



**Василь Приймак**

---

# **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

**Збірник кейсів**

---

**Навчальний посібник**

**Київ • 2021**

**УДК 65.0**  
**ББК 65.290-2**  
**П75**

*Рекомендовано Вченою радою економічного факультету  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
(Протокол №11 від 20 травня 2020 р.)*

**Рецензенти:**

**Одотюк І. В.** – д.е.н., с.н.с, головний науковий співробітник сектору цифрової економіки Державної установи «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

**Филюк Г. М.** – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка, заслужений економіст України

**Приймак В. М.**

**П75** Управління проектами. Збірник кейсів: навч. посіб. // В. М. Приймак. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 264с.

Електронне видання: <https://casespm.prima.pp.ua/>

Головною метою навчального посібника «Управління проектами. Збірник кейсів» є формування у майбутніх фахівців системного мислення і комплексу спеціальних компетентностей з проектного менеджменту, на основі передового досвіду вітчизняних і іноземних дослідників та практиків. Наведені кейси базуються на реальному досвіді управління проектами в умовах сучасного бізнес-середовища.

Для викладачів та студентів, а також для менеджерів-практиків і всіх, хто цікавиться проблемами управління проектами.

**Розповсюдження, тиражування, копіювання  
даного видання чи його частин без дозволу автора заборонено**

ISBN 978-617-7051-02-1

© В. Приймак, 2021

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	5
<b>§1. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ</b> .....	7
<b>Проект. Управління проектом</b>	
<b>Оточення проекту</b>	
<b>Життєвий цикл проекту</b>	
<b>Процеси управління проектом</b>	
<b>§2. КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ</b> .....	23
<b>Статут проекту</b>	
<b>§3. БІЗНЕС-КЕЙСИ</b> .....	27
<b>Кейс «DUIX» – онлайн-платформа розвитку</b>	
<b>підприємництва</b> .....	28
<b>Кейс Інтернет-портал освітнього закладу</b> .....	34
<b>Кейс Електронна бібліотека освітнього закладу</b> .....	38
<b>Кейс Роботизація складської діяльності компанії</b> .....	46
<b>Кейс Автоматизована аналітична система</b>	
<b>визначення споживчих очікувань</b> .....	52
<b>Кейс Онлайн-платформа «P2P кредитування»</b> .....	58
<b>Кейс «IT-Camp»</b> .....	67
<b>Кейс Smart-магазин</b> .....	71
<b>Кейс Платіжний сервіс «М-гривня»</b> .....	77
<b>Кейс Архітектор подорожей</b> .....	82
<b>Кейс Коворкінг-центр з віртуальним офісом</b> .....	86
<b>Кейс Staff Satisfaction Results for IT</b> .....	91
<b>Кейс Добровільне медичне страхування студентів</b> ....	98
<b>Кейс Портативний ЕКГ нового покоління</b> .....	104
<b>Кейс Healthy smile tour» –</b>	
<b>туристичнастоматологія</b> .....	109
<b>Кейс Дитяча стоматологічна клініка</b> .....	113
<b>Кейс Саморятівник</b> .....	117
<b>Кейс Онлайн- тренінг на платформі Prometheus</b> .....	122
<b>Кейс Організація та проведення серії тренінгів</b>	
<b>для ВПО</b> .....	128
<b>Кейс European School of Business and Politics</b> .....	133

Кейс «3Fsafe» – популяризація здорового способу життя та живого спілкування.....	138
Кейс BZ Time – простір для дозвілля .....	144
Кейс Рекреаційна зона «Аркадія» .....	148
Кейс «Ресторан азійської кухні : молекулярні технології» .....	154
Кейс Арт-студія «Подарунок своїми руками».....	160
Кейс Baby Taxi – блакитний океан на ринку перевезень .....	164
Кейс Тропічний парк.....	166
Кейс Молочно-товарна ферма.....	174
Кейс SAFEBOX – індивідуальні складські приміщення.....	179
Кейс Переробка відходів від очищення стічних вод.....	183
Кейс Побудова заводу для виробництва твердого біопалива.....	188
Кейс Автопекарня «Bakery Break».....	194
Кейс Готель для тварин.....	199
Кейс Переробка зношених шин .....	204
<b>§4. ПЛАН ПРОЕКТУ «КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ» .....</b>	<b>210</b>
<b>СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>257</b>

## ПЕРЕДМОВА

Складовою сучасних глобальних змін є радикальні перетворення усіх сфер діяльності, які обумовлені трансформацією економіки в господарський механізм ринкового типу, що потребує виявлення всебічного потенціалу, акумульованого у феномені менеджменту.

Сфера застосування концепції проектного менеджменту – вельми обширна і багатогранна. Управління проектами – це направляюча, координуюча і стимулююча дія суб'єкта управління на учасників і інші елементи процесів за допомогою різних методів та інструментів, економічних регуляторів, законів, нормативів і стимулів. У процесі управління виділяються потреби і інтереси людей, колективів, суспільства і відповідно до них формулюються цілі і завдання виробничих і соціально-економічних систем, визначаються, створюються і розподіляються ресурси для досягнення накреслених цілей і завдань, організовується сумісна праця багатьох людей: окремих індивідів, невеликих ланок і бригад, крупних колективів тощо.

Як навчальна дисципліна “Управління проектами” є важливою складовою частиною менеджменту зі своїм власним об'єктом. Метою даної дисципліни є засвоєння студентами теоретичних знань та набуття практичних навичок вирішення реальних проблем управління проектами. Структура дисципліни логічно поєднує широке коло питань проектного менеджменту – від методології управління проектами до оцінки результатів та регламентації його діяльності. Кожна тема курсу, що відповідає ключовому напрямку діяльності менеджерів з проектів, включає перелік питань для обговорення, які дозволяють студентам перевірити ступінь засвоєння теоретичного матеріалу та містить такий методичний інструментарій навчання як: практичні управлінські ситуації, ділові ігри, задачі, тестові завдання.

В основу підготовки і викладу навчального посібника покладений метод системного відбору матеріалів, який виокремлює і синтезує найкорисніші, найважливіші досягнення теорії і практики проектного управління, які адекватні реальності і можуть бути застосовані практично у будь-яких умовах господарювання.

Автор висловлює щиру подяку всім, хто долучився до створення навчального посібника, рецензентам – за науково-методичні поради, фахівцям-практикам – за консультативну допомогу, студентам Київського національного університету – за апробацію реальних кейсів в умовах сучасного бізнес-середовища.

#### **Відмова від відповідальності**

Матеріали посібника можуть використовуватися виключно у навчальних цілях без підтримки і розгляду претензій. Використання навчального посібника у комерційних цілях заборонено. Використання навчального посібника – відповідальність осіб, груп осіб чи організацій, що його використовують. Автор не несе відповідальність за будь-які (прямі чи побічні) наслідки, пов'язані з використанням даного навчального посібника.

## §1. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

**Проект** – комплекс спеціально організованих обмежених в часі, бюджеті дій, заходів, чи зусиль скерованих на створення унікального продукту (товари, послуги чи інші результати) визначеної якості.



**Управління проектом** – застосування знань, вмінь, навичок (компетенцій) методів та інструментів до робіт проекту з метою забезпечення дотримання вимог проекту

**Управління проектом, включає:**

- визначення вимог;
- вирішення проблем, задоволення різних потреб і сподівань зацікавлених сторін проекту в ході планування і виконання проекту;
- збалансування конкуруючих обмежень проекту, таких як: зміст; розклад; бюджет; ресурси; якість; ризики тощо.

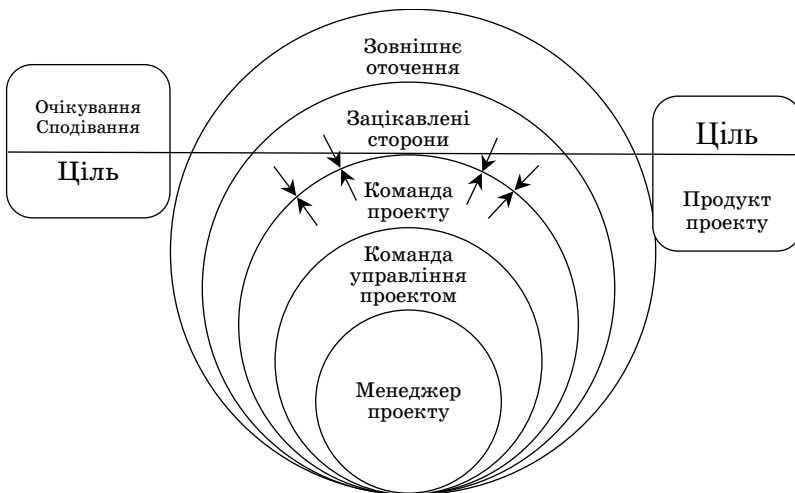
**Управління проектами реалізується шляхом:**

- управління проектом (Project Management) на замовлення (основна діяльність – виконання проектів на замовлення);
- “управління через проекти” (Management by Projects) використання проектної методології для управління операційною діяльністю підприємства, що дозволяє «не тільки правильно виконувати роботу, але і вибирати для виконання правильну роботу»:

- методи управління проектами:
  - «робоча мова» бізнесу, складовий елемент корпоративної культури;
  - загальноновизнаний стандарт на всіх рівнях управління компанії;
- орієнтація на кінцевий результат:
  - «робити правильні речі правильно!»;
  - «продуктивність або ефективність?»;
- мотивація співробітників на досягнення заданих показників ефективності:
  - контроль і аудит діяльності на всіх рівнях управління;
  - зворотний зв'язок за наслідками контролю;
- відповідальність:
  - визначена і чітко розмежована;
  - супроводжується відповідними повноваженнями;
  - делегована і закріплена;

Однак, слід завжди пам'ятати, що витрати на систему управління мають бути адекватні позитивному ефекту від її використання.

Зовнішнє оточення проекту:



- соціально-культурне оточення (аспекти економічного, демографічного, освітнього, етичного, етнічного, релігійного та інших характеристик зовнішнього оточення, яке впливає на проект і/або зацікавлених сторін у проекті);
- міжнародно-політичне оточення (міжнародні, національні, регіональні та місцеві закони і звичаї, політична ситуація тощо).
- організаційне середовище (перелік не вичерпний):
  - організаційна культура, структура та процеси;
  - державні й промислові стандарти (приписи контролюючих органів, кодекси поведінки, стандарти на продукцію, стандарти якості, виробничі стандарти тощо);
  - інфраструктура (існуючі споруди, устаткування тощо);
  - наявні людські ресурси та технології управління;
  - автоматизована корпоративна інформаційно-аналітична система;
  - ситуація на ринку, готовність до ризику зацікавлених сторін проекту;
  - канали комунікацій, прийняті в організації;
  - комерційні бази даних.

**Фактори середовища** – умови, які не перебувають під безпосереднім контролем команди проекту, які впливають на проект, обмежують або направляють його. Фактори середовища підприємства вважаються входами для більшості процесів планування, можуть розширити або обмежити можливості управління проектом, а також позитивно або негативно позначитися на результаті.

Фактори середовища підприємства широко розрізняються за типом або характером. Фактори середовища підприємства включають:

- організаційну культуру, структуру і керівництво;
- географічний розподіл обладнання та ресурсів;
- державні та промислові стандарти (наприклад, приписи контролюючих органів, кодекси поведінки, стандарти на продукцію, стандарти якості, стандарти виготовлення);
- інфраструктуру (наприклад, існуючі споруди і основне обладнання);
- наявні людські ресурси (наприклад, навички, знання, спеціалізації, такі як проектування, розробка,

юридичні питання, укладення договорів і закупівлі);

– управління персоналом (наприклад, керівні вказівки по прийому на роботу і звільнення, аналіз ефективності і результативності роботи і записи про навчання персоналу, політика винагород і понаднормової роботи, а також облік робочого часу);

– корпоративна система авторизації робіт;

– ситуація на ринку;

– толерантність до ризику зацікавлених сторін;

– політичний клімат;

– канали комунікацій, прийняті в організації;

– комерційні бази даних (наприклад,

стандартизовані кошторисні дані, дані вивчення промислових ризиків і бази даних ризиків);

– інформаційна система управління проектами.

Зацікавлені сторони проекту – особи, групи осіб або організації, що беруть активну участь у проекті, і/або здатні впливати на проект, його результати чи членів команди проекту, і/або чий інтереси можуть позитивно чи негативно порушуватися в ході виконання або в результаті завершення проекту.



До зацікавлених сторін проекту відносяться:

– **Замовник/користувач.** Особа і/або організація, які будуть використовувати продукт проекту.

– **Спонсор/Інвестор.** Особа або група осіб, що надає фінансові ресурси, – грошима або в натуральному виразі – для проекту.

– **Виконуюча організація.** Підприємство, співробітники якого безпосередньо беруть участь у виконанні проекту.

– **Продавці/ділові партнери.** Продавці/агенти, постачальники або підрядники, – це сторонні компанії, що уклали договір на надання окремих товарів/елементів або послуг, необхідних для проекту.

– **Проектний офіс** – це структурний підрозділ, призначений для виконання управлінських функцій, вирішення задач пов'язаних з управлінням проектами

– **Функціональні керівники.** Функціональні керівники є ключовими особами, що відіграють керівну роль у рамках адміністративної або функціональної діяльності підприємства (відділ кадрів, фінансовий відділ, бухгалтерія або відділ поставок тощо).

– **Менеджер проекту** – особа, призначена (на основі укладеного контракту) виконуючою організацією відповідальним за досягнення цілей проекту. Свою професійну діяльність менеджер проекту буде на: компетенціях – що менеджер знає про управління проектами; результативності – що менеджер здатний зробити або досягти, застосовуючи свої компетенції в управлінні проектами; особистих якостях – професійні, поведінкові та психофізичні характеристики образу особистості менеджера проекту під час виконання проекту або пов'язаної з ним діяльності.

Основні обов'язки:

– розробка плану управління проектом і всіх супутніх складових планів;

– забезпечення належного виконання проекту з погляду строків і бюджету;

– виявлення, спостереження й реагування на виникаючі ризики;

– надання своєчасної й точної звітності по системі показників проекту

– **Менеджери програм** відповідають за керування взаємопов'язаними один з одним проектами, координуючи дії для досягнення переваг і рівня керованості, недоступних при керуванні ними окремо. Менеджери програм взаємодіють із

усіма менеджерами проектів для надання підтримки й видачі наказів по окремих проектах.

– **Менеджер портфеля/комісія з розгляду портфеля.** Менеджери портфеля відповідають за управління на високому рівні набором проектів або програм.

Комісії з розгляду портфелів – це комітети, що складаються, як правило, з посадових осіб організації, які виступають як експертна комісія проекту (кожний проект розглядається з погляду його рентабельності, цінності, ризиків, пов'язаних з виконанням проекту, і інших аспектів проекту).

– **Команда проекту.** Команда проекту складається з менеджера проекту, команди управління проектом і іншими членами команди, які виконують роботу, але не обов'язково беруть участь у управлінні проектом. Дана команда складається із представників різних груп, що володіють знаннями в конкретній предметній області або набором конкретних навичок і виконуючу роботу із проекту.

– **Команда управління проектом.** Члени команди проекту, безпосередньо зайняті в управлінні проектом.

– **Менеджери за напрямками** – це особи, що виконують керуючу роль у певній конкретній ланці діяльності підприємства (дослідження розробки проектування, виробництво, технічне обслуговування тощо).

– **Джерела впливу.** Особи або групи, які безпосередньо не пов'язані з отриманням або використанням продукту проекту, але які, у силу свого положенням в організації-замовнику або виконуючій організації, можуть позитивно або негативно вплинути на хід виконання проекту. Інші категорії зацікавлених сторін:

- внутрішні і зовнішні
- власники і інвестори
- продавці і підрядчики
- члени команд і їх сімей
- урядові установи і засоби масової інформації
- окремі громадяни
- тимчасові або постійні лобістські організації
- суспільство в цілому

### **.СЕРЕДОВИЩЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ**

**Програма** – це низка взаємопов'язаних проектів чи окремих робіт, управління якими координується для досягнення переваг і рівня керованості, недоступних при управлінні ними окремо.

Управління програмою – це централізована, скоординована координація групою проектів чи окремих робіт, для досягнення стратегічних цілей і переваг програми – загального результату або спільних функціональних можливостей. Управління програмами фокусується на взаємозалежностях проектів і допомагає визначити оптимальний підхід щодо їх координації, зокрема:

- усунення обмежень за ресурсами і/або вирішення конфліктів;
- узгодження організаційного/стратегічного напрямку, що стосується цілей і завдань проектів і програми;
- вирішення і управління змінами в межах загальної структури управління проектом.

**Портфель** – це набір проектів, програм чи окремих робіт, об'єднаних разом з метою ефективного управління ними для досягнення стратегічних цілей організації.

Управління портфелями відноситься до централізованого (стратегічного) управління одним/декількома портфелями, що включає виявлення, встановлення пріоритетів, авторизацію, координацію і контроль проектів, програм і інших робіт з метою досягнення стратегічних цілей. Управління портфелями передбачає забезпечення перегляду проектів і програм з метою встановлення пріоритетів при розподілі ресурсів і відповідності портфеля стратегіям організації.

**Офіс управління проектами (Project Management Office, PMO)** – це підрозділ або організація, що здійснює різноманітні функції, щодо централізації і координації управління проектами, які входять у сферу його/її відповідальності. Сфера відповідальності офісу управління проектами може варіюватися від надання підтримки в управлінні проектами до безпосереднього управління проектом.

PMO включає:

- кваліфікований штат менеджерів
- технічного персоналу
- оснащений необхідними сучасними програмними і технічними системами.

	ПРОЕКТ	ПРОГРАМА	ПОРТФЕЛЬ ПРОЕКТІВ
ЗМІСТ	Проекти мають чіткі цілі. Зміст послідовно уточнюється протягом життєвого циклу проекту.	Програми мають більш широкий зміст і приносять більш значні вигоди.	Портфелі мають бізнес-цілі й зміст, що може змінюватися разом зі стратегічними цілями організації.
ЗМІНИ	Менеджери проектів очікують зміни і впроваджують процеси з метою керування змінами і контролю над ними.	Менеджери програм мають очікувати зміни як зсередини, так і ззовні програми і бути готовими керувати ними.	Менеджери портфелів безупинно керують змінами в широкому оточенні.
ПЛАНУВАННЯ	Менеджери проектів послідовно деталізують інформацію високого рівня до докладних планів протягом життєвого циклу проекту.	Менеджери програм розробляють загальний план програми і створюють плани високого рівня з метою управління детальним плануванням на рівні окремих елементів.	Менеджери портфелів створюють і управляють необхідними процесами і комунікаціями портфеля в цілому.
УПРАВЛІННЯ	Менеджери проектів управляють командою проекту з метою виконання завдань проекту.	Менеджери програм управляють персоналом програми й менеджерами проектів. Вони визначають загальний напрямок діяльності і відіграють керівну роль.	Менеджери портфелів можуть управляти роботою персоналу, що здійснює керування портфелем, або координувати їх.
УСПІХ	Успіх виміряється якістю продукту і проекту, своєчасністю, відповідністю бюджету і рівня задоволення замовника.	Успіх виміряється рівнем, яким програма задовольняє потреби і приносить вигоду, заради якої вона була ініційована.	Успіх виміряється сукупним виконанням компонентів портфеля.
МОНІТОРИНГ	Менеджери проектів здійснюють моніторинг і контроль робіт із виробництва продуктів, послуг чи досягненню результатів, заради яких проект був ініційований.	Менеджери програм здійснюють моніторинг ходу виконання окремих елементів програми з метою забезпечення досягнення загальних цілей, дотримання розкладу, виконання бюджету і досягнення цілей програми.	Менеджери портфелів здійснюють моніторинг сукупного виконання і показників вигод і цінності.

Залежно від виду і призначення проектний офіс може займати відповідне положення в організаційній ієрархії, як на рівні близькому до керівництва компанії, так і на рівні керівництва окремих великих підрозділів.

Основна ціль проектного офісу – забезпечити безперервний потік успішних проектів в компанії

Основна функція РМО полягає в підтримці управління проектами різними способами, серед яких можна виділити наступні:

- управління та адміністрування загальними ресурсами всіх проектів;
- визначення і розробка методології, кращих практик і стандартів управління проектами;
- коучинг, наставництво, навчання;
- моніторинг відповідності стандартам, процедурам і шаблонам управління проектами за допомогою аудитів, інспекцій і перевірок проектів;
- розробка принципів, процедур, шаблонів проекту, іншої загальної документації та управління ними (активами організаційного процесу);
- координація комунікацій між проектами.

#### Типова структура проектного офісу (РМО):



**Методологічний підрозділ** визначає сукупність методологій управління проектами. Методологія управління проектами, що приймається в конкретному проекті, вибирається із сукупності з урахуванням параметрів, потреб і розмірів проекту.

Забезпечення цієї групи функцій включає:

- планування бізнес-процесів компанії необхідних для досягнення цілей проекту;
- розробка матриць відповідальності і ролевих інструкцій для команди управління портфелем проектів;
- розробка пропозицій по оптимізації інформаційних

потоків для поліпшення керованості організаційної структури компанії з погляду управління проектами;

– розробка Стандартів управління проектами (правил і процедур у вигляді шаблонів) спеціально під конкретну компанію. Шаблони багаторазового використання повинні бути підготовлені після того, як компанія успішно або неуспішно завершить декілька проектів, і коли інформацію про отримані уроки можна буде використовувати для подальшого підвищення якості Стандартів по управлінню проектами.

#### **Аналітичний підрозділ.**

Основні функції:

- комп'ютерне моделювання;
- аналіз виконання мультипроекта.

При необхідності співробітники відділу прикріплюються до команд управління окремими проектами, щоб допомогти у створенні і веденні моделей проектів, плануванні і аналізі даних проектів:

- розрахунок тривалості виконання і вартості проекту;
- визначення складу ресурсів, необхідних для виконання проекту з урахуванням його пріоритету для компанії;
- оцінка рівня ймовірності виконання розкладу і бюджету проекту з урахуванням наслідків їх порушень для всієї компанії;
- об'єднання моделей окремих проектів в комп'ютерну модель мультипроекта;
- супровід і регулярне оновлення комп'ютерної моделі мультипроекта;
- проведення аналізу відхилень виконання проектів;
- прогнозування потреби в ресурсах, фінансуванні, устаткуванні і матеріалів для всіх проектів.

#### **Архівний відділ**

Ціль – забезпечити постійну доступність необхідної інформації, що відноситься до проекту, менеджера проекту і іншим відповідальним особам.

Основні функції:

- ведення архівів проектів;
- створення навчальних прикладів;
- аналізі засвоєних уроків.

Архівний підрозділ РМО забезпечує функції управління знаннями компанії, а саме:

- якщо в ході виконання проекту змінюється менеджер проекту або ключовий член команди проекту, архів проекту

надає допомогу в швидкій передачі справ;

- дані архіву проектів доцільно використовувати для управлінського планування і аналізу ризиків, пов'язаного з цим типом проектів. Корпоративна система аналізу ризиків дає інформацію для звітів і є базою історичної і поточної інформації з проектних ризиків. Використання розроблених шаблонів з управління ризиками, у кожного проекту буде набір стандартних документів для ведення періодичної звітності;

- після закінчення проекту аудит архіву конкретного проекту дасть можливість виявити слабкі і сильні сторони, виявлені в управлінні проектом.

Справжні провали і невдачі, це ті невдачі, з яких не отримано ніяких уроків. Компанія має отримати з негативного результату стільки ж (якщо не більше) уроків, скільки і з позитивного.

**Підрозділ управління портфелем проектів.** Підрозділ включає менеджера мультипроекту і його команду.

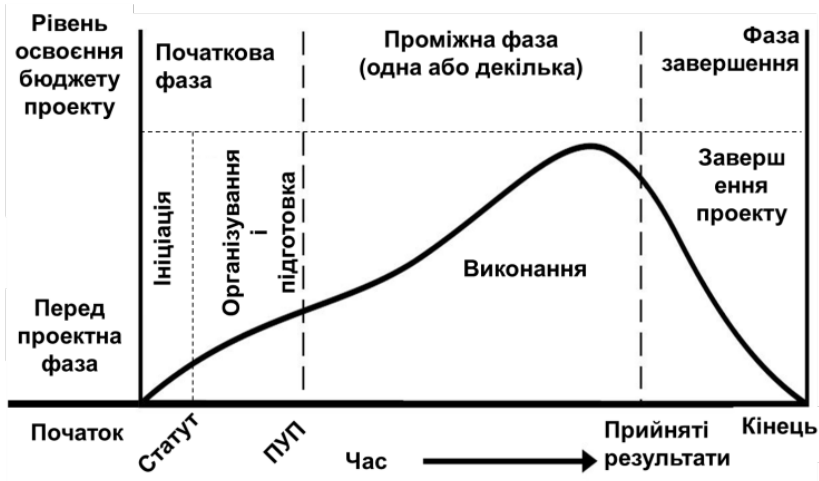
Обов'язки менеджера мультипроекту/портфелю проектів:

- управління мультипроектом;
- загальне управління РМО;
- координація роботи за різними проектами;
- підготовка і прийняття рішень про розподіл обмежених ресурсів організації (зокрема, фінансових) між різними проектами відповідно до їх пріоритетів, затверджених керівником компанії.

## . ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРОЕКТУ

**Життєвий цикл проекту** (Project Life Cycle) сукупність, як правило, послідовних фаз проекту, кількість і склад яких визначається потребами управління проектом в організації або організаціях, які беруть участь у проекті. Життєвий цикл можна документувати за допомогою методології

**Фаза проекту** (Project Phase) сукупність логічно пов'язаних операцій проекту, які зазвичай завершуються досягненням одного з основних результатів поставки. Перехід від однієї фази до іншої в межах життєвого циклу проекту здійснюється у формі технічної передачі або здачі результатів фази, і часто саме це вказує на перехід від фази до фази. Результати фази перевіряються на предмет завершеності, точності і потребують процедури затвердження



**Результат** – це продукт роботи, який піддається вимірюванню і/або перевірці (специфікація, звіт, детальний план або дослідний зразок).

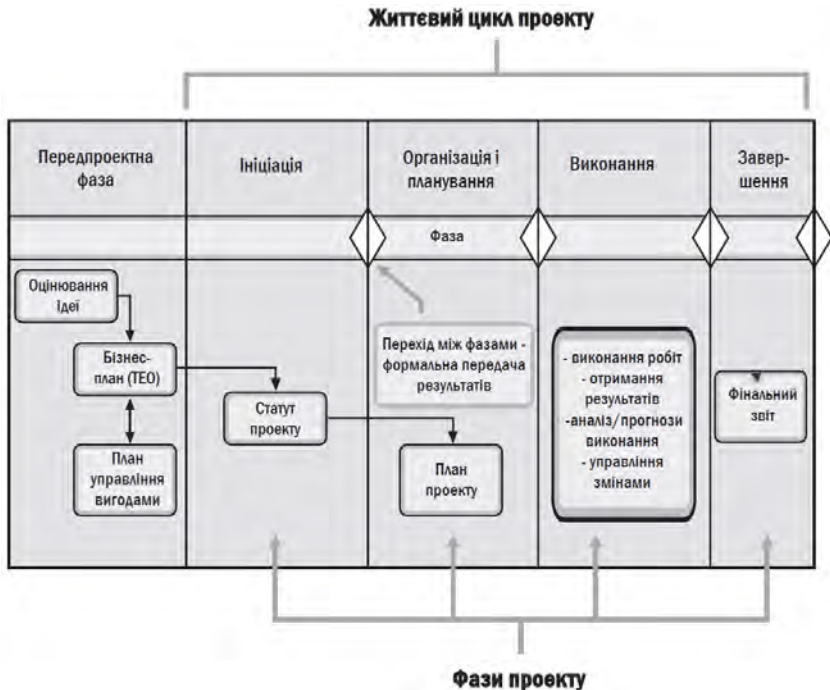
Ієрархічно фази можна розбити над підфази і далі на елементи з необхідним рівнем деталізації. Фаза проекту є елементом життєвого циклу проекту і не є групою процесів управління проектом. Фази проекту найчастіше виконуються послідовно, але в певних ситуаціях можуть перекриватися.

Взаємозв'язки між фазами істотно впливають на порядок управління вимогами. Високорівневий характер фаз проекту перетворює їх в елементи життєвого циклу проекту.

Якщо проекти містять велику кількість фаз, то фази, як правило, є частиною послідовного процесу, розробленого з метою забезпечення належного контролю над проектом і отримання бажаного продукту, послуги і/або результату. Однак, існують ситуації, коли проект може отримати переваги від використання фаз, які перекриваються або виконуються паралельно.

Основні типи взаємозв'язків між фазами:

– послідовний (каскадний) – наступна фаза може починатися тільки після завершення попередньої фази. Покроковий характер такого підходу зменшує невизначеність, але може виключати варіанти для скорочення термінів;



– паралельний – наступна фаза починається до завершення попередньої фази. Іноді це може застосовуватися в якості прикладу методу стиснення розкладу. Практика накладання фаз, які виконуються послідовно, є прикладом застосування методу стискання розкладу, який називається «Швидкий прохід» (Fast Tracking) – особливий метод скорочення тривалості проекту, що змінює його логіку шляхом одночасного виконання фаз, які зазвичай виконуються послідовно. Фази, що перекриваються можуть підвищити рівень ризику і привести до повторного виконання робіт, якщо подальша фаза почнеться раніше, ніж буде отримана точна інформація про результати попередньої фази;

– ітераційний – взаємозв'язок, при якому детальне планування на заданий період здійснюється тільки для однієї фази, а планування наступної здійснюється в міру виконання робіт в рамках поточної фази і отримання результатів. Даний підхід корисний в значній мірі в невизначеному, нестійкому або мінливому оточенні.

**Види життєвих циклів проекту (ЖЦП):**

– **предиктивні** (також відомі як повністю керовані планом) – вид життєвого циклу проекту, при якому зміст проекту, а також тривалість і вартість, необхідні для виконання даного змісту, визначаються на якомога ранній стадії життєвого циклу. Проекти проходять через низку послідовних або паралельних фаз, при цьому кожна фаза, як правило, фокусується на підгрупі робіт проекту і процесів управління проектом. Робота, яка виконується в кожній фазі, зазвичай відрізняється від робіт попередньої та подальшої фаз, тому склад і навички, що вимагаються від команди проекту, можуть відрізнятись від фази до фази.

– **ітеративні та інкрементні** – це життєві цикли, при яких фази проекту (ітерації) повторюються в міру того, як команда проекту починає краще розуміти продукт. Ітеративність визначає розробку продукту шляхом виконання низки циклів, в той час як інкрементність визначає послідовне нарощування функціональності продукту. Під час таких життєвих циклів продукт розробляється як ітеративно, так і інкрементного.

– **адаптивні** (також відомі як керовані змінами або гнучкі (agile) методи) спрямовані на реагування на змін високого рівня і вимагають постійного залучення зацікавлених сторін. Адаптивні методи є також ітеративними і інкрементними, але відрізняються тим, що ітерації відбуваються дуже швидко (тривалість зазвичай становить 2-4 тижні) і фіксовані за тривалістю і вартістю. В адаптивних проектах під час кожної ітерації зазвичай виконуються кілька процесів, хоча ранні ітерації можуть більше концентруватися на плануванні операцій.

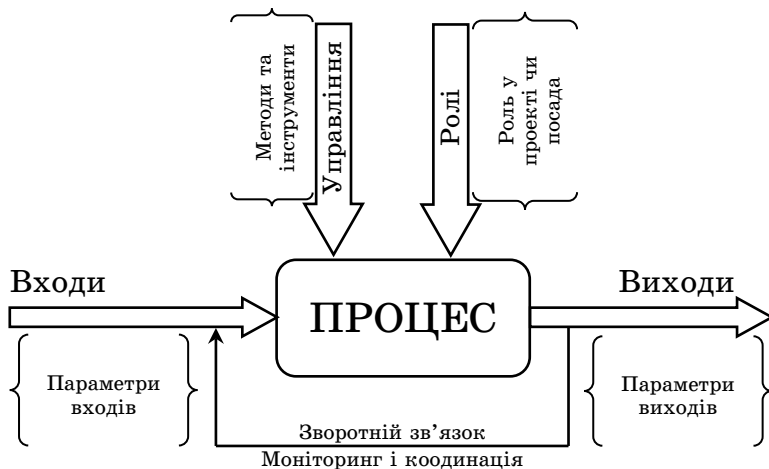
Адаптивні методи, як правило, є кращими у динамічному середовищі, коли вимоги і зміст, які будуть представляти цінність для зацікавлених сторін, важко визначити заздалегідь.

У випадку, якщо проект або частини проекту декомпоновані на фази і підфази, така ієрархія представляється ієрархічною структурою робіт (WBS – Work Breakdown Structure).

## . ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ

**Управління проектом** – це застосування знань, навичок, інструментів і методів до робіт проекту для задоволення вимог, що пред'являються до проекту. Таке застосування знань вимагає результативного управління процесами управління проектом.

**Процес** – це набір взаємопов'язаних дій і операцій, що здійснюються для створення заздалегідь визначеного продукту, послуги або іншого результату. Кожен процес характеризується своїми входами, інструментами та методами, які можуть бути застосовані, а також результуючими виходами.



### Концепція представлення процесів в управлінні проектами

Успішність проекту вимагає від менеджера проекту та його команди:

- вибрати ті процеси, які необхідні для досягнення цілей проекту;
- використовувати саме той проектний підхід, який може бути застосований для задоволення вимог;
- встановлювати і підтримувати відповідні комунікації із зацікавленими сторонами та їх раціональне залучення;
- забезпечувати дотримання вимог, щоб задовольнити потреби та очікування зацікавлених сторін;
- знаходити баланс між конкуруючими обмеженнями

змісту, розкладу, бюджету, якості, ресурсів і ризиків.

Процеси проекту виконуються командою проекту у взаємодії із зацікавленими сторонами, і в цілому їх можна розділити на дві основні категорії:

– процеси управління проектом – забезпечують результативне виконання проекту протягом його життєвого циклу і охоплюють інструменти та методи, пов'язані із застосуванням навичок і можливостей, описаних в прикладних предметних областях знань управління проектом;

– процеси, орієнтовані на продукт – визначають і створюють продукт проекту і ініціюються життєвим циклом проекту відповідно до прикладної області, а також від фази життєвого циклу продукту.

Процеси управління проектом поділяються на п'ять категорій – груп процесів управління проектом:

**Група процесів ініціації.** Процеси визначення нового проекту або нової фази існуючого проекту шляхом одержання дозволу для початку проекту або фази.

**Група процесів планування.** Процеси визначення загального змісту проекту, уточнення цілей і визначення послідовності операцій, необхідних для досягнення цілей проекту.

**Група процесів виконання.** Процеси виконання робіт, визначених у плані управління проектом, для задоволення вимог проекту.

**Група процесів моніторингу і управління.** Процеси відстеження, аналізу і координації ходу та ефективності виконання проекту, виявлення потреб внесення змін у план, та ініціації відповідних змін.

**Група процесів завершення.** Процеси завершення усіх операцій у рамках усіх груп процесів і формального завершення проекту або фази.

## §2. КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ

**Статут проекту (Project Charter)** – документ, що фіксує бізнес-потреби, поточне розуміння потреб замовника, а також новий продукт, послугу або результат, який планується створити.

Процес	Складові процесу
Входи	Опис робіт із проекту (бізнес-потреба, опис змісту продукту, стратегічний план) Економічне обґрунтування Контракт Фактори середовища підприємства Активи процесів організації
Методи та інструменти	Експертна оцінка
Виходи	Статут проекту
Ролі	Ініціатор проекту (відповідальний); Менеджер проекту (учасник)

### СТАТУТ ПРОЕКТУ (PROJECT CHARTER)

<назва проекту>

#### Загальні положення

*Концепція проекту формулює практичні вимоги і документально оформляє опис продукту, послуги або іншого результату, який повинен задовольняти цим вимогам і буде створений в результаті проекту.*

#### Нормативні посилання

*Даний розділ повинен містити повний перелік усіх документів, згаданих в Концепції проекту. Кожен документ повинен бути ідентифікований відповідним заголовком, номером (якщо є), датою і організацією, що видала документ. Визначите джерела, з яких може бути отримана довідкова інформація.*

2.1. Даний документ посилається на наступні документи:

Номер	Назва	Дата видання	Автор

**Терміни, позначення, скорочення**

*Даний розділ повинен містити визначення всіх термінів, позначень і скорочень, необхідних для правильної інтерпретації даного документа. Ця інформація може підкріплюватися посиланнями на Глосарій проекту. Терміни, позначення і скорочення повинні бути розташовані в алфавітному порядку.*

**3.1. Терміни, використовувані в цьому документі:**

<b>Термін</b>	<b>Визначення</b>

Позначення і скорочення, що використовуються в документі:

<b>Позначення</b>	<b>Розшифровка</b>

**Вимоги проекту**

*Даний розділ документує вимоги, що задовольняють потреби, побажання і очікування Замовника, спонсора і інших учасників проекту. Вимоги до продукту зазвичай менш конкретні на етапі формування Концепції проекту; вони набувають всього велику конкретність в ході подальших процесів у міру поступової розробки характеристик продукту.*

**Загальний опис проекту**

*Даний розділ описує виробничу необхідність, дає найзагальніший опис проекту або вимоги до продукту, який є предметом проекту.*

**Обґрунтування проекту**

*Даний розділ включає всі цілі або обґрунтування проекту (потреба ринку; виробнича необхідність; потреба замовника; технічний прогрес; юридичні обмеження або норми; суспільна потреба).*

**Керівник проекту**

*Даний розділ містить інформацію про призначеного Керівника проекту і рівень його повноважень. Концепція проекту наділяє Керівника проекту повноваженнями задіювати ресурси організації на операціях проекту.*

**Контрольні події (віхи)**

Даний розділ містить розклад контрольних подій (віх) проекту. Замовник або виконуюча організація можуть задати попередні контрольні події і необхідні дати їх виконання. Ці дати можуть бути позначені як обмеження на терміни.

№	Назва контрольної події	Відповідальна сторона	Дата

**Участь функціональних підрозділів**

Створення Статуту проекту є ланкою, що сполучає проект з поточною роботою організації. Даний розділ перераховує всі підрозділи організації, що залучаються до проекту, і описує їх участь в проекті.

**Взаємозв'язки учасників проекту**

Даний розділ описує відношення між учасниками проекту, а так само процеси і інструменти, за допомогою яких серед учасників відбувається обмін інформацією.

**Допущення проекту**

Даний розділ перераховує і описує допущення проекту, що стосуються виконуючої організації і її оточення, а також зовнішні допущення.

**Обмеження проекту**

Даний розділ перераховує і описує обмеження проекту, що стосуються виконуючої організації і її оточення, а також зовнішні обмеження.

**Інвестиційна ситуація**

Даний розділ містить опис реальної бізнес-ситуації, службовці обґрунтуванням проекту з даними про прибуток на інвестиції.

**Бюджет проекту**

Даний розділ містить формальні періодичні обмеження на витрачання засобів, передбачених в проекті або обумовлених в Контракті на реалізацію проекту.

**Додатки**

Даний розділ містить всі додатки до документа. За відсутності додатків даний розділ виключається з документа. Рекомендовано до додатків включити Констатацію цілей (Scope Statement)

**Констатація цілей (Scope Statement)** – документ, у якому формулюються цілі проекту і є основою для прийняття проектних рішень, фіксування угод між командою й учасниками проекту, а також єдиного розуміння цілей і результатів проекту.

Структура Констатації цілей:

- підстава для виконання проекту – потреби, для задоволення яких проект уживає;
- продукт проекту – анотація до опису продукту проекту;
- результати проекту – перелік продукції, випуск якої означає виконання проекту;
- критерії проекту (критичні фактори успіху) – вимірні критерії успішності проекту (строки, вартість і якість тощо). Використання критеріїв, які не піддаються вимірюванню, таких як "задоволення споживачів", утрудняє вимір виконання й таїть у собі високий ризик.

#### Констатація цілей

Рівень цілі	Ціль	Пріоритет	Результат	Дата отримання	Учасники	Ролі учасників
Проектний рівень						
1						
...						
Рівень фаз/підфаз						
1.1						
...						

## **§3. БІЗНЕС-КЕЙСИ**

## **Кейс «DUIX» – онлайн-платформа розвитку підприємництва \***

**Концепція проекту.** Сприяння зростанню економіки України за допомогою створення унікального рішення для розвитку малого та середнього бізнесу у формі універсальної онлайн-платформи, яка надає можливість конструювати повноцінний інтернет-магазин.

**Цілі проекту:**

- створення онлайн-платформи, на базі якої суб'єкти малого та середнього підприємництва зможуть в декілька простих і зрозумілих кроків створити власний інтернет-магазин, що дозволить спростити взаємодію між постачальниками та споживачами товарів.

- подальший супровід онлайн-платформи шляхом забезпечення її функціонування зі встановленням на місцях Замовника та створення необхідних служб для її підтримки.

- досягнення всіх запланованих фінансових показників, що відображені у фінансовій частині проекту.

- піднесення економіки України за рахунок надання можливостей для малого та середнього бізнесу розвиватися.

- зростання місткості ринку у найближчі роки.

- досягнення задоволеності серед усіх сторін, що були зацікавлені в реалізації даного проекту.

- планове створення «Фонду розвитку України DUIX», кошти якого будуть спрямовані на розвиток інфраструктури України, підтримку малого та середнього бізнесу, допомогу постраждалим в АТО, розвиток освіти та інноваційної діяльності.

**Вимоги до проекту:**

- багатофункціональність, а саме забезпечення потенційних постачальників якісною платформою для розвитку власного бізнесу, що включатиме можливість створення повноцінного інтернет-магазину на базі платформи, можливість додавання якісних фотографій товару завдяки потужному зуму, можливість синхронізації з системами обліку та планування ресурсів в подальшому розвитку проекту;

---

\* Автор ідеї © В. Приймак

- зручність інтерфейсу;
- різноманіття торговельних інструментів;
- висока швидкість та стабільність роботи, що включає можливість продукту працювати в умовах підвищеної завантаженості;
- безпечність транзакцій;
- забезпечення можливості безкоштовного користування платформою для клієнтів на початку розвитку їх бізнесу;
- забезпечення кросбраузерності та кросплатформності,
- оренда хостингу, який відповідатиме 2-м параметрам: оперативна пам'ять становитиме 32Gb та пропускна можливість становитиме 1 Gb/сек.

**Загальна характеристика проекту.** Ідеєю даного проекту є створення онлайн-платформи «DUIX», що надасть компаніям та приватним підприємцям універсальний інструмент розвитку бізнесу, спрямований на ефективну організацію торговельно-закупівельної діяльності. Її концепція полягає у розробці платформи, що забезпечить ефективну взаємодію постачальників товарів з покупцями і замовниками до та під час виконання угоди, а також контроль за дотриманням постачальниками і замовниками своїх зобов'язань. Проект передбачає реєстрацію та створення сторінки за допомогою спеціального конструктора, де продавець зможе розмістити свої товари.

Для постачальників товарів передбачається пропозиція інструментів для здійснення ефективних інтернет-продажів, а саме зручна платформа для розвитку свого бізнесу, новітні розробки для автоматизації та контролю бізнесу. Також надаватиметься маркетингова підтримка, великі канали залучення покупців і постійне наставництво експертів електронної комерції.

У свою чергу покупці товарів здійснюватимуть комфортний онлайн-шопінг (наданням вибору серед великого асортименту необхідних товарів та товарних категорій, відносно низькі ціни, зручність оформлення замовлення та гарантування безпеки покупки).

Таким чином, онлайн-платформа «DUIX», належатиме до типу онлайн-платформ, що створюються і підтримуються продавцями (SUPPLIER-DRIVEN або SELLER-DRIVEN), і слугують дрібному та середньому бізнесу як основний або ж додатковий канал збуту продукції.

В основі ідеї лежить використання CMS-платформи (Content Management System), завданням якої і є організація процесів створення, редагування і управління контентом. Іншими словами, це конструктор, на якому будується сайт.

### **Обґрунтування проекту**

Останнім часом ринок електронної комерції в Україні активно розвивається й стає все більш поширеним, що пов'язано, передусім, з потребами ринку й розвитком технологій. Створення онлайн-платформи є універсальним рішенням для потреб малого і середнього бізнесу, оскільки дає поштовх та можливості останнім розвиватися.

Онлайн-платформи є привабливими з точки зору постачальника, оскільки дозволяють розширити ринки збуту без обмежень в географії, спростити всі етапи торгово-закупівельної діяльності за рахунок автоматизації, що веде до оптимізації трудовитрат і тимчасових витрат, отримати оперативну інформацію про проведення торгових процедур і проходження торгів, скоротити час на пошук інформації, скоротити внутрішній документообіг та час на підготовку і укладання угод.

Нарешті, для клієнтів онлайн-платформи перевага полягає у тому, що вона розглядається не лише як канал продажів і джерело прибутку, але й інструмент поширення інформації й формування іміджу свого інтернет-магазину за рахунок збільшення конкуренції на торгах, розширення кола постачальників та їх географії.

Таким чином, онлайн-платформи приваблюють ще більше потенційних постачальників та їх покупців.

### **Результати проекту:**

- діюча онлайн платформа з конструктором інтернет-магазинів;
- магазин додатків і розширень: 30 шт;
- дизайнерські шаблони для створення магазину (100 штук);
- інтеграція з іншим програмним забезпеченням
- мови інтерфейсу: не менше трьох (англійська, російська, українська);
- успішна інтеграція з платіжною системою;

**Фази проекту**

№	Назва контрольної події (віхи)
1	Затвердження проекту
2	Розробка програмного забезпечення
3	Підключення до електронної платіжної системи
4	Установка обладнання та забезпечення подальше функціонування платформи
5	Перевірка на відповідність вимогам проекту
6	Здача проекту

**Участь функціональних підрозділів.** Для реалізації даного проекту необхідно найняти фахівців з розробки програмного забезпечення, замовити програмне забезпечення в ІТ-компанії. Також необхідно зайнятися пошуком банків-екваєра з яким буде укладений договір щодо підключення онлайн-платформи до електронної платіжної системи та найняти штат для компанії, що забезпечить подальше функціонування онлайн-платформи і який складатиметься зі системого адміністратора, працівників технічної підтримки (4), бухгалтеря. Також є можливість найняти агенцію, функції якої полагатимуть у підборі основного штату працівників компанії.

Команда проекту складається із керівника проекту, менеджера проекту, маркетолога, операційного менеджера та фінансового аналітика.

**Відносини між учасниками проекту.** За складання плану проекту відповідальна команда проекту. Складання плану проекту відбувається згідно з вимогами Замовника та Інвестора.

Таблиця

**Взаємозв'язки між учасниками проекту**

«Замовник проекту - Керівник проекту»	Необхідна інформація, щодо поточного стану проекту передається на запланованих зустрічах або дистанційно
«Замовник проекту - Команда проекту»	Обмін інформацією здійснюється через керівника проекту
«Керівник проекту - Команда проекту»	Безперервний обмін інформацією на зустрічах або дистанційно
«Підрядники – Команда проекту»	Безперервний обмін інформацією, коригування проекту згідно вимог замовника, контроль якості виконання.

До реалізації проекту залучено підрядні організації з розробки програмного забезпечення (Luxoft), постачальник доменного імені «Imena.ua», компанія з послуг хостингу «Server.lu», представники банку-екваєра «ПриватБанк». Відповідальність за успішну реалізацію проекту несе керівник проекту.

**Допущення проекту:**

- економічна стабільність – стабільність валютного ринку та обсягів фінансування;
- збереження існуючого попиту з боку споживачів, що здійснюють покупки в мережі Інтернет;
- виключення появи конкурентів в галузі, що пропонують послуги зі створення платформи зі схожими або кращими характеристиками;
- пошук зовнішніх виконавців з досвідом впровадження проектів такого типу;
- забезпечення якісного обслуговування проекту в майбутньому.

**Обмеження проекту:**

- технічні обмеження: швидкість Інтернету, якість серверів та можливості програмного забезпечення;
- обмеження по бюджету;
- вчасне визначення зацікавлених сторін: якщо не вдасться визначити основну зацікавлену особу після початку проекту, це може зупинити подальше виконання проекту або призвести до перевищення бюджету через пропозицію нових цілей і методів проекту.

**Інвестиційна ситуація.** Даний проект є унікальним, адже він буде розроблений спеціально під український ринок та має не меті розвинути малий і середній бізнес одразу пропонуючи їм безкоштовні інструменти найвищого рівня, що дозволить їм задати стандарт якості та завойовувати довіру та лояльність споживачів.

Проект має глобальну мету – розвинути економіку Україну шляхом підтримки малого і середнього бізнесу. Спочатку послуги будуть безкоштовними, але по мірі зростання бізнесу наших клієнтів, ми будемо стягувати відсоток від їх товарообороту. Дана схема оплати за послуги є інноваційною і не пропонується жодним з конкурентів. Її ідея у тому, щоб платили тільки ті користувачі, які дійсно мають прибутки. Таким чином, у місяці, коли прибуток не досяг певного рівня,

вони сплачувати підписку не будуть. Даний маркетинговий хід забезпечить безперервний потік споживачів та їх лояльність. Атмосфера довіри і прозорості, а також бажання допомогти у першу чергу, а також соціальна місія даного проекту дозволять зайняти ключові позиції на ринку України.

**Тривалість проекту:** 7 місяців

#### **Бюджет проекту**

Загальний бюджет проекту складає 2,5 млн. грн. Дана сума може бути уточнена і змінена у ході виконання проекту за згодою усіх зацікавлених сторін. Витрати рівномірно розподілені у часі.

Найбільші інвестиції необхідні на початку проекту. Так, велику частку бюджету займає бюджет розробки сайту та мобільного додатку, а також придбання серверів. У подальшому необхідно буде інвестувати у забезпечення підтримки онлайн платформи та маркетингові заходи.

#### **Ризики проекту**

- падіння або відсутність попиту;
- порушення специфікацій кінцевого продукту;
- вірусна атака;
- ризики фінансування.

## Кейс Інтернет-портал освітнього закладу\*

**Концепція проекту.** Основною ідеєю проекту є створення сучасного, інноваційного, зручного інтернет-порталу для Економічного факультету КНУ ім. Т. Шевченка. Місією даного проекту є вирішення конкретних завдань, що збільшують ефективність роботи студентів, викладачів в синергічному ефекті.

**Ціль проекту.** Розробка функціоналу інформаційного порталу для створення сучасного, інноваційного інформаційного простору для можливості отримання актуальної інформації співробітникам університету, студентам, абітурієнтам та представникам інших освітніх закладів.

**Потреби та очікування Замовника:**

- оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів Замовника для розробки сучасного інтернет-порталу;

- висока якість та швидкість роботи сайту;

- висока безпека та захист інформації.

**Потреби та очікування Виконавця:**

- ресурси, необхідні для запуску порталу (фінансові, людські);

- відкритість працівників університету до змін, покращень, виходу на новий рівень навчання;

- швидка реакція на запити команди проекту, довіра до команди проекту.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Інтернет-портал	сайт, що надає студентам, викладачам, абітурієнтам ЕФ КНУ ім.Т.Г.Шевченка різні інтерактивні сервіси (доступ до електронного репозитарію, блоги, інформацію з конференцій, платформу для спілкування, електронний журнал, і т.і.), які працюють у рамках єдиного сайту.
Електронний репозитарій	Субпортал в межах ШПЕФ, що надає доступ до електронних навчальних матеріалів: підручників, дисертацій, авторефератів,

\* Автор ідеї © В. Приймак

Термін	Визначення
	дипломних робіт, альманахів, видань конференцій, презентацій, матеріалів ЕФ КНУ
Блоги	це розділ порталу, головний зміст якого — записи, зображення чи мультимедіа, викладачів ЕФ КНУ. Викладачі, що викладають свої записи в межах своїх колонок, називаються блогери.
Електронний журнал	WEB – розробка, для студентів та викладачів ЕФ КНУ в межах ШПЕФ для спрощення роботи обох сторін. Студенти можуть мати доступ до ЕЖ як безпосередньо через свій персональний аккаунт, так і через додаток соціальних мереж vk.com або fb.com
ЕФ	Економічний факультет
КНУ	Київський національний університет ім. Т.Г.Шевченка
ШПЕФ	Інтернет портал економічного факультету
ЕЖ	Електронний журнал

### Загальна характеристика проекту

Основною ідеєю проекту є створення сучасного, інноваційного, зручного інтернет-порталу для Економічного факультету КНУ ім. Т. Шевченка. Місією даного проекту є вирішення конкретних завдань, що збільшують ефективність роботи студентів, викладачів в синергічному ефекті. Проектною групою були сформовані цілі та завдання проекту.

Ціль проекту є. Розробка функціоналу інформаційного порталу для створення сучасного, інноваційного інформаційного простору для можливості отримання актуальної інформації співробітникам університету, студентам, абітурієнтам та представникам інших ВУЗів

Для досягнення поставлених цілей проекту необхідно реалізувати наступні завдання:

- вибір платформи для інформаційного порталу
- розробка електронного репозитарію економічного факультету
- розробка платформи для спілкування, проведення дистанційних курсів
- розробка електронного журналу
- представлення шляхів комерціалізації проекту
- розробка алгоритму роботи інтернет-порталу

– представлення шляхів розповсюдження інформації про впровадження проекту

**Потреби та очікування Замовника:**

– оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів Замовника для розробки сучасного інтернет-порталу;

– висока якість та швидкість роботи сайту;

– висока безпека та захист інформації.

