

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С.Л. Улина

« ____ » _____ 20 __ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 – Менеджмент
38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»)

Руководитель _____ канд. экон. наук, доцент А.А. Казаков

Выпускник _____ А.А. Щеглова

Красноярск 2019

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка проекта студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»)» содержит 63 страницы текстового документа, 1 приложение, 32 использованных источника литературы, 9 таблиц и 5 иллюстраций.

ПРОЕКТ, РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА, ООО «ТС ОБЛАКА», ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, СТУДИЯ РИСОВАНИЯ ПЕСКОМ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

Объект работы – ООО «ТС Облака».

Цель работы – разработка проекта студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»).

Задачи работы:

1. Раскрыть теоретические аспекты разработки проекта.
2. Дать характеристику деятельности ООО «ТС Облака» и провести анализ внутренней среды.
3. Провести анализ внешней среды ООО «ТС Облака».
4. Разработать проект студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»).
5. Оценить эффективность проекта.

В ходе работы были раскрыты теоретические аспекты разработки проекта, дана общая характеристика ООО «ТС Облака» и направлений его деятельности, выполнен анализ внутренней среды, выполнен анализ внешней среды, разработан проект студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»), произведена оценка эффективности проекта.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты разработки проекта.....	6
1.1 Понятие и содержание проекта.....	6
1.2 Этапы разработки проекта.....	11
2 Характеристика и анализ деятельности ООО «ТС Облака» и его окружения	15
2.1 Характеристика деятельности ООО «ТС Облака» и анализ внутренней среды.....	15
2.2 Анализ внешней среды ООО «ТС Облака».....	23
2.3 Актуальность и обоснование проекта.....	32
3 Проект студии рисования песком.....	35
3.1 Содержание проекта.....	35
3.3 Оценка эффективности проекта.....	50
Заключение.....	54
Список использованных источников.....	56
Приложение А.....	60

ВВЕДЕНИЕ

Студия рисования песком – проект, запланированный ООО «ТС Облака». Основным видом деятельности ООО «ТС Облака» является деятельность в области исполнительских искусств. В перечень дополнительных видов деятельности входят: образование дополнительное детей и взрослых, образование профессиональное дополнительное, деятельность зрелищно-развлекательная прочая. Как и любая коммерческая организация ООО «ТС Облака» стремится развиваться и получать прибыль.

Среди перечня услуг ООО «ТС Облака» песочные шоу и мастер-классы по песочной анимации – самые востребованные среди клиентов, а основными клиентами организации являются муниципальные детские учреждения. Так как спрос на услуги досуга для детей довольно высокий, но существует ряд ограничений, которые влияют на формат оказания таких услуг, в том числе и риск вступления в силу нового закона, который может наложить запрет на работу в детских садах и школах, возникает необходимость в разработке нового формата работы организации. Если песочная анимация самый популярный вид услуг, но существует риск этой услуги лишиться, то следует рассмотреть вариант, который позволит отказаться от выездной работы и сохранить популярную услугу.

Актуально в данной ситуации арендовать помещение и создать студию рисования песком. Также разработка данного проекта может открыть много возможностей для организации и укрепить ее позиции на рынке.

Цель работы – разработка проекта студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»).

Задачи работы:

1. Раскрыть теоретические аспекты разработки проекта.
2. Дать характеристику деятельности ООО ТС Облака и провести анализ внутренней среды.

3. Провести анализ внешней среды ООО «ТС Облака».
4. Разработать проект студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»).
5. Оценить эффективность проекта.

Объектом исследования данной работы является ООО «ТС Облака».

Предметом работы является проект студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»).

В работе были использованы SWOT-анализ, инструменты проектного управления, а именно: диаграмма Гантта, иерархическая структура работ.

Информационной базой для написания выпускной квалификационной работы явились: внутренняя документация ООО «ТС Облака», научные публикации, методическая литература, обзорные данные, интернет-источники.

Работа состоит из трех глав, введения, заключения, списка использованных источников. В состав проекта входят 9 таблиц и 5 иллюстраций.

1 Теоретические аспекты разработки проекта

1.1 Понятие и содержание проекта

Любая ли деятельность может называться проектом? Обобщив многочисленные понятия данного определения, можно сделать вывод, что проект – это деятельность команды, имеющая определенные этапы, направленная на достижение некоторой цели, в условиях ограниченности ресурсов. Деятельность бывает проектной и процессной. Проектная направлена на достижение уникального результата. Процессная же имеет свойство повторяться, результат этой деятельности всегда стабилен. Разумеется, сама по себе эта деятельность реализоваться не может, поэтому для этого проводятся мероприятия, задействуются ресурсы. Регулирование этапов различными способами для достижения успеха называется управлением проекта.

Проект – это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта или услуги[20]. Такое определение дает пятое издание РМВОК. Особо следует отметить то, что это именно временное предприятие, значит, у него есть начало и есть конец. Наличие сроков – это один из главных признаков проекта. Для раскрытия понятия проект, необходимо определить, что является им, а что нет. Обозначим, что является признаками проекта:

1. Цель. Любой проект должен иметь хотя бы одну цель. Это может быть производство продукта или услуги, удовлетворение определенной личной потребности, приобретение профессионального опыта, получение прибыли, выход на новый уровень цен или качества, получение какого-либо уникального результата. Цели могут подразделяться на основные и второстепенные, на явные и неявные, на цели разработчика и цели команды. При разработке проекта составляется древо целей. Определяется одна или несколько основных целей, которые включают в себя цели второго уровня. Они следуют из главных

и могут быть достигнуты сразу после них, они могут определяться как неявные. Эти цели также могут включать в себя другие – цели третьего уровня.

2. Уникальность. Продукт или услуга принципиально должны быть новыми. Можно вдохновиться идеей конкурентов, но если изменить несколько деталей, которые повлекут за собой другие изменения, проект приобретет уникальность, что повлечет за собой риски и тогда возникает потребность в управлении этим проектом.

3. Ограничения. Это ограничения по срокам, финансам, участникам, ресурсам. Весь проект – это сплошные рамки. И для того, чтобы в этих строгих рамках, воплотилась идея, нужна качественная работа управленца. Мастерством будет считаться достижение поставленной цели с запланированным уровнем качества в минимальный срок, с минимальными затратами.

4. Жизненный цикл. Это последовательный набор фаз проекта (логически взаимосвязанных работ), завершение которых приводит к определенному результату.

У проектов есть множество классификаций:

1. По размерности:

– монопроекты – отдельные проекты, имеющие собственную команду, строго ограниченные сроки и бюджет;

– мультипроекты – включают в себя несколько монопроектов;

– мегапроекты – целевые программы, состоящие из монопроектов и мультипроектов.

2. По длительности:

– краткосрочные (менее 2 лет);

– среднесрочные (3 – 5 лет);

– долгосрочные (более 5 лет).

3. По объемам финансирования:

– малые;

– средние;

– крупные.

4. По сфере деятельности:

– технические (строительство здания, разработка программного обеспечения);

– организационные (реформирование организационной структуры предприятия, проведение форума);

– экономические (разработка финансового плана предприятия);

– социальные (реформирование системы здравоохранения, социальной защиты);

– смешанные (проекты, затрагивающие несколько вышеперечисленных сфер деятельности).

5. По целевому назначению:

– инвестиционные (создание основных фондов предприятия);

– инновационные (внедрение технической разработки в производственный процесс предприятия);

– учебно-образовательные;

– научно-исследовательские;

– смешанные (проекты, затрагивающие несколько вышеперечисленных сфер деятельности).

Также у проекта существует команда. Это группа лиц, временно объединенная в структуру, которая создана для выполнения работ и принятия управленческих решений в рамках данного проекта. Это физические или юридические лица, которые вовлечены в проект.

Заказчик – сторона, заинтересованная в проекте, будет владеть его результатами после его завершения. Принимает решения о целях проекта, содержании, финансировании.

Инициатор – лицо, которое видит потребность в проекте и вносит предложение о его инициации.

Спонсор (куратор) проекта – обеспечивает общий контроль проекта, отвечает за достижение конечных целей, назначает менеджера проекта.

Менеджер проекта – лицо, которое отвечает за управление проектом, а именно: за управление содержанием, сроками, стоимостью, командой, качеством, рисками.

Инвестор – сторона, вкладывающая в проект инвестиции.

Контрактор – сторона, заключающая договор с заказчиком, выполняющая работы по проекту и несущая за них ответственность.

Субконтрактор – сторона, заключающая в договорные отношения с контрактором, для выполнения работ по проекту.

Поставщики – поставщики необходимых необходимых для проекта ресурсов.

Потребители – пользователи результатов проекта, определяющие требования к качеству и формирующие спрос на продукцию.

Управление проектом – это процесс по обеспечению контроля за надлежащим применением знаний при планировании и разработке проекта, удовлетворяющим требования заказчика.

Управление проектами включает в себя десять областей знаний:

1. Управление интеграцией проекта включает в себя процессы по определению, уточнению различных процессов и операций по управлению проектом. В процессе управления интеграцией проекта принимаются решения о распределении ресурсов, ведется поиск компромиссов между конкурирующими целями, отслеживается взаимозависимость между областями знаний по управлению проектом. Процессы данной области знаний: разработка устава проекта, разработка плана управления проектом, руководство и управление работами проекта, мониторинг и контроль работ проекта, интегрированный контроль изменений, закрытие проекта или фазы.

2. Управление содержанием проекта контролирует то, чтобы проект содержал в себе исключительно те процессы, которые необходимы для реализации проекта. Процессы данной области знаний: планирование управления содержанием, сбор требований, определение содержания, создание иерархической структуры работ, подтверждение содержания, контроль содержания.

3. Управление сроками проекта включает в себя процессы, обеспечивающие выполнение проекта в заданный срок. Процессы данной области знаний: планирование управления расписанием, определение операций, определение последовательности операций, оценка ресурсов операций, оценка длительности операций, разработка расписания, контроль расписания.

4. Управление стоимостью проекта, включает в себя процессы, затрагивающие бюджет и финансирование проекта. Процессы данной области знаний: планирование управления стоимостью, оценка стоимости, определение бюджета, контроль стоимости.

5. Управление качеством проекта направлено на обеспечение реализации проекта в соответствии с установленными требованиями. Эта область знаний может затрагивать как управление проектом, так и результаты проекта. Процессы данной области знаний: планирование управления качеством, обеспечение качества, контроль качества.

6. Управление человеческими ресурсами проекта – это управление командой проекта. Процессы данной области знаний: планирование управления человеческими ресурсами, набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта.

7. Управление коммуникациями проекта включает в себя процессы, отвечающие за своевременные сбор, распространение и получение информации в рамках проекта. Процессы данной области знаний: планирование управления коммуникациями, управление коммуникациями, контроль коммуникаций.

8. Управление рисками проекта отслеживает и контролирует воздействие внешних событий на реализацию проекта, с целью минимизировать последствия негативных событий и обнаружить и усилить влияние благоприятных. Процессы данной области знаний: планирование управления рисками, идентификация рисков, качественный анализ рисков, количественный анализ рисков, планирование реагирования на риск, контроль рисков.

9. Управление закупками проекта включает в себя процессы по приобретению товаров и услуг, необходимых для осуществления проекта. Процессы данной области знаний: планирование управления закупками, проведение закупок, контроль закупок, закрытие закупок.

10. Управление заинтересованными сторонами проекта определяет лиц, которые могут оказывать воздействие на проект или на которых может оказывать воздействие проект. Также она выявляет ожидания и цели заинтересованных сторон, контролирует их удовлетворенность и управляет ею. Процессы данной области знаний: определение заинтересованных сторон, планирование управления заинтересованными сторонами, управление вовлечением заинтересованных сторон, контроль вовлечения заинтересованных сторон[20].

