги тенденцію до збільшення інформаційних атак, що несуть за собою відчутні фінансові втрати.

Щоб забезпечити відповідний рівень захисту ІС, компанії потребують зовнішньої, неупередженої та вичерпної оцінки рівня безпеки ІС, для цього і проводиться аудит безпеки. CRM-система, як і будь яка інформаційна система повинна бути захищена. Тому замовником було поставлена вимога проведення аудиту безпеки інформаційної системи після етапу впровадження системи. Визначення поняття аудит безпеки ще не сформоване повністю, та в загальному його описують як процес збору інформації про ІС та її аналізу для проведення оцінки рівня її захищеності від інформаційних атак. Проведення аудиту безпеки доцільно проводити в багатьох випадках. Наприклад це може бути частиною підготовки технічного завдання на проектування і розробку системи або після впровадження системи, щоб оцінити рівень її захищеності.

Аудит безпеки, призначений для оцінки відповідності рівня захищеності системи вимогам українських або міжнародних стандартів. Аудит інколи проводять для оптимізації існуючих заходів захисту інформації або в рамках процесу розслідування порушень інформаційної безпеки. Зазвичай, для проведення аудиту запрошується зовнішня компанія, що надає консалтингові

послуги в області інформаційної безпеки. При цьому ініціатором проведення аудиту може бути як керівництво компанії, так і служба інформаційної безпеки. Буває, що вимогу на проведення аудиту ставить страхова компанія або один з органів регулювання. При проведенні аудиту безпеки залучається група спеціалістів, число та склад якої може варіюватися в залежності від цілей та завдань аудиту.

Для дослідження процедури проведення закупівлі було обрана процедуру відкритих торгів. Створена ієрархічна структура робіт проведення закупівлі, наведена на Рис. 3.5-3.7.



Рис. 3.5. Перший та другий рівні ієрархічної структури робіт проекту по закупівлі послуг з аудиту безпеки

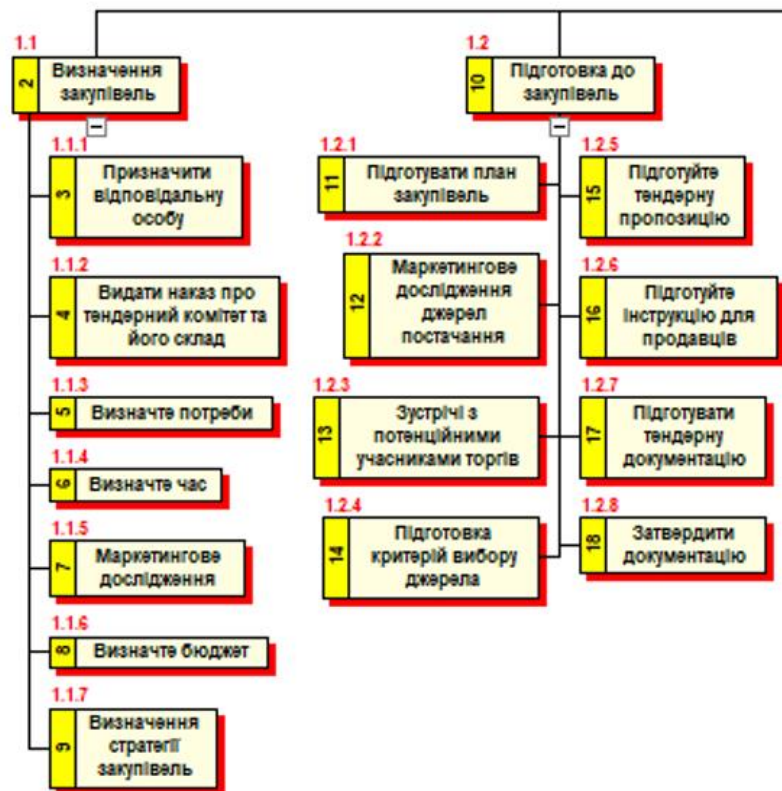


Рис. 3.6. Другий та третій рівні ієрархічної структури робіт по Визначенню закупівель та Підготовці до закупівель

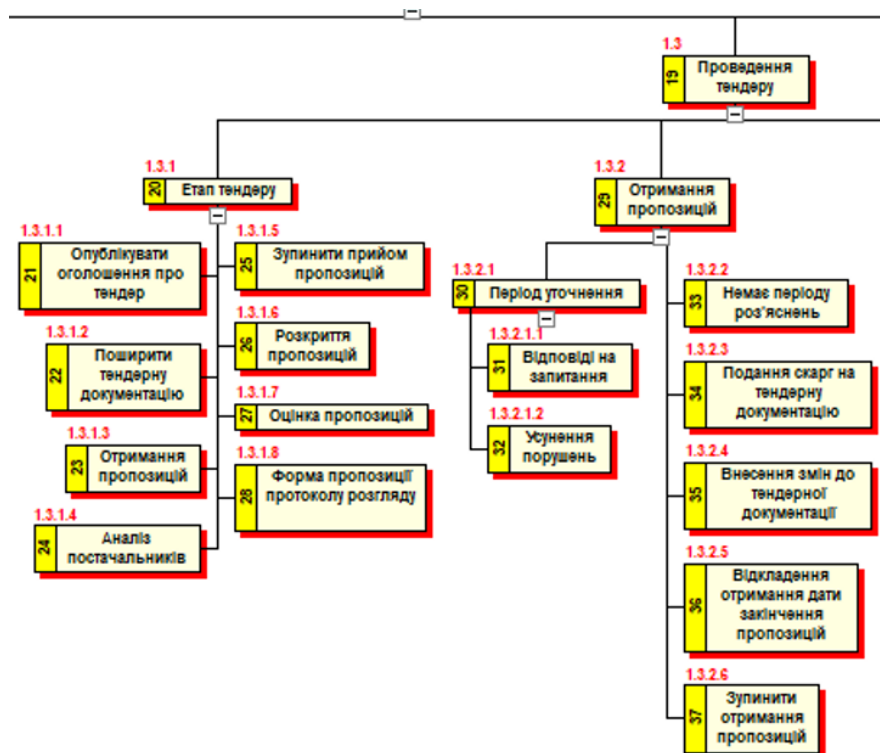


Рис. 3.7. Другий та третій рівні ієрархічної структури робіт по Проведенню тендеру

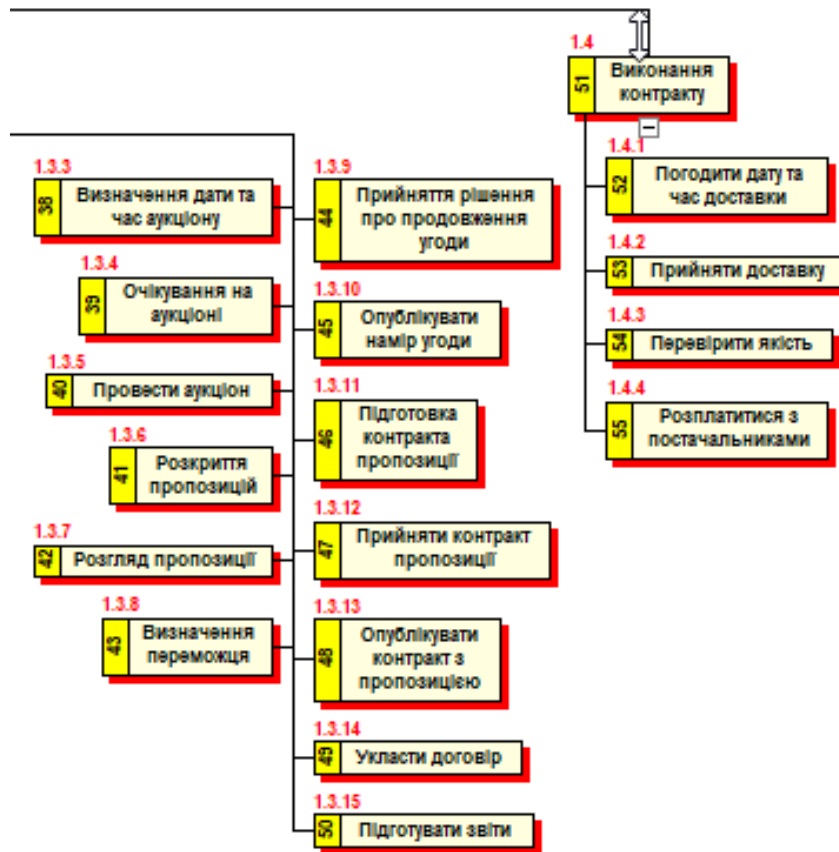


Рис. 3.8. Другий та третій рівні ієрархічної структури робіт по Виконанню контракту

3.3.2 Календарне планування закупівель

Закупівлю необхідно завершити до 31.12.2024. Згідно з описом процедури відкритих торгів та визначеної дати завершення, було визначено контрольні віхи проекту та представлено в Таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Контрольні віхи проекту

| № | Назва контрольної віхи | Дата віхи |
|---|--------------------------------------------------|-----------|
| 1 | Старт проекту | 01.06.24 |
| 2 | Визначення закупівлі завершено | 03.06.24 |
| 3 | Опис закупівлі завершено | 10.06.24 |
| 4 | Уповноважену особи призначено | 15.06.24 |
| 5 | Сформований аналіз ринку | 21.06.24 |
| 6 | Річний план закупівель затверджено | 02.07.24 |
| 7 | Оформлення вимог до предмету закупівлі завершено | 09.07.24 |
| 8 | Оформлення вимог до постачальників завершено | 11.07.24 |

| № | Назва контрольної віхи | Дата віхи |
|----|----------------------------------------------------------------|-----------|
| 9 | Тендерна документація сформована | 17.07.24 |
| 10 | Надання роз'яснень завершено | 08.08.24 |
| 11 | Тендерні пропозиції розкриті | 18.08.24 |
| 12 | Оцінювання пропозицій завершено | 26.08.24 |
| 13 | Аукціон завершено | 04.09.24 |
| 14 | Документальні підтвердження від постачальника отримані | 12.09.24 |
| 15 | Оскарження урегульовані | 20.09.24 |
| 16 | Договір заключено | 25.09.24 |
| 17 | Документи стосовно підприємства оформлені | 08.10.24 |
| 18 | Договір з орендаром укладений | 22.10.24 |
| 19 | Договори з постачальниками укладені | 29.10.24 |
| 20 | Приміщення обладнано | 08.11.24 |
| 21 | Створення організаційної та нормативної документації завершено | 06.11.24 |
| 22 | Виконання договору завершено | 19.12.24 |
| 23 | Закупівлю здійснено | 25.12.24 |

Згідно зі встановленими контрольними віхами проекту був розроблений календарний план, діаграма Ганта наведена Рис. Ж.1-Ж.5 в Додатку Ж. Відповідно до результатів аналізу критичного шляху можемо припустити, що проведення процедури закупівлі послуг з аудиту інформаційної безпеки займе 152 дні.

3.3.3 Тендерна документація

Було проведено розробку тендерної документації проекту, що розглядається. В рамках проведення розробки тендерної документації було сформовано:

- **Оголошення про проведення відкритих торгів**, яке представлено в Розділі 3.1. в Додатку 3;
- **Інструкція для учасників відкритих торгів**, яка представлена в Розділі 3.2. в Додатку 3;

- **Приклад розроблених кваліфікаційних критеріїв**, який представлено в Розділі 3.3. в Додатку 3;
- **Приклад переліку підтвердження права на участь**, який представлено в Розділі 3.4. в Додатку 3;
- **Приклад розробленого технічного завдання**, який представлено в Розділі 3.5. в Додатку 3;
- **Приклад форми пропозиції**, який представлено в Розділі 3.6. в Додатку 3;
- **Приклад розробленого листа-згоди**, який представлено в Розділі 3.7. в Додатку 3;
- **Приклад відомостей про виконання аналогічних договорів щодо предмету закупівлі**, який представлено в Розділі 3.8. в Додатку 3.

РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ РОЗРОБЛЕНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ НА ПРИКЛАДІ КОНКРЕТНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

4.1 Обґрунтування вибору методології

Методологією управління проектом було прийнято взяти Scrum оскільки замовник бажає отримувати перші результати та зворотній зв'язок по продукту якомога швидше, та на базі цього продовжувати роботу над проектом. Команда планує використовувати 1-тижневі спринти, оскільки менший обсяг інформації отриманої на зустрічі по плануванню спринта запам'ятати легше це дозволяє команді працювати ефективніше не розфокусовуючись. Задачі з цієї ж причини планують ділити до атомарних.

Усі члени команди, повинні пройти навчання з «Engineering Excellence» та дотримуватися цих фундаментальних інженерних практик. Також архітектори проекту володіють знаннями та вміннями по впровадженню стандартів інформаційної безпеки.