**Потреби та очікування Виконавця:**

– ресурси, необхідні для запуску порталу (фінансові, людські);

– відкритість працівників університету до змін, покращень, виходу на новий рівень навчання;

– швидка реакція на запити команди проекту, довіра до команди проекту.

**Фази проекту:**

– Передпроектна підготовка

– Робота з продуктом 1С-Бітрікс: Рішення для Вищих навчальних закладів

– Розробка електронного репозитарію

– Розробка Moodle

– Розробка електронного журналу

– Розробка сторінки KNU Gift

– Наповнення інтернет-порталу Економічного факультету КНУ контентом

– Завершальні роботи по роботі порталу

– Розповсюдження інформації про нові можливості порталу

**Обмеження та допущення проекту:**

**Бюджет:** обсяг необхідних інвестицій складає 32200 грн., з них 23400 грн. відводиться на покупку 1С-Бітрікс: рішення для ВНЗ, розраховано на пів року.

**Час:** загальна тривалість проекту, пов'язана з підготовкою та запуском проекту складає 10 місяців (4 місяці розробка функціоналу, 6 місяців втілення проекту в життя).

**Цільовий сегмент:** споживачами проекту можуть бути як підприємства, які оформлюють свої приміщення в стилі хай-тек, бізнес-центри, які знаходяться за межами міста, а також домогосподарства.

Якість інтернет-порталу залежить від наступних характеристик:



### **Інвестиційна ситуація**

Даний проект повністю фінансується Економічним факультетом КНУ ім. Т.Г.Шевченка. Можливі шляхи монетизації:

- сторінка КНУ gift
- платна підписка на репозитарій
- продаж книг

### **Ризики проекту:**

- ризик взаємодії з підрядниками і співпрацівниками в процесі реєалізації проекту
- ризик невдалого ціноутворення на підписку репозитарію
- ризики, пов'язані з проведенням маркетингових досліджень
- неякісне технічне обслуговування
- нестача потужності серверів для масштабів порталу
- недостатня охорона безпеки порталу
- проблеми з освоєнням нових технологій
- небажання частини персоналу освоювати нові технології
- якість (неадекватність) управлінських рішень.

## Кейс Електронна бібліотека освітнього закладу\*

**Концепція проекту.** Надання послуг локального та дистанційного доступу користувачів до інформаційних електронних ресурсів бібліотечного фонду економічного факультету. Електронна бібліотека створена на основі сучасного безкоштовного програмного забезпечення. Для забезпечення надійного функціонування електронної бібліотеки та збереження даних передбачається використання веб-серверу Apache та операційної системи Linux.

Для створення репозиторію та архівування цифрових даних буде використано пакет вільного/відкритого програмного забезпечення DSpace, що розповсюджується за ліцензією.

Для представлення інформації в ЕБ використовуються:

- векторний pdf;
- текстовий txt; rtf; doc (в архівах zip,rar,arj);
- гіпертекстовий html;
- графічний jpeg;
- формати мультимедіа.

Зокрема, враховані вимоги законів «Про вищу освіту»; «Про бібліотеки та бібліотечну справу»; «Про авторське право та суміжні права»; «Про захист персональних даних», «Про захист інформації в автоматизованих системах».

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Електронна бібліотека (ЕБ)	інформаційна система, що забезпечує збір, надійне зберігання та ефективне використання різноманітних колекцій електронних документів ЕБ.
Електронні освітні ресурси	навчальні, наукові, інформаційні, довідкові матеріали та засоби, розроблені в електронній формі та представлені у електронній бібліотеці, які відтворюються за допомогою електронних цифрових технічних засобів і необхідні для ефективної організації навчально-виховного процесу.

---

\* Автор ідеї © В. Приймак

Термін	Визначення
Електронний каталог	віртуальний каталог, що дозволяє здійснювати швидкий і якісний пошук літератури за різними параметрами
Електронний документ	документ, що представлений на носіях для машинного зчитування засобами комп'ютерної техніки.
Електронне видання	документ (або група документів), інформація в якому представлена у формі електронних даних, що пройшов редакційно-видавниче опрацювання, призначений для поширення в незмінному вигляді та має вихідні відомості.
Електронний підручник	електронне навчальне видання з систематизованим викладом дисципліни (її розділу, частини), що відповідає навчальній програмі
Електронна публікація	самостійне видання, що не має друкованого аналогу.

**Вимоги проекту.** Головною вимогою проекту є задоволення потреб та інтересів зацікавлених сторін.

Потреби та очікування Замовника:

- Створення бібліотеки електронних підручників економічного факультету, що відповідатиме наступним вимогам: доступ до різнорідних електронних документів у базі даних з однієї точки (у межах одного екрана) завдяки єдиному інтерфейсові, що включає уніфіковано організовані засоби пошуку в різнорідних електронних колекціях; обробка текстової інформації, зображень, графіки, відеоінформації; систематизація та каталогізація електронних документів, що зробить можливим автоматизований пошук необхідної інформації; архівування, збереження і захист інформації; можливість забезпечити літературою усіх бажаючих за рахунок надання доступу до електронного документа багатьом користувачам одночасно; легкість адміністрування прав та контроль доступу до електронних ресурсів.

- Надійність обладнання і програмного забезпечення для безперебійного функціонування бібліотеки електронних підручників.

- Розвиток бібліотечного фонду економічного факультету за рахунок поповнення бібліотеки новими

виданнями в електронному форматі, що вимагає менших затрат часу і ресурсів.

– Відповідність державним стандартам і законодавчим вимогам.

– Підвищення рівня якості освіти завдяки використанню сучасних інформаційних технологій.

Потреби та очікування Користувачів:

– Безперерйне функціонування сайту бібліотеки електронних підручників економічного факультету для віддаленого доступу до ресурсів.

– Зручність пошуку та користування ресурсами електронної бібліотеки.

– Наявність у фондах бібліотеки електронних підручників великої кількості сучасної економічної літератури – підручників, словників, періодичних видань, наукових праць.

– Потреби та очікування Організаційних груп (працівники бібліотеки факультету)

– Збереження робочих місць бібліотекарів

– Навчання роботи в новому програмному середовищі для адміністрування бази даних електронної бібліотеки

– Надійність обладнання і програмного забезпечення.

**Загальний опис проекту.** Результатом проекту є створення бібліотеки електронних підручників економічного факультету КНУ ім. Т.Г. Шевченка, що є інтегрованою інформаційною системою, яка включає:

– фонд електронних ресурсів;

– каталог фонду електронних ресурсів;

– комплекс апаратно-програмних засобів, що підтримують стабільне функціонування пошукової системи і дають можливість оперативного поповнення, реєстрації, довготривалого зберігання фонду електронної бібліотеки та розподіленого доступу до нього через мережу Інтернет.

Основою створення і адміністрування бібліотеки електронних підручників є безкоштовне програмне забезпечення DSpace. Розміщення ресурсів ЕБ передбачається на web-сторінці, яка буде прикріплена до офіційного сайту економічного факультету КНУ ім. Т.Г. Шевченка. Загальний фонд електронних ресурсів – база даних буде зберігатися на сервері за адресою вул. Васильківська 90а.

Адміністрування доступу передбачає розмежування прав зовнішніх користувачів, студентів, аспірантів, викладачів. Частина файлів бібліотеки буде доступна для скачування та копіювання даних. Доступ до електронних ресурсів зовнішніми користувачами надаватиметься на платній основі (оплата за час дозволу користування електронними підручниками – день, 3 дні, тиждень, 2 тижні, місяць). Для представлення інформації в бібліотеці електронних ресурсів використовуються такі формати: формат pdf в якості основного формату підручників, формат txt, формати для зображень tiff, jpeg, гіпертекстова мова розмітки html.

**Обґрунтування проекту.** Зростання ролі освіти і науки в усіх сферах суспільного життя, посилення зв'язку між станом освітньо-наукової системи і соціально-економічним становищем є однією з провідних тенденцій глобального розвитку на початку XXI століття.

Надзвичайно актуальним і необхідним для загального розвитку населення є підвищення якості вищої освіти, що стає можливим завдяки активному впровадженню в освітню і наукову практику нових інструментів, – передусім, інформаційно-комунікаційних технологій.

Одним із надбань сучасності є створення бібліотек електронних ресурсів, що надають можливість великій кількості осіб мати швидкий та зручний доступ до інформації.

За висновками експертів Інституту інформаційних технологій в освіті ЮНЕСКО, значення електронних бібліотек для сучасної освіти і науки зумовлюється, зокрема, такими чинниками, що є актуальними і для України:

- зростання кількості осіб, охоплених освітою, в тому числі вищою;

- зростання кількості осіб, що отримують освіту протягом життя, здобувають освіту дистанційно у відповідь на вимоги сучасного ринку праці та внаслідок прагнення поліпшити умови життя;

- необхідність забезпечувати розширення охоплення освітою з одночасним стримуванням державних та приватних витрат на неї, а відтак – потреба у підвищенні продуктивності і ефективності освіти;

- скорочення термінів впровадження результатів наукових досліджень та інженерно-технічних розробок в економіку;

- інтернаціоналізація і глобалізація науки та посилення міжнародної конкуренції на ринку наукових

досліджень, інженерно-технологічних розробок та ринку освітніх послуг, що активно глобалізується.

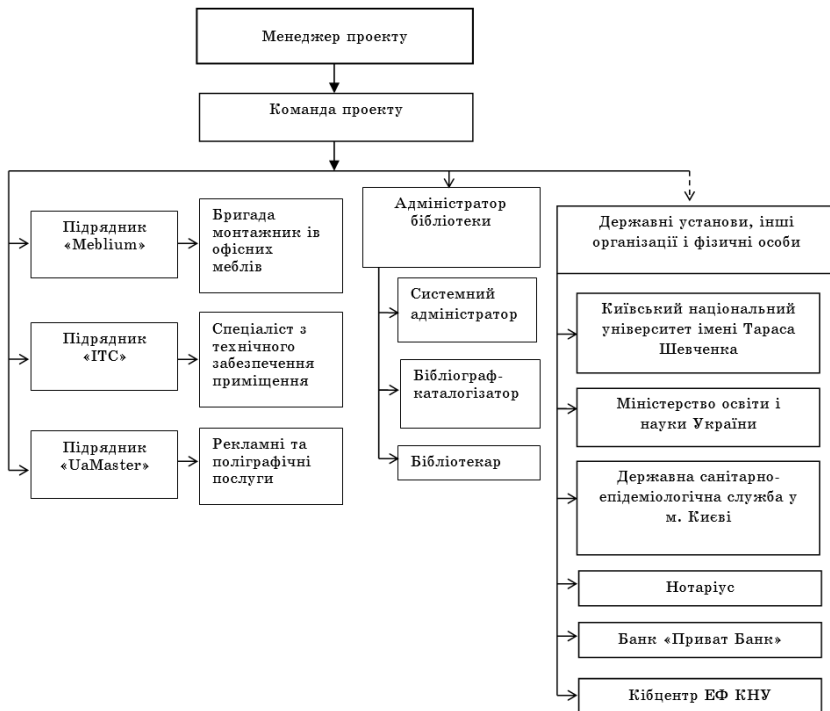
Обґрунтування необхідності створення бібліотеки електронних підручників полягає у наявності потреби зручного доступу до інформації з боку студентів, викладачів та науковців.

Створення Бібліотеки електронних підручників економічного факультету КНУ ім. Т.Г. Шевченка сприятиме підвищенню якості інформаційного забезпечення навчального процесу .

#### **Фази проекту:**

- Визначення ідеї проекту та документальне її оформлення у вигляді бізнес-плану і статуту проекту
- Затвердження статуту проекту
- Створення базових планів проекту (зі змісту, тривалості, вартості)
- Створення проектної документації за основними напрямками управління проектом
- Презентація проекту
- Розгляд і ухвалення проекту Замовником
- Затвердження фахівця на посаду системного адміністратора ЕБ
- Організаційне, програмно-технічне та кадрове забезпечення електронної бібліотеки
- Створення сайту бібліотеки
- Створення електронного каталогу
- Підписання угод з науковцями щодо розміщення їх праць в електронній бібліотеці
- Створення бази даних електронних документів (оцифровка та завантаження)
- Оформлення прав доступу до електронної бази ресурсів та впровадження механізму здійснення платежів
- Організація рекламної кампанії бібліотеки електронних ресурсів та її популяризація серед внутрішніх та зовнішніх користувачів
- Введення ЕБ в експлуатацію, усунення виявлених недоліків
- Прийняття замовником результатів роботи, підписання акту здачі-приймки продукту

## Відносини між учасниками проекту.



## Допущення проекту:

- надання інформаційних послуг усім користувачам бібліотеки;
- поява нових більш ефективних серверів для зберігання інформації;
- необхідність збільшення використовуваної бази даних;
- збільшення кількості книг, вартих розміщення в бібліотеці;
- необхідність збільшення кількості механізмів захисту від копіювання авторських прав;
- поява змін у законодавчій базі щодо поширення літератури, копіювання авторських прав, викрадення авторських прав, публікація авторських матеріалів, їх відтворення;

- конкуренція із більш довготривалими проектами бібліотек інших ВУЗів (наприклад, КНЕУ);
- необхідність зміни моделі монетизації та залучення нових рекламних партнерів.

**Обмеження проекту:**

- Бюджет. Обсяг необхідних інвестицій складає 250 тис. грн. Основний інвестор – Економічний факультет КНУ ім. Тараса Шевченка.

- Загальна тривалість проекту, пов'язана з формуванням бази даних та розробкою сайту Електронної бібліотеки, становить 14 місяців.

- Якість. Головними факторами виконання проекту буде вільна можливість доступу до різної економічної літератури, першоджерел, публікацій студентів та викладачів факультету, а також надання в користування матеріалів лише із захищеним авторським правом. До основних законодавчих документів та стандартів, що встановлюють вимоги до створення і функціонування електронних бібліотек є наступні:

- Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України № 1060 від 01.10.2012 «Про затвердження Положення про електронні освітні ресурси».

- ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1-2003, IDT).

- Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 23.12.1993 № 3792-XII та інші.

Електронна бібліотека має містити лише видання, розміщення яких підтверджено авторськими правами власника, та наукові та науково-публіцистичні видання, що відповідають державним стандартам. Залежно від умов угоди про авторське право, електронні ресурси будуть знаходитися у відкритому чи обмеженому доступі.

- Цільовий сегмент. Споживачами продукту проекту є студенти і викладачі факультету, а також зовнішні користувачі, зацікавлені в економічній літературі.

**Інвестиційна ситуація.** Проект є некомерційним, тому отримання прибутку не є пріоритетною метою. Реалізація даного освітнього проекту є доцільною, оскільки місією проекту є підвищення якості інформаційного забезпечення навчального процесу на економічному факультеті КНУ ім. Т.

Шевченка та в Україні загалом. Інвестиції у даний проект являють собою опосередковане інвестування в розвиток людського капіталу, віддача якого є набагато більшою, ніж фінансовий ефект від реалізації проекту.

На сьогоднішній день в Україні склалася несприятлива інвестиційна ситуація, зумовлена політичними та економічними проблемами. Тому для мінімізації впливу несприятливих факторів буде проведено додатковий аналіз фінансових та інших ризиків.

**Ризики:**

- невисокий попит чи завищена ціна;
- поява інших ЕБ економічного спрямування;
- незадоволення вимог якості до продукту;
- недосконала технологія;
- перевищення вартості проекту;
- нестача фінансування;
- відмова власників авторських прав;
- невиконання проекту в зазначені терміни.

## Кейс Роботизація складської діяльності компанії\*

**Концепція проекту.** Проект «Роботизація складської діяльності» спрямований на удосконалення системи ведення складського обліку та управління діяльністю складу. Даний має на меті повну автоматизацію обігу продуктів на складі за допомогою роботів та спеціального програмного забезпечення. Концепція проекту формулює практичні вимоги і документально оформлює опис продукту, послуги або іншого результату, який повинен задовольняти ці вимоги і буде створений у результаті проекту. Концепція проекту авторизує даний проект після підписання керівництвом організації. Інформація в розділах Концепції проекту може змінюватись посиланнями на інші документи, в яких вона відображена. В таких випадках вказується номер, найменування і автор документу, а також місце його зберігання.

### Нормативні посилання

Номер	Назва	Автор
PM:ВЛ_2018:ROB/Зміст	Зміст робіт проекту	
PM:ВЛ_2018:ROB/КСЦ	Констатація цілей проекту	
PM:ВЛ_2018:ROB/РЗСП	Реєстр зацікавлених сторін проекту	

### Терміни та визначення

№	Термін Скорочення	Визначення
1.	Компанія	"Bakery Food Industry" LTD
2.	Виконавець	Проектна команда
3.	Система	Програмне забезпечення для автоматизації процесів складського обліку
4.	Бізнес-процес	Впорядкований набір завдань (операцій), що виконується як людьми, так й автоматизованими інформаційними системами і який спрямовано на досягнення заздалегідь визначеної мети. Бізнес-процес має користувачів і ресурси

\* Автор ідеї © Т. Карпова, ТОВ «BFI Service»

№	Термін Скорочення	Визначення
5.	Керівник проекту	Керівник проектної групи від Замовника або Виконавця, основна діяльність якого направлена на реалізацію цілей проекту, згідно з планом робіт на проект
6.	КК	Керуючий комітет проекту
7.	ПЗ	Програмне забезпечення
8.	Проектна група Проектна команда	Група спеціалістів Замовника та Виконавця. Проектна група формується з числа найбільш кваліфікованих спеціалістів Замовника – експертів та носіїв знань в області впроваджуваної функціональної галузі та фахівців Виконавця. Проектні групи також включають ІТ-спеціалістів від Замовника, необхідних для підтримки процесів впровадження Системи
9.	СУБД	Система управління базами даних
10.	ТЗ	Технічне завдання
11.	НДІ	Нормативно-довідникова інформація
12.	ФС	Функціональна специфікація, Додаток до договору

#### **Вимоги проекту:**

- автоматизація складу за допомогою роботів, а саме: прийом продукції, складування, формування замовлення;
- зниження відсотку помилок (до 1%);
- зменшення кількості персоналу на складі до однієї особи-адміністратора.

**Загальний опис проекту.** Даний проект являє собою комплекс заходів щодо автоматизації складу харчових продуктів за допомогою роботів-комірників. В свою чергу, роботам має бути передані наступні обов'язки: відвантаження, складування, ведення обліку, збирання замовлень, сортування товарів за пріоритетами, аналіз необхідності заміни та/або виведення товарної позиції з обліку, тощо. Замовником проекту озвучена необхідність зменшення відсотку помилок до 1% та зменшення кількості працюючих на одному складі до однієї особи-адміністратора.

**Обґрунтування проекту.** Під обґрунтуванням Проекту розуміється досягнення заявлених замовником вимог

#### **1.1. Передумови реалізації**

- відсутність оперативного планування складської логістики;
- відсутність оперативного автоматичного контролю виконання робіт персоналу складу;
- відсутність автоматизації процесу складування/сортування/збірки замовлень;
- відсутність оперативної аналітики.

#### 1.2. Цілі проекту:

- зменшення відсотку помилки до 1%;
- зменшення кількості персоналу на одному складі до однієї особи;
- надати інструмент для автоматизації роботи складу;
- формування оперативних планів на основі затвердженого панування на визначений період;
- підвищити оперативність та точність отримання облікових даних по факту виконання робіт;
- автоматизувати процес формування документів бухгалтерського обліку (маршрутного листа, кількості оборотних активів, ін.);
- надати можливість аналізу факту виконаних робіт у реальному часі для оперативного реагування та прийняття управлінських рішень;
- мінімізувати показник «людського фактору» в роботі складу;
- зменшення обсягу заробітних плат;
- мінімізувати трудовитрати та паперовий документообіг.

#### 1.3. Результати проекту

- у системі реалізовані всі вимоги, затверджені до реалізації.
- система налаштована, протестована та запущена в продуктивному режимі.
- помилки, виявлені в ході дослідно-промислової експлуатації, виправлені.
- розроблений програмний комплекс для управління роботами на складі.
- розроблена інтеграція даних із внутрішніми система підприємства.
- скорочений час та трудовитрати на отримання фактичних даних складування: зменшено паперовий документообіг та автоматизований процес погодження.

- оптимізація та прозорість процесу отримання факту виконаних робіт.

- зменшення витрат на оплату праці за рахунок автоматизації процесів на складі, підвищення контролю за виробничими процесами та якістю виконання технологічних операцій.

- розроблена система звітності для відображення план-факту виконання технологічних операцій, аналіз ходу виконання робіт. аналітична звітність містить необхідний набір даних та має зручний інтерфейс для контролю виконання та прийняття управлінських рішень.

- розроблені та затверджені єдині стандарти роботи складських приміщень служб компанії.

#### **Керівник проекту.**

Керівник проекту призначається КК. Серед обов'язків керівника проекту є: приймання стратегічних рішень щодо реалізації проекту створення програмного забезпечення для автоматизації процесів на базі програмного забезпечення, які можуть вплинути на терміни, функціональний обсяг, технічний обсяг та бюджет Проекту. В обов'язки керівника проекту також входить затвердження результатів роботи і всіх основних документів Проекту, а також вирішення спірних питань і критичних ситуацій, що виникають.

Завданнями Керівника проекту є:

- загальне управління Проектом, а саме: бюджетом, організаційними змінами, термінами тощо;

- прийняття рішень стосовно проблем Проекту, які були передані на розгляд КК Керівниками Проекту;

- прийом і затвердження результатів за етапами Проекту;

**Участь функціональних підрозділів.** В проекті приймають участь наступні функціональні підрозділи організації: центральний офіс ВГІ; склад.

**Взаємозв'язки між учасниками проекту:**

- проектний менеджер;
- виконавець проекту (3-4 особи);
- куратор проекту.

Всі учасники проекту націлені на реалізацію проекту для досягнення вказаних в цьому документі цілей. Інструментом обміну інформацією між зацікавленими особами прийнято вважати: електронну пошту та Viber.

**Припущення проекту:**

- економічна стабільність – стабільність економічного розвитку країни, ділової кон'юнктури, позитивні

зміни податкового законодавства (наприклад, зменшення податкових зборів за інноваційність бізнесу);

Організаційна структура взаємодії учасників проекту:



- зміни законодавства – неможливість прийняття законодавчих актів, що суперечать концепції магазину без продавця;

- фінансовий стан компанії – стабільний фінансовий стан компанії в цілому, можливість своєчасно фінансувати проект;

- отримання дозвільної документації на переобладнання магазину відповідно до вимог концепції;

- часові рамки – проміжні задачі виконуються учасниками проекту вчасно і в повному розмірі, інформація надається керівництвом проекту відповідно до запиту виконавців своєчасно та в максимально можливій мірі. Роботи, що виконуються підрядниками, виконуються своєчасно (наприклад, мобільний додаток повинен бути розроблений до встановлення оновленого обладнання магазину);

- комунікація – задовільна комунікація між учасниками та між учасниками та керівниками щодо змісту, розкладу проекту та інших факторів, що вбачаються як важливі.

- конфіденційність – збереження комерційної таємниці задля забезпечення неможливості приймання мір та впровадження конкурентами схожої концепції

**Важливі застереження (обмеження).** Розробки та налаштування функціоналів, які не відповідають Функціональним межах проекту, описаним в Технічному завданні, проводяться при оформленні Заявки на зміну із погодженням оновлених термінів та прописані у відповідних

додатках до Договору із Виконавцем. Розробка додаткових вихідних форм та звітів, які не відповідають заявленим в Технічному завданні, проводяться при оформленні Заявки на зміну із погодженням оновлених термінів та прописані у відповідних додатках до Договору із Виконавцем. Для реалізації Проєкту визначені такі припущення:

- від Замовника будуть виділені приміщення для роботи проєктної групи;
- від Замовника буде надана відповідна інфраструктура (доступ до серверів);
- склад проєктних груп буде сформовано до початку першого етапу «Проєктування бізнес-процесів»;
- заявлена зайнятість фахівців Замовника у Проєкті буде витримуватись.

**Бюджет проєкту.** Загальний бюджет проєкту складає 5 млн. грн. (без урахування резервів)

№	Статті витрат	Діапазон
1	Проведення тендеру на розробку робота(хакатони, online та offline пошуки)	15000 грн.
2	Проведення тендеру на розробку програмного забезпечення (хакатони, on-line та off-line пошуки)	15000 грн.
3	Оплата розробки прототипу робота	100000 грн.
4	Оплата розробки прототипу робота	60000 грн.
5	Аренда складського приміщення (перший рік)	480000 грн.
6	Річна заробітна плата розробникам (робот та ПО)	1680000 грн.
7	Комплектуючі запчастини необхідні для побудови робота розраховані на 15 роботів (колеса, обшивка, мікросхеми, плати, тощо)	1050000 грн.
8	Комплектуючі, необхідні для безперебійної роботи роботів (5 зарядних док-станцій, додаткові запчастини, тощо)	140000 грн.
9	Додаткові витрати пов'язані із транспортуванням, побудовою, налаштуванням роботів	100000 грн.
10	Модернізація складського приміщення (ремонт, комп'ютери, інвентар)	540000 грн.

Всі кошти, що націлені на виконання проєкту – залучені ззовні.

## **Кейс Автоматизована аналітична система визначення споживчих очікувань\***

**Концепція проекту.** Проекту «Автоматизована аналітична система «VIKO marketing», що реалізується організацією Fishki.ua. Концепція проекту формулює практичні вимоги і документально оформлює опис продукту, послуги або іншого результату, який повинен задовольняти ці вимоги і буде створений у результаті проекту. Концепція проекту авторизує даний проект після підписання керівництвом організації.

### **Нормативні посилання**

Номер	Назва
PM:VK-AS Зміст	Зміст робіт проекту
PM:VK-AS КЦП	Констатація цілей проекту
PM:VK-AS РЗСП	Реєстр зацікавлених сторін проекту
	Закон України «Про захист прав споживачів»
	Закон України «Про інформацію»
	Закон України «Про захист персональних даних»

### **Терміни, позначення, скорочення**

Термін	Визначення
Сегментування	Розподіл споживачів на групи (сегменти), які відрізняються відносною однорідністю попиту, смаків, уподобань або реакцією на ті чи інші види маркетингової діяльності.
Технічне завдання	Затверджений документ, на основі якого виконується розробка проекту. У ньому максимально точно і детально описані вимоги до компонентів та характеристик майбутнього веб-продукту.

**Вимоги проекту.** Основними очікуваннями та вимогами організації Fishki.ua є те, що розроблена система збору даних матиме наступні характеристики:

---

\* Автор ідеї © Fishki.ua

- автоматичність;
- отримання деталізованої інформації про споживачів продукції;
- сегментація споживачів;
- використання алгоритму, який на основі отриманої інформації пропонуватиме певний список продукції, що повністю (або частково) задовольнить попит споживачів.

**Загальний опис проекту.** Проект передбачає створення нової унікальної автоматизованої аналітичної системи, яка підвищить ефективність маркетингової стратегії компанії Fishki.ua Проект передбачає:

- розробку унікального алгоритму роботи автоматизованої системи;
- впровадження та тестування нової автоматизованої аналітичної системи;
- подальша підтримка та удосконалення системи.

**Обґрунтування проекту.** У сучасних умовах проведення маркетингових кампаній, а саме реклами в мережі інтернет є дуже популярним та ефективним способом. Проте якісна подача рекламних оголошень кінцевому споживачу, алгоритм роботи з даними, комунікація з клієнтами до сих пір залишається не до кінця розкритою таємницею. Саме тому існують вже автоматизовані рішення, такі як Google Analytics, Sales Manago, Owox , які готові прийти на допомогу для розвитку бізнесу. Проте, зрозуміло, що дані рішення є досить дорогими, а постійна експлуатація орендованих систем не є ефективним шляхом використання власних ресурсів. Саме тому розробка власного алгоритму роботи з клієнтами, власної автоматизованої аналітичної системи є ідеальним способом вирішення цієї проблеми. Завдяки впровадженню власної аналітичної системи буде оптимізовано витрати на проведення маркетингових заходів, збільшено кількість нових клієнтів та підвищено загальні доходи компанії Fishki.ua.

**Цілі проекту:**

- створення автоматизованої системи збору та аналізу даних користувачів з подальшим проведенням цільового маркетингу для існуючих та потенційних клієнтів;
- зменшення витрат на залучення нових клієнтів (скорочення значення показника CPO зі 140грн до 78грн);
- збільшення потоку цільових клієнтів.

**Результати проекту:** Введення в експлуатацію автоматизованої аналітичної системи «VIKO marketing»

## Фази проекту

Фаза	Критерії досягнення
Аналіз існуючих онлайн-рекламних сервісів	
Аналіз Google Ads	Отримання інформації від замовника щодо обсягів отриманої інформації та якості її застосування
Аналіз Owox, Sales Manago	Отримання інформації з відкритих джерел інформації, виявлення кількісних та якісних характеристик її використання
Формування вимог до ААС	Комбінування з проаналізованої інформації тих характеристик, що будуть актуальними до застосування у компанії Замовника
Погодження вимог до ААС	Погодження виявлених вимог до ААС із Замовником
Розробка алгоритму ААС	
Розробка алгоритму роботи ААС	Виходячи з вимог до ААС, розробити, за яким механізмом та структурою повинна працювати розроблена в майбутньому система
Підготовка ТЗ для програмістів	Виходячи з розробки алгоритму, описати функції та задачі, які ААС необхідно робити
Розробка ААС	
Створення програмного забезпечення	Використання ТЗ, розробленого командою управління проектом для забезпечення роботи ААС
Тестування програмного забезпечення	Включення ААС до основної роботи «Fishki.ua», виявлення помилок, що заважають досягати цілі Проекту
Впровадження ААС	
Використання ААС на підприємстві	Цільове застосування ААС, максимальне задоволення потреби Замовника у поданні актуальної реклами
Аналіз роботи ААС	Аналізування якості отриманої інформації, підтримання показника ефективності на рівні, вказаному в проекті, або вище.

**Керівник проекту** – менеджер, що відповідає за успішну реалізацію проекту, взаємодію із замовником, субпідрядниками і підрозділами компанії, організацію підготовки і надання звітності за проектом.

До відповідальності керівника проекту належать:

1. Планування і контроль:
  - детальний календарний план проекту;
  - планування бюджету продукту;
  - оперативний контроль ходу проекту;
  - звітність перед керівництвом.
2. Людські ресурси:
  - формування команди проекту;
  - аналіз і оцінка роботи співробітників;
  - застосування санкцій і заохочень;
  - регулювання конфліктів.

#### **Участь функціональних підрозділів**

Куратор проекту від КНУ імені Тараса Шевченка – Приймак Василь Михайлович – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Економічного факультету КНУ імені Тараса Шевченка. Куратор проекту бере участь в організації виконання робіт учасниками команди, координації та проміжній перевірці їх діяльності.

Проектна група – відповідальна за розробку концепцій та ефективне управління проектом.

Замовник проекту – Fishki.ua – відповідальний за встановлення вимог до проектної групи, ефективне використання автоматизованої аналітичної системи з метою оптимізації витрат на проведення маркетингових заходів, збільшення кількості нових клієнтів та підвищенню загальних доходів компанії Fishki.ua.

#### **Відносини між учасниками проекту:**

- проектний менеджер;
- виконавець проекту;
- куратор проекту від університету;
- куратор проекту від Fishki.ua.

Фактично, організаційну структуру взаємодії учасників проекту можна представити наступним чином:



Учасники між собою комунікують за допомогою електронної пошти, спільного хмарного простору, групової комунікації через месенджери, відеоконференції та особисті зустрічі. За допомогою онлайн-органайзера, кожен з учасників має список із завданнями, встановленими проектом менеджером, що оновлюються відповідно до фази проекту, розподілені за пріоритетністю та часовими характеристиками. Попередньо основний масштаб робіт обговорюється основними учасниками проекту та визначаються ключові ролі та зони відповідальності.

Після завершення певного обсягу робіт, менеджером проекту та його помічником (обирається вибірково) проводиться фінальний етап контролю якості роботи, вносяться корективи або перенаправляється на доопрацювання у разі необхідності. Протягом виконання проекту учасниками також використовуватимуться наступні програми: Project Expert, SpiderProject, MS Project.

#### Допущення проекту

№	Допущення
1	Зміна вартості послуг (комунальні платежі, оренда приміщення)
2	Зміна термінів виконання завдань
3	Зміна принципу роботи зовнішньої системи аналізування інформації (Google Analytics)
4	Зміна конкуренції на ринку
5	Підвищення кваліфікації працівників
6	Стан економіки країни

**Обмеження проекту**

	<b>Обмеження</b>
1	Час, виділений на розробку проекту
2	Показник СРО
3	Вартість кадрового ресурсу
4	Законність збереження персональних даних

**Інвестиційна ситуація**

Інвестиції для здійснення проекту будуть здійснюватися Замовником у вигляді регулярних траншів:

- 1.01.20xx – 185 тис. грн
- 1.02.20xx – 80 тис. грн
- 1.03.20xx – 105 тис. грн
- 1.04.20xx – 130 тис. грн

**Бюджет проекту.** Бюджет проекту формується з визначеного об'єму витрат, що необхідні для його завершення і складає 500 тис. грн.

**Очікувані ризики**

<b>Категорія ризику</b>	<b>Ризик</b>
Проектні	Затримки розробки проекту Затримка з впровадженням алгоритму в роботу Перевищення кошторису витрат
Виробничі	Технічний ризик Економічний ризик
Збутові	Зміна пріоритетів споживачів і обсягу ринків продукції
Фінансові	Валютні ринки Великий термін окупності проекту
Ринкові	Технологічні переваги конкурентів Висока конкурентоспроможність інших представників сегменту інтернет-торгівлі

## Кейс Онлайн-платформа «P2P кредитування»\*

**Концепція проекту.** Рівноправне кредитування (також рівноправне інвестування або соціальна позику; часто використовується скорочення «P2P кредитування», (Peer-to-Peer) (англ.) – це спосіб кредитування жодним чином не пов'язаних між собою особам або «рівноправним сторонам» без залучення традиційного фінансового посередника, – наприклад, банку або іншого звичайного фінансового інституту. Позики надаються онлайн на веб-сайтах спеціальних кредитних організацій за допомогою різноманітних платформ кредитування і інструментів перевірки кредитоспроможності.

Кінцевим результатом проекту є система P2P кредитування інтегрована в платформу «ГлобалМані». Система P2P досить швидко розвивається, аналітики прогнозують ріст ринку до 300 млрд. дол. та витіснення значної частки банків з ринку кредитування вже в 2020 р. Україна лише стала на шлях запровадження технологій P2P кредитування, таким чином це дає можливості зайняти вигідне конкурентне становище перш ніж ця технологія стане поширеною на території країни.

Бюджет проекту 1,5 млн. грн, основу яких складають витрати на маркетингову діяльність та витрати на розробку платформи.

Термін реалізації проекту – 10 місяці.

Очікуваний термін окупності 5 місяців.

Учасники проекту: це особи та організації (замовник, спонсори, виконуюча організація) які приймають активну участь в проекті або чий інтереси можуть бути порушені при виконанні чи завершенні проекту.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Рівноправне (P2P) кредитування	Це спосіб кредитування жодним чином не пов'язаних між собою особам або «рівноправним сторонам» без залучення традиційного фінансового посередника (банку).
Кастомна розробка	Одна з можливих моделей електронного торговельного майданчика, що характеризується широким набором функціональних можливостей розширення сайту.

\* Автор ідеї © globalmoney.ua, І. Михайличенко

Термін	Визначення
Заявка на отримання позики	Пропозиція (оферта) Позичальника укласти договір позики з будь-яким іншим зареєстрованим Користувачем, що розміщена на Сайті Системи. Розміщення заявки на отримання позики здійснюється шляхом введення (відображення) Позичальником на Сайті Системи істотних умов своєї оферти (сума, процент та строк позики, які бажає отримати Позичальник тощо), згідно цього Договору та Правил.
Заявка про надання позики	Пропозиція (оферта) Кредитора укласти договір позики з будь-яким іншим зареєстрованим Користувачем, що розміщена на Сайті Системи. Розміщення заявки про надання позики здійснюється шляхом введення (відображення) Кредитором на Сайті Системи істотних умов своєї оферти (сума, процент та строк позики, які бажає надати Кредитор тощо), згідно цього Договору та Правил.
Заявки	Заявки про надання позики та Заявки на отримання позики, розміщені в Системі.
Договір позики	Договір, за яким Кредитор передає у власність Позичальникові грошові кошти, а Позичальник зобов'язується повернути Кредитору таку ж суму грошових коштів (суму позики) та сплатити проценти за користування позиною. Договір позики укладається між Кредитором і Позичальником шляхом обміну електронними документами (повідомленнями), за допомогою Системи. Порядок укладення договору Позики визначається Правилами користування Системою.

#### Вимоги до проекту:

- Отримання позитивного фінансового результату через 6 місяців після запуску проекту.
- Інтеграція платформи р2р кредитування з вже існуючою платформою «ГлобалМані».
- Відносно швидка процедура отримання кредитів (в порівнянні з класичною банківською процедурою видачі кредитів).

- Зручність інтерфейсу. Стабільність роботи, що включає можливість продукту працювати в умовах підвищеної завантаженості.
- Безпечність транзакцій.
- Забезпечення можливості безкоштовного користування платформою для клієнтів, що є невід'ємною складовою р2р кредитування, користувачі не переплачують посереднику за послуги кредитування.

### **Загальна характеристика проекту**

Рівноправне кредитування (також рівноправне інвестування або соціальна позику; часто використовується скорочення «P2P кредитування», (Peer-to-Peer) (англ.) – це спосіб кредитування жодним чином не пов'язаних між собою особам або «рівноправним сторонам» без залучення традиційного фінансового посередника, – наприклад, банку або іншого звичайного фінансового інституту.

Рівноправне кредитування не вписується ні в одну з трьох категорій традиційних фінансових інститутів: депозитарії, інвестори, страхувальники, і іноді класифікується як альтернативна фінансова послуга. До ключових характеристик рівноправного кредитування відноситься наступне:

- позики надаються на комерційних умовах;
- можливість відсутності зв'язку або будь-яких попередніх самої операції відносин між кредиторами і позичальниками;
- посередництво спеціалізованої кредитної організації;
- економічні операції здійснюються онлайн;
- кредитори можуть самі вибирати, в які позики вони хочуть інвестувати;
- позики не забезпечені і не захищені умовами державного страхування;
- позики є цінними паперами, які можна продавати іншим кредиторам.

Автоматизація багатьох послуг, відсутність етапу пошуку клієнтів, оцінки і резервування ризиків та інших витрат, характерних для банків, дозволяє компаніям-посередникам знижувати накладні витрати, тому кредити обходяться позичальникам дешевше, ніж традиційний банківський кредит, а кредитори отримують можливість збільшити свої доходи. Гроші повинні працювати, а не

зберігатися в скринях, навіть якщо охоронна сигналізація дешево обходиться.

Отже, продуктом проекту буде Інтернет-платформа яка функціонує на базі системи «ГлобалМані». Отримання позик в отриманій платформи буде здійснюватися в такій послідовності:

- Етап 1.** Реєстрація кредитора на платформі.
- Етап 2.** Реєстрація позичальника на платформі.
- Етап 3.** Заявка на отримання позики.
- Етап 4.** Відбір заявок і видача позики.
- Етап 5.** Повернення позики.

Штрафні санкції. Правилами сайту будуть передбачені матеріальні та не матеріальні санкції в разі порушення процедури користування платформою. До нематеріальних штрафних санкцій відносяться процеси обмеження діяльності користувачів платформи в разі подання недостовірної інформації, а також в разі порушення процедури кредитування визначеної правилами платформи. До матеріальних санкцій відносяться кошти, які повинен сплатити позичальник кредитору в разі неповернення коштів у заздалегідь визначений термін. Матеріальні штрафи встановлюються кредиторами індивідуально і повинні бути узгоджені з позичальниками. Також можлива процедура продовження терміну повернення кредиту без штрафів та списання певної суми кредиту за бажанням кредитора.

**Обґрунтування проекту.** Виникнення P2P кредитування обумовлено активним розвитком інформаційних технологій і активізацією взаємодії між людьми за допомогою мережі інтернет. Для надання позик людям немає необхідності зустрічатися і контактувати один з одним. Позика надається онлайн на веб-сайтах спеціальних кредитних посередників. Ними виступають комерційні структури, які надають послуги платформи кредитування і інструменти перевірки кредитоспроможності позичальників.

На сьогодні світовий обсяг P2P-кредитування оцінюється в 64 млрд. дол., А в 2020 р, за оцінками аналітиків Morgan Stanley, може досягти 300 млрд. дол. Середньорічне зростання даного сегмента фінансового ринку перевищує останні роки на 120%.

P2P кредитування в Україні. В Україні P2P кредитування не набуло широкого поширення. Певні спроби були зроблені в 2010 році, коли утворилися перші українські платформи P2P-запозичення – Credery.com, IVEXE Innovation

Ventures і «Сім зірок». У 2014 році згадані майданчики припинили свою діяльність. На сьогодні на ринку залишився тільки один учасник – uCredit, проте судити про успішність проекту складно, оскільки на сайті компанії відсутній розділ фінансової звітності. У березні 2016 року Приватбанк оголосив про запуск платформи р2р кредитування «Сервіс вигідних вкладень».

Переваги прямого кредитування:

- прискорення контактів між учасниками, оскільки вони відбуваються в мережі
- позики дешевше, прибутку вище, оскільки з ланцюга забирається дорогий посередник (банки, мікрофінансові організації)

– умови надання позик (суми, терміни, ціна) договірні

– знижені вимоги до кредитоспроможності позичальника

Недоліки:

- відсутність законодавчої бази
- високі ризики неповернення позик
- неповернення НЕ резервуються, що збільшує ризик не отримати
- вкладені гроші
- обмежені можливості впливу на недобросовісних боржників

#### Фази проекту

№	НАЗВА ВІХИ
1	Отримання необхідних дозволів на здійснення комерційних фінансових операцій
2	Передпроектне обстеження
3	Розробка, затвердження технічного завдання (опис бізнес-процесів «як буде»)
4	Розробка контрольного прикладу
5	Створення технічного забезпечення (закупівля і встановлення Замовником технічних засобів відповідно до рекомендацій Виконавця)
6	Установка програмного забезпечення на серверах
7	Налаштування програмного забезпечення (заповнення словників, настройка шаблонів, реєстрація та розподіл прав користувачів)
8	Установка програмного забезпечення на робочих місцях Замовника

9	Доопрацювання Р2Р платформи під вимоги Замовника
10	Тестування Р2Р платформи Виконавця і Замовника в ході розробки
11	Розробка користувальницьких інструкцій
12	Створення адміністративних регламентів згідно технічних завдань
13	Навчання персоналу (ключових користувачів Замовника)
14	Приймально-здавальні випробування Р2Р платформи на підставі контрольного прикладу
15	Запуск Р2Р платформи в дослідну експлуатацію
16	Дослідна експлуатація Р2Р платформи
17	Необхідні доопрацювання за результатами дослідної експлуатації
18	Прийняття Р2Р платформи в промислову експлуатацію
19	Промислова експлуатація Р2Р платформи

**Участь функціональних підрозділів.** Специфіка проекту полягає в тому, що ТОВ «ГлобалМані» вже надає фінансові послуги, таким чином це спрощує процедуру реалізації проекту, оскільки компанія має постійний персонал та дозволи на комерційну фінансову діяльність. Але цього буде недостатньо. Необхідно буде посилити кадровий склад персоналу компанії, або збільшити навантаження на вже існуючі підрозділи, що призведе до збільшення оплати праці. Також для реалізації проекту передбачається залучення таких функціональних підрозділів:

- підрозділ веб-дизайну та розробка веб-сайту
- маркетинговий підрозділ
- підрозділ визначення кредитного рейтингу та ризик менеджменту
- підрозділ по роботі з клієнтами

Підрозділ веб-дизайну та розробка веб-сайту буде займатися розробкою веб сторінки на якій буде здійснюватися р2р кредитування. Результат роботи підрозділу повинен відповідати вимогам пункту 5, а також відповідати візуальному оформленню сайту [globalmoney.ua](http://globalmoney.ua).

Маркетинговий підрозділ розрахує потенційну аудиторію, визначить канали просування послуг компанії та вартість маркетингової компанії.

Підрозділ визначення кредитного рейтингу та ризик менеджменту визначатиме спроможність позичальника повернути кредит.

Підрозділ по роботі з клієнтами буде займатись верифікацією документів позичальників та візьме на себе функцію комунікації з користувачами сервісу вразі необхідності або якщо у користувачів виникнуть запитання щодо роботи сервісу.

**Допущення проекту:**

- отримання ліцензії на проведення фінансових операцій;
- необхідний розмір фінансування наявний в повному обсязі і надходження рівномірно розподілені у часі;
- рівень компетентності команди проекту є достатнім для складання плану і його подальшої реалізації, а рівень компетентності керівника проекту – для контролю успішності виконання плану проекту;
- наявність та доступність інформаційних ресурсів за запитом команди проекту;
- економічна стабільність – стабільність валютного ринку та обсягів фінансування;
- збереження існуючого попиту на кредити;
- виключення появи конкурентів в галузі, що пропонують P2P кредитування зі схожими або кращими характеристиками;
- пошук зовнішніх виконавців з досвідом впровадження проектів такого типу;
- забезпечення якісного обслуговування проекту в майбутньому.

**Обмеження проекту:**

- технічні обмеження: швидкість Інтернету, якість серверів та можливості програмного забезпечення;
- обмеження бюджету;
- обмеження наявності необхідної інформації про кредитний рейтинг позичальника;
- відсутність законодавчої бази яка б запобігала ризику неповернення позики;
- обмеження тривалості, замовник проекту визначив термін окупності проекту в 6 місяців;
- вчасне визначення зацікавлених сторін: якщо не вдасться визначити основну зацікавлену особу після початку проекту, це може зупинити подальше виконання проекту або призвести до перевищення бюджету через пропозицію нових цілей і методів проекту.

**Інвестиційна ситуація.** Перш за все слід розпочати з аналізу конкурентів. Нині в Україні існує 2 основних конкуренти які займаються P2P кредитуванням, це Приватбанк та платформа Ucredit. Розглянемо більш детально основні переваги та недоліки цих сервісів.

Безумовно, Приватбанк є головним конкурентом для компанії «Глобалмані». Основні конкурентні переваги полягають в мінімальних ризиках для кредитора. Вкладені кошти страхуються пов'язаною з ПриватБанком страховою компанією Інгосстрах, яка захистить від нещасних випадків. Якщо позичальник не повертає позику в строк, інвестор отримує власні кошти за рахунок страхового відшкодування.

Ще однією перевагою банку є масштаб його діяльності, Приватбанк обслуговує понад 13,5 млн фізичних осіб в Україні, це означає що платформа не матиме проблем з відсутністю користувачів. Також банк користується значним авторитетом у клієнтів, після переходу у державну власність в 2016 р. населення сприймає Приватбанк як надійний банк, оскільки безпеку вкладів гарантує держава.

Як вже зазначалось раніше Приватбанк оголосив про запуск платформи P2P кредитування «Сервіс вигідних вкладень» у березні 2016 року. Таким чином платформа P2P від Приватбанку працює вже більше року, це може свідчити про те, що за цей період банк зміг залучити значну кількість потенційної аудиторії ТОВ «Глобалмані».

Щодо недоліків слід відзначити, що назвати нову послугу від ПриватБанку P2P кредитуванням складно. Це, швидше за все, якийсь гібрид, новий депозитний продукт з нижчим відсотком. По-перше, інвестор не може самостійно приймати рішення кому, скільки і на яких умовах видавати позику. По-друге, позичальник не може виставити заявку з власними умовами. Кредити видає як і раніше ПриватБанк. Основна ідея взаємного кредитування «рівний-рівному» тут порушена.

Для позичальника ніяких відмінностей від звичайного банківського кредитування немає. Він отримує кредит у ПриватБанку на стандартних умовах. Про те, що кредит виданий за рахунок коштів, залучених через «Сервіс вигідних вкладень», він навіть не підозрює.

Сайт [ucredit.com.ua](http://ucredit.com.ua) являє собою повноцінну платформу для P2P кредитування на відміну від «Сервісу вигідних вкладень» Приватбанку. Процес кредитування повністю відповідає вимогам кредитування «рівний-рівному», роль

посередника мінімальна і всі рішення щодо кредиту приймаються кредиторами і позичальниками. На сайті компанії зазначається, що головною перевагою кредитування на цій платформі є підтримка кредитора в разі невиплати позики, компанія готова надати юридичні та інші послуги, які допоможуть в даній ситуації. Проте слід відзначити, що ці послуги є платними.

З наведеної інформації слід відзначити наступне, по-перше вартість отримання кредитного рейтингу суттєво збільшено, на офіційній сторінці ТОВ «Українське бюро кредитних історій» зазначена сума від 4 до 16 грн. Наступним недоліком системи «ЮКРЕДИТ» є те, що компанія користується послугами сервісу P2P переводів «WayForPay», що значно зменшує прибуток компанії і відображається на вартості послуг кредитування. Ситуація в ТОВ «ГлобалМані» кардинально відрізняється, оскільки P2P переводи при кредитуванні будуть джерелом додаткового прибутку. Це дозволяє зменшити відсоток за першу транзакцію від кредитора до позичальника з 5% до 3%, що в свою чергу підвищить конкурентні переваги ТОВ «ГлобалМані».

**Бюджет проекту.** Початкові інвестиції становитимуть 1 395,00 тис. грн, бюджет проекту 4 245,00 тис. грн. Початкові інвестиції компанія може залучити у вигляді кредитних коштів, а бюджет проекту поступово буде покриватись за рахунок доходів від реалізації послуги. Данні розрахунки базуються на припущенні, що кількість позик за 6 місяців становитиме 40 тис, а середній розмір позики дорівнює 3 000 грн.

## Кейс «IT-Camp»\*

**Концепція проекту.** Проект з організування змагань в IT-сфері враховуючи найкращі світові практики та їх проведення, використовуючи інноваційну складову.

Ціль змагань – підвищення інтересу з боку суспільства до розробки програмного забезпечення та виявлення найбільш талановитих спеціалістів через проведення змагань з програмування.

Завдання проекту:

- максимальне залучення та інформування IT спільноти країни;
- дослідження ринку та вияв основних переваг щодо інтересів та тенденцій розвитку ринку;
- визначення потенційно можливих учасників;
- визначення тематики та наповнення заходу;
- залучення міжнародних зацікавлених компаній у підтримці проекту та прийнятті участі;
- організація та проведення заходу.

### Терміни, позначення та скорочення

№	Термін	Визначення
1	IT Camp	IT camp – змагання з програмування з попереднім відбором учасників. Фінали змагань проводяться за 3 дні у БВ “Лісова”. Даний захід має стати одним з найвизначніших у сфері IT, адже має на меті проведення змагань з програмування у новому форматі.
2	Тренери	Спеціалісти та експерти у сфері IT, які проводять тренінги, відповідальні за розробку навчальних програм та забезпечують зворотній зв'язок з користувачами початкових тренінгів
4	СММ	Маркетинг в соціальних мережах або ж SMM (англ. social media marketing) — комплекс заходів щодо використання соціальних медіа в якості каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань.

\* Автор ідеї © В. Приймак

### **Вимоги проекту**

Основними вимогами даного проекту є проведення змагань з програмування у форматі, який раніше не був представлений в Україні. Інноваційна складова є головною особливістю даного заходу.

Отже, вимогами замовника щодо місця проведення змагання є місцевість не обладнана необхідними технічними засобами, яка вимагає використання інноваційних рішень для забезпечення роботи комп'ютерів, мережі WiFi, мережі Інтернет та іншого обладнання для проведення заходу.

Встановлений бюджет проекту в межах 1 млн. грн. Розраховані витрати проекту наведено в пункті 5, 6 Бізнес-плану. Показники ефективності відповідають очікуваним вимогам.

#### **Очікування:**

– встановлення якісного механізму проведення змагань;

– вчасне виконання запланованих робіт;

– забезпечення високої кваліфікації тренерів;

– надання сертифікатів про завершення курсу навчання.

Очікуваннями виконавців є:

– забезпечення своєчасного та повного фінансування;

– надання усієї необхідної інформації для реалізації проекту;

– встановлення управлінського резерву для більш ефективного прийняття рішень.

–

### **Загальні характеристики проекту**

IT camp – проведення змагань з програмування з попереднім відбором учасників. Фінали змагань проводитимуться за 3 дні. Даний захід має стати одним з найвизначніших у сфері IT, адже має на меті проведення змагань з програмування у новому форматі.

Однією з найважливіших складових є інноваційна. Проведення останнього етапу змагань планується проводити за межами міста Києва, та вимагає забезпечення необхідних додаткових умов для його проведення, а саме: технічне забезпечення (персональні комп'ютери, сервер, налагоджена мережа Wifi, та проведення зв'язку Інтернет).

### **Обґрунтування проекту**

Продукт проекту являє собою створену систему організації змагань з програмування з першими етапами віддалено та останнім у визначеному організаторами місці. Організатор зберігає за собою право змінювати місце проведення у процесі підготовки проекту.

Кожен учасник змагань проходить вільну реєстрацію на сайті проекту. Після цього учасник повинен підтвердити свою участь.

Перший етап передбачає проведення трьох кваліфікаційних раундів. Раунди проводяться з інтервалом у 10 днів. Максимально можлива кількість переможців у кожному з раундів є 600 осіб.

Для проходження у другий раунд кожен учасник повинен вирішити хоча б одне завдання. Якщо спроба учасника виявилась невдалою він зможе спробувати свої сили ще раз у наступному раунді.

Другий етап відбору являє собою проміжний раунд або півфінал, за результатами якого у фінал зможуть вийти максимально 20 осіб. Якщо дана кількість не буде набрана то решта учасників буде визначення за додатковим змаганням або за кількістю набраних балів.