Данные области знаний и включенные в них процессы распределяются по четырем этапам разработки проекта.

1.2 Этапы разработки проекта

Жизненный цикл проекта состоит из этапов:

- формирование концепции проекта (инициация);
- разработка проекта (планирование);
- реализация проекта;
- завершение проекта[20].

В пределах фазы инициации определяются заинтересованные стороны и формируется устав проекта. Также на этом этапе разрабатывается концепция и формируются цели проекта. На этом этапе определяется, возможно ли воспроизвести проект и есть ли в этом необходимость. Производится анализ и оценка рынка, рентабельности, правовых, технических и организационных возможностей, рисков, последствий. На этом этапе может начать формироваться команда проекта. Данная фаза может носить название «фаза предварительного планирования». Результат этапа инициации – это утверждение требований к проекту.

На этапе планирования составляется подробный план проекта. Ведутся работы по определению содержания проекта, планируется расписание работ, сроки, распределяется бюджет, составляется план по рискам, утверждается команда проекта и определяются зоны ответственности каждого участника. Составляется структурная декомпозиция работ. Это иерархическая структура, которая включает в себя абсолютно все работы, которые будут выполняться в рамках проекта. Данная структура состоит из уровней, каждый нижестоящий уровень детализирует работу расположенную уровнем выше. Конечным результатом данного этапа является подробный план, который отвечает всем требованиям, утвержденным на этапе инициации.

Реализация проекта – это выполнение всех работ указанных в плане.

Завершение проекта – это завершение всех процессов проекта.

Управляющий должен удостовериться, что:

- абсолютно все процессы на всех фазах проекта завершились;
- проект достиг своих целей;
- выдержан бюджет проекта;
- заказчик принял проект.

Фазы проекта содержат в себе процессы управления. Этих групп процессов пять:

- инициации (дают сторонам представление о содержании и ресурсах проекта);
- планирования (определяют общее содержание работ, описываются все аспекты содержания, сроков, стоимости, команды, качества, рисков);
- исполнения (выполнение работ, указанных в плане);
- мониторинга и контроля (отслеживают и анализируют ход работ, разрабатывают рекомендации и вносят изменения);
- закрытия (процессы, выполняемые для завершения всех операций)[20].

Фаза и процесс не одно и то же. Например, фаза планирования может содержать в себе все пять групп процессов. Процессы инициации обозначают начало проекта или фазы, определяют содержание и основную идею. К этому можно отнести заявление о желании создать проект, выявление других заинтересованных в этом сторон, согласование целей, задач и принципов сотрудничества между ними. Процессы планирования – это более подробное разъяснение команде целей, решения о том, кто будет занят, сроки, требования, расписание, оценка возможных затрат. К процессам исполнения относится практическое осуществление всего вышперечисленного. Процессы контроля помогают оценить, успешно ли реализуется первоначальный план и оценить необходимость внесения изменений. Группа процессов закрытия завершает проект или фазу.

Существует несколько видов жизненных циклов:

1. Классическая линейная модель предполагает последовательный переход от одной стадии к другой, исключая возвращение на предыдущий этап.
2. Предиктивные жизненные циклы. Классическая линейная модель не всегда может быть применена на практике, иногда возникает необходимость в поправках. Если на этапе реализации становится понятно, что этап планирования проработан некачественно и не позволяет реализовать задуманное, то руководитель проекта возвращается на этап планирования. Если иное планирование невозможно, то руководителю следует подумать о

целесообразности этого проекта. Здесь можно наблюдать наличие четкой конечной цели и движение между смежными фазами. Руководитель не может перейти к следующему этапу, пока не будет удовлетворен результатом предыдущего. Это комфортный подход, который снижает риски и может обеспечить стабильность.

3. Интеративные жизненные циклы. Здесь возможны переходы между любыми фазами. Используются в ситуациях, если результат работы оценивается как удовлетворительный, но в перспективе можно сделать и лучше. После запуска проекта, вносятся правки на предыдущих этапах, но при этом работа на последующих не прекращается.

4. Адаптивные или гибкие циклы. Используются для проектов, когда есть конкретная идея, но финальный результат пока предсказать невозможно. Эти циклы состоят из нескольких интеративных циклов, которые длятся всего 2 – 4 недели. В течение этого времени вносятся все возможные изменения, затем проект тестируется, после все повторяется заново. Гибкие циклы помогают понять, где лучше остановить преобразования и в каком направлении следует развиваться для получения максимального результата.

Именно содержание жизненного цикла определяет сложность проекта.

Разобрав теоретические аспекты разработки проекта можно сделать вывод, что разработка проекта и управление им требует подробного изучения всех деталей, связанных с ним. Разграничение областей знаний помогает упорядочить информацию и учесть все важные аспекты.

2 Характеристика и анализ деятельности ООО «ТС Облака» и его окружения

2.1 Характеристика деятельности ООО «ТС Облака» и анализ внутренней среды

ООО «ТС Облака» ведет работу с 2013 года. Основным видом его деятельности является деятельность в области исполнительских искусств. Дополнительными видами деятельности организации являются зрелищно-развлекательная деятельность, дополнительное образование для детей и взрослых, образование профессиональное дополнительное, деятельность зрелищно-развлекательная прочая. ООО «ТС Облака» имеет филиалы и в других городах РФ, а именно: Краснодар, Ростов-на-Дону, Волгоград, Екатеринбург, Челябинск, Новосибирск, Иркутск, Хабаровск, Владивосток. Центральный офис находится в Красноярске.

Для законного и успешного ведения деятельности следует ознакомиться с нормативно-правовой базой, а также законопроектами, которые, возможно, будут приняты в третьем чтении в ближайшее время, а именно: Законопроект 942424-6 «Об основах деятельности по организации и проведению зрелищно-развлекательных мероприятий в Российской Федерации» (принятый во втором чтении 06.10.2016)[24].

Предоставление дополнительного образования регулируется Федеральным законом от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (гл. 10 Дополнительное образование), Приказом Министерства просвещения РФ от 09.11.2018 N 196 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам», Постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 04.07.2014 N 41 «Об утверждении СанПиН 2.4.4.3172-14 «Санитарно-эпидемиологические требования к

устройству, содержанию и организации режима работы образовательных организаций дополнительного образования детей» (вместе с «СанПиН 2.4.4.3172-14. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы...»), а также иными приказами, распоряжениями и методическими рекомендациями, регулирующими деятельность по дополнительному образованию детей и взрослых[31].

По поручению Президента РФ В.В. Путина разрабатывается «Концепция развития дополнительного образования детей в Российской Федерации».

Приоритетный проект «Доступное дополнительное образование для детей»[23].

Паспорт приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» утвержден протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам в 2016 году.

Целью приоритетного проекта является обеспечение к 2020 году охвата не менее 70 – 75 % детей в возрасте от 5 до 18 лет качественными дополнительными общеобразовательными программами, в том числе на базе создающихся модельных центров дополнительного образования детей. Проект направлен на равное обеспечение детей современным, вариативным и востребованным дополнительным образованием с учетом интересов ребёнка и его родителей, потребностей социально-экономического и технологического развития страны.

Проектным офисом по разработке этого проекта является ФГАУ «Фонд новых форм развития образования».

Развлечения являются важной частью повседневной жизни человека, состояние которой оказывает достаточно серьезное влияние на состояние общества. Потребность в развлечениях идет сразу за первичными потребностями. Если человек удовлетворен их качеством и доступностью, то его социальное положение может им оцениваться положительно. По

отношению общества – это индикатор развитой экономики страны, и в том числе ее социальной сферы, так как индустрия развлечений создается только тогда, когда уровень доходов населения достигает такого уровня, при котором у него имеются свободные средства.

Индустрия развлечений относится к новейшим отраслям из социально-культурной сферы. В настоящее время отрасль активно развивается: одно за другим открываются малые предприятия. Затраты в этом бизнесе минимальны, именно поэтому он так привлекателен, и на рынке зрелищно-развлекательных услуг довольно серьезная конкуренция. Основная задача в этом бизнесе – удивить, предложить что-то новое.

Дополнительное образование детей и взрослых – это вид образования, направленный на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и профессиональном совершенствовании; услуга, предоставляемая государственными и муниципальными организациями дополнительного образования, а также организациями, получившими лицензию на право ведения образовательной деятельности по дополнительному образованию детей и взрослых.

В сущности, дополнительное образование – это мотивированное образование, позволяющее обучающемуся приобрести устойчивую потребность в познании и творчестве, максимально реализовать себя, самоопределиться профессионально и личностно. Многими исследователями дополнительное образование детей понимается как целенаправленный процесс воспитания и обучения посредством реализации дополнительных образовательных программ.

Услуги ООО «ТС Облака»:

1. Песочное шоу и мастер-классы по песочной анимации. Песочное шоу представляет собой увлекательную историю из песочных картин, которая выполняется профессиональным художником на специальном световом столе и проецируется на большой экран. Программы мастер-классов составлены с

учетом возрастной группы, к которой принадлежит клиент. Возможен индивидуальный подход.

«ТС Облака» предлагает:

- живое выступление на празднике;
- изготовление видеоматериалов с использованием песочной анимации;
- работу в фоновом режиме (песочная анимация без сюжетной линии, с фоновым музыкальным оформлением);
- интерактив (участие гостей, юбиляра, молодоженов в создании песочных картин);
- целую программу на заданную тему (ряд роликов песочной анимации);
- мастер-классы на детский день рождения, а также показ интерактивной сказки. В репертуаре более 20 сказок детей. Также возможно изготовление поздравительных открыток из цветного песка. ТС Облака имеет 30 коробов планшетов для проведения мастер-классов.

2. Звездный портрет. Это портрет, искусно написанный виртуозом-художником «звездной пылью». Все мерцание звезд будет отражено блестками на портрете. Это могут быть портреты жениха и невесты, именинника, «звездный логотип» компании.

3. Светографика. Рисование светом в темноте в надувном планетарии. В программу входят сказка и мастер-класс.

4. Мастер-класс эбру. Рисование красками на воде, с возможностью перевода рисунка на бумагу или ткань.

5. Крио-шоу. Включает опыты с жидким азотом, эксперименты с сухим льдом, изготовление снега, заморозка фруктов, овощей, ягод, шоколада, приготовление мороженого.

6. Шоу мыльных пузырей. В программу входят фокусы с мыльными пузырями, интерактив с детьми, пузыри с дымом, огненные пузыри, погружение в мыльный пузырь. Размер пузырей может достигать 10 метров.

7. Бумажное шоу. Дискотека с ведущим, огромный выбор расцветок, объем материала может достигать 20 кг.

8. Научное шоу для детей.

9. Анимационные программы с участием известных персонажей и познавательные спектакли. Также имеются ростовые костюмы[27].

Все программы можно дополнить друг другом, все зависит только от фантазии и финансовых возможностей заказчика.

Коллектив ООО «ТС Облака» состоит из директора, администраторов, менеджеров по продажам, художников, аниматоров, монтажников, водителей. На рисунке 1 представлена схема организационной структуры предприятия.

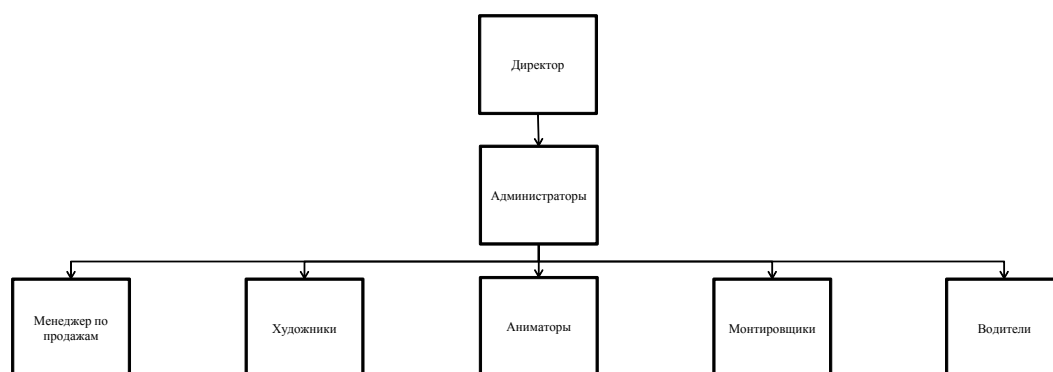


Рисунок 1 – Организационная структура ООО «ТС Облака»

Данная организационная структура носит название линейной, она не является сложной. Плюсом можно считать простые коммуникационные связи между уровнями структуры, а минусом – перегруженность линейного руководителя.