4.2 Управління ризиками проекту

4.2.1 Ідентифікація ризиків проекту

Результати ідентифікації ризиків, наведені на Рис. 4.1-4.6 нижче.

| Ідентифікація ризиків проекту "Створення та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії" | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------|---------|-------------|
| № | Тип ризику | Ризикова подія | Сила | Керованість |
| 1 | Ризики управління проектом | Хибний вибір методології УП | Висока | Середня |
| 2 | | Неконсистений збір вимог | Висока | Висока |
| 3 | | Відсутність або низька деталізація опису процесів в документації | Середня | Висока |
| 4 | | Розбіжності в очікуваннях команди та замовника | Середня | Висока |
| 5 | | Хибні результати предпроектного аналізу | Висока | Середня |

Рис. 4.1. Ризики Управління проектом

| | | | | |
|----|------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| 6 | Програмні ризики | Пізня реакція на проблеми | Середня | Висока |
| 7 | | Низька деталізація ТЗ | Середня | Висока |
| 8 | | Низька якість тестування | Висока | Висока |
| 9 | | Недостатня обчислювальна потужність робочих комп'ютерів | Середня | Середня |
| 10 | | Знань та навичок команди недостатньо для потрібного рівня якості рішення | Висока | Висока |
| 11 | | Архітектура системи не відповідає реальному навантаженню | Висока | Середня |

Рис. 4.2. Програмні Ризики

| | | | | |
|----|----------------------------|------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| 12 | Внутрішні ризики (команда) | "Фактор автобуса" рівний 1 | Висока | Середня |
| 13 | | Складний діалог між командою та | Висока | Середня |
| 14 | | Учасники не розділяють цінності проекту | Середня | Середня |
| 15 | | Ініціативність учасників незадовільна | Висока | Висока |
| 16 | | Команда не розуміє мову предметної області | Середня | Середня |
| 17 | | Падіння мотивації учасників | Середня | Висока |
| 18 | | Члени команди не володіють потрібним рівнем емоційного інтелекту | Середня | Висока |

Рис. 4.3. Внутрішні ризики проекту

| | | | | |
|----|----------------------------|-----------------------------------------------|---------|--------|
| 19 | Зовнішні ризики (оточення) | Зміни в ключових вимогах на пізніх етапах | Середня | Низька |
| 20 | | Зміни в фінансуванні | Висока | Низька |
| 21 | | Зміни в вартості орендованих хмарних | Середня | Низька |
| 22 | | Зміни в схемі податкування | Середня | Низька |
| 23 | | Дестабілізація фінансового становища в країні | Висока | Низька |

Рис. 4.4. Зовнішні ризики проекту

| | | | | |
|----|-------------|--------------------------|---------|--------|
| 24 | Форс мажори | Епідемія | Висока | Низька |
| 25 | | Техногенні катастрофи | Висока | Низька |
| 26 | | Револьюція в країні | Висока | Низька |
| 27 | | Стихійні лиха | Висока | Низька |
| 28 | | країни | Висока | Низька |
| 29 | | Економічна криза у світі | Середня | Низька |

Рис. 4.5. Ризики Форс-мажорних ситуацій

| | | | | |
|----|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|
| 30 | Ризики кібербезпеки | Збої в роботі технічного та програмного забезпечення | Висока | Низька |
| 31 | | Зберігання конфіденційної інформації на незахищених носіях даних та в хмарних сховищах | Висока | Низька |
| 32 | | Недотримання стандартів менеджменту інформаційної безпеки | Низька | Низька |
| 33 | | Незахищене зберігання паролів користувачів | Висока | Низька |
| 34 | | Промислове шпигунство | Висока | Низька |
| 35 | | Порушення умов NDA | Висока | Середня |

Рис. 4.6. Ризики Кібербезпеки

4.2.2 Оцінювання ризиків

Результати оцінювання ризиків, наведені на Рис. 4.7-4.9.

| Оцінка ризиків проекту "Створення та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії" | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------|------------------|------------|-------------|------------|------------------------|------------|---------------------------------------|
| № | Ризикова подія | Затримки у часі | | Фінансові втрати | | Ймовірність | | Частота (за проект) | | Важливість ризику (компл.показник) |
| | | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. |
| | | 17 | Падіння мотивації учасників | НВ | 3 | НН | 1 | НС | 5 | НН |
| 25 | Техногенні катастрофи | ВС | 8 | СВ | 6 | НН | 1 | НН | 1 | 6 |
| 27 | Стихійні лиха | ВС | 8 | СВ | 6 | НН | 1 | НН | 1 | 6 |
| 26 | Революція в країні | ВС | 8 | ВС | 8 | НН | 1 | НН | 1 | 8 |
| 30 | Збої в роботі технічного та програмного забезпечення | СВ | 6 | НВ | 3 | НВ | 3 | НС | 2 | 9 |
| 16 | Команда не розуміє мову предметної області | СН | 4 | НС | 4 | НВ | 3 | НН | 1 | 12 |
| 15 | Ініціативність учасників незадовільна | ВН | 7 | СВ | 6 | НС | 2 | НС | 2 | 12 |
| 21 | Зміни в вартості орендованих хмарних ресурсів | НС | 2 | | 7 | НН | 2 | НН | 1 | 14 |
| 23 | Дестабілізація фінансового становища в країні | ВН | 7 | ВС | 8 | НС | 2 | НН | 1 | 16 |
| 29 | Економічна криза у світі | ВВ | 9 | ВВ | 9 | НС | 2 | НН | 1 | 18 |
| 13 | Складний діалог між командою та замовником | СН | 4 | НВ | 3 | ВН | 7 | СС | 5 | 21 |
| 22 | Зміни в схемі податкування | НН | 1 | ВС | 8 | НН | 3 | НН | 1 | 24 |
| 14 | Учасники не розділяють цінності проекту | НС | 2 | СН | 4 | СН | 6 | НН | 1 | 24 |
| 18 | Члени команди не володіють потрібним рівнем емоційного інтелекту | | 4 | СВ | 6 | НВ | 4 | СС | 5 | 24 |
| 7 | Низька деталізація ТЗ | СС | 5 | СВ | 6 | СН | 4 | СН | 4 | 24 |
| 28 | Розгорання військових дій на території країни | СВ | 6 | СВ | 6 | СН | 4 | НН | 1 | 24 |
| 34 | Промислове шпигунство | НС | 2 | ВВ | 9 | НВ | 3 | НН | 1 | 27 |
| 1 | Хибний вибір методології УП | ВС | 8 | ВН | 7 | СН | 4 | НН | 1 | 28 |
| 32 | Недотримання стандартів менеджменту інформаційної безпеки | НВ | 3 | ВН | 7 | СН | 4 | НС | 2 | 28 |
| 6 | Пізня реакція на проблеми | ВН | 7 | СН | 4 | ВС | 8 | ВН | 7 | 32 |
| 20 | Зміни в фінансуванні | НВ | 3 | ВС | 8 | СН | 4 | НС | 2 | 32 |
| 35 | Порушення умов NDA | НС | 2 | ВС | 8 | СН | 4 | НС | 2 | 32 |
| 8 | Низька якість тестування | СВ | 6 | ВН | 7 | СС | 5 | | 5 | 35 |
| 24 | Епідемія | ВС | 8 | ВВ | 9 | СН | 4 | НН | 1 | 36 |

Рис. 4.7. Оцінювання ризиків проекту, Низький рівень

| Оцінка ризиків проекту "Створення та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії" | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------|------------------|------------|-------------|------------|------------------------|------------|---------------------------------------|
| № | Ризикова подія | Затримки у часі | | Фінансові втрати | | Ймовірність | | Частота (за проект) | | Важливість ризику (компл.показник) |
| | | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. |
| | | 4 | Розбіжності в очікуваннях команди та замовника | ВН | 7 | СС | 5 | СС | 8 | СВ |
| 2 | Неконсистентний збір вимог | СС | 5 | СВ | 6 | ВН | 7 | НН | 1 | 42 |
| 33 | Незахищене зберігання паролів користувачів | НС | 2 | СВ | 6 | ВН | 7 | НС | 2 | 42 |
| 10 | Знань та навичок команди недостатньо для потрібного рівня якості рішення | ВН | 7 | СН | 6 | НВ | 8 | | 3 | 48 |
| 9 | Недостатня обчислювальна потужність робочих комп'ютерів | ВС | 8 | ВН | 7 | ВН | 7 | СС | 5 | 49 |
| 19 | Зміни в ключових вимогах на пізніх етапах | ВВ | 9 | ВН | 9 | НВ | 6 | НС | 2 | 54 |
| 3 | Відстіність або низька деталізація опису процесів в документації | СВ | 6 | ВН | 7 | СВ | 8 | ВС | 8 | 56 |
| 5 | Хибні результати предпроектного аналізу | СВ | 6 | ВВ | 9 | ВВ | 7 | НС | 2 | 63 |

Рис. 4.8. Оцінювання ризиків проекту, Середній рівень

| Оцінка ризиків проекту "Створення та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії" | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|------------------|------------|-------------|------------|------------------------|------------|---------------------------------------|
| № | Ризикова подія | Затримки у часі | | Фінансові втрати | | Ймовірність | | Частота (за проект) | | Важливість ризику (компл.показник) |
| | | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. | Кільк. оц. | Якіс. оц. |
| | | 12 | "Фактор автобуса" рівний 1 | ВС | 8 | СВ | 8 | НВ | 9 | НС |
| 31 | Зберігання конфіденційної інформації на незахищених носіях даних та в хмарних сховищах | НС | 2 | ВС | 8 | НВ | 9 | НС | 2 | 72 |
| 11 | Архітектура системи не відповідає реальному навантаженню | ВВ | 9 | ВВ | 9 | СН | 9 | НС | 2 | 81 |

Рис. 4.9. Оцінювання ризиків проекту, Високий рівень

4.2.3 Розробка протиризикових заходів

Для ризиків Високого рівня було визначено симптоми ризиків, обрано та проаналізовано протиризикові заходи трьох типів – профілактичні, при симптомі та при настанні ризику. Результати розробки протиризикових заходів для ризиків Високого рівня наведені на Рис. 4.10.

| Розробка протиризикових заходів проекту "Створення та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії" | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| № | Ризикова подія | ПРЗ 1 | Симптом (рання ознака) | ПРЗ 2 | ПРЗ 3 |
| | | профілактика | | при симптомі | при проблемі |
| 5 | Архітектура системи не відповідає реальному навантаженню | <ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз критичних точок навантаження. 2. Проведення перфоменс тестування. | Довгий час відповіді серверу. | 1. Оптимізація поточних та минулих процесів. | 1. Рефакторинг архітектури. |
| 31 | Зберігання конфіденційної інформації на незахищених носіях даних та в хмарних сховищах | <ol style="list-style-type: none"> 1. Створення вимог до безпеки зберігання інформації та контроль за їх виконанням співробітниками. 2. Регулярні тренінги для команди по кібербезпеці. 3. Встановлення спеціального програмного забезпечення для захисту від кіберзагроз. 4. Заборона використання особистих комп'ютерів для роботи над проектом. | Поява конфіденційних відомостей в відкритому доступі. | 1. Email-розсилка з нагадуванням про дотримання вимог до інформаційної безпеки. | 1. Ініціація перевірки пристроїв на факт порушення вимог до інформаційної безпеки, та усунення причин витоку даних. |
| 12 | "Фактор автобуса" рівний 1 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Регулярні сесії обміну знаннями. 2. Документація опису процесів. 3. Розподіл відповідальності між кількома учасниками команди. | Затримки в роботі при плановій/неплановій відсутності одного з учасників команди | 1. Передача необхідних відомостей при запланованій відсутності одного учасника іншому. | 1. Введення практики парної роботи над однією задачею. |

Рис. 4.10. Розроблені протиризикові заходи проекту

ВИСНОВКИ

Для росту конкурентоспроможності страхових компаній необхідно рухатися в сторону підвищення фінансового потенціалу, що вимагає створення механізму підвищення інтересу до страхових послуг та сприяння розвитку довіри до страховиків, надання страховикам можливостей здійснювати ефективну інвестиційну діяльність, а також покращення методів протидії фінансовим махінаціям. Страхування безумовно є одним з необхідних атрибутів ринкової економіки. Розвиток цієї сфери позитивно впливає як на фізичних так і на юридичних осіб, при цьому бюджет держави отримує більше доходів. Таким чином, тривала стагнація розвитку страхової сфери може значно сповільнювати розвиток ринкової економіки в регіоні.

Для ефективної взаємодії між усіма учасниками правовідносин у сфері страхування, котрими являються страховики, страхові посередники, страхові агенти, застраховані особи, органи державного регулювання сфери страхових послуг, та ін. необхідна єдина платформа, якою може стати CRM-система.

Відповідно до статистики, виживає на ринку лише той бізнес, що готовий постійно трансформуватися і розвиватися. Саме тому дедалі все більше керівників бізнесу починають розглядати можливості CRM, як необхідний крок для подальшого розвитку своєї компанії.

В ході роботи над кваліфікаційною роботою було проведено аналіз зовнішнього середовища проекту, проведено макроекономічні дослідження галузі. Було проведено детальний аналіз проекту, що включає STEP-аналіз, SWOT-аналіз, дослідження п'яти конкурентних сил Портера. Це дозволило отримати висновки, які компанія може використати в ході прийняття рішень в управлінні подібним проектом.

Вивчивши проблематику сфери застосування проекту, вдалося проаналізувати сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Використовуючи ці відомості було сформовано цілі проекту, його мета, місія та завдання, проведений аналіз ринку та конкурентів для визначення актуальності розробки проекту.

Визначивши альтернативні варіанти розробки системи, проаналізувавши їх сильні та слабкі сторони, було вирішено розробляти проект на базі Dynamics 365 CE, оскільки цей продукт надає широкий спектр можливостей по розширенню наявного функціоналу. Провівши економічні дослідження, було підтверджено доцільність розробки проекту.

Наступним кроком було визначення основних модулів продукту та збір та опис вимог зацікавлених сторін до продукту та його якості, був сформований перелік задач та підготовлений календарний план проекту з визначенням ресурсів та розрахуванням їх вартості.

В кінці дослідження було розроблено проектну документацію, визначено методологію управління та визначено стратегію управління ризиками проекту.

Задля контролю задоволення вимог замовника був розроблений план управління якістю проекту. Забезпечення виконання дій націлених на розвиток якості має позитивний вплив на рівень ефективності виконання проекту, та ці процеси потрібно контролювати також, та вчасно реагувати на зміни в вимогах.

В рамках планування управління проектом було розроблено ієрархічну структуру робіт проекту, вказано віхи проекту та визначено життєвий цикл. Відповідно до робіт проекту було визначено організаційну структуру проекту та склад команди.

Планування проекту обов'язково має включати аналіз потенційних ризиків, при настанні яких можуть виникати негативні наслідки для проекту. Саме тому було проведено аналіз ризиків, їх можливих наслідків, імовірності настання, пріоритизовано ризики за рівнем наслідків для проекту та були створені алгоритми протидії негативним наслідкам настання ризиків.