Фінал змагань проходитиме у визначеному організаторами місці. Спосіб його проведення у 3 раунди.

### **Фази проекту:**

- Затвердження концепції конкурсу
- Реєстрація підприємства
- Обговорення з підрядником про замовлення розробки ПЗ
- Пошук персоналу
- Закупівля необхідних матеріалів
- Прийом виконаного сайту
- Початок продажу білетів
- Початок розробки тренінгів
- Початок проведення тренінгів
- Початок змагань. 3й етап
- Півфінал
- Фінал змагань
- Закриття проекту
-

**Допущення проекту:**

- неповне виконання плану збуту через недостатній попит;
- недостатній рівень якості програмного забезпечення;
- затримання строків;
- погіршення погодних умов, та перенесення фіналів;
- збільшення витрат через коливання курсу, погіршення економічної ситуації;
- недостатня інформаційна забезпеченість.

**Обмеження проекту:**

Бюджет (до 1 млн. грн).

Тривалість:

- Загальна тривалість 9 міс.
- Початкова фаза 2 міс. (підготовка)
- Фаза виконання 5 міс. (продаж + тренінги)
- Завершальна фаза 2 міс. (проведення змагань)

Якість

- Розробка чіткого стандарту проведення тренінгів. Досвід тренерів більше 2 років викладання.
- Надання сертифікату після проведення тренінгу.
- Розробка жорсткого регламенту проведення.
- Швидкість встановленого інтернету >

100 МБ/сек.

- Кількість осіб у фіналі - до 40.

**Ризики проекту:**

- мала кількість учасників;
- можливість появи більш привабливих заходів;
- низький інтерес серед спеціалістів галузі;
- слабка інформованість;
- погіршення економічного стану держави;
- нестабільний політичний стан;
- зміна законодавства;
- коливання курсу валюти;
- високі темпи інфляції;
- проблеми з фінансуванням проекту.

## Кейс Smart-магазин \*

**Концепція проекту.** Проект "Smart магазин" є модернізацією торгової точки продажу електроніки компанії "Fishki.ua". Нова точка продажу являє собою перший в Україні Smart магазин, який передбачає інноваційну концепцію здійснення покупок: відсутність персоналу у точці продажу, автоматизацію усього процесу покупки, а також можливість здійснення покупок 24/7.

Цілі проекту:

- створення магазину без продавців;
- створення магазину, доступного 24/7;
- створення автоматизованої системи оплати та видачі товару;
- створення системи консультації у магазині.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Smart магазин	Точка продажу, яка доступна 24/7 та передбачає відсутність персоналу, самостійну оплату і отримання покупок клієнтами.
QR-код	Спосіб кодування різної інформації в двовірному штрих-кодi.
Вендінгова машина	Це торговий автомат, що забезпечує реалізацію товарів, оплата і видача яких здійснюється за допомогою технічних пристосувань, які не потребують безпосередньої участі продавця.
Окуляри віртуальної реальності	Це пристрій, що дозволяє не просто переглядати зображення (відео), а й дозволяє частково зануритися у світ віртуальної реальності, що створює зоровий та акустичний ефект присутності за рахунок отримання зображення у режимі 360*.
Діджитал-реклама	Реклама, що розміщується в мережі Інтернет.
ПОСМ	Матеріали, що сприяють просуванню бренду або товару в місцях продажів.

---

\* Автор ідеї © Fishki.ua

**Вимоги проекту:**

- Smart магазин має бути здійснений на основі наявного магазину «Fishki.ua»;
- Smart магазин повинен бути доступний для клієнта 24/7;
- наявність у магазині визначеного асортименту товарів «Fishki.ua»;
- магазин має бути розміщений за адресою Бессарабська площа 2, м. Київ;
- система входу до магазину, а також оплати та отримання товару, має бути максимально простою та зрозумілою для клієнта;
- магазин має бути належним чином захищений від крадіжок;
- бюджет проекту та його тривалість має бути мінімізована;
- проект повинен забезпечити економію внаслідок скорочення витрат на персонал.

**Загальний опис проекту.** Проект передбачає модернізацію точки продажу електроніки компанії «Fishki.ua» за адресою Бессарабська площа 2, м. Київ. Нова точка продажу являє собою Smart магазин, який передбачає інноваційну концепцію здійснення покупок: відсутність персоналу в точці продажу та автоматизації всього процесу.

Усередині магазин обладнано як звичайний магазин електроніки, за винятком відсутності безпосередньо продавців чи консультантів, функція яких замінена окулярами віртуальної реальності, які забезпечують можливість демонстрації товару та «дистанційне тестування» товару потенційним покупцем.

Проект передбачає:

- Косметичний ремонт у стилі хай-тек. Забезпечення відповідності екстер'єру та інтер'єру магазину його концептуальному образу (інноваційність як характерна особливість та конкурентна перевага)
- Розробку мобільного додатку. Додаток забезпечує зчитування QR-коду конкретного товару з вендінгових машин та оплати товару по QR-коду за допомогою електронної платіжної системи. Після оплати додаток виводить на екран унікальний штрих-код для отримання товару у вендінговій машині. В додатку міститься інформація, яка дозволяє отримувати інформацію про вподобання споживачів на основі здійснених покупок.

– Встановлення і програмування вендінгових машин. У вендінгових машинах містяться товари з QR-кодами. Після зчитування сканером, встановленим на всіх вендінгових машинах, унікального штрих-коду з екрану мобільного телефону, у відповідному боксі покупець отримує оплачену покупку. Таким чином, покупець ніяк не зможе вийти з магазину з неоплаченим товаром.

– Встановлення спеціальних окулярів віртуальної реальності для демонстрації товарів.

– Система відеоспостереження та датчиків пошкодження майна магазину. Забезпечує гідний рівень безпеки торгової точки через встановлення відеокамер та датчиків пошкодження майна магазину: вендінгових машин, окулярів віртуальної реальності. Камери відеоспостереження дозволяють ідентифікувати крадіжку або пошкодження майна магазину. У випадку пошкодження майна магазину автоматично викликається служба охорони.

– Маркетинг торгової точки. Передбачає проведення попередньої рекламної кампанії до відкриття магазину, інформування клієнтів про даний магазин, створення ключових контактів, створення рекламних об'єктів, ПОСМ, діджитал-реклами та урочисте відкриття магазину.

**Обґрунтування проекту.** У сучасних умовах персонал є значною витратною статтею у бюджеті організацій. Витрати на персонал включають у себе як безпосередню оплату праці, так і податки, витрати на навчання персоналу, на облаштування їх робочого місця, забезпечення гідних умов праці тощо. Людський фактор вносить обмеження в роботу, оскільки людина може працювати лише позмінно, відлучатись з робочого місця на перерви, що скорочує час роботи магазину та доступ до нього клієнтів. Таким чином, Smart магазин спроможний зробити магазин доступним 24/7 та забезпечити значну економію за рахунок відсутності витрат на персонал.

**Керівник проекту** – менеджер, що відповідає за успішну реалізацію проекту, взаємодію із замовником, субпідрядниками і підрозділами компанії, організацію підготовки і надання звітності за проектом.

**Участь функціональних підрозділів.** Куратор проекту від КНУ імені Т. Шевченка – організація виконання робіт учасників команди, координація та проміжна перевірка їх діяльності.

Проектна група – відповідальність за розробку концепцій та ефективне управління проектом.

Замовник проекту («Fishki.ua») – встановлення вимог до проектної групи, ефективна експлуатація об'єкту з метою отримання стабільного прибутку та просування бренду «Fishki.ua» в очах споживача.

**Відносини між учасниками проекту.** Фактично, організаційну структуру взаємодії учасників проекту можна представити наступним чином:



Учасники між собою комунікують за допомогою електронної пошти, спільного хмарного простору, групової комунікації через месенджери, відеоконференції та особисті зустрічі. За допомогою онлайн-органайзера, кожен з учасників має список із завданнями, встановленими проектним менеджером, що оновлюються відповідно до фази проекту, розподілені за пріоритетністю та часовими характеристиками. Попередньо основний масштаб робіт обговорюється основними учасниками проекту та визначаються ключові ролі та зони відповідальності.

Після завершення певного обсягу робіт, менеджером проекту та його помічником (обирається вибірково) проводиться фінальний етап контролю якості роботи, вносяться

корективи, або перенаправляється на доопрацювання у разі необхідності.

Протягом виконання проекту учасниками також використовуються наступні програми: Project Expert, Project Spider, MS Project.

#### **Допущення проекту:**

– економічна стабільність – стабільність економічного розвитку країни, ділової кон'юнктури, позитивні зміни податкового законодавства (наприклад, зменшення податкових зборів за іноваційність бізнесу);

– зміни законодавства – неможливість прийняття законодавчих актів, що суперечать концепції магазину без продавця;

– фінансовий стан компанії – стабільний фінансовий стан компанії в цілому, можливість своєчасно фінансувати проект;

– отримання дозвільної документації на переобладнання магазину відповідно до вимог концепції;

– часові рамки – проміжні задачі виконуються учасниками проекту вчасно і в повному розмірі, інформація надається керівництвом проекту відповідно до запиту виконавців своєчасно та в максимально можливій мірі. роботи, що виконуються підрядниками, виконуються своєчасно (наприклад, мобільний додаток повинен бути розроблений до встановлення оновленого обладнання магазину);

– комунікація – задовільна комунікація між учасниками та між учасниками та керівниками щодо змісту, розкладу проекту та інших факторів, що вбачаються як важливі.

– конфіденційність – збереження комерційної таємниці задля забезпечення неможливості приймання мір та впровадження конкурентами схожої концепції.

#### **Обмеження проекту:**

– Бюджет. Загальний обсяг необхідних інвестицій – 2,5 млн. грн. Інвестор – Fishki.ua

– Тривалість. Термін реалізації проекту складає – 119 днів

– Якість. Ефективна робота магазину, що характеризується наступними чинниками: автоматичність, вандалостійкість та безпека (у тому числі від злодіїв та шахраїв), надійність та безперервність функціонування, режим роботи 24 години 7 днів на тиждень. Магазин забезпечує

потік клієнтів більший за аналогічний показник непереобладненого магазину (за песимістичного сценарію – не менший), приваблюючи своєю оновленою концепцією взаємодії з покупцем, а не відлякуючи сформований пул постійних покупців.

– Людські ресурси. Постійність команди виконавців до моменту здачі проекту замовнику.

**Ризики проекту:**

- нестача фінансування;
- недотримання строків виконання робіт;
- невідповідність очікувань замовників проекту концепції проекту, розробленої командою проекту;
- внесення змін в проект під час його реалізації;
- крадіжки та пошкодження майна при реалізації та експлуатації проекту;
- збої у роботі.

## Кейс Платіжний сервіс «М-гривня»\*

**Концепція проекту.** Проект МН (М-гривня) – створення українського платіжного сервісу, постачальника платіжних послуг для абонентів мобільних операторів України. Компанія надає новітню послугу, яка дасть змогу зручно і швидко розраховуватись за послуги і продукти за допомогою мобільного балансу користувача. У будь-якому місці, в будь-який час, отримавши необхідні дані про товар/послугу, клієнт може здійснити оплату.

**Сфера діяльності:** надання послуг з швидкого розрахунку за допомогою балансу на мобільному рахунку.

**Ключові напрямки діяльності:**

- мобільна комерція;
- Інтернет платежі;
- грошові перекази;
- виплати;
- поповнення різноманітних послуг;
- роздрібні платежі;
- погашення штрафів та кредитів.

**Партнери та зацікавлені сторони**

– 1. Оператори України (Київстар, Vodafone та lifecell – основні партнери, а також Інтертелеком, Трімоб та інші).

– 2. Абоненти мобільного зв'язку – це особи, які є користувачем мобільного зв'язку та мають потребу у швидкому розрахунку за товари і послуги.

– 3. Компанії, що надають різноманітні послуги та представники роздрібної торгівлі.

– 4. Банки-емітенти електронних грошей.

– 5. ІТ-компанії, які проводять розробку програмних продуктів на замовлення.

– 6. Українські платіжні системи, які вже функціонують на ринку України.

– 7. Державні органи влади та місцеві органи влади (Кабінет Міністрів України, Національний Банк України, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, Державна фіскальна служба України тощо).

---

\* Автор ідеї © Fishki.ua, В Приймак

### 3. Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Безготівкові розрахунки	Перерахування певної суми коштів з рахунків платників на рахунки отримувачів коштів, а також перерахування банками за дорученням підприємств і фізичних осіб коштів, унесених ними готівкою в касу банку, на рахунки отримувачів коштів. Ці розрахунки проводяться банком на підставі розрахункових документів на паперових носіях чи в електронному вигляді.
Електронні гроші	Одиниці вартості, які зберігаються на електронному пристрої, приймаються як засіб платежу іншими особами, ніж особа, яка їх випускає, і є грошовим зобов'язанням цієї особи, що виконується в готівковій або безготівковій формі.
Мобільна комерція (m-commerce)	Результат конвергенції технологій мобільного зв'язку, мережі Інтернет і фінансових послуг
Мобільні платежі	Платіжна операція з використанням мобільного телефону, за допомогою якого використовуються грошові кошти платника, які розміщені у оператора зв'язку.

**Обґрунтування проекту.** Основною державною програмою підтримки проекту є документ НБУ «Cashless economy» від 26 квітня 2016 року. Основними положеннями документу є:

1. Поступове зниження частки готівкового обігу на користь безготівкового яке має забезпечуватись з урахуванням загального стану економіки шляхом створення економічних стимулів розвитку безготівкових розрахунків.

2. Розвитку безготівкових транзакцій:

- подальший розвиток міжнародних ПС;
- розвиток національної ПС «Простір»;
- розвиток e-money;
- розвиток альтернативних небанківських ПС.

3. Розвиток відповідної інфраструктури

- розвиток мережі POS-терміналів у комерції;
- розвиток електронних каналів прийому платежів, в т.ч. mobile payments.

#### 4. Позитивні зрушення у звичках та мотивації споживачів

- підвищення рівня обізнаності про безготівкові розрахунки та фінансової грамотності, зняття страхів;
- мотивація користувачів для використання безготівкових розрахунків.

Протягом останніх років в Україні спостерігається стабільний позитивний тренд зростання частки безготівкових операцій

#### **Фази проекту:**

- аналіз стану галузі та наявного ринку мобільних платежів в Україні, пошук основних конкурентів.
- аналіз опису власного продукту (основних можливостей і характеристик).
- розробка бізнес-моделі функціонування продукту.
- провести маркетингове дослідження та розробити маркетингову стратегію.
- визначити основні витрати на розробку продукту та його функціонування.
- створення та тестування веб-сайту та мобільного додатку для смартфонів з оперативними системами IOS та Android.
- налагодження зв'язків з банками, мобільними операторами та компаніями, що займаються продажем-купівлею товарів та послуг.
- запуск продукту.

#### **Допущення проекту**

- поступове збільшення користувачів продукту.
- відсутність аналогічного продукту на ринку.
- наявність вільного ринку.
- органи державної влади України будуть покращувати умови функціонування на ринку;
- обмеження на обіг електронними грошима буде поступово зменшуватись.
- недостатнє інформаційне забезпечення.
- загроза збільшення цін через нестабільну економічну і політичну ситуацію в Україні.

## ВІДНОСИНИ МІЖ УЧАСНИКАМИ ПРОЕКТУ



**Обмеження проекту.** Основні обмеження з приводу якості, бюджету та тривалості наглядно представлені у відповідних документах даного проекту.

До законодавчих обмежень відносять нормативно-правові документи які регулюють діяльність у даній сфері:

- ЗУ №2346-14 « Про платіжні системи і переведення коштів в Україні» від 06.11.2016;

- ЗУ № 675-19 «Про електронну комерцію» від 03.09.2015;

- ЗУ №2664 «Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг» від 19.11.2016;

- Положення №481 «Про електронні гроші в Україні» затверджено Правлінням НБУ від 04.11.2010 р.;

- ЗУ № 1280-15 «Про телекомунікації» від 06.11.2016;

– ЗУ №852-15 «Про електронний цифровий підпис» від 02.11.2016.

– Пункт 2.4 глави 2 Положення про електронні гроші в Україні (Положення) зазначає, що емітент зобов'язаний визначати суму електронних грошей на електронному пристрої, що перебуває в розпорядженні користувача, з урахуванням таких вимог: 1) сума електронних грошей на електронному пристрої, який не може поповнюватися, не повинна перевищувати 4 тисячі гривень; 2) сума електронних грошей на електронному пристрої, який може поповнюватися, не повинна перевищувати 14 тисяч гривень; 3) користувачі мають право використовувати електронні гроші для здійснення розрахунків за допомогою електронного пристрою, який поповнюється і перебуває в розпорядженні користувача, в сумі до 62 тисяч гривень протягом календарного року.

**Бюджет проекту** – \$50 тис. Даний проект повністю фінансується компанією замовником. Проблем з інвестиціями не передбачається.

**Тривалість проекту** – 6 місяців

**Ризики проекту:**

- ризик перевищення кошторисної вартості.
- нестабільне фінансування.
- ризик капітальних вкладень (інфляція).
- несвоєчасне виконання основних модулів програмного забезпечення .
- досить швидка зміна технологій та вимог до неї.
- ненадійність збереження даних.
- зміна законодавчої бази стосовно регулювання обігу електронної валюти в Україні.
- досить нестабільна політична та економічна ситуація в Україні.
- збільшення нерегульованого обігу валюти.
- відсутність довіри споживачів: 43% споживачів вважають систему мобільних грошей не зовсім надійною, 11% не довіряють системі мобільних грошей, 9% не бажають надавати особисту інформацію.
- великий опір змінам середньостатистичного потенційного користувача даної послуги.

## Кейс Архітектор подорожей \*

**Концепція проекту.** Розробка комунікатора між туристичними агентствами та споживачами, з ретельним аналізом ринку туристичних послуг та проведенням маркетингових досліджень.

Цілі:

- розробка шаблону інтернет сторінки (додатку) для комунікацій між туристичними операторами/агентствами зі споживачами туристичних послуг;

- покращення рівня надання туристичних послуг;

- зменшення витрат часу на підбір турів;

- автоматизація підбору туру за вподобаннями клієнтів

- проведення доцільності запуску такого проекту;

- проведення маркетингового аналізу;

- проведення SWOT-аналізу;

- розвиток туристичного бізнесу України;

Очікувані результати проекту

- графічне зображення інтернет сторінки (додатку) з чітким описом можливостей;

- отримання звітів з аналітичної складової проекту (аналіз ринку, маркетингової стратегії, тощо);

- можливість покращення рівня туристичних послуг в подальшому.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Архітектор подорожей онлайн	Онлайн платформа, для пошуку комплексних турів, за вподобаннями клієнтів
Travel architect	Мобільний додаток, для пошуку комплексних турів, за вподобаннями клієнтів

---

\* Автор ідеї © А. Нетребчук

**Вимоги проекту.** Основними очікуваннями та вимогами замовника ТОВ «Чарівна подорож» є:

- Сайт «Архітектор подорожей» повинен бути доступний до для клієнтів 24/7
- Наявність на сайті актуального асортименту подорожей та екскурсій.
- Бюджет проекту – до \$10 тис. та його тривалість мають бути мінімізованими
- Система авторизації, оплати та отримання путівок та екскурсій має бути максимально просто, безпечною та зрозумілою для клієнтів.

### **Загальна характеристика проекту**

В проєкті передбачено проведення збору маркетингових даних за допомогою певних методів дослідження таких як : анкетування, фокус група, аналіз споживчих переваг, приховане спостереження, мозковий штурм, аналіз споживачів лідерів, морфологічний аналіз та синектичний метод. Створення динамічного сайту (додатку) у якому використовується система CMS (система управління змістом). Це забезпечення, яке дозволяє оновлювати інформацію, публікувати і змінювати її без залучення фахівців. Також сайт має бути зручним і функціональним, щоб відвідувач міг легко знайти те, що йому потрібно, відправити товар у кошик та оформити покупку в кілька кліків. Сайт на базі інтернет-магазину дає можливість розміщувати необмежений асортимент турів своєчасно реагувати на зміни на ринку, враховувати потреби клієнтів та інші.

### **Обґрунтування проекту**

У сучасних умовах подорожі є невід’ємною частиною життя майже кожної людини. Наразі у багатьох людей катастрофічно не вистачає часу на візит до турагенства, тому проєкт «Архітектор подорожей» є надзвичайно актуальним та затребуваним. Сайт (додаток) “Архітектор подорожей” буде доступний 24/7, що дозволить користувачу обрати подорож на власний смак у будь-який час.

#### **Цілі проекту**

- створення сайту (додатку), у якому використовується система CMS (система управління змістом);
- створення системи підбору подорожі за власними критеріями клієнта в декілька кліків;
- створення системи консультацій онлайн або по телефону;

– співпраця с великою кількістю турагентств/туроператорів.

Результати проекту

– введення в експлуатацію сайту (додатку) “Архітектор подорожей”;

– спрощення системи підбору подорожей для клієнтів.

### Стадії проекту

№	Фаза
1	Дослідження ринку туристичних послуг
2	Розробка онлайн платформи та мобільного додатку
3	Маркетинг онлайн платформи та мобільного додатку
4	Тестування

### Організаційна структура взаємодії учасників проекту:



Учасники проекту комунікують між собою за допомогою групової комунікації через месенджери, електронну пошту та особисті зустрічі. Кожен з учасників має список завдань, встановлених менеджером проекту, що оновлюються та змінюються відповідно до фази проекту, розподілені за строком виконання та пріоритетністю. Основний масштаб робіт оговорюється учасниками проекту, визначаються ролі та основні обов'язки кожного учасника проекту.

Після закінчення кожного етапу менеджером проекту та його помічником (назначається менеджером) проводиться проміжний контроль контролю якості виконаної роботи, вносяться корективи та при необхідності проект відправляється на доопрацювання.

Протягом виконання проекту учасниками використовувалися наступні програми: Project Expert, Project Spider, MS Project.

**Ризики:**

- недостатнє фінансування;
- недотримання строків виконання робіт;
- збої в роботі.

## Кейс Коворкінг-центр з віртуальним офісом \*

**Концепція проекту.** Основною ідеєю проекту є створення коворкінг-центру, який передбачає простір для роботи та відпочинку з усім необхідним обладнанням, програмним забезпеченням, комфортними робочими місцями. Також даний коворкінг-центр надає можливості для роботи з віртуальним офісом, з усіма необхідними інструментами та можливостями комунікації та координації з головними офісами компаній, для ефективної роботи людей, будь-яких професій, спеціальностей та напрямлень.

Даний проект відрізняється від інших саме наявністю віртуального офісу, тобто можливостями онлайн-бронювання та онлайн-оплати кабінетів, конференц-залів, відслідковування наявності вільного простору на певний період часу, користування бібліотекою, форумом, а також послугами секретаря та використання веб-хостингу.

Даний проект розрахований в більшості на фрилансерів, людей, які започаткували або хочуть започаткувати власний бізнес, для задіяних у міжнародних проектах, для новостворених компаній з маленьким штатом, а також для ініціативних студентів. Існує бажання створити спеціально облаштований для навчання, роботи та відпочинку простір, який повністю задовольнятиме кожного відвідувача. Ідея створення виникла на базі того, що сьогодні, наприклад, мало хто може орендувати власний офіс, а робота вдома стає в рази менш продуктивною, тому людям потрібне таке своєрідне приміщення для роботи, де відчуваєш себе, як вдома, але з усіма умовами для ефективної роботи.

Цілі проекту:

- створення коворкінг-центру з віртуальним офісом;
- розвиток комунікації та кооперації, партнерських відносин з усіма відвідувачами коворкінг-центру
- якісне задоволення потреб кожного клієнта за допомогою цікавих дизайнерських рішень, якісного технічного забезпечення та швидкого обслуговування.

Результати проекту:

---

\* Автор ідеї © В. Приймак.

- ефективне проходження етапів планування та створення креативного дизайну простору
- створення та формування молодіжної активності, організації «модного місця», ділової та креативної атмосфери;
- функціонування коворкінг-центру з постійними відвідувачами;
- сформована програма навчальної та культурно-розважальної програми простору;

**Обґрунтування проекту.** Постійне підвищення цін на нерухомість, створення офісу та підтримання його життєдіяльності спричинив появу коворкінг-центрів, де за демократичну ціну можна орендувати робочі місця на певний період часу. Особливістю коворкінгу даного проекту є наявність потужного віртуального офісу, який є прекрасним рішенням проблеми співпраці з партнерами в інших куточках світу. Завдяки функціонуванню такого коворкінг-центру, організація чи окремі працівники матимуть змогу ефективно та економічно організувати своє робоче місце, а також підтримувати зв'язок з колегами, партнерами на будь-якій відстані.

Подальше форсуюче розмиття кордонів бізнесу та поява нових форм організації офісної роботи сприятиме активному розвитку ринку коворкінгів столиці. Саме тому, вибір проекту по створенню коворкінг-центру з наявністю віртуального офісу є актуальним та перспективним.

Розглядаючи ринок коворкінгів столиці, варто зазначити про наявність вагомих конкурентів, проте цей ринок все ж знаходиться на фазі свого росту та розвитку, тому даний проект має всі можливості завоювання клієнтської бази та боротьби за лідерство.

**Переваги послуг коворкінгу:**

- економія часу та витрат для організацій та фрілансерів;
- наявність найсучасніших технологій та програмного забезпечення;
- віртуальний офіс;
- демократичні ціни;
- зручність розташування;
- соціальна лояльність.

**Місія проекту.** Створити підприємство, яке здатне шляхом надання послуг коворкінгу та віртуального офісу полегшити роботу організаціям та окремим працівникам,

налагоджувати партнерські зв'язки та надавати можливості для розвитку.

Результатом проекту є підприємство, оснащене новітньою технікою та програмним забезпеченням, комфортними меблями, створене для надання послуг оренди робочого місця, проведення конференцій та інших корпоративних заходів та використання віртуального офісу.

#### **Фази проекту:**

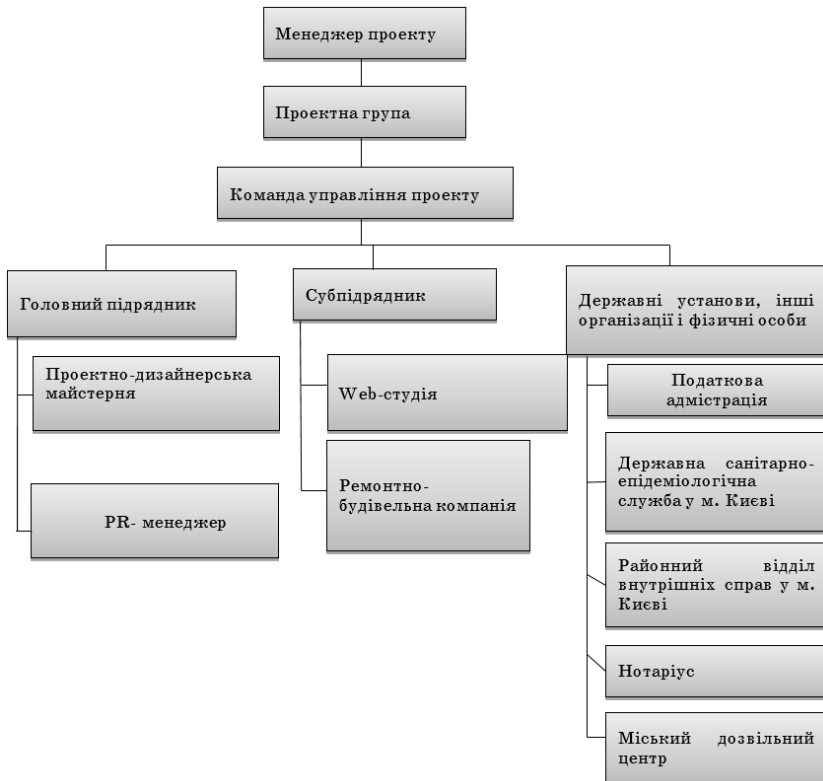
- Підписання договору з головним підрядником
- Оформлення супровідної документації, оренда приміщення та планування ремонтних робіт (створення дизайну)
- Проведення ремонтних робіт, створення веб-сайту та розробка віртуального офісу
- Підготовка офісу, закупівля меблів, декору, комп'ютерів та іншого обладнання
- Підбір та відбір персоналу
- Встановлення зв'язків з постачальниками їжі та напоїв (як додаткової послуги), закупка ПО за напрямками
- Навчання персоналу, тестування веб-сайту та пробний запуск віртуального офісу
- Проведення маркетингової кампанії

#### **Вимоги проекту:**

- ефективне та раціональне використання інвестицій Замовника на створення і забезпечення функціонування коворкінг-центру з віртуальним офісом;
- забезпечення прибутковості діяльності;
- висока якість надаваних послуг;
- довгий життєвий цикл коворкінгу;
- створення сприятливої репутації та іміджу коворкінгу;
- успішний старт роботи та подальше завоювання ринку;
- висока якість надаваних послуг як основа конкурентоспроможності коворкінгу;
- висока якість меблів та устаткування, інших матеріалів та елементів коворкінгу задля комфортності роботи клієнтів та привабливості на ринку;
- демонстрація використання найсучаснішого програмного забезпечення та технологій;

- професіоналізм та ефективність роботи персоналу;
- створення унікального, привабливого для клієнтів корпоративного духу та культури;
- відповідність діяльності коворкінгу законодавству України, усім санітарним, технічним нормам.

### Взаємодія між учасниками проекту



### Обмеження проекту:

- Бюджет. Обсяг необхідних інвестицій складає 13 000000 грн., з них 3 000 398, 80 грн відводиться на оренду будівлі (сплачується одним платежем на перші 6 місяців, оренда складає 57 грн. за м. кв ).

– Загальна тривалість проекту, пов'язана з підготовкою та запуском роботи коворкінг центру складає 6 місяців (01.09.2013-01.03.2015) до моменту відкриття центру.

– Якість. Висока якість умов праці в офісних приміщеннях буде забезпечена шляхом: - використання високоякісних матеріалів для оздоблення інтер'єру приміщення; контролю мікроклімату офісних приміщень; дотримання вимог електробезпеки; якісне освітлення приміщень. Підприємство впродовж усього терміну реалізації проекту буде дотримуватиметься усіх чітко визначених державних і міжнародних норм та стандартів (правила пожежної безпеки, санітарні норми).

– Географічні обмеження. На початкових роках планується відкриття одного коворкінг центру лише на території міста Києва.

– Цільовий сегмент. Основна цільова аудиторія коворкінг-центру - фрилансери, представники малого бізнесу і стартапери. Так як в Києві є дефіцит маленьких офісів, а коштують вони досить дорого, то формат таких центрів є дуже вигідними для них. В коворкінг-центрі можна орендувати одне або більше робочих місць, і це буде набагато дешевше, ніж при оренді звичайного офісу.

### **Ризики:**

– ризик падіння попиту: у разі, якщо реклама виявиться неефективною; якщо ціни на товари не будуть підкріплені платоспроможністю цільової аудиторії;

– ризик порушення умов договору: можливе банкрутство інвестора; наявність недобросовісних постачальників;

– ризик несвоєчасного завершення термінів засвоєння інвестицій: через людський чинник;

– фінансові ризики (ризик ліквідності);

– форс-мажор.

## Кейс Staff Satisfaction Results for IT \*

**Концепція проекту.** Проект зі створення методики оцінювання рівня задоволення співробітників своєю роботою, що сформована за усіма показниками стандарту HDI, з метою контролю якості управління людськими ресурсами відділу сервісу.

Мета проекту – вимірювання рівня задоволеності співробітників дозволить:

- підвищити продуктивність праці;
- підвищити ефективність та результативність роботи відділу;
- покращити соціально-психологічну складову управління персоналом;
- покращити рівень обслуговування клієнтів.

Проект «Staff Satisfaction Results for IT» розробляється в рамках впровадження стандарту «HDI Support Center Standard» у відділі сервісу компанії Terrasoft.

### Параметри проекту

Бюджет проекту	20 000 грн., основу яких складають витрати на впровадження розробленої методології IT-спеціалістом
Термін реалізації проекту	3 місяці
Учасники проекту	Замовник, менеджер проекту, команда проекту

### Опис методики:

– аспекти контролю за рівнем задоволення співробітників роботою в компанії:

- Рівень задоволеності співробітників
- Позапланова відсутність
- Утилізація

– Ступінь якості впровадження кожного аспекту оцінюється від 0 до 4, де 0 свідчить про цілковиту відсутність даного аспекту, а 4 – про оптимальний рівень його впровадження

---

\* Автор ідеї © Terrasoft, І. Файчак

– Розроблена методологія в кінцевому результаті має представлятися керівництву компанії у графічному вигляді для аналізу, порівняння даних та прийняття на їхній основі стратегічних рішень

– Відповідно до ключових параметрів методології розглядається та розраховується оптимальна кількість співробітників усіх ліній підтримки відділу сервісу компанії Terrasoft.

### **Вимоги проекту**

Замовник в ході даного проекту очікує впровадження системи оцінки рівня задоволеності персоналу згідно методики HDI до рівня 3, тобто звіти мають відображати тенденції показників ефективності щодо встановлених цілей за останні шість місяців (або еквівалентних звітних періодів).

Розроблена в ході проекту методологія повинна консолідувати інформацію стосовно рівня задоволеності співробітників та утилізації на регулярній основі (місяць, квартал, рік), яка в кінцевому результаті має представлятися керівництву компанії у графічному вигляді для аналізу, порівняння даних та прийняття на їхній основі стратегічних рішень.

Крім цього, відповідно до ключових параметрів методології, проектна група має розрахувати оптимальну кількість співробітників усіх ліній підтримки відділу сервісу компанії Terrasoft.

Результатом даного проекту має стати розробка методики контролю рівня задоволеності працівників роботою в компанії на платформі bpm'online та сформований план подальшого досягнення 4 рівня по усім аспектам оцінки рівня задоволеності співробітників, а саме звіти мають показувати, що встановлена ціль була досягнута або перевиконана принаймні за останніх дев'ять з дванадцяти місяців (або еквівалентних звітних періодів).

### **Загальний опис проекту**

Оскільки рівень задоволеності персоналу, що надає послуги підтримки може суттєво впливати на успіх організації, фактичні результати рівня задоволеності повинні відслідковуватися та порівнюватися зі встановленими цілями, щоб вимірювати прогрес та активно виявляти негативні тенденції, які можуть вплинути на моральний дух і ступінь задоволеності роботою. Саме тому продуктом проекту буде

розроблена система оцінки персоналу, що базується на наступних напрямках:

**Рівень задоволеності співробітників.** Процес управління рівнем задоволенням співробітників повинен включати в себе діяльність зі збирання вимірюваних даних зворотного зв'язку стосовно рівня вдовolenості. Результати повинні бути переглянуті та оприлюднені учасникам; дозволяючи їм брати участь у розробці цілеспрямованих дій та визначенні конкретних можливостей для вдосконалення.

**Позапланова відсутність.** Надмірна кількість позапланових днів відсутності може свідчити про збільшення незадоволеності роботою в компанії. Незаплановані дні відсутності слід відстежувати окремо від часу запланованої відсутності, короточасної втрати працездатності або довгострокової недієздатності. Фактичні незаплановані відпустки мають відслідковуватися та порівнюватися зі встановленими нормативними показниками.

**Утилізація.** Утилізація співробітників центру підтримки є провідним індикатором рівня задоволення персоналу. Висока утилізація може призвести до перевантаження та виснаження співробітників. Низький коефіцієнт утилізації може призвести до нудьгування співробітників, яким не вистачає достатньої кількості викликів. Фактична утилізація має відслідковуватися та порівнюватися зі встановленими нормативними показниками.

### **Обґрунтування проекту**

Станом на 2016 рік "Terrasoft" займає друге місце у рейтингу ІТ-роботодавців в Україні (серед компаній з чисельністю штату від 800 чол.). За статистикою Спільноти з управління персоналом (Society for Human Resource Management) середній термін роботи працівників у технологічних компаніях не перевищує трьох років, а за приватними дослідженнями аутсорсингової компанії з розробки програмного забезпечення Auriga цей термін продовжує скорочуватись щорічно. Певним чином така тенденція може бути продиктована низьким рівнем задоволеності персоналу.

Головною метою запровадження методики оцінювання рівня задоволеності працівників є підвищення цього рівня, визначення вузьких місць та впровадження заходів щодо покращення ситуації, що в кінцевому результаті підвищить якість обслуговування клієнтів, а також зменшить плинність кадрів на підприємстві.

Конкретно для відділів підтримки було створено стандарт HDI, однією з складових якого є задоволеність працівників компанії. Оцінка рівня задоволеності персоналу відповідно до методології HDI передбачає аналіз наступних аспектів:

- оплата праці працівників і її конкурентний рівень;
- система заохочення та винагород;
- відповідність кількості працівників потребам підприємства;
- програма утримання персоналу.

Розроблення автоматизованої та інтегрованої в продукт bpm`online методики на основі даного стандарту дозволить консолідувати інформацію стосовно рівня задоволеності співробітників на регулярній основі (щомісячно, щоквартально, щорічно) то подавати її у графічному вигляді для аналізу, порівняння даних та прийняття на їх основі управлінських рішень стосовно подальшого вдосконалення системи.

Відповідно до ключових параметрів методології з'являється можливість розрахунку оптимальної кількості працівників усіх ліній підтримки відділу сервісу компанії Terrasoft.

Слід зазначити, що на даний момент часу підприємство знаходиться на нульовому рівні. У процесі реалізації проекту очікується досягнення 3 рівня зрілості за всіма аспектами, звіти мають відображати тенденції показників ефективності за останні шість місяців.

Основними позитивними ефектами від провадження даної методики є наступні:

- у межах дослідження, проведеного Sears Roeback & Co було виявлено, що збільшення рівня задоволеності працівників на 5 пунктів за шкалою відповідає збільшенню задоволеності клієнтів роботою персоналу на 1.5, а також відображається у збільшенні прибутків. Тому впровадження методики буде мати не лише соціальний ефект, але й економічний ефект.

- високий рівень задоволеності працівників роботою у компанії зменшує плинність кадрів. Згідно з даними статистики 'E&Y' 'Workplace satisfaction' за 2016 рік, працівники IT-компаній (опитано 130 чол.) назвали "задоволення своєю роботою у компанії" головною причиною того, чому не змінили її (61%). Отже "staff satisfaction" є вирішальним фактором у боротьбі з плинністю кадрів.

Компанія несе досить значні витрати у зв'язку з пошуком, відбором та адаптацією персоналу, а також несе втрати продиктовані необхідністю навчання нових працівників. Тому зменшення плинності кадрів дає значний ефект економії на витратах, що безперечно свідчить про економічну доцільність впровадження даної методики.

### Фази проекту

№	Фаза
1	Подача проектної заявки
2	Складання бізнес-плану та статуту проекту
3	Проведення дослідження за кращими практиками ринку по збору та автоматизації задачі
4	Підготовка плану впровадження по кожному із аспектів та узгодження його із зацікавленими сторонами
5	Розробка і впровадження системи
6	Збір та аналіз результатів
7	Формування подальшого плану досягнення 4 рівня по усім аспектам
8	Презентація результатів проекту

**Участь функціональних підрозділів.** У проекті єдиним задіяним підрозділом компанії Terrasoft є сервісний відділ. Для успішної реалізації проекту сервісний відділ має:

- надавати всю необхідну інформацію учасникам проекту за вимогою, якщо це не суперечить політиці компанії або не підпадає під конфіденційну інформацію;
- провести тестування методики серед працівників підрозділу та формування відзиву, щодо сильних та слабких сторін запропонованої методики для її покращення та доопрацювання;
- забезпечити роботу розробника над перенесенням методики до brm'online.
- Учасники проекту у свою чергу зобов'язуються:
  - заздалегідь складати запити на інформацію та чітко формулювати вимоги до такої інформації;
  - організувати проведення пробних тестувань серед працівників підрозділу та провести обробку інформації, надіслати відділу результати;
  - надавати всю необхідну підтримку з приводу переформування методики у brm'online розробнику компанії.

**Припущення проекту**

- наявність джерел фінансування коштів в достатньому обсязі;
- ступінь компетентності співробітника компанії з приводу засобів ефективного перетворення інформації з методики у формат bpm`online;
- інформаційні ресурси компанії будуть доступні за вимогою керівника проекту.
- До чинників зовнішнього оточення, які визначаються за замовчуванням як вірні, належать:
  - стабільність стану HR ринку сфери IT, де пріоритетним є рівень задоволеності працівників у компанії;
  - зростання ринку CRM систем, що забезпечує широке розповсюдження продукту та необхідність у забезпеченні компанії персоналом.

**Обмеження проекту.**

- Обмеження вартості. Замовником проекту було визначено граничний розмір грошових коштів на його виконання в сумі 20000 грн. Для фінансового забезпечення достатньо власних ресурсів компанії, необхідність пошуку інших джерел фінансування та залучення додаткових грошових коштів непередбачено. Існує можливість збільшення суми бюджету, але лише після погодження зі зацікавленими сторонами.
- Обмеження тривалості. Зацікавлені сторони встановили граничний термін виконання проекту – 3 місяці. До цього моменту планується отримати перші випробування методики в реальних умовах. Крайній строк запуску проекту може бути подовжений, але кінцева дата повинна бути не пізніше початку нового фінансового року.
- Обмеження ресурсів. Трудові ресурси є основою для забезпечення даного проекту. До роботи над продуктом має бути залучений розробник для інтеграції методики в продукт компанії bpm`online, що має певні обмеження в зв'язку з його зайнятістю основними трудовими обов'язками.
- Обмеження якості. Відповідно до методології HDI кожен з аспектів оцінки задоволеності персоналу має 4 рівні. Визначено, що мінімальний рівень зрілості має становити не менше 3 по завершенню проекту. Система збору та аналізу даних має бути розрахована не менше ніж на 100 працівників та підтримувати функцію візуалізації поточного рівня показників, а також можливості їх контролю зацікавленими сторонами проекту.

**Інвестиційна ситуація**

Кінцевий продукт призначений виключно для внутрішнього використання та має реалізуватися за рахунок власних фінансових ресурсів компанії. Не існує потреби в пошуку потенційних інвесторів або кредитних ресурсів, тому відсутні витрати по виплаті відповідних відсотків по залученим коштам. Отримання першого прибутку прогнозується через 3 місяці після завершення проекту. Внутрішня норма дохідності становить 14%.

**Бюджет проекту**

Загальний бюджет проекту складає 20000 грн. Витрати на здійснення робіт досить рівномірно розподілені в часі. Дана сума може бути збільшена при умові виникнення додаткових витрат за умови отримання згоди зацікавлених осіб.

**Ризики проекту:**

- Незрілі практики керують проектом
- Знецінення результатів проекту у зв'язку зі зміною внутрішньої структури
- IT-спеціаліст не може працювати над проектом через стан здоров'я

## Кейс Добровільне медичне страхування студентів\*

**Концепція проекту.** Страховий продукт «Добровільне медичне страхування студентів Київського національного університету імені Тараса Шевченка (КНУ) із встановленим пакетом страхових послуг із визначеною страховою сумою і прийнятними страховими внесками. Застрахована особа (страхувальник) – студент. Страховик – страхова компанія. Тип договору: індивідуальний договір на добровільне

**Вимоги проекту.** Страхові поліси на медичне страхування студента КНУ вартістю: 2000 грн, 5000 грн, 10000 грн, що включають такі послуги (офтальмологія, стоматологія, ЛОР, гінекологія/урологія, психіатрія, кардіологія, нефрологія, дієтологія, гастроентерологія): фахова консультація, щорічний медогляд, виклик лікаря додому, аналізи (в рамках медогляду), розпис графіку профілактичного лікування, медичні препарати. Добровільне медичне страхування студента КНУ також передбачатиме можливість лікування студента у сімейного лікаря у разі підписання студентом декларації з лікарем студентської клініки.

**Обґрунтування проекту** пов'язане із виникненням суспільної потреби студентів у страховому захисті при появі захворювання або у разі настання нещасного випадку. При цьому страховий продукт для студентів має бути ранжованим за наповненням та ціною категорією в залежності від фінансового стану родини студента.

Виробнича необхідність існування проекту обумовлена потребою університету у додаткових фінансових ресурсах від добровільного медичного страхування студентів та потребою студентської клініки у оновленні її матеріально-технічної бази, збільшенні заробітної плати лікарів та інформатизації сімейної медицини.

---

\* Автор ідеї © Д, Николук, В. Приймак

**Загальний опис проекту.** Ціль проекту: страховий продукт «Добровільне медичне страхування студентів освітніх закладів України», зокрема, страхування студентів КНУ.

Таблиця

Мета	Розробка та просування продукту «Добровільне медичне страхування для студентів»		
Задачі	1. Проаналізувати готовність студентів сприйняти новий продукт «Добровільне медичне страхування»		
	2. Розробити концепцію страхового продукту «Добровільне медичне страхування студентів»		
	3. Забезпечити просування розробленого страхового продукту у межах проекту до початку його реалізації		
Склад робіт	1. Аналіз споживчих переваг та сегментація споживачів	Об'єкти робіт	1. Споживачі – студенти, їх батьки, співробітники ВНЗ України
	2. Створення 3-х страхових полісів різних за наповненням та ціною		2. Страхові поліси
	3. Розробка та реалізація рекламної кампанії інформативного характеру		3. Рекламна кампанія

**Бюджет на розробку проекту:** 100 тис.грн.

**Тривалість проекту:** 4 роки.

Таблиця

## Основні фази проекту

№	Фази проекту
1	Маркетингові дослідження
1.1	Аналіз ринку страхових продуктів(СП)
1.2	Аналіз споживчих переваг
1.3	Сегментування споживачів
2	Бізнес-планування
2.1	Аналіз конкурентних переваг
2.2	Розробка бізнес-плану
3	Адаптація страхового продукту
3.1	Розробка страхового продукту «Страхування студентів»

№	Фази проекту
4	Проектне планування
4.1	Розробка плану проекту реалізації СП
4.2	Розробка договору про добровільне медичне страхування студентів КНУ
5	Просування страхового продукту
5.1	Формування позитивного іміджу СП
5.2	Розробка презентації для зацікавлених сторін
6	Презентація і нагородження
6.1	Презентація страхового продукту командою проекту

**Якість:** продукт має відповідати вимогам чинних нормативно-правових актів України: Закону України «Про страхування», Закону України “Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення” (табл. 1).

Таблиця 1

	Назва	Дата видання	Автор
1	Закон України «Про страхування»	07.03.1996	КМУ
2	Закон України “Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення”	19.10.2017	КМУ
3	Цивільний кодекс України	16.01.2003	КМУ

Продукт має відповідати вимогам студентів. Включати в себе перелік страхових послуг: фахова консультація, щорічний медогляд, виклик лікаря додому, аналізи (в рамках медогляду), розпис графіку профілактичного лікування, медичні препарати. Продукт має бути доступним для студента. Договір на добровільне медичне страхування укладається на термін до 1-го календарного року.

**Взаємозв'язки у проекті.** Проект має три головні суб'єкти проекту – це студентська поліклініка, страхова компанія та студенти (рис. 1). Взаємозв'язок між студентською поліклінікою та страховою компанією полягає у налагодженні спільної роботи. З боку страхової компанії це – фінансування створення нового страхового продукту «Добровільного медичного страхування студентів КНУ», з боку студентської клініки – це фінансування роботи лікарів та оновлення матеріально-технічної бази клініки. Обмін інформацією між

учасниками проекту відбувається через замовника – університет.



Рис. 1. Взаємозв'язки у проекті

**Допущення проекту.** Допущення проекту, які стосуються виконуючої організації проекту – страхової компанії, це прибутковість проекту “Добровільне медичне страхування студентів КНУ”. Допускається, що у перший рік існування проекту застрахується третина студентів, кожного наступного року договір на добровільне медичне страхування буде поновлюватися ними, крім того деякі зі студентів висловлять бажання застрахувати всю родину. Очікується, що викладачі університету також долучаються до добровільного медичного страхування разом із родиною, а отже, для них можливо потрібно буде створити окремий страховий поліс. Допускається незначна динаміка економічної ситуації в Україні, безстроковість діяльності університету, страхової компанії, студентської клініки, стабільна кількість вступників до ВНЗ кожного року, збереження та покращення платоспроможності населення України.

**Обмеження проекту:**

– вимоги страхової компанії. Швидка окупність і прибутковість проекту. Поширення проекту серед інших освітніх закладів України. Формування довіри і позитивного іміджу страхової компанії, розвиток культури страхування в Україні;

– вимоги клієнтів. Страховий поліс на медичне

страхування студента КНУ вартістю від 2000 до 10 000 грн, що включає такі послуги: фахова консультація, щорічний медогляд, аналізи (в рамках медогляду), виклик лікаря додому, розпис графіку профілактичного лікування, медичні препарати в рамках різних медичних послуг. Добровільне медичне страхування студента КНУ також передбачатиме можливість лікування студента у сімейного лікаря у разі підписання студентом декларації з лікарем студентської клініки;

– вимоги університету. Додаткові фінансові вливання у розвиток університету. Підвищення престижності та привабливості вступу/навчання в університеті.

**Інвестиційна ситуація.** Фінансові ресурси, які акумулюються у вигляді страхових резервів, служать істотним джерелом інвестицій в економіку. У розвинених країнах світу страхові компанії за обсягами інвестиційних вкладень перевищують загальновизнаних інституціональних інвесторів – банки й інвестиційні фонди.

Одним з головних факторів забезпечення ефективного функціонування страхової компанії є діяльність страховиків:

1. Інвестиційна діяльність визначає можливість надання страхових послуг за рахунок формування достатніх обсягів страхових резервів.

2. Добре організована інвестиційна діяльність забезпечує в певній мірі якість страхових послуг і визначає ринкову позицію страховика.

3. Інвестиційна діяльність впливає на основні характеристики страхового продукту, насамперед на його вартість, і на фактичне виконання зобов'язань страховиком, обумовлене строками страхових виплат.

4. Інвестування дає можливість власникам страхової компанії розвивати свій бізнес і самостійно управляти ним. За рахунок інвестування страхових резервів відбувається нагромадження коштів для збільшення власних ресурсів. Це положення є суттєвим у світлі тенденцій щодо поступового збільшення регулятором вимог до мінімальних розмірів статутного капіталу страхових організацій.

Сьогодні український страховий ринок демонструє швидкі й стійкі темпи росту, поліпшуються його якісні характеристики, збільшується частка страхових послуг у ВВП, що сприятиме зростанню ролі страхових компаній у національній економіці. Кошти від інвестиційної діяльності спрямовуються, як правило, на фінансування страхових

операцій, на дотації збитковим видам страхування, розробку нових продуктів, підготовку кадрів й ін.

Соціальне значення інвестиційної діяльності страховиків нерозривно пов'язано саме з оцідною функцією.

Ситуація зі страхуванням життя, що склалась сьогодні в Україні, зумовлена низьким економічним розвитком країни, відсутністю у більшості населення країни вільних коштів, які можна було б вкласти у страхування життя та недовірою до страхових компаній, зумовленою негативним досвідом вкладання коштів у різноманітні фінансові структури на початку дев'яностих років ХХ ст.

Стримує розвиток страхування життя також відсутність на ринку України довгострокових фінансових інструментів, в які могли б вкладати кошти страхові компанії. В умовах ринкової економіки страхування є важливим чинником розгортання інвестиційної діяльності.

В даному проєкті, страхова компанія є інвестором продукту, клініка КНУ має інвестувати в устаткування, знання лікарів.

Таблиця

Очікувані ризики

Опис	Ймовірність	Наслідки
Не виконання поставлених задач в термін відповідно до укладених контрактів та оговорених домовленостей	Середня	Низькі
Під час проєкту виникнуть форс-мажорні обставини, що спричинять значне зростання витрат	Низька	Середні
Відсутність попиту або недостатній попит студентів на послуги добровільного медичного страхування	Середня	Великі
Проект стане збитковим		
Недостатня матеріально-технічна база студентської клініки	Низька	Великі
Затримки у надходженні компенсаційних виплат на особові рахунки застрахованих осіб	Середня	Середня

## Кейс Портативний ЕКГ нового покоління\*

**Концепція проекту.** Проект розроблення та впровадження портативних програмно-апаратних електрокардіографічних комплексів нового покоління. Створення високотехнологічного виробу медичної техніки, що відповідає курсу на переорієнтацію економіки від сировинних галузей до високих технологій, та впроваджено його у виробництво.

Портативний програмно-апаратного електрокардіографічний комплекс для масового використання в домашній медицині – електрокардіограф «Крадіо+» призначений для широкого використання в умовах швидкої допомоги, лікарень, поліклінік, при обстеженні в домашніх умовах самому чи дільничним лікарем. Прилад має просте керування, високі метрологічні характеристики, захист від імпульсу дефібриляції, режим «Контроль» для слідкування за якістю накладання електродів.

Технічні характеристики:

- Набір реєстрованих відведень: 12 стандартних;
- Діапазон реєстрованих сигналів: 0,03...5 мВ;
- Діапазон вимірювання напруги: 0,1...4 мВ;
- Чутливість: 5; 10; 20 мм/мВ;
- Похибка вимірювання напруги: в діапазоні (0,1...0,5мВ 15%), в діапазоні(0,1...0,5мВ 7%);
- Швидкість руху носія запису: 25, 50 мм/с;
- Коефіцієнт послаблення синфазної перешкоди: 100 ДБ;
- Вхідний імпеданс: 20 МОм;
- Ефективна ширина запису: 40 мм;
- Реєстровані відведення: I, II, III, aVR, aVL, aVF, V1, V2, V3, V4, V5, V6;
- Живлення: від мережі змінного струму 220В і від внутрішньої акумуляторної батареї, можливе додаткове укомплектування перетворювачем напруги для живлення від мережі автомобіля швидкої допомоги, 2 год від акумуляторної батареї. Споживана потужність 25 ВА;
- Розміри: 260x165x90 мм;
- Вага: з акумулятором 1,5 кг;

---

\* Автори ідеї © І. Чайковський, Інститут кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України, В. Приймак.