Директор организации контролирует работу всех филиалов, перед ним отчитываются все остальные работники организации. Именно он нанимает и увольняет сотрудников, задает план менеджерам по продажам, определяет

вектор развития предприятия, принимает ключевые решения. Также директор по своему желанию, а иногда и необходимости, может выполнять работу администратора, менеджера по продажам, артиста, монтировщика или водителя.

Администратор (менеджер филиала) есть в каждом филиале организации. В список его задач входит подготовка оборудования, реквизита и костюмов к программе, важно следить за наличием всего необходимого, его исправной работой и презентабельным внешним видом. Также он занимается организацией мероприятий, следит за его подготовкой и ходом, индивидуальный подход требуется почти всегда, и поэтому, администратор находится в постоянном контакте с заказчиком. Часто администратор приезжает на место проведения праздника и следит за подготовкой и чистотой исполнения программы. После мероприятия он созванивается с заказчиком для получения отзыва. Администратор следит за доходами и расходами предприятия и считает зарплату сотрудникам. В Красноярске это лицо также является художественным руководителем. Следует отметить, что некоторые обязанности администратора разделены между директором, менеджерами по продажам, художниками и аниматорами.

Менеджер по продажам работает удаленно, но постоянно поддерживает связь с остальными сотрудниками. Как указано выше, некоторые обязанности администратора выполняет менеджер, помимо реализации заданного директором плана по продажам, он должен следить за тем, чтобы заказчик получил именно то, что заказал. Менеджеры по продажам распределены неравномерно по филиалам. Например, менеджер Красноярска занимается продажами и во Владивостоке. Результатом данного обстоятельства является высокая заработная плата менеджера, отсутствие мотивации работать лучше и доход ниже ожидаемого уровня от этих двух точек.

Художники и аниматоры – исполнители программ. Их задача прибыть вовремя на место проведения мероприятия и качественно исполнить

программу. Также они могут исполнять роль администратора, менеджера по продажам, монтировщика и водителя. Данные сотрудники имеют художественное, педагогическое и театральное образование, а также опыт работы в подобной сфере более трех лет, что позволяет им выполнять работу качественно. Нередко, когда заказов много, организация прибегает к услугам аниматора-фрилансера. Что касается художников, они работают в организации более трех лет и не планируют менять место работы. Текучесть кадров наблюдается среди аниматоров. Несмотря на то, что директор не запрещает подрабатывать у конкурентов, при условии, что занятость будет оговорена заранее, аниматоры не задерживаются в организации более года, а то и меньше. Причина: данная категория сотрудников привыкла и стремится получать деньги легко, нередко среди них попадаются люди с низким уровнем ответственности. Конкуренты, которые находятся в другом ценовом сегменте, могут предложить им большее число заказов и предъявлять минимум требований к работе, поэтому данная категория сотрудников в организации постоянно обновляется. Также аниматорами часто работают студенты, которые заканчивают учебное заведение и ищут работу серьезнее. Анимационных программ у организации много и затраты на обучение очень высоки, поэтому текучесть кадров является проблемой. Те, сотрудники, которые желают развиваться, могут начать обучаться художественным направлениям, представленным в услугах организации, и тем самым, расширить свои возможности для заработка. Опыт работы и разное образование сотрудников создают возможность для взаимообучения. Однако, несмотря на желание не всем удастся научиться технике песочной анимации. Некоторые сотрудники не имеют художественного образования, и обучение для них будет стоить немалого количества времени. Художники, работающие в организации не первый год, выражают желание зарабатывать больше и вносят предложения руководству, предусматривающие реализацию данной цели.

Монтировщики и водители следят за тем, чтобы оборудование, реквизит и костюмы были доставлены вовремя и по нужному адресу, а техника не подвела в ответственный момент.

Директор при подборе персонала особое внимание уделяет таким качествам, как честность, ответственность, любовь к детям. Сотрудники же в свою очередь не допускают халатного отношения к своей работе: готовятся к заказу, пребывают на месте вовремя, имеют готовый план работы, следят за состоянием костюмов, реквизита. Быть профессионалами в своем деле – главная цель в работе. Причина отсутствия текучести (за исключением аниматоров), по признанию сотрудников, также в благоприятной атмосфере, которая создана в коллективе. Сотрудники имеют хорошие личные взаимоотношения, помогают друг другу в работе.

Целью организации является получение прибыли, разработка и предоставление уникальных качественных развлекательных услуг. Также компания создает рабочие места для людей творческих профессий. Организация стремится расширять список своих контактов, сотрудничает с известными ведущими и event-агенствами.

Технология компании направлена на достижение равновесия между ценой и качеством. Директор организации интересуется последними новинками и имеет двух маленьких детей, и широкий круг общения, поэтому может проверить степень заинтересованности и спрогнозировать спрос на услугу. Сотрудники фирмы имеют экономическое, педагогическое, художественное и театральное образование, что позволяет им заниматься проектной деятельностью внутри организации и совершенствовать качество услуг. Также каждый работник фирмы не останавливается на том, чего достиг, углубляется в свою специальность и развивается. Сотрудники компании периодически направляются на обучение, принимают участие в мастер-классах, вебинарах и образовательных проектах. Директор также поощряет получение высшего образования. Так как ассортимент услуг организации довольно широкий,

контролировать качество каждой услуги не так просто, Силы сотрудников организации направлены на равномерное развитие каждой программы, стараясь не допустить появления слабых сторон. Постоянное взаимообучение, интерес к новым направлениям, стремление к профессиональному росту, индивидуальный подход к каждому клиенту, активные и успешные действия предпринимаемые, чтобы занять дорогой ценовой сегмент рынка, все это может стать поводом для повышения цен на услуги фирмы. Повышение цен при сохранении уровня спроса, означает увеличение доходов, а это возможность для экстенсивного развития, освоение новых сфер деятельности, открытие филиалов, возможность предложить новые рабочие места художникам и аниматорам. Деятельность организации осуществляется в соответствии с законами, определяющими правила и порядок деятельности в области исполнительских искусств и дополнительного образования. Организация имеет все необходимые документы, для работы в детских муниципальных учреждениях.

2.2 Анализ внешней среды ООО «ТС Облака»

Организация имеет два направления: зрелищно-развлекательная деятельность и дополнительное образование, поэтому рассматривать элементы внешней среды следует достаточно подробно. Также направления можно классифицировать и иным образом: услуги для взрослых и услуги для детей. Также зрелищно-развлекательную деятельность можно разделить еще на два направления: Sand-art и анимация.

Покупатели услуг ООО «ТС Облака» являются представителями среднего класса в социальном статусе. Заказ программы на детский день рождения подразумевает приглашение гостей, аренду помещения, затраты на фуршет и украшение зала. Песочные шоу заказывают люди со средним доходом и выше. Возраст покупателей услуг 30 – 40 лет. Практика показывает, что люди до 30

предпочитают проводить праздники скромно, и причина вовсе не в недостатке денежных средств. У организации есть книга отзывов и предложений, в конце каждого мероприятия, клиенты делятся впечатлениями, и оставляют отзыв в ней. Если этого не произошло по каким-либо причинам, менеджер звонит заказчику на следующий день и интересуется мнением, просит указать плюсы и минусы. Это помогает отслеживать работу артиста и качество исполнения программ. Так как организация имеет постоянных клиентов, и с каждым днем их становится больше, которые отмечают, что работа была выполнена на высоком уровне, и часто сравнивают с некоторыми конкурентами, говоря об их недостатках, можно говорить о хорошей репутации и достойном качестве услуг.

Другая категория покупателей муниципальные и частные детские учреждения. Возможность разделить стоимость услуги на большее количество детей, обеспечивает доступность услуги для любого ребенка. Несмотря на то, что оплачивают услугу родители, решение о покупке принимает руководитель детского учреждения. Здесь чаще всего приобретаются различные мастер-классы, познавательные спектакли и песочные сказки. Эта категория клиентов имеет самую значительную долю в общем числе потребителей. Поэтому данная работа имеет сезонный характер – летом фирма может рассчитывать в основном на заказы, связанные с детскими днями рождения.

Однако, следует отметить, что население плохо информировано об услугах организации. Некоторые клиенты приходят в восторг от песочной анимации, эбру, шоу с жидким азотом и мыльных пузырей. В то время как постоянных клиентов удивить сложно. Причина в том, что данными услугами интересуются только те, у кого есть дети. Бывали случаи, когда заказ банального и всем знакомого бумажного шоу вызывал неопишуемый восторг у сотрудников серьезной организации и признания, что ничего подобного они еще не видели.

Отдельно следует отметить, как клиенты организации, согласно опросам и другим данным, имеющимся в распоряжении организации, узнают об услугах. Ситуацию можно оценить с помощью рисунка 2.

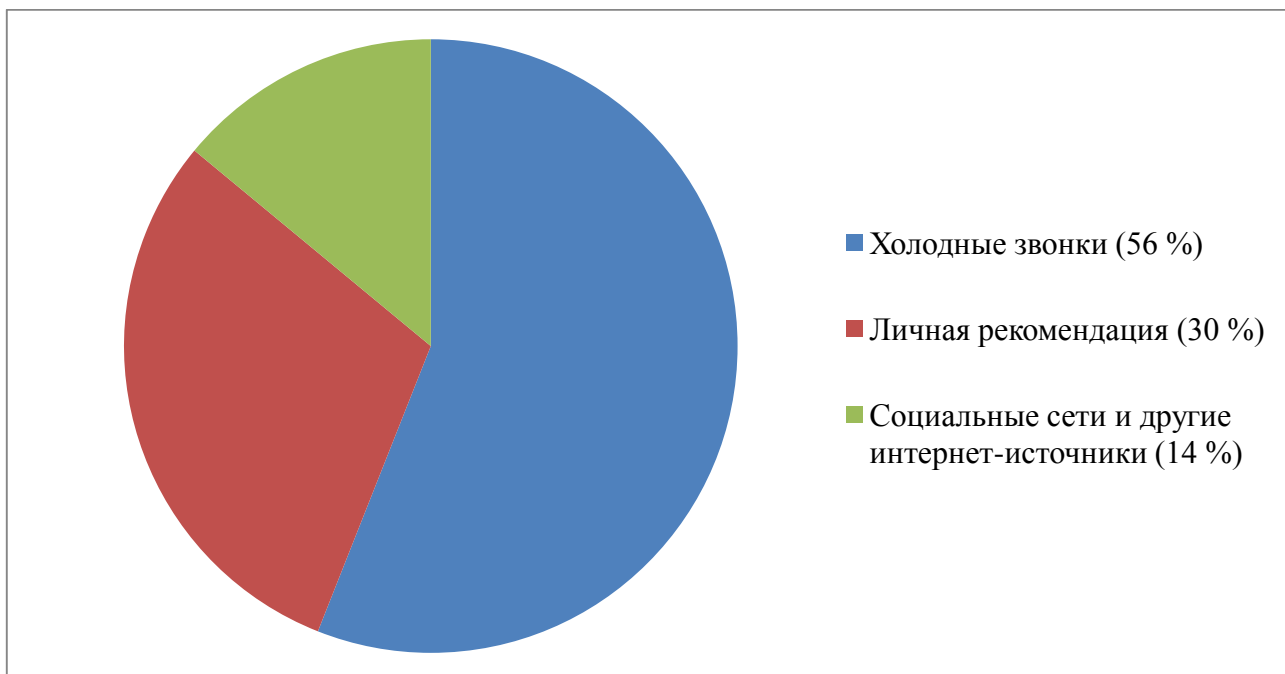


Рисунок 2 – Способы информирования клиентов об услугах

Несмотря на то, что директор вкладывает в рекламу значительные временные и финансовые ресурсы и ожидает от нее высокого результата, значительная часть клиентов приходит по рекомендации постоянных клиентов, которые удовлетворены качеством оказываемых услуг. Холодные звонки использует менеджер при продаже услуг в муниципальные учреждения и центры развития. Следует отметить, что продажа услуг в данные учреждения производится только этим способом.