Таким чином, проект розробки та впровадження системи управління відносинами з клієнтами в страховій компанії було детально проаналізовано та отримано підтвердження доцільності реалізації.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ісаєнко В.М. SWOT-аналіз і аналіз прогалин (GAP-аналіз) політик, програм, планів і законодавчих актів у галузі освіти й науки та підготовка рекомендацій щодо їх удосконалення відповідно до положень Конвенції Ріо / Херсон: ФОП Грінь Д.С., 2016. – 106 с.
2. Юрчук Н. П. Система моніторингу в управлінні іт-проектами. Ефективна економіка. 2018. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6248>
3. Shtal, T.V., Buriak, M.M., Amirbekuly, Y., Ukubassova, G.S., Kaskin, T.T., Toiboldinova, Z.G. 2018. “Methods of analysis of the external environment of business activities.” *Revista Espacios* 39(12): 1-22.
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19872>
4. https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmbt/bilichenko6_metovkaz_prakt_strateg_stalroz_vitku/p6.html
5. Bruijl, G.H.T. 2018. The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment. SSRN 3192207.
https://www.researchgate.net/profile/Gerard-Bruijl/publication/326026986_The_Relevance_of_Porter%27s_Five_Forces_in_Today%27s_Innovative_and_Changing_Business_Environment/links/5c14165c299bf139c7593f03/The-Relevance-of-Porters-Five-Forces-in-Todays-Innovative-and-Changing-Business-Environment.pdf
6. <https://lektsii.org/4-5257.html>
7. Gürel, E. (2017). Swot Analysis: a Theoretical Review. *Journal of International Social Research*. 10(51): pp. 994-1006
8. Teoli D, An J. 2019. *SWOT Analysis*. *NCBI Internet Bookshelf*. Treasure Island, FL: StatPearls Publishing. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30725987>.
9. Vlahos, C. On a correlative and evolutionary SWOT analysis. *J. Strategy Manag.* 2019, 12, 347–363.
10. Bakhtari, A.R.; Waris, M.M.; Mannan, B.; Sanin, C.; Szczerbicki, E. Assessing Industry 4.0 Features Using SWOT Analysis. In *Intelligent Information and Database*

Systems. ACIIDS 2020. Communications in Computer and Information Science; Sitek, P., Pietranik, M., Krótkiewicz, M., Srinilta, C., Eds.; Springer: Singapore, 2020; Volume 1178.

11. Madu, I., Adesope, O., & Ogueri, E. (2018). Application Of Problem Tree Analysis In Solving Poverty Related Issues. *Global Approaches To Extension Practice (Gaep)*, 13(1).

12. Walubengo, W. W., Kyalo, D. N., & Mulwa, A. S. (2019). Analytical Review of Application of Problem Tree Analysis As a Project Design Tool For Enhancing Performance of Community Based in Kenya. *European Journal of Business and Management Research*, 4(6)

13. P. Rodríguez, E. Mendes, and B. Turhan, "Key Stakeholders' Value Propositions for Feature Selection in Software-intensive Products: An Industrial Case Study," *IEEE Transactions on Software Engineering*, pp. 1--1, 2018.

14. https://stud.com.ua/21044/menedzhment/ekonomichna_model_proektu

15. Довгань, Л. Є. *Управління проектами: підручник для студентів – магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»* / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик ; КПІ ім. Ігоря Сікорського.— Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с. – Електронний ресурс

https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/21517/1/Управління%20проектами_ФММ.pdf

16. Орр Алан Д. *Управление проектами: Руководство по ключевым процессам моделям и методам* / Под ред. Т.В.Герасимовой. - Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2006. - 224 с. - Пер. с англ.

17. Овчаренко О.І.:*Теорія та практика державного управління – Вип.3. Застосування логіко-структурного підходу в діяльності органів влади: 2014*

18. Шершньова, З. Є. *Стратегічне управління* / З.Є. Шершньова.— 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699с

19. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навч. посібник. –К.: ЦУЛ, 2003. –396 с
- [20] Бушуев С.Д, Управление проектами: основы проф. знаний и система оценки компетентности проект. менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1) / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева. – Изд. 2-е. – К.: ІРІДУМ, 2010. – 208 с.
21. Під ред. Бушуєва С.Д. Керівництво з питань проектного менеджменту РМВОК, К.: ВІПОЛ, 2000. -197с.
22. Дзюндзюк В.Б. Новий публічний менеджмент / В.Б.Дзюндзюк // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». – 2003. - №1. – С. 76-81.
23. Leal, J.E., 2020. AHP-express: A simplified version of the analytical hierarchy process method. *MethodsX*, 7, p.100748.
24. Jabraily M, Amin M, Valizade H, Rahimi B, Saeidi S. Design of a management dashboard for the intensive care unit: Determining key performance indicators and their required capabilities. *Applied Medical Informatics*. 2019;41(3):111 -121.
25. Бабаев И.А. Управление программами развития на основе генетической модели проекта: монографія. – К.: Наук. Світ, 2005. 164 с.
26. Чередниченко І.В., Морозов В.В., Доценко Н.В., Чередніченко А.М. Управління проектами: процеси планування проектних дій / , Київ – 2014. – 676 с.
27. <http://www.student-works.com.ua/kursovi/bjd/172.html>
28. <https://readbookz.net/book/139/4005.html>
29. Kumar Abhinav and Alpana Dubey. 2017. Predicting budget for Crowdsourced and Freelance Software development Projects. In Proceedings of the 10th Innovations in Software Engineering Conference (ISEC '17). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 165–171. DOI:<https://doi.org/10.1145/3021460.3021480>
30. V. Gupta, J.M. Fernandez-Crehuet, T. Hanne
Freelancers in the software development process: A systematic mapping study

Processes, 8 (10) (2020), p. 1215

31. Nemkova, E., P. Demirel, and L. Baines. 2019. "In Search of Meaningful Work on Digital Freelancing Platforms: The Case of Design Professionals." *New Technology, Work and Employment* 34 (3): 226–243.

32. Kathuria, A., Saldanha, T., Khuntia, J., Andrade Rojas, M., Mithas, S., Hah, H.: Inferring supplier quality in the gig economy: the effectiveness of signals in freelance job markets. In: Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences, Maui, p. 6583 (2021)

33. Mondon-Navazo, M., Murgia, A., Borghi, P., & Mezihorak, P. (2021). In search of alternatives for individualised workers: A comparative study of freelance organisations. *Organization*.

34. Cha, J., & Maytorena-Sanchez, E. (2019). Prioritising project management competences across the software project life cycle. *International Journal of Managing Projects in Business*

35. Швець Л. П. Складові життєвого циклу проекту / Л. П. Швець, Н. П. Захаркевич // Університетські наукові записки. - 2011. - № 2. - С. 439-448.

36. Тернова, І. А. Роль ІТ-сектора України у розвитку зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / І. А. Тернова. – Соціальна економіка. – 2016. – № 1. – С. 69–76.

37. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посібник –К.: Центр навч. літ-ри, 2004. –336 с.

38. Tereso, A., Ribeiro, P., Fernandes, G., Loureiro, I., & Ferreira, M. 2018. Project Management Practices in Private Organizations. *Project Management Journal*, 50(1): 1–17.

39. Helali, S. (2020). *Systems and Network Infrastructure Integration: Design, Implementation, Safety and Supervision*. John Wiley & Sons.

40. <https://refdb.ru/look/2664956-p2.html>

41. Olivieri, H., *et al.*, 2019. Survey comparing critical path method, last planner system, and location-based techniques. *Journal of construction engineering and management*, 145 (12)
42. <https://avivi.pro/ua/blog/dekompozitsiya-proektu-rozpodil-roley-i-stvorenniya-yuzkeysiv/>
43. S. Sackey and B.-S. Kim, "Schedule risk analysis using a proposed modified variance and mean of the original program evaluation and review technique model", *KSCE J. Civil Eng.*, vol. 23, no. 4, pp. 1484-1492, Apr. 2019.
44. Liu, J., Cui, Z., Feng, Y., Perera, S. and Han, J. (2020), "Impact of culture differences on performance of international construction joint ventures: the moderating role of conflict management", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 27 No. 9, pp. 2353-2377.
45. Ermawati, M. (2020). Analysis of the budget planning process and budget execution process. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4), 1-6
46. Steinman, J. (2017) Project management help: Defining and measuring project quality. *Control Engineering* (2017) Vol. 64(5), pp. 46–48.
47. She, B., Chen, B., & Hall, N. G. (2021). Buffer sizing in critical chain project management by network decomposition. *Omega*, 102, 102382
48. https://pidru4niki.com/87722/menedzhment/otsinka_vartosti_proektu
49. V. Gupta, J.M. Fernandez-Crehuet, T. Hanne, R. Telesko, Requirements engineering in software startups: a systematic mapping study, *Appl. Sci.* 10 (2020c) 6125. <https://www.mdpi.com/2076-3417/10/17/6125>
50. A. Hudaib, R. Masadeh, R. M. H. Qasem and A. Alzaqebah, "Requirements Prioritization Techniques Comparison", *Modern Applied Science*, vol. 12, no. 2, pp. 62, January 2018.
51. Антоненко В. М., Янченко А. А. Публічні закупівлі в бюджетному процесі в Україні. Priority directions of science and technology development. Abstracts of the

3rd International scientific and practical conference. SPC Sciconf.com.ua. Kyiv, Ukraine. 2020. Pp. 1123-1129.

52. <https://bakertilly.ua/news/id44466>

53. <https://infobox.prozorro.org/articles/procedura-vidkriti-torgi>

54. <https://core.ac.uk/download/pdf/14059881.pdf>

55. Сазерленд, Джеф. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час:. – К.: «Клуб сімейного дозвілля», 2016. – 8 с.

56. Корі Когон, Сьюзетт Блекмор, Джеймс Вуд. Керування проектами:. – К.: Фабула, 2018 – 13-20 с.

57. Юрген Аппело. Management 3.0. Лідерство та управління командами:. – К.: Альпіна Паблішер, 2018 – 6-8 с.

58. Ілан Голдштейн. Scrum без помилок. Інструменти, техніки і поради для тих, хто працює по Agile:. – К.: «Клуб сімейного дозвілля», 2016.

59. Bhavsar, Krunal & Gopalan, Samir & Shah, Vrutik. (2020). Scrum: An Agile Process Reengineering in Software Engineering. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*. Volume: 9, Issue-3, Pages: 840-848, January 2020.

60. Litvinov, A., Gerasimov, V., Kovalchuk, D., & Krokhin, V. (2019). ON Basic principles of MINIMUM VALUABLE information system development and preparation of professional software developers. *Системні технології*, 1(120), 107-114.

61. Shrivastava, A. K., Kumar, V., Kapur, P. K., & Singh, O. (2020). Software release and testing stop time decision with change point. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 11(2), 196-207.

62. Maček, D., Magdalenić, I., & Ređep, N. B. (2020). A systematic literature review on the application of multicriteria decision making methods for information security risk assessment. *International Journal of Safety and Security Engineering*, 10(2), 161-174.

63. Yuan, Q., Zhou, H., Li, J., Liu, Z., Yang, F., & Shen, X. S. (2018). Toward efficient content delivery for automated driving services: An edge computing solution. *IEEE Network*, 32(1), 80-86.
64. Fazli, M., Fallah, A., & KHakbaz, A. (2020). Risk management in construction projects taking into account the cross-project risks: utility maximization. *Industrial Management Studies*, 18(56), 337-374.
65. Zhichkin, K., Nosov, V., Zhichkina, L., Aydinov, H., Arefiev, I., Cherepova, T., & Kuznetsova, I. (2021, August). Formalization of risk analysis in software products for calculating the effectiveness of investment projects. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2001, No. 1, p. 012016). IOP Publishing.
66. Шельмин Е.В. Эффективная система на основе процессного управления. Проблемы. Анализ. Решение. — М.: Вершина, 2007. — 224 с.
67. Library of PMI Global Standards. [Електронний ресурс]. – Сайт Інституту управління проектами PMI. – <http://www.pmi.org/en/PMBOK-Guide-and-Standards/Standards>
68. PRINCE2. [Електронний ресурс]. – Вікіпедія – вільна енциклопедія. – Режим доступу: <http://ua.wikipedia.org/wiki/PRINCE2>
69. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 січня 2018 р. № 1-р Про перенесення робочих днів у 2018 році [Електронний ресурс] <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-perenesennya-robochih-dniv-u->
70. Закону України «Про публічні закупівлі» № 2629-VIII від 23.11.2018, ВВР, 2018, № 50, ст.400, [Електронний ресурс] - Режим доступу.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А. ЕКОНОМІЧНА МОДЕЛЬ ПРОЕКТУ

| CRM for insurance Постоянные цены | | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|------------------|-------|
| ЧИСЛЕННОСТЬ И ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА | | +/- | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| Основной производственный персонал | | | | |
| CRM Business Architect/Product Owner | | | | |
| - численность | чел. | | | - |
| - месячный оклад | грн./мес. | | 90 000 | - |
| - расходы на заработную плату | тыс.грн. | | | 1 350 |
| CRM Systems Architect | | | | |
| - численность | чел. | | | - |
| - месячный оклад | грн./мес. | | 90 000 | - |
| - расходы на заработную плату | тыс.грн. | | | 990 |
| = Численность основного производственного персонала | чел. | | | - |
| = Зарботная плата основного производственного персонала | тыс.грн. | | | 2 340 |
| = Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | тыс.грн. | | | 833 |
| Вспомогательный производственный персонал | | | | |
| CRM Developer | | | | |
| - численность | чел. | | | - |
| - месячный оклад | грн./мес. | | 60 000 | - |
| - расходы на заработную плату | тыс.грн. | | | 1 920 |
| QA Engineer | | | | |
| - численность | чел. | | | - |
| - месячный оклад | грн./мес. | | 45 000 | - |
| - расходы на заработную плату | тыс.грн. | | | 720 |
| = Численность вспомогательного персонала | чел. | | | - |
| = Зарботная плата вспомогательного персонала | тыс.грн. | | | 2 640 |
| = Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | тыс.грн. | | | 940 |
| Административно-управленческий персонал | | | | |
| Project Manager | | | | |
| - численность | чел. | | | - |
| - месячный оклад | грн./мес. | | 50 000 | - |
| - расходы на заработную плату | тыс.грн. | | | 800 |
| Accountant | | | | |
| - численность | чел. | | | - |
| - месячный оклад | грн./мес. | | 30 000 | - |
| - расходы на заработную плату | тыс.грн. | | | 510 |
| = Численность административно-управленческого персонала | чел. | | | - |
| = Зарботная плата административно-управленческого персонала | тыс.грн. | | | 1 310 |
| = Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | тыс.грн. | | | 466 |