**Терміни, позначення, скорочення**

№	Термін	Визначення
1.	Портативний програмно-апаратний електрокардіографічний комплекс	Медичний пристрій для дослідження функції <b>серця</b>
2.	Електрокардіографія	метод графічної реєстрації електричних явищ, які виникають у серцевому м'язі під час його діяльності, з поверхні тіла.

**Загальна характеристика проекту.** Основою технології є вироб медичної техніки-портативний програмно-апаратного електрокардіографічний комплекс для масового використання в домашній медицині. Процедура обробки даних повністю комп'ютеризована. Галузь застосування – кардіологія. Комплекс може бути використано у провідних медичних НДІ, відомчих та регіональних кардіологічних центрах для проведення:

- діагностики кардіологічних захворювань шляхом виявлення характеру, ступеня та локалізації порушень електрофізіологічних процесів у серці людини, спричинених хворобами серця, у першу чергу – ішемічною хворобою серця та аритміями;
- моніторингу стану хворих під час терапії та після хірургічних втручань;
- оцінки ефективності дії фармакологічних препаратів кардіологічного профілю;
- скринінгу населення для виявлення захворювань на ранніх стадіях або ризику їх появи;
- наукових досліджень з метою виявлення статеві-вікових особливостей та дії на серце різних факторів ризику.

**Обґрунтування проекту.** Серцево-судинні хвороби найбільш поширені і є лідируючою причиною смертності в Україні. Серцево-судинна смертність в Україні найвища у Європі, а порушення, які скорочують тривалість життя, включають інфаркт міокарду та ішемію, порок серця і раптову смерть. Вивчення електрофізіології серця в клініці пов'язане з труднощами, оскільки рутинні методи (ЕКГ, вектор-ЕКГ та ін.) не здатні надати повну інформацію про електричні процеси у серці.

Враховуючи постійне зростання інформаційних технологій в Україні ринок медичних послуг володіє великим потенціалом.

Однією з першочергових завдань сучасної медицини є не стільки вирішення існуючих хвороб, скільки їх своєчасне передбачення та подолання на ранніх стадіях.

Сьогодні, в Україні, люди витрачають багато часу, на медичне обстеження в клініках. Саме тому, портативний програмно-апаратний електрокардіографічний комплекс допоможе не лише медицині, в підтримці вітчизняного виробника, а й, в-першу чергу, населенню в постійному моніторингу стану здоров'я, а також вирішенню народногосподарської проблеми - зменшення втрат в економіці від наслідків серцево-судинних захворювань (в першу чергу – ішемічна хвороба серця та раптова серцева смерть) таких як смертність, інвалідизація, непрацездатність за рахунок їх виявлення на ранніх стадіях у прихованих чи безсимптомних формах, в результаті чого стає можливою профілактика і повне вилікування, та недопущення переходу хвороби у важку стадію, наприклад, інфаркт.

Перевагами даної продукції є те, що:

- легкість у застосуванні;
- доступність широкому загалу;
- економія часу.

Місія. Розроблення та впровадження портативних інтелектуальних електро-кардіографів нового покоління. Створення високотехнологічного виробу медичної техніки, що відповідає курсу на переорієнтацію економіки від сировинних галузей до високих технологій, та впроваджено його у виробництво.

Цілі:

- розробити, виготовити та успішно реалізувати високоякісний портативний програмно-апаратний електрокардіографічний комплекс з оригінальним програмним забезпеченням для масового використання в домашніх умовах;
- отримати додатковий прибуток від продажу шляхом удосконалення технічних характеристик виробів;
- задовольнити потреби споживачів через можливість самостійного обстеження стану власного здоров'я та нагляду за ним;
- попередити багато серцево-судинних захворювань ( таких як інфаркт міокарда, ішемічна хвороба серця тощо);

- збільшити обсяги виробництва та випуску продукції.

**Результати:**

- виготовлення установочної партії апаратного електрокардіографічного комплексу у розмірі – 45 одиниць;
- можливість збільшення у подальшому виробничих потужностей електрокардіографічного комплексу;
- зменшення економічних втрат від серцево-судинних захворювань: витрати на відшкодування втрат робочого часу осіб працездатного віку (непрацездатність, інвалідизація); втрати трудових ресурсів від смертності осіб працездатного віку; витрати на лікування кардіологічних хвороб в тяжкій (запущеній) стадії (напр. інфаркт міокарду);
- відсутність потреби у майбутньому від імпорту аналогічної медичної техніки за кордоном, тобто це є імпортозамінна продукція;
- переорієнтація економіки від сировинних галузей до високих технологій.

**Фази проекту:**

- підписання договору з головним підрядником;
- оформлення супровідної документації;
- встановлення зв'язків з постачальниками та закупівля матеріалів;
- відпрацювання технології, здійснення пробного виробництва, навчання персоналу, проведення маркетингової компанії, підготовка до виробництва.

**Допущення проекту.**

- підвищення ризику виникнення серцево-судинних проблем у населення і можливість переростання їх у хвороби;
- можливість діагностування не відходячи від робочого місця або не виходячи з дому;
- підвищений попит на компактні прилади, що дозволяють перевіряти стан здоров'я;
- можливість створення мережевої технології використання даного приладу на державному рівні, що значно скоротить час на прийом пацієнтів у лікарнях та поліклініках та буде засобом передчасного виявлення кардіо-проблем;
- забезпечення стабільного розвитку компанії у майбутньому, а також розширення діяльності на території всій України, а також реалізація продукції за її межами;

- можливість участі у державних програмах та замовленнях;
- прагнення отримати сертифікату відповідності вимогам стандарту ISO 13485:2003.

**Обмеження проекту:**

- Бюджет. Обсяг необхідних інвестицій складає 1 млн. грн.
- Тривалість. Тривалість етапу створення проектної документації, що включає в себе пошук виробника, маркетингове дослідження ринку, укладання відповідних договорів та контрактів становить 7 місяців (01.09-05.03). Загальна тривалість проекту, пов'язана з підготовкою та здійснення первинного виробництва складає 1 рік та 4 місяці (01.09-01.01) до моменту початку продаж. Загальна тривалість проекту планується на рівні 1 року та 4 місяців.
- Якість. Компактний, зручний користуванні портативний ЕКГ, для використання якого потрібно лише наявність комп'ютера або електронної флешки, не має аналогів в Україні. Проект отримав сертифікат відповідності вимогам стандарту ISO 13485:2003, оскільки вже був впроваджений у виробництво у 2012 році.
- Географічні обмеження. Планується реалізація приладів на території України.
- Цільовий сегмент. Споживачами проекту є люди, які бажають самостійно стежити за станом своєї серцево-судинної системи не відриваючись від постійного способу життя на прийом до лікаря, пацієнти, які вже мають певні кардіологічні проблеми і мають робити обстеження дуже часто та лікарі, які мають бажання скоротити час на прийом пацієнтів за рахунок того, що пацієнти вже будуть приходити із зробленою діагностикою або ж будуть надсилати результати через інтернет.

**Ризики:**

- відсутність/падіння попиту;
- ризик ліквідності;
- банкрутство інвестора;
- неефективна робота приладу;
- державна політика в сфері охорони здоров'я;
- наявність недобросовісних постачальників.

## **Кейс «Healthy smile tour» – туристична стоматологія\***

**Концепція проекту.** Проект з організування та відкриття лікувального закладу «Healthy smile tour» (HST) з надання основних стоматологічних послуг туристам і розвитку медичного туризму в Україні бізнесу.

**Обґрунтування проекту.** Головна ідея – забезпечення людей з країн ЄС, для яких лікування у рідних країнах надто дороге якісними стоматологічними послугами.

**Місія:** відкриття закладу для лікування зубів і розвитку медичного туризму в Україні.

**Результати проекту:**

- створення стоматологічного кабінету (розробка технічної та фінансово-економічної документації за проектом, узгодження проекту з державними виконавчими органами, укладання та реалізація договору з будівельно-монтажною організацією, постачальниками сировини, матеріалів, обладнання, меблів, набір і підготовка кваліфікованого персоналу, проведення випробувальних, робіт та приймання об'єкту);

- досягнення рентабельності 15% для подальшого продажу бізнесу.

**Загальний опис проекту.** Послуга полягає у наданні стоматологічних послуг за допомогою передового сертифікованого в Європі обладнання, взятого у лізинг. Реклама і залучення нових клієнтів через сайт, переліт клієнтів за договором тур-фірмами у цій галузі – наприклад, Medical Tour Abroad LTD (Великобританія). Компанія буде використовувати в своїй роботі продукцію всесвітньо відомої німецької компанії "Сирона Денталь Системс ГмбХ" (офіційний сайт [www.sirona.de](http://www.sirona.de)) з 1997 року після продажу концерном "Сіменс АГ" підприємства з виробництва стоматологічної техніки. Завод в місті Бенсхайм (Німеччина) вважається одним з лідерів виробництва медичної апаратури в світі.

Для відкриття стоматології необхідно отримати ліцензію, а для цього необхідно мати на руках сертифікати на встановлене обладнання, особисті медичні книжки

---

\* Автори ідеї © А. Стренгалюк. Р. Рябов, М. Шахін

працівників, копії документів про їх освіту і кваліфікацію, а також отримати висновок СЕС про те, що об'єкт готовий до експлуатації. Для цього приміщення майбутнього стоматкабінету має відповідати всім санітарним вимогам: у клініці має бути приміщення, де пацієнти можуть чекати на свою чергу, рентгенкабінет, стерилізаційна, сам кабінет, оснащений сучасним обладнанням, а також кімната для відпочинку лікарів і два санвузли: один для персоналу, а другий - для відвідувачів.

Місцезнаходження: м. Львів вул. Городоцька, 40 (в центрі міста, недалеко від вокзалу, зручно добратись до аеропорту). Переваги розташування: транспортна доступність до шляхів сполучення, близькість до визначних місць у центрі міста.

Вибору цільового ринку передуює сегментація, тобто розділення всієї сукупності потенційних покупців на окремі групи. Споживачі: громадяни країн ЄС, які потребують високоякісного комплексного стоматологічного обслуговування, і не мають бажання/можливості платити за це в країнах проживання. Можливості задоволення попиту компанією: за рахунок транспортної доступності і низьких цін вірогідний перехід частини клієнтів від Угорщини, Словаччини, Польщі.

Особливості ринку: У стоматологічній практиці основні витрати складаються з трьох пунктів: оренда приміщення, зарплата лікарів та витратні матеріали. Якщо вартість витратних матеріалів приблизно однакова як для столичних, так і для регіональних клінік (закуповуються вони здебільшого у одних і тих же західних виробників), то ціна оренди і зарплата персоналу істотно розрізняються.

#### **Фази проекту:**

- реєстрація підприємства та формулювання загальних ідей та місії проекту;
- розробка та узгодження проектної документації;
- пошук та вибір партнерів за проектом: постачальників, інвесторів, виконавців;
- визначення вимог до проведення робіт та дій окремих учасників;
- узгодження фінансових та інших аспектів взаємодії між учасниками проекту та виконавцями;
- визначення послідовності робіт та узгодження їх термінів.

**Вимоги проекту:**

- ефективне використання фінансових ресурсів інвесторів;
- високоякісне надання послуг клінікою;
- демонстрація високого професіоналізму і задоволення потреб та очікувань споживачів;
- створення усіх необхідних умов для надання стоматологічних послуг;
- висококваліфікований персонал зі знанням іноземних мов.

**Допущення проекту:**

- умови ліцензування стоматологічної діяльності наступні 3 роки не будуть змінюватись;
- ціна на міжнародні перевезення пасажирів зміниться незначно з урахуванням інфляції;
- безвізовий режим Україна-ЄС;
- клієнти згодні на деяке зростання відстані переміщення, порівняно із аналогічними закладами в Польщі і Угорщині в обмін на відчутне зниження вартості послуги.

**Обмеження проекту:**

- Бюджет. Обсяг необхідних інвестицій складає 15 млн. грн.
- Загальна тривалість проекту, пов'язана з підготовкою приміщення для надання стоматологічних послуг, набору персоналу, маркетинговою діяльністю та постачанням клієнтів тур-фірмою до моменту початку продаж. Загальна тривалість проекту планується на рівні 5 років з урахуванням першого (підготовчого) року.
- Якість. Відповідність медичним стандартам ЄС, вимогам для отримання ліцензії в Україні, сертифікація використовуваного обладнання. Послуги мають відповідати ціні і мати відповідно високу якість в яку входить безпосередньо надані стоматологічні послуги й кваліфікований персонал, що вільно володіє іноземними мовами.
- Цільовий сегмент. Споживачами проекту можуть бути тільки іноземці і нерезиденти країни

**Інвестиційна ситуація.** Стоматологічні послуги в світі дорожчають. Зростає число бажаючих вилікувати зуби дешевше. Стоматологічний туризм як явище зародився на Заході, де високий не тільки рівень стоматологічних послуг, але і ціна, причому висока не виправдано навіть з урахуванням

медичної страховки. Зокрема, в США справжнім порятунком для пацієнтів стали країни Карибського басейну: Мексика і Коста-Ріка.

Європейці воліють лікувати зуби в Угорщині, Чехії чи Польщі, де можна заощадити до 70%. Наприклад, порівняно з Англією, де за пломбу доведеться віддати від J 117, вартість аналогічної послуги в Угорщині починається від J 6. Не дивно, що кількість туристів, що приїжджають до Угорщини з метою вилікувати зуби, перевищує 100 тис. осіб на рік.

Річний оборот "країн-господарок" в області стоматології наближається до € 50 млрд.

**Ризики:**

- нестабільність ситуації в Україні;
- корупція і спротив органів державної влади;
- недостатність ресурсів для фінансування проекту;
- невиконання партнерами своїх зобов'язань;
- неналежний рівень виконання робіт;
- зміни в медичному законодавстві, позбавлення ліцензії;
- різка зміна в бік підвищення вартості транспортних послуг.

## Кейс Дитяча стоматологічна клініка \*

**Концепція проекту.** Проект створення дитячої стоматологічної клініки, спрямованої на мінімізацію психологічної напруги дитини під час лікування.

**Обґрунтування проекту.** Дитяча стоматологія – окрема галузь стоматології, яка враховує всі особливості дитячого організму. Дитяча стоматологія майже безболісна, і в цьому її перевага. Крім того, не кожен стоматолог може працювати з дітьми.

Дитяча стоматологія порівняно молода галузь. Раніше був стоматолог, який лікував і дорослих, і дітей, не роблячи між ними різниці. І це принципово неправильно.

У країнах Заходу вже давно використовують особливий підхід до лікування зубів маленьких пацієнтів. У західних клініках намагаються зробити все для того, щоб відвідування стоматолога приносило малюку тільки позитивні емоції. Приходячи на прийом, дитина грає з однолітками, дивиться мультфільми, знайомитися з новими іграшками та звичайно ж відвідує лікаря.

Дитячі стоматології, що знаходяться у м. Києві програють зарубіжним у підході до лікування дитини. Створення унікального закладу лікування-досить прибуткова справа і конкуренція у даному секторі досить мала.

**Місія проекту:** відкриття унікального закладу лікування зубів для дітей.

Головна ідея: зробити так, щоб страх перед лікарем дитину ніколи не торкнувся. Створення для дітей найбільш комфортабельних умов під час лікування зубів, а також направленим з розважальним та ігровим підходом для дітей.

Цілі проекту є наступними:

- створення для дітей найбільш комфортабельних умов під час лікування зубів;
- максимально збільшити прибуток;
- введення нового підходу у сфері стоматологічних послуг.

**Результати проекту:**

- досягнення рівня рентабельності по проекту 35-40%;

---

\* Автори ідеї © А. Петрик, Е. Колесник, О. Волкова

- можливість відкриття декількох клінік;
- підвищення попиту на дитячі стоматології.

**Загальна характеристика проекту.** Дитяча стоматологічна клініка – заклад для лікування зубів дітей з унікальним підходом до кожної дитини.

**Основні конкурентні переваги проекту:**

- в клініці та в стоматологічних кабінетах не чути запаху медикаментів;
- усі необхідні для роботи лікарів інструменти та матеріали – поза полем зору найменших пацієнтів;
- унікальні кабінети, які відвертають увагу дитини;
- клініка використовує комплексні технології, які при своєчасному зверненні і регулярному відвідуванні лікарів, у 90% випадків дозволяє обійтися без препарування бормашиною або взагалі не довести до розвитку карієсу та інших захворювань;
- зручне місцезнаходження;
- індивідуальний підхід до дитини.

**Фази проекту:**

- схвалення проекту замовником;
- офіційне оформлення підприємства;
- підписання договору з головним підрядником;
- підписання договору з спеціалістом у медичній сфері для надання консультативних послуг;
- підбір персоналу;
- підписання договору з субпідрядником;
- оренда та обладнання будівлі;
- оренда будівлі та планування приведення у відповідність;
- підготовка будівлі та закупівля меблів, іграшок, офісного обладнання;
- закупівля та обладнання кабінетів;
- встановлення зв'язків з постачальниками;
- ліцензування;
- підготовка до операційної діяльності;
- ознайомлення персоналу з обладнанням;
- проведення маркетингової кампанії.

**Вимоги проекту.** Основними параметрами проекту передбачено спектр запропонованих послуг, які включають в себе: створення приватного підприємства, яке надаватиме послуги громадського харчування європейського рівня, використовуючи оригінальність і тематичність свого оформлення.

**Потреби та очікування Замовника:**

- територіальне розміщення повинно забезпечити високу ефективність та результативність діяльності закладу;
- ефективне використання ресурсів для відкриття клініки в зазначені строки яка надаватиме весь спектр лікувальних та профілактичних процедур, що дозволяють забезпечити нормальний розвиток, ріст і формування зубощелепної системи дитини при мінімізації психологічної напруги в унікальних кабінетах
- законне оформлення клініки згідно чинного законодавства
- ефективне використання наявних ресурсів повинно передбачати оптимальне їх навантаження із максимально можливою економічною вигодою.

**Потреби та очікування Виконавців:**

- досягнення лідируючих позицій на ринку стоматологічних послуг
- надання послуг високого європейського рівня;
- забезпечення високої обізнаності споживачів про створюваний заклад.

Даний проект є приватним і комерційним, тому держава не бере в ньому участі. Проект використовує найновіші технології в галузі стоматології і використовує унікальні підходи.

**Відносини між учасниками проекту:**

- Замовник проекту – його головна мета від проекту це ефективна експлуатація об'єкту з метою отримання стабільного прибутку.
- Основний інвестор – надання фінансових ресурсів та здійснення фінансового аудиту.
- Фінська компанія «PLANMECA» – використання продукції та програмного забезпечення.
- Генпідрядник (ТОВ «УКРБУДТЕХ») – здійснення будівельних та монтажних робіт, надання виконавчої документації, здійснення будівництва у відповідності до проектно-кошторисної документації з дотриманням строків.

**Допущення проекту.** Умови ліцензування стоматологічної діяльності наступні 3 роки не будуть змінюватись. Кваліфікаційні вимоги Лікар-стоматолог дитячий вищої кваліфікаційної категорії: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Стоматологія”. Спеціалізація за фахом “Стоматологія дитяча” (інтернатура, курси спеціалізації). Підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли, тощо). Наявність сертифіката лікаря-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності. Стаж роботи за фахом понад 10 років.

**Обмеження проекту:**

- Бюджет. Загальний обсяг необхідних інвестицій становить 1 млн. грн.
- Тривалість – 6 місяців.
- Людські ресурси. Необхідна кількість співробітників – 20 осіб,
- Якість. Відповідність медичним стандартам ЄС, вимогам для отримання ліцензії в Україні, сертифікація використовуваного обладнання.

**Ризики:**

- деякі послуги, яких потребують клієнти не можуть бути задоволені через недостатність обладнання і брак досвіду;
- погіршення ситуації в країні;
- невиконання договору або інвестором через його банкрутство або недобросовісність постачальників;
- неможливість придбання запланованого обладнання;
- наявна кількість ресурсів менша планової;
- погіршення якості та конкурентоспроможності;
- загальне підвищення цін в галузі;
- підвищення податків, зборів;
- не видача ліцензії на мед діяльність;
- зменшення кількості клієнтів.

## Кейс Саморятівник\*

**Концепція проекту.** Проект з виведення на ринок України нового виробу – саморятівника на хімічно пов'язаному кисні, що є засобом індивідуального захисту органів дихання та зору людини від токсичних продуктів горіння протягом заявленого часу захисної дії при евакуації з виробничих, адміністративних і житлових будівель, приміщень під час пожежі.

**Обґрунтування проекту.** На сучасному етапі економічного розвитку країни вирішення задач щодо освоєння новітніх технологій, що можуть використовуватися у гірничій промисловості, має найбільш важливе значення для забезпечення енергетичної незалежності та підвищення рівня енергетичної безпеки України.

У структурі світових запасів органічного палива на вугілля припадає 67%, нафту – 18% і на природний газ – 15%, а в Україні ці показники становлять відповідно 95,4%, 2% і 2,6%. За прогнозами, у новому столітті питома вага вугілля у балансі енергоспоживання зростатиме. На території України нараховується приблизно 140 шахт та 20 вугледобувних компаній, на яких працює приблизно 220 тис. осіб.

За майже 20 останніх років Україна втратила приблизно 4 тисячі гірників. Лише вибухи на шести найбільш небезпечних об'єктах забрали 560 життів.

За даними державного комітету з промислової безпеки, вугільна галузь є найбільш небезпечною серед інших виробничих секторів економіки, нещасні випадки у секторі складають 15,6% від загальної кількості смертельних випадків серед усіх галузей суспільного виробництва. Таким чином, виходить, що кожна шоста загинув на виробництві людина — це шахтар. Протягом останніх 10 років на українських шахтах загинуло більше 3000 робітників.

Більшість аварій на вугільних шахтах супроводжуються утворенням шкідливих та отруйних речовин, які роблять шахтне повітря непридатним для дихання. У зв'язку з цим для захисту органів дихання випускається ціла низка вітчизняних та іноземних шахтних саморятівників. Вітчизняні саморятівники кращі за технічними показниками, але значно

---

\* Автори ідеї © О. Шарова, «Технології Управління Спайдер Україна», В. Приймак.

гірші у дизайні, міцності корпусу(що впливає на строк експлуатації) та не забезпечуються повним переліком додатково необхідного обладнання для тренування та підтримання герметичності саморятівників.

Ціль даного проекту полягає у виведенні на ринок України нового виробу – саморятівника на хімічно пов'язаному кисні. ТУСУ-1 відрізняється від інших саморятівників запатентованим більш міцним корпусом та належністю повного комплекту додаткового обладнання, включаючи окремий тренувальний саморятівник ТУСУ-Т, прибор для контролю герметичності, спеціальний фартух до кожного саморятівника тощо. Також ударно-механічним способом на одну з деталей на кришці саморятівника буде нанесена назви шахти, на яку будуть продані саморятівники, що зменшить число крадіжок та сприятиме зменшенню загального рівня використання вже знятих з експлуатації саморятівників повторно на інших шахтах.

**Вимоги проекту.** Основними параметрами проекту передбачено спектр запропонованих послуг, які включають в себе: створення нового виробу – саморятівника з використанням інноваційної технології, отримання сертифікату якості на новий виріб, створення плану просування нового виробу.

Потреби та очікування Замовника:

- оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів;
- час запуску проекту не повинен перевищувати 6 місяців;
- розмір інвестицій з боку Замовника на реалізацію проекту складає 200 000 тис. грн.;
- проект повинен відповідати вимогам щодо якості згідно ISO 2001:2008;
- ефективне використання наявних ресурсів повинно передбачати оптимальне їх навантаження із максимально можливою економічною вигодою.

Потреби та очікування Виконавців:

- збільшення прибутків підприємства за рахунок вдосконалення виробу;
- надання послуг високого рівня;
- забезпечення високої обізнаності споживачів про засіб;
- обладнання, необхідне для виробництва, повинно характеризуватися високим ступенем надійності та якості,

ергонометричності та економічності для ефективного виконання поставлених завдань;

- виконання робіт повинно бути забезпечено обладнанням із сучасним рівнем техніки і технології, комп'ютеризації та автоматизації виконуваних робіт;

- виконавці робіт під час реалізації проекту потребують забезпечення певних санітарно-гігієнічних та соціальних норм.

Потрібно зазначити, що проект є внутрішнім для компанії - виробника. Виконується на замовлення внутрішнього замовника – відділу маркетингу. Компанія-виробник має інноваційну технологію захисту користувача відлюбих концентрацій шкідливих газів (пожежі, викиди метану в шахтах та ін.).

**Результати проекту:**

- створення нового виробу – саморятівника з використанням інноваційної технології;

- отримання сертифікату якості на новий виріб;

- створення плану просування нового виробу;

**Фази проекту:**

- формування заявки на виробництво від відділу маркетингу

- проектування

- дослідне виробництво

- отримання прав інтелектуальної власності на виріб

- впровадження у серійне виробництво

- виведення на ринок.

**Допущення проекту:**

- Замовник і Виконавець погоджують допустиму тривалість робочого часу у Замовника для консультантів та керівника проектів Виконавця.

- Співробітники Виконавця для максимально ефективного використання робочого часу дотримуються робочого графіка, встановленого на об'єктах Замовника.

- Замовник і Виконавець встановлюють ефективну процедуру прийняття рішень.

- Приймання та підписання проміжних проектних результатів відбувається протягом одного тижня з моменту подачі або в інший, взаємно затверджений період.

- Замовник самостійно приймає і погоджує всі проміжні та вихідні документи проекту.

– Технічна інфраструктура, яка потрібна на кожній стадії проекту, надається у заплановані терміни згідно з планом-графіком проекту. Компанія надає стабільно працюючу, повнофункціональну системну інфраструктуру, яка здатна забезпечити виконання запланованого обсягу робіт з впровадження та дозволяє проектній команді працювати продуктивно. Після дослідного виробництва буде проведена закупівля додаткового обладнання.

– Робочі місця для проектної команди будуть надані таким чином, що члени робочої команди будуть працювати разом в одному приміщенні.

#### **Обмеження проекту:**

– Бюджет. Вартісні обмеження – проект має бути реалізований у рамках бюджету та складеного кошторису. Бюджет проекту: 200 000 грн.

– Тривалість. Часові обмеження – завершення проекту має відбутись в рамках встановленого графіку. Відхилення можливі через те, що постачальники регулярно підводять з поставками комплектуючих та на етапі дослідного виробництва в конструктивні рішення виробу вносяться суттєві зміни. Як наслідок, проектна документація потребує суттєвих доробок. Згідно розпорядженню вищого керівництва команда конструкторів в цей час завантажена іншими більш пріоритетними розробками і найближчим часом не може виконати роботу по зміні конструкторських рішень. Тривалість проекту – 6 місяців.

– Якість. Обмеження якості – якість виконання робіт має відповідати встановленим показникам, що визначені планом управління якістю проекту. Відхилень бути не може. Новий виріб повинен відповідати вимогам щодо якості згідно ISO 2001:2008.

**Інвестиційна ситуація.** Підприємства, що є вітчизняними виробниками саморятівників, на кожну вкладену гривню після двох-трьох оптових продажів отримують приблизно 0,8 грн прибутку. Це зумовлено встановленням великої ціни та малих витрат та оплати праці персоналу, що займається виробництвом товарів. На матеріали та ресурси, що необхідні для виробництва саморятівника, йде приблизно 65% собівартості, витрати на персонал складають біля 17-20%. У нашому випадку, при встановленому розмірі інвестицій 200000 грн та наявності обладнання, цеху та офісного приміщення, вже після першої невеликої (200 шт)

партії реалізованої продукції, проект окупиться, а, починаючи з другої партії, почне приносити прибутки. Враховуючи, що середня чисельність працівників на функціонуючій українській шахті дорівнює приблизно 850 осіб, успіх проекту залежить від якості продукту та здійснення вдалого з маркетингової точки зору виведення на ринок.

**Ризики:**

- постачальники регулярно підводять з поставками комплектуючих;
- на етапі дослідного виробництва в конструктивні рішення виробу вносяться суттєві зміни. Як наслідок, проектна документація потребує суттєвих доробок. Згідно розпорядженню вищого керівництва команда конструкторів в цей час завантажена іншими більш пріоритетними розробками і найближчим часом не може виконати роботу по зміні конструкторських рішень.

**Додаткові умови.** Саморятівник на хімічно-пов'язаному кисні є засобом індивідуального захисту органів дихання людини та використовується для евакуації персоналу при аваріях, пов'язаних з формуванням непридатної для дихання атмосфери.

## Кейс Онлайн- тренінг на платформі Prometheus \*

**Концепція проекту.** Проект зі створення онлайн-тренінгів, що проводяться досвідченими викладачами Київського національного університету імені Тараса Шевченка (КНУ) та лекторами Академії ДТЕК з можливістю отримати платний диплом, що підтверджує успішне складання іспитів з 3-х прослуханих курсів.

Основою для розробки проекту є бажання замовника у створенні унікальної спеціалізації з онлайн бізнес курсів. Головними умовами створення є тісна співпраця між компанією «ДТЕК» та онлайн-платформою «Прометеус». Кваліфікація має стати унікальним продуктом на заданій платформі та визначити можливості для подальшого створення подібних проектів на онлайн-платформі.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Peer Assessment	Система оцінювання успішності, що побудована за принципом оцінювання успішності одного учасника іншими учасниками.
Bounce rate (коефіцієнт відмов)	Термін, що позначає відсоткове співвідношення кількості слухачів, які не прослухали курс до кінця, та слухачів, які успішно завершили курс.
Moodle	Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment – модульна об'єктно-орієнтована динамічне навчальне середовище). Система управління курсами (електронне навчання), також відома як система управління навчанням або віртуальне навчальне середовище.
MOOC	МВОК – масові відкриті онлайн-курси
BR	Bounce rate (коефіцієнт відмов)
Moodle	

---

\* Автор ідеї © В. Приймак

**Вимоги проекту.** Основними параметрами проекту передбачено спектр запропонованих послуг, які включають в себе: розробку спеціалізації з трьох взаємодоповнюючих масових онлайн-курсів з бізнес-тематики (управління персоналом), послідовний запуск трьох курсів на платформі «Прометеус».

**Потреби та очікування Замовника:**

- Оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів.
- Час розробки проекту не повинен перевищувати 6 місяців.
- Розмір інвестицій з боку Замовника на реалізацію проекту складає 30 тис. грн.
- Запуск першого курсу повинен відбутися 1 вересня 2016 р.
- Ефективне використання наявних ресурсів повинно передбачати оптимальне їх навантаження із максимально можливою економічною вигодою.
- Показники якості:
  - 20000 зареєстрованих слухачів на кожен курс.
  - 10% слухачів отримують сертифікат з кожного курсу.
  - 1,5% слухачів отримують платні сертифікати з кожного курсу.
  - 150-200 слухачів отримують платний диплом про закінчення спеціалізації з 3-х курсів.

**Потреби та очікування Виконавців:**

- Збільшення аудиторії платформи «Прометеус» та обізнаності про масові відкриті онлайн-курси.
- Створення якісного продукту, що в подальшому стане основою для роботи Організації в даному напрямі.
- Виконання робіт повинно забезпечуватись обладнанням із сучасним рівнем техніки і технології, комп'ютеризації та автоматизації виконуваних робіт.

**Загальний опис проекту.**

**Ціль проекту.** Розробити спеціалізацію з трьох взаємодоповнюючих масових онлайн-курсів з управління персоналом.

**Результати проекту:**

- Створення спеціалізації з 3-х курсів з управління персоналом.

- Розробка комплексу комунікаційних інструментів, використання яких забезпечить збільшення відсотку слухачів, які придбають диплом про успішне закінчення трьох курсів.
- Створення плану просування створеного продукту.
- Послідовний запуск трьох курсів на площадці «Прометеус».

#### **Фази проекту:**

- Підписання договору між університетом, Академією ДТЕК та Прометеусом.
- Розробка плану проекту.
- Створення методологічного забезпечення наповнення онлайн-лекцій.
- Зйомка та монтаж курсів.
- Запуск 1-го курсу.

#### **Додаткові умови**

В усіх трьох курсах повинні застосовуватися сучасні освітні інструменти з розробки МВОК:

- Digital-лекції.
- Peer-assessment.
- Групові завдання.
- Комунікаційні інструменти для збільшення % студентів, які отримують сертифікати.

#### **Відносини між учасниками проекту**

Своєчасний обмін інформацією про хід виконання проекту між Виконавцем і Замовником є обов'язковою умовою його успішності.

Основні форми взаємодії між учасниками проекту представлені у таблиці.

<b>№</b>	<b>Вид взаємодії</b>
1	Комунікація через автоматизовану систему управління проектами Bitrix24
2	Переписка електронною поштою
3	Наради команди проекту
4	Відеоконференції через Skype

#### **Допущення проекту**

- Проведення набору персоналу, кваліфікація яких відповідає вимогам проекту.

- Залучення викладачів університету до реалізації проекту на безоплатній основі.
- Ефективна співпраця з партнерами за проектом.
- Можливість використання офісу Замовника під час виконання проекту.
- Асигнування відповідного бюджету.
- Існування альтернативних варіантів реалізації проекту (последовні підготовка матеріалів та зйомка кожного з курсів, паралельні підготовка матеріалів та зйомка кожного з курсів).
- Наявність альтернативних джерел ресурсів проекту.
- Попередньо погоджена Замовником та Виконавцем тривалість робочого часу консультантів-експертів, Керівника проекту від Виконавця, а також співробітників, які працюють за контрактом (freelance).
- Дотримання робочого графіка командою проекту для максимально ефективного використання робочого часу.
- Попередньо погоджена Замовником і Виконавцем ефективна процедура прийняття рішень.
- Приймання та підписання проміжних проектних результатів відбувається протягом одного тижня з моменту подачі або в інший, взаємно затверджений період.
- Замовник самостійно приймає і погоджує всі проміжні та вихідні документи проекту.
- Технічна інфраструктура, яка потрібна на кожній стадії проекту, надається у заплановані терміни згідно з планом-графіком проекту. Компанія надає стабільно працюючу, повнофункціональну системну інфраструктуру, яка здатна забезпечити виконання запланованого обсягу робіт з впровадження та дозволяє проектній команді працювати найбільш продуктивно.
- Основними засобами комунікації між членами команди проекту є електронна пошта, автоматизована система управління проектами Bitrix24, соціальні мережі, Skype.

**Обмеження проекту:**

1. Бюджет: 30 000 грн.
2. Тривалість: запуск першого курсу повинен відбутися 1 вересня 2016 р.
3. Якість:
  - 20000 зареєстрованих слухачів на кожен курс.
  - 10% слухачів отримують сертифікат з кожного курсу.

- 1,5% слухачів отримують платні сертифікати з кожного курсу.
- 150-200 слухачів отримують платний диплом про закінчення спеціалізації з 3-х курсів.

**Інвестиційна ситуація.** Дистанційну форму навчання фахівці щодо стратегічних проблем освіти називають освітньою системою XXI століття. Актуальність теми дистанційного навчання полягає в тому, що результати суспільного прогресу, раніше зосереджені в сфері технологій, сьогодні концентруються в інформаційній сфері. Це область спілкування, інформації і знань.

Виходячи з того, що професійні знання старіють дуже швидко, необхідне їх постійне вдосконалення. Дистанційна форма навчання дає сьогодні можливість створення систем масового безперервного самонавчання, загального обміну інформацією, незалежно від тимчасових і просторових поясів. Крім того, системи дистанційної освіти дають рівні можливості всім людям незалежно від соціального стану (школярам, студентам, цивільним і військовим, безробітним і т. д.) в будь-яких районах країни і за кордоном реалізувати свої права на освіту і отримання інформації. Саме ця система може адекватно і гнучко реагувати на потреби суспільства і забезпечити реалізацію конституційного права на освіту кожного громадянина України.

Виходячи з вище зазначених факторів, можна зробити висновок, що дистанційне навчання увійде в XXI століття як найефективніша система підготовки та безперервної підтримки високого рівня кваліфікації фахівців.

Дистанційна освіта в Україні розвивається вже близько десяти років. Багато питань ще не вирішені, система потребує модернізації, але така форма освіти широко практикується по всій країні. За основу системи взято європейські стандарти навчання, вироблені в рамках Болонського процесу. З кожним роком проблемні аспекти, які виникають при практичному її застосуванні, вирішуються, і запобігається їх поява в майбутньому. Була пророблена серйозна робота по впровадженню в дистанційну освіту в Україні навчальних методик і технологій, досвідченим шляхом перевірених в європейських вузах.

Найбільш вдалим спробами реалізації онлайн-навчання в Україні можна вважати, наприклад, систему дистанційної підтримки навчання, що діє у фізико-математичній гімназії №17 м. Вінниці, регіональний центр

дистанційного навчання Сумського державного університету та інші курси дистанційного навчання ВНЗ, розроблені переважно у навчальному середовищі Moodle. До їх числа також відноситься Вінницький освітній портал, створений під керівництвом Юрія Пасихова, включає більше дванадцяти тисяч елементів уроків по усім предметам шкільної програми, що знаходяться у вільному доступі. Також в Україні функціонує глобальний онлайн-проект «Міжнародна українська школа», що дає можливість здобувати державну освіту дітям, які знаходяться за кордоном.

Особливо цікавим в даному контексті є український громадський проект масових відкритих онлайн-курсів «Prometheus», де наразі доступні курси з фінансового менеджменту, історії України, основ програмування, розробки та аналізу алгоритмів тощо, запрошує до співпраці провідні університети, компанії та організації. Проект готовий безкоштовно надати свій сайт в якості платформи для розміщення масових відкритих онлайн-курсів усім бажаючим.

Кожен курс платформи «Prometheus» складається з відеолекцій провідних викладачів найкращих українських ВНЗ, інтерактивних завдань, що дозволять закріпити отримані знання, а також форуму, на якому студенти матимуть можливість поставити питання викладачам та спілкуватися один з одним. Все, що знадобиться для участі в такому курсі, – комп'ютер та наявність доступу до мережі Інтернет.

#### **Ризики проекту:**

- Затримка проекту через високу завантаженість студій університету, «Прометеусу», викладачів та режисерів.
- Затримка проекту з причини невідповідності якості готових матеріалів вимогам платформи «Прометеус».
- Затримка проекту через брак комунікацій між основними зацікавленими сторонами та викладачами проекту (приблизно 10 викладачів: 7 – від приватної компанії, а також адміністратори та керівництво, 3 – від університету).

## **Кейс Організація та проведення серії тренінгів для ВПО з розвитку навичок підприємництва\***

**Концепція проекту.** Підготовка, організація та проведення серії тренінгів із розвитку навичок підприємництва для представників цільової групи, які мають намір відновити, започаткувати або розширити діяльність у власному бізнесі. Локації для проведення тренінгів (10 міст): Харків, Дніпропетровськ, Запоріжжя, Кривий Ріг, Полтава, Кременчук, Одеса, Миколаїв, Херсон, Бердянськ. Загальна кількість слухачів: 1 500 осіб.

**Завдання:**

- сформувати та реалізувати стратегію інформування ВПО про серію тренінгів з підприємництва;
- розробити анкету попереднього тестування для виявлення схильностей щодо підприємницької діяльності у регіональних центрах для ВПО;
- здійснити відбір слухачів, схильних до ведення підприємницької діяльності;
- розрахувати необхідну кількість тренерів та сформувати групу тренерів;
- сформувати групи навчання по визначених регіонах;
- організувати процес розробки та розробити матеріали 5-ти денного тренінгу;
- організувати та провести тренінг для тренерів;
- організувати та провести серію 5-ти денних тренінгів у 10 містах України для ВПО.

**Результати проекту.** Основний результат проекту – розроблені представниками цільової групи бізнес-плани (кількість бізнес-планів – не менше ніж п'ята частина від кількості усіх слухачів), які подано у Благодійний Фонд для подальшого прийняття рішення про фінансування.

Також результатами проекту передбачено наступні:

- проведення тренінгів з розвитку навичок підприємництва для ВПО та жителів східного регіону України.
- за результатами проведених тренінгів учасникам будуть видані сертифікати про проходження тренінгу.

---

\* Автор ідеї та розробник кейсу © О. Шарова, «Технології Управління Спайдер Україна».

- за результатами проведених тренінгів учасниками будуть розроблені бізнес-плани.
- конкурсний відбір найкращих та найперспективніших бізнес-планів та надання їх розробникам (команді ВПО) фінансової допомоги на їх впровадження на безповоротній основі.
- поява нових робочих місць на базі впроваджених бізнес-планів.
- розвиток економіки східного регіону України за рахунок дії нових видів бізнесу.
- покращення ставлення населення до державних органів та їх діяльності.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Ukrainian Business Training (UBT)	Це серія тренінгів із розвитку навичок підприємництва для представників цільової групи, які мають намір відновити, започаткувати або розширити діяльність у власному бізнесі.
Внутрішньо переміщені особи (ВПО)	Це люди або групи людей, які були змушені рятуватися втечею або покинути свої будинки або місця проживання, через або для того, щоб уникнути наслідків збройного конфлікту, ситуації загального насильства, порушень прав людини або стихійних лих/техногенних катастроф, і які не перетнули міжнародно-визнаний державний кордон країни.
Благодійний фонд (БФ)	Благодійна організація, яка діє на підставі статуту, має учасників та управляється учасниками, які не зобов'язані передавати цій організації будь-які активи для досягнення цілей благодійної діяльності.
Тренери	Підприємці та науковці, що проводитимуть тренінги за фінансову винагороду.

**Зацікавлені сторони**

- Благодійний Фонд;
- ВПО;
- державні органи влади;
- місцеві органи влади;
- тренери.

**Обмеження проекту:**

- Бюджет. Бюджет проекту обмежений. При розрахунку витрат слід мати на увазі наступні обмеження:

Стаття витрат	Рівень витрат
Кейтеринг для 1 групи з 25 осіб +2 тренери (2 кавпаузи+обід в один день навчання)	Не більше, ніж 100 грн на 1 особу
Оренда обладнаної конференц-зали для проведення навчання	Не більше, ніж 800 грн за 1 добу
Трансфер 1 тренера	Не більше 350 грн в одну сторону (з/д квиток 300 грн + таксі не більше 50 грн)
Проживання 1 тренера за 1 добу	Не більше, ніж 450 грн
Гонорар тренера за 1 день проведення навчання	1000 грн
Гонорар команді тренерів-розробників за розробку матеріалів 5-ти денного тренінгу.	Не більше ніж 20 000 грн
Гонорар команді тренерів-розробників за розробку матеріалів 2-х денного тренінгу для тренерів	Не більше, ніж 5 000 грн

- Тривалість. Загальна тривалість проекту: 4 місяці. Підготовка серії тренінгів (пошук тренерів, розробка програми та матеріалів стандартного 5-ти денного тренінгу з основ підприємництва, організація та проведення 2-х денного тренінгу для тренерів) – не більше, ніж 1,5 місяці. Проведення серії тренінгів у 10 містах України – 2,5 місяці. Подання розроблених бізнес-планів – не більше, ніж 2 тижні.

**Якість:**

- кваліфікація тренерів: досвід проведення тренінгів на бізнес-тематику – не менше, ніж 5 років; досвід

викладання – не менше, ніж 5 років; бажаний досвід підприємницької діяльності; бажаний вчений ступінь;

– проведення тренінгів по одному стандарту – заздалегідь розроблені матеріали тренінгу, навчені тренери.

#### **Етапи проекту**

- обрання обговорюваних тем та узгодження їх з потенційними партнерами;
- складання списку потенційних тренерів;
- обрання дат та узгодження їх з тренерами та партнерами;
- бронювання місць проведення, запрошення та утвердження тренерів;
- складання розкладу тренінгів;
- розповсюдження інформації про заходи та анкет для участі;
- затвердження та запрошення учасників, передплата внеску;
- координація учасників та тренерів;
- проведення тренінгів;
- звітність з урахуванням відгуків учасників проекту.
- 

#### **Ризики:**

- недостатня кількість учасників тренінгів;
- аналогічний тренінг;
- непередбачувана відміна виступу тренерів;
- ситуація в країні;
- інформаційний ризик;
- тематичний ризик;
- кваліфікаційні ризики;
- фінансові ризики.

**Додаткові умови.** Міжнародна спільнота визнає нагальність вирішення проблеми складного становища внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що пов'язані з труднощами пошуку роботи у нових місцях проживання, тому що їх досвід і кваліфікація не відповідають потребам ринку праці в районах переселення. У зв'язку з цим Благодійним Фондом пропонується реалізувати Програму по організації та проведенню серії тренінгів із розвитку підприємництва у 10

областях України для ВПЛ, які мають намір започаткувати або відновити підприємницьку діяльність.

Цільовою групою є ВПО, що мають намір започаткувати підприємницьку діяльність або відновити підприємницьку діяльність. Проектом передбачено навчання основам підприємницької діяльності 1 500 ВПО у 10 містах України. Передбачається, що у кожному місті буде сформовано 6 груп по 25 слухачів. При цьому у кожному місті є осередок Благодійного Фонду. Діяльність кожного осередку фінансується окремо за межами даного Проекту. Кожний тренінг розрахований на 5 днів. На кожний тренінг для його проведення залучається по 2 тренери. Кожний тренер повинен прийняти участь у проведенні не менше, ніж 4 (чотири) 5-ти денних тренінги. Матеріали тренінгу для кожного слухача включають: теоретичний курс (не більше ніж 500 слайдів), робочий зошит, книга для самостійного опрацювання (не більше, ніж 200 сторінок).

Проектом очікується, що по закінченню навчання слухачі, які забажають, зможуть об'єднатись в робочі групи та протягом 2-х тижнів розробити бізнес-план для подальшої його подачі на конкурс для можливого фінансування.

У проєкт не входять такі пакети робіт:

- розробку програми 5-ти денного тренінгу потрібно включити в план проєкту як роботу, але саму програму розробляти та подавати не потрібно;
- визначення критеріїв до відбору бізнес-планів;
- аналіз поданих бізнес-планів;
- відбір бізнес-планів згідно визначених критеріїв.

## Кейс European School of Business and Politics \*

**Концепція проекту.** Створення платформи для розвитку молоді, пошуку креативних, амбіційних та цілеспрямованих лідерів, що мають бажання отримати додаткові знання та досвід. Створення платформи для консолідації зусиль найуспішніших, соціально активних і прогресивних молодих людей країни: бізнесменів, менеджерів великих компаній та громадських діячів, які націлені передати власний досвід молодому поколінню, які розуміють важливість особистого внеску в саморозвиток та самовдосконалення, а також є небайдужими до процвітання українського суспільства і країни в цілому. ESBP – це проект для створення спільних ініціатив, формування концептуального бачення розвитку країни з широкого спектру питань. ESBP – це широка база нових підходів, конкретних дій, реалізованих програм, спрямованих на формування в Україні громадянського суспільства і створення успішної європейської держави.

Завдання, для досягнення визначеної мети:

- максимально залучити та проінформувати студентську спільноту;
- провести аналіз та дослідити ринок
- визначити потенційно можливих учасників
- виявити основні мотивації потенційних учасників;
- визначити тематику та наповнення заходів;
- залучити міжнародних партнерів у підтримці проекту та прийнятті участі;
- визначити основні витрати.

**Результати проекту.** Надання українській молоді можливості обміну знаннями та досвідом з провідними зарубіжними економістами, політиками та бізнесменами. Створення умов, за яких альтернативна освіта буде ефективним інструментом в руках молодого покоління майбутніх управлінців, менеджерів, дипломатів, освітян та науковців, які в подальшому почнуть сприяти повноцінному розкриттю потенціалу кожної людини протягом всього життя, створення суспільства свідомих особистостей.

---

\* Автор ідеї © Д. Ливч

**Терміни, позначення, скорочення**

№	Термін	Визначення
1.	“ESPБ”	European School of Business and Politics – це унікальний проект, що направлений на розвиток молоді, пошук та виявлення креативних, амбіційних та цілеспрямованих лідерів, що мають бажання отримати базові навички з підготовки політиків європейського зразка!
2.	Стейкхолдер	(англ. Stakeholder), зацікавлена сторона, яка причетна сторона - фізична особа або організація, що має права, частку, вимоги або інтереси щодо системи або її властивостей, що задовольняють їх потребам і очікуванням
3.	Стартап	нещодавно створена компанія (можливо, ще не зареєстрована офіційно, але планує стати офіційною), що буде свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, не вийшла на ринок або почала на нього виходити і що володіє обмеженими ресурсами. Часто стартап-компанії називають «гаражними».
4.	Спікер	(оратор, промовець, речник) — в західних країнах голова законодавчих зборів, політичного органу, парламенту. Термін широко розповсюджений у політичному лексиконі, але як офіційна назва посади вживається тільки в англомовних країнах.

**Вимоги проекту.** Основними параметрами проекту передбачено: створення освітньої платформи, залучення зацікавлених сторін, організація та проведення заходів.

**Потреби та очікування замовника:**

– оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів у процесі організації та подальшого функціонування освітньої платформи;

- якість організування та проведення дій у процесі дослідження ринку та проведення заходів;
- збільшення потенційно можливих учасників;
- точність та вчасність виконання запланованих робіт.

Потреби та очікування виконавця:

- обладнання, необхідне для виконання замовленого проекту, повинно характеризуватися високим ступенем надійності та якості, ергонометричності та економічності для ефективного виконання поставлених завдань;
- виконання робіт повинно бути забезпечено обладнанням із сучасним рівнем технології та комп'ютеризації виконуваних робіт;
- виконання проекту повинно бути фінансово забезпечене у кожному випадку виникнення потреби.

**Загальна характеристика проекту.** Реалізація проекту базується на виконанні наступних етапів робіт:

- Підготовчі роботи (3 місяці). Роботи, передбачені даним етапом: робота зі стейкхолдерами, розробка офіційного веб-сайту, організація оренди приміщення, кейтерингу та друк інформаційних матеріалів.

- Маркетинг та продажі (3 місяці). Роботи, передбачені даним етапом: робота над офіційними групами в соціальних мережах (ВК, Facebook, Twitter, Instagram, YouTube), двотижневе стажування учасників в Страсбурзі, ведення відеоблогу, створення каналу YouTube, SMM-підтримка спільнот в соціальних мережах, прем'єра короткометражного фільму в креативному просторі «Freud House», презентації в проекту університетах, попередня e-mail розсилка, анонси в групах інфопартнерів та на власних ресурсах, старт відліку часу на сайті, пряма розсилка.

- Проведення заходу та пост-комунікація (1 місяць). Роботи, передбачені даним етапом: проведення форуму, робота зі спікерами та учасникам, технічне забезпечення заходу (фото та відео), виступи випускників в українських школах, публікація результатів в YouTube, зустрічі з відомими людьми, активність в засобах ЗМІ.

- Останній етап – це завершення проекту та звітування про результати реалізації проекту.

Продуктом проекту є. А також результатом проекту є надання українській молоді можливості обміну знаннями та

досвідом з провідними зарубіжними економістами, політиками та бізнесменами.

**Обґрунтування проекту.** Ціллю проекту є створення ефективної платформи альтернативної освіти.

Задана ціль виникла у зв'язку із необхідністю:

- стимулювання розвитку молоді, пошук та виявлення креативних, амбіційних та цілеспрямованих лідерів, що мають бажання отримати додаткові знання та досвід за рахунок поєднання теоретичних та практичних навичок, враховуючи найкращі світові практики використовуючи інноваційну складову;

- комплексного об'єднання політичної та економічної сфери.

#### Фази проекту

№	Фаза
1	Збір команди проекту, розподіл цілей та завдань
2	Формування концепції проекту
3	Підготовка обґрунтування проекту
4	Отримання затвердження від замовника
5	Отримання першого потоку інвестицій
6	Робота зі стейкхолдерами
7	Формування конкурсу на Розробка офіційного веб-сайту
8	Затвердження об'єкту та вибір генпідрядника
9	Запуск маркетингової кампанії
10	Організація продажів
11	Проведення заходу
12	Формування брифінгу з контролю виконання проекту
13	Пост-комунікація

#### Допущення проекту:

- В Україні даний ринок є недостатньо розвиненим, високоемким, частково монополізованим.

- Погіршення попиту у зв'язку з погіршенням економічної ситуації, зміни влади чи законодавства.

- Зміна місця проведення чи складу спікерів, що беруть участь у заході.

- Зміна вартості оренди приміщення чи інші непередбачувані витрати.

**Обмеження проекту:**

1. Бюджет. Загальний обсяг необхідних інвестицій визначено на рівні 150000грн. Джерело: фінансування надається ГО «Молодь попереду». Термін освоєння інвестицій – 1 місяців з моменту початку проекту.

2. Тривалість. Термін реалізації проекту з урахуванням проектних робіт становить 6 місяців.

**3. Якість:**

- Унікальний формат проведення.
- Пропозиція продукту за конкурентоспроможною ціною.
- Висококваліфіковані спікери.
- Можливість стажування за кордоном.

4. Цільовий сегмент. Студенти, які мають бажання саморозвиватися всебічно, а також отримати досвід стажування в провідних установах ЄС, життєвими пріоритетами для яких є саморозвиток та отримання нових знань та емоцій та які цікавляться економічними та геополітичними процесами, які відбуваються в світі, а також мають бажання перейняти закордонний досвід ведення бізнесу.

