

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ НА ПРИМЕРЕ
СОЗДАНИЯ КЕЙТЕРИНГОВОЙ КОМПАНИИ ООО
«ФУДЛАНД»
В Г. МОСКВА**

**ПРОЕКТ РАЗРАБОТАН КОМАНДОЙ
В СОСТАВЕ:**

**Страхова Дениса
Воронковой Анастасии
Сметанкиной Юлии**

СОДЕРЖАНИЕ ПРОЕКТА

- Устав проекта
- Система управления проектом
- Организационная структура проекта
- Стейкхолдеры проекта. Система мотивации участников проекта.
- Матрица ответственности. План проекта
- Иерархическая структура работ. Календарный график работ.
- Управление рисками в проекте. Управление Стоимостью.

Управление проектом «Фудланд»

- Проект является довольно сложным инновационным проектом, при этом имеет индивидуальность, а именно: появление нового фирменного наименования (игрока) на рынке.

Важной особенностью проекта являются его масштаб. Наш проект имеет достаточно большой масштаб, в частности:

- по объему необходимых для проекта работ
- по количеству персонала который будет задействован в процессе
- по бюджету

Что влияет на процесс управления проектом.

Для реализации проекта - необходимо будет решить ряд проектных задач:

- ◆ Найти необходимые ресурсы для реализации проекта
- ◆ Оценить риски
- ◆ Спланировать работы по проекту
- ◆ Организовать работу команды
- ◆ Определить участки работ и ответственных
- ◆ Определить порядок контроля и отчетности
- ◆ Мотивировать команду на достижения успеха в реализации проекта

Управление ограничениями которые действуют на проект

- Менеджер проекта должен четко и доходчиво сформулировать работы, которые необходимо выполнить участникам проекта. Работы должны содержать в себе логическую последовательность.
- Менеджер проекта должен четко поставить временные рамки выполнения работ, перед участниками проекта. Определить отчетность. Время не гибкий ресурс.
- Менеджер проекта должен управлять стоимостью проекта. Увеличение стоимости проекта – один из основных рисков.



Стадия Инициации и Запуска проекта

- На данной стадии проекта менеджер проекта должен сформулировать точные цели проекта, которые необходимо будет достигнуть.
- Сформулировать задачи, которые нужно будет решить в проекте. Работы, которые нужно будет выполнить.
- Определить организационную структуру проекта.
- Подобрать команду для реализации своего проекта. От команды проекта и от компетенции менеджера проекта зависит успех реализации.
- Команда должна понимать, что нужно сделать.
- Менеджер должен знать, что команда может выполнить работы.
- Менеджер + Команда проекта = Единое Целое.



Стадия Разработки проекта

- На данной стадии менеджер должен четко и детально сформулировать работы.
- Все участники проекта должны видеть работы, которые им предстоит выполнить и срок их выполнения.
- Менеджер должен определить порядок контроля и отчетности участников проекта. Определить периодичность отчета.
- Определить и оценить риски. Варианты реагирования на риски.
- Выбрать поставщиков и подрядчиков – понять, как он будет взаимодействовать с ними. Поставить им цели.
- ИСУП. Управление стоимостью.



Реализация проекта

- Управление договорами
- Разрешительная документация. Согласования с государственными органами.
- Поставки оборудования в компанию должны быть точно в срок.
- Ремонтные работы в помещении столовой должны быть закончены точно в срок. Монтаж . Запуск. Наладка.
- Управление изменениями – в ходе реализации проекта, так как появляется новая информация.
- Управление стоимостью и Рисками.
- Работа с командой = Мотивация + Контроль + Ответность



М
а
ск
и
е
в
н
ности
ствен
ответ
структура.
анной
Состав
Стейкхолдеры.
Устав проекта.
и
мотив
проект
ия и график
структура работ
Организационная структура работ
О
ст
е
и

Завершение проекта

- Заккрытие договоров.
- Формализация результата.
- Анализ проделанной работы.
- Отчетность перед инвестором проекта.
- Торжественное мероприятие посвященное успешной реализации проекта.

В составе участников проекта и инвестора.



