

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С.Л. Улиной

« _____ » _____ 2022 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 «Менеджмент»

38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта водоочистки для муниципальных объектов в рамках
стратегии развития ООО «Инжиниринговая компания «Роса»

Научный руководитель _____ канд. экон. наук., доцент С.Л.Улина

Выпускник _____ А.И.Зяблицкий

Красноярск 2022

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «разработка проекта водоочистки для муниципальных объектов в рамках стратегии развития ООО «Инжиниринговая компания «Роса». Содержит 77 страниц текстового документа, 16 иллюстраций, 18 таблиц, 8 формул, 1 приложение, 35 использованных источников.

РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА, ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ, АНАЛИЗ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОЦЕНКА РИСКОВ ПРОЕКТА.

Цель бакалаврской работы - разработать проект по водоочистке муниципального объекта на основе теоретической базы управления проектами и жизненного опыта ООО «Инжиниринговой компании «Роса» в рамках реализации стратегии развития.

Объектом исследования является ООО «Инжиниринговая компании «Роса».

Предмет исследования – разработка проекта в рамках реализации стратегии развития.

По ходу работы, исходя из поставленных задач, нами были достигнуты следующие результаты:

– определены теоретические основы управления проектами. Проект рассмотрен как инструмент реализации стратегии. Также для оценки эффективности долгосрочных проектов определены инструменты оценки;

– проведен стратегический анализ ООО «Инжиниринговой компании «Роса». В рамках анализа дана экономико–организационная характеристика предприятия, рассмотрена внешняя среда компании, и по ее итогам проведен SWOT–анализ, где были выведены стратегические альтернативы;

– рассмотрена стратегия развития ООО «Инжиниринговой компании «Роса», соответственно миссия, цели и мероприятия по реализации стратегии развития;

– проведен анализ проектной деятельности ООО «Инжиниринговой компании «Роса». Рассмотрены этапы реализации типового проекта, заинтересованные стороны, методы контроля, риски и т.д. Проведен анализ проектной зрелости по модели Г. Керцнера;

– разработан и описан проект водоочистки водозабора, расположенного на реке Чулым западной части города Ачинска. Сформулированы цели проекта, определены ресурсы, сроки реализации проекта, состав команды. Определены все потенциальные заинтересованные стороны проекта и мероприятия по управлению ими. Создана иерархическая структура работ в виде таблицы и диаграммы Гантта;

– дана оценка эффективности реализации проекта водоочистки водозабора;

– определены возможные риски и разработаны действия, способствующие снижению угроз для достижения целей проекта;

Руководству компании предложены рекомендации по совершенствованию проектного управления, с целью успешной реализации проектов.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	8
1 Теоретические основы управления проектами.....	10
1.1 Сущность, этапы управления проектами, типология проектов	10
1.2 Проект как инструмент реализации стратегии	15
1.3 Инструменты оценки эффективности долгосрочных проектов.....	20
2 Стратегический анализ ООО «Инжиниринговой компании «Роса»	25
2.1 Экономико–организационная характеристика ООО «Инжиниринговой компания Роса»	25
2.2 Стратегический анализ ООО «Инжиниринговой компании «Роса». ...	38
2.3 Анализ проектной деятельности компании ООО «Инжиниринговая компания «Роса».....	51
3 Разработка проекта водоочистки муниципального объекта в рамках реализации стратегии развития ООО «Инжиниринговая компания «Роса» .	61
3.1. Характеристика проекта водоочистки муниципального объекта	61
3.2 Оценка эффективности и рисков проекта водоочистки муниципального объекта.....	68
Заключение	74
Список использованных источников	76
ПРИЛОЖЕНИЕ А	80

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях рыночной экономики коммерческим организациям необходимо учитывать изменения в окружающем мире, определить основные ориентиры для развития, разрабатывать и совершенствовать свое конкурентное преимущество, то есть руководство компаний необходимо использовать стратегическое управление. Одним из главных инструментов реализации стратегии компании является проект.

С каждым годом значимость внедрения проектного управления возрастает, так как возрастает динамика окружающей среды, сокращается жизненный цикл товара, растет техническая сложность товаров, появляются информационные технологии управления.

Актуальность исследования заключается в том, что в современной бизнес-среде, которая характеризуется высокой динамичностью с ускоряющимися темпами изменений, руководителям организаций необходимо уметь осуществлять управление в условиях более ограниченных бюджетов, сжатых сроков, недостатка ресурсов и быстро меняющихся технологий.