Конкуренентов у организации много. Так как практически нет барьеров для входа на рынок, стать предпринимателем, занимающимся анимацией может любой. На рынке города Красноярска огромное число организаций оказывают подобные услуги, цены и качество предлагаются самые разнообразные.

Себестоимость услуг организации складывается из работы артистов, техника, стоимости костюмов, реквизита, материалов для исполнения программы. Некоторые конкуренты предлагают цены ниже, при этом они экономят на работе техника и качестве костюмов, реквизита, материалов. Если ООО «ТС Облака» пойдет тем же путем, то потеряет постоянных клиентов, которые ценят именно высокое качество.

Что касается направления Sand art, то здесь число конкурентов меньше, но остается значительным. Дело в том, что обучение технике рисования требует временных затрат даже для опытного художника. Это обстоятельство можно считать барьером для входа в отрасль. Также художники разных организаций обучаются у одних и тех же преподавателей, что обеспечивает примерно одинаковый уровень качества. Некоторые из данных организаций не только выступают с шоу-программами, но обучают детей и взрослых технике Sand art.

Так выглядит картина в Красноярске. Однако, в некоторых городах, где есть филиалы (Ростов-на-Дону), ООО «ТС Облака» является монополистом в сфере песочной анимации, его услуги пользуются огромным спросом и приносят значительную прибыль организации.

Несмотря на то, что рисование песком уже давно не является чем-то новым и необычным, интерес к данному направлению не ослабевает. Так ООО «ТС Облака» уже несколько лет проводит выездные мастер-классы как в муниципальных детских учреждениях, так и в частных центрах развития, а также на детских праздниках. Следует отметить, что доход от проведения данных мастер-классов превышает доход от других услуг организации.

Отрасль развивается стремительно: фирм, занимающихся деятельностью в области исполнительских искусств, становится с каждым днем все больше. Конкуренты разрабатывают новые предложения. Чтобы не отставать от них, необходимо интересоваться новинками, в том числе и опытом конкурентов из других городов и стран, иметь фантазию, чтобы разработать и предложить совершенно новый продукт.

У организации есть поставщики материалов для программ. Некоторые из них являются монополистами и диктуют свои условия взаимоотношений. ООО «ТС Облака» уделяет внимание сохранению хороших отношений с ними. Также поставщиками заказов могут являться ведущие и event-агентства города. Таким заказам организация уделяет особое внимание.

Студия рисования песком – проект, который займет определенное место на рынке услуг по организации досуга для детей. Чтобы выявить основные тенденции, которые актуальны на сегодняшний день на данном рынке, следует обратиться к обзорным данным: журналам, справочникам, афишам и другим интернет-источникам.

«Лаборатория трендов» предлагает вниманию статью: «Тренды на рынке детских развлечений 2018»[26]. Согласно ей родители недовольны качеством образования в муниципальных учреждениях и считают необходимым для своего ребенка посещение центров развития и досуга. Также одобрением родителей пользуется подход, при котором совмещаются развлекательные направления и образовательные. Драйверами детского бизнеса называют: рост популярности детской психологии, рост занятости и темпа жизни родителей, возможность снять с родителей заботы об организации детских праздников.

Портал «Openbussines.ru» предлагает 17 прибыльных идей для детского бизнеса[30]. Среди них студия рисования песком. Статья сообщает, что основные преимущества этой идеи – высокий спрос на услуги дополнительного образования детей и новое направление в бизнесе, что обеспечивает низкий уровень конкуренции. Студия рисования песком оказывает услуги дополнительного образования детей, нацеленного на художественно-эстетическое развитие. По своей сути, студия рисования объединяет в себе образовательное, культурное и оздоровительное направления.

На портале «KidsReview.ru» в разделе «Развлечения для детей и досуг с ребёнком в Красноярске и Красноярском крае» представлено 63 варианта:

игротеки, квесты, центры творчества и дополнительного образования, батутные центры, боулинг, зоопарк, котокафе, air-парк, и другие развлечения. Следует отметить, что в этом списке преобладают развлекательные направления, а не образовательные[28].

В разделе «Творческие и образовательные мастер-классы для детей в Красноярске и Красноярском крае» на этом же портале 69 предложений: модельные агентства, кулинарные студии, центры технического проектирования, школы мультипликации, различные мастерские и другие центры развития ребенка. Студия рисования песком, представленная в этом списке имеет более 7000 просмотров, и является одним из его лидеров.

Таблица 1 – Рейтинг компаний, предлагающих организацию досуга ребенка, согласно количеству просмотров пользователей портала «KidsReview.ru»

Место в рейтинге	Организация	Направление	Количество просмотров
1	«Гравитация»	Научные шоу и мастер-классы	14228
2	«Кис-кис», котокафе	Антикафе для любителей кошек	13026
3	«Вилла Курица»	Развивающие занятия, группа кратковременного пребывания	10087
4	«Антураж»	Кулинарные курсы	8204
5	«Sand City»	Студия рисования песком	7166
6	Музей занимательных наук СФУ	Экскурсии, мастер-классы, научные шоу, лекции	6944
7	«Якитория»	Кулинарные курсы, детская комната	6250
8	«Золотое яблоко»	Центр развития	6070
9	«GEOS», музей геологии Сибири	Школа юного геолога	5938
10	Живой музей «Экодом»	Экскурсии	5648

Вывод: согласно таблице 1 в данном рейтинге студия рисования песком потенциальных конкурентов занимает 5 место, из 69 позиций, выше

расположены только кулинарные студии (более 8000 – 10000 просмотров), котокафе (более 13000 просмотров), центр Гравитация, организующий праздники в научном стиле и мастер-классы (более 14000 просмотров).

Портал «Localway» предлагает 10 мест для отдыха с детьми в Красноярске: DreamLand, Красноярский государственный цирк, Театр юного зрителя, кинотеатр Мечта, Бобровый лог, Лунамания, Центральный парк, Ньютон Парк, Святитель Николай, Роев ручей[29]. Здесь также можно проследить, что преобладают развлекательные направления.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что способов проведения досуга представлено много, число развлекательных направлений примерно равно числу образовательных. Студия рисования песком – довольно популярный вариант.

Чтобы оценить актуальный спрос на какую-либо определенную услугу организации, следует отобразить объем продаж наиболее популярных услуг «ТС Облака» от общего числа продаж на рисунке 3. За период с октября 2018 года по май 2019 картина по продажам выглядит следующим образом:

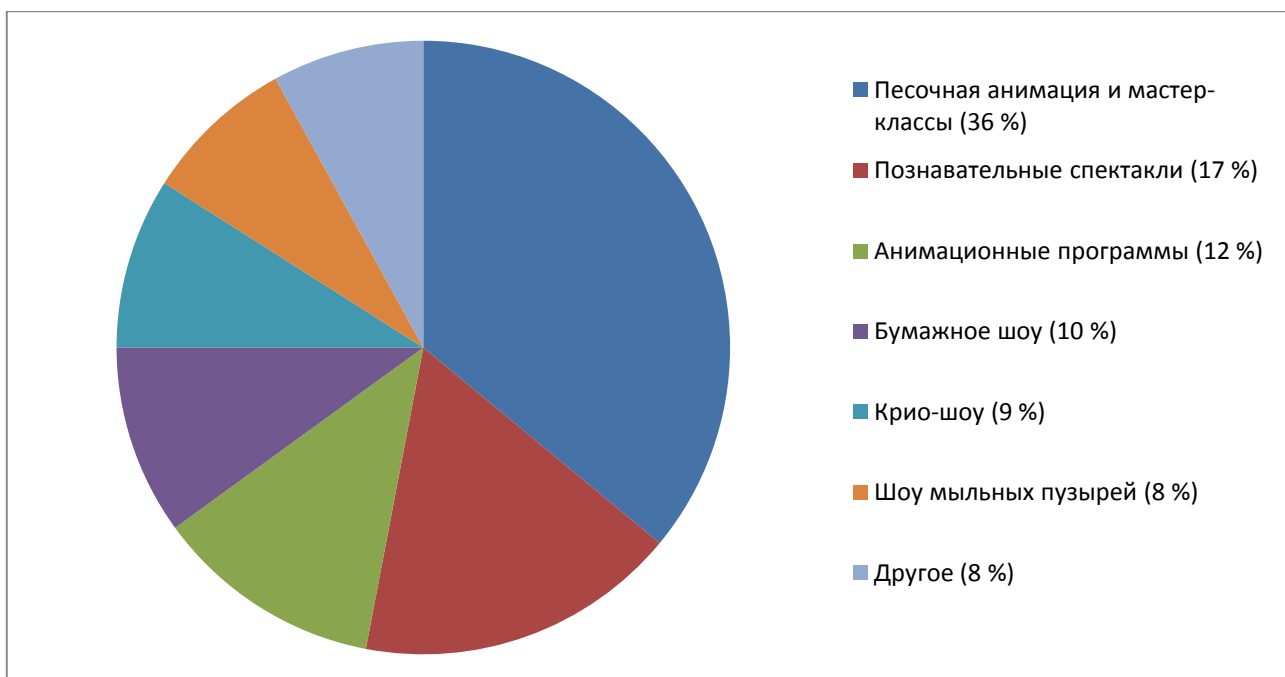


Рисунок 3 – Объем продаж наиболее популярных услуг от общего числа продаж (январь – май 2019 г.)

Данная иллюстрация демонстрирует то, что услуги связанные с песочной анимацией пользуются самым высоким спросом.

Так как организация работает с 2013 года, следует выполнить подобный анализ для каждого года, чтобы оценить стабильность спроса на услуги, связанные с песочной анимацией.

Таблица 2 – Объем продаж наиболее популярных услуг от общего числа продаж (2013 – 2018 год)

Виды услуг / год	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Песочная анимация и мастер-классы	86 %	82 %	78 %	46 %	41 %	31 %
Познавательные спектакли	–	–	4 %	14 %	14 %	18 %
Анимация на детских днях рождениях	–	–	–	19 %	16 %	14 %
Бумажное шоу	–	9 %	6 %	7 %	9 %	11 %
Шоу мыльных пузырей	14 %	8 %	11 %	8 %	7 %	10 %
Крио-шоу	–	–	–	2 %	6 %	9 %
Другое	–	1 %	1 %	4 %	7 %	7 %

Вывод: проанализировав данные таблицы 2, можно отметить, что услуги, связанные с песочной анимацией, востребованы высоко. Объем падал только лишь от того, что организация внедряла новые услуги. Данный вид услуг необходимо сохранять и следить за тем, чтобы ничего не сдерживало их продажу.

Что касается макросреды, то здесь стоит отметить, что основную угрозу деятельности организации несет изменение законов РФ. Законопроект «Об основах деятельности по организации и проведению зрелищно-развлекательных мероприятий в Российской Федерации» после принятия в третьем чтении может наложить ограничения на деятельность организации и негативно сказаться на ней, поэтому организации необходимо переходить на новый формат работы.