Факторы успешной реализации проекта

- Все участники команды понимают – свое значение – и результат который должен быть достигнуть
- Сплоченная командная работа
- Понятный для всех план действий
- Организация работы команды – менеджером проекта



МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ ФАКТОРА	ТИП ФАКТОРА	
	БЛАГОПРИЯТНЫЕ	НЕБЛАГОПРИЯТНЫЕ
ВНУТРЕННИЕ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ <ul style="list-style-type: none"> • Опытные и предприимчивые руководители и члены совета директоров • Уникальные высококачественные продукты питания по ценам выше среднего • Использование органического сырья, экологически чистых и натуральных ингредиентов • Квалифицированный, хотя и малочисленный штат; низкая текучесть кадров • Высокие темпы роста дохода от продаж • Постоянные усилия по обеспечению высокого качества поставляемых продуктов • Выгодное местоположение столовой в ЦАО; есть доступ к состоятельным покупателям 	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ <ul style="list-style-type: none"> • Небольшой размер фирмы может ограничить ее Возможности (на начальных этапах) • Множество товаров-конкурентов по более низким ценам • Отсутствие осведомленности и канала распределения в общенациональном масштабе • Если уйдут ключевые сотрудники, возникнет большая проблема • Ограниченные по сравнению с крупными корпорациями ресурсы могут ограничить возможность роста • Невозможность экономии масштаба, как у крупных конкурентов
ВНЕШНИЕ	ВОЗМОЖНОСТИ <ul style="list-style-type: none"> • Потенциально устойчивый рынок состоятельных покупателей; стабильный спрос на кейтеринговые услуги • Оригинальные имя и упаковка • Технологические достижения позволяют мелкой столовой достигать уровня экономии, присущего крупным конкурентам • Постоянно увеличивающийся доход потребителей увеличивает спрос на кейтеринговые услуги высокого качества • Высокие стандарты, регулируемые ГОСТами, устраняют конкуренцию со стороны компаний-однодневок • Высокий спрос на наши услуги 	УГРОЗЫ <ul style="list-style-type: none"> • Высокая цена может ограничить доступ на массовые рынки • Все больше сотрудников питаются в крупных брендованных сетях, которые имеют собственные производственные мощности • Отказ регулирующих органов в получении необходимых разрешений

(Stakeholders) - достаточно широкий круг лиц, имеющих отношение к предприятию.

Основными стейкхолдерами предприятия являются:

- инвесторы
- кредиторы
- менеджеры предприятия
- работники предприятия
- поставщики
- потребители (клиенты предприятия)

Различают две группы *стейкхолдеров*:

Первичные, имеют легитимное и прямое влияние на бизнес (*внутренние*):

- собственники; клиенты; сотрудники;
- бизнес-партнеры по производственной цепочке.

Вторичные, имеют опосредованное влияние на бизнес (*внешние*):

- власть (местная и государственная);
- конкуренты;
- другие компании;
- инвесторы;
- местные сообщества.

Активная работа со *стейкхолдерами* позволяет компании оценить свою политику и правильно сформулировать цели и задачи на будущее.

Основные способы взаимодействия компании «Фудланд» с *внешними* стейкхолдерами:

- маркетинговые исследования;
- установление партнерских отношений со стейкхолдерами;
- мероприятия по обеспечению согласительных процедур;
- реклама и связи фирмы с общественностью.

Составляющие программы *мотивации* персонала

- привлечение и удержание персонала
- побуждение персонала к эффективному труду.

Для того, чтобы создать эффективную *систему мотивации* персонала ООО «Фудланд», необходимо:

- структурировать процессы управления персоналом;
- описать функции и границы ответственности персонала;
- создать систему управления по целям;
- формализовать критерии оценки деятельности персонала;
- определить формы нематериального вознаграждения;
- создать систему базовых окладов;
- сформировать премиальный фонд проекта.

Мы используем две основные формы *мотивации*:

- ***Внешние формы вознаграждения*** — заработная плата, премии, комиссионные, хорошие условия труда (компенсационный пакет и социальные гарантии, предоставляемые ему компанией).
- ***Внутренние формы вознаграждения*** — совпадение ценностей компании с жизненным стилем сотрудника, комфорт, ощущения успеха, товарищеские отношения в коллективе, статус, интересная работа.

Денежное вознаграждение сотрудника будет включать:

- **Постоянную часть.**
- **Переменную часть**, которая будет определяться исходя из результатов его деятельности и компании в целом.

Преимущества такого подхода:

- мобилизация всей компании на достижение прибыли;
- связь между достижением и вознаграждением;
- лучшее понимание работником приоритетов компании;
- сохранение кадров и сдерживание текучести персонала.

Компенсационный пакет для всех сотрудников ООО «Фудланд», будет состоять из:

- оплаты единого проездного билета (ежемесячно);
- льготного (бесплатного) питания;
- пользования спорткомплексом (на условиях аренды или покупки абонементов);
- поздравлений с Новым годом, 23 февраля, 8 марта, Днем рождения компании;
- подарков детям на Новый год, 1 сентября;
- предоставления 3 дней без предъявления больничного листа за счет компании;
- скидки на театральные билеты;
- организации коллективных поездок на отдых сотрудников, их детей (групповая скидка);
- оплаты обучения сотрудников;
- возможности проведения практики и стажировок детям сотрудников в компании.