Рис. А.1. Чисельність і заробітна платня

| CRM for insurance Постоянные цены | | | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | |
|-------------------------------------------------------|--|-----|---------------|------------------|--------------|
| ЗАТРАТЫ НА СЫРЬЕ И МАТЕРИАЛЫ | | НДС | Импорт. пошл. | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| Подписка Azure | | 20% | 0% | | 22 |
| Оренда офиса | | 20% | 0% | | 510 |
| = Итого затраты на сырье и материалы (без НДС) | | | тыс.грн. | | 532 |
| = в том числе импортная пошлина | | | тыс.грн. | | 0 |
| = НДС к затратам | | | тыс.грн. | | 106 |

Рис. А.2. Витрати на сировину та матеріали

| CRM for insurance Постоянные цены | | | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 |
|-----------------------------------------------------------------|--|------------------------|------------|------------------|
| НАЛОГИ И ПЛАТЕЖИ ВО ВНЕБЮДЖЕТНЫЕ ФОНДЫ | | | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| Минимальный размер оплаты труда (МРОТ) в месяц | | тыс.грн. | 5,000 | |
| Минимальный фонд оплаты труда (МФОТ) | | тыс.грн. | 0 | |
| 1. НАЛОГ НА ДОБАВЛЕННУЮ СТОИМОСТЬ (НДС) | | | | |
| - ставка | | % | 20% | |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| - суммы в бюджет(+)/из бюджета(-) | | тыс.грн. | 0 | 2 384 |
| Экспортная пошлина | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| Импортная пошлина | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| Акциз | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| Подоходный налог | | тыс.грн. | 0 | 1 132 |
| - ставка | | % | 18,0% | |
| 2. НАЛОГОВЫЕ ПЛАТЕЖИ ОТНОСИМЫЕ НА ТЕКУЩИЕ ЗАТРАТЫ | | | | |
| Начисления на заработную плату | | тыс.грн. | 0 | 1 384 |
| - единый социальный налог | | % | 22,0% | |
| - страхование от несчастных случаев | | % | 0,0% | |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| Налог на пользователей автодорогами | | тыс.грн. | 0 | 125 |
| - ставка | | % | 1,0% | |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| Налог на землю | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - ставка | | тыс.грн./тыс.к в.м. | 0 | |
| - площадь к налогообложению | | тыс.кв.м. | 0 | |
| - период уплаты | | дни | 90 | |
| | | +/- | | |
| Наименование налога | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - ставка | | % | 0,0% | |
| - период уплаты | | дни | 90 | |
| - налогооблагаемая база | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| = Итого платежи по налогам, относимым на текущие затраты | | тыс.грн. | 0 | 1 508 |
| 4. НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ | | | | |
| Сумма к выплате | | тыс.грн. | 0 | 739 |
| - ставка | | % | 18,0% | |
| - период уплаты | | дни | 30 | |
| Налогооблагаемая прибыль | | тыс.грн. | 0 | 4 104 |

Рис. А.3. Витрати на сплату податків

| CRM for insurance Постоянные цены | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-------|
| ТЕКУЩИЕ ЗАТРАТЫ | | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| Сырье и материалы | | тыс.грн. | 532 |
| Зарплата основного производственного персонала | | тыс.грн. | 2 340 |
| Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | | тыс.грн. | 515 |
| Общепроизводственные расходы | за месяц | +/- | |
| Зарплата вспомогательного производственного персонала | | тыс.грн. | 2 640 |
| Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | | тыс.грн. | 581 |
| - наименование расходов | 0 | тыс.грн. | 0 |
| = Итого общепроизводственных расходов | | тыс.грн. | 3 221 |
| = НДС к общепроизводственным расходам | 20% | тыс.грн. | 0 |
| Общезаводские расходы | за месяц | +/- | |
| Зарплата административно-управленческого персонала | | тыс.грн. | 1 310 |
| Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | | тыс.грн. | 288 |
| - наименование расходов | 0 | тыс.грн. | 0 |
| = Итого общезаводских расходов | | тыс.грн. | 1 598 |
| = НДС к общезаводским расходам | 20% | тыс.грн. | 0 |
| = Эксплуатационные затраты | | тыс.грн. | 8 206 |
| Амортизационные отчисления | | тыс.грн. | 0 |
| Списание расходов будущих периодов | | тыс.грн. | 0 |
| Лизинговые платежи (начисленные) | | тыс.грн. | 0 |
| Налоги, относимые на текущие затраты | | тыс.грн. | 125 |
| = Производственные затраты | | тыс.грн. | 8 330 |
| Коммерческие расходы | | +/- | |
| Зарплата сбытового персонала | | тыс.грн. | 0 |
| Начисления на заработную плату (единый социальный налог+страхование) | | тыс.грн. | 0 |
| - наименование расходов | 0% | тыс.грн. | 0 |
| = Итого коммерческих расходов | | тыс.грн. | 0 |
| = НДС к коммерческим расходам | 20% | тыс.грн. | 0 |
| = Полные текущие затраты | | тыс.грн. | 8 330 |
| = НДС к производственным затратам | | тыс.грн. | 106 |
| = НДС к общим текущим затратам | | тыс.грн. | 106 |

Рис. А.4. Поточні витрати

| CRM for insurance Постоянные цены | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | | |
|---------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|--------------|-------|
| ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ | | 01.04.2021 | ВСЕГО | |
| Потребность в финансировании постоянных активов | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| Потребность в финансировании чистого оборотного капитала | тыс.грн. | 0 | | -51 |
| - местная валюта | тыс.грн. | 0 | | -51 |
| - иностранная валюта | тыс.долл. | 0 | | 0 |
| = Потребность в финансировании инвестиционных издержек | тыс.грн. | 0 | | -51 |
| 1. УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ | | | | |
| Учредительный капитал (изменение) | тыс.грн. | 0 | | 420 |
| - взносы в местной валюте | тыс.грн. | | | 420 |
| Акционерный капитал (изменение) | | | | |
| - простые акции | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| - привилегированные акции | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| 2. ЦЕЛЕВЫЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ И ПОСТУПЛЕНИЯ | | | | |
| Объем финансирования (изменение) | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| 3. ЗАЁМНЫЙ КАПИТАЛ | | | | |
| Привлечение кредитов | тыс.грн. | 0 | | 0 |
| = Итого источники финансирования | тыс.грн. | 0 | | 420 |
| = Свободные денежные средства | тыс.грн. | 0 | 0 | 3 836 |

Рис. А.5. Джерела фінансування

| CRM for insurance Постоянные цены | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | | |
|--------------------------------------------|------------|-------------------|-------------------|--------------|
| ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ | НДС | Эксп.пошл. | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| Оплата табеля выполненных работ | 20% | 0% | | 12 450 |
| = Итого выручка (без НДС и акцизов) | | тыс.грн. | | 12 450 |
| - местная валюта | | тыс.грн. | | 12 450 |
| - иностранная валюта | | тыс.долл. | | 0 |
| = Итого акцизы | | тыс.грн. | | 0 |
| = НДС к выручке | | тыс.грн. | | 2 490 |
| = Экспортная пошлина | | тыс.грн. | | 0 |
| - местная валюта | | тыс.грн. | | 0 |
| - иностранная валюта | | тыс.долл. | | 0 |

Рис. А.6. Виручка від реалізації

| CRM for insurance Постоянные цены | | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | |
|----------------------------------------------------------|--|----------|------------------|--------|
| СВОДНЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ | | | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| 1. ПРИТОК ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ | | | | |
| - выручка от реализации | | тыс.грн. | 0 | 12 450 |
| - выручка от реализации постоянных активов | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - доходы от прочей реализации, внереализационные доходы | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - прирост нормируемых краткосрочных пассивов | | тыс.грн. | 0 | 51 |
| - увеличение уставного капитала | | тыс.грн. | 0 | 420 |
| - целевые финансирование и поступления | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - привлечение кредитов | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| = Итого приток | | тыс.грн. | 0 | 12 921 |
| 2. ОТТОК ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ | | | | |
| - эксплуатационные расходы | | тыс.грн. | 0 | -8 206 |
| - лизинговые платежи (начисленные) | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - коммерческие расходы | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - налоговые выплаты | | тыс.грн. | 0 | -879 |
| - убытки от прочей реализации, внереализационные расходы | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - дивиденды | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - прочие расходы из чистой прибыли | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - прирост постоянных активов | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - прирост нормируемых оборотных активов | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - общая сумма выплат по кредитам | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| = Итого отток | | тыс.грн. | 0 | -9 085 |
| = Баланс денежных средств | | тыс.грн. | 0 | 3 836 |
| = Свободные денежные средства | | тыс.грн. | 0 | 3 836 |

Рис. А.7. Зведений звіт про рух грошових коштів

| CRM for insurance Постоянные цены | | | АЛЪТ-Инвест™ 4.0 | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|------------------|--------|
| ОТЧЕТ О ПРИБЫЛИ | | | 01.04.2021 | ВСЕГО |
| - выручка от реализации | | тыс.грн. | 0 | 12 450 |
| - текущие затраты | | тыс.грн. | 0 | -8 330 |
| = Прибыль от основной деятельности | | тыс.грн. | 0 | 4 120 |
| - проценты по кредитам, уменьшающие налогооблагаемую прибыль | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - налоги, относимые на финансовые результаты | | тыс.грн. | 0 | -16 |
| - доходы/расходы от прочей реализации | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - внереализационные доходы/расходы | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - курсовая разница | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| = Прибыль до налогообложения | | тыс.грн. | 0 | 4 104 |
| <i>Налогооблагаемая прибыль</i> | | тыс.грн. | 0 | 4 104 |
| - налог на прибыль | | тыс.грн. | 0 | -739 |
| - проценты по кредитам, выплачиваемые из прибыли (не уменьшающие налогооблагаемую прибыль) | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| = Чистая прибыль | | тыс.грн. | 0 | 3 365 |
| - дивиденды | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| - прочие платежи из чистой прибыли | | тыс.грн. | 0 | 0 |
| = Нераспределенная прибыль | | тыс.грн. | 0 | 3 365 |
| То же, нарастающим итогом | | тыс.грн. | 0 | 3 365 |