Экономические факторы также оказывают влияние. Снижение доходов населения отразится на спросе на развлекательные услуги.

Из социальных факторов важным можно считать демографический. Если рождаемость будет снижаться, особенно среди среднего класса, основных клиентов организации, то в долгосрочной перспективе это окажет влияние на доходы фирмы. Также следует рассмотреть такой фактор, как изменения в системе ценностей и культуре потребления товаров и услуг. Муниципальные учреждения и центры развития отказываются покупать развлекательные услуги, требуя, чтобы они содержали в себе что-то полезное и образовательное. Среди родителей набирает популярность позиция, согласно которой баловать ребенка развлечениями нужно в меру, а вкладывать ресурсы следует именно в образование. В свою очередь есть немалое число примеров, когда состоятельные люди ведут довольно аскетичный образ жизни, и считают вложения в праздники пустой тратой денег. Если данные тенденции приобретут популярность среди значительной части населения, то заниматься организацией праздников станет невыгодно. Сейчас сфера развлечений все больше интегрируется со сферой детского развития: формат совмещения шоу-программ и игр с творческими занятиями устраивает педагогов и родителей.

Технологические факторы также оказывают влияние. Новые разработки и возможность доступа к ним дают возможность развиваться. Интернет и доступ к зарубежному опыту необходим для обучения и разработки новых услуг.

2.3 Актуальность и обоснование проекта

Для того, чтобы обосновать необходимость разработки проекта студии рисования песком, нужно сделать управленческий анализ организации.

Таблица 3 – SWOT-анализ «ТС Облака»

SWOT - анализ	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	<ol style="list-style-type: none">1. Организация одна из первых начала заниматься песочной анимацией и за 6 лет приобрела большой опыт.2. Широкий ассортимент услуг, позволяющий компоновать программу из развлекательных и образовательных элементов.3. Индивидуальный подход к каждому клиенту.4. Наличие квалифицированных кадров, имеющих художественное и педагогическое образование.5. Благоприятная атмосфера в коллективе.6. Филиалы в девяти городах РФ.7. Руководитель приветствует профессиональное развитие сотрудника и спонсирует его.	<ol style="list-style-type: none">1. Небольшой опыт в сфере анимации на детских праздниках.2. Текущая текучесть кадров наблюдается среди сотрудников исполняющих анимационные программы.3. Себестоимость услуг анимации выше, чем у конкурентов.4. Затраты на транспорт.5. Значительные временные затраты на перемещения по городу.6. Невысокая плотность занятости сотрудников.

Окончание таблицы 3

SWOT – анализ	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Возможности (O)	SO	WO
<p>1. Интерес потребителей к песочной анимации и стабильный спрос на нее.</p> <p>2. Слабый уровень конкуренции, либо ее полное отсутствие в городах, где расположены филиалы, приносит организации значительную прибыль, которая полностью покрывает издержки на содержание филиалов.</p> <p>3. Конкуренты в сфере песочной анимации занимаются выездной работой, единицы имеют помещение для работы.</p> <p>4. Наличие постоянных клиентов.</p>	<p>– развивать направление песочной анимации, компоновать уникальные программы и услуги, связанные с ней, сочетающие в себе развлекательное и образовательное направление, совершенствовать индивидуальное предложение, в том числе и в филиалах;</p> <p>– осваивать формат работы в арендованном помещении – возможность занять нишу, где отсутствуют конкуренты;</p> <p>– поддерживать взаимоотношения с постоянными клиентами, информировать о новых услугах.</p>	<p>– перестать вкладывать излишние ресурсы в развитие анимации на детских праздниках, однако, оставить эту услугу, мониторить ее качество и не снижать на нее цену;</p> <p>– развиваться в направлении песочной анимации, перевести его в новый формат: работа в арендованном помещении; затраты на транспорт исчезнут и это даст возможность уплотнить график работы.</p>
Угрозы (T)	ST	WT
<p>1. Изменение Законодательства РФ.</p> <p>2. Жесткая конкуренция на рынке развлекательных услуг.</p> <p>3. Минимальные барьеры для входа на рынок. Постоянно появляются новые игроки.</p> <p>4. Усиление позиций конкурентов.</p> <p>5. Сезонный спрос на услуги организации.</p> <p>6. Уход ценных сотрудников к конкурентам.</p> <p>7. Изменения в системе ценностей потребителей и культуре потребления товаров и услуг.</p>	<p>– перестать активно конкурировать с агентствами праздников;</p> <p>– развивать досуговые направления;</p> <p>– формировать программы с учетом принципа «игра + обучение»;</p> <p>– осваивать формат работы в арендованном помещении, что обеспечит независимость от муниципальных учреждений (что также решает проблему сезонного спроса), даст возможность уплотнить график и повысить уровень заработной платы сотрудников.</p>	<p>– ограничения на работу в муниципальных учреждениях лишат фирму основной части дохода;</p> <p>– конкуренция в сфере анимации на детских праздниках вынуждает держать высокое качество, но потенциальных клиентов отталкивают высокие цены;</p> <p>– снижение цен приведет к ухудшению качества и перемещению в другой ценовой сегмент, что повлечет за собой потерю постоянных клиентов.</p>

Выводы из таблицы 3:

1. ООО «ТС Облака» имеет все необходимые и ресурсы для развития направления песочной анимации, а именно: кадры, опыт, высокий спрос, постоянные клиенты.

2. Направлению анимации на детских праздниках нужно перестать уделять повышенное внимание: активное соперничество с конкурентами путем снижения цен на услуги приведет либо к убыткам, либо к потере качества. Следует оставить данный вид услуг, следить за их качеством, но не снижать цены.

3. Необходим постепенный переход на новый формат работы до тех пор, пока не вступил в силу новый закон, ограничивающий деятельность фирм, занимающихся проведением зрелищно-развлекательных мероприятий на территории детских муниципальных учреждений.

4. Работа в арендованном помещении поможет сократить расходы на транспорт и повысит плотность занятости сотрудников, что повлечет за собой увеличение их доходов.

5. Создание студии рисования песком предусматривает и новый формат работы, и развитие услуг песочной анимации, и сокращение транспортных расходов, а также повышение плотности занятости сотрудников.

3 Проект студии рисования песком

3.1 Содержание проекта

Для укрепления позиций на рынке, увеличения прибыли, освоения новых сфер деятельности, ООО «ТС Облака» решает открыть студию рисования песком.

Данное решение связано с тем, что художники желают повысить плотность своей занятости и увеличить доходы от выполняемой работы. Также такое решение принято в связи с тем, что спрос на услуги, связанные с песочной анимацией не снижается, а вероятность ограничения деятельности со стороны государства повышается с каждым днем. Законопроект 942424-6 «Об основах деятельности по организации и проведению зрелищно-развлекательных мероприятий в Российской Федерации» (принятый во втором чтении 06.10.2016) создает серьезную угрозу для деятельности организации.

Популярность дополнительного образования для детей набирает обороты. Если спорт и изучение иностранных языков требуют концентрации сил и внимания и могут создавать стресс для ребенка, то творческие направления имеют противоположное влияние.

Рисование песком на поверхности со световой подсветкой, как технология, которую активно применяют в работе педагоги, воспитатели, психологи и психотерапевты, появилась совсем недавно (чаще всего в интернет источниках называют 2007 или 2008 год) и уже успела стать популярной среди специалистов.

Направление Sand-art для детей и взрослых, помогает снимать психоэмоциональное напряжение, развивать художественные способности, формировать навыки саморегуляции и стрессоустойчивости. Положительное влияние данного направления подтверждено личными примерами сотрудников ООО «ТС Облака».

Метод песочного рисования Sand-art предполагает недирективный подход к клиенту и успешно используется как в работе с детьми, так и в работе со взрослыми. При помощи техники песочного рисования происходит активизация правого полушария и синхронизация работы обоих полушарий головного мозга, что дает возможность клиенту проявить свой творческий потенциал, что, в целом, позитивно сказывается на общем состоянии человека. Песок на световом столе помогает активизации образного полушария, когда сознание дорисовывает неопределенные фигуры до актуальных и значимых, которые помогают в поиске путей решения трудностей клиента.

Применения песка специальной фракции оказывает непосредственное влияние на развитие тактильной чувствительности, мелкой моторики и координации движений. Воздействие света и тени способствует развитию ассоциативного мышления.

Метод Sand-art является уникальным по нескольким причинам:

1. Уникальная идея. Песочное рисование в основе нового арт-терапевтического метода успешно используется психологами для работы с детьми любого возраста и взрослыми как для решения индивидуальных личностных проблем, так и в коррекции детско-родительских, семейных отношений.

2. Уникальная концепция. Искусство и психология. Эти направления не просто гармонично сосуществуют в концепции, они неразрывно связаны друг с другом.

3. Уникальное оборудование. Световые столы, на которых рисуют песком, – это еще одна уникальная особенность метода Sand-art.

4. Уникальное изобразительное средство. Песок, как материал в работе очень приятен, дает ощущение физического комфорта при взаимодействии с ним на световых столах, от которых идет теплый мягкий свет, создающий дополнительное приятное ощущение. Это способствует расслаблению, гармонизации эмоционального состояния.

Целью данного проекта является открытие студии рисования песком, что включает в себя другую цель: расширение бизнеса ООО «ТС Облака». Реализация данного проекта позволит реализовать другие цели: получать прибыль от нового вида деятельности, а также повысить плотность занятости сотрудников, что увеличит их заработную плату и удержит их в организации, Также целью этого проекта является сокращение транспортных расходов. Реклама других услуг организации, приобретение новых постоянных клиентов и контактов для сотрудничества – цели, которые также могут быть реализованы.

По объемам финансирования проект средний: его бюджет равен 229750 рублей. Назначение проекта смешанное: присутствуют черты инвестиционного (планируется, что проект принесет прибыль) и инновационного (создание новой услуги), Также проект может являться учебно-образовательным как для потребителей так и для команды: сотрудники, не владеющие техникой рисования на песке, могут попытаться обучиться ей, а опытные художники получают еще больше возможностей для практики. По длительности проект краткосрочный: его сроки с 1 августа до 15 августа 2019 года. По географическому признаку – это городской проект: вся деятельность и ее результаты реализуются только в рамках города.

Открытие студии рисования песком запланировано на вторую половину августа 2019 года. Выбор даты обусловлен тем фактом, что именно в это время семьи возвращаются из отпусков и начинают постепенно включаться в рабочий режим и планировать свои дела на ближайшие 9 месяцев. Выбор способа проведения досуга ребенка также приходится именно на это время.

Местом размещения студии станет микрорайон «Южный берег». Данный микрорайон обладает идеальными условиями, а именно: в густонаселенном микрорайоне преимущественно проживают семьи с детьми, также его часто выбирают для прогулок люди, проживающие в других районах Красноярска, кроме того, микрорайон продолжает развиваться. Первые этажи домов

микрорайона предназначены для коммерческих предприятий, имеют чистовую отделку, а панорамные окна от пола до потолка являются хорошей рекламной уловкой: прохожие обращают внимание и проявляют интерес. Следует отметить, что расположение помещений на первом этаже, наличие санузла, отдельного входа, пожарной сигнализации, все это отвечает требованиям, предъявляемым к помещениям, в которых осуществляется деятельность по обеспечению дополнительного образования для детей. Также фактором, оказавшим влияние на размещение студии, является то, что главный и единственный конкурент организации разместил свою студию на противоположном берегу, в Советской районе, недалеко от ТРЦ «Планета». Для открытия студии будет достаточно 50 кв.м. Цены на аренду коммерческой недвижимости в данном районе 800 – 1000 р/кв.м. Организацией запланировано тратить не более 50000 рублей в месяц на аренду.