Матрица ответственности

- **Матрица ответственности** - система структурированных элементов, показывающих распределения ответственности между сотрудниками, занимающимися одним проектом
- **Матрица** служит важным инструментом общения в рамках проекта, поскольку все участники могут наглядно видеть, с кем им надлежит контактировать при осуществлении той или иной деятельности
- **Матрица ответственности** в первую очередь служит для обеспечения:
 - Адресной ответственности за работы проекта
 - Адекватного распределения управленческих, исполнительских и иных элементов задачи между исполнителями
 - Создания основы контроля выполнения как отдельной задачи, так и более крупных частей проекта

Общие принципы анализа риска

Основных участники риска проекта: заказчик, инвестор, исполнитель (подрядчик), продавец, страховая компания

Риск обычно подразделяется на два типа - динамический и статический

Динамический тип - это риск непредвиденных изменений стоимости основного капитала в следствии принятия управленческих решений или непредвиденных изменений рыночных или политических обстоятельств.

Статический риск - это риск потерь реальных активов вследствие нанесения ущерба собственности, а также потерь дохода из-за недееспособности организации.

Анализ рисков бывает двух видов:

качественный(определить факторы риска, этапы работы и т.д)

количественный(численное определение размеров отдельных рисков и риска проекта в целом)

Все факторы, так или иначе влияющие на рост степени риска в проекте, можно условно разделить на две группы: объективные и субъективные

Способы снижения риска

Три способа снижения риска

- распределение риска между участниками проекта
- страхование
- резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов(общий и специальный резерв)

Учет рисков при финансировании проекта

Финансирование должно быть нацелено на решение двух основных задач:

- обеспечение потока инвестиций
- получения налоговых преимуществ.

План финансирования проекта учитывают следующие виды рисков:

- риск нежизнеспособности проекта



наибольший риск



риск неуплаты задолженностей

Основные риски предприятия «Фудланд»

Причина	Риск	Последствие
Неверное позиционирование товара, изменение вкусов потребителей	Отсутствие спроса	Разорение компании Банкротство
Несоответствие гос.стандартам качества	Отказ гос. органов	Закрытие производства
Более низкая себестоимость продукции	Снижение цен конкурентами	Падение спроса на продукцию компании

Риски предприятия «Фудланд»

I

Отказ в финансировании
Непредвиденные затраты
оборудования
Квалификация кадров
Недобросовестность подрядчика
Неустойчивость спроса
Появление новых конкурентов
Падение продаж или снижение цен
Увеличение себестоимости

Привлечение заемных средств
Несвоевременная поставка
Увеличение срока запуска
Увеличение кредитов
Затраты на аварии, брак
Падение спроса с ростом цен
Снижение спроса
Трудности в снабжении сырьем
Рост цен на сырье

Информационные системы управления

■ **Инициация:**

- Определение целей и ограничений по проекту; Ввод справочника ресурсов. Возможно планирование трудовых ресурсов, материалов и механизмов. Указывается уровень доступности ресурса, индивидуальный календарь и несколько ставок оплаты. Имеется возможность импорта списка ресурсов из Active Directory и адресной книги.
- Использование шаблонов планов проектов.

■ **Планирование:**

- Ввод и структурная декомпозиция состава работ, длительностей работ и ограничений по срокам работ, установление логических связей между работами;
- Расчет расписания проекта методом критического пути. Планирование расписания от даты начала или к дате окончания проекта;
- Планирование работ с учетом календарей выполнения работ и доступности ресурсов;
- Расчет трудоемкости работ, перерасчет длительностей работ в зависимости от использования ресурсов на работах;
- Ввод потребностей работ в ресурсах;
- Ручное и автоматическое выравнивание уровня загрузки ресурсов с целью оптимального распределения ресурсов между работами;
- Расчет стоимости работ и стоимости ресурсов затрачиваемых на работы.

Информационные системы управления

■ **Реализация и контроль исполнения:**

- Создание базового плана с целью отслеживания отклонений;
- Учет фактических сроков выполнения работ, трудозатрат (в т.ч. сверхурочных) ресурсов, расхода материалов и денежных средств;
- Выдача отчетов по отклонениям от намеченных показателей, использование наглядных индикаторов;
- Экспорт данных в Microsoft Excel для дальнейшего анализа.

■ **Завершение:**

- Подготовка итоговых отчетов по всем параметрам плана проекта: сроки выполнения работ, стоимости работ, трудозатраты исполнителей и расход ресурсов.
- Архивация плана проекта.

Спасибо За Внимание!