Цель разработать проект по водоочистке муниципального объекта на основе теоретической базы управления проектами и жизненного опыта ООО «Инжиниринговой компании «Роса» в рамках реализации стратегии развития.

Задачи:

- определить теоретические основы управления проектами;
- провести стратегический анализ ООО «Инжиниринговой компании «Роса»;
- провести анализ проектной деятельности ООО «Инжиниринговой компании «Роса»;

– определить характеристику проекта водоочистки муниципального объекта ООО «Инжиниринговой компании «Роса»;

– оценить эффективность и риски проекта водоочистки муниципального объекта.

Объектом исследования является ООО «Инжиниринговая компании «Роса».

Предмет исследования – разработка проекта в рамках реализации стратегии развития.

В данном исследовании использовались методы – интервью с руководством компании, сбор вторичной информации в интернете, анализ, наблюдение, статистический и финансово–экономический анализ, анализ проектной деятельности по Г. Керцнеру, метод PERT, а также SWOT–анализ.

1 Теоретические основы управления проектами

1.1 Сущность, этапы управления проектами, типология проектов

Принято считать, что слово «проект» пришло к нам из английского языка. Это связано с тем, что дисциплина управления проектом хоть и является международной, основной массив знаний по ней изложен на английском языке. В европейских языках это слово сохранило базовое значение, но приобрело и более узкий смысл — мероприятие, направленное на достижение чего-либо [1]. В Руководстве к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК) данное понятие определяют как временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата. Например, строительство загородного дома, постановка нового музыкального номера для танцевального коллектива, открытие филиала компании в соседнем регионе. Каждый из приведенных примеров имеет своё время существования: дом будет построен и сдан для жизни людей в нем, все члены коллектива знают танец и готовы выступить с ним на конкурсе, день открытия филиала. Под «уникальностью» понимается как характеристика самого проекта (уникальность комплекса работ), так и характеристика продукта проекта (уникальность полученных результатов). Например, строительство абсолютно одинаковых домов отличается друг от друга командой проекта, то есть строители, бригадиры, прорабы для каждого здания разные. Стоит отметить, что «уникальность» — это относительное понятие. Что является «вчерашним днем» для одной территории, может стать настоящей инновацией для другой.

Выделяют следующие отличительные признаки проекта:

- наличие четко поставленной цели;
- ограниченность по ресурсам;
- ограниченность во времени;
- нецикличность действий;

– уникальность задачи.

Определение понятия «проект» в большом количестве литературы примерно одинаковое, так как опирается на одни и те же признаки, в то же время понятие «управление проектами» авторы трактуют по-разному. Рассмотрим некоторые определения управления проектами.

Управление проектами — это методология, искусство организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых, материально-технических ресурсов на протяжении всего проектного цикла, направленное на достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для получения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта [2].

В Association for Project Management (Ассоциация по управлению проектами) определяет управление проектами как применение процессов, методов, навыков, знаний и опыта для достижения конкретных целей проекта в соответствии с критериями приемлемости проекта в рамках согласованных параметров [3].

Доцент, кандидат экономических наук Хачатурова С.С в своей статье «Основы управления проектами» дает следующее определение – это процесс планирования, организации и контроля за состоянием задач и ресурсов проекта, направленный на своевременное достижение цели проекта[4].

В учебном пособии Воропаева В. И. и Секлетовой Г. И. под управлением проектом понимают «творческую деятельность, которая направлена на координацию усилий всех участников проекта с помощью современных научно-технических достижений, компьютерных технологий для того, чтобы достичь определенных результатов в кратчайшие сроки, с минимальными затратами и с получением необходимого качества при высокой эффективности» [5].

В РМВоК5 дается определение данного понятия, которое является наиболее ёмким и содержащее суть определений приведенных выше.

Управление проектами – применение знаний, умений, инструментов и приемов к работам по проекту с целью удовлетворения требований к проекту.

В таблице 1 на основе признаков проекта сравним традиционный менеджмент и управление проектами.

Таблица 1 – Сравнение традиционного менеджмента и управление проектами

Традиционный менеджмент	Управление проектами
Организация бессрочна	Временный характер проекта
Стратегические долгосрочные цели	Цель достигается по завершении проекта
Повторяющийся характер действий	Нецикличность действий
Ответственность