Рис. А.8. Звіт про прибуток

ДОДАТОК Б. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ПРОЕКТУ



Рис. Б.1. Організаційна структура проекту

ДОДАТОК В. БІЗНЕС-ПРОЦЕС ТЕСТУВАННЯ СИСТЕМИ

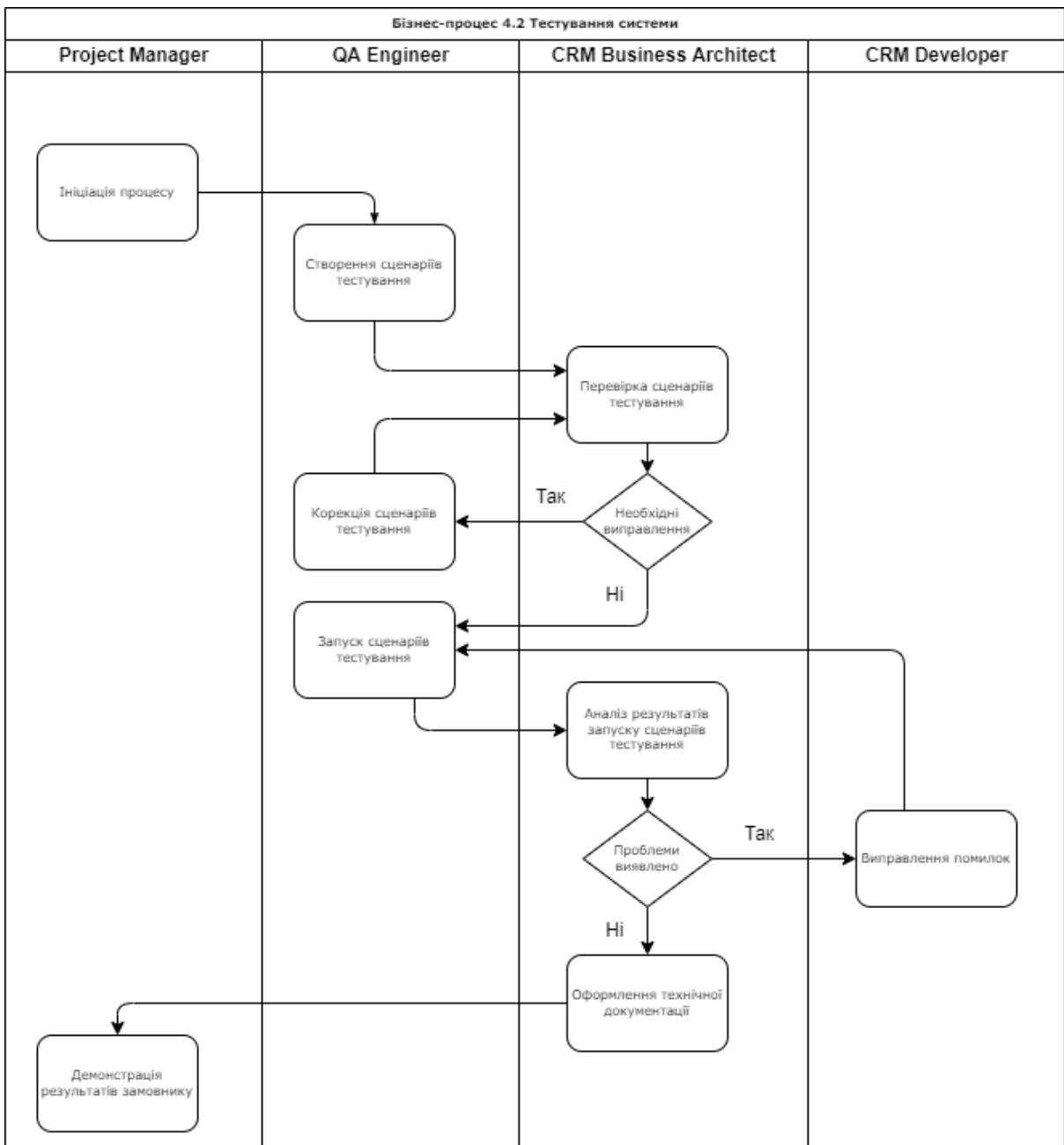


Рис. В.1. Бізнес-процес Тестування системи

ДОДАТОК Г. КАЛЕНДАРНЕ ПЛАНУВАННЯ

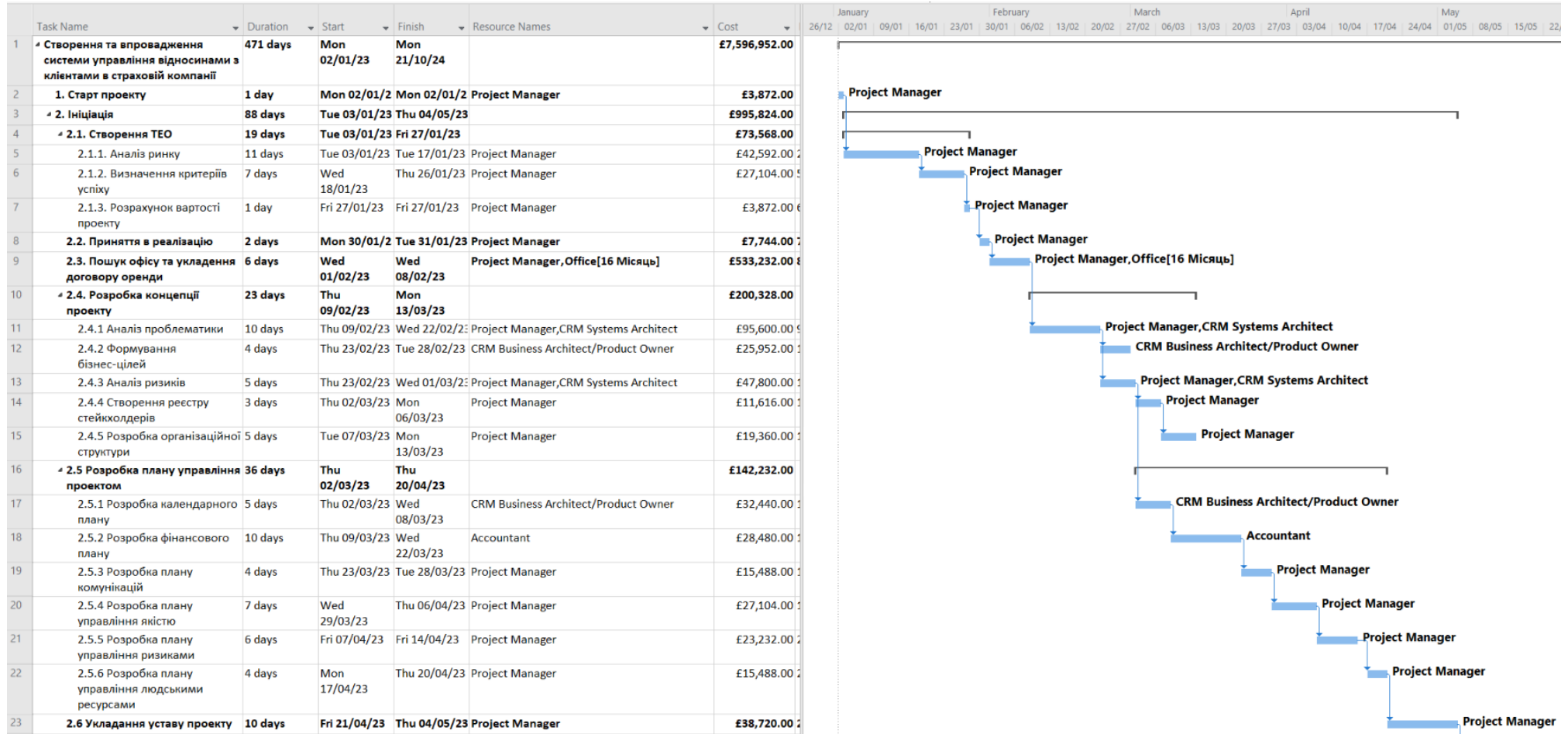


Рис. Г.1. Діаграма Ганта. Ініціація

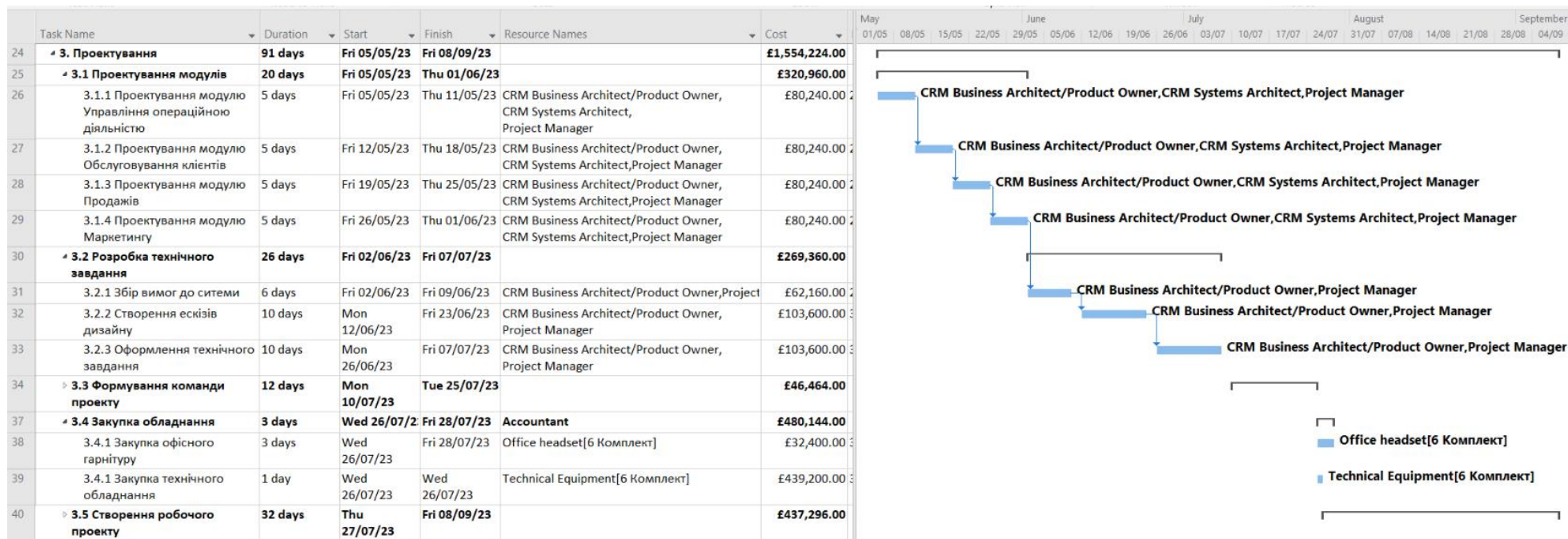


Рис. Г.2. Діаграма Ганта. Проектування(Частина 1)

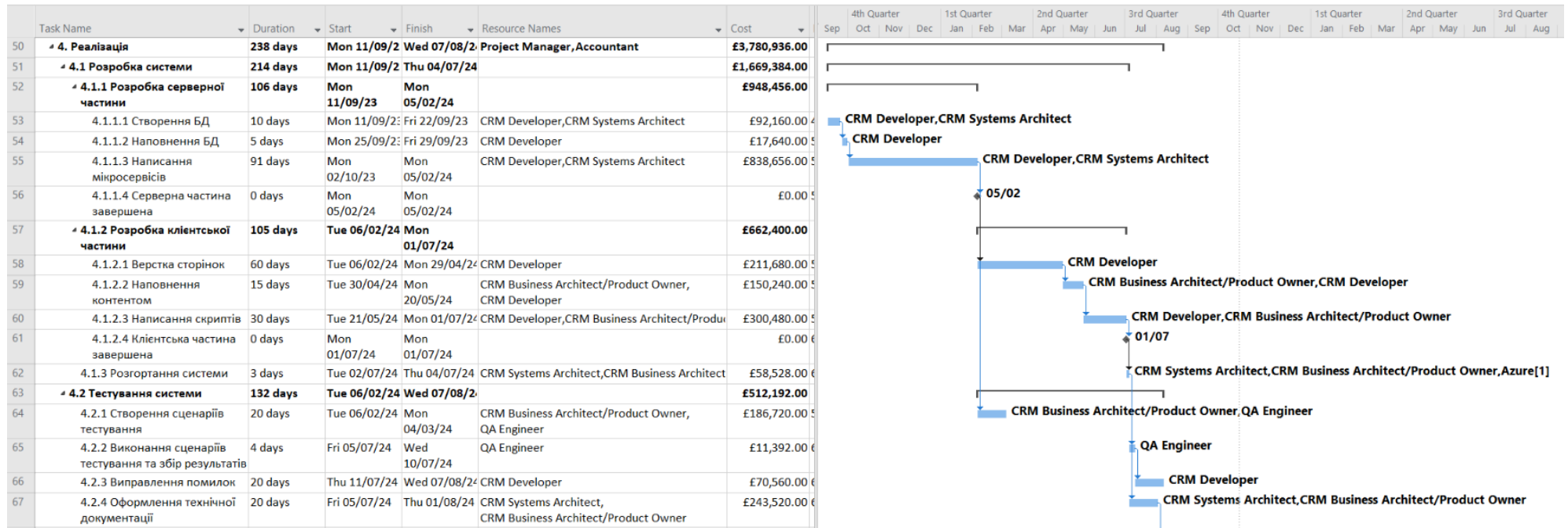


Рис. Г.4. Діаграма Ганта. Реалізація

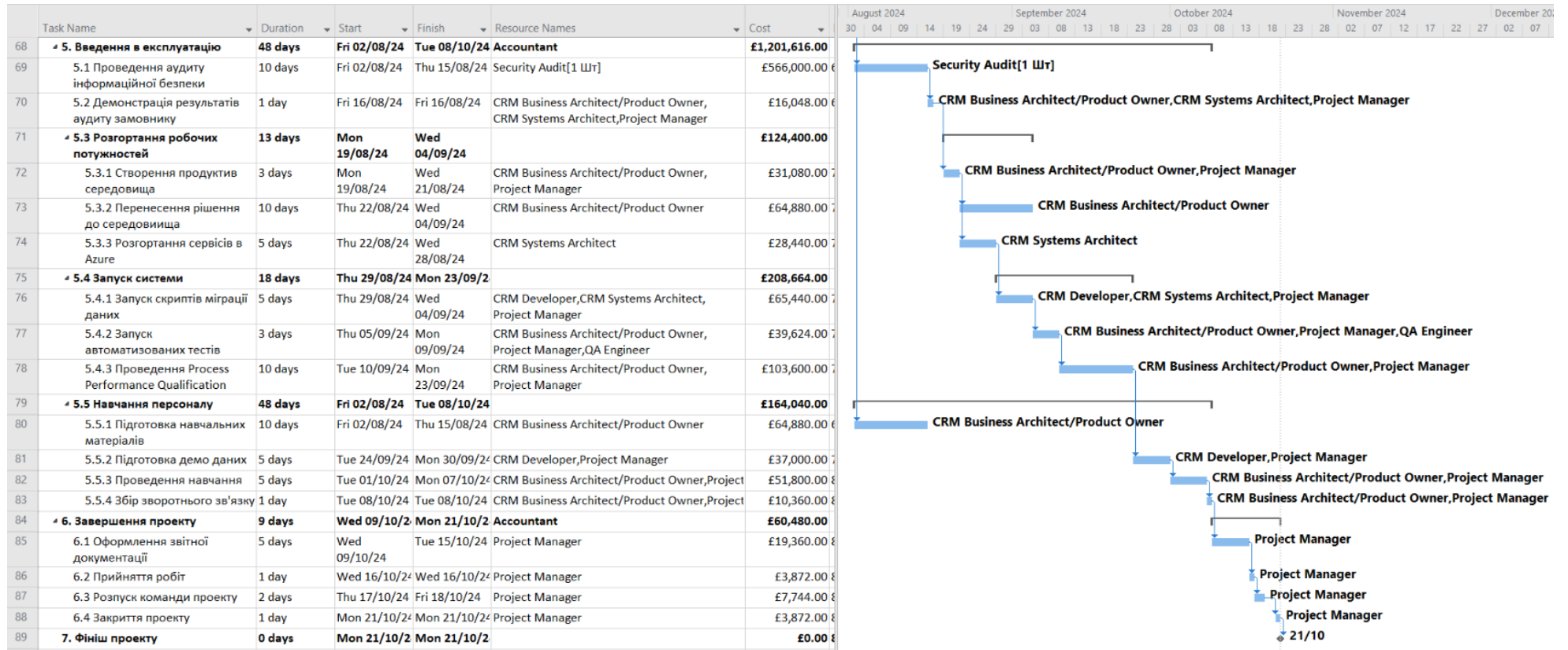


Рис. Г.5. Діаграма Ганта. Введення в експлуатацію

ДОДАТОК Д. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА КАРТА ОПИСУ ПРОДУКТУ



Рис. Д.1. Інтелектуальна карта опису продукту

ДОДАТОК Е. МОДЕЛЬ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ТА ЇХ ВИМОГИ