**Ризики проекту:**

- Ризик перевищення кошторисної вартості
- Нестабільне фінансування
- Інфляційні ризики
- Мала кількість учасників
- Можливість появи більш привабливих заходів
- Низький інтерес серед спеціалістів галузі
- Слабка інформованість
- Погіршення економічного стану держави
- Нестабільний політичний стан
- Зміна законодавства

## **Кейс «3Fsafe» – популяризація здорового способу життя та живого спілкування\***

**Концепція проекту.** Проект створення концептуально нового закладу – кафе з метою популяризації ЗСЖ та живого спілкування. Проект передбачає виробництво та реалізацію здорової їжі широкого асортименту.

### **Нормативні посилання:**

– Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» від 1 червня 2000 року № 1776;

– Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» від 15 травня 2003 року № 755 – IV;

– Закон України «Про якість і безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини» від 23 грудня 1997 року № 771;

– Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 2 березня 2015 року № 222 – VIII;

– Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства затверджені наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24 липня 2002 року № 219;

– Збірник рецептур національних страв та кулінарних виробів для підприємств громадського харчування, затверджений наказом МЗЕЗ – торгу від 6 липня 1999 року № 484.

**Вимоги проекту.** Основним завданням проекту є створення концептуально нового закладу – кафе з метою популяризації ЗСЖ та живого спілкування. Проект передбачає виробництво та реалізацію здорової їжі широкого асортименту. Кафе розташоване на орендованій площі в центральній частині міста, в безпосередній близькості від туристичних маршрутів. Позиціонування проекту здійснюється в сегменті популяризації здорової їжі та живого спілкування.

Все виробництво здійснюється власними силами із застосуванням тільки натуральних якісних інгредієнтів. У виробництві не використовуються напівфабрикати, смакові чи

---

\* Автор ідеї © У. Клим, В. Жолоб, О. Кириллов, А. Чечуй

ароматичні добавки. Асортимент кафе досить широкий і може змінюватися з плином часу в певних цінових рамках відповідно до смаковими уподобаннями відвідувачів.

**Загальний опис проекту.** Відкриття кафе здорового харчування в Україні, покликане для того, щоб поліпшити культуру харчування людей. Проблема полягає не тільки в тому, що 54 % населення планети страждають від проблеми зайвої ваги, але і в тому, що за споживання багатьох продуктів, вони платять своїм здоров'ям.

Мережі швидкого харчування повністю заповнили наш сучасний світ, в той час як попит на створення здорового харчування залишається абсолютно не реалізованим.

Мета проекту – створення концептуально нового закладу – кафе з метою популяризації ЗСЖ та живого спілкування. Проект передбачає виробництво та реалізацію здорової їжі широкого асортименту.

Новизна проекту – аналіз ринку громадського харчування показав, що на даний момент сегмент мережевих фаст-фудів американського зразка склався, а колосальний потенціал попиту на здорове і легке харчування досить не реалізований. Цей висновок підтверджує тенденція зростання ринку спортивних і фітнес – послуг при збільшенні платоспроможного попиту.

Переваги проекту:

- поліпшення якості життя населення, поліпшення здоров'я;
- можливість вільного вербального спілкування;
- мала кількість конкурентів на даному сегменті;
- формування культури правильного харчування.

Недоліки проекту:

- проект розрахований на певний сегмент споживачів.

### **Обґрунтування проекту**

Кафе здорового харчування – це невеликий ресторан з обмеженим асортиментом страв, приготованих з натуральних продуктів на пару, грилі та іншими нешкідливими для організму людини речовинами. У кафе можуть пропонуватися різні напої: свіжий або консервованний сік, коктейлі, чаї.

Кафе здорового харчування може класифікуватися за такими видами:

- в якості супутнього враховуються інтереси відвідувачів: інтернет – кафе здорового харчування, фітнес –

кафе при тренажерному залі або спортивному клубі, кафе з дитячою розважальною кімнатою.

– місце розташування: в окремій будівлі, в нижніх поверхах житлових будинків, у великих торгових центрах, в спортивному клубі.

– за обслуговування: з офіціантами і самообслуговування.

– з урахуванням сезонності: працює тільки в теплу пору року або круглий рік.

– по виду приміщення: стаціонарне і пересувне кафе.

Кафе позиціонується в преміум – сегменті. Цільова аудиторія – чоловіки та жінки (переважно) у віці 20 – 45 років з рівнем доходу вищим 5000 гривень; жителі міста (60 – 80 %) та гості міста (20 – 40 %). Приміщення, його оформлення, цінова політика і меню в кафе повинні підбиратися в залежності від обраної концепції.

Кафе розташовується на орендованій площі, раніше також використовувалася під заклад громадського харчування. Воно відповідає всім вимогам наглядових органів, має всі необхідні комунікації. Загальна площа приміщення – 300 м<sup>2</sup>, з яких під кафе відведено 150 м<sup>2</sup>.

Страви: гарячі і холодні закуски, гарніри, соуси, супи.

Фірмове блюдо від шеф-кухаря закладу.

Організація свят і вечірок чисельністю до 20 осіб.

Натуральні холодні і гарячі напої.

Доставка ланчів в різні прилеглі офіси.

В якості додаткового доходу: організація майстер – класів від різних шеф – кухарів для дітей або дорослих.

**Керівник проекту** – це особа, який замовник делегує повноваження щодо здійснення проекту – планування, контролю та координації робіт усіх учасників і несе відповідальність за кінцевий результат проекту.

Обов'язками менеджера проекту є:

- планування;
- організація виконання проекту;
- ведення проекту;
- контроль за виконанням проекту.

Керівник проекту наділений організаційними та особистісними типами повноважень.

Повноваження	Тип	Впливає на
Вільне спілкування з замовником	Організаційний	Терміни та ймовірність успіху проекту
Участь у визначенні цілей проекту на старті	Організаційний	Ймовірність вчасного завершення проекту і ступінь задоволеності замовника результатами проекту
Затвердження пріоритетних напрямків проекту	Організаційний	Терміни та ймовірність успіху проекту
Лідерська мотивація	Особистісний	Впевненість в тому, що проект завершиться у заплановані строки

#### Фази проекту:

- Подача проектної заяви
- Складання бізнес – плану та статуту проекту
- Проведення дослідження за кращими практиками ринку ресторанів здорового харчування
- Підготовка плану побудови кафе та узгодження його із зацікавленими сторонами
- Реалізація проекту кафе
- Збір та аналіз результатів проекту
- Формування подальшого плану розвитку діяльності кафе
- Презентація результатів проекту

#### Припущення проекту

- До чинників організації, які визначаються за замовчуванням як вірні, належать:
- наявність джерел фінансування коштів в достатньому обсязі;
  - ступінь компетентності працівників підприємства;
  - інформаційні ресурси компанії будуть доступні за вимогою керівника проекту.

До чинників зовнішнього оточення, які визначаються за замовчуванням як вірні, належать:

- стабільність стану HR ринку сфери ресторанного господарства, де пріоритетним є рівень задоволеності працівників у компанії;

- зростання частки ринку ресторанного господарства, яке має спрямування на використання екологічно чистих продуктів.

#### **Обмеження проекту:**

- Обмеження вартості. Реалізація проекту здійснюється за допомогою інвестиційних ресурсів у розмірі 3 000 000 грн.

- Обмеження тривалості. Процес реалізації проекту триває 10 місяців, протягом якого командою проекту буде створений новий концептуальний продукт – ресторан здорового харчування «3Fsafe».

- Обмеження ресурсів. Для реалізації проекту необхідно залучення інвестиційних ресурсів (у розмірі 3 000 000 грн.) та трудових ресурсів (основний і допоміжний персонал ресторану).

- Обмеження якості. Обмеження якості проекту зосереджується на дотриманні нормативно – правової бази функціонування ресторану, стандартів якості ISO та нормами ДСТУ.

- До законодавчих обмежень проекту відносять нормативно – правові документи які регулюють діяльність у даній сфері.

**Інвестиційна ситуація.** Інвестиційні витрати проекту спрямовані на придбання основних засобів, реалізацію стартової рекламної кампанії, а також на формування фонду оборотних коштів, кошти з якого спрямовані на покриття збитків до виходу проекту на окупність.

Оцінка ефективності та інвестиційної привабливості проекту заснована на детальному аналізі фінансового плану, грошових потоків, а також простих та інтегральних показників ефективності. Для обліку зміни вартості грошей у часі використовується метод дисконтування грошових потоків. Ставка дисконтування – 15 %.

Простий термін окупності проекту становить 6 місяців, дисконтований період окупності – 9 місяців. Чиста приведена вартість – 936916,3 гривень. Внутрішня норма прибутку – 19,64 %. Індекс прибутковості – 1,08. Всі ці показники при

досить високий ставці дисконтування говорять про перспективність проекту, його ефективності та інвестиційну привабливості.

**Бюджет проекту.** Загальний бюджет компанії становить 3 000 000 гривень. Витрати на здійснення робіт досить рівномірно розподілені в часі. Дана сума може бути збільшена при умові виникнення додаткових витрат за умови отримання згоди зацікавлених сторін.

**Ризики проекту.** Для оцінки всіх ризиків, пов'язаних з реалізацією проекту, проводиться детальний аналіз всіх внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів можна віднести проблеми, пов'язані з якістю рецептури та якістю роботи виробничого персоналу, а також з роботою обладнання. У першому випадку необхідний постійний контроль якості продукції, отримання зворотного зв'язку від відвідувачів та проведення коригувальних заходів. У другому – проведення поточного обслуговування обладнання з метою підтримання його максимальної працездатності, оскільки початкова його якість не викликає сумнівів.

Таблиця

Ризики проекту та методи їх зниження

№ з/п	Назва ризику	Стратегія подолання
1.	Відсутність практики керування проектом	Залучення експертів, отримання консультацій
2.	Відсутність суттєвих переваг у порівнянні із існуючими технологіями	Детальний аналіз конкурентів
3.	Знецінення результатів проекту у зв'язку із зміною внутрішньої структури	Детальне планування взаємодії та розповсюдження інформації всередині компанії
4.	Відхилення від термінів фінансування проекту	Фінансування робіт за рахунок власних коштів

До зовнішніх факторів можна віднести діяльність конкурентів, в першу чергу – вихід на ринок нових гравців. На цей випадок необхідна активна робота по формуванню майбутніх клієнтів, підвищення ефективності бренду на етапі зростання компанії.

### Кейс BZ Time – простір для дозвілля \*

**Концепція проекту.** Проект амбіційного закладу нового покоління BZ Time. Концепція бізнесу полягає у створенні унікального простору для дозвілля, розваг, вивчення, випробовування та тюнінгу RCM (remote control models). Діяльність фірми зосереджена на трьох основних напрямках: безпосереднє надання розважальних послуг (спеціально обладнаний трек для машинок, шоломи віртуальної реальності), продаж RCM-моделей, запчастин до них, комплектуючих, палива та міні-кафетерій на території магазину.

Унікальністю бізнесу є те, що він не виходить на вже існуючий ринок, а фактично створює абсолютно новий сегмент. Це дасть змогу застосовувати ефективні стратегії маркетингу та зростання.

Основне завдання – популяризація RCM серед населення, зокрема серед молоді. Доклавши необхідних зусиль нам вдасться розпочати моду на розваги нового покоління.

*Місія:* Дарувати життя, повне пригод.

*Візія:* кожен житель Києва отримає в BZ Time те, що йому до вподоби. Вже до кінця 2018 року BZ Time планує вийти на один рівень із Level up, пропонуючи альтернативу лідеру ринку.

#### 3. Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
RCD	(англ. remote control model) – модулі дистанційного управління
Стейкхолдер	(англ. Stbkeholder), зацікавлена сторона, яка причетна сторона – фізична особа або організація, що має права, частку, вимоги або інтереси щодо системи або її властивостей, що задовольняють їх потребам і очікуванням

\* Автор ідеї © Д. Бабаєв, І. Зозулюк, Г. Нурахметов

Термін	Визначення
Стартап	нещодавно створена компанія (можливо, ще не зареєстрована офіційно, але планує стати офіційною), що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, не вийшла на ринок або почала на нього виходити і що володіє обмеженими ресурсами. Часто стартап-компанії називають «гаражними».
SMART-простір	комунікаційна платформа. Це атмосферний хаб, де надзвичайно комфортно працювати, створювати нові ідеї, будувати бізнес, навчатись, втілювати мрії, інтелектуально відпочивати, спілкуватись у колі однодумців та спробувати різноманітні RCM.
ЗМІ	Засоби масової інформації
PR	Public relations
SMM	Social Media Marketing

**Загальна характеристика проекту.** Реалізація проекту базується на виконанні наступних етапів робіт:

<b>Фаза 1. Планування проекту</b>
Формування концепції проекту
Підготовка проекту
Формування команди проекту
Закликання інвесторів
Отримання затвердження від замовника-інвестора
<b>Фаза 2. Підготовка проекту до роботи</b>
Реклама проекту (PR, SMM)
Створення офіційного сайту
Створення сайту з продажу
<b>Фаза 3. Виконання проекту</b>
Пошук та оренда приміщення
Пошук та закупка обладнання
Пошук працівників
<b>Фаза 4. Завершення проекту</b>
Звітування про результати проекту
Відкриття закладу BZ Time

**Обґрунтування проекту.** Створення закладу нового покоління BZ Timeї, унікального простору для дозвілля, розваг, вивчення, випробовування та тюнінгу RCM (remote control models – моделі дистанційного керування). Діяльність фірми буде зосереджена на трьох основних напрямках: безпосереднє надання розважальних послуг (спеціально обладнаний трек для машинок, шоломи віртуальної реальності), продаж RCM-моделей, запчастин до них, комплектуючих, палива та міні-кафетерій на території магазину.

Як результат, ми ставимо за ціль – надати людям можливість відпочинку від реальності у віртуальному світі, приємній обстановці та дружній атмосфері, завоювання сегменту на ринку розваг і дозвілля. Виконати поставлені завдання допоможе широке різноманіття послуг та найсучасніші девайси у сфері віртуальної реальності. Інвестуючи у дозвілля, ми робимо процес відпочинку інтерактивним, а завдяки не менш широкому асортименту товарів, наші клієнти зможуть занурюватись у світ пригод у будь-який момент.

**Обмеження проекту:**

1. Бюджет. Загальний обсяг необхідних інвестицій визначено на рівні 455 тис. грн. Замовник проекту: ТОВ "Start-up Group". Проект фінансується відповідно до результатів виконаних робіт.

2. Тривалість. Термін реалізації проекту з урахуванням проектних робіт становить 1,5 місяці.

3. Якість:

- Унікальний формат проведення.
- Пропозиція продукту за конкурентоспроможною ціною.

**Цільовий сегмент:**

- студенти;
- діти середнього та старшого шкільного віку;
- чоловіки вікового сегменту 20-49 років, що цікавляться технікою та автомобілями;
- молоді сім'ї з дітьми.

**Допущенням проекту:**

- В Україні даний ринок є недостатньо розвиненим, високоемним, частково монополізованим.
- Зміна попиту на проведення різноманітних заходів.
- Зміна вартості оренди приміщення чи інші непередбачувані витрати.

**Ризики проекту:****Фінансові ризики:**

- Ризик перевищення кошторисної вартості
- Нестабільне фінансування
- Інфляційні ризики

**Ринкові ризики:**

- Мала кількість клієнтів
- Загроза появи конкурентів, низькі бар'єри входу

в галузь

- Зниження купівельної спроможності населення
- Слабка інформованість

**Глобальні ризики:**

- Погіршення економічного стану держави
- Нестабільний політичний стан
- Зміна законодавства

## Кейс Рекреаційна зона «Аркадія»\*

**Концепція проекту.** Ідея створення рекреаційної зони (РЗ) «Аркадія» (далі - Проект) була формалізована розробниками у зв'язку з розвитком інфраструктури мікрорайонів міста Києва, що характеризуються як новостворені та мають відносно високі темпи розвитку будівництва житлової нерухомості. Також комерційна реалізація даної бізнес-ідеї відповідає вимогам Генерального плану розвитку міста Києва до 2020 та 2025 року та, відповідно, має значний соціальний ефект.

Проект є доцільним для впровадження, так як споживачами продукту є значна кількість містян різного віку, інтересів, рівня доходів, чії потреби у відпочинку та розвагах задовольняються на момент розробки бізнес-плану задовольняються неповною мірою. Беззаперечними перевагами продукту є висока якість надаваних послуг та розташування на березі Дніпра поблизу «спальних» районів Києва.

Серед короткострокових цілей реалізації Проекту підвищення зацікавленості споживачів відпочинком, поширення інформації про комплекс та залучення зацікавлених сторін. У довгостроковому періоді очікується зростання рівня довіри до бренду комплексу, стабілізація попиту на продукт та розширення цільової аудиторії.

Основним джерелом надходжень грошових коштів є послуги суборенди території підприємствами громадського харчування, надходження від яких відбуватиметься щомісячно, а також проведення культурно-масових заходів, у т.ч. фестивалів протягом року та заходів подібних форматів.

Інвестиційна привабливість Проекту зумовлена достатніми показниками місткості ринку, високими темпами зростання ринку надання послуг з відпочинку та рівнем соціальної необхідності в створенні РЗ даного формату.

Відповідно для реалізації Проекту існує потреба в фінансуванні з боку інвесторів у розмірі 10 млн. грн.

На етапі створення бізнес-плану розглядаються різноманітні варіанти фінансування, у т.ч. органами виконавчої влади м. Києва - розпорядниками бюджетних коштів.

---

\* Автор ідеї Н. Старинська

Реалізація Проекту передбачає створення юридичної особи із організаційно-правовою формою товариства із обмеженою відповідальністю «Аркадія».

**Терміни, скорочення, позначення Проекту**

№ з/п	Термін	Визначення
2	Інфраструктурний комплекс	Сукупність будівель, місць для відпочинку, спортивні майданчики, лавки для відвідувачів а також облаштований пляж із
8	Парк із велосипедними та пішохідними доріжками	Озеленена територія в межах РЗ, що призначена для піших прогулянок та використання велосипедів в межах відведених місць у вигляді велосипедних доріжок
9	Облаштований пляж	Місце для купання відвідувачів у вигляді насипу річкового піску, що має визначені межі та облаштоване душами та спорудами для переодягання
10	Спортивний та дитячий майданчик	Частина території РЗ, що призначена для встановлення конструкцій спортивного призначення та виконання спортивних вправ, відпочинку Відвідувачів, та частина, що призначена для дозвілля дітей та Відвідувачів з дітьми
11	Місця для відпочинку	Окремі території РЗ, що визначені для перебування Відвідувачів, вживання продуктів харчування
12	Центральний майданчик із клумбами	Озеленена Ділянка РЗ, що розташована в геометричному центрі території РЗ, із покриттям у вигляді паркової плитки

**Вимоги Проекту.** Ціллю Проекту є підвищення якості життя мешканців мікрорайонів Осокорки та Позняки шляхом створення рекреаційної зони в місті Києві на березі Дніпра від Дарницького мосту до яхт-клубу у затоці Берківщина.

Результатами Проекту є цілісний інфраструктурний комплекс в межах конкретної території міста Києва, що включає такі об'єкти:

- парк із велосипедними та пішохідними доріжками;
- облаштований пляж (роздягальні, душ);
- спортивний та дитячий майданчик;
- місця для відпочинку (у т.ч. лавки);
- центральний майданчик із клумбами.

Перелік складових не є вичерпним та може бути доповненим виключно учасниками Команди Проекту на основі самостійної ініціативи чи внаслідок вимоги інших осіб.

**Загальний опис Проекту.** Проект РЗ «Аркадія» передбачає облаштування території на березі Дніпра, що надають можливість мешканцям Києва проводити вільний час та відпочивати в межах міста. Облаштування пляжів та паркової зони забезпечить дозвілля для населення різних вікових груп, інтересів та рівня платоспроможності. Будівництво стаціонарної сцени із територією для проведення культурно-масових заходів та алеї закладів громадського харчування забезпечить популярність «Аркадії» та високий рівень відвідування впродовж року. Також планується залучити до співпраці заклади ресторанного господарства та громадського харчування, що забезпечить комплексний підхід до задоволення потреб потенційних споживачів. Створення РЗ «Аркадія» має на меті підвищення рівня зацікавленості дітей та молоді в спорті та здоровому способі життя: передбачається облаштування велосипедних доріжок та спортивних майданчиків. Співпраця із державними закладами та інвесторами є ключовим завданням проекту: в межах Генерального плану розвитку м. Києва до 2020 року передбачено збільшення кількості парків, велосипедних доріжок та пляжних зон. У даному випадку значну роль відіграє Київська міська адміністрація, Дарницька районна в місті Києві державна адміністрація, Асоціація велосипедистів України та КП «Плесо».

**Фази проекту:**

- підготовка дозвільної документації;
- підготовка території до будівництва;
- підготовка пляжу;
- облаштування території;
- озеленення території;
- будівництво офісного приміщення.

**Обґрунтування Проекту.** Проект є доцільним для впровадження у зв'язку із наступними положеннями:

- ринок послуг із організації дозвілля жителів міста Києва розвивається швидкими темпами, а також спостерігається нерівномірний розподіл центрів дозвілля та відпочинку;

- через загальне зниження рівня платоспроможності населення України, обмеження виїзду до моря та інших центрів оздоровлення в межах України зростає кількість мешканців Києва, що більшу частину часу, яка призначається для сезонного відпочинку та дозвілля вихідних днів, проводить в межах міста;

- зростає популярність міських фестивалів та ярмарків, що пропонують різноманітні розваги та непродовольчі товари. Такі заходи проводяться протягом року та мають високий рівень відвідуваності, при цьому розраховані на різного споживача;

- розвиток інфраструктури міста Києва передбачений Генеральним планом розвитку до 2020 року, тобто має пряму та опосередковану підтримку з боку виконавчої влади міста;

- проект має підтримку громадськості, так як відповідна територія у випадку реалізації проекту втрачає статус захопленої іншими приватними організаціями та втрачає об'єкт зіткнень кількох сторін.

**Вимірювані цілі та критерії успіху Проекту.** Успішність Проекту вимірюється шляхом проведення експертних оцінок фахівцями в галузі управління проектами з боку Університету, Замовника та складанням рейтингової шкали за окремими показниками.

Критеріями успішності проекту є:

- зростання кількості відвідувачів рекреаційної зони;

- зростання рівня схвального сприйняття бренду «Аркадія»;

- підвищення рівня життя мешканців мікрорайонів м. Києва;

- залучення максимальної кількості партнерів;

- отримання доходів протягом усього календарного року;

- високий рівень популярності в соціальних мережах.

**Припущення Проекту.** Розробка Проекту проводилася в середовищі невизначеності економічної кон'юнктури України та потреб Замовника. Командою Проекту було виділено наступні припущення:

- економічна та політична ситуація в Україні має постійний характер і/або є передбачуваною;
- рівень зацікавленості учасників Проекту його реалізації має постійний характер;
- прогноз рівня споживчих цін до 2020 року є достатньо обґрунтованим та має низький рівень похибки;
- Генеральний план розвитку міста Києва до 2020 року та Генеральний план розвитку до 2025 року виконується;
- на етапі фінансування Проекту існує інвестор і/або їх об'єднання, у т.ч. органи виконавчої влади відповідних адміністративно-територіальних одиниць України(фінансування з бюджетів), що здійснюватиме фінансування робіт;
- показники рентабельності інфраструктурного комплексу матимуть такий рівень, що задовольнить інвесторів;
- потреби споживачів, що визначені на основі маркетингового дослідження, матимуть постійний характер у передбаченому періоді;
- закономірності розвитку сфери послуг на ринку Києва та України визначені та обґрунтовані членами Команди;
- демографічна ситуація є передбаченою;
- законодавство України не має фундаментальних змін, що унеможливають існування та функціонування інфраструктурного комплексу.

**Обмеження Проекту.** При реалізації стадії планування Проекту Команда використовує доступні їй ресурси, у т.ч. обчислювальну техніку, витратні матеріали, що перебувають у власності членів Команди і/або пропонуються Університетом; фінансує поточні витрати за власні кошти. При цьому зберігається можливість залучення зовнішніх джерел фінансування на стадіях ініціації та планування.

Членам команди надається право вносити зміни у формулювання етапів та визначення тривалості кожного окремого етапу на умовах погодження із Замовником.

**Тривалість проекту** визначена заявкою на проект від Замовника та складає 1(один) рік.

**Бюджет Проекту** – 10 млн. грн.

**Ризики проекту:**

- відсутність достатнього фінансування;
- мала кількість інвесторів (залежність від основних інвесторів);
- суттєві зміни екологічного стану акваторії Дніпра;
- зниження платоспроможності населення внаслідок загострення політичної ситуації

## **Кейс Ресторану азіатської кухні з використанням молекулярних технологій приготування \***

### **Загальний опис проекту**

Проект передбачає відкриття ресторану азійської кухні з використанням молекулярних технологій приготування. Молекулярна кухня - це кардинальні зміни в вигляді та текстурі страви, це можливість за допомогою сучасних нанотехнологій розкласти будь-який продукт на молекули, створити унікальне смакове поєднання, або ж надати страві неповторної форми. В той же час, азійська кухня - це можливість для ресторану використовувати незвичні інгредієнти та спеції, щоб доповнити смак страв.

Проект передбачає:

— Оформлення юридичної особи, отримання дозвільної документації на експлуатацію приміщення, дозволу від СЕС, ДСНС, Водоканалу, Енергозбуту, реєстрація РРО, отримання ліцензій на торгівлю спиртними напоями та тютюновими виробами.

— Підписання договору оренди на приміщення, найм дизайнера та розробка дизайну ресторану у готичному стилі, забезпечення відповідності екстер'єру та інтер'єру ресторану його концептуальному образу, ремонт та оснащення приміщення.

— Набір висококваліфікованого персоналу для своєчасного запуску ресторану.

— Пошук відповідальних постачальників для довгострокового співробітництва.

— Вибір компанії, яка буде займатись розкруткою та просуванням ресторану серед споживачів.

### **Обґрунтування проекту**

Мотивація вибору проекту. Ідея молекулярної кухні полягає в тому, щоб не тільки нагодувати гостей, а й вразити їх. Кухарі надають звичним продуктам нетиповий для них вигляд. Наприклад, один продукт подрібнюють і додають йому

---

\* © Автори ідеї: Балашов Дмитро, Мельник Максим, Ковальчук Валерія.

форму іншого за допомогою сучасних технологій - рибу можуть подати у формі тістечка, а полуничне желе - у вигляді пасти. Іноді відвідувачам в експериментальному ресторані і зовсім не розібрати, що лежить у них на тарілці. Такий прийом дозволяє змінити сприйняття їжі за рахунок невідповідності смаку зовнішньому вигляду.

В той же час, азіатська кухня - це можливість експериментувати зі смаками та куштувати самі незвичайні поєднання продуктів, відкриваючи для себе незвичайний світ традицій та екзотики. Саме тому, наш ресторан - це абсолютно нова культура споживання, що не зможе залишити байдужим жодного.

#### **Цілі проекту:**

- Юридична реєстрація закладу громадського харчування, отримання дозвільних документів для ведення діяльності як закладу громадського харчування;
- Відкриття ресторану молекулярної кухні;
- Забезпечення ефективного просування ресторану серед споживачів.
- Результати проекту:
- Введення в експлуатацію ресторану азійської кухні з використанням молекулярних технологій приготування.

#### **Вимоги проекту:**

- Юридична реєстрація закладу громадського харчування;
- Отримання дозвільних документів для ведення діяльності як закладу громадського харчування;
- Оренда закладу та проведення ремонтних робіт;
- Набір персоналу;
- Запуск рекламної кампанії;
- Відкриття ресторану молекулярної кухні.

**Контрольні події**

Контрольна подія	Планова дата початку	Планова дата закінчення
Забезпечення отримання усіх необхідних дозвільних документів для відкриття ресторану та ведення його діяльності	01.10.20xx	01.02.20xx
Оренда	01.10.20xx	14.10.20xx
Дизайн та ремонтні роботи	01.10.20xx	15.03.20xx
Набір та навчання персоналу	15.10.20xx	24.03.20xx
Пошук постачальників	15.10.20xx	25.01.20xx
Розробка меню	13.11.20xx	24.12.20xx
Пошук рекламної компанії та просування ресторану	15.02.20xx	31.03.20xx
Відкриття ресторану	01.04.20xx	01.04.20xx

**Відносини між учасниками проекту:**

– Дизайнер, будівельні та ремонтні компанії - облаштування приміщення ресторану, будівельні та ремонтні роботи, дизайн закладу;

– Відповідальні за юридичну підтримку проекту - здійснюють контроль та виконують допоміжну функцію у відповідності документації та інших параметрів державним вимогам;

– Відповідальні за маркетингову активність проекту - виконують функцію забезпечення заходами з просування та популяризації закладу;

– Представники органів державного нагляду та контролю - здійснюють функцію перевірки відповідності параметрів діяльності організації державним вимогам, нормам та стандартам;

– Відповідальні за фінансову звітність організації - забезпечують ведення бухгалтерської звітності підприємства;

– Шеф-кухар - відповідальний за розробку меню.

Учасники між собою комунікують за допомогою електронної пошти, спільного хмарного простору, групової комунікації через месенджери, відеоконференції та особисті зустрічі. За допомогою онлайн-органайзера, кожен з учасників має список із завданнями, встановленими проектним менеджером, що оновлюється відповідно до фази проекту,

розподілені за пріоритетністю та часовими характеристиками. Попередньо основним масштаб робіт обговорюється основними учасниками проекту та визначаються ключові ролі та зони відповідальності.

Після завершення певного обсягу робіт, менеджером проекту та його помічником (обирається вибірково) проводиться фінальний етап контролю якості роботи, вносяться корективи, або перенаправляється на доопрацювання у разі необхідності.

#### **Допущення проекту:**

— Економічна нестабільність - нестабільність економічного розвитку країни, ділової кон'юнктури, зменшення доходів населення, зростання рівня безробіття через пандемію коронавірусу.

— Зміни законодавства - позитивні зміни податкового законодавства, підтримка малого та середнього бізнесу.

— Фінансовий стан замовників - стабільний фінансовий стан замовників в цілому, можливість своєчасно фінансувати проекту.

— Отримання дозвільної документації на переобладнання та введення в експлуатацію закладу громадського харчування.

— Часові рамки - проміжні задачі виконуються учасниками проекту вчасно і в повному розмірі, інформація надається керівництвом проекту відповідно до запиту виконавців своєчасно та в максимально можливій мірі. Роботи, що виконуються підрядниками, виконуються своєчасно.

— Комунікація - задовільна комунікація між учасниками та керівниками щодо змісту, розкладу проекту та інших факторів, що вбачаються як важливі.

— Конфіденційність - збереження комерційної таємниці задля забезпечення неможливості приймання мір та впровадження конкурентами схожої концепції.

#### **Обмеження проекту:**

— Бюджет. За попередніми оцінками для нормального функціонування та реалізації проекту необхідно витратити 4,4 млн грн. Подальше фінансування планується здійснювати за рахунок доходів від операційної діяльності.

— Тривалість. За попередніми оцінками загальна

тривалість реалізації проекту становить шість місяців. Початок реалізації проекту 01.10.2020. Дата відкриття ресторану

— Якість.

- Відповідність цілям проекту: вид діяльності – fine-dining ресторан східно-азіатської кухні з використанням молекулярних технологій приготування їжі; дизайн – поєднання класичного та готичного стилів; приміщення – ресторан, кухня, склад та інші адміністративно-технічні приміщення. Ресторан буде вміщувати 90 осіб за повної посадки; просування – зовнішня реклама, розробка фірмового сайту в Інтернеті і його просування засобами Google ads, створення сторінок у соціальних мережах і їх просування, вечірки, майстеркласи та заходи на яких збирається велика кількість зірок та лідерів суспільної думки, запрошення рейтингових агенств для огляду ресторану, співпраця з блогерами та трендсеттерами.

- Відповідність вимогам споживачів та виконавчих органів влади. Ліцензій та дозвільна документація: приміщення, яке використовується під ресторан, має належати до житлового фонду і відповідати вимогам, що пред'являються до кожного окремого виду і класу закладів громадського харчування (ДСТУ 4527:2006). У разі невідповідності приміщення цим вимогам може бути проведена його реконструкція, перед початком якої необхідно виготовити проект реконструкції та погодити його в державних органах.

- Надалі потрібно отримати документ, який засвідчує відповідність приміщення всім санітарним нормам. Для того щоб отримати дозвіл СЕС на відкриття ресторану, насамперед необхідно: посвідчення про держреєстрацію; паспорт платника податків; архітектурний і технологічний проект, що включає схему кондиціонування, вентиляції; заяву власника; копію статуту ТОВ; договір купівлі-продажу або оренди приміщення; узгодження введення об'єкта в експлуатацію з боку СЕС; забезпечити наявність інформації про санітарних правилах і санітарного журналу в закладі; скласти договір про вивіз сміття; організувати медичний огляд персоналу і забезпечити наявність медичних книжок на робочих місцях; провести переоблік інвентарю і посуду, які використовуються в ресторані у процесі приготування їжі. Крім того, заклад має бути перевірено газової та пожежною службою, а також службою з охорони праці.

- Дозвіл ДСНС (пожежного нагляду). З метою отримання дозволу ДСНС, юридична особа розробляє

декларацію відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці та промислової безпеки. Даний документ подається до територіального органу ДСНС (Державна служба України з надзвичайних ситуацій), де він реєструється протягом 5 робочих днів на безоплатній основі. Регулюється: Постанова КМУ від 5 червня 2013 р. № 440 «Про затвердження Порядку подання і реєстрації декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки». Відповідно до Постанови КМУ від 5 червня 2013 року №440 «Про затвердження Порядку подання і реєстрації декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки» декларація не подається: орендарем об'єкта нерухомості (особою, яка використовує об'єкт нерухомості за цивільно-правовим договором, що не передбачає перехід права власності на такий об'єкт) за умови, що декларацію на об'єкт нерухомості зареєстровано його власником; у разі використання об'єктів, що в установленому законодавством порядку приймаються в експлуатацію після завершення будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту.

- Водоканал. Підписати два договори з водоканалом: на опалення, гарячу воду і окремий договір на холодну воду

- Енергозбут. Підписати договір з компанією на постачання електроенергії.

- Реєстрація РРО (реєстратори розрахункових операцій – касовий апарат). Відповідно до чинного законодавства, реєстрація касового апарату є обов'язковою, крім випадків визначених ст. 9 ЗУ «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг».

- Отримання ліцензії на торгівлю спиртними напоями і тютюновими виробами. Плата за ліцензію на роздрібну торгівлю алкогольними напоями становить 8000 гривень на кожний окремий, зазначений в ліцензії електронно-касовий апарат (книгу обліку розрахункових операцій), що знаходиться в місці торгівлі; на роздрібну торгівлю тютюновими виробами на кожне місце торгівлі - 2000 грн.

**Інвестиційна ситуація.** Інвестиції для здійснення проекту будуть здійснюватись замовниками та інвесторами проекту регулярними траншами, в залежності від обсягу необхідних коштів для виконання тої чи іншої фази. Загальна сума необхідних інвестицій - 4,4 млн. грн.

## Кейс Арт-студія «Подарунок своїми руками»\*

**Концепція проекту.** Проект з організування нового підприємства, основна діяльність якого є виготовлення продукції в стилі «Hand-Made» із застосуванням унікального дизайну та надання супутніх послуг клієнтам.

### Терміни, позначення, скорочення

№	Термін	Визначення
1	Hand-made	Продукція, зроблена як унікальний продукт, не призначене для масового виробництва. Дана продукція може виготовлятися також не лише із застосуванням ручної праці, а й частково автоматизованої
2	Супутні послуги	Послуги компанії, які включають заняття та майстер-класи для клієнтів, які виявили бажання навчитись мистецтву створення виробів стилю «hand-made»
3	Front-end Developer	Працівник компанії, який є відповідальним за створення, функціональність веб-сайту арт-студії та за актуальність його контенту.

### Загальна характеристика проекту

В проекті передбачено розробка дизайну і виробництво продукції, а також алгоритму надання супутніх послуг. Виконання зазначених робіт передбачає: пошук та оренду приміщень, здійснення робіт для планування приведення виробничих площ у відповідність; закупівлю інвентарю та інструменту; підбір та розстановку персоналу, встановлення взаємозв'язків з постачальниками та закупівлю перших партій матеріалів; навчання персоналу, здійснення пробного виробництва, проведення маркетингової компанії та підготовка до виробництва, закупівлю матеріалів. Загальна вартість усіх етапів становить 500 тис. грн.

---

\* Автор ідеї © Т. Колодюк

**Вимоги проекту.**

Потреби та очікування Замовника:

- оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів Замовника для організації процесу виробництва унікальної продукції в стилі «hand-made» та забезпечення належних умов для надання супутніх послуг;

- висока якість та екологічна безпечність виготовленої продукції з додержанням всіх відповідних стандартів;

- професійне управління проектом з боку проектного менеджера та реалізація його командою проекту з дотриманням обумовлених обмежень в часі, якості та бюджеті.

Потреби та очікування Виконавця:

- обладнання, необхідне для виробництва продукції проекту, повинно характеризуватися високим ступенем надійності та якості, екологічності та економічності для ефективного виконання поставлених завдань.

- виконання робіт повинно бути забезпечено обладнанням із сучасним рівнем техніки і технології, комп'ютеризації та автоматизації виконуваних робіт;

- виконавці робіт під час реалізації проекту потребують забезпечення певних санітарно-гігієнічних та соціальних норм.

**Обґрунтування проекту.** Ручна праця коштує набагато дорожче фабричного виробництва. А цінується при цьому найчастіше не настільки високо. Тому при виборі товарів на реалізацію перевага буде віддаватися менш витратним і трудомістким речам. Наприклад, на виготовлення ручної вишивки середнього розміру йде близько 3-4 тижнів, і її кінцева ціна з урахуванням собівартості матеріалів та оформлення буде в рази перевершувати вартість машинної вишивки.

Основною ідеєю проекту є поєднання процесів виробництва та реалізації унікальної продукції (товарів) в стилі “Hand-Made” з одночасним наданням послуг навчання клієнтів основам подібної майстерності, що дозволить забезпечити успішність реалізації проекту на базі побудови стабільних лояльних взаємовідносин з клієнтами. Таким чином, вибір даного проекту зумовлений бажанням Замовника отримувати постійний прибуток з одночасною реалізацією цікавої ідеї, результати якої будуть цікавими і актуальними для клієнтів, які користуватимуться продуктом проекту.

Місія проекту. Компанія (арт-студія) націлена створювати унікальні високоякісні товари ручної та допомагати клієнтам, надаючи їм послуги з навчання подібних навичок створення власних сувенірів, і таким чином забезпечувати отримання нашими клієнтами лише позитивних емоцій.

Результати проекту. Арт-студія, оснащена необхідними приміщеннями, засобами виробництва та сировиною, технологіями для постійного виробництва виробів в стилі «hand-made» та надання супутніх послуг.

#### **Фази проекту:**

- підписання договору із головним підрядником;
- офіційне оформлення нового підприємства;
- підбір управлінського персоналу;
- підписання договору з субпідрядником;
- оренда приміщення та планування робіт щодо приведення її у відповідність;
- підготовка приміщення, закупівля офісного обладнання;
- обладнання виробничих площ, закупівля виробничого обладнання та сировини;
- підбір та відбір іншого управлінського та виробничого персоналу;
- навчання персоналу;
- відпрацювання технології, здійснення пробного виробництва;
- проведення маркетингової компанії.

#### **Допущення проекту.**

- стійкий попит на нові дизайнерські рішення, втілених у продукції виготовленої в стилі «Hand-Made»;
- забезпечення стабільного розвитку арт-студії в подальшому, а також відкриття нових її відділень в м. Києві;
- сприяння розвитку малого інноваційного підприємництва з боку держави;
- невисока кількість конкурентів з потужними конкурентними перевагами;
- зміни в потребах і смаках потенційних клієнтів продукту проекту.

**Обмеження проекту:**

– Бюджет. Обсяг необхідних інвестицій складає 500 тис. грн., які надано замовником проекту, який є його інвестором та володіє продуктом проекту.

– Тривалість. Загальна тривалість проекту, пов'язана з його розробкою концепції створення та впровадження складає 1 рік (01.11-31.10) до моменту початку повноцінного функціонування арт-студії. Загальна тривалість використання продукту проекту планується на рівні 5 років з урахуванням першого (підготовчого) року.

– Якість. Весь асортимент продукції та список супутніх послуг відповідає найвищим стандартам якості, а у випадку незадоволення клієнтом якістю послуг у випадку наявності в нього чітких доказів цього здійснюється адекватне врегулювання конфлікту з метою задоволення заявки клієнта.

– Географічні обмеження. На початкових роках планується виробляти та розповсюджувати продукцію і послуги на території міста Києва.

– Цільовий сегмент. Споживачами проекту в своїй більшості є населення із середнім та високим рівнем доходу віком від 16 років.

**Ризики проекту:**

– невиконання підприємством своїх планів і зобов'язань по виробництву продукції в результаті несприятливого впливу зовнішнього середовища, а також неефективного використання нових технологій, сировини, робочого часу;

– зниження фінансової стійкості підприємства, ризик неплатоспроможності підприємства, інвестиційний ризик, процентний ризик, податковий ризик, структурний ризик тощо;

– проблеми з підбором персоналу, недостатній рівень заробітної плати, труднощі у відношенні між співробітниками тощо.

## Кейс Baby Taxi – блакитний океан на ринку перевезень\*

**Концепція проекту.** Проект організування та впровадження інноваційної служби таксі в місті Києві – перше таксі в Україні для батьків з дітьми, оснащене дитячими автокріслами, що гарантує комфорт і максимально надійну поїздку, з прозорими тарифами та без власного автопарку електромобілів, з періодом окупності в 2 роки. Водій відвезе Вашу дитину на тренування після школи або з дитячого садка. Без супроводу дорослого, дитину зустрине водій BabyTaxi, який допоможе сісти в автокрісло, а після проводить до дверей і передасть відповідальній особі

**Результати проекту:**

- створена та успішно функціонуюча інноваційна служба таксі, яка через 3 роки після запуску входить в десятку лідерів на місцевому ринку за обсягом та якістю виконаних замовлень;
- передбачити надання специфічної послуги – «Дитяче таксі», «Таксі для вагітних». «Baby Taxi» – забезпечує поїздку для дитини без супроводу батьків;
- база потенційних водіїв з власними автомобілями придатними до надання послуг Baby Taxi;
- база постійних корпоративних клієнтів, яка має стійку тенденцію до збільшення;
- вихід на заплановані показники проекту по окупності;
- розроблення та впровадження логістичне ПЗ.

**Зацікавлені сторони:**

- ініціатор
- інвестори
- корпоративні клієнти
- власники автомобілів, таксисти
- співробітники інноваційної служби таксі

---

\* Автори ідеї © О. Шарова, «Технології Управління Спайдер Україна», В. Приймак.

**Обмеження проекту:**

- Бюджет. Орієнтовний бюджет проекту (I етап): 500 тис. грн.
- Тривалість. Орієнтовна тривалість проекту (I етап): 9-18 місяців
- Якість. 1 рік функціонування компанії: Час очікування автомобіля: не більше 15 хвилин не в час пік, не більше 25 хвилин – в час пік. Орієнтовна вартість поїздки – 20 грн./км. Кожний наступний рік функціонування компанії: Подача автомобіля клієнту після замовлення: не більше 7 хвилин не в час пік, не більше 15 хвилин – в час пік. Технічне обслуговування автомобілів згідно внутрішніх регламентів. Послуги «Vabu TaXI» передбачає on-line сервіс планування (тиждень/місяць) послуги.

**Фази проекту:**

I: створення та запуск інноваційної служби таксі за 9-12 місяців.

II: функціонування інноваційної служби таксі протягом 3 років.

**Ризики:**

– перевищення термінів реалізації; нестача наявних коштів; нестача автомобілів відповідного класу; труднощі з ліцензуванням; затягування процесу відкриття компанії тощо;

– інноваційна служба таксі не користується попитом у клієнтів.

**Додаткові умови:** Інноваційність служби таксі полягає у можливості: замовлення клієнтом таксі через Інтернет (як комп'ютер, так і смартфон) одним «кліком»; безготівкового розрахунку за надані послуги.

Запуск інноваційної служби таксі вимагає закупівлі та впровадження спеціального програмного забезпечення, встановлення на кожний автомобіль спеціального обладнання та програмного забезпечення, відбору та навчання водіїв (з обов'язковою атестацією щорічно).

## Кейс Тропічний парк\*

**Концепція проекту.** Проекту зі створення унікального для України критого відпочинково-розважального тропічного парку, який надаватиме можливість відвідувачам протягом усього року насолоджуватися літом, екзотичною природою та веселим відпочинком.

Актуальність ідеї пояснюється, по-перше, відсутністю в Україні, зокрема в Києві, місць для відпочинку на лоні зеленої природи з можливістю організації пікніків, які були б доступними цілий рік; по-друге, неспроможністю більшості українців відвідати тропічні країни, побачити екзотичні тропічні рослини, скуштувати їх плоди.

Існуючі торгово-розважальні центри не забезпечують потреби людей у відпочинку на природі, а ботанічні сади та парки є не привабливими для прогулянок у холодну пору року. Саме тому створення тропічного парку, прямого аналогу якого в Україні не існує, дасть змогу людям насолоджуватися «літнім відпочинком» у будь-яку пору року за помірну ціну.

До переліку послуг, які надаватимуться відпочинково-розважальним тропічним парком «TROPICANA», належать:

- прогулянки тропічним парком із можливістю скупатися в штучному озері з водоспадом;

- проведення екскурсій парком з метою ознайомлення відвідувачів з різними видами тропічних рослин, зокрема, рослинами-хижаками, фруктовими та квітковими деревами, тропічними куцями, пальмами, лозами, ліанами – усього понад 80 видів;

- організація пікніків з наданням в оренду спеціально облаштованих місць з електрогрилями, дерев'яними столами та лавами, зробленими в тропічному стилі;

- оренда будиночків для відпочинку в міні-містечку «Ліани», що складається з 40-ка дерев'яних будиночків, які кожен бажаючий може орендувати, як кімнату в готелі, та провести незабутній уїк-енд у тропіках;

- розважальний лабіринт – пошук скарбів у «Піраміді Майя», зайшовши в яку, людина зможе проходити квести, відгадувати логічні загадки, знаходити потаємні двері, піддаючись під вплив оптичних ілюзій і пасток;

---

\* Автори ідеї © Д. Дацькова, Т. Кравець, Т. Ляшенко, Д. Солодовник, В. Приймак.

– розваги для дітей – ігрова зона «Мадагаскар», яка міститиме у собі пісочний настил, надувні дерева та рослини, п'єдестал – корабель, на якому будуть розташовані маленькі будиночки для відпочинку дітей, альтанка, в якій працівниця парку читатиме дітям книжки, а також м'які іграшки – герої мультфільмів;

– надання площі в цільову оренду для розширення спектру послуг – під кафе-бари, в яких можна буде приготувати коктейлі із тропічних фруктів, які ростимуть на деревах у тропічному парку; масажні кабінети.

Клієнтами тропічного парку буде населення у будь-якому віці з середнім та вище середнього доходом.

**Загальний опис проекту.** Даний проект передбачає створення першого в Україні критого відпочинково-розважального тропічного парку, який би надавав можливість відвідувачам протягом усього року насолоджуватися літом, екзотичною природою та веселим відпочинком.

У парку буде представлено понад 80 видів тропічних рослин, які умовно поділятимуться на 5 зон – фруктові дерева, квіткові дерева, тропічні кущі, тропічні лози та рослини-хижаки. При цьому кожен бажаючий зможе скуштувати плоди екзотичних рослин, які ростимуть в парку. Крім того, проводитимуться екскурсії, які ознайомлюватимуть відвідувачів з історією, походженням і особливостями кожного виду тропічних рослин.

Окрім безпосередньо самого тропічного парку, будуть створені п'ять розважальних зон. Перша зона – озеро з водоспадом, у якому зможуть плавати як дорослі, так і діти. Друга – зона пікніків, яка буде об'єднувати спеціально організовані для цього заходу місця, оснащені електровогнищами, дерев'яними столами, лавами у тропічному стилі. Третя зона – міні-містечко «Ліани», сформоване з будиночків на деревах, у яких можна буде навіть залишатися з ночівлею. Четверта – «Піраміда Майя», яка ззовні дійсно нагадуватиме піраміду, а всередині матиме заплутану та цікаву систему лабіринтів. П'ята зона – розваги для дітей «Мадагаскар».

Проект також передбачає виділення на території тропічного парку площ під оренду з цільовою спрямованістю, а саме для відкриття кафе-бару та кабінетів тайського масажу.

Конкурентними перевагами реалізації даного проекту є:

– стабільна температура повітря і води у тропічному парку протягом цілого року;

- поєднання можливостей відпочинку та культурного розвитку (екскурсій);
- вдало підібране місце розташування;
- комплексний спектр послуг для дорослих та дітей.

#### 4. ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ

Даний проект є досить актуальним і доцільним для реалізації, зважаючи на наявність наступних явищ і проблем:

- потреба ринку: відсутність в Україні, зокрема в Києві, місць для відпочинку на лоні зеленої природи, які б були доступними цілий рік. Однією з найбанальніших причин цього є специфіка клімату та тривалий час холодної пори року, коли зелена рослинність просто не здатна вижити. При цьому бажаючих відпочити на природі, вийти на пікнік не лише влітку, але й восени та взимку є досить багато;

- соціальна потреба: переважна більшість українців ніколи не була в тропічних країнах і не бачила екзотичної рослинності, яка є дуже різноманітною та цікавою. Крім того, мало хто куштував справжні плоди цих рослин, але багато хто мріє про це. Створення парку надають можливість не лише побачити тропічні рослини, спробувати їх плоди, але й оволодіти певними знаннями про тропічну флору.

Крім цього, доцільність проекту підтверджується вітчизняним законодавством, зокрема, Законом України «Про Генеральну схему планування території України». У цьому Законі зазначається, що основними напрямками використання території України є, по-перше, розвиток соціальної інфраструктури (зокрема, розвиток мережі закладів і установ у сфері освіти, культури, торгівлі та громадського харчування) та, по-друге, формування національної екологічної мережі (консервація деградованих і забруднених земель з наступною їх натуралізацією).

Основною ідеєю проекту є створення першого в Україні критого відпочинково-розважального тропічного парку, який би надавав можливість відвідувачам протягом усього року насолоджуватися літом, екзотичною природою та веселим відпочинком. Цілями проекту з будівництва унікального для України критого відпочинково-розважального тропічного парку є:

- створення можливості цілий рік відпочивати у великому місті так, неначе перебуваєш у тропічному лісі;
- ознайомлення населення з флорою та культурними пам'ятками тропічних країн;

– підвищення зацікавленості іноземців і жителів областей України у відвідуванні Києва з туристично-розважальними цілями та, відповідно, збільшення чисельності гостей міста.

**Фази проекту:**

- визначення параметрів та ключових особливостей проекту, узгодження їх із замовником та інвестором;
- придбання земельної ділянки;
- підготовка земельної ділянки до будівництва;
- будівництво базової споруди тропічного парку;
- встановлення комунікаційних мереж;
- будівництво підземних ходів та створення озера у парку;
- побудова піраміди, як складової тропічного парку;
- підготовка ґрунту для парку та посадка рослин;
- побудова дитячого майданчику, будинків на деревах;
- запуск водоспаду, проведення оздоблювальних робіт, створення необхідної інфраструктури (гардероб, каса, паркування);
- закупівля обладнання;
- найм персоналу;
- здача в експлуатацію.

**Вимоги проекту.** В межах проекту передбачено надання відпочинково-розважальних послуг та оздоровчих для людей будь-якого віку.