Среди других возможных вариантов – это микрорайон «Покровский» на левом берегу и микрорайон «Белые росы» на правом. Если отталкиваться от того, что конкуренты расположены на левом берегу, то следует открывать студию на правом. В микрорайоне «Белые росы» есть несколько вариантов, удовлетворяющих требования разработчика. Один из них находится по адресу Ярыгинская набережная, дом 11 есть помещение 68 кв.м стоимостью 50000 рублей в месяц. В помещении есть отдельный вход, витринные окна, санузел, чистовая отделка, светодиодное освещение, мощный кондиционер, охрана, пожарная сигнализация, интернет.

Вариант с размещением в торгово-развлекательном центре, хоть и привлекателен из-за высокого уровня проходимости, не подходит по нескольким причинам: высокая арендная плата, наличие большого числа конкурентов рядом и личная уверенность разработчика, что данное место непригодно для данного вида деятельности по соображениям безопасности.

Для принятия окончательного решения следует изучить ближайших потенциальных конкурентов: центры детского досуга.

По данным портала «2GIS» в данном микрорайоне располагаются следующие центры детского досуга: «Алгоритмика» – детская школа программирования; Международная школа шахмат гроссмейстера П. Кирякова; ЕМС – учебный центр для детей и взрослых, «ДЕЛАЙ РОБОТОВ» – студия технического творчества и робототехники[25]. Данные направления развивают логику, а рисование песком развивает художественные способности ребенка поэтому, данные конкуренты не являются прямыми. Также в данном микрорайоне расположено много частных детских садов, но они будут являться скорее партнерами.

Планируется создание групп численностью не более 10 человек. Расписание занятий планируется с учетом распорядка дня каждой группы.

Составлением программы будет заниматься сотрудник студии, имеющий образование педагога. Разработка данных программ и обучение сотрудников будет осуществляться на этапе реализации проекта.

Для детей от 1,5 до 3 лет планируется отвести утренние часы. Данные программы будут включать не только работу с песком, но и развивающие игры. Посещение занятий проводится совместно с родителями. Часы после обеда будут отведены на работу со школьниками, здесь планируется полное погружение в работу и обучение технике рисования. Опыт работы в школах показывает, что школьники делают успехи в рисовании, схватывают все на лету и с удовольствием посещают последующие занятия. Вечерние часы для дошкольников. Здесь также возможно присутствие родителей. В выходные дни будут проводиться мастер-классы для взрослых.

Стоимость абонементов на занятия для детей будет составлять 2500 рублей за 8 посещений. Стоимость разового занятия 400 рублей. Занятия для взрослых 1000 – 3500 рублей, в зависимости от содержания программы и количества участников.

Часы работы студии с 10:00 до 21:00. В планах нанять администратора для помощи. Его рабочий день будет продолжаться с 10:00 до 18:00,

пятидневная рабочая неделя. В остальное время сотрудники студии могут справляться с бытовыми вопросами самостоятельно.

Данный проект состоит из четырех фаз: формирования концепции (инициация), разработки проекта (планирование), реализации и завершения.

Его началом считается момент зарождения идеи, а завершением – запуск студии в работу.

Таблица 4 – Определение фаз жизненного цикла проекта

Фазы	Формирования концепции	Разработки проекта	Реализации	Завершения
Начало фазы	01.08.2019	01.08.2019	02.08.2019	14.08.2019
Окончание фазы	03.08.2019	03.08.2019	15.08.2019	15.08.2019
Перечень основных работ	Зарождение идеи, внесение предложения о разработке проекта, определение целей и задач	Планирование и утверждение сроков и расписания, бюджета, материалов и оборудования, команды и областей ответственности, рекламы, рисков, изучение опыта работы других студий рисования песком	Поиск и аренда помещения, закупка и доставка материалов и оборудования, проведение необходимых ремонтных работ, разработка программ и предложения для потенциальных клиентов, поиск и обучение сотрудников, запуск рекламной кампании, составление расписания работы сотрудников	Завершение всех работ проекта, запуск студии в работу и прием первых клиентов

Продолжение таблицы 4

Фазы	Формирования концепции	Разработки проекта	Реализации	Завершения
Начало фазы	01.08.2019	01.08.2019	02.08.2019	14.08.2019
Окончание фазы	03.08.2019	03.08.2019	15.08.2019	15.08.2019
Сложности	<p>Директор организации и художник (инициатор) проекта могут видеть в этом проекте возможность реализовать свои цели. Однако, эти цели могут быть разными и взаимоисключающими. Необходимо уже на этом этапе прямо заявлять о них, иначе позже одна из сторон может разочароваться в результате</p>	<p>На этом этапе нужно быть готовым к тому, что запланированный бюджет может быть превышен из-за внешних факторов</p>	<p>Отсутствие необходимого помещения, задержка по срокам, превышение бюджета, отсутствие кандидатов на место администратора</p>	<p>Результат работы может отличаться от планируемого. Не работает реклама</p>

Окончание таблицы 4

Фазы	Формирования концепции	Разработки проекта	Реализации	Завершения
Начало фазы	01.08.2019	01.08.2019	02.08.2019	14.08.2019
Окончание фазы	03.08.2019	03.08.2019	15.08.2019	15.08.2019
Выводы	Поиск компромисса, либо принимается решение об отмене проекта	Необходимо иметь в планах возможное расширение бюджета проекта	Поиском помещения нужно заниматься заблаговременно, используя все доступные источники. Если возможностей техника, как контрактора недостаточно, директору нужно искать дополнительного сотрудника для выполнения работ. Административную работу первое время нужно будет выполнять сотрудникам организации	Чтобы ожидания были равны результатам нужно внимательно составлять план и учитывать риски. Рекламой должен заниматься специалист

Вывод: в таблице 4 первые две фазы идут параллельно. Дело в том, что, инициация плавно переходит в планирование в момент личной встречи директора и художника (1 августа). Проект имеет сложности и, значит, в процессе разработки необходимо исследовать возможные риски.

Все работы проекта представлены в структурной декомпозиции работ на рисунке 4.

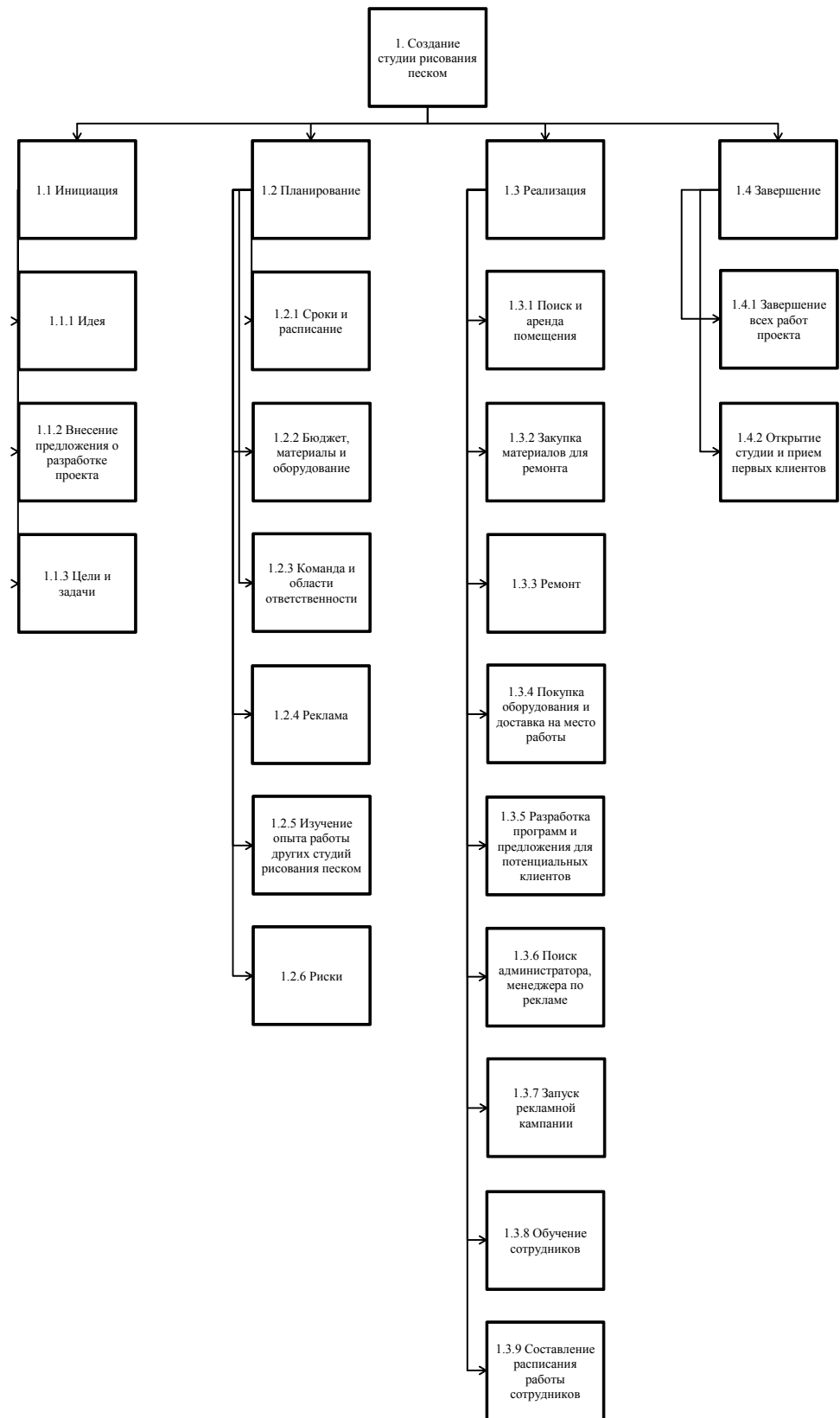


Рисунок 4 – Структурная декомпозиция работ проекта

Представим структурную декомпозицию работ проекта в виде диаграммы Гантта на рисунке 5.