Рис. Е.1. Модель зацікавлених сторін та їх вимоги

ДОДАТОК Є. ДІАГРАМА ІШКАВИ

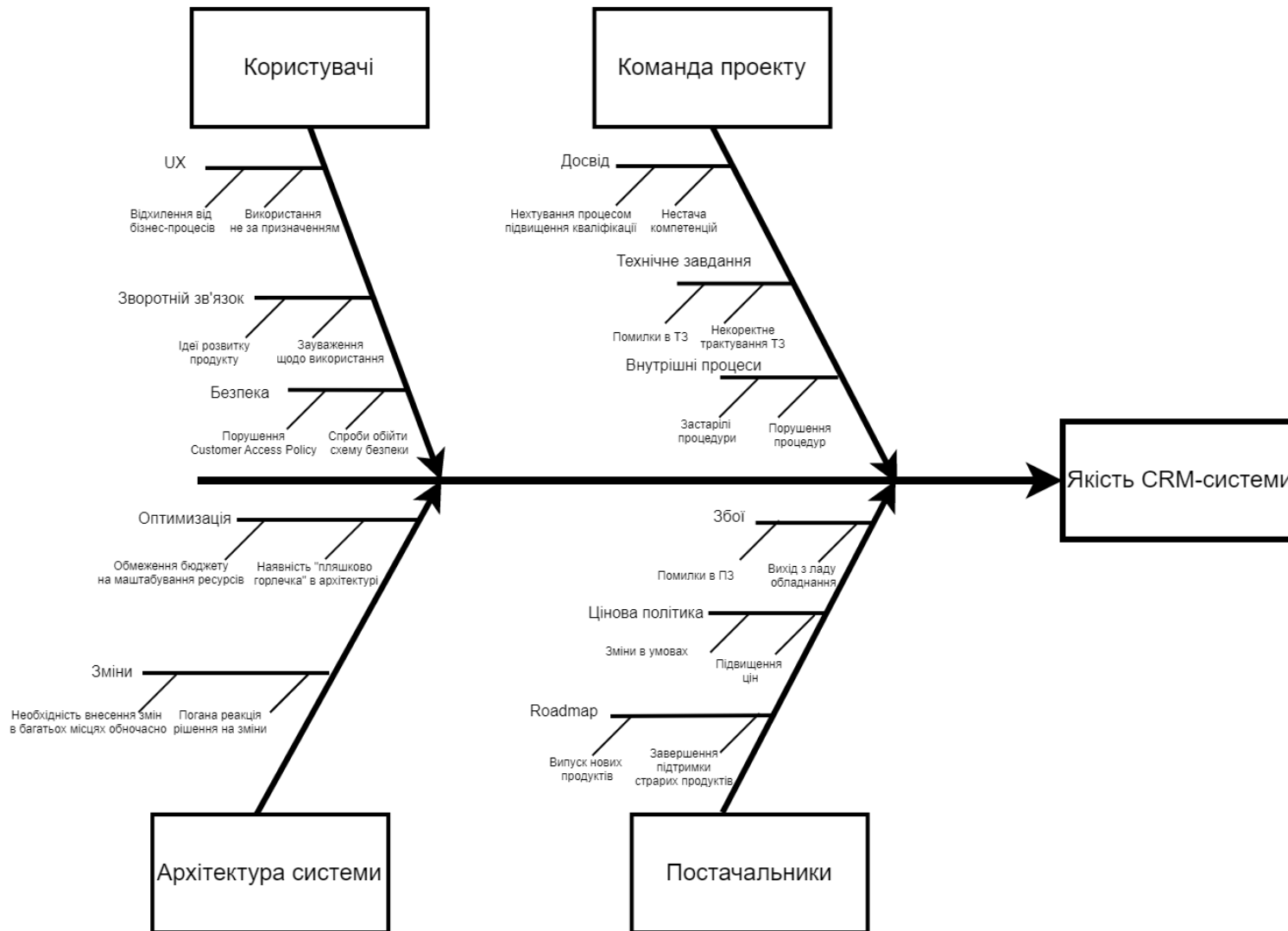


Рис. Є.1. Діаграма Ішкави

ДОДАТОК Ж. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ЗАКУПІВЕЛЬ

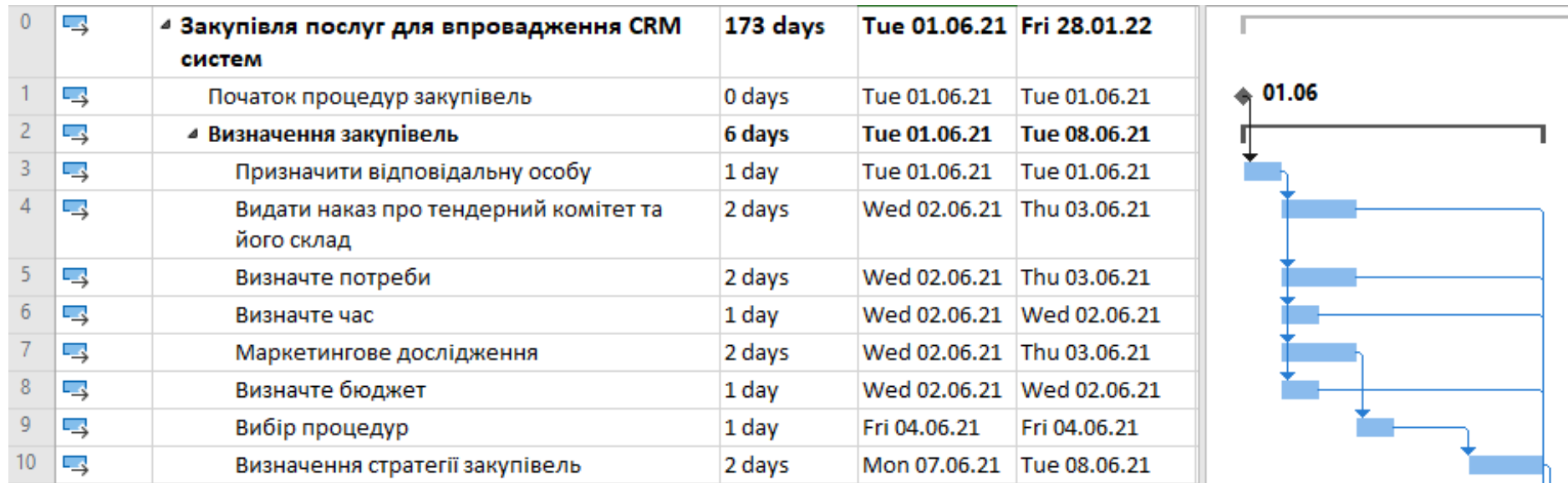


Рис. Ж.1. Календарний план закупівель. **Визначення закупівель**

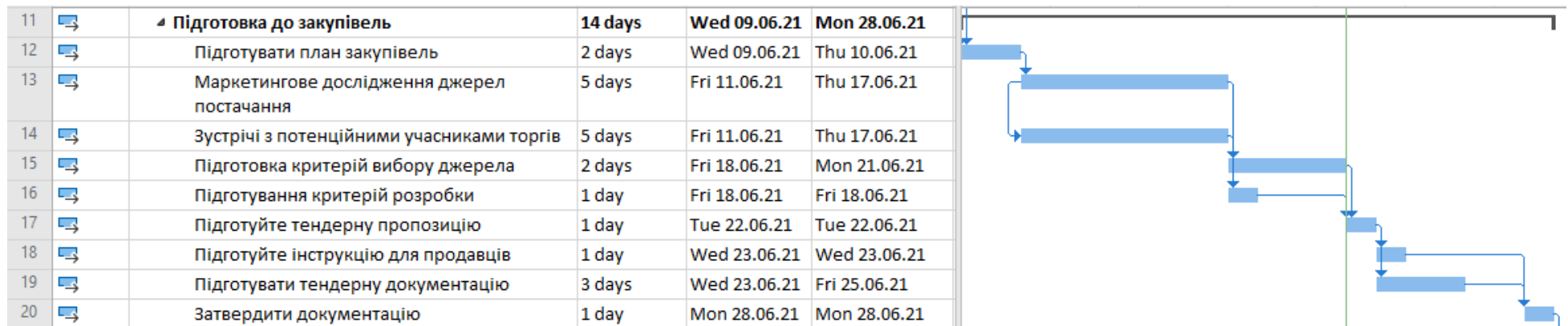


Рис. Ж.2. Підготовка до закупівель

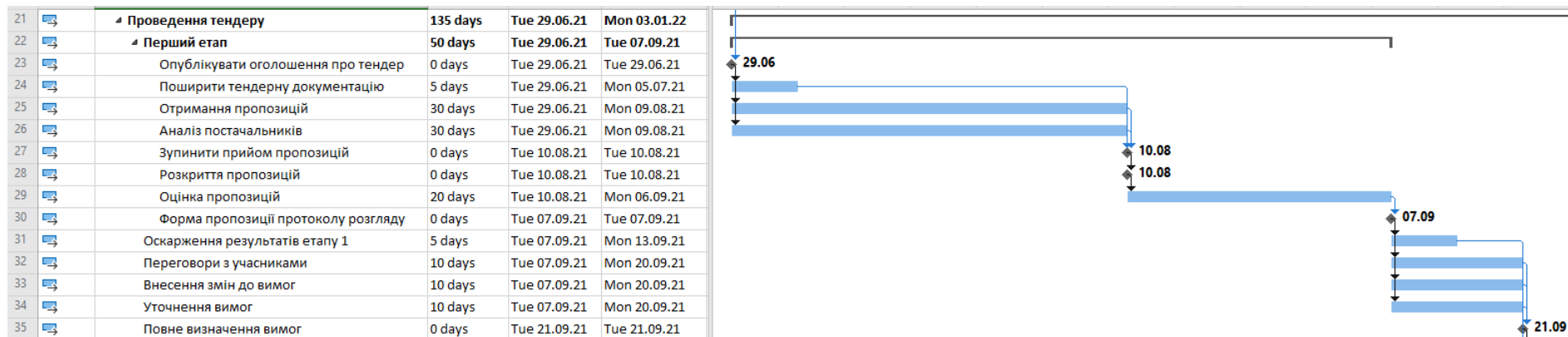


Рис. Ж.3. Проведення тендеру. Етап 1

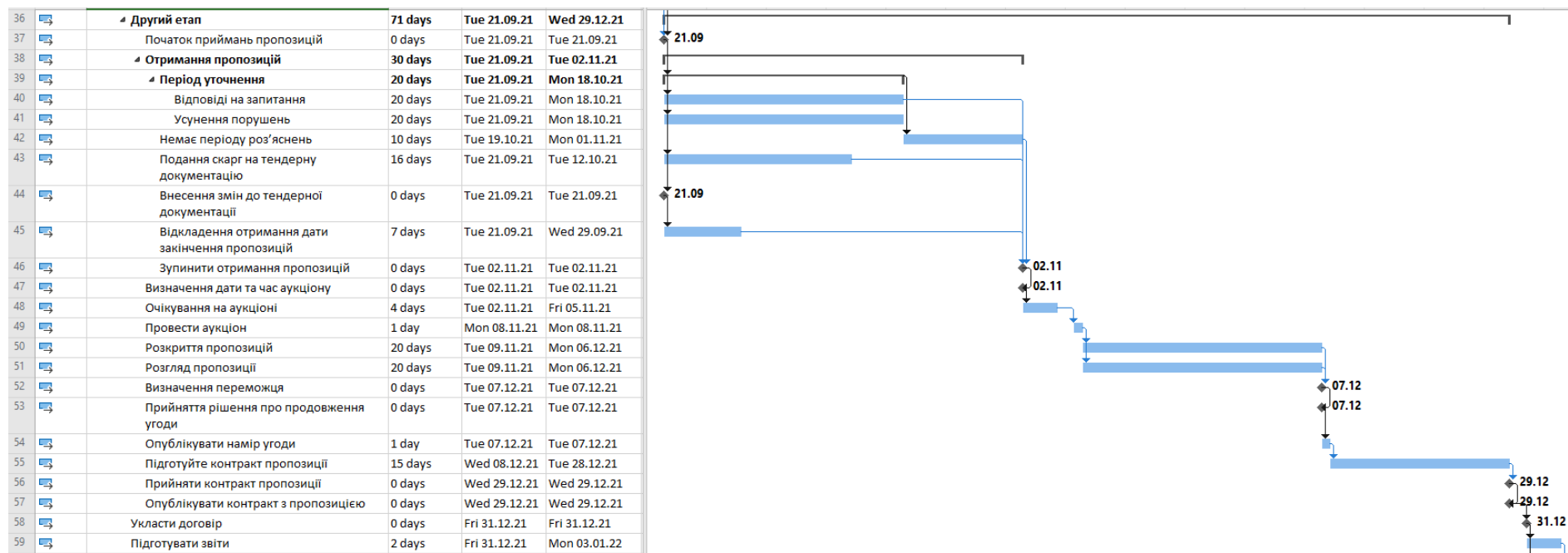


Рис. Ж.4. Проведення тендеру. Етап 2

| | | | | | |
|----|---|-------------------------------------|---------|--------------|--------------|
| 60 | ☛ | ▸ Виконання контракту | 20 days | Fri 31.12.21 | Thu 27.01.22 |
| 61 | ☛ | Виплата авансів | 3 days | Fri 31.12.21 | Tue 04.01.22 |
| 62 | ☛ | Погодити дату та час доставки | 1 day | Wed 05.01.22 | Wed 05.01.22 |
| 63 | ☛ | Початок закупівлі послуги | 11 days | Thu 06.01.22 | Thu 20.01.22 |
| 64 | ☛ | Перевірити якість | 2 days | Fri 21.01.22 | Mon 24.01.22 |
| 65 | ☛ | Підготовка супровідної документації | 3 days | Tue 04.01.22 | Thu 06.01.22 |
| 66 | ☛ | Розплатитися з постачальниками | 3 days | Tue 25.01.22 | Thu 27.01.22 |
| 67 | ☛ | Кінець закупівлі послуг | 0 days | Fri 28.01.22 | Fri 28.01.22 |