**Очікування замовника:**

- тривалість проекту не повинна перевищувати 2 роки;
- розмір інвестицій з боку приватних інвесторів складає 200 млн. грн. (100%);
- розміщення продукту проекту (парку) має відповідати специфіці діяльності об'єкта: передбачається будівництво у районі Софіївської Борщагівки, що забезпечить зручний доступ до об'єкта цільової аудиторії;
- основна вимога до якості проекту – відповідність нормативно-правовим актам:

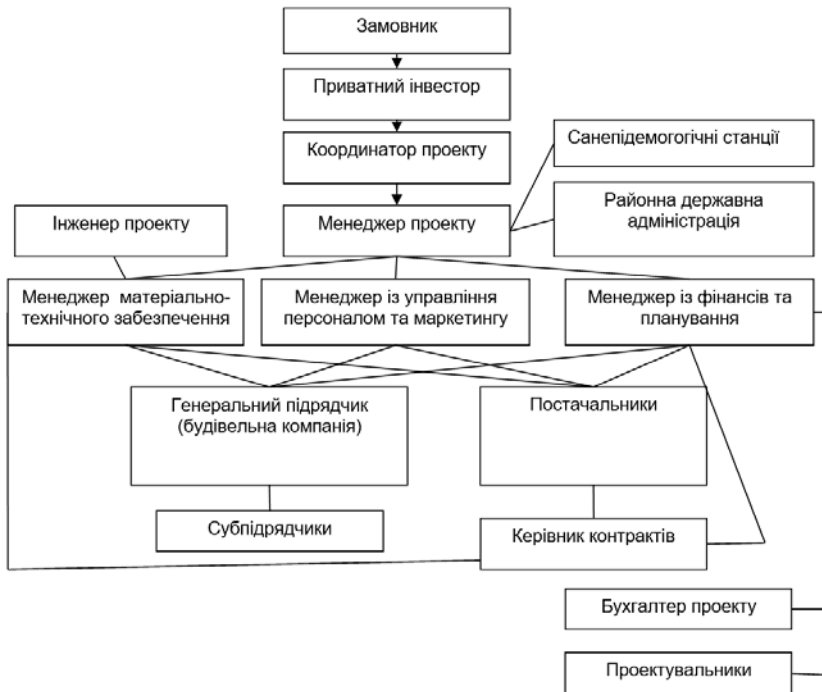
Номер	Назва
2768-III	Земельний кодекс України
3038-VI	Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності»
3059-III	Закон України «Про Генеральну схему планування території України»
1704-VI	Закон України «Про будівельні норми»
173	Наказ «Про затвердження Державних санітарних правил планування та забудови населених пунктів»
858-IV	Закон України «Про землеустрій»
435-IV	Цивільний кодекс України

До продукту даного проекту, а саме до критого тропічного відпочинково-розважального парку, висувуються наступні вимоги:

Назва вимог	Характеристика
Територіальні	Вигідне місце розташування тропічного парку (максимум 1 км від Києва), аби забезпечити швидкість і зручність під'їзду до об'єкта мешканців та гостей міста. Земельна ділянка, яка виділяється під будівництво, має повністю задовольняти потреби проекту, тобто мати достатню площу для побудови самого критого парку ( $\approx 3$ га) та місць для паркування авто відвідувачів ( $\approx 1$ га).
Візуальні	Будівля критого тропічного парку за своєю структурою повинна нагадувати «квітку», яка має п'ять гострокутних «пелюстків» – зон, у кожній з яких буде розміщуватися певна частина парку. Зовнішнє оздоблення парку має привертати увагу потенційних відвідувачів та «натякати» про те, що знаходиться у будівлі.
Вимоги безпеки	Вимоги безпеки мають комплексний характер і включають в себе наступні характеристики: - конструкція будівлі парку має бути такою, щоб гарантувати безпеку відвідувачів та персоналу, зокрема має бути забезпечена неможливість обвалу скляних куполів, які

Назва вимог	Характеристика
	<p>формуватимуть стелю парку, під тиском снігу в зимовий період;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- всередині критого парку повинен бути гарантований захист від крадіжок, вандалізму та пожеж, що можливо завдяки формуванню охоронно-пожежної системи;</li> <li>- тропічні рослини парку мають бути безпечними для відвідувачів і персоналу, тобто не шкодити їхньому самопочуттю та здоров'ю;</li> <li>- інші послуги парку (озеро з водоспадом, будиночки на деревах, організація пікніків, «Піраміда Майя», дитяча ігрова зона) повинні гарантувати безпечний, веселий і здоровий відпочинок.</li> </ul>
Технічні та технологічні	<p>Відпочинково-розважальний парк повинен бути побудований з використанням сучасної прогресивної техніки та технологій, аби тим самим забезпечити високу якість і надійність як самої будівлі парку, так і його внутрішніх складових елементів. Зокрема, парк має бути забезпечений високоякісними системами електропостачання, водопостачання, каналізації, опалення, вентиляції та кондиціювання, клімат-контролю. Тропічні рослини парку повинні бути висаджені та вирощуватися за технологією, яка забезпечить їх швидкий ріст і гарантуватиме можливість введення парку в експлуатацію в запланований термін.</p>
Санітарно-гігієнічні	<p>При побудові парку мають бути враховані всі санітарно-гігієнічні норми. Зокрема, враховуючи високий рівень вологості, який буде наявний в критому тропічному парку, необхідно забезпечити неможливість появи і розмноження грибків та інших бактерій. Озеро з водоспадом також має бути створене таким чином, щоб гарантувати безперервне очищення та дезінфекцію води.</p>

### Взаємовідносини.



### Допущення проекту:

– привабливість ринку. Перспективність та прискорене зростання ринку (ринок розважальної індустрії в Україні розвивається дуже динамічно, тому багато інноваційних розробок з'являються саме тут, випереджаючи Росію та інші країни СНД).

– макроекономічні чинники: економічне зростання в Україні в 2013 році перевищує темп зростання попереднього року, хоча й становить 1%.

– соціально-економічні чинники. На зміну індустріальній епосі, в якій основною цінністю було матеріальне благополуччя, приходить постіндустріальна епоха, де головною метою є враження і відчуття. Зростання економіки різних держав призвело до зростання чисельності населення в деяких країнах. Зростає психологічне навантаження на працюючих, через прискорення трудових процесів зросли

доходи, а отже, купівельна спроможність населення, збільшилася і потреба працездатного населення у відпочинку.

### Обмеження проекту

Терміни реалізації (тривалість)	2 роки
Необхідні інвестиції (бюджет)	200 млн. грн. Основними інвесторами є приватні інвестори, оскільки це комерційний проект, який розрахований на отримання прибутку.
Ресурси	Земельна ділянка розміром 4 га, тропічні рослини (близько 80 видів), меблі, устаткування, 108 осіб персоналу.
Досвід та навички персоналу	Значний досвід управління інноваційним відпочинково-розважальним комплексом та досвід догляду за тропічними рослинами обслуговуючого персоналу.

### Ризики:

- ризик падіння попиту: незручне для певних категорій громадян розташування; неефективна реклама; невідповідності цін платоспроможності цільової аудиторії;
- валютний ризик - коливання курсу;
- можлива зміна митного законодавства;
- можлива зміна законодавства стосовно перевезення на територію України тропічних рослин;
- ускладнення при перевезенні рослин-хижаків, які віднесені до червоної книги;
- ризик несвоєчасного завершення термінів засвоєння інвестицій;
- ризик порушення умов договору: банкрутство інвестора; наявність недобросовісних постачальників.
- експлуатаційні ризики (можливий занепад рослин): невідходячий ґрунт; відсутність притаманних даних зоні тварин;
- форс-мажор

## Кейс Молочно-товарна ферма\*

**Концепція проекту.** Проект зі створення сучасної молочно-товарної ферми з поголів'ям крупного рогатого скота в 4000 голів. В результаті проекту має бути: спроектована, побудована та укомплектована новим інноваційним технологічним обладнанням молочно-товарна ферма. Отриманий сертифікат відповідності закінченого будівництвом об'єкту нерухомості; закуплене, сертифіковане, перевезене з мінімальними втратами (не більше 1% від загальної кількості) та розміщене поголів'я крупного рогатого скота (КРС) в кількості 4000 голів'я.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Молочне скотарство	один із перспективних напрямів сільського господарства. При системному підході та сучасних технологіях — це високорентабельний аграрний бізнес, що динамічно розвивається. Принцип діяльності галузі полягає у пошуку, вивченні ефективних, маловитратних, енергозберігаючих, екологічно безпечних технологій з їхньою подальшою апробацією, аналізом, впровадженням і поширенням.
Робот-дояр	механічний прилад, який забезпечує реалізацію добровільного доїння корів
Система гноєвидалення	Система, розроблена для швидкого і ефективного видалення гною з ферм в резервуар за допомогою системи труб. Гноєвидалення можна здійснювати такими способами як: самосплавним способом, гідромивним способом і способом використання транспортних систем.
Корівник	Споруда, створена з метою забезпечення необхідних умов для харчування, доїння та відпочинку корів.

\* Автори ідеї © О. Шарова, «Технології Управління Спайдер Україна», В. Приймак.

Термін	Визначення
Нетель	Корова, яка ще не телилася. Тобто вагітна в перший раз молода корова.
МТФ	Молочно-товарна ферма
КРС	Крупний рогатий скот
ДБН	Державні будівельні норми
ТБ	Техніка безпеки

**4. Вимоги проекту.** Основними параметрами проекту передбачено: реалізація функціонування молочної ферми з високотехнологічним устаткуванням та обладнанням (робот-дояр); постачання продукції (молока) вітчизняним заводам для подальшої переробки (обліку отриманого молока по кількості і якості, очистки молока, охолодження молока, реалізації готової молочної продукції тощо).

Потреби та очікування замовника:

- оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів у процесі конструювання та подальшого функціонування високотехнологічної молочної ферми;
- якість організування та проведення дій у процесі створення молочної ферми;
- точність та вчасність виконання запланованих робіт;

Потреби та очікування виконавця:

- обладнання, необхідне для виконання замовленого проекту, повинно характеризуватися високим ступенем надійності та якості, ергонометричності та економічності для ефективного виконання поставлених завдань;
- виконання робіт повинно бути забезпечено обладнанням із сучасним рівнем техніки і технології, комп'ютеризації та автоматизації виконуваних робіт;
- виконання проекту повинно бути фінансово забезпечене у кожному випадку виникнення потреби;
- виконавці проекту під час реалізації потребують забезпечення певних санітарно-гігієнічних та соціальних норм.

**Загальна характеристика проекту.** Реалізація проекту базується на виконанні наступних етапів:

- Підготовчі роботи (2 місяці). Роботи, передбачені даним етапом: знаходження коштів під проект, доробка бізнес-плану молочної ферми в зв'язку із змінами цін, законодавства тощо, укладання контрактів з постачальниками та

підрядниками, підготовка системи збуту, розробка докладного техніко-економічного обґрунтування (ТЕО).

- Будівництво та монтаж (4 місяці). Роботи, передбачені даним етапом: будівельно-монтажні роботи по всіх об'єктах (корівник, доїльний зал, сховища), закупівля і монтаж устаткування і техніки, наймання персоналу, роботи з посіву та вирощування кормів, закупівля кормів, прибирання кормів, закупівля нетелів з Польщі, пуско-налагоджувальні роботи.

- Завершальний етап проекту, що передусє функціонуванню молочної ферми. Роботи, передбачені даним етапом: заготівля кормів, відпрацьовування каналів реалізації продукції, налагодження обліку і контролю. Подальша експлуатація ферми у відповідності з прийнятим ТЕО.

#### **Фази проекту:**

- Формування концепції проекту.
- Пошук та оформлення оренди земельної ділянки.
- Організація проектування (пошук та вибір проектувальника) та проектування об'єкту.
- Організація будівництва (пошук та вибір генпідрядника) та будівництво об'єкту.
- Закупівля поголів'я КРС та його доставка.
- Закупівля, доставка, монтаж та пуско-налагоджувальні роботи інноваційного технологічного обладнання.
- Введення об'єкту в експлуатацію.
- Запуск виробництва сировини.

З досягненням продукту проекту у діяльність компанії будуть входити обов'язки представника молочного скотарства, а саме: утримання корів, освітлення, напування, годування, доїння, первинна обробка і реалізація молока, гноевидалення.

Продуктом проекту є спроектована, побудована та укомплектована новим інноваційним технологічним обладнання молочно-товарна ферма. А також результатом проекту є закуплене, сертифіковане, перевезене з мінімальними втратами та розміщене поголів'я КРС у 400 голів.

**Обґрунтування проекту.** Ціллю проекту є створення сучасної МТФ із поголів'ям КРС у 400 голів.

Задана необхідність виникла у зв'язку із:

- стратегічним рішенням щодо реорганізації компанії-замовника у компанію повного циклу – тобто

забезпечення власних виробничих потужностей власною сировиною (молоком);

– зменшення витрат на закупівлю сировини та контроль її якості для наявної виробничої діяльності.

**Взаємовідносини.** Компанія-замовник є приватною компанією, яка спеціалізується на виробництві молочної продукції на власних виробничих потужностях. Керівництво компанії прийняло рішення про реорганізацію компанії у компанію повного циклу – забезпечення власних виробничих потужностей власною сировиною. Всі учасники проекту – постачальники обладнання, проектувальники та підрядники – зовнішні. Керівником проекту призначено Технічного директора компанії.

**Допущення проекту.** Можлива мінімальна втрата закупленого поголів'я КРС у розмірі не більше 1% від загальної кількості. Якщо Замовник не зможе прийняти поголів'я у належні умови утримання тварин, починаючи з 1 вересня, то Замовник згідно з договором поставки виплатить постачальнику штраф у розмірі 10% від вартості поголів'я за кожний тиждень прострочки.

Існує імовірність того, що компанія-замовник не узгоджує концепцію проекту, яку розробляють залучений технолог та проектувальник.

**Обмеження проекту.** Проект МТФ передбачає обмеження бюджету у розмірі \$1 000 000. Період часу від початку роботи над проектом до здачі корівника у експлуатацію складає один календарний рік. Проект МТФ передбачає виконання вимог щодо якості його результатів. Основними такими вимогами є:

- умови утримання тварин повинні відповідати нормам утримання в сучасних молочно-товарних фермах;
- корівник як об'єкт нерухомості має відповідати існуючим ДБН України.

**Інвестиційна ситуація.** Основні витрати по проекту будуть здійсненні у перші 7 місяців проекту, протягом яких і відбудеться освоєння інвестованих коштів.

У випадку реалізації проекту компанія-замовник матиме можливість використовувати сировину від МТФ починаючи із травня 2014 року, проте не на повну потужність

МТФ, що пов'язано із процесом отелення корів, який не може бути одночасним для всіх корів.

За останні місяці реалізації проекту (5 місяців – травень-серпень) компанія-замовник отримає від МТФ 1 710 тис л молока за ціною 3,3 грн за л (із врахуванням транспортних витрат).

**Ризики:**

- замовник не узгоджує концепцію проекту, яку розробляють залучений технолог та проектувальник;
- неякісне навчання технічного персоналу по обслуговуванню технологічного обладнання молочно-товарної ферми;
- втрата корів при транспортуванні, захворювання корів;
- складність експлуатації обладнання;
- недоукомплектування персоналу спеціалістами;
- зростання ціни на будівельні матеріали;
- втрата озимих посівів.

## Кейс SAFEBOX – індивідуальні складські приміщення\*

**Концепція проекту.** Комерційний проект Сейбокс Київ – це створення мережі складів для зберігання в Києві та інших регіонах України.

Послуги зі зберігання в складах для України є новим. Високий і стійкий зростаючий попит на дану послугу на Заході, перш за все, в Америці, де для одної людини відділено в середньому 0,7 м.кв. орендної площі складів індивідуального зберігання, а оборот галузі 22 млрд. дол. Галузь self-storage – найбільш активно зростаючий сегмент комерційної нерухомості в Америці за останні 35 років. У 1995 році послуги складів обслуговування користувався кожний 17-й американець, а в 2003 році – вже кожний 8-й. З 2000 по 2005 в Америці будувалося 3000 складів щороку, на 2006 рік чисельність досягла 41000, на 2009 – 46000, тобто за останні 10 років їх чисельність зросла вдвічі. 1 з 10 домогосподарств в США використовують послуги такого типу, зростаючий попит зумовлений значною активністю населення. В кінці 1984 рік в США було 6600 комплексів з 26.9 млн. орендної площі. На кінці 2010 зафіксовано 46500 комплексів, що передбачає 210 млн. площі території. В Великобританії на 2011 рік 800 компаній, загальна площа 29.5 млн. м. кв., площа на одну людину становить 0,05 м. кв., При цьому середня термін зберігання оренди зросла від 22 тижнів в 2007 році до 39 тижнів в 2010 році. В 2009 та 2010 році відкрилося 43 нових компаній, тоді коли в період 2006-2008 119 компаній. На Лондон припадає 900000 м. кв. площі, тобто на 0,1 м.кв на одного жителя. В іншій частині Європи компанії нараховують приблизно стільки ж скільки в Великобританії, щорічний приріст на ринку становить 10%.

Цільовий ринок. Наші клієнти це звичайні люди, яким потрібно звільнити місце в квартирі або вивезти меблі на час ремонту, організації, які використовують зручності нашого сервісу для зберігання товарів і мобільного офісу, студенти, які залишили у нас свої речі на літо. Варіанти використання боксу так само багато, як і варіантів використання ще однієї кімнати.

---

\* Автор ідеї © Хомчук Р.

Склад самообслуговування, надійне індивідуальне зберігання речей в боксах від 1 до 60 кв.м.:

- для особистого зберігання;
- для комерційних підприємств.

Наш цільовий сегмент розділений на дві категорії. Для особистого зберігання та комерційних підприємств. При цьому сегмент на який ми орієнтуємося це 70% – оренда боксів для особистого зберігання та 30% – оренда боксі для комерційних невеликих

**Загальний опис проекту.** Індивідуальний цілодобовий склад в Києві для зберігання речей в компанії «Сейфбокс Київ» - це чисті та теплі приміщення, в яких покупець може залишити меблі, предмети сезонної необхідності, велосипеди тощо на будь який період.

Компанія пропонує бокси від 1 до 60 кв.м. Склади обладнані сучасною системою сигналізації і відеоспостереження, контролем доступу і доступу 24 години на день без вихідних та свят. Наш персонал завжди ввічливий, а бокси чисті, теплі та надійні.

Забезпечення безпеки шляхом: доступу та пін-коду, влаштована система відеоспостереження, система контролю за температурою; індивідуальна сигналізація.

Індивідуальне зберігання - це ваш персональний маленький склад самообслуговування. Клієнт орендує бокс і може зберігати в ньому свої речі, а також привозити та забирати їх у будь-який час. Наші клієнти це звичайні люди, яким потрібно звільнити місце в квартирі або вивезти меблі на час ремонту, організації, які використовують зручності нашого сервісу для зберігання товарів і мобільного офісу, студенти, які оставили у нас свої речі на літо. Варіанти використання боксу так само багато, як і варіантів використання ще однієї кімнати.

Бокс - це конструкція з профлиста, що складається з чотирьох стін і дверей. Кожен бокс оснащений індивідуальною охоронною системою та пожежною сигналізацією. Спочатку стелажів в боксі немає, адже можливо вони вам і не потрібні. Але, ви можете звернутися до менеджера нашого складу і придбати їх (стелажі, шафи, полицки, стільці, столи) в оренду або власність. Бокси можна використовувати для роботи, наприклад, поставити туди стіл і посадити комірника. У приміщенні складу є безкоштовний WiFi.

**Обґрунтування проекту.** Проект викликаний ринковим попитом. Послуги з надання боксів для зберігання особистих речей є відповіддю на попит на такого виду послуги, який викликаний:

- переїзд;
- збільшення простору в домі;
- ремонт;
- виїзд за кордон;
- зберігання несезонних речей.

Послуги з надання боксів для зберігання комерційними підприємствами є відповіддю на попит на такого виду послуги, який викликаний:

- переїзд в інший офіс;
- зберігання товарів;
- потреба в декількох складах по території Києва;
- зберігання архівів.

**Фази проекту:**

- формування заявки на виробництво від відділу маркетингу;
- планування робіт;
- проектування;
- оренда приміщення;
- налаштування приміщення;
- виведення на ринок.

**Припущення проекту.** Основним припущенням проекту є схожість ринкової ситуації комерційного зберігання у Києві з Північною Америкою, що найбільше проявляється у сезонності коливань попиту. Ці коливання пов'язані із різкими кліматичними змінами, що зумовлює проблеми із зберіганням теплої одягу та елементів опалення.

**Обмеження та умови:**

- Обмеження за часом – 14 місяців.
- Обмеження за вартістю – 260000 грн. Загальна сума інвестицій в організацію та створення мережі складів для зберігання 260 000 грн. Для здійснення діяльності підприємства планується зняти в оренду приміщення. З розширенням клієнтської бази та обсягів реалізації послуг, планується розширити свою діяльність: відкрити нові склади в різних районах Києва.

– Технічні обмеження – час роботи команди (не більше 4 годин на день).

Проект не має ніяким чином порушувати чинного державного чи міжнародного законодавства або норм; проект має нести соціальну користь та бути безпечним.

Хронологічні обмеження включають в себе досягнення контрольних подій вчасно на контрольні дати (див. пункт 7.), із максимально допустимим запізненням в півтора місяця.

**Інвестиційна ситуація.** Ринок зберігання речей в Україні не заповнений. Ринкова ніша з надання таких послуг не заповнена, що робить ідею про створення такого типу підприємств на території України більш привабливим.

Кліматичні умови в Україні ближчі до американського. Тому можна зробити припущення наявності такого ж активного сезонного попиту, коли восени та весною люди намагаються позбавитися від несезонної техніки, одягу та інвентарю. Враховуючи, що в минулому на території Радянського Союзу існувала форма колективного зберігання речей, це свідчить про наявність лояльності до такого виду послуг. Та можливо не створить перешкод в уяві людей до безпеки зберігання своїх речей.

#### **Ризики проекту:**

- можливість появи на ринку інших аналогів;
- розробка мобільної та складної конструкції боксу;
- несумлінність постачальників;
- зайнятість команди у більш пріоритетних проектах;
- недобір виробничого персоналу.

## Кейс Переробка відходів від очищення стічних вод \*

**Концепція проекту.** Проект оновлення станцій аерації та створення на її базі SRS (Sewage Recycling System)-системи, яка буде переробляти відходи стічних вод в продукт Recyllose, з якого потім можна зробити папір, біопластик, або паливо.

Саме створення SRS-системи дасть змогу не просто покращити очищення води, а зменшити об'єми шкідливих викидів у ріку Дніпро та об'єми стічних вод, які можуть бути використані у якості технічної:

- переробка відходів від очищення стічних вод,
- збереження територій,
- модернізація очисних споруд, на такі, що є більш ефективними та модернізованими
- отримання технічної води, яка є придатною для промислового використання.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Біологічний етап (метод)	Біологічне очищення передбачає деградацію органічної складової стічних вод мікроорганізмами (бактеріями і найпростішими).
Дезінфекція стічних вод	Для остаточного знезараження стічних вод призначених для скидання на рельєф місцевості або у водойму застосовують установки ультрафіолетового опромінення.
Ерліфт	— пристрій, призначений для підйому рідини або суміші рідини і твердого зернистого матеріалу з деякої глибини на певну висоту за допомогою стиснутого газу (повітря, пари) змішаного з нею.
Механічний етап (метод)	Проводиться попередня очистка стічних вод з метою підготовки її до біологічного очищення. На механічному етапі відбувається затримання нерозчинних домішків.

---

\* Автор ідеї © В. Приймак

Термін	Визначення
Озонування	Процес насичення води озоном з метою глибокого очищення стічних вод від нафтопродуктів шляхом хімічного окиснення органічних домішків, знезараження, дезодорації і знебарвлення.
Очисні споруди	— інженерні споруди системи каналізації для очищення, знешкодження й знезараження стічних вод.
Стічні води	— побутові, промислові, забрудненні відходами промисловості води, які відводяться з території населених пунктів і промислових об'єктів через каналізацію.
Фізико-хімічний етап (метод)	Для поліпшення параметрів очищення можуть бути застосовані різні хімічні методи, як, наприклад, додаткова седиментація фосфору солями Fe і Al, хлорування, озонування, а також фізико-хімічні методи, такі як електрофлотація або евапорація.
Фільтр води	- пристрій для очищення води від шкідливих речовин або мікроорганізмів.
SRS	Система переробки відходів від очищення стічних вод

### Загальні положення

Упродовж останніх десятиліть катастрофічно зростають масштаби утворення та накопичення різноманітних відходів, що призводить до відчуження нових територій та забруднення довкілля. Одним з видів таких стрімко зростаючих за кількістю відходів є осади стічних вод, що утворюються на очисних станціях населених пунктів і сьогодні дуже гострою є проблема їх обробки та утилізації.

Осади в необробленому вигляді протягом десятків років зливалися на переобтяжені мулові площадки, у відвали, водосховища, кар'єри, що призвело до порушення екологічної безпеки й умов життя населення. Тільки на території України кількість накопиченого осаду перевищує 5 млрд. т, до яких щороку додається ще 3 млн. т нових осадів. Тому назріла нагальна потреба у модернізації наявних способів обробки осадів та пошуку і розробці нових технологій їх утилізації.

Стічні води міста Києва та приміської зони через систему каналізаційних мереж і комплекс каналізаційних насосних станцій надходять до Бортницької станції аерації, де проходять механічну та повну біологічну очистку. Зворотні

води по магістральному каналу надходять через розсіюючий випуск у р. Дніпро нижче м. Києва. На цей час система каналізації м. Києва має 2500 км каналізаційних мереж і колекторів, 33 каналізаційні насосні станції різних рівнів значення, від районного до міського та Бортницьку станцію аерації.

Бортницька станція аерації (БСА) — складний комплекс інженерних споруд, обладнання та комунікацій, призначений для повної біологічної очистки стічних вод та обробки затриманих забруднень.

Технологічний процес очистки стічних вод складається з механічного і біологічного очищення. При механічному очищенні застосовуються:

- решітки з механічними граблями;
- пісколовки;
- первинні відстійники.

Комплекс біологічної очистки:

– аеротенків, в яких відбувається біологічне окислення розчинених у воді органічних речовин активним мулом;

– вторинних відстійників, в яких відбувається механічне розділення активного мулу та очищеної стічної води.

Біологічно очищена стічна вода скидається в магістральний канал і далі у р. Дніпро нижче м. Києва. Забруднення, затримані при очищенні стічних вод, видаляються такими способами:

– пісок, затриманий у пісколовках, гідроелеваторами видаляється на піскові майданчики, де зневоднюється, а потім вивозиться засобами механізації;

– сирий осад і жироплаваючі речовини з первинних відстійників видаляються в метантенки для зброджування в термофільних умовах з наступним зневодненням на центрипресах або перекачуються на мулові поля;

– надлишковий активний мул із вторинних відстійників видаляється на обробку в аеробних стабілізаторах;

– стабілізований активний мул ущільнюється в мулоущільнювачах, а потім перекачується на мулові поля для зневоднення.

Мулові поля площею 272 га, розташовані на відстані 8-15 км від Бортницької станції аерації, служать для зневоднення та сушіння осадів у природних умовах.

### **Загальний опис проекту**

Суть проекту полягає у обробці осадів стічних вод, що в свою чергу призведе до очищення довкілля, покращення умов життя населення та відповідності нормам екологічної безпеки, значної економії коштів, що витрачаються на оплату електроенергію, економічної вигоди.

### **Фази проекту:**

1. Передпроектні роботи
  - ініціація ідеї;
  - обґрунтування перспективності та необхідності реалізації ідеї ;
  - фіксація ідеї – розробка техніко-економічного обґрунтування ;
  - проведення наради;
  - розробка статуту проекту;
  - затвердження статуту проекту.
  - Створення плану проекту
2. Виконання проектних робіт;
  - Побудова будівлі підлаштованої до очищення стічних вод.
  - Монтаж системи труб.
  - Установка очисної системи.
3. Завершення проекту та введенням в експлуатацію.

### **Вимоги замовника (Бортницька станція аерації):**

- Вимоги якості води – очищення на 98% та її озонування.
- Встановлення SRS-системи переробки відходів від стічних вод та забезпечення безпеки та безперебійності її функціонування.
- Якісний результат переробки відходів задля його подальшого використання (отримання користі від вилучення додаткової сировини, а саме паперу, біопластику та палива).

### **Результати проекту:**

- Автоматизована система переробки відходів від стічних вод.
- Скорочення використання електроенергії.
- Збільшення ефективності переробки та її пришвидшення.
- Збагачення існуючих вод очищеною водою для покращення екологічного стану водойм та умов розвитку рибного господарства.

- Зниження завантаження водоочисних споруд приблизно на 35%.
- Зниження вартості утримання очисного заводу, в тому числі за рахунок зменшення швидкості заповнення шламом.
- Отримання користі від вилучення додаткової сировини (паперу, біопластику та палива) за допомогою нової системи.
- Зниження вартості утримання очисного заводу, в тому числі за рахунок зменшення швидкості заповнення шламом.
- Скоротити загального викиду парникових газів.

#### **Обмеження проекту:**

Вартісні обмеження – проект має бути реалізований у рамках бюджету та складеного кошторису. Відповідальність за перевищення витрат лягає на виконуючого підрядника. Бюджет проекту – 4 млн. грн. трьома траншами (під контрольні події плану проекту) від спонсора проекту.

Часові обмеження – завершення проекту має відбутись в рамках встановленого графіку. Відхилення допускаються за несприятливих погодних умов, через хворобу учасників проекту. Термін реалізації проекту – 4 місяці.

Обмеження якості – якість виконання робіт має відповідати встановленим показникам проекту.

#### **Ризики :**

1. Збої в електроживленні. Спосіб уникнення: встановлення джерела безперебійного живлення (аварійне джерело енергоживлення), який зможе підтримувати діяльність очисної споруди на мінімальному рівні.

2. Ймовірність виходу річки з берегів, особливо під час весняної повені, що може призвести до збою роботи очисної установки. Уникнення : укріплення берегів річки з області виліву очищеної води.

3. Інші природні катастрофи. Спосіб уникнення: заключення договору страхування майна від стихійних лих.

4. Ризик поломки встановленої споруди. Його уникнення: договір гарантії із постачальником, який бере на себе зобов'язання виконання ремонтних робіт.

5. Резервний фонд, що створюється для покриття непередбачуваних витрат становитиме 400 тис.грн.

## **Кейс Побудова заводу для виробництва твердого біопалива\***

**Концепція проекту.** “Побудова заводу для виробництва твердого біопалива (пелет)” – це проект з побудови біопаливного заводу поблизу котеджних містечок, житлових комплексів та вирішення проблем їх опалення, шляхом гранулювання деревини, соломи та відходів, тобто з використанням пелетів. В результаті проекту реалізується побудова біопаливного заводу “під ключ”, тобто об’єкту, що включає усю необхідну інфраструктуру (дороги, інженерні комунікації, зональні склади сировини та готової продукції, виробничі приміщення, адміністративні будівлі, тощо).

Цілі проекту:

- досягнення планових фінансових показників рентабельності;
- побудова біопаливного заводу поблизу котеджних містечок, а також його успішне введення в експлуатацію;
- досягнення задоволеності серед усіх сторін, що були зацікавлені в успішній реалізації даного проекту.
- переорієнтація енергетики України на новий перспективний напрям, шляхом побудови сучасних комплексів та забезпечення населення безперебійним опаленням, що є значно дешевшим за наявний.
- збільшення експорту пелетів та збільшення обсягів внутрішнього використання;
- зберігання якості готової продукції (пелетів), шляхом використання передового обладнання для їх виробництва, сушіння і зберігання;
- надання робочих місць населенню, яке проживає в регіонах будівництва заводів.

Результатом проекту є побудова біопаливного заводу з гранулювання деревини та соломи поблизу котеджних містечок та житлових комплексів, з урахуванням усіх обмежень, що накладаються на виконання плану проекту та мінімізацією ризиків, пов’язаних із реалізацією проекту. Проект передбачає побудову біопаливного заводу “під ключ”, тобто заводу з переробки матеріалів та відходів у гранульоване паливо, що включає усю необхідну інфраструктуру (дороги, інженерні

---

\* Автор ідеї © В. Приймак

комунікації, зональні склади сировини та готової продукції, виробничі приміщення, адміністративні будівлі, тощо).

### **Вимоги проекту**

Результатом проекту є побудова біопаливного заводу з гранулювання деревини та соломи поблизу котеджних містечок, житлових комплексів поблизу великих міст (зокрема Києва).

Замовник у ході даного проекту очікує успішну реалізацію проекту, з урахуванням усіх обмежень, що накладаються на виконання плану проекту та мінімізацією ризиків, пов'язаних із реалізацією проекту.

Група проекту має надати замовнику проекту усі необхідні прогнозовані фінансові показники, що свідчатимуть про доцільність реалізації проекту та вкладення коштів, можливість успішного укладання майбутніх контрактів на поставку сировини і матеріалів та здійснювати безперервну реалізацію готової продукції; відобразитимуть тенденції показників ефективності щодо встановлених цілей за звітні періоди; а також підтверджуватимуть терміни реалізації проекту та терміни окупності вкладених коштів.

Група проекту має забезпечити інвестора та/або кредитну установу кінцевою інформацією для аналізу та прийняття на їх основі стратегічних рішень.

### **Загальний опис проекту**

Біопаливний завод – це проект, ціллю якого є виведення біоенергетики України на якісно новий рівень. В рамках проекту передбачено побудову біопаливного заводу поблизу котеджних містечок, житлових комплексів та вирішення проблем опалення, шляхом гранулювання деревини та соломи, тобто використання пелет.

Пелети (паливні гранули) – нормовані циліндричні вироби, виготовлені шляхом пресування за допомогою великого тиску деревних відходів, соломи або іншої біомаси без застосування будь-яких сполучних елементів. Пелети мають високу енергоконцентрацію при незначному займаному обсязі. Розміри деревних гранул в середньому складають 8 мм в діаметрі і 30 мм довжиною.

Гранули відрізняються від звичайної деревини високою сухістю (8-12% вологи проти 30-50% в дровах) і більшою, приблизно в півтора рази, щільністю. Крім того, вони забезпечують високу теплотворну здатність в порівнянні з тріскою або дровами – при згорянні тони гранул виділяється приблизно 5 тис. кВт / год тепла, що в півтора рази більше, ніж у звичних дровах.

Проект передбачає побудову біопаливного заводу “під ключ”, тобто заводу з переробки матеріалів та відходів у гранульоване паливо, що включає усю необхідну інфраструктуру (дороги, інженерні комунікації, зональні склади сировини та готової продукції, виробничі приміщення, адміністративні будівлі, тощо). Даний проект дозволяє забезпечити котеджні містечка та житлові комплекси якісним і дешевим опаленням.

#### **Обґрунтування проекту**

Відповідно до прогнозів міжнародних консалтингових компаній, світові обсяги споживання деревних пелет протягом 2017-2020 рр. збільшаться в 1,7 раз – до 47,3 млн т/рік, і досягнуть 4 трлн. дол. США в абсолютному вираженні. Що ж до європейських країн, то тут прогнозують стабільне збільшення обсягів споживання пелет орієнтовно на 7% щороку (у прогнозованих темпах у 2020 році цей показник становитиме 23,8 млн т. на рік).

В Україні внутрішній попит на пелети незначний, тому й їхні виробники експортно орієнтовані. Попит на пелети на ринках ЄС з кожним роком зростає, що призводить до збільшення виробничих потужностей в Україні. За даними, опублікованими Українським біопаливним порталом, станом на серпень минулого року кількість компаній-виробників деревних пелет збільшилася на 20% в порівнянні з попереднім роком і досягло 246, а загальний обсяг поставок за кордон складає приблизно 123 тисячі тон. Враховуючи досвід виробництва та збуту пелетів, доцільно здійснювати переорієнтацію на внутрішній ринок.

Біопаливний завод з виробництва пелет дозволить забудовнику цілодобово опалювати котеджні містечка, формуючи тарифну політику самостійно, незалежно від політики опалення і цін муніципальних постачальників тепла. Також дана технологія вирішує проблему утилізації відходів птахоферм.

Крім того, в Україні є безліч гарних місць, де будівництво не може бути реалізовано через відсутність газопроводів чи дорожнечі його встановлення. За умови будівництва біопаливного заводу, привабливість житлових площ для потенційних клієнтів зростає в рази.

**Фази проекту****Ініціація проекту**

- обґрунтування перспективної ідеї та отримання проектної заявки
- проведення дослідження ринку біопалива (зокрема пелетів) України
- розробка техніко-економічного обґрунтування

**Розробка проектної документації****Виконання проекту**

- Укладання основного контракту із замовником
- Оренда земельної ділянки під будову
- Проведення досліджень серед земельних ділянок
- Вибір і оренда оптимальної земельної ділянки
- Отримання дозволів на будівництво заводу
- Укладання контрактів з підрядниками
- Проведення загальних будівельних робіт
- Облаштування технологічних ділянок
- Монтаж технологічного та транспортного обладнання

- Пусконаладжувальні роботи

**Завершення проекту**

- Сертифікація заводу
- Отримання дозволу на відкриття заводу
- Приймання заводу замовником
- Проведення заключної наради проектної групи
- Відкриття заводу

**Відношення між учасниками проекту**

Команда проекту, що тимчасово створена для розробки і реалізації проекту, та очолювана керівником проекту. Замовником проекту виступає компанія з управління активами “ВсеСвіт”

Таблиця 2

“Ініціатор проекту – Замовник проекту”	Обговорення глобальних питань, пов'язаних з реалізацією проекту, на індивідуальних зустрічах
“Ініціатор проекту – Керівник проекту”	Необхідна інформація, щодо поточного стану проекту передається через замовника, на запланованих зустрічах або дистанційно
“Ініціатор проекту – Команда проекту”	Обмін інформацією здійснюється через керівника проекту

“Замовник проекту – Керівник проекту”	Необхідна інформація, щодо поточного стану проекту передається на запланованих зустрічах або дистанційно
“Замовник проекту – Команда проекту”	Обмін інформацією здійснюється через керівника проекту
“Керівник проекту – Команда проекту”	Безперервний обмін інформацією на зустрічах або дистанційно

### Допущення проекту

Таблиця 3

Внутрішні допущення	Зовнішні допущення
1. Необхідний розмір фінансування наявний в повному обсязі і надходження рівномірно розподілені у часі	1. Наявність та доступність інформаційних ресурсів за запитом команди проекту
2. Усі ресурси, необхідні для успішної реалізації проекту, наявні у керівника і команди проекту у повному обсязі	2. Стабільність ринку біопалива в Україні та зростання попиту на альтернативні джерела енергії, зокрема пелети в Україні
3. Рівень компетентності команди проекту є достатнім для складання плану і його подальшої реалізації, а рівень компетентності керівника проекту – для контролю успішності виконання плану проекту	3. Зростання попиту серед населення країни на придбання котеджних містечок за межами великих міст

### Обмеження проекту

**Обмеження вартості.** Було визначено граничний розмір грошових коштів на його виконання в сумі 16 000 000 грн. У разі потреби дана сума може уточнюватись і збільшуватись за згодою зацікавлених сторін проекту. Для успішної та безперебійної реалізації проекту наявних фінансових ресурсів достатньо. Залучати альтернативні джерела наразі потреби немає.

**Обмеження якості.** Згідно з вимогами проекту, завод має виготовляти пелети необхідного діаметру та розміру, встановленої щільності та зольності для забезпечення належної тепловіддачі. Розміщення та зберігання сировини та готової

продукції у чистих та сухих місцях, з відсутністю сторонніх запахів та з відсутністю шкідників.

**Обмеження тривалості.** Зацікавлені сторони визначили граничний термін розробки проекту – 4 місяці. В результаті планується отримати реальні дані щодо подальшої реалізації проекту. По завершенню розробки проекту за згодою зацікавлених сторін та у разі його успішності буде визначена дата запуску проекту. Командою проекту розрахований варіант реалізації проекту за 237 днів.

**Обмеження ресурсів.** До роботи над проектом мають бути залучені усі учасники команди проекту одночасно, що значно скорочує терміни роботи над проектом. Необхідні ресурси для реалізації продукту проекту (тобто будівництва заводу) у команди відсутні, і їх майбутня наявність буде обмежена бюджетом проекту.

#### **Інвестиційна ситуація**

Даний проект дозволить інвестору біопаливного заводу успішно укладати контракти на поставку сировини і матеріалів, здійснювати успішний збут готової продукції, а також в короткі терміни окупити власні вкладення. Прогнозний термін окупності інвестицій становить 2,5 роки.

#### **Бюджет проекту**

Загальний бюджет проекту складає близько 16 млн. грн. Дана сума може бути уточнена і змінена у ході виконання проекту за згодою усіх зацікавлених сторін. Витрати рівномірно розподілені у часі.

#### **Ризики проекту**

- фінансові ризики (перевитрати бюджету, збільшення витрат на матеріали та робочу силу, підвищення курсу валюти);
- економічні та ринкові ризики (невиконання плану по введення заводу в експлуатацію);
- будівельні ризики (ризик неякісних матеріалів, наявність браку);
- правові ризики (зміна законодавства, осудження будівництва громадськістю).

## Кейс Автопекарня "Bakery Break" \*

**Концепція проекту.** Ідея проекту – створення мобільних пекарень «Bakery Break» із швидким та якісним обслуговуванням відвідувачів (переважно студентів), з максимальною увагою до них і пропозицією якісних та свіжих виробів які можна відслідкувати та замовити у мобільному додатку.

Для постачальників напівфабрикатів надаватиметься співробітництво на довготривалій основі, маркетингова підтримка, великі канали залучення покупців. У свою чергу покупці виробів здійснюватимуть комфортне онлайн-замовлення, відслідковування місцезнаходження потрібної мобільної пекарні.

Окрім зазначеного, залежно від того, хто виступає в якості контрагентів мобільної пекарні «Bakery Break» належатиме до типу B2C (BUSINESS-TO-CONSUMER), в яких продавцем є певна юридична особа, що виробляє товари, або ж фізична особа-підприємець, а покупцями - переважно приватні особи. Покупці можуть використовувати пошукові можливості додатку через Інтернет. Дана функція додатку забезпечить мобільну пекарню оригінальним функціоналом та унікальністю.

Місією, що покладена в основу розробки «Bakery Break» є створення сучасної мобільної пекарні яку можна відслідкувати у мобільному додатку, тим самим, завжди отримувати свіжу та гарячу випічку.

Клієнти мобільної пекарні здійснюватимуть комфортне придбання свіжої випічки під час перерви в учбових закладах. Так як цільовими клієнтами є студенти, такий сучасний підхід до розуміння пекарні повинен сподобатися молодому та сучасному поколінню.

---

\* Автор ідеї © І. Слободянюк

**Терміни, позначення, скорочення**

Термін	Визначення
Мобільна пекарня	Пекарня яка розташована у середині транспортного засобу та може виконувати функції швидкого випікання під час поїздки
«Business to consumer»	Системи роздрібної електронної торгівлі, в яких продавцем є підприємство, а покупцями - переважно приватні особи.

**Вимоги до проекту**

- якісні, теплі, свіжі та смачні вироби;
- мобільність пекані;
- різноманіття здобних виробів;
- висока швидкість та стабільність роботи, що включає можливість продукту працювати в умовах підвищеної завантаженості;
- безпечність транспортування;
- підтримка мобільними пристроями на базі Android та iOS.

**Обґрунтування проекту**

За останні два-три роки пекарні в Україні встигли вирости у соціокультурне явище. Випічка перестала бути просто бабусиним лакомством і став супутником проведення часу абсолютно європейського типу. Однак, крім усього цього, пекарні є бізнесом не тільки успішним, але і володіє сьогодні гігантським потенціалом розвитку. Специфіка ситуації в тому, що вже зараз на ринку діє декілька мережевих операторів, постійно розширюють свою присутність; також відомо про плани ще декількох мереж розпочати активну експансію. Причини, за якими мережевики вибирають саме цей формат, зрозумілі: це розкручений бренд, єдині стандарти обслуговування, близький асортимент у кожному закладі мережі, можливість знижувати витрати за рахунок оптових закупівель і більш просте рішення проблеми впізнавання марки. Складається враження, що для більшості жителів міста пекарні не стали тим місцем, куди можна забігти перед початком робочого дня, щоб випити кави. Вони як і раніше залишаються певним елементом дозвілля.

Сьогодні ринок випічки в Україні можна вважати ще не сформованим, про що говорять постійні зміни структури та учасників даного ринку. 2015 рік був відзначений такими факторами: скорочення асортименту продукції на ринку (оператори залишили в пропозиціях тільки найбільш популярні

марки кави); зменшення обсягів продажів, що було пов'язано з фінансовою кризою; зростання цін; збільшення частки ринку вітчизняних виробників і дешевих фальсифікатів. Дані тенденції були пов'язані зі збільшенням валютного курсу, фінансовою кризою, а також з податковою. Крім того, однією з важливих тенденцій на сьогоднішній день є той факт, що споживач став більш вимогливим не тільки до якості, але і до якості обслуговування та подачі продукту.

### Фази проекту

№	Фаза
1	Реєстрація ФОП
2	Передпроектне обстеження
3	Розробка, затвердження технічного завдання (опис бізнес-процесів «як буде»)
4	Розробка контрольного прикладу
5	Купівля автомобілів
6	Дозвіл на переобладнання автомобіля
7	Заключення договору з потенційними постачальниками
8	Переобладнання автомобіля
9	Розробка фірмового стилю
10	Розробка концепції мобільного додатку та утвердження його з Замовником
11	Заклучення договору з ІТ-компанією про створення мобільного додатку
12	Розробка дизайну мобільного додатку
13	FRONT-END- роботи з приводу створення додатку мобільної пекарні
14	BACK-END- роботи з приводу створення додатку мобільної пекарні
15	Створення технічного забезпечення (закупівля і встановлення Замовником технічних засобів (обладнання, посуд, розхідні матеріали для виготовлення випічки та напоїв) відповідно до рекомендацій Виконавця
16	Набір персоналу

### Відносини між учасниками проекту

Учасники проекту - юридичні та фізичні особи, які безпосередньо залучені в проект. Користувачі – фізичні особи, які будуть використовувати продукт. Виконавці проекту мобільної пекарні поділяються на: залучених (ІТ-компанія, тюнінг компанія) та усіх інших завдань. Постачальник -

юридична особа або фізична особа – підприємець, що поставляє продукцію, виконує певну роботу, надає послуги.

**Допущення проекту:**

- отримання дозволу на переобладнання автомобіля;
- економічна стабільність - стабільність валютного ринку та обсягів фінансування;
- збереження існуючого попиту з боку споживачів;
- виключення появи конкурентів зі схожими або кращими характеристиками;
- забезпечення якісного обслуговування проекту в майбутньому.

**Обмеження проекту:**

- технічні обмеження: додаток недоступний для деяких операційних систем мобільних телефонів, контроль заряду генератору;
- обмеження по бюджету;
- ситуаційні обмеження: затори у місті.

**Інвестиційна ситуація.** Основними конкурентними факторами на ринку послуг, що мають соціально-культурну спрямованість, в даний час є: ціна, якість пропонованих послуг. При цьому для різних груп споживачів переважаючими є різні чинники. Фактор ціни є основним для споживачів із середнім та низьким рівнем достатку, які відчувають потребу в послугах соціально-розважального характеру.

Якість послуг більш важливо для споживачів з високим рівнем доходів, що потребують, перш за все, у підвищеному рівні обслуговування.

Даний проект є унікальним, адже він являється першим на українському ринку і розрахований на студентів вищих навчальних закладів.

**Бюджет проекту.** Загальний бюджет проекту складає 1,25 млн. грн. Найбільші інвестиції необхідні на початку проекту. Так, велику частку бюджету займає придбання автомобілів та їх переобладнання, розробка мобільного додатку. У подальшому необхідно буде підтримувати технічний стан автомобілів та проводити активні маркетингові заходи. Спочатку для залучення споживачів, а потім для підтримки їх лояльності.

**Ризики проекту.**

- Погіршення економічного стану у країні, що приведе до підвищення цін на продукцію та незмога відвідувачів купувати фас-фуд.
- Підвищення цін на паливо та сировину, що приведе до підвищення собівартості. Це загрожує зниженню рентабельності при незмінній ціні.
- Поява конкурентів, яка може привести до зменшенню попиту.
- Невиконання зобов'язань постачальників продукції та напівфабрикатів.
- Не реалізація усіх планованих на день напівфабрикатів та продукції призведе до порчі якості продукції.
- Несправність автомобіля.
- Потрапляння авто у ДТП.
- Несправність печі або кавової машини.
- Недотримання умов контракту з підрядчиками.
- Проблеми з отриманням дозволу на переробку авто та реєстрації ФОП.
- Затримки виконання підрядних робіт.

## Кейс Готель для тварин \*

**Концепція проекту.** Проект створення та впровадження послуги “Готель для тварин”. Платоспроможність населення збільшується, рівно як і зайнятість, взимку і влітку у багатьох відпустки, а своїх улюбленців ніде залишити. Саме готелі для домашніх вихованців і є виходом із подібної ситуації. Стратегія створення готелю полягає у створенні готелю для тимчасового утримання всіх видів домашніх тварин: собак, кішок, хом’яків, пацюків, рибок, птахів, черепах та інших домашніх вихованців. В якості базового місця для розташування готелю для тварин розглядається Київська область.

### Терміни, позначення, скорочення

Термін	Визначення
Дронтал (дегельментизація)	Комплекс лікувально-профілактичних заходів, направлених на оздоровлення тварин від інвазійного матеріалу(яєць, личинок) та від гельмінтів.
Фронтлайн (обробка від ектопаразитів)	Процедура обробки тварин від блох, кліщів тощо.

**Вимоги проекту.** Основними параметрами проекту передбачено спектр запропонованих послуг, які включають: Розчісування тварин, Промивання, очей, Чищення вух ,Миття, Дронтал (дегельментизація), Фронтлайн (обробка від ектопаразитів, Стрижка нігтів а також таксі для тварин та проживання у (одномісному номері стандарт, одномісний напівлюкс, одномісний люкс).

Потреби та очікування замовника:

- територіальне розміщення готелю для тварин (Київська область) має бути забезпечений усім необхідним для належного утримання та надання послуг тваринам;

- розміщення готелю має відповідати вимогам а саме: підприємство купуватиме і ремонтуватиме приміщення, що мають необхідну інфраструктуру – електропостачання, водозабезпечення, каналізацію, систему пожежогасіння, охоронну і пожежну сигналізацію, телефонні лінії, виділений

---

\* Автор ідеї © О. Пугач, Ю. Рибак, О. Харченко, Г. Ткач

канал в мережі Інтернет. Загальна площа приміщення має бути не менш ніж 150 кв.м.

Готель буде представляти із себе двоповерхову дерев'яну будівлю на 60 номерів, з них 40 – стандартних номерів, по 10 – напівлюксів та люксів.

1. Одномісний, стандартний номер. Розміри (м): 1 м на 1,5 м, висота 2,30 м. Оздоблення: стіни і стеля – вагонка, підлоги – дерево. У кожному номері будиночок для кішки, когтеточка, лазелкі і різноманітні іграшки.

2. Одномісний напівлюкс. Розміри (м): 1,5 м. на 1,7 м., висота 2,30 м. Оздоблення: стіни і стеля – вагонка, підлоги – дерево. У кожному номері будиночок для кішки, когтеточка, лазелкі і різноманітні іграшки.

3. Одномісний люкс. Розміри (м): 1,5 м. на 2,0 м., висота 2,30 м. Оздоблення: стіни і стеля – вагонка, підлоги – дерево. У кожному номері є вентиляція, будиночок для кішки, когтеточка, додаткове спальне місце і різноманітні іграшки.

Потреби та очікування виконавця:

- фінансування, необхідне для виконання замовленого проекту та у кожному випадку виникнення потреби ;

- виконання робіт повинно бути забезпечено обладнанням із сучасним рівнем техніки і технології ;

- виконавці проекту під час реалізації потребують забезпечення певних санітарно-гігієнічних та соціальних норм.

**Загальна характеристика проекту.** Основним продуктом ТОВ «Шляхи успіху» є надання послуг з утримання тварин, а також догляду за ними. Джерелами доходу зооготелю можуть бути кошти від утримання тварин; перевезення тварин; ветеринарних послуг; додаткових послуг (стрижки, триммінгу, грумінгу, вичісування і т.д.).

**Обґрунтування проекту:**

- Місія проекту. Надання послуг із проживання кішок і собак, а також додаткових послуг (розчісування, миття, чищення вух і очей, гельмінтизація, послуги таксі для перевезення тварин та ін.).

- Ціль проекту – розвиток ринку з надання послуг утримання та догляду за тваринами

- Результати проекту – відкриття готелю для тварин та надання послуг з проживання та догляду за тваринами.

## Фази проекту

Код	Фаза проекту	Зміст робіт
Ініціація та планування проекту		
1	Обґрунтування проекту	Короткий опис проекту
1.1	Визначення основних параметрів для виконання проекту	Знаходження головного підрядника для виконання робіт, пов'язаних з законодавчим оформленням та підбором персоналу
1.2	Розробка бізнес-плану	Визначення юридичних, маркетингових, виробничих, фінансових параметрів проекту.
2.1	Розробка плану проекту	Загальна характеристика проекту, обґрунтування проекту, встановлення взаємовідносин між учасниками проекту, визначення основних допущень та обмежень проекту, розробка бюджету проекту.
Виконання проекту		
3.1	Пошук приміщення яке відповідає вимогам готелю	Схвалення замовником будівлі для розміщення готелю
3.2	Купівля необхідного обладнання	Схвалення замовником та оснащення приміщення
3.3	Ремонтні роботи приміщення	Відповідність вимогам замовника
3.4	Укладання договору з постачальниками ліків та засобів догляду за тваринами	Наявність належних ліків та засобів догляду за тваринами
3.5	Формування та реалізація маркетингової стратегії готелю	Збільшення обізнаності споживачів про готель для тварин
3.6	Відбір персоналу	Підписання контрактів з персоналом

Код	Фаза проекту	Зміст робіт
3.7	Організація та проведення інструктажу для персоналу готелю	Остаточний затверджений розклад тренінгів
<b>Відкриття готелю</b>		
4.1.	Офіційне відкриття готелю для тварин	Наявність всієї необхідної документації, яка підтверджує завершення робіт по облаштуванню готелю
5.	Завершення проекту	Передача Замовнику готового бізнесу, надання виконавцем повної звітності по проекту

### **Участь функціональних підрозділів**

Замовник проекту: ТОВ «Шляхи успіху» – компанія, яка надає и з утримання тварин, а також догляду за ними.  
Виконавець проекту: проектна група.

Менеджер проекту – відповідає за стан виконання проекту, а саме розробку плану, стан виконання усіх робіт на різних етапах, перевірка достовірності інформації, відповідності зазначеним умовам та вимогам, виконання термінів та бюджетних обмежень, установлених замовником проекту. Швидке приймання рішень та вирішення проблем, які можуть виникнути під час виконання замовлення.

Проектна група: розробка загального плану проекту, визначення послідовності дій та часових рамок, необхідних для виконання кожного етапу, чітке визначення учасників та виконавців проекту, розподіл коштів по кожному етапу.