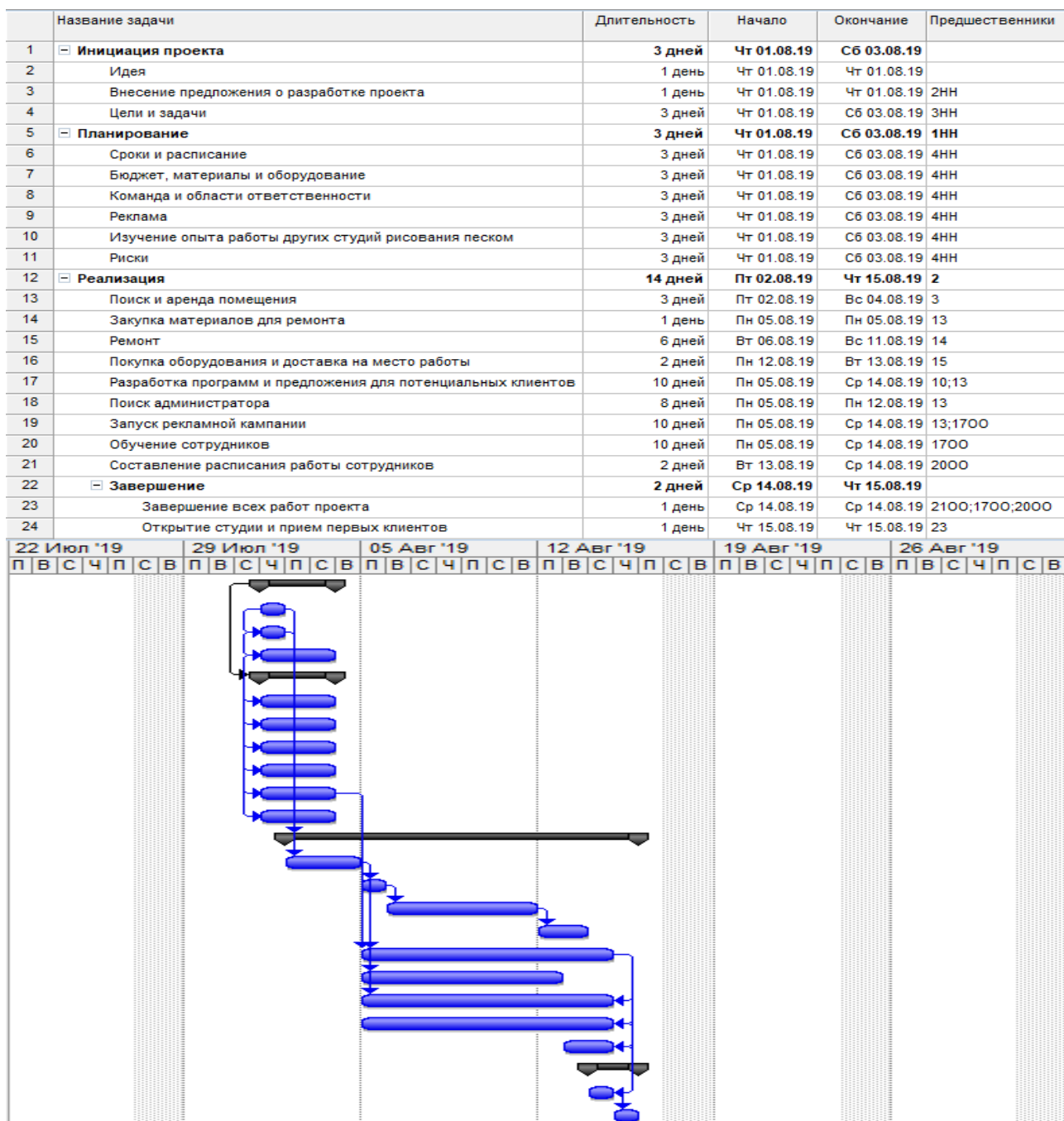


Рисунок 5 – Диаграмма Гантта

На рисунке 5 можно увидеть, в каком порядке производятся работы, их продолжительность. Этапы инициации и планирования проводятся параллельно. Работа «поиск и аренда помещения» является очень важной, от нее зависит, может быть реализован проект или нет. Остальные работы начинаются после ее завершения. Пока техник выполняет работы по ремонту и закупкам, директор и художник разрабатывают программы и предложение.

Состав участников проекта небольшой. В его реализации участвуют: директор ООО «ТС Облака», художники, педагоги и техник. Художники и педагоги находятся в подчинении у директора, как и техник.

Директор ООО «ТС Облака» является заказчиком проекта, при его завершении именно директор будет владеть его результатами. Он обеспечивает проект ресурсами и контролирует их использование. Также он является инвестором проекта. По объемам инвестирования проект средний, поэтому отсутствует потребность брать деньги в банке или у частного инвестора. Директор также является менеджером проекта, он отвечает за выполнение всех работ в установленные сроки. Инициатором проекта является художник: предложение директору разработать проект поступило от него. Также его, других художников, педагогов и техника можно рассматривать как контракторов в этом проекте. Администратор, менеджер по рекламе, будет являться также контрактором. Поставщиками будут ООО «ТС Облака» магазины строительных материалов, мебели, бытовой техники и специального оборудования, канцелярии и хозяйственных товаров. Конкуренты – студия рисования песком, расположенная в Советском районе, недалеко от ТРЦ «Планета». Ознакомиться с задачами каждого участника команды можно в приложении А.

Таблица 5 – План качества проекта

№ работы СДР, объект контроля	Вид контроля	Дата проведения	Параметры контроля	Допустимые отклонения
3	Уточнение целей и задач проекта	03.08.2019	Уточнение ожиданий от реализации проекта со стороны инициатора и со стороны владельца результатами проекта	Оплата труда художника в индивидуальном порядке в первые месяцы работы студии
5	Проверка бюджета проекта	03.08.2019	Наличие всех категорий расходов, актуальность указанных цен, приобретение товара должно быть экономически оправдано	Цены можно округлять до тысяч. Арендная плата за помещение не должна превышать 50000 рублей
10	Проверка помещения	03.08.2019	Помещение должно быть расположено не ниже первого этажа, отвечать нормам СанПиН, иметь пожарную сигнализацию, санузел на этаже, и давать возможность быстро покинуть здание в случае ЧП	Несмотря на очевидные преимущества помещений на первом этаже, можно рассматривать варианты с помещениями на втором этаже

Окончание таблицы 5

№ работы СДР, объект контроля	Вид контроля	Дата проведения	Параметры контроля	Допустимые отклонения
14	Проверка программ и предложения для потенциальных клиентов	14.08.2019	Сравнение предложения с конкурентами, наличие программ для детей всех возрастов, учитывая возрастные особенности каждой группы, предложения для родителей (мастер-классы)	Программы могут быть похожи на программы конкурентов, но должны иметь отличительную особенность. Даже в группе возможен индивидуальный подход и нужно это учитывать
17	Проверка работы художников	14.08.2019	Проверка готовности к работе в новом формате. Сдача программ директору	Возможна небольшая импровизация в первый день работы
18	Проверка расписания	14.08.2019	Отсутствие накладок в работе художников, наличие возможности выезда на заказы	Заказы на анимацию могут накладываться на работу художника: их выполнит аниматор-freelancer

Вывод: таблица 5 иллюстрирует список важных задач менеджера проекта, для успешного достижения поставленных целей. План качества составляется не только для этапа реализации, но и планирования. Это помогает предвидеть возможные риски и минимизировать их.

Таблица 6 – Перечень материальных ресурсов проекта

№ СДР	Вид ресурса	Поставщик	Дата поставки	Объем, м (шт, кг)
11, 13	Линолеум	«Leroy Merlin»	05.08.2019	На 50 кв.м
	Краска для стен	«Leroy Merlin»	05.08.2019	На 50 кв.м
	Вывеска	Частный производитель	10.08.2019	1

Окончание таблицы 6

№ СДР	Вид ресурса	Поставщик	Дата поставки	Объем, м (шт, кг)
11, 13	Строительные инструменты	ООО «ТС Облака»	05.08.2019	–
	Пылесос	«М-видео»	13.08.2019	1
	Стол 1,2 х 0,7 м	Частный производитель	12.08.2019	5
	Стул	«Leroy Merlin»	12.08.2019	11
	Короб-планшет с подсветкой	Частный производитель	13.08.2019	10
	Плазменный телевизор	«М-видео»	12.08.2019	1
	Стеллаж	«Leroy Merlin»	12.08.2019	3
	Песок	«Леонардо»	12.08.2019	10
	Канцелярия	«Ермак»	12.08.2019	–
	Хозяйственные товары	«Галамарт»	12.08.2019	–
	Стол художника	ООО «ТС Облака»	13.08.2019	1
	Компьютер	ООО «ТС Облака»	13.08.2019	1
	Видеокамера	ООО «ТС Облака»	13.08.2019	1
	Звуковые колонки	ООО «ТС Облака»	13.08.2019	2
	Микрофон	ООО «ТС Облака»	13.08.2019	1
	Сетевой разветвитель	ООО «ТС Облака»	13.08.2019	5
	Кулер для воды	«М-видео»	12.08.2019	1
Вода, 19 л	«Чистая вода Сибири»	12.08.2019	30	

Вывод: в таблице 6 представлен перечень материальных ресурсов проекта. Не все из них необходимо покупать: у предприятия есть в наличии строительные инструменты, а также незадействованные в повседневной работе, стол художника, компьютер, видеокамера, звуковые колонки, микрофон и сетевые разветвители.

Таблица 7 – Бюджет проекта

Статья расхода	Цена за кв.м (шт, кг), руб	Объем, кв.м (шт, кг)	Сумма к оплате, руб
Линолеум	200	50	10000
Краска для стен	100	50	5000
Вывеска	10000	1	10000
Пылесос	5000	1	5000
Стол 1,2 х 0,7 м	2000	5	10000
Стул	1000	11	11000
Короб-планшет с подсветкой	3000	10	30000
Плазменный телевизор	15000	1	15000
Стеллаж	3000	2	6000
Песок	100	10	1000
Канцелярия	–	–	1000
Хозяйственные товары	–	–	1000
Кулер для воды	3000	1	3000
Вода, 19 л	225	30	6750
Аренда помещения	–	–	50000
Работа техника	–	–	10000
Заработная плата администратору	–	–	30000
Реклама	–	–	25000
Итого			229750

Вывод: согласно таблице 7 бюджет проекта равен 229750 рублей, составлен с учетом возможных рисков. Следует отметить, что расходы на песок, канцелярию, бытовую химию, воду и заработную плату администратору и технику следует включить в список ежемесячных затрат. Отдельно стоит отметить, что зарплата художника в первые месяцы работы студии будет составлять 800 рублей за занятие. Эти суммы в бюджет проекта не входят. Однако, позже директор планирует перевести сотрудников на ежемесячную заработную плату. Также, если внутренняя отделка выбранного помещения будет соответствовать предъявляемым требованиям (покрытие линолеум – обязательное условие), временные и финансовые затраты на ремонт существенно сократятся.

3.2 Оценка эффективности проекта

Для оценки эффективности необходимо рассчитать ежемесячные расходы на содержание студии и спрогнозировать сумму ежемесячных доходов студии.

Таблица 8 – Доходы и расходы по проекту

Показатели /период (месяц)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Доходы, руб:		900 00	162 500	195 000	247 500	275 000	317 500	365 000	385 000	450 000	492 500	495 000	505 000
Цена абонемента (за 8 часов), руб		250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0	250 0
Количество проданных абонементов, шт		36	65	78	99	110	127	146	154	180	197	198	202
Расходы, руб:	229 750	141 350	160 550	166 950	179 750	186 150	198 950	211 750	218 150	230 950	243 750	243 750	250 150
Заработная плата художника, руб		256 00	448 00	512 00	640 00	704 00	832 00	960 00	102 400	115 200	128 000	128 000	134 400
Число групп (в группе до 10 человек), шт		4	7	8	10	11	13	15	16	18	20	20	21
Количество часов работы художника (за месяц), шт		32	56	64	80	88	104	120	128	144	160	160	168
Ставка художника (руб/ч) Инвестиции	229 750	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Аренда		500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00	500 00

Окончание таблицы 8

Показатель, руб/период (месяц)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Заработная плата администратора		300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00	300 00
Реклама		250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00	250 00
Песок		300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0	300 0
Хозяйственные расходы		100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0	100 0
Вода		675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0	675 0
Прибыль, руб	- 229 750	- 513 50	195 0	280 50	677 50	888 50	118 550	153 250	166 850	219 050	248 750	251 250	254 850
Рентабельность, %		63, 67	101, 21	116, 80	137, 69	147, 73	159, 59	172, 37	176, 48	194, 85	202, 05	203, 08	201, 88

Вывод: Данные таблицы 8 иллюстрируют, что прибыль от проекта приобретет положительное значение уже после двух месяцев работы, а покрывает вложенные в него инвестиции через 6 месяцев работы.

Любой проект имеет рискованные события, которые могут как привести к небольшим проблемам при реализации, так и вынудить руководителя принять решение об отмене всех работ, связанных с проектом. Для этого необходимо составить план по рискам.