Рис. Ж.5. Виконання контракту

ДОДАТОК 3. ТЕНДЕРНА ДОКУМЕНТАЦІЯ

3.1. Оголошення про проведення відкритих торгів

ОГОЛОШЕННЯ про проведення відкритих торгів UA-2021-08-25

| Інформація про замовників | | |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Найменування замовника: | ФОП «Штик Василь Леонідович» |
| 2. | Код ЄДРПОУ: | 12133454 |
| 3. | Вебсайт: | https://uk-ua.facebook.com/ |
| 4. | Місцезнаходження замовника: | вулиця Польова, 21, Київ, Україна, 03056. |
| 5. | Контактна особа замовника, уповноважена здійснювати зв'язок з учасниками: | Штик Василь Леонідович +380969948184 vasya.shtyk.l@gmail.com |
| 6. | Категорія: | Фізична особа |
| Інформація про процедуру | | |
| 7. | Дата оприлюднення: | 29.06.2021 |
| 8. | Звернення за роз'ясненнями: | до 08.09.2022 18:00 |
| 9. | Кінцевий строк подання тендерних пропозицій: | 21.09.2021 18:00 |
| 10. | Початок аукціону: | 08.11.2021 14:20 |
| 11. | Очікувана вартість: | 565 999.00 UAH |
| 12. | Вид тендерного забезпечення: | Електронна гарантія |
| 13. | Сума тендерного забезпечення: | 17 000,00 UAH |
| 14. | Забезпечення виконання договору: | 3 % |
| 15. | Розмір мінімального кроку пониження ціни: | 6 000,00 UAH |
| 16. | Розмір мінімального кроку пониження ціни, %: | 1 % |
| 17. | Математична формула, яка буде застосовуватися при проведенні електронного аукціону для визначення показників інших критеріїв оцінки: | $PP = P / (1 + (F1 + F2 + \dots + Fn) / PV)$, де PP – приведена ціна; P – ціна; $F1 \dots Fn$ – питома вага інших критеріїв оцінки, запропонованих учасником; PV – питома вага критерію «ціна». |
| Інформація про предмет закупівлі | | |
| 18. | Вид предмету закупівлі: | Послуга |
| 19. | Класифікатор та його відповідний код: | ДК 021:2015: 72220000-3 — Консультаційні послуги з питань систем та з технічних питань |

| Опис окремої частини або частин предмета закупівлі | | |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 20. | Кількість товарів або обсяг виконання робіт чи надання послуг: | 1 послуга |
| 21. | Конкретна назва предмета закупівлі: | Послуга з аудиту інформаційної безпеки страхової компанії |
| 22. | Місце поставки товарів або місце виконання робіт чи надання послуг: | вулиця Польова, 21, Київ, Україна, 03056. |
| 23. | Строк поставки товарів, виконання робіт чи надання послуг: | до 20 січня 2021 року |

3.2. Інструкція для учасників відкритих торгів

Розділ I. Загальні положення

1. Терміни, які вживаються в тендерній документації.
2. Інформація про замовника торгів.
3. Процедура закупівлі.
4. Інформація про предмет закупівлі.
5. Недискримінація учасників.
6. Інформація про валюту (валюти), у якій (яких) повинна бути розрахована і зазначена ціна тендерної пропозиції.
7. Інформація про мову (мови), якою (якими) повинні бути складені тендерні пропозиції.

Розділ II. Порядок внесення змін та надання роз'яснень до тендерної документації

1. Процедура надання роз'яснень щодо тендерної документації.
2. Унесення змін до тендерної документації.

Розділ III. Інструкція з підготовки тендерної пропозиції

1. Зміст і спосіб подання тендерної пропозиції.
2. Забезпечення тендерної пропозиції.
3. Умови повернення чи неповернення забезпечення тендерної пропозиції.

4. Строк, протягом якого пропозиції є дійсними.
5. Кваліфікаційні критерії та вимоги, встановлені ст.17 Закону.
6. Інформація про якісні та кількісні характеристики предмета закупівлі.
7. Інформація про субпідрядника (у випадку закупівлі робіт).
8. Унесення змін або відкликання тендерної пропозиції учасником.

Розділ IV. Подання та розкриття тендерних пропозицій

1. Кінцевий строк подання тендерної пропозиції.
2. Дата та час розкриття тендерної пропозиції.

Розділ V. Оцінка тендерної пропозиції

1. Перелік критеріїв та методика оцінки тендерної пропозиції із зазначенням питомої ваги критерію.
2. Інша інформація.
3. Відхилення тендерних пропозицій.

Розділ VI. Результати торгів та укладання договору про закупівлю

1. Відміна замовником торгів чи визначення їх такими, що не відбулися.
2. Строк укладання договору.
3. Проект договір про закупівлю.
4. Істотні умови, що обов'язково включаються до договору про закупівлю.
5. Дії замовника при відмові переможця торгів підписати договір про закупівлю.
6. Забезпечення виконання договору про закупівлю.

Додатки:

1. Перелік документів, що надаються для підтвердження відповідності кваліфікаційним критеріям (частини другої статті 16 Закону).
2. Перелік документи, що надаються для підтвердження права на участь у процедурі закупівлі (статті 17 Закону).

3. Технічне завдання.
4. Форма тендерної пропозиції.
5. Приклад застосування бальної оцінки.

3.3. Приклад розроблених кваліфікаційних критеріїв

Додаток 1 до тендерної документації

Перелік документів та інформації для підтвердження відповідності Учасника кваліфікаційним критеріям, визначеним у статті 16 Закону “Про публічні закупівлі”

| Кваліфікаційні критерії | Документи, які підтверджують відповідність Учасника кваліфікаційним критеріям** |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Наявність працівників відповідної кваліфікації, які мають необхідні знання та досвід</p> | <p>1.1 Довідка у довільній формі, завірена підписом уповноваженої особи учасника, про наявність в учасника працівника(ів) (зазначити прізвище, ім'я по батькові) відповідної кваліфікації, який(і) має(ють) досвід роботи в системах управління інформаційною безпекою не менше двох років та має(ють) необхідні знання та досвід для виконання умов договору.</p> <p>1.2 До вищезазначеної довідки учасник повинен надати в складі тендерної пропозиції у сканованому вигляді сертифікати за напрямками (по кожному з зазначених сертифікатів повинен бути хоча б один кваліфікований фахівець, що зазначений у довідці про наявність в учасника працівника(ів) відповідної кваліфікації для виконання замовлення):</p> <ul style="list-style-type: none"> Certified Information System Auditor (CISA) або Certified Information Security Manager (CISM); Certified Information Systems Security Professional (CISSP); Certified Ethical Hacker (CEH); Offensive Security Certified Professional (OSCP); Cisco Certified Network Professional (CCNP). <p>У разі надання учасником вказаних вище документів іноземною мовою, окрім російської або англійської, вони повинні бути перекладені українською мовою.</p> <p>Переклад повинен бути засвідчений підписом уповноваженої особи учасника (якщо учасником є фізична особа, підписами перекладача та учасника – фізичної особи).</p> |
| <p>Наявність документально підтвердженого досвіду виконання аналогічного (аналогічних) за предметом</p> | <p>2.1. Довідка у довільній формі, що підтверджує наявність досвіду виконання аналогічного/аналогічних договору/договорів учасником за предметом закупівлі, а саме послуг із аудиту інформаційної безпеки.</p> |

| | | |
|-----------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| закупівлі (договорів) | договору | <p>2.2. До вищезазначеної довідки учасник повинен надати в складі тендерної пропозиції у сканованому вигляді документальне підтвердження виконання аналогічного(их) проекту(ів): договір(и) та/або акт(и) приймання-передачі наданих послуг, та/або позитивний(ні) лист(и)-відгук(и).</p> <p>Якщо тендерна пропозиція не містить документів, які підтверджують відповідність учасника кваліфікаційним критеріям, така тендерна пропозиція відхиляється.</p> |
|-----------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

** У разі участі об'єднання учасників підтвердження відповідності кваліфікаційним критеріям здійснюється з урахуванням узагальнених об'єднаних показників кожного учасника такого об'єднання на підставі наданої об'єднанням інформації.

3.4. Приклад переліку підтвердження права на участь

Додаток 2 до тендерної документації

Перелік документів, які повинен надати Учасник для підтвердження свого права на участь у процедурі закупівлі у відповідність до ст. 17 Закону

| № | Підстави для відмови Учаснику в участі в процедурі закупівлі, відповідно до статті 17 Закону України «Про публічні закупівлі» | Документи, які підтверджують відсутність підстав для відмови Учаснику в участі в процедурі закупівлі, та подаються у складі тендерної пропозиції <i>Зазначені документи надаються у вигляді сканованої кольорової копії оригіналу документа у форматі pdf</i> | Документи, які підтверджують відсутність підстав для відмови Учаснику в участі в процедурі закупівлі, та подаються лише переможцем торгів |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 1) Замовник приймає рішення про відмову учаснику в участі у процедурі закупівлі та зобов'язаний відхилити тендерну пропозицію учасника або відмовити в участі у переговорній процедурі закупівлі (крім випадків, зазначених у пунктах 2, 4, 5 частини другої статті 40 цього Закону) в разі, якщо: | | |
| | 2) відомості про юридичну особу, яка є учасником процедури закупівлі, внесено до Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. | Для юридичних осіб: Перевіряється замовником у єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. https://corruptinfo.nazk.gov.ua/ | Для юридичних осіб: Перевіряється замовником у єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. https://corruptinfo.nazk.gov.ua/ |
| | 3) службову (посадову) особу учасника процедури закупівлі, яку уповноважено учасником представляти його інтереси під час проведення процедури | Перевіряється замовником у єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення https://corruptinfo.nazk.gov.ua/ . | Перевіряється замовником у єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. https://corruptinfo.nazk.gov.ua/ |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>закупівлі, фізичну особу, яка є учасником, було притягнуто згідно із законом до відповідальності за вчинення корупційного правопорушення або правопорушення, пов'язаного з корупцією</p> | | |
| <p>4) суб'єкт господарювання (учасник) протягом останніх трьох років притягувався до відповідальності за порушення, передбачене пунктом 4 частини другої статті 6, пунктом 1 статті 50 Закону України "Про захист економічної конкуренції", у вигляді вчинення антиконкурентних узгоджених дій, що стосуються спотворення результатів тендерів</p> | <p>Інформація в довільній формі про те, що учасник (вказати найменування учасника процедури закупівлі) протягом останніх трьох років не притягувався до відповідальності за порушення, передбачене пунктом 4 частини другої статті 6, пунктом 1 статті 50 Закону України "Про захист економічної конкуренції", у вигляді вчинення антиконкурентних узгоджених дій, що стосуються спотворення результатів тендерів</p> | |
| <p>5) фізична особа, яка є учасником процедури закупівлі, була засуджена за злочин, учинений з корисливих мотивів (зокрема, пов'язаний з хабарництвом та відмиванням коштів), судимість з якої не знято або не погашено у встановленому законом порядку</p> | <p>Інформація в довільній формі про те, що учасник фізична особа, яка є учасником процедури закупівлі, не була засуджена за злочин, учинений з корисливих мотивів (зокрема, пов'язаних з хабарництвом та відмиванням коштів) та не має не знятої або не погашеної у встановленому законом порядку судимості. * *) надається на : - особу уповноважену на підписання документів тендерної пропозиції; - особу уповноважену на підписання договору про закупівлю.</p> | <p>Для фізичних осіб: Скан-копію оригіналу або нотаріально завіреної копії Довідки, виданої органом Міністерства внутрішніх справ, про те, що фізична особа, яка є учасником процедури закупівлі, не була засуджена за злочин, учинений з корисливих мотивів (зокрема, пов'язаних з хабарництвом та відмиванням коштів) та не має не знятої або не погашеної у встановленому законом порядку судимості. * *) Довідка надається станом не раніше місячної давнини до дати розкриття тендерної пропозиції на : - особу уповноважену на підписання тендерної пропозиції; - особу уповноважену на підписання договору про закупівлю.</p> |
| <p>б) службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яка підписала тендерну пропозицію (або уповноважена на підписання договору в разі переговорної процедури закупівлі), була засуджена за злочин, вчинений з корисливих мотивів (зокрема, пов'язаний з хабарництвом, шахрайством та відмиванням коштів), судимість з якої не знято або не погашено у встановленому законом порядку</p> | <p>Інформація в довільній формі про те, службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яка підписала тендерну пропозицію (або уповноважена на підписання договору в разі переговорної процедури закупівлі), не була засуджена за злочин, вчинений з корисливих мотивів (зокрема, пов'язаний з хабарництвом, шахрайством та відмиванням коштів), та не має не знятої або не погашеної у встановленому законом порядку судимості. * *) надається на :</p> | <p>Для службових (посадових) осіб учасника: Скан-копію оригіналу або нотаріально завіреної копії Довідки, виданої органом Міністерства внутрішніх справ, про те, службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яка підписала тендерну пропозицію (або уповноважена на підписання договору в разі переговорної процедури закупівлі), не була засуджена за злочин, вчинений з корисливих мотивів (зокрема, пов'язаний з хабарництвом, шахрайством та відмиванням коштів), та не має не знятої або не погашеної у</p> |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>- особу уповноважену на підписання документів тендерної пропозиції;</p> <p>- особу уповноважену на підписання договору про закупівлю.</p> | <p>встановленому законом порядку судимості. *</p> <p>*) Довідка надається станом на раніше місячної давнини до дати розкриття тендерної пропозиції, на :</p> <p>- особу уповноважену на підписання документів тендерної пропозиції</p> <p>- особу уповноважену на підписання договору про закупівлю.</p> |
| <p>8) учасник процедури закупівлі визнаний у встановленому законом порядку банкрутом та стосовно нього відкрита ліквідаційна процедура;</p> | <p>Інформація буде перевірена шляхом пошуку Замовником відомостей у Єдиному реєстрі підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство</p> <p>https://kap.minjust.gov.ua</p> <p>та у Єдиному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань</p> <p>https://usr.minjust.gov.ua/</p> | <p>Перевіряється замовником у Єдиному реєстрі підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство</p> <p>https://kap.minjust.gov.ua</p> <p>та у Єдиному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань</p> <p>https://usr.minjust.gov.ua/</p> |
| <p>9) у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань відсутня інформація, передбачена пунктом 9 частини другої статті 9 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань" (крім нерезидентів)</p> | <p>Інформація буде перевірена шляхом пошуку Замовником відомостей у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань</p> <p>у разі відсутності у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань інформації, передбаченої пунктом 9 частини другої статті 9 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» (крім нерезидентів), про кінцевого бенефіціарного власника (контролера) юридичної особи, яка є учасником, у складі тендерної пропозиції учасник повинен надати довідку/пояснення щодо причин відсутності інформації про кінцевого бенефіціарного власника (контролера) у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань*;</p> <p><i>*Відповідно до вимог частини 3 статті 17 Закону України «Про публічні закупівлі» замовник самостійно перевіряє дані щодо наявності інформації, передбаченої пунктом 9 частини другої статті 9 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань», про кінцевого бенефіціарного власника (контролера) юридичної особи, яка є учасником, у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних</i></p> | |