### **Допущення проекту**

- недостатня кількість кваліфікованих доглядачів за тваринами;
- відкриття іншого схожого професійного закладу по догляду за тваринами;
- непередбачувана відсутність кваліфікованих співробітників;
- загроза збільшення цін на послуги у зв'язку з нестабільною геополітичною ситуацією в країні;
- недостатня інформаційна забезпеченість цільових аудиторій;
- невідповідність ветеринарів та співробітників кваліфікаційним вимогам.

**Обмеження проекту:**

– Бюджет проекту обмежений. При розрахунку витрат слід мати на увазі наступні обмеження:

– Загальна тривалість проекту: 4,5 місяців. Пошук приміщення, яке відповідає вимогам готелю, складання списку та купівля необхідного обладнання, укладання договору з постачальниками ліків для тварин, підбір персоналу, формування та реалізація стратегії інформування про концепцію створення готелю для тварин, розробка анкети попереднього тестування та виявлення споживчих мотивацій щодо функціонування готелю для тварин, здійснення відбору цільової аудиторії, яка потенційно може бути клієнтами готелю для тварин, організація та проведення інструктажу для персоналу готелю.

– Подання розроблених бізнес-планів – не більше, ніж 2 тижні.

– Забезпечення якості:

- Кваліфікація доглядачів за тваринами: досвід догляду за тваринами, наявність відповідного рівня освіти та медичної книжки.

- Проведення догляду за тваринами по одному стандарту – заздалегідь розроблені матеріали та інструкції чистика, миття, годування тварин.

**Інвестиційна ситуація**

Загальний обсяг інвестицій визначено на рівні 500 тис. грн.

Даний проект повністю фінансується замовником.

**Основні ризики**

№	Ризик
1	Ризики, пов'язані із неправильним вибором місії, економічних цілей підприємницької діяльності
2	Ризики, пов'язані із незабезпеченістю підприємницької ідеї фінансовими ресурсами
3	Ризики, які пов'язані із недотриманням запланованих строків реалізації
4	Маркетингові ризики
5	Ризики, пов'язані з непередбаченою конкуренцією
6	Ризики непередбачених витрат і збільшення кошторису
7	Ризики, пов'язані з конфліктними ситуаціями
9	Ризики, пов'язані зі впровадженням інновацій

## Кейс Переробка зношених шин\*

**Концепція проекту.** Проект з переробки зношених шин, як альтернатива захороненню, спалюванню і т.д., має важливе народно-господарське значення в справі збереження крихкого балансу екології планети, вивільнення земель, раніше зайнятих під зберігання шин для подальшого їх використання, отримання вторинної сировини і його повторного використання для зниження споживання невідновлюваних природних ресурсів. Гумова крихта відноситься до групи нетоксичних матеріалів, не утворює шкідливих сполук у повітряному середовищі і стічних водах. У присутності інших речовин - екологічно безпечна. Дане виробництво працює в перспективних напрямках - ресурсозбереженні, екології, створення нових робочих місць.

Ринок переробки вторсировини на даний момент відчуває бурхливий ріст, і до цих пір проявляється явне відставання пропозиції від попиту. Ринок екологічною переробки є об'єктом великих інвестицій.

Підставою для інвестування в переробний сектор регіону є зростання основних економічних показників, таких як: бурхливе зростання автомобільного ринку, щорічне збільшення кількості автомобільної техніки на душу населення, динамічний розвиток економіки регіону, а також, як уже згадувалося, істотне перевищення попиту над пропозицією. Важливо сказати, що компанія зможе продавати відходи від виробництва – метал. Виготовлення гумових підлогових покриттів - поки малоосвоєний і перспективний бізнес в Україні. Але ті, хто вирішить створити в цій сфері свій бізнес з нуля і почне створювати ці вироби, зможуть працювати з рентабельністю 50% при майже відсутній конкуренції.

Крім того, величезним плюсом даного бізнесу є, відсутність монополії держави і великого бізнесу. Тобто Вам не доведеться конкурувати з великими заводами і підприємствами. Оскільки гумова плитка в Україні не випускається і не виробляється в промислових масштабах.

Ринок гумової крихти в Україні тільки починає з'являтися, Росія вже в повну працює, навіть вже існує холдинг Eco-Step (більше 20 переробних заводів, більше 30 міні-заводів з виробництва гумової плитки). Серйозних виробників гумової крихти в Україні майже немає (3-5 організацій).

---

\* Автор ідеї © В. Приймак.

Підвищений попит на гумову плитку та іншу продукцію з гумової крихти обумовлений декількома факторами:

- гумова плитка - це невід'ємна частина благоустрою прилеглих територій до об'єкта будівництва. Тобто, даний бізнес, від частини, процвітає і розвивається на тлі масового будівництва;

- усі роботи з реконструкції та зведення нових ігрових та спортивних майданчиків, містять у своїх технічних завданнях, пункт «травмобезпечне покриття», яким і є гумова плитка;

- сегмент приватних клієнтів і замовників має повне уявлення про плитку з гумової крихти. Чітко оцінює всі її переваги, властивості і характеристики. Тобто, на сьогоднішній день гумова плитка в презентації не потребує;

- гумова плитка- це продукт не має альтернатив і аналогів.

Її практично нічим замінити. Якщо мова йде про організацію травмобезпечного покриття - це тільки гумова плитка.

Але, звичайно, не тільки затребуваність продукту говорить про рентабельність при виробництві, це більше відноситься до рентабельності продажів, але все одно має пряме відношення до організації бізнесу по виробництву плитки з гумової крихти.

Місія проекту. Створити підприємство, яке здатне шляхом переробки зношених шин виробити високоякісну травмобезпечну ГП.

Цілі проекту:

- побудувати новий завод з виробництва ГП;
- здійснювати переробку зношених шин, як альтернативу захороненню та спалюванню для збереження навколишнього середовища;

- забезпечити функціонування створеного підприємства відповідно до високих стандартів обслуговування і досягти конкурентоспроможних показників порівняно з аналогами у сфері виробництва будівельних матеріалів;

- забезпечити безперервні поставки сировини для виробництва за встановленим асортиментом;

- спланувати та організувати виробничу діяльність, що забезпечує щомісячний обсяг виробництва;

- створити нові робочі місця.

Результати проекту. Підприємство, оснащене матеріалами для виготовлення ГП з ПШ, яке є екологічно безпечним.

**Терміни, позначення, скорочення**

Термін	Визначення
Гумова крихта (ГК)	основний продукт переробки шин (ПШ), сама зносостійка гумова сировина
Гумова плитка (ГП)	Еластичне багатофункціональне травмобезпечне гумове покриття.
Рециклінг відходів	повторне використання або повернення в оборот відходів виробництва або сміття.

**Загальна характеристика проекту**

В проекті передбачено ПШ і виготовлення з них високоякісної ГП. Виконання зазначених робіт передбачає: пошук та оренду майна, здійснення робіт для планування приведення будівлі у відповідність; закупівлю офісного обладнання, обладнання виробничих площ, закупівлю інвентарю та інструменту; підбір та розстановку персоналу, встановлення взаємозв'язків з постачальниками та закупівлю перших партій матеріалів; навчання персоналу, здійснення пробного виробництва, проведення маркетингової компанії та підготовка до виробництва, закупівлю матеріалів.

Реалізація проекту передбачає також залучення трудових ресурсів, а саме:

- менеджера по персоналу та контрактах,
- бухгалтера,
- дизайнера,
- робочого персоналу,
- маркетолога,
- менеджера зі збуту та PR - менеджера,
- бригадира та водія.

Виробляючи з відходів унікальне за своїми якістьми вторинну сировину, ми вирішуємо важливу екологічну задачу: збереження природних ресурсів, поліпшення екологічного благополуччя нашої країни, а також отримання високоякісної сировини для виробництва конкурентоспроможної продукції вітчизняного виробництва.

**Вимоги проекту:**

– оперативність та ефективне використання фінансових ресурсів Замовника для організації ПШ з метою виробництва ГП і тим самим забезпечення очищення навколишнього середовища;

- своєчасне виконання проекту;

- висока якість та екологічна безпечність виготовленої ГП;
- своєчасне надання звітів щодо виконаних робіт та використання фінансових ресурсів;
- відповідність документації.
- обладнання, необхідне для ПР та виробництва, на їх основі, ГП, повинно характеризуватися високим ступенем надійності та якості, екологічності та економічності для ефективного виконання поставлених завдань;
- виконання робіт повинно бути забезпечено обладнанням із сучасним рівнем техніки і технології, комп'ютеризації та автоматизації виконуваних робіт;
- своєчасне фінансове забезпечення проекту;
- конкретно описані потреби Замовника для правильного їх виконання;
- виконавці робіт під час реалізації проекту потребують забезпечення певних санітарно-гігієнічних та соціальних норм.

#### **Фази проекту:**

- підписання договору з головним підрядником;
- оформлення супровідної документації, призначення функціональних керівників підприємства (директор, бухгалтер та маркетолог);
- оренда будівлі під завод для виробництва гумової плитки та планування робіт щодо приведення її у відповідність;
- оренда офісного приміщення, як представництва компанії для роботи з клієнтами;
- оренда складських приміщення для зберігання сировини;
- підготовка будівлі, закупівля офісного обладнання;
- обладнання виробничих площ, закупівля інструменту та інвентарю;
- призначення управлінського та виробничого персоналу для виконання робіт;
- встановлення зв'язків з постачальниками, закупівля матеріалів;
- відпрацювання технології, здійснення пробного виробництва, навчання персоналу, проведення маркетингової компанії, підготовка до виробництва.

**Обмеження проекту:**

- бюджет – 8 млн. грн., з яких 800 тис. грн – договори з постачальниками щодо закупівлі сировини;
- тривалість проекту, пов'язана з підготовкою, будівництвом заводу, будівництвом обладнання, його доставкою, монтажем, пуско-налагоджуваними роботами до моменту запуску потужностей виробництва складає 14 місяців (01.11.2014 – 01.01.2016);
- якість. Гумова плитка має бути міцною, довговічною (термін її служби має складати не менше 20 років), повинна мати антиковзаючі, звукоізоляційні і ортопедичні властивості, вона має бути травмобезпечною, вона повинна легко переносити попадання кислотних і лужних розчинів на її поверхню, має бути дуже еластичною, не розтягуватися, повинна бути здатною витримати температури від -45 до + 60 градусів. Крім того, плитка не повинна втрачати кольору і не повинна розтріскуватись при низьких температурах. Плитка має пропускати воду крізь себе для того, щоб калюж на її поверхні не було. Повинен бути широкий асортимент продукції;
- географічні обмеження. В перші роки планується виробляти продукцію в Київській області по Одеській трасі та розповсюджувати гумову плитку в першу чергу на території міста Києва та Київської області, проте компанія зможе поставляти свою продукцію і в інші регіони країни, а згодом і експортувати її за межі України;
- Цільовий сегмент. Споживачами гумової плитки будуть будівельні фірми як державні, так і приватні, Київська міська державна адміністрація, великі і дрібні торгові компанії, а також населення країни.

**Допущення проекту:**

- гумові плити не будуть визнані небезпечними в найближчі 5 роки;
- проходження пожежної інстанції без корупції;
- компанія завжди зможе знайти покупця на відходи виробництва (метал);
- усі співробітники будуть дотримуватися правил з охорони праці;
- під час виробничого процесу будуть відсутні форс-мажорні обставини;
- під час виробничого процесу не виникатимуть аварійні ситуації виходу з ладу виробничого обладнання;

- безперебійне постачання сировини для виготовлення продукції;
- відсутні проблеми з логістикою;
- вкладені кошти на рекламу завжди дають віддачу;
- усі будівельні норми будуть дотримані;
- ціна на будівельні матеріали під час будівництва не збільшиться;
- не виникне проблема з наймом та навчанням робочого персоналу;
  - не буде порушень санітарних норм;
  - не буде проблем з отриманням усіх ліцензій;
  - не буде проблем з отриманням кредитів;
  - участі у державних програмах та замовленнях;
  - програмне забезпечення буде працювати безвідмовно.

**Інвестиційна ситуація.** Компанія замовник виступає у ролі інвестора і планує інвестувати у виробництво 55% (4,4 млн. грн) від загальної суми інвестицій. Також, інвестором виступає компанія, яка планує інвестувати в підприємство 30% (2,4 млн. грн.). Інші 15% (1,2 млн. грн.) компанія планує залучити за допомогою кредитів в Приват Банку. Звичайно, інвестиції будуть проводитися не повною сумою, а будуть проводитися поетапно.

Загальний обсяг інвестицій передбачається на рівні 6,8 млн. гривень, а інші 1,2 млн. грн. планується залучити від банку у вигляді кредиту.

Період проведення усіх інвестицій – 14 місяців.

Прогнозований строк окупності становить 20 місяців, валовий дохід 1 року – 6 млн. гривень (рентабельність 20-25%).

**§4. ПЛАН ПРОЕКТУ  
«КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ  
ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-  
ПРОЦЕСІВ»**

§4. ПЛАН ПРОЕКТУ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-КЕЙСУ  
«КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ»

КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ  
ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ  
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ



## Реєстр документів проекту

№	Назва	Код	Дата	Автор
1	Резюме проекту			
2	Паспорт проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ		
3	Бізнес-план проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_БП/2.3		
4	Статут проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_СП/2.3		
5	Констатація цілей проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_КЦП		
6	Базовий план зі змісту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_БПЗ		
7	Ієрархічна структура робіт	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ІСР		
8	Словник ієрархічної структури робіт	PM:ВЛ_2019/ЧБ_СІСР		
9	Базовий план з розкладу	PM:ВЛ_2019/ЧБ_БПР/2.3		
10	Календар проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_КП		
11	Сіткова діаграма проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_СДП		
12	Базовий план з вартості	PM:ВЛ_2019/ЧБ_БПВ/2.3		
13	Основа для оцінок	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ОЦ		
14	Вимоги до фінансування проекту	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ВФ		
15	Реєстр контрактів	PM:ВЛ_2019/ЧБ_РК		
16	Метрики якості	PM:ВЛ_2019/ЧБ_МЯ		
17	Матриця повноважень і відповідальності	PM:ВЛ_2019/ЧБ_МПiВ		
18	Реєстр та аналіз зацікавлених сторін	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ЗСП		
19	Реєстр ризиків	PM:ВЛ_2019/ЧБ_РР		
20	Журнал обмежень	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ЖО		
21	Журнал допущень	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ЖД		
22	Технічне завдання	PM:ВЛ_2019/ЧБ_ТЗ		

## РЕЗЮМЕ

Назва проекту	Корпоративний чат-бот для оптимізації бізнес-процесів
Дата створення	22.10.2019
Команда проекту	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коваленко Т. В. – проектний менеджер, виконавець проекту;</li> <li>• Ліннік М. С. – виконавець проекту;</li> <li>• Петрова К. І. – виконавець проекту;</li> <li>• Воловик К. Г. – виконавець проекту.</li> </ul>
Сфера діяльності	Бізнес-процеси компанії
Тривалість проекту	2 місяці ( 62 дні)
Загальний обсяг необхідний інвестицій	259 781,20 грн
Період окупності проекту	42 дні
Клієнти	Працівники ТОВ «UA»
Послуги	Надання швидкого та широкого доступу до інформації працівникам ТОВ «UA»
Конкурентні переваги	Корпоративний чат-бот дасть змогу співробітникам ТОВ «UA» мати доступ до потрібних даних у будь-якому місці та в будь-який час доби з одночасним зниженням граничної тривалості отримання результату (завдяки можливості поетапного пошуку за категоріями масивів даних або за ключовими словами чи словосполученнями). Більш того, чат-бот дасть змогу скоротити витрати часу на крос-функціональні взаємодії в 2,5 рази.
Цілі проекту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка корпоративного чат-боту ТОВ «UA» на базі месенджера Telegram.</li> <li>2. Впровадження корпоративного чат-боту ТОВ «UA» у практичну реалізацію співробітниками компанії.</li> </ol>

**ПАСПОРТ ПРОЕКТУ  
КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

**Ідентифікація**

<b>Повна назва</b>	<b>Корпоративний чат-бот для оптимізації бізнес-процесів</b>		
<b>Коротка назва</b>	Корпоративний чат-бот	<b>Зовнішній/внутрішній</b>	Внутрішній
		<b>Технічний тип проекту</b>	Розробка
<b>Ідентифікатор</b>	PM:ВЛ_2019/ЧБ	<b>Спосіб фінансування</b>	За витратами

**Призначення**

<b>Мета</b>	Розробка та впровадження корпоративного чат-боту для працівників ТОВ «UA» на базі месенджера Telegram		
<b>Задачі</b>	1. Акумуляція даних з програмних продуктів Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office та програмного забезпечення візуального пошуку		
	2. Забезпечення часу пошуку необхідної інформації до 3 хвилини		
	3. Включення масиви даних по 3 напрямам продажів та 9 організаційним департаментам		
	4. Скорочення витрат часу на крос-функціональні взаємодії в 2,5 рази		
<b>Склад робіт</b>	1. Розробка корпоративного чат-боту на базі месенджера Telegram	<b>Об'єкт робіт</b>	1. Месенджер Telegram
	2. Сформувані масив запитань для корпоративного чат-боту		2. Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office, нейронні мережі
	3. Здійснити акумуляцію даних з програмних продуктів Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office та програмного забезпечення візуального пошуку		3. Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office, нейронні мережі

**Контрагенти**

<b>Спонсор</b>	ТОВ «UA»		
<b>Замовник</b>	ТОВ «UA»		
<b>Користувач</b>	ТОВ «UA»		
<b>Підрядники</b>	Комунальні підприємства	<b>Продукти/ послуги підрядників</b>	Комунальні послуги

**Підстава****Офіційні документи**

Дата відкриття проекту	05.12.2019	Наказ	05.12.2019
Підстави для відкриття проекту	1. Реалізація ідеї розробки корпоративного чат-боту для оптимізації бізнес-процесів компанії		
	2. Практичне засвоєння навчальної дисципліни “Управління проектами”		
Дата підписання контракту	04.12.2019	Контракт	04.12.2019
Організація замовника	ТОВ «UA»		

**Параметри****Обсяг проекту**

Обсяг проекту	Тривалість	Ціна	Трудомісткість
	62 дні	259 781,20 гривень	Середня

**Пріоритетність проекту**

Пріоритет проекту	Високий	Стратегічна важливість	Висока
-------------------	---------	------------------------	--------

**Пріоритетність розробки**

Пріоритет якості (трикутник якості)	Пріоритет по якості	Пріоритет по строкам	Пріоритет по функціональності
	Високий	Середній	Високий

**Обмеження та умови проекту**

Обмеження по строкам	Відсутні
Обмеження по вартості	Відсутні

**Головні ризики**

Головні ризики	Опис	Ймовірність	Наслідки
	Нестача фінансування	середня	середні
	Недотримання строків виконання робіт	середня	середні
	Невідповідність очікувань замовників проекту, концепції проекту, розробленої командою проекту	середня	середні
	Внесення змін в проект під час його реалізації	середня	середні
	Збої у роботі системи	середня	середні
	Шахрайські дії	середня	середні
	Опір змінам працівниками ТОВ	середня	великі

**Виконавці**

<b>Менеджери</b>	
Менеджер проекту	Коваленко Тетяна
Виконавець проекту	Ліннік Марія
Виконавець проекту	Петрова Катерина
Виконавець проекту	Воловик Ксенія
Фінансовий директор	Бабич Єгор
<b>Ключові члени робочої групи</b>	
Спеціаліст BIMS	Працівники ТОВ «УА»
Тренер	
ІТ-фахівець	
ІТ-фахівець	

**Стадії проекту**

№	Фаза	Планова дата
1	Проектування системи бізнес-процесів	05.12.2019
2	Моделювання внутрішньої структури чат-боту	15.12.2019
3	Розробка концепції інтегрування програмних продуктів	25.12.2019
4	Підготовка ТЗ	29.12.2019
5	Розробка чат-боту	13.01.2020
6	Впровадження чат-боту	27.01.2020

**БІЗНЕС-ПЛАН**

**КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ**  
**Редакція <2.3>**

**ЗМІСТ**

1. Меморандум про конфіденційність
2. Опис підприємства і галузі
3. Опис продукту
4. Валюта проекту
5. Податки
6. План виробництва
7. Організаційний план
8. Фінансовий план
9. Визначення витрат
10. Визначення місячного прибутку
11. Оцінка ефективності проекту
12. Гарантії та ризики компанії

### Меморандум про конфіденційність

Даний бізнес-план є конфіденційною інформацією про створення корпоративного чат-боту для оптимізації бізнес-процесів ТОВ «UA». Жодна частина цього бізнес-плану не може бути скопійована чи передана третім особам без згоди власників – Тетяни Коваленко, Марії Ліннік, Катерини Петрової та Ксенії Воловик. У разі відмови інвестора вкладати кошти в підприємство бізнес-план повинен бути повернутий власникам. Даний бізнес-план є предметом інтелектуальної власності та його використання врегульовується згідно з чинним законодавством України.

### Опис підприємства і галузі

Товарообіг на ринку e-commerce в Україні сьогодні становить приблизно 65 млрд грн. Витрати гравців ринку на рекламу – 9,5 млрд 218рн.. Ще 2,6 млрд заробили поштові оператори на доставці товарів, куплених в інтернет-магазинах, а 0,8 млрд 218рн. склав заробіток посередників на онлайн-оплатах.

За даними дослідницької компанії GfK, в Україні вже понад 20 млн постійних інтернет-користувачів, з яких 36% регулярно купують товари через інтернет. Отримуємо близько 7 млн осіб, в основному – жителів великих міст.

На ринку представлені як спеціалізовані мережі магазинів електроніки, так і широкі мережі магазинів побутової техніки, електроніки та супутніх товарів. Більшість представників галузі ведуть свою діяльність через роздрібні та інтернет-магазини по всій території України.

Через велику кількість малих представників галузі, до яких відноситься і компанія «UA», ринок демонструє загальні ознаки досконалої конкуренції. Проте аналізуючи частку ринку таких представників, можна сказати, що вона дуже мала, що характеризує ринок як олігопольний зі значними бар'єрами для входу та високими маркетинговими витратами.

Компанія «UA» представлена на українському ринку електроніки та побутової техніки більше 10-ти років. До мережі компанії входять інтернет-магазин та 114 роздрібних торгових точок в 17-ти містах України.

Компанія пропонує покупцям продукцію 8-ти тематичній категорій: телефони та смартфони; навушники та акустичні системи; комп'ютери та мережі, ТВ-, аудіо-, відео- та фототехніка; ігрові гаджети; «розумні» пристрої, побутова техніка та товари для дому; продукцію Xiaomi. Щоб забезпечити своїх покупців якісними товарами, компанія «UA» співпрацює з виробниками електроніки або офіційними дилерами.

Основними конкурентами «UA» є: «Фокстрот», «Ельдорадо», «Comfy», «Цитрус». На прибуток компанії безпосередньо впливає швидкість бізнес-процесів компанії. Саме від ефективного використання часу працівниками буде залежати кількість клієнтів.

### Опис продукту

Через невисоку результативність використання програмних продуктів ТОВ «UA», було розроблено корпоративний чат-бот, для автоматизації бізнес-процесів.

Унікальність корпоративного чат-бота характеризується наступними факторами:

- отримання співробітниками доступу до робочої інформації поза офісом і в будь-який час;
- запуск бізнес-процесів в звичному інтерфейсі месенджера: оформлення заяв, отримання запитів у внутрішні служби, тощо;
- чат-бот призначений для економії часу як рядових співробітників, так і для керівників вищої ланки;
- робота з рішенням ведеться за допомогою діалогів з чат-ботом на платформі Telegram в рамках попередньо налаштованих бізнес-процесів;

- вихідні запити користувача, наприклад, отримання довідкової інформації або оформлення заяв для оптовиків, для роздрібною торгівлі, для інтернет-магазину та департаментів;
  - вхідні запити з корпоративної системи, наприклад, ознайомлення з документом або доручення на виконання;
  - адміністративно-господарські задачі;
- Бізнес-ефект від впровадження чат-бота:
- залучення в цифрову взаємодію співробітників без доступу до інформаційних систем або ПК;
  - зниження витрат на підключення до інформаційних систем. Для того, аби працювати з рішенням, користувачеві досить встановити месенджер на мобільному пристрої і авторизуватися в чат-боті.

### Валюта проекту

Основна валюта проекту – Гривня (UAH)

Валюта для розрахунку на зовнішньому ринку – Гривня (UAH)

Курс на час введення: 1 UAH = 1 UAH

### Податки

Назва податку	База	Період	Ставка
Податок на доходи фізичних осіб	Зарплата	Місяць	18%
Військовий збір (ВЗ)	Зарплата	Місяць	1,5%
ЄСВ	Зарплата	Місяць	22%

### План виробництва

1. Виробництво (офіс інтернет-магазину) ТОВ «UA» розташоване в місті Київ. При цьому, робота над послугами інтернет-магазину, в т.ч. чат-бота, відбувається як стаціонарно (в офісі), так і онлайн.

2. Рівень кваліфікації кадрів необхідний на такому рівні, щоб забезпечити роботу корпоративного чат-бота, а також його удосконалення.

3. Необхідність в робочій площі: є необхідність у створенні робочого місця, що буде обладнано комп'ютерами, інтернет-зв'язком та комунальними послугами. Цей робочий простір (технічний відділ корпоративного чат-бота) буде розташований в основному офісі інтернет-магазину ТОВ «UA».

4. Кадрове забезпечення:

- Менеджер проекту – 1 особа;
- Фінансовий директор – 1 особа;
- Розробники – 3 особи;
- Спеціаліст BIMS – 1 особа;
- Тренер – 1 особа;
- IT - спеціаліст – 2 особи;

Загальна кількість робочого персоналу над проектом складає 9 осіб.

5. Об'єм виробництва: середній посадовий оклад співробітника ТОВ «UA» за жовтень 2019 року становив 7195,10 грн. Тоді за 1 хвилину робочого часу середньостатистичний співробітник ТОВ «UA» заробляє 0,7138 грн. Упродовж одного робочого дня чат-бот дасть змогу зекономити наступну суму грошових коштів у розрахунку на 450 співробітників ТОВ «UA»:

$(13 \text{ хв } 20 \text{ сек} - 2 \text{ хв } 10 \text{ сек}) \times 2,7 * 450 \text{ осіб} \times 0,7138 \text{ грн} = 9 \text{ 687,37 грн}$

### Організаційний план

Команда проекту складається з:

1. Менеджера проекту (Коваленко Т.В.)

Відповідає за успішну реалізацію проекту, взаємодію із замовником, субпідрядниками і підрозділами компанії, організацію підготовки і надання звітності за проектами. До відповідальності менеджера проекту входить:

- виконання проекту в узгоджені терміни, в рамках виділеного бюджету і з необхідним рівнем якості;
- організування реалізації проекту відповідно до плану робіт;
- координування, мотивування та управління учасниками проектною групи;
- звітність перед керівництвом;
- аналіз і оцінка роботи співробітників;
- проектування, розробка, впровадження продукту;
- регулювання конфліктів.

2. Фінансового директора (Бабич Є.О.)

До відповідальності фінансового директора входить:

- контроль за розробкою продукту;
- аналіз і оцінка роботи розробників та менеджера проекту;
- планування бюджету проекту;
- управління витратами грошових коштів за проектами відповідно до бюджетів руху грошових коштів;
- контроль за якістю виконання робіт по проекту;
- ініціювання проведення нарад і їх планування по ходу виконання проектів;

3. Розробників (Петрової К.І.; Ліннік М.С.; Воловик К.Г.)

До відповідальності розробників проекту входить:

- розробка технічного завдання алгоритму роботи корпоративного чат-бота;
- проектування та розробка продукту;
- розробка детального плану проекту;
- підготовка проектної документації;
- планування бюджету проекту;
- формування і погодження проміжних і підсумкових звітів по проекту з менеджером проекту;
- представлення підсумкових звітів кураторам і менеджеру проекту;
- підготовка та проведення презентації проекту.

4. Спеціаліста BIMS

До відповідальності BIMS - спеціаліста входить:

- виконання необхідних технічних розрахунків, участь в розробці схеми корпоративного чат-бота, забезпечуючи їх відповідність технічним завданням, чинним стандартам і нормативним документам;

- здійснювати наладку, настройку, регулювання і досліду перевірку корпоративного чат-бота в лабораторних умовах і на об'єктах, стежити за його справністю;

- брати участь в проведенні експериментів і випробувань, реєструвати необхідні характеристики і параметри, проводити обробку отриманих результатів;

- брати участь в розробці програм, інструкцій та іншої технічної документації, у виготовленні макетів, а також у випробуваннях і експериментальних роботах;

- виконувати роботу по збору, обробці і накопичення вихідних матеріалів, даних статистичної звітності, науково-технічної інформації;
- складати описи проведених робіт, необхідні специфікації, діаграми, таблиці, графіки та іншу технічну документацію;
- брати участь в обґрунтуванні економічної ефективності впровадження корпоративного чат-бота;
- систематизувати, обробляти і готувати дані для складання звітів про роботу;
- брати участь в навчанні технічних виконавців відділів.

#### 5. Тренера

До відповідальності тренера входить:

- розробка пропозицій щодо поліпшення роботи підприємства за допомогою корпоративного чат-бота та узгодження їх з керівництвом;
- пошук нових можливих напрямків, які можуть бути інтегровані у чат-бот, задля автоматизації бізнес-процесів;
- аналіз звітної інформації з метою корегування корпоративного чат-бота;
- розробка програм стажування та тренінгів з їх подальшою інтеграцією у корпоративний чат-бот.

#### 6. IT- спеціалістів()

До відповідальності IT- спеціалістів входить:

- створення програмного забезпечення чат-бот системи;
- інтеграція чат-бота з іншими корпоративними системами організації.

Проект розробки корпоративного чат-бота планується запуснути 5 грудня 2019 року.

### Фінансовий план

Для реалізації проекту необхідно залучити кошти у розмірі **259 781,20 гривень** (двісті п'ятдесят дев'ять тисяч сімсот вісімдесят одна гривня двадцять копійок). Джерелом залучення коштів слугуватимуть власні грошові засоби ТОВ «UA»

#### Визначення витрат

##### I. Постійні витрати

Оплата праці учасників проекту (до оподаткування) за 1 місяць (окрім тих, що виконують роботи проекту в рамках виконання посадових обов'язків):

- Менеджер проекту (1 особа): 9 954,05 грн
- Команда проекту (3 особи): 7 204,05 грн × 3 = 21 612,15 грн
- IT-фахівці (2 особи): 24 404,05 грн × 2 = 48 808,10 грн
- Бізнес-аналітик BIMS (1 особа): 15 829,05 грн
- Тренер відділу розвитку (1 особа): 9 854,05 грн

Чиста заробітна плата учасників проекту (після оподаткування) за 1 місяць:

- Менеджер проекту (1 особа): 8 013,01 грн
- Команда проекту (3 особи): 5 799,26 грн × 3 = 17 397,78 грн
- IT-фахівці (2 особи): 19 645,26 грн × 2 = 39 290,52 грн
- Бізнес-аналітик BIMS (1 особа): 12 742,38 грн
- Тренер відділу розвитку (1 особа): 7 932,51 грн

Таблиця 1

Стаття витрат	Сума за 1 місяць, грн	Сума за весь термін (2 місяці), грн
Оплата праці учасників проекту, у т.ч.:	85 376,20	170 752,40
Менеджер проекту	8 013,01	16 026,02
Команда проекту	17 397,78	34 795,56
IT-фахівці	39 290,52	78 581,03
Бізнес-аналітик BIMS	12 742,38	25 484,77
Тренер відділу розвитку	7 932,51	15 865,02
ПДФО та ВЗ	20 681,18	41 362,35
ЄСВ	23 332,62	46 665,25
<b>Усього</b>	<b>129 390,00</b>	<b>258 780,00</b>

**II. Змінні витрати**

Комунальні послуги за 1 місяць:

- Електроенергія (використання понад норму): 281,6 грн
- Змінні витрати на реалізацію проекту зведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Стаття витрат	Сума за 1 місяць, грн	Сума за весь термін (2 місяці), грн
Електроенергія	281,60	563,20
<b>Усього</b>	<b>281,60</b>	<b>563,20</b>

**III. Разові витрати**

Разові витрати представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Найменування	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
Тонер	1	150,00	150,00
Папір для друку	2	100,00	200,00
Ручка кулькова	16	2,50	40,00
Олівець	8	2,10	16,80
Гумка	8	2,70	21,60
Стікери-наліпки	1	9,60	9,60
<b>Усього:</b>			<b>438,00</b>

Загальна сума витрат на створення та запуск корпоративного чат-боту для оптимізації бізнес-процесів складає 259 781,20 грн.

Після завершення проекту підтримання функціонування корпоративного чат-боту увійде в склад посадових обов'язків штатних IT-фахівців ТОВ «UA», що дасть змогу мінімізувати подальші витрати на практичне використання розробленого боту.

## Визначення місячного прибутку

Економічна вигода від впровадження корпоративного чат-боту може бути оцінена як грошове вираження часу, зекономленого співробітниками ТОВ «UA» на пошук необхідної інформації в базах даних та формування запитів.

Методом експертної оцінки встановлено, що станом на 01.11.2019 середній обсяг часу, необхідний співробітнику ТОВ «UA» на пошук інформації в різних корпоративних системах та базах даних становить 13 хвилин 20 секунд.

Час пошуку інформації в корпоративному чат-боті (усереднено для пошуку за ключовим словом та поетапного проходження всіх масивів даних боту) оцінюється в середньому в 2 хвилини 10 секунд.

Середня кількість звернень співробітника ТОВ «UA» до чат-боту упродовж одного дня становить 2,7 рази.

Середній посадовий оклад співробітника ТОВ «UA» за жовтень 2019 року становив 7 195,10 грн. Тоді за 1 хвилину робочого часу середньостатистичний співробітник ТОВ «UA» заробляє 0,7138 грн.

• Упродовж одного робочого дня чат-бот дасть змогу зекономити наступну суму грошових коштів у розрахунку на 450 співробітників ТОВ «UA»:

$$(13 \text{ хв } 20 \text{ сек} - 2 \text{ хв } 10 \text{ сек}) \times 2,7 * 450 \text{ осіб} \times 0,7138 \text{ грн} = 9\,687,37 \text{ грн.}$$

• Упродовж 1 місяця з моменту впровадження чат-боту у практичне використання прогнозується отримання додаткового доходу у розмірі:

$$9\,687,37 \text{ грн} \times 21 \text{ день} = 203\,434,77 \text{ грн.}$$

Очікуваний місячний прибуток від впровадження та практичного використання корпоративного чат-боту може бути визначений як різниця між загальною сумою доходів та витрат проекту за місяць і становить **63 934,77 грн.**

## Оцінка ефективності проекту

При аналізі ефективності проекту варто розрахувати інтегральні показники, що представлені в таблиці 4.

Таблиця 4

Показник	Значення
Ставка дисконтування, %	12,7
Період окупності - РВ, днів	42
Період окупності з дисконтом - DPB, днів	59
Середня норма рентабельності - ARR, %	13,59
Чистий приведений дохід - NPV	201 178,59
Індекс прибутковості - PI	2,44

Планується, що проект є рентабельним, та окупається ще до його завершення. Більш того, бенчмаркінговий аналіз показав надзвичайну привабливість та ефективність реалізації проекту подібного типу.

## Гарантії та ризики компанії

Види ризиків	Приклади	Методи зниження, уникнення
Проектні	Затримки розробки проекту Затримка з впровадженням алгоритму в роботу Перевищення кошторису витрат	Штрафні санкції розробникам Встановлення фіксованої вартості на розробку, що дозволить уникнути переплат у зв'язку з затримками чи будь яких інших, що виникла з причини виконавців Врахування у кошторисі фактор ризик виникнення непередбачуваних, додаткових витрат
Виробничі	Технічний ризик Економічний ризик	Застосування якісно протестованої технології Проведення додаткової технічної експертизи до впровадження
Фінансові	Валютні ринки Великий термін окупності проекту	Страхування валютних ризиків (хеджування) Вдосконалення аналітичної системи, пошук покращеного алгоритму
Кадрові	Опір організаційним змінам	Проведення тренінгів, детальне пояснення переваг роботи з чат-ботом

**СТАТУТ ПРОЕКТУ  
КОРПОРАТИВНИЙ ЧАТ-БОТ**  
Редакція <2.3>

**ЗМІСТ**

1. Загальні положення
2. Нормативні посилання
3. Терміни, позначення, скорочення
4. Вимоги проекту
5. Загальний опис проекту
6. Обґрунтування проекту
7. Керівник проекту
8. Участь функціональних підрозділів
9. Відносини між учасниками проекту
10. Припущення проекту
11. Обмеження проекту
12. Інвестиційна ситуація
13. Бюджет проекту

### Загальні положення

- Даний документ відноситься до проекту «Розробка та впровадження корпоративного чат-боту», що реалізується ТОВ «UA».
- Концепція проекту формулює практичні вимоги і документально оформлює опис продукту, послуги або іншого результату, який повинен задовольняти ці вимоги і буде створений у результаті проекту.
- Концепція проекту авторизує даний проект після підписання керівництвом організації.
- Інформація в розділах Концепція проекту може змінюватися посиланнями на інші документи, в яких вона відображена. У таких випадках вказується номер, найменування і автор документу, а також місце його зберігання. Інформація про такі документи дублюється в розділі 2 «Нормативні посилання».
- Концепція проекту розроблена на основі Змісту робіт проекту (див. документ «PM:ВЛ\_2019/ЧБ\_БПЗ/2.3»)

### 1. Нормативні посилання

- 1.1. Даний документ посилається на наступні документи:

Номер	Назва	Автор
PM:ВЛ_2019/ЧБ_БПЗ/2.3	Зміст робіт проекту	Літнік Марія
PM:ВЛ_2019/ЧБ_КЦП	Констатація цілей проекту	Коваленко Тетяна
PM:ВЛ_2019/ЧБ_РЗС	Реєстр зацікавлених сторін проекту	Петрова Катерина
	Закон України «Про захист прав споживачів»	Кабінет міністрів України
	Закон України «Про інформацію»	Кабінет міністрів України
	Закон України «Про захист персональних даних»	Кабінет міністрів України

### 2. Терміни, позначення, скорочення

- 2.1. Терміни, що використовуються в даному документі:

Термін	Визначення
Чат-бот	Комп'ютерна програма, розроблена на основі нейромереж та технологій машинного навчання, яка веде розмову за допомогою слухових або текстових методів
Крос-функціональні комунікації	Взаємодія коли працівники з різних команд або функцій (маркетинг, продажі, інженерія, HR) всередині компанії об'єднуються, щоб працювати над спільною метою, проектом або завданням.

### 3. Вимоги проекту

Основними очікуваннями та вимогами організації ТОВ «UA» є:

- автоматизування бізнес-процесів в організації;
- можливість співробітниками отримувати доступ до робочої інформації в корпоративному чат-боті поза офісом і в будь-який час;
- запуск бізнес-процесів в звичному інтерфейсі месенджера;
- залучення в цифрову взаємодію співробітників без доступу до

інформаційних систем або ПК;

– зниження витрат на підключення до інформаційних систем;  
економія часу співробітників на здійснення рутинних задач

#### 4. Загальний опис проекту

Проект передбачає створення корпоративного чат-бота, який підвищить ефективність діяльності ТОВ «UA», адже співробітники витрачають значний обсяг часу на рутинний пошук необхідної інформації та формування запитів до інших підрозділів компанії. Впровадження корпоративного чат-боту для оптимізації бізнес-процесів ТОВ «UA», буде включати:

- 5 рівнів масивів даних;
- масиви даних по 3 напрямам продажів та 9 організаційним департаментам;

Таблиця 1

Структура масивів даних корпоративного чат-бота

1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
Вхідні запити	Оптовики			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність товарів</li> <li>2. Заборгованість по контрагентам</li> <li>3. Рейтинг покупців</li> <li>4. Графік найближчих оплати</li> <li>5. Актуальність договорів за контрагентами</li> </ol>
	Роздрібна торгівля	Товари (асортимент)		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кредитні продукти</li> <li>2. Створення кредиту в базі 1С</li> <li>3. Інструменти для оформлення «Покупки частинами» від Моно Банк</li> <li>4. Інструменти для заведення заявки «Плати пізніше»</li> <li>5. Різновиди захисного скла</li> <li>6. Різновиди захисних чохлаів</li> <li>7. Особливості навушників</li> <li>8. Можливості смарт-годинників і фітнес-браслетів</li> <li>9. Візуальний пошук товару</li> <li>10. Аудіопошук товару</li> </ol>
		Послуги		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення заявки на кредит в TargetFinance</li> <li>2. Створення Apple ID</li> <li>3. Скидання налаштувань iPhone.</li> <li>4. Скидання налаштувань Android.</li> <li>5. Створення Google-акаунта.</li> <li>6. Наклеювання скла.</li> <li>7. Наклеювання плівки.</li> <li>8. Наклеювання силіконової плівки.</li> <li>9. Перенесення даних з Android на iPhone.</li> <li>10. Обрізка сім-карт.</li> <li>11. Проведення компенсації послуги support.ua.</li> <li>12. Прив'язка/ від'єднання і налаштування смарт-годинників.</li> </ol>
		Продаж/ повернення товару		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Видача товару, замовленого через інтернет-магазин.</li> <li>2. Порядок повернення товару.</li> </ol>

1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
				3.Форма реєстрації продажів.
		Актуальн і fishki		1.Актуальні акції 2.Товари, які необхідно запропонувати в першу чергу 3.Нагадування скрипта
		Робота з 1С		Створення кредиту в базі 1С.
		Банки/Платіжні системи		1.Інструменти для оформлення «Покупки частинами» від Моно Банк. 2.Інструменти щодо роботи з Глобус Банк. 3.Інструменти щодо роботи з Casharing. 4.Поповнення віртуального гаманця GlobalMoney.
		Загальні питання		1.Порядок відкриття / закриття пункту роздрібною продажу. 2.Замовлення господарчих товарів. 3.Вимоги до організації пункту продажів.
	Інтернет-магазин	Wish list		1.Скрипти 2.Co-browsing 3.Актуальніпропозиції 4.Варіанти оплати 5.Аудіо-пошук товару 6. Wishlist
	Оптовики			1. Архів контрагентів 2. Відповідальний за ТМГ 3. Відповідальний за контрагента 4. Запити від контрагентів 5. Пропозиції
Вихідні запити	Роздрібна торгівля			1. Хто на зміні? 2. Залишки на пункті продажу. 3. Пошук товару по коду. 4. Відсутні товари, ті якими цікавляться покупці. Пропозиції.
	Інтернет-магазин			1. Пошук товару 5. Залишки на різних точках
	Департаменти	Фінансовий		1. Термін виплати ЗП 2. Порядок виплати відряджень 3. Платіжні дні 4. Створення заявки на витрати коштів 5. Звітна документація по відрядженням 6. Авансові звіти 7. Актуальні кредитні програми 8. Порядок видачі кредитів 9. Еквайринг 10.Оформлення працевлаштування / звільнення 11.Порядок здачі готівки 2. Пропозиції
		Комерційний		1. Пошук товару по коду 2. Довезення товару 3. Терміни замовлення

1 рівень	2 рівень	3 рівень	4 рівень	5 рівень
				4. Рейтинг контрагентів 12.5. Пропозиції
		Склад		1. Пересорт 2. Терміни поставки товару 3. Переміщення товарів між магазинами 4. Старі товари на складі 5. Пропозиції
		Відділ персоналу		1. Корпоративні заходи 2. Кар'єрне зростання 3. Матеріальні заохочення 4. Нематеріальні заохочення 5. Відпустки та лікарняні 6. Рейтинг співробітників 7. Штрафи 8. Фактори зниження заробітної плати 9. Інформація для стажера 10. Пропозиції
		Маркетинговий		1. Актуальні акції 2. Запити на запуск нових акцій 3. Запити щодо помилок у характеристиках 4. Супровід запуску нового товару 5. Пропозиції
		Операторський		1. Стандарти магазинів (Lifecell, Vodafone, Kyivstar) 2. Скрипти дилерських мереж 3. Актуальні операторські продукти 4. Операторська мотивація 5. Пропозиції
		Логістика		1. Варіанти доставки 2. Карта отримання маршрутів 3. Транспортні засоби 4. Оформлення митних документів 5. Пропозиції
		Закупівлі		1. Наявність товару на складі 2. Наявність товару на пункті 3. Візуальний пошук 4. Пошук товарів по коду 5. Пропозиції
		IT відділ	Bitrix 24	1. Керівництво використання BITRIX 24
		IT - відділ	Налаштування	1. Налаштування орг.техніки 2. Налаштування ПЗ 3. Налаштування доступу до Інтернету 4. Антивірус
			Відновлення	1. Пошук файлу на ПК 2. Відновлення даних із зовнішніх носіїв 3. Відновлення втраченого файлу
				1. Канцелярія 2. Побутові засоби 3. Пошук співробітників 4. Пропозиції
Адміністративно-господарські питання				

Бізнес-вигода від впровадження корпоративного чат-бота - можливість:

- співробітникам отримувати доступ до робочої інформації поза офісом і в будь-який час;
- запускати бізнес-процеси в звичному інтерфейсі месенджера Telegram;
- забезпечувати час пошуку необхідної інформації до 3 хвилин;
- залучати в цифрову взаємодію співробітників без доступу до інформаційних систем або ПК;
- скорочувати витрати часу на крос-функціональні взаємодії;
- акумулювати дані з програмних продуктів Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office та програмного забезпечення візуального пошуку;

## 6. Обґрунтування проекту

### 6.1. Мотивація вибору проекту

У сучасних умовах співробітники підприємства ТОВ «UA» витрачають значний обсяг часу на рутинний пошук необхідної інформації (інструкцій, навчальних матеріалів, отримання доступу до баз даних тощо) та формування запитів до інших підрозділів компанії. Функціонуючий корпоративний портал Bitrix24 на практиці довів свою неспроможність задовольнити потреби співробітників у швидкому та широкому доступі до інформації (у т.ч. з мобільних телефонів). Відтак, доцільним стає впровадження корпоративного чат-боту, який дасть змогу співробітникам ТОВ «UA» мати доступ до потрібних даних у будь-якому місці та в будь-який час доби з одночасним зниженням граничної тривалості отримання результату (завдяки можливості поетапного пошуку за категоріями масивів даних або за ключовими словами чи словосполученнями).

#### 6.1. Цілі проекту:

1. Розробка корпоративного чат-боту ТОВ «UA» на базі месенджера Telegram.
2. Впровадження корпоративного чат-боту ТОВ «UA» у практичну реалізацію співробітниками компанії.

#### 6.2. Результати проекту:

Впровадження корпоративного чат-боту для оптимізації бізнес-процесів ТОВ «UA», який матиме наступні характеристики:

- включатиме 5 рівнів масивів даних;
- акумулюватиме дані з програмних продуктів Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office та програмного забезпечення візуального пошуку;
- забезпечуватиме час пошуку необхідної інформації до 3 хвилин;
- включатиме масиви даних по 3 напрямом продажів та 9 організаційним департаментам;
- дасть змогу скоротити витрати часу на крос-функціональні взаємодії в 2,5 рази.

## 7. Керівник проекту

Керівник проекту – Коваленко Т. В. – менеджер, яка відповідає за успішну реалізацію проекту, взаємодію із замовником, субпідрядниками і підрозділами компанії, організацію підготовки і надання звітності за проектом.

До відповідальності керівниками проекту належать:

1. Планування і контроль:
  - детальний календарний план проекту;
  - планування бюджету продукту;
  - оперативний контроль ходу проекту;

- звітність перед керівництвом.
- 2. Людські ресурси:
  - формування команди проекту;
  - аналіз і оцінка роботи співробітників;
  - застосування санкцій і заохочень;
  - регулювання конфліктів.
- 3. Продукт, що реалізується:
  - проектування;
  - розробка.

#### **8. Участь функціональних підрозділів**

Куратор проекту від КНУ імені Тараса Шевченка – Приймак Василь Михайлович – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Економічного факультету КНУ імені Тараса Шевченка. Куратор проекту бере участь в організації виконання робіт учасниками команди, координації та проміжній перевірці їх діяльності.

Проектна група – відповідальна за розробку концепцій та ефективне управління проектом.

Замовник проекту – ТОВ «UA» – відповідальний за встановлення вимог до проектною групи, ефективне використання корпоративного чат-боту з метою оптимізації роботи компанії, зменшення витрат часу працівників на пошук інформації та підвищенню загальних доходів компанії ТОВ «UA».

#### **9. Відносини між учасниками проекту**

До проекту залучені наступні учасники:

- Коваленко Т.В.. – проектний менеджер, виконавець проекту;
- Ліннік М.С. - виконавець проекту;
- Петрова К.І. - виконавець проекту;
- Воловик К.Г. - виконавець проекту;
- Приймак В.М. – куратор проекту від університету;
- Бабич – Є. О – керівник проекту від ТОВ «UA».

Учасники між собою комунікують за допомогою електронної пошти, спільного хмарного простору, групової комунікації через месенджери, відеоконференції та особисті зустрічі. За допомогою онлайн-органайзера, кожен з учасників має список із завданнями, встановленими проектним менеджером, що оновлюються відповідно до фази проекту, розподілені за пріоритетністю та часовими характеристиками. Попередньо основний масштаб робіт обговорюється основними учасниками проекту та визначаються ключові ролі та зони відповідальності.

Після завершення певного обсягу робіт, менеджером проекту та його помічником (обирається вибірково) проводиться фінальний етап контролю якості роботи, вносяться корективи або перенаправляється на доопрацювання у разі необхідності.

Протягом виконання проекту учасниками також використовуватимуться наступні програми: Project Expert, Project Spider, MS Project.

#### **10. Припущення проекту**

Даний проект має наступні припущення:

1. Економічна стабільність – стабільність економічного розвитку країни, ділової кон'юнктури, позитивні зміни податкового законодавства (наприклад, зменшення податкових зборів за інноваційність бізнесу);

2. Зміни законодавства – неможливість прийняття законодавчих актів, що забороняють використання месенджерів та чат-ботів;

3. Фінансовий стан компанії – стабільний фінансовий стан компанії в цілому, можливість своєчасно фінансувати проект;

4. Часові рамки – проміжні задачі виконуються учасниками проекту вчасно і в повному розмірі, інформація надається керівництвом проекту відповідно до запиту виконавців своєчасно та в максимально можливій мірі.

5. Комунікацій – задовільна комунікація між учасниками та між учасниками та керівниками щодо змісту, розкладу проекту та інших факторів, що вбачаються як важливі.

6. Конфіденційність – збереження комерційної таємниці задля забезпечення неможливості приймання мір та впровадження конкурентами схожої концепції.

#### 11. Обмеження проекту

Замовником ТОВ «UA» були сформовані наступні обмеження для реалізації даного проекту:

- Бюджет. Загальний обсяг необхідних інвестицій – 259 781,20 грн.
- Інвестор – ТОВ «UA»
- Тривалість. Термін реалізації проекту складає 62 дні
- Якість. Унікальність та ефективність корпоративного чат-боту характеризується наступними факторами:
  - включення 5 рівнів масивів даних;
  - акумуляція даних з програмних продуктів Bitrix24, 1С Підприємство, Microsoft Office та програмного забезпечення візуального пошуку;
  - забезпечуватиме час пошуку необхідної інформації до 3 хвилин;
  - масиви даних по 3 напрямом продажів та 9 організаційним департаментам;
  - скорочення витрат часу на крос-функціональні взаємодії в 2,5 рази.

**12. Інвестиційна ситуація.** Інвестиції для здійснення проекту будуть здійснюватися Замовником у вигляді двох траншів:

- 05.12.2019 – 139 500,00 грн
- 05.01.2019 – 120 281,20 грн

Інвестиції в управлінські резерви та резерви можливих втрат будуть здійснюватися Замовником у вигляді двох траншів:

- 05.12.2019 – 27 900,00 грн
- 05.01.2019 – 24 056,24 грн

Загальна сума усіх траншів Замовника складає **311 737,44 гривень** (триста одинадцять тисяч сімсот тридцять сім гривень сорок чотири копійки).