Таблица 9 – План по рискам

Рисковое событие	Возможный ущерб	Вероятность риска	Мероприятия по снижению риска
Нет помещения, соответствующего требованиям разработчика проекта	Превышение бюджета, отмена проекта	Высокая. Серьезный набор требований к помещению для ведения деятельности, как со стороны разработчика проекта, так и со стороны государства	Необходимо иметь несколько запасных вариантов
Снижение интереса к услугам студии	Потеря клиентов	Высокая. Опыт показывает: дети, спустя время, теряют интерес к песку	Дополнять предложение новыми услугами, предусматривающими, как активность ребенка, так и спокойную деятельность
Арендодатель понимает плату	Повышение ежемесячных затрат, переезд	Средняя. Долгосрочное сотрудничество обычно выгодно обеим сторонам	Составление договора аренды
Район размещения выбран неверно	Прибыль ниже ожидаемого уровня, переезд, дополнительные затраты	Низкая. «Южный берег» – самое привлекательное место и отвечает всем требованиям, предъявляемым заказчиком проекта	Подробное изучение района размещения, потенциальных конкурентов и потребителей

Выводы из таблицы 9: основные рисковые события в процессе реализации проекта обычно связаны с превышением бюджета и невыполнением работ в установленные сроки из-за ошибок в процессах планирования и реализации.

В данном случае основные риски связаны с местом размещения студии. Все это необходимо учитывать на этапе планирования.

Чтобы избежать рисков связанных с результатами проекта, проект после завершения необходимо дорабатывать, вносить изменения в работу № 14

«Разработка технологий обучения и коммерческого предложения». Планируется разрабатывать новые программы, вносить их в проект и тестировать.

Каждая возрастная группа имеет свои особенности, поэтому программы развития должны быть составлены с их учетом. Также, есть вероятность, что работа с песком может спустя некоторое время стать ребенку неинтересной. Чтобы удержать клиента потребуется предложить новую услугу. Среди возможных – это эбру, изготовление открыток с использованием цветного песка, пластилинография, легио. Следует искать, разрабатывать и внедрять подобные услуги. Существует риск не получить необходимую прибыль из-за простоя студии. Есть решение – смена деятельности: после программ развития предложить что-то активное, так чтобы ребенок захотел отдохнуть и остаться еще на час.

Также в планах организации привлечь к работе психолога, для сотрудничества с педагогами организации и разработки новых программ. Развитием художественно направления планируют заниматься и художники: к мастер-классам по песку в выходные дни можно добавить живопись (масло, гуашь, акварель). Также данное помещение можно использовать под различные развивающие занятия для детей.

Очень часто причиной низкого спроса является недостаточная информированность населения об услугах организации. Причина – некачественная реклама. Следует с особым вниманием относиться к эффективности рекламных кампаний.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе выпускной квалификационной работы были изучены теоретические аспекты разработки проекта. Было дано определение понятию проект, рассмотрены его основные характеристики, определены этапы разработки проекта, его участники, раскрыто содержание основных областей знаний управления проектами, определены виды жизненных циклов. Сделан вывод, что разработка проекта и управление им требует подробного изучения всех деталей, связанных с ним. Разграничение областей знаний помогает упорядочить информацию и учесть все важные аспекты.

Во второй главе представлена характеристика ООО «ТС Облака» и виды его деятельности, проанализирована внутренняя среда организации. Затем была проанализирована внешняя среда организации, использован метод SWOT-анализа с помощью которого были разработаны мероприятия для организации:

1. ООО «ТС Облака» имеет все необходимые ресурсы для развития направления песочной анимации, а именно: кадры, опыт, высокий спрос, постоянные клиенты.
2. Направлению анимации на детских праздниках нужно перестать уделять повышенное внимание: активное соперничество с конкурентами путем снижения цен на услуги приведет либо к убыткам, либо к потере качества. Следует оставить данный вид услуг, следить за их качеством, но не снижать цены.
3. Необходим постепенный переход на новый формат работы до тех пор, пока не вступил в силу новый закон, ограничивающий деятельность фирм, занимающихся проведением зрелищно-развлекательных мероприятий на территории детских муниципальных учреждений.
4. Работа в арендованном помещении поможет сократить расходы на транспорт и повысит плотность занятости сотрудников, что повлечет за собой увеличение их доходов.

5. Создание студии рисования песком предусматривает и новый формат работы, и развитие услуг песочной анимации, и сокращение транспортных расходов, а также повышение плотности занятости сотрудников.

В третьей главе разрабатывается проект студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»), планируются сроки, бюджет, команда. Используется диаграмма Гантта, иерархическая структура работ. Затем оценивается его эффективность.

Основные риски проекта связаны с арендой помещения, районом размещения студии и снижением интереса к услугам студии. В качестве мероприятий по снижению вероятностей наступления данных рисков можно предложить детальное планирование этапов и работ проекта, наличие запасных вариантов и стремление совершенствовать предложение для клиентов.

Можно сделать вывод, что цель выпускной квалификационной работы достигнута: разработан проект студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»), решены все поставленные задачи.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание: Пер. с англ. / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 2009.
2. Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Эрик Верзух. – М.: Вильямс, 2015. – 480 с.
3. Гонtareва, И.В. Управление проектами / И.В. Гонtareва, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. – М.: Либроком, 2013. – 384 с.
4. Ивасенко А.Г. Управление проектами : учебное пособие для студентов. – Ростов н/Д. : Феникс , 2009. – 330 с.
5. Зуб, А.Т. Управление проектами. Учебник и практикум / А.Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2015. – 424 с.
6. Катъкало, В.С. Эволюция теории стратегического управления [Текст] / В.С. Катъкало; Санкт-Петербургский университет [СПбГУ]. Высшая школа менеджмента. – 2-е изд. – Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента; Санкт-Петербург: Издательский дом Санкт-Петербургского университета, 2008. – 546 с.
7. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. – М.: ДМК, 2014. – 320 с.
8. Куперштейн В. Microsoft Project 2010 в управлении проектами. – СПб : БХВ-Петербург , 2011. – 416 с.
9. Лапыгин Ю.Н. Оценка эффективности проектного управления // Экономический анализ : теория и практика. – 2011. – N 15. – С. 50 – 53.
10. Ларсон, Э.У. Управление проектами: Учебник / Э.У. Ларсон, К.Ф. Грей; Пер. с англ. В.В. Дедюхин. – М.: ДиС, 2013. – 784 с.
11. . Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 352 с.
12. Макуха Н.Г. Стратегический менеджмент (основы стратегического менеджмента) [Текст] : учеб.-метод. пособие для самостоят. работы для

студентов спец. 080503.65 «Антикризисное управление», 080500.62 «Менеджмент» / Сиб. федерал. ун-т. – Красноярск : СФУ, 2012. – 50 с.

13. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон; Пер. с англ. А. Кириченко. – М.: Альпина Пабли., 2013. – 180 с.

14. Павлов, А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012. – 208 с.

15. Полковников, А.В. Управление проектами. Полный курс МВА / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. – М.: Олимп-Бизнес, 2013. – 552 с.

16. Попов, Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. – М.: НИЦ ИНФРА – М, 2013. – 208 с.

17. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов : учебник 5-ое издание / М. Портер. – издательский дом Альпина Паблишер, 2016. – 256 с.

18. Просветов, Г.И. Управление проектами. Задачи и решения / Г.И. Просветов. – М.: Альфа-пресс, 2011. – 200 с.

19. Романова, М.В. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА – М, 2013. – 256 с.

20. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK) – 5-е изд. – Project management Institute, Inc, 2013

21. Томпсон-мл., Артур А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа [Текст] = Strategic Management. Concepts and Cases : [перевод с английского] / А. А. Томпсон-мл., А. Стрикленд III. – 12-е изд. – Москва; Киев: Издательский дом «Вильямс», 2009. – 924 с.

22. Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. – М.: Омега-Л, 2014. – 960 с.

23. Приоритетный проект «Доступное дополнительное образование для детей» – Режим доступа: <https://минобрнауки.рф/проекты/доступное-дополнительное-образование-для-детей>

24. Проект Федерального закона N 942424-6 «Об основах деятельности по организации и проведению зрелищно-развлекательных мероприятий в Российской Федерации» (ред., внесенная в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 01.12.2015). – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=PRJ&n=139077&req=doc#08633796480448127>

25. Сайт «2GIS» – Режим доступа: <https://2gis.ru/krasnoyarsk/search/%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5%20%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D1%8B?queryState=center%2F92.913694%2C55.998933%2Fzoom%2F16>

26. Сайт «Лаборатория трендов» – Режим доступа: <https://t-laboratory.ru/2018/05/17/trendy-na-rynke-detskih-razvlechenij-2018>

27. Сайт «Творческая Студия Облака» – Режим доступа: <http://ts-oblaka.ru>

28. Сайт «Kidsreview» – Режим доступа: <https://www.kidsreview.ru/krasnoyarsk/catalog/kulturnye-otdykh-i-razvlecheniya/razvlecheniya-dlya-detei-v-krasnoyarske?page=2>

29. Сайт «Localway» – Режим доступа: <https://localway.ru/krasnoyarsk/guide/279>

30. Сайт «Openbusiness.ru» – Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/biz/business/biznes-s-detmi-17-pribylnykh-idey>

31. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных организациях» – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12183577/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33>

32. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

Приложение А

Участники команды проекта

Фаза	Работа	Сотрудник	Роль в проекте	Условия сотрудничества
1, 2, 3, 4	Планирование согласование и утверждение целей и задач, сроков и расписания, бюджета, материалов и оборудования, команды и областей ответственности, планирование рекламы, рисков, изучение опыта работы других студий рисования песком, поиск и аренда помещения, разработка программ и предложения для потенциальных клиентов, поиск администратора, менеджера по рекламе, запуск рекламной кампании, обучение сотрудников, составление расписания работы сотрудников, завершение всех работ проекта, открытие студии и прием первых клиентов	Директор ООО «ТС Облака»	Заказчик, инвестор, менеджер	Гарантия качественного результата работ в соответствии с установленными целями и задачами, соблюдение установленных планов

Продолжение приложения А

Фаза	Работа	Сотрудник	Роль в проекте	Условия сотрудничества
1, 2, 3, 4	Идея, внесение предложения о разработке проекта, планирование, согласование и утверждение целей и задач, изучение опыта работы других студий рисования песком, разработка технологий обучения и коммерческого предложения, обучение сотрудников, составление расписания работы сотрудников, завершение всех работ проекта, открытие студии и прием первых клиентов	Художник	Инициатор, контрактор	Гарантия качественного результата работ в соответствии с установленными целями и задачами, соблюдение установленных планов, помощь в разработке технологий, коммерческого предложения, обучении сотрудников, обеспечение рабочими часами

Продолжение приложения А

Фаза	Работа	Сотрудник	Роль в проекте	Условия сотрудничества
2, 3, 4	Изучение опыта работы других студий рисования песком, разработка технологий обучения и коммерческого предложения, обучение сотрудников, составление расписания работы сотрудников, завершение всех работ проекта, открытие студии и прием первых клиентов	Другие сотрудники (художники и педагоги)	Контракторы	Помощь в разработке технологий, коммерческого предложения, обучении сотрудников, обеспечение рабочими часами
3	Закупка материалов, ремонт, покупка оборудования и доставка на место работы, завершение всех работ проекта	Техник	Контрактор	Соблюдение условий договора, заключенного с директором при устройстве на работу
4	Открытие студии и прием первых клиентов	Администратор, менеджер по рекламе	Контрактор	Заработная плата

Окончание приложения А

Фаза	Работа	Сотрудник	Роль в проекте	Условия сотрудничества
3	Поставка материалов и оборудования	ООО «ТС Облака», магазины строительных материалов, мебели, бытовой техники и специального оборудования, канцелярии и хозяйственных товаров	Поставщик	Осуществление закупки материалов по предложенной цене

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л. Улина

« 5 » 07 2019 г.

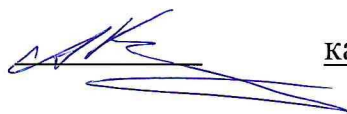
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка проекта студии рисования песком (на базе ООО «ТС Облака»)

Научный
Руководитель



канд. экон. наук, доц.

А.А. Казаков

Выпускник



А.А. Щеглова

Красноярск 2019