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | | <i>осіб - підприємців та громадських формувань.</i> | |
| 10) юридична особа, яка є учасником процедури закупівлі (крім нерезидентів), не має / має антикорупційної програми чи уповноваженого з реалізації антикорупційної програми, якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) або робіт дорівнює чи перевищує 20 мільйонів гривень (у тому числі за лотом). | Учасник надає інформацію щодо наявності антикорупційної програми та уповноваженого з антикорупційної програми юридичної особи у випадку, коли вони є обов'язковими відповідно до закону, із наданням копії антикорупційної програми юридичної особи та копії наказу про призначення уповноваженого з антикорупційної програми юридичної особи, або інформація про відсутність антикорупційної програми та уповноваженого з антикорупційної програми юридичної особи у випадку, коли вони не є обов'язковими відповідно до закону. | | |
| 11) учасник процедури закупівлі є особою, до якої застосовано санкцію у виді заборони на здійснення у неї публічних закупівель товарів, робіт і послуг згідно із Законом України "Про санкції" | Інформаційна довідка в довільній формі, складена учасником, про те що учасник процедури закупівлі є особою, до якої відсутнє застосування санкцій у виді заборони на здійснення у неї публічних закупівель товарів, робіт і послуг згідно із Законом України "Про санкції" | | |
| 12) службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яку уповноважено учасником представляти його інтереси під час проведення процедури закупівлі, фізичну особу, яка є учасником, було притягнуто згідно із законом до відповідальності за вчинення правопорушення, пов'язаного з використанням дитячої праці чи будь-якими формами торгівлі людьми | Інформаційна довідка в довільній формі, складена учасником, про те що, службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яку уповноважено учасником представляти його інтереси під час проведення процедури закупівлі, фізичну особу, яка є учасником, не було притягнуто згідно із законом до відповідальності за вчинення правопорушення, пов'язаного з використанням дитячої праці чи будь-якими формами торгівлі людьми | Інформаційна електронна довідка в довільній формі, складена учасником, про те що, службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яку уповноважено учасником представляти його інтереси під час проведення процедури закупівлі, фізичну особу, яка є учасником, не було притягнуто згідно із законом до відповідальності за вчинення правопорушення, пов'язаного з використанням дитячої праці чи будь-якими формами торгівлі людьми | |
| 13) учасник процедури закупівлі має заборгованість із сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), крім випадку, якщо такий учасник здійснив заходи щодо розстрочення і відстрочення такої заборгованості у порядку та на умовах, визначених законодавством країни реєстрації такого учасника. | Інформаційна довідка в довільній формі про відсутність (наявність*) заборгованості із сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) <i>*обов'язково вказати причини виникнення заборгованості</i> | Видана ДПС України електронна довідка або довідка, яка подається шляхом завантаження в електронну систему або інформація про відсутність заборгованості з податків, зборів і платежів перевіряється Замовником в електронній системі закупівель в інформації, що автоматично формується в системі Прозорро в результаті взаємодії електронної системи закупівель з інформаційними системами Державної фіскальної служби України Додатково замовник самостійно може здійснити безкоштовний пошук відомостей | |

| | | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | щодо даного пункту у відкритому неофіційному реєстрі «Дізнайся більше про свого бізнес-партнера», який знаходиться на офіційному сайті ДФС за посиланням http://sfs.gov.ua/businesspartner |
| 2 | Замовник може прийняти рішення про відмову учаснику в участі у процедурі закупівлі та може відхилити тендерну пропозицію учасника в разі, якщо учасник процедури закупівлі не виконав свої зобов'язання за раніше укладеним договором про закупівлю з цим самим замовником, що призвело до його дострокового розірвання, і було застосовано санкції у вигляді штрафів та/або відшкодування збитків - протягом трьох років з дати дострокового розірвання такого договору. | Інформаційна довідка в довільній формі про те, що в Учасника процедури закупівлі відсутні не виконані зобов'язання за раніше укладеним договором про закупівлю з цим самим замовником, що призвело до його дострокового розірвання, і було застосовано санкції у вигляді штрафів та/або відшкодування збитків - протягом трьох років з дати дострокового розірвання такого договору. Учасник процедури закупівлі, що перебуває в обставинах, зазначених у частині другій статті 17 Закону, може надати підтвердження вжиття заходів для доведення своєї надійності, незважаючи на наявність відповідної підстави для відмови в участі у процедурі закупівлі. Для цього учасник (суб'єкт господарювання) надає довідку в довільній формі з інформацією про те, що він сплатив або зобов'язався сплатити відповідні зобов'язання та відшкодування завданих збитків. | |

3.5. Приклад розробленого технічного завдання

Додаток 3 до тендерної документації

Технічне завдання

Предмет закупівлі: ДК 021:2015 – 72220000-3- Консультаційні послуги з питань систем та з технічних питань.

Перелік послуг, які повинні бути надані за заявкою Замовника.

оцінки захищеності інформаційних ресурсів інформаційної мережі методами соціальної інженерії;

оцінки захищеності інформаційних ресурсів інформаційної мережі від зовнішніх загроз з мережі Інтернет;

оцінки захищеності інформаційних ресурсів інформаційної мережі, що розміщені в інших захищених сегментах локальних обчислювальних мереж;

оцінки та перевірки стану засобів захисту інформаційної мережі, а саме систем моніторингу та управління безпекою мереж: системи виявлення й запобігання вторгнень, міжмережевого екрану, налаштувань системи управління інформаційною безпекою та інцидентами безпеки;

оцінки ризиків компрометації інфраструктури та системних і користувацьких облікових записів шляхом проведення ретроспективного аналізу подій, які зберігаються у системних журналах системи управління інформаційною безпекою та інцидентами безпеки.

Якість послуг

Якість послуг, які надаються Виконавцем, повинна відповідати максимально високим професійним стандартам для забезпечення всебічного і повного захисту та представництва прав та інтересів Замовника. Якісне надання послуг передбачає (зокрема, але не виключно):

- повне та своєчасне виконання письмових доручень (заявок) Замовника;
- своєчасну підготовку документів;
- повний супровід оформлення документації щодо підприємства в рамках реалізації проекту.

Для надання послуг з аудиту інформаційної безпеки компанія повинна мати:

практичний та підтверджений досвід в сфері надання послуг з аудиту інформаційної безпеки, а саме виконання аналогічного проекту із аудиту інформаційної безпеки, підтверджений листами-відгуками, та/або копіями договорів, та/або актами приймання-передачі наданих послуг;

кваліфікованих спеціалістів з аудиту інформаційної безпеки, які відповідають наступним вимогам:

1. Досвід роботи в системах управління інформаційною безпекою не менше 2 років.
2. Поглиблені знання міжнародних стандартів з інформаційної безпеки.
3. По кожному з зазначених професійних сертифікатів повинен бути в наявності хоча б один кваліфікований фахівець:

- Certified Information System Auditor (CISA) або Certified Information Security Manager (CISM);
- Certified Information Systems Security Professional (CISSP)
- Certified Ethical Hacker (CEH)
- Offensive Security Certified Professional (OSCP)
- Cisco Certified Network Professional (CCNP).

Місце надання послуг з аудиту інформаційної безпеки: вулиця Польова, 21, Київ, Україна, 03056.

Тривалість розроблення плану-графіка проведення аудиту інформаційної безпеки, який погоджує Замовник – не повинен перевищувати 5 робочих днів з дати підписання договору уповноваженими особами обох сторін.

Тривалість надання послуг з аудиту інформаційної безпеки – не більше 20 робочих днів, з дати визначеної у повідомленні про готовність до отримання послуг з аудиту інформаційної безпеки, після погодження плану-графіку замовником.

3.6. Приклад форми пропозиції

Додаток 4 до тендерної документації

Тендерна пропозиція учасника повинна бути складена і заповнена за наведеною нижче формою:

{фірмовий бланк учасника – у разі наявності}

ТЕНДЕРНА ПРОПОЗИЦІЯ

Кому: ФОП Штику Василю Леонідовичу.

| Відомості про учасника | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Повна назва (для юридичних осіб) або прізвище, ім'я та по батькові (для фізичних осіб) | |
| Місцезнаходження | |
| Поштова адреса | |
| Інформація про обслуговуючий(чі) банк(ки) (банківські реквізити) | |
| Керівництво (прізвище, ім'я та по батькові, посада, контактний телефон) | |
| Телефон, електронна пошта | |
| Службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яку уповноважено учасником представляти його інтереси під час проведення процедури закупівлі, службова (посадова) особа учасника процедури закупівлі, яка підписала тендерну пропозицію | |

ВІДКРИТІ ТОРГИ на закупівлю “Послуги з аудиту інформаційної безпеки страхової компанії”, код ДК 021:2015: 72220000-3– “Консультаційні послуги з питань систем та з технічних питань”..

Вивчивши тендерну документацію на закупівлю ДК 021:2015: 72220000-3– “Консультаційні послуги з питань систем та з технічних питань”, ми, _____ (повне найменування учасника), приймаємо та погоджуємось з усіма умовами тендерної документації на зазначені вище торги, в тому числі із проектом договору про закупівлю, та пропонуємо здійснити закупівлю зазначених в нашій тендерній пропозиції товарів на загальну суму: _____ (сума, цифрами і прописом) грн, у тому числі ПДВ – _____ грн, (з урахуванням витрат на транспортування, поставку, усіх податків, зборів та платежів).

Ми зобов'язуємося у випадку прийняття рішення про намір укласти договір про закупівлю з нашою компанією поставити товари на умовах, визначених у тендерній документації.

Ми зобов'язуємося у випадку визначення нас переможцем та прийняття рішення про намір укласти з нами договір про закупівлю завантажити в Систему у сканованому вигляді документи та надати/надіслати документи, перелік яких визначено у пункті 5 «Кваліфікаційні критерії до учасників та вимоги, установлені статтею 17 Закону» розділу «Інструкція з підготовки тендерної пропозиції» тендерної документації для переможця процедури закупівлі на зазначену вище закупівлю у визначені цим пунктом строки.

Ми згодні дотримуватись положень цієї тендерної пропозиції протягом 90 днів з дати кінцевого строку подання тендерних пропозицій. Наша тендерна пропозиція буде залишатися дійсною і обов'язковою для нас в будь-який час до закінчення зазначеного строку.

Ми погоджуємося з умовами, що ви можете відхилити нашу чи всі тендерні пропозиції та розуміємо, що ви не обмежені у прийнятті будь-якої іншої тендерної пропозиції з більш вигідними для вас умовами.

Якщо наша компанія буде визнана переможцем торгів, ми беремо на себе зобов'язання підписати договір про закупівлю у строк не раніше ніж через 10 днів з дати оприлюднення в електронній системі закупівель повідомлення про намір укласти договір про закупівлю та не пізніше ніж через 20 днів з дня прийняття рішення про намір укласти договір про закупівлю відповідно до вимог тендерної документації та нашої тендерної пропозиції та виконати усі умови договору.

До того часу, поки не буде підписано договір, наша тендерна пропозиція з Вашим письмовим повідомленням про намір укласти договір будуть означати домовленість між нами про укладання договору.

Датовано: «__» _____ 20__ р.

[Підпис]

[прізвище, ініціали уповноваженої особи учасника]

3.7. Приклад розробленого листа-згоди

З метою забезпечення законодавства відносно обробки персональних даних був складений лист-згода.

Додаток 4 до тендерної документації

ФОП Штику Василю Леонідовичу

ЛИСТ-ЗГОДА

Відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010р. № 2297-VI даю згоду на обробку, використання, поширення та доступ до персональних даних, які передбачено Законом України «Про публічні закупівлі», а також згідно з нормами чинного законодавства, моїх персональних даних (у т. ч. паспортні дані, ідентифікаційний код, свідоцтво платника податків, банківські реквізити, розрахункові рахунки, електронні ідентифікаційні дані: номери телефонів, електронні адреси або інша необхідна інформація, передбачена законодавством), відомостей, які надаю про себе для забезпечення участі у процедурі відкритих торгів, цивільно-правових та господарських відносин.

Датовано: «__» _____ 20__ р.

[Підпис]

[прізвище, ініціали уповноваженої особи учасника]

3.8 Приклад відомості виконання аналогічних договорів щодо предмету закупівлі

ВІДОМОСТІ про виконання аналогічних договорів щодо предмету закупівлі

| № з/п | Найменування замовника, для якого виконувалися аналогічні договори, місцезнаходження, код ЄДРПОУ, телефон | Найменування предмета закупівлі згідно аналогічного договору, кількість | Номер та дата укладеного договору | Вартість виконаного договору, грн. (в тому випадку якщо розголошення даних відомостей не порушує комерційної таємниці за договором) | Контактна особа замовника, телефон |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| | | | | | |