**13. Бюджет проекту** формується з визначеного об'єму витрат, що необхідні для його реалізації і складає **311 737,44 грн.** (без урахування резервів – **259 781,20 грн.**)

№	Статті витрат	Бюджет, грн.
1	Оплата праці учасників проекту	215 650,00
2	Податки на заробітну плату співробітників	43 130,00
3	Витрати на електроенергію	563,20
4	Офісне приладдя	438,00
	<b>Усього</b>	<b>259 781,20</b>

## КОНСТАТАЦІЯ ЦІЛЕЙ

Рівень цілі	Ціль	Результат	Дата отримання	Учасники	Ролі учасників
<b>Проектний рівень</b>					
1	Розробка та впровадження корпоративного чат-боту TOB «UA» на базі месенджера Telegram.	Впровадження чат-боту, який дасть змогу скоротити витрати часу на крос-функціональні взаємодії в 2,5 рази	05.02.2020	Команда управління проектом	Виконання цілі проекту
<b>Фаза 1. Проектування системи бізнес-процесів</b>					
1.1	Розробка алгоритму функціонування чат-боту	Перелік етапів роботи чат-боту (виокремлення 3 напрямків для аналізу)	11.12.2019	Команда управління проектом	Проектна команда та менеджер проекту збирають інформацію та на її основі створюють алгоритм
1.2	Проектування взаємозв'язків між підрозділами	Спроектовано та описано взаємозв'язки між підрозділами	14.12.2019	Команда управління проектом	Проектна команда та менеджер проекту збирають інформацію та на її основі проектують взаємозв'язки між підрозділами
<b>Фаза 2. Моделювання внутрішньої структури чат-боту</b>					
2.1	Розробка «кістяка» чат-боту	Розроблено структуру чат-боту, що містить 5 рівнів	23.12.2019	Команда управління проектом	Збір, аналіз та обробка інформації
2.2	Формування архіву запитань та запитів	Сформовано перелік можливих запитань та запитів	08.01.2020	Команда управління проектом	
<b>Фаза 3. Розробка концепції інтегрування програмних продуктів</b>					
3.1	Генерація зв'язків з базами даних	Описано шляхи інтеграції програмних продуктів з ботом	30.12.2019	IT-фахівці	Дослідження роботи нейронних мереж, збір, аналіз та обробка інформації.
3.2	Оволодіння методиками інтегрування візуального пошуку	Визначено алгоритм інтеграції візуального пошуку до чат-бот	31.12.2019	IT-фахівці	

Рівень цілі	Ціль	Результат	Дата отримання	Учасники	Ролі учасників
<b>Фаза 4. Підготовка технічного завдання</b>					
4.1	Узгодження технічних вимог до продукту	Визначено технічні характеристики чат-боту, що є прийнятними для команди управління проектом та ІТ-фахівців	06.01.2020	Команда управління проекту	Дослідження норм, технічних вимог схожий проектів
4.2	Визначення порядку розробки чат-боту	Сформувано алгоритм роботи з розробки чат-боту із визначенням термінів їх реалізації та відповідальних осіб	10.01.2020	Команда управління проекту	Команда управління проектом виділяє основи масиви інформації та блоки запитань, встановлює їх у логічному порядку
<b>Фаза 5. Розробка чат-боту</b>					
5.1	Внесення масивів даних в месенджер	Сформовані масиви даних внесені в чат-бот	23.01.2020	ІТ фахівці	Виконання робіт, що прописані в технічному завданні
5.2	Прив'язка програмних продуктів та баз даних	Інтеграція чат-боту з Bitrix23, 1С	21.01.2020	ІТ фахівці	
5.3	Розробка user-friendly інтерфейсу	Підприємство та Microsoft Office Сформовано інтуїтивно-зрозумілий інтерфейс	27.01.2020	ІТ фахівці	
<b>Фаза 6. Впровадження чат-боту</b>					
6.1	Приєднання до чат-боту співробітників	Сформоване та поширене серед працівників повідомлення на чат-бот	29.01.2020	Команда проекту	Поширення інформації серед працівників компанії
6.2	Тестування чат-боту	Приєднання працівників до чат-боту	29.01.2020	Команда проекту	Спостереження за процесами інтеграції чат-бота в бізнес-процеси компанії
6.3	Аналіз функціонування чат-боту	Отримання відгуків від працівників	05.02.2020	Команда проекту	Реєстр відгуків, аналіз їх характеру

**БАЗОВИЙ ПЛАН ЗІ ЗМІСТУ  
РМ:ВЛ\_2019/ЧБ\_БПЗ/2.3. Редакція <2.3>  
ІЄРАРХІЧНА СТРУКТУРА РОБІТ (WBS)**



## Словник ієрархічної структури робіт

### Проектування системи бізнес-процесів

Опис пакету робіт

№	Опис роботи	Критерії досягнення
1	Розробка алгоритму функціонування чат-боту	Розробка макету для пояснення алгоритму функціонування чат-бота
2	Проектування взаємозв'язків між підрозділами	Опис та виокремлення взаємозв'язків між підрозділами для налагодження крос-функціональної взаємодії та формування масивів даних

Контрольні події:

№	Результат контрольної події	Сторона, відповідальна за досягнення	Дата
1	Розроблено алгоритм роботи чат-боту	Команда управління проекту	09.12.2019
2	Спроектовано та описано взаємозв'язки між підрозділами	Команда управління проекту	14.12.2019

### Моделювання внутрішньої структури чат-боту

Опис пакету робіт

№	Опис роботи	Критерії досягнення
1	Розробка «кістяка» чат-боту	Розробка внутрішньої структури чат-боту у програмному продукті MS Visio
2	Формування архіву запитань та запитів	Опис переліку запитань, на які може дати відповідь чат-бо, з урахуванням їх розподілу за окремими структурними одиницями

Контрольні події:

№	Результат контрольної події	Сторона, відповідальна за досягнення	Дата
1	Розроблено структуру чат-боту	Команда управління проекту	23.12.2019
2	Сформовано перелік можливих запитань та запитів	Команда управління проекту	08.01.2020

### Розробка концепції інтегрування програмних продуктів

Опис пакету робіт

№	Опис роботи	Критерії досягнення
1	Генерація зв'язків з базами даних	Визначення усіх необхідних зв'язків з базами даних і програмними продуктами та встановлення методики їх інтеграції з чат-ботом
2	Освоєння методики інтегрування візуального пошуку	Вибір програмного продукту, який дасть змогу інтегрувати візуальний пошук у чат-бот, та його адаптація до визначеного «кістяка» боту

Контрольні події:

№	Результат контрольної події	Сторона, відповідальна за досягнення	Дата
1	Описано шляхи інтеграції програмних продуктів з ботом	ІТ-фахівці	30.12.2019
2	Визначено алгоритм інтеграції візуального пошуку до чат-боту	ІТ-фахівці	31.12.2019

## Підготовка технічного завдання

Опис пакету робіт

№	Опис роботи	Критерії досягнення
1	Узгодження технічних вимог до продукту	Визначення технічних характеристик чат-боту, що є прийнятними для команди управління проекту та IT-фахівців
2	Визначення порядку розробки чат-боту	Формування алгоритму робіт з розробки чат-боту із визначенням термінів їх реалізації та відповідальних осіб

Контрольні події:

№	Результат контрольної події	Сторона, відповідальна за досягнення	Дата
1	Узгоджено технічні вимоги до продукту з IT-фахівцями	Команда управління проекту	06.01.2020
2	Визначено перелік етапів розробки чат-боту та їх характеристики	Команда управління проекту	10.01.2020

## Розробка чат-боту

Опис пакету робіт

№	Опис роботи	Критерії досягнення
1	Внесення масивів даних в месенджер	Призначення відповідального за внесення масивів даних до структури чат-боту
2	Прив'язка програмних продуктів та баз даних	Визначення способу прив'язки програмних продуктів та баз-даних
3	Розробка user-friendly інтерфейсу	Вивчення особливостей роботи найпопулярніших чат-ботів

Контрольні події:

№	Результат контрольної події	Сторона, відповідальна за досягнення	Дата
1	Сформовані масиви даних внесені в чат-бот	Команда управління проекту	23.01.2020
2	Інтеграція чат-боту з Bitrix23, 1С Підприємство та Microsoft Office	Команда управління проекту	21.01.2020
3	Сформовано інтуїтивно-зрозумілий інтерфейс	Команда управління проекту	27.01.2020

## Впровадження чат-боту

Опис пакету робіт

№	Опис роботи	Критерії досягнення
1	Приєднання до чат-боту співробітників	Генерування посилання для встановлення боту
2	Тестування чат-боту	Цільове використання чат-боту працівниками для вирішення питань
3	Аналіз функціонування чат-боту	Аналізування якості отриманої інформації, підтримання показника ефективності на рівні, вказаному в проекті, або вище.

Контрольні події:

№	Результат контрольної події	Сторона, відповідальна за досягнення	Дата
1	Сформоване та поширене серед працівників посилання на чат-бот	Команда проекту	29.01.2020
2	Приєднання працівників до чат-боту	Команда проекту	29.01.2020
3	Отримання відгуків від працівників	Команда проекту	05.02.2020

**Базовий план з розкладу**  
 РМ:ВЛ\_2019/ЧБ\_БПР/2.3. Редакція <2.3>

Базові дані дати старту та фінішу приймаються командою управління проекту як базовий розклад:

ІРС	Елемент ІСР	Відповідальний	Дата старту	Дата фінішу	Тривалість, робочих днів
<b>1</b>	<b>Проектування системи бізнес-процесів</b>		<b>05.12.2019</b>	14.12.2019	<b>8</b>
1.1	Розробка алгоритму функціонування чат-боту	Команда управління проектом, BIMS	05.12.2019	08.12.2019	4
1.2	Проектування взаємозв'язків між підрозділами	Команда управління проектом, BIMS	05.12.2019	14.12.2019	8
<b>2</b>	<b>Моделювання внутрішньої структури чат-боту</b>		<b>16.12.2019</b>	23.12.2019	<b>6</b>
2.1	Розробка «кістяка» чат-боту	Команда управління проектом, BIMS	16.12.2019	23.12.2019	6
2.2	Формування архіву запитань та запитів	Замовник	16.12.2019	23.12.2019	6
<b>3</b>	<b>Розробка концепції інтегрування програмних продуктів</b>		<b>23.12.2019</b>	31.12.2019	<b>7</b>
3.1	Генерація зв'язків з базами даних	ІТ-фахівці	23.12.2019	30.12.2019	6
3.2	Освоєння методики інтегрування візуального пошуку	ІТ-фахівці	23.12.2019	31.12.2019	7
<b>4</b>	<b>Підготовка технічного завдання</b>		<b>02.01.2020</b>	10.01.2020	<b>6</b>
4.1	Узгодження технічних вимог продукту	Команда управління проектом	02.01.2020	06.01.2020	3
4.2	Визначення порядку розробки чат-боту	Команда управління проектом	08.01.2020	10.01.2020	3
<b>5</b>	<b>Розробка чат-боту</b>		<b>13.01.2020</b>	27.01.2020	<b>11</b>
5.1	Внесення масивів даних в месенджер	Команда управління проектом	13.01.2020	23.01.2020	7
5.2	Прив'язка програмних продуктів та баз даних	Команда управління проектом	13.01.2020	21.01.2020	9
5.3	Розробка user-friendly інтерфейсу	Команда управління проектом	21.01.2020	27.01.2020	5
<b>6</b>	<b>Впровадження чат-боту</b>		<b>27.01.2020</b>	05.02.2020	<b>8</b>
6.1	Приєднання до чат-боту співробітників	Команда проекту	27.01.2020	29.01.2020	3
6.2	Тестування чат-боту	Команда проекту	27.01.2020	04.02.2020	7
6.3	Аналіз функціонування	Команда проекту	27.01.2020	05.02.2020	8

**Календар проекту**

1. Для проекту використовувати календарні одиниці з наступними параметрами:
  - тиждень – 5 днів з понеділка по п'ятницю включно
  - день – 8 годин з 9:00 по 18:00 з перервою на обід з 13:00 до 14:00
  - година – 60 хвилин
2. Неробочі дні, тобто дні, в які заплановані операції не проводяться:
  - вихідні – субота і неділя кожного дня
  - святкові:
    - 1 січня – Новий рік;
    - 7 січня – Різдво Христове (Православне);
    - 8 березня – Міжнародний жіночий день;
    - 28 квітня – Великдень;
    - 1 травня – Свято весни і праці;
    - 9 травня – День Перемоги;
    - 27 травня – Трійця;
    - 28 червня – День конституції України;
    - 24 серпня – День незалежності України;
    - 14 жовтня – День захисника України;
    - 25 грудня – Різдво Христове (Католицьке).
3. Робочі дні, в які проводяться заплановані операції – усі дні, не позначені в п.2 як неробочі. Розпорядок дня – 8 годин з 9:00 по 18:00 з перервою на обід з 13:00 до 14:00.

**Сітьова діаграма проекту**

**Зведена описова частина.** Для виявлення послідовності операцій було вирішено розглядати тільки комплексні стани кожної з фаз. Так, переходячи до визначення операцій, що утворюють фази, було ієрархічно декомпоновано процес управління проектом, щоб виявити його стан. Далі було здійснено ретельний аналіз кожної з операцій та визначено, що має передувати та слідувати кожній з операцій, та визначено необхідний час на виконання кожної з операцій. Для складання сітьової діаграми проекту використовується такий підхід:

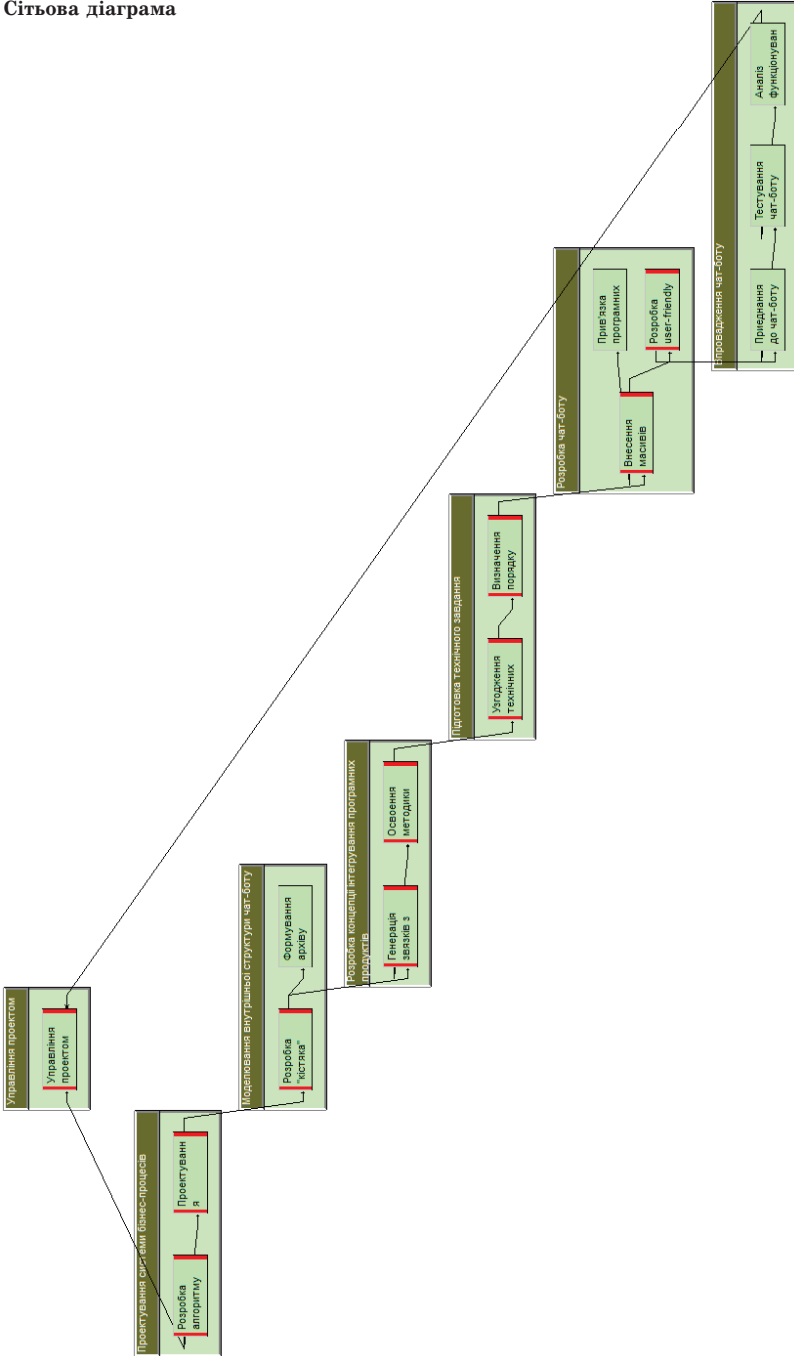
**Метод критичного ланцюга.** Критичний ланцюг являє собою метод аналізу мережі, який змінює розклад проекту з урахуванням обмеженості ресурсів. Спочатку сітьова діаграма проекту будується на основі оцінок тривалості, заданих залежностей і обмежень. Потім розраховується критичний шлях.

Після визначення критичного шляху враховується наявність ресурсів і в результаті визначається розклад з урахуванням ресурсних обмежень. Отриманий розклад часто має змінний критичний шлях. Критичний шлях з ресурсними обмеженнями відомий як «критичний ланцюг».

Метод критичного ланцюга додає буфери тривалості у вигляді операцій, що не передбачають виконання робіт, для управління невизначеністю. Один з буферів розташований в кінці критичного ланцюга, називається проектний буфер і захищає директивну дату завершення від затримок на критичній частині ланцюга. Додаткові буфери, відомі як «живильні буфери», розташовуються в кожній точці, в якій в критичний ланцюг входять ланцюги взаємопов'язаних операцій ззовні критичного ланцюга. «Живильні буфери», таким чином, захищають критичний ланцюг від відставання на вхідних ланцюгах. Розмір кожного буфера повинен враховувати невизначеність тривалості ланцюга залежних операцій, що ведуть до цього буферу. Як тільки буферні операції розкладу визначені, операції розкладу плануються на максимально пізні планові дати страту і фінішу.

Таким чином, замість управління повним тимчасовим резервом сітьових шляхів метод критичного ланцюга концентрується на управлінні тривалостями буферів, що залишилися, зіставляючи їх з тривалістю ланцюгів операцій, що залишилися.

Сітьова діаграма



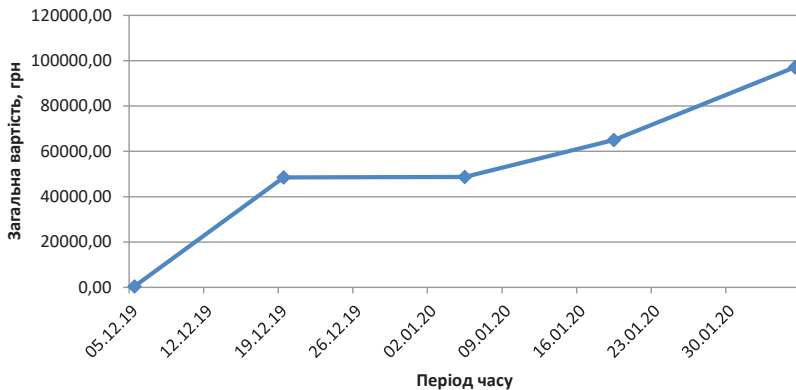
**Базовий план з вартості  
Корпоративний чат-бот**  
Редакція <2.3>

Загальний базовий план виконання вартості. Бюджет приймається командою управління проектом як базовий план виконання вартості.

**Загальний план виконання вартості**

Період часу	Загальна вартість, грн
05.12.2019	438,00
19.12.2019	48 470,00
05.01.2020	48 751,60
19.01.2020	64 976,60
05.02.2020	97 145,00

**Графік плану використання вартості**



**Основа для оцінок**

**Деталі оцінок**

№	Тип	Опис	Діапазон	Достовірність	Джерело
1	Контракт	Заробітна плата співробітників	258 780,00	100%	Ліннік Марія
2	Контракт	Комунальні послуги	563,20 (± 15%)	85%	Ліннік Марія
3	Прайс-лист	Покупка канцтоварів та офісного обладнання	438,00 (± 15%)	85%	Ліннік Марія

## Допущення

Припущення	Тип	Елемент ІСР	Джерело припущення	Відповідальна особа	Стан
Алгоритм корпоративного чат-бота буде розроблений та інтегрований з існуючими системами компанії	Зміст	Розробка алгоритму роботи корпоративного чат-бота	Команда проекту	Команда проекту	Підтверджено
Наявність програмного забезпечення для розробки корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів	Зміст	Розробка алгоритму роботи корпоративного чат-бота	Команда проекту	Замовник	Підтверджено
Вартість розробки корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів складе <b>259 781,20 гривень</b>	Бюджет	Впровадження корпоративного чат-бота	Замовник	Замовник	Підтверджено
Тривалість розробки корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів складе <b>2 місяці</b>	Зміст	Впровадження корпоративного чат-бота	Замовник	Замовник	Підтверджено

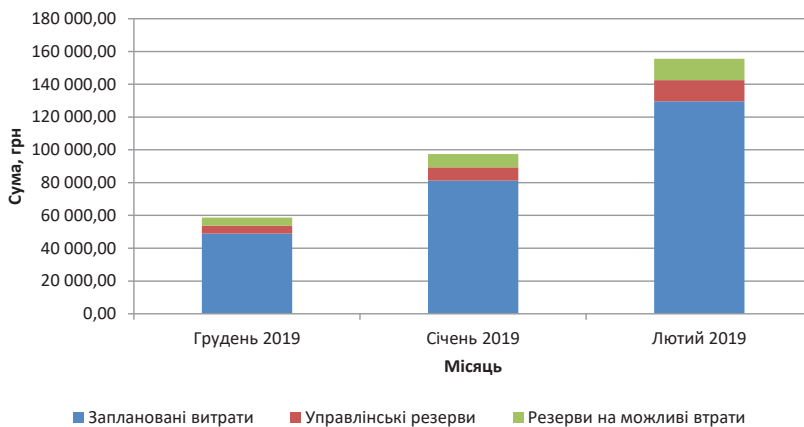
## Обмеження

№	Назва	Тип	Опис	Документ	Стан
1.	Бюджет проекту	Бюджет	Бюджет проекту становить <b>311 737,44 гривень</b> (без урахування резервів – <b>259 781,20 гривень</b> ).	Статут проекту	Діє
2.	Тривалість проекту	Ресурси	На розробку корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів, його тестування та впровадження є чітко визначений період часу	Базовий план з розкладу	Діє
3.	Умови і вимоги контракту	Документація	Необхідно дотримуватись визначених положень контракту	Контракт	Очікується
4.	Людські ресурси	Ресурси	Постійність команди виконавців до моменту задачі проекту	-	Діє

## Вимоги до фінансування проекту

Місяць	Заплановані витрати	Очікувані зобов'язання	Управлінські резерви	Резерви на можливі втрати
Грудень 2019	48 908,00	0	4 890,80	4 890,80
Січень 2019	81 239,90	0	8 123,99	8 123,99
Лютий 2019	129 633,30	0	12 963,33	12 963,33

## Діаграма вимог



## Реєстр контрактів

№	Виконавець	Опис	Тривалість контракту на виконання робіт/надання послуг (місяців)
К1	Коваленко Тетяна Володимирівна	Трудовий контракт	2
К2	Літнік Марія Сергіївна	Трудовий контракт	2
К3	Петрова Катерина Ігорівна	Трудовий контракт	2
К4	Воловик Ксенія Георгіївна	Трудовий контракт	2

**ДОДАТКИ**  
**Корпоративний чат-бот для оптимізації бізнес-процесів**

Метрики якості

Позначення документу: РМ:ВЛ\_2019/ЧБ\_МЯ

Параметр проекту або продукту	Спосіб вимірювання параметру	Фактична величина	Одиниця виміру параметру	Допуск
Економія часу на пошук інформації	Обчислення різниці між використанням традиційного способу та чат-боту	13	Хвилини (показник часу)	Чим більший показник, тим більше додаткового доходу генерую використання чат-боту. Бажаний показник: 2 хвилини чи менше
Додатковий дохід	Обчислення добутку зекономленого часу на середню кількість звернень до боту, кількості співробітників та заробітку за 1 хвилину	-	Гривень (грошова одиниця)	Чим більший, тим якісніше використовується чат-бот. Бажаний показник: більше 8 000 грн.

Обмеження	Тип	Елемент ІСР	Відповідальний
Загальний обсяг необхідних інвестицій – 259 781,20 гривень	Бюджетні обмеження (погодження фінансових обмежень)	Розробка та впровадження корпоративного чат-боту	
Термін реалізації проекту – 62 днів	Обмеження розкладу: обмеження тривалості операцій; обмеження у термінах. Впливає на планування операцій.	Розробка та впровадження корпоративного чат-боту	
Включення до чат-боту співробітників дилерських магазинів UA	Обмеження у відношенні до вимог	Фаза 2. Проектування системи бізнес-процесів	Менеджер проекту
Включення 5 рівнів масивів даних за 3 напрямками продажів та 9 організаційними департаментами	Обмеження у відношенні до вимог	Фаза 3. Моделювання внутрішньої структури чат-боту	Бізнес-аналітик BIMS
Забезпечення збору інформації від користувачів, з метою безперервного вдосконалення функціоналу чат-боту	Обмеження у відношенні до вимог	Фаза 4. Розробка концепції інтегрування програмних продуктів	Тренер відділу розвитку
Виключне використання програмних продуктів, що вже застосовуються на підприємстві або їх удосконалених версій (обмеження на купівлю ліцензій)	Обмеження у відношенні до вимог	Фаза 5. Підготовка ТЗ	ІТ-фахівці
Не більше 8 кнопок вибору на кожному рівні масивів даних	Обмеження у відношенні до вимог	Фаза 6. Розробка чат-боту	ІТ-фахівці
Час поетапного пошуку інформації в чат-боті не більше 3 хвилин	Обмеження у відношенні до вимог	Впровадження чат-боту	Менеджер проекту
Скорочення витрат час на крос-функціональні взаємодії в 2,5 рази	Обмеження у відношенні до вимог	Впровадження чат-боту	Менеджер проекту
Не менше 50 000,00 грн місячного економічного ефекту від тестового впровадження чат-боту	Обмеження за прибутковістю	Впровадження чат-боту	Менеджер проекту
Між замовниками (командою проекту) та підрядниками усі вимоги буде обговорено та затверджено заздалегідь, а отже дискomунікації щодо кінцевого результату не виникне. Після здачі результату можливе внесення незначних коригувань	Комунікаційні обмеження	Впровадження чат-боту	

## Матриця повноважень і відповідальності

Позначення документу: РМ:ВД\_2019/ЧБ\_МпІВ

	Менеджер проекту Коваленко Тетяна	Учасник команди проекту Лінійк Марія	Учасник команди проекту Петрова Катерина	Учасник команди проекту Воловик Ксенія	Фінансовий директор (куратор від компанії) Бабич Стор	ІТ фахівець	ВІМС	Тренер
<b>1</b>	<b>Проектування системи бізнес-процесів</b>	<b>В</b>	<b>В</b>	<b>В</b>	<b>В</b>	<b>К</b>	<b>К</b>	<b>К</b>
1.1	Розробка алгоритму функціонування чат-боту	В	В	В	К	К	К	К
1.2.	Проектування взаємозв'язків між підрозділами	В	В	В	В	К	К	К
<b>2</b>	<b>Моделювання внутрішньої структури чат-боту</b>	<b>К</b>	<b>К</b>	<b>К</b>	<b>К</b>	<b>І</b>	<b>І</b>	<b>І</b>
2.1	Розробка «ядра» чат-боту	К	К	К	К	І	І	І
2.2	Формування архіву запитань та запитів	К	К	К	К	І	І	І
<b>3</b>	<b>Розробка концепції інтегрування програмних продуктів</b>	<b>К</b>	<b>І</b>	<b>І</b>	<b>К</b>	<b>І</b>	<b>І</b>	<b>І</b>
3.1	Генерація зв'язків з базами даних	В	І	І	К	І	І	І
3.2	Освоєння методики інтегрування візуального пошуку	В	І	І	К	І	І	І
<b>4</b>	<b>Підготовка технічного завдання</b>	<b>В</b>	<b>І</b>	<b>І</b>	<b>І</b>	<b>К</b>	<b>К</b>	<b>К</b>
4.1	Узгодження технічних вимог продукту	В	І	І	І	К	К	К

	Менеджер проекту Коваленко Тетяна	Учасник команди проекту Лінійк Марія	Учасник команди проекту Петрова Катерина	Учасник команди проекту Воловик Ксенія	Фінансовий директор (куратор від компанії) Бабич Єгор	ІТ фахівець	ВІМС	Тренер
4.2	Визначення порядку розробки чат-боту	В			І	К	К	К
5	<b>Розробка чат-боту</b>	В			К			
5.1	Внесення масивів даних в месенджер	П			К	В	В	В
5.2	Прив'язка програмних продуктів та баз даних	П			К	В	В	В
5.3	Розробка user-friendly інтерфейсу	П			І	В	В	В
6	<b>Впровадження чат-боту</b>	В			І			
6.1	Приєднання до чат-боту співробітників	В			І			
6.2	Тестування чат-боту	В			П			
6.3	Аналіз функціонування	В	К	К	П			

Довідник ролей: В – відповідальний; П – приймаючий; К – консультуючий; І – інформуючий

**Реєстр та аналіз зацікавлених сторін**  
**Позначення документу: РМ:ВЛ\_2019/ЧБ\_ЗСП**

Інформація ідентифікації				Інформація оцінки				Класифікація зацікавленої особи	Повноваження	Значення
ІВБ	Посада	Місце розташування	Роль у проекті	Основні вимоги	Основні очікування	Потенційний вплив на проект	Фаза ЖЦП			
	ТОВ «UA»	м. Київ	Замовник	Прибутковість проекту, розробка корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів організації	Отримання корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів	8	9	Внутрішній	100	75
Бабич Стор Олександр вич	Фінансовий директор ТОВ «UA»	м. Київ	Замовник	Створити корпоративний чат-бот для автоматизації бізнес-процесів	Отримання корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів	8	Фази ініціації та завершення	Внутрішній	80	100
Приймак Василь Михайлович	Доцент кафедри Менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності КНУ ім. Тараса Шевченка	Економічний факультет КНУ	Куратор	Виконати проект вчасно, відповідно до вимог замовника з повним комплектом необхідної проектної документації	Проект закінчиться вчасно, буде повністю задовольняти вимоги та очікування замовників та буде описаний у проектній документації	5	Фази ініціації, організації та підготовки і завершення	Внутрішній	50	100

Інформація ідентифікації				Інформація оцінки				Класифікація захищеної особи	Повноваження	Записка	Легенда
ІПБ	Посада	Місце розташування	Роль проекту	Контактні дані	Основні вимоги	Основні очікування	Потенційний вплив на проект				
Коваленко Тетяна	студентка	Економічний факультет КНУ	Менеджер проекту	096-084-54-22	Вчасно отримувати необхідну інформацію про проект (вимоги від замовників, звіти виконаних робіт - від команди проекту) для того, щоб керувати роботою команди проекту так, щоб вчасно виконати проект зі створення корпоративної чат-бот системи	За допомогою команди проекту вчасно створити корпоративний чат-бот, для автоматизації бізнес-процесів, який буде повністю відповідати очікуванням замовника	9	всі фази ЖЦП	Внутрішній	70	90

Інформація ідентифікації				Інформація оцінки				Класифікація зацікавлених осіб	Повноваження	Записав	Легенда
ІМБ	Посада	Місце розташування	Роль у проекті	Контактні дані	Основні вимоги	Основні очікування	Потенційний вплив на проект	Фаза ЖЦП			
Петрова Катерина	студентка	Економічний факультет КНУ	Команда проекту	095-610-82-29	Вчасно отримувати необхідну інформацію для здійснення проекту	Вчасно створити корпоративний чат-бот, для автоматизації бізнес-процесів, який буде повністю відповідати очікуванням замовника	9	всі фази ЖЦП	Внутрішній прихильник	65	90
Лінік Марія	студентка	Економічний факультет КНУ	Команда проекту	093-256-11-05	Вчасно отримувати необхідну інформацію для здійснення проекту	Вчасно створити корпоративний чат-бот, для автоматизації бізнес-процесів, який буде повністю відповідати очікуванням замовника	9	всі фази ЖЦП	Внутрішній прихильник	65	90
Воловик Ксенія	студентка	Економічний факультет КНУ	Команда проекту	095-835-48-87	Вчасно отримувати необхідну інформацію для здійснення проекту	Вчасно створити корпоративний чат-бот, для автоматизації бізнес-процесів, який буде повністю відповідати очікуванням замовника	9	всі фази ЖЦП	Внутрішній прихильник	65	90

Реєстр ризиків  
 Позначення документу: РМ:ВД\_2019/ЧБ\_РР

Ризик	Опис	Група ризику	Джерело	Ймовірність	Вплив		Наслідки	
					Вартість	Тривалість	Вартість	Тривалість
Затримки	Затримки розробки проєкту Затримка з впровадженням алгоритму в роботу	Проєктні	Клієнт	Середня		100%	50%	50%
Опір організаційним змінам	Відсутність бажання працівників використовувати чат-бот	Зовнішні	Клієнт	Низька		100%	100%	-
Неекономічність розробки	Перевищення майбутній значень показників в порівнянні з попередніми	Організаційні	Зовнішні умови	Низька		100%	100%	-
Порушення бази даних	Хакерські атаки, недобросовісна конкуренція, порушення в системі	Технічні, зовнішні	Конкуренти, внутрішні порушення системи	Середня		100%	100%	100%

**Реєстр контрактів**  
*Позначення документу: РМ:ВЛ\_2019/ЧВ\_РК*

№	Виконавець	Опис	Тривалість контракту на виконання робіт/надання послуг (місяців)
К1	Коваленко Тетяна Володимирівна	Трудовий контракт	2
К2	Літнік Марія Сергіївна	Трудовий контракт	2
К3	Петрова Катерина Ігорівна	Трудовий контракт	2
К4	Воловик Ксенія Георгіївна	Трудовий контракт	2

**Журнал допущень**  
*Позначення документу: РМ:ВЛ\_2019/ЧВ\_ЖО*

Припущення	Тип	Елемент ІСР	Джерело припущення	Відповідальна особа	Стан
Алгоритм корпоративного чат-бота буде розроблений та інтегрований з існуючими системами компанії	Зміст	Розробка алгоритму роботи корпоративного чат-бота	Команда проекту	Команда проекту	Підтверджено
Наявність програмного забезпечення для розробки корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів	Зміст	Розробка алгоритму роботи корпоративного чат-бота	Команда проекту	Замовник	Підтверджено
Вартість розробки корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів складе <b>259 781,20 грн</b>	Бюджет	Впровадження корпоративного чат-бота	Замовник	Замовник	Підтверджено
Тривалість розробки корпоративного чат-бота для автоматизації бізнес-процесів складе <b>2 місяці</b>	Зміст	Впровадження корпоративного чат-бота	Замовник	Замовник	Підтверджено

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ***Позначення документу: РМ:ВЛ-ААС-ТЗ***1. Введення**

Дане технічне завдання розроблене керівництвом ТОВ «УА» в рамках реалізації проекту «Корпоративний чат-бот для оптимізації процесів компанії» і призначене для внутрішнього використання ІТ-фахівцями.

**2. Підстави для розробки**

У сучасних умовах співробітники підприємства ТОВ «УА» витрачають значний обсяг часу на рутинний пошук необхідної інформації (інструкцій, навчальних матеріалів, отримання доступу до баз даних тощо) та формування запитів до інших підрозділів компанії. Функціонуючий корпоративний портал Вітріх24 на практиці довів свою неспроможність задовольнити потреби співробітників у швидкому та широкому доступі до інформації (у т.ч. з мобільних телефонів). Відтак, доцільним стає впровадження корпоративного чат-боту, який дасть змогу співробітникам ТОВ «УА» мати доступ до потрібних даних у будь-якому місці та в будь-який час доби з одночасним зниженням граничної тривалості отримання результату (завдяки можливості поетапного пошуку за категоріями масивів даних або за ключовими словами чи словосполученнями)..

**3. Призначення розробки**

Корпоративний чат-бот призначений для оптимізації бізнес-процесів компанії та скорочення витрат часу на крос-функціональні взаємодії між працівниками в 2,5 рази.

**4. Вимоги до програми або програмного продукту**

Основними очікуваннями та вимогами організації ТОВ «УА» є:

- автоматизування бізнес-процесів в організації;
- можливість співробітниками отримувати доступ до робочої інформації в корпоративному чат-боті поза офісом і в будь-який час;
- запуск бізнес-процесів в звичному інтерфейсі месенджера;
- залучення в цифрову взаємодію співробітників без доступу до інформаційних систем або ПК;
- зниження витрат на підключення до інформаційних систем;
- економія часу співробітників на здійснення рутинних задач;
- функціонування на платформах месенджера Telegram.

Корпоративний чат-бот повинен задовольняти вимогам наступних законів і нормативних документів:

1) Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.03 № 851- ІV.

2) ISO 27001 Система управління інформаційною безпекою

У процесі розробки та впровадження системи необхідно керуватися:

- державними стандартами України (ДСТУ);
- нормативними та керівними документами органів законодавчої та виконавчої влади;
- відповідними відомчими нормативними та керівними документами;
- міжнародними стандартами і нормативними документами.

Ліцензійні вимоги.

Система повинна використовувати лише ліцензійне програмне забезпечення. Спеціалізоване ПЗ, що розробляється власними силами виконавця, повинне використовувати ліцензійні компоненти (бібліотеки) і засоби розробки.

**5. Вимоги до технічної документації**

В рамках виконання робіт повинні бути розроблені наступні документи:

- 1) Комплект документів технічного проекту, в складі:
  - Відомість технічного проекту;
  - Пояснювальна записка, яка містить опис програми, відомості про логічну структуру та функціонування програми, алгоритм програми, обґрунтування прийнятих

технічних та техніко- економічних рішень;

- 2) Комплект документів експлуатаційної документації, в складі:
  - Керівництво BIMS;
  - Керівництво IT-фахівців;
  - Керівництво адміністратора.
- 3) Програма і методика випробувань;
- 4) Протокол проведення попередніх випробувань;
- 5) Звіт про проведення дослідної експлуатації;
- 6) Протокол проведення прийнятно-здавальних випробувань;
- 7) Вихідні коди.

#### 6. Стадії та етапи розробки

Стадії та етапи виконання робіт наведені в таблиці.

Стадії	Етапи робіт	Результати	Терміни виконання
<b>Стадія 1</b>			
Технічне завдання	Розробка технічного завдання для створення корпоративного чат-боту. Погодження та затвердження технічного завдання.	Технічне завдання на створення корпоративного чат-боту	06.01.2020
<b>Стадія 2</b>			
Технічний проект	Розробка проектних рішень корпоративного чат-боту. Розробка документації.	Документація технічного проекту	10.01.2020
Створення бази даних чат-боту	Проектування фізичної бази даних шляхом внесення масивів інформації до чат-боту	Фізична база даних	24.01.2020
Інтеграція програмних продуктів	Прив'язка програмних продуктів та баз даних до корпоративного чат-боту	Підтримка чат-ботом програмних продуктів 1С, Bitrix24, MS Office та візуального пошуку	21.01.2020
Дослідна експлуатація	Підготовка до запуску чат-боту на базі Telegram. Налаштування програмних модулів	Відкориговані вимоги, матеріали для розробки робочої документації	25.01.2020
<b>Стадія 3</b>			
Впровадження чат-боту у використання	Підготовка чат-боту до введення у використання. Приєднання співробітників компанії до чат-боту. Проведення випробувань. Проведення дослідної експлуатації	Повна готовність чат-боту до цільового використання. Акт про результати проведеного навчання персоналу. Протокол випробувань.	31.01.2020
<b>Стадія 4</b>			
Аналіз функціонування чат-боту	Експлуатація корпоративного чат-боту. Аналіз відхилень у роботі. Усунення недоліків функціонування чат-боту. Коригування проектної документації	Звіти про функціонування корпоративного чат-боту. Пропозиції змін в алгоритмі функціонування та змістовному наповненні чат-боту. Відредагована проектна документація.	05.02.2020

### 7. Порядок контролю та приймання

У процесі розробки корпоративного чат-боту виконуються наступні види випробувань:

- тестування елементів чат-боту;
- тестування чат-боту в цілому;
- досвідчена експлуатація.

По результатам оформлюється Акт здачі-приймання робіт. Мета випробувань полягає у підтвердженні відповідності проведених робіт затвердженому Технічному завданню. Випробування здійснюються на базі технічних засобів Замовника

### 8. Сутність роботи корпоративного чат-боту для оптимізації бізнес-процесів.

**Алгоритм використання корпоративного чат-боту UA та характеристики його функціоналу.**

#### Крок 1.

При виникненні у співробітників компанії UA будь-яких запитань щодо їх безпосередньої практичної діяльності (посадових обов'язків, порядку виконання робіт, інструкцій з експлуатації програмних продуктів тощо) або запитань до інших структурних підрозділів (запитів на надання інформації, питань щодо крос-функціональної взаємодії, звірень тощо) працівник відкриватиме на своєму мобільному телефоні месенджер Telegram, в якому підключено корпоративних чат-бот компанії.

#### Крок 2.

Верхній масив даних чат-боту (перше вікно вибору) включає 3 варіанти запитань, оформлені у вигляді відповідних кнопок вибору, з яких працівник вибирає одну:

1. «Мій напрям» (запитання щодо діяльності працівника в рамках свого функціонального напрямку);
2. «До інших підрозділів» (запитання до структурних одиниць підприємства, до яких не належить працівник-запитувач);
3. «Адміністративно-господарські питання» (далі – «АГП») (запитання, які не можуть бути класифіковані за попередніми двома масивами даних).

Працівник може здійснити пошук необхідної інформації за ключовим словом або словосполученням. У такому разі чат-бот одразу надає користувачу доступ до потрібних даних, оминаючи покроковий пошук інформації. Чат-бот враховує можливості різного написання ключових слів, синонімічні ряди та можливості написання слів з помилками (додатково надає рекомендації щодо коректного написання слів чи словосполучень).

Також чат-бот може на верхньому рівні масивів даних здійснити пошук товару за введеним кодом і надати інформацію щодо його характеристик та наявності на складі і в роздрібних магазинах (без потреби в додатковому виборі опцій з меню).

#### Крок 3.

Другий ієрархічний рівень масивів даних чат-боту при виборі розділу «Мій напрям» відображає 3 основні напрями отримання доходу підприємства:

- «Оптовики»;
- «Роздрібна торгівля»;
- «Інтернет-магазин».

Другий ієрархічний рівень масивів даних чат-боту при виборі розділу «До інших підрозділів» відображає ті ж основні напрями отримання доходу підприємства, що й для розділу «Мій напрям», а також 9 структурних департаментів підприємства:

- «Фінансовий»;
- «Комерційний»;
- «Склад»;
- «Відділ персоналу»;
- «Операторський»;
- «Маркетинговий»;
- «Логістика»;
- «Закупівлі»;
- «ІТ».

Другий ієрархічний рівень масивів даних чат-боту при виборі розділу «АГП» відображає запитання, що можуть виникнути у співробітників компанії, але не стосуються їх безпосередньої трудової діяльності в рамках виконання посадових обов'язків (наприклад, замовлення канцелярського приладдя та побутових засобів, пошук співробітників, бронювання кімнат для переговорів тощо).

#### **Крок 4.**

Третій та четвертий ієрархічні рівні масивів даних чат-боту включають конкретні запитання співробітників, на які знайдено відповідь. Для деяких напрямів та департаментів їх додатково згруповано в блоки питань (наприклад, блоки «Послуги», «Робота з ІС», «Актуальні Fishki», «Товари», «Продаж/повернення товару», «Банки, платіжні системи», «Загальні питання» в рамках напрямку «Роздрібна торгівля» масиву даних «Мій напрям»).

Зазначені масиви даних за усіма напрямами та департаментами містять опцію «Wish list», яка призначена для збору пропозицій співробітників щодо доопрацювання чат-боту у напрямі розширення його функціоналу та загалом побажань щодо реалізації практичної діяльності конкретного підрозділу.

При виборі користувачем конкретного запитання з переліку можливих чат-бот виконує одну з наступних дій:

- надає відповідь на запитання користувача у вигляді текстового повідомлення (так/ні, коротка відповідь);
- надає доступ до файлу, що містить потрібну користувачеві інформацію;
- відкриває інтегрований в структуру чат-боту програмний продукт (наприклад, візуальний пошук, co-browsing тощо).

**Додаткові можливості у фоновому режимі.** Чат-бот може нагадувати співробітникам про наближення загальноорганізаційних дедлайнів (дат подання звітності) та корпоративних свят у вигляді текстової розсилки.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Положення про організацію освітнього процесу у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка [Електронний ресурс] // Офіційний сайт. - Режим доступу : <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Organization-of-the-educational-process.pdf>
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Seventh Edition. Eng. Project Management Institute, 2021.
3. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Sixth Edition. Eng. Project Management Institute, 2017.
4. Дитхелм Г. Управление проектами. В 2 томах, Бизнес-Пресса, 2003 г., 400с.
5. Клиффорд Ф. Грей Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. с англ. — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. — 528 с.
6. Мазур И., Шапиро В.Д. Управление проектами. М.: Омега-Л. 2013. 960 с.
7. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я. М.: Альпина Паблишер. 2014. 192 с.
8. Полковников А., Дубовик М. Управление проектами. Полный курс MBA. М.: Олимп-Бизнес. 2015. 538 с.
9. Приймак В. Управління проектами: Навчальний посібник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2011.– 420с.
10. Приймак В. Управління проектами. Навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464с.
11. Приймак В. Управління знаннями : підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.
12. ДеМарко ом, Тимоти Листер Вальсируя с медведями. Управление рисками в проектах по разработке программного обеспечения, р.m.Office, 2005 г., 208 с.
13. Демарко Т. Deadline. Роман об управлении проектами. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2011. 352 с.
14. Мередит Д., С. Мантел. Управление проектами. М.: Питер. 2014. 640 с.

15. Питер С. Пэнди, Роберт П. Ньюман, Роланд Р. Кэвенег Путь Шести сигм: практическое руководство для команды внедрения, р.м.Office, 2005 г., 424 с.
16. Трофимов В.В., Иванов В.Н., Казаков М.К., Евсеев Д.А., Карпова В.С. Управление проектами с Primavera. Учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2005. — 180 с.
17. Управление проектами. Справочник для профессионалов / под ред. А.В. Цветкова и В.Д. Шапиро. М.: Омега-Л. 2010. 1276 с.
18. Управление проектом. Основы проектного управления / под ред. М.Л. Разу. М.: КНОРУС. 2011. 768 с.
19. Харпер-Смит П., Дерри С. Управление проектами. . М.: Дело и сервис. 2011. 240 с.
20. Ципес Г.Л., Товб А.С. Проекты и управление проектами в современной компании. М.: ЗАО "Олимп-Бизнес". 2010. 480 с.
21. Gurjar N. A Forward Looking Approach to Project Management. Tools, Trends, and the Impact of Disruptive Technologies. Springer Singapore, 2017. — 414 p.
22. Practical Project Management: Restoring Quality to DP Projects and Systems by Meilir Page-Jones, Paperback: 248 pages. Publisher: Dorset House Publishing Company, Incorporated, 2018.
23. Project Management: Best Practices for IT Professionals by Richard Murch, Hardcover: 280 pages, Publisher: Prentice Hall PTR; 1st edition (October 4, 2017)
24. Project Management: Processes, Methodologies, and Economics by Avraham Shtub, Jonathan F. Bard, Shlomo Globerson, Paperback: 688 pages, Publisher: Prentice Hall; 2 edition (October 20, 2018)
25. Project Management Institute // <https://pmi.com>
26. Project Management Club // <http://prima.com.ua>

# ProjectManagementClub junior

Web: <http://prima.com.ua>

Молодіжний професійно-орієнтований клуб, започаткований спільними зусиллями кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Економічний факультет та партнерів проекту "Project Management : Вища ліга"

## Проект "Project Management : Вища ліга"

<http://prima.com.ua/project-management-vyshcha-liha>

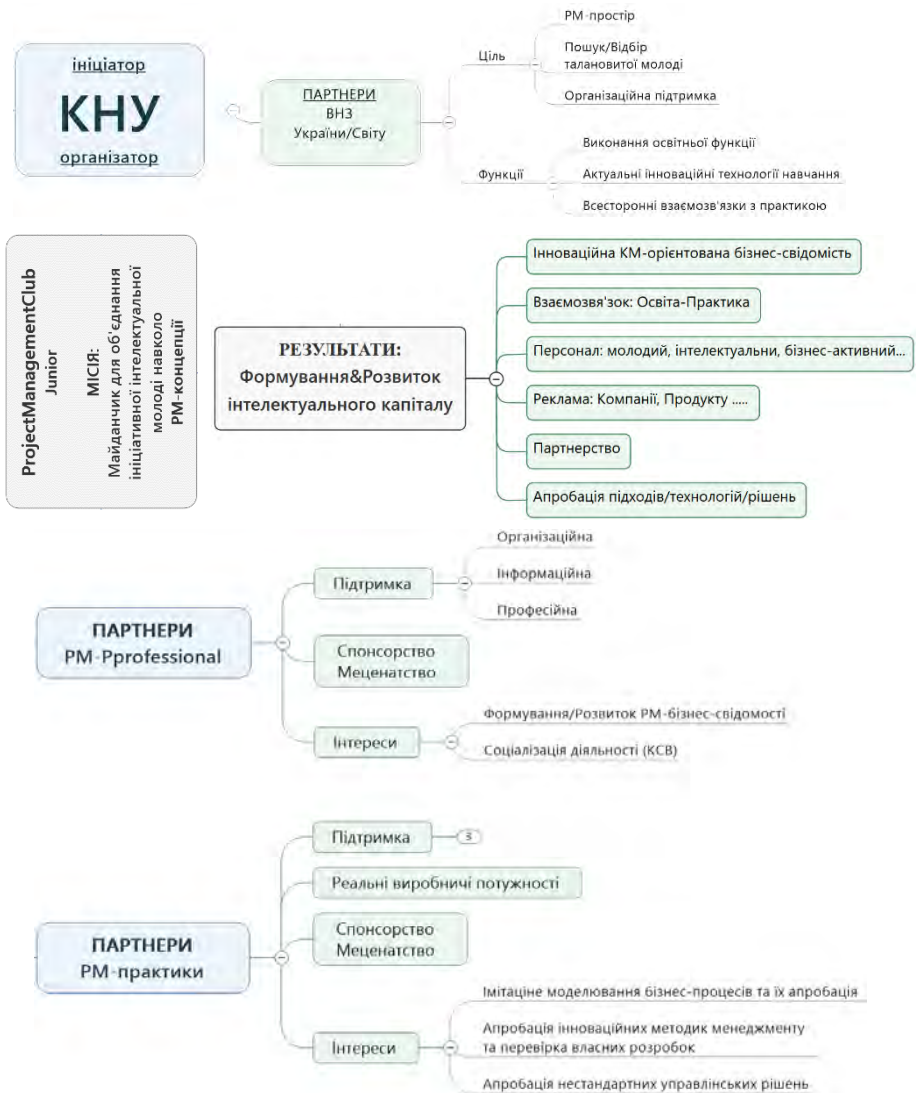
Зростаючий інтерес сучасного бізнес-середовища до впровадження методології проектного управління у систему управління сучасними підприємствами спонукав до створення на економічному факультеті Київського національного університету імені Тараса Шевченка молодіжного щорічного проекту "Project Management : Вища ліга".

Метою проекту є формування нової генерації висококваліфікованих фахівців, які б володіли системним мисленням і комплексом спеціальних компетенцій з проектного менеджменту, на основі передового досвіду як вітчизняних, так і іноземних науковців та практиків.

В межах програми підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр» в університеті здійснюється теоретичне навчання та практична підготовка фахівців за програмою дисципліни «Управління проектами». В ході практичної апробації отриманих професійних компетенцій студентами розробляється План проекту (повний пакет документального супроводу проекту і його автоматизована імітаційна модель з використанням (за вибором команди проекту) програмних продуктів SpiderProject, MS Project, PrimaVera P6e) та його публічний захист (презентація основних результатів та дотримання початкових обмежень проекту), що відбувається згідно плану, на яку запрошуються усі зацікавлені сторони проекту.

# КОНЦЕПЦІЯ Project Management Club

web: prima.com.ua



## ІНШІ ПУБЛІКАЦІЇ АВТОРА

### **Приймак В. Прийняття управлінських рішень**

Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Гриф МОН України. –

К.: Атіка, 2008. 240с.



Викладено сучасну концепцію підготовки, розроблення і реалізації управлінських рішень, яка базується на передовому досвіді прийняття управлінських рішень як вітчизняних, так і зарубіжних науковців.

Виклад матеріалу лаконічний, доступний, структура посібника добре сприймається.

Наведені форми документів, приклади і схеми, які супроводжують процедури прийняття рішень реально діючих підприємств.

Виклад матеріалу вдало поєднаний із сучасними підходами активного навчання, що передбачають самостійне, творче опрацювання.

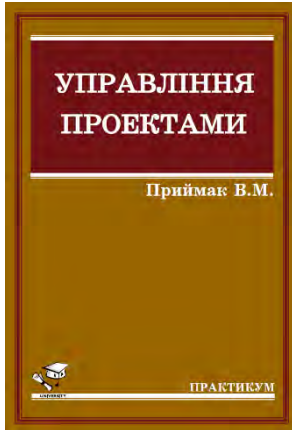
**Приймак В. Управління проектами. Навчальний посібник. К.:** Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464с. ISBN 978-617-7051-00-7



Головною метою навчального посібника «Управління проектами» є формування у майбутніх фахівців системного мислення і комплексу спеціальних компетенцій з проектного управління, на основі передового досвіду як вітчизняних, так і зарубіжних науковців та практиків. Наведені розрахунково-аналітичні та тестові завдання, форми документів, приклади і схеми закріплюють отримані знання при вивченні дисципліни.

## **Приймак В. Управління проектами. Практикум**

Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2011.– 420с.



**Приймак В. Управління знаннями : підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с. ISBN 978-617-7051-01-4**



Як навчальна дисципліна “Управління знаннями” є важливою складовою частиною менеджменту зі своїм власним предметом та об’єктом. В основу викладу підручника покладений метод системного відбору матеріалів, який виокремлює і синтезує найкорисніші, найважливіші досягнення теорії і практики управління знаннями, які адекватні реальності і можуть бути застосовані практично за будь-яких умов господарювання.

У підручнику синтезовано наукову глибину філософії та економіки знань і практичну складову інженерії знань та реальних підходів і дієвих практик створення систем управління знаннями.



Навчальне видання

**Василь Приймак**

**УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

**Збірник кейсів**

**НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК**

Надруковано з оригінал-макета автора

Підписано до друку 21.11.2020р.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Гарнітура UkrainianSchoolBook.

Друк офсетний. Умовн. друк. арк. 18,3. Зам. №21–2021.

---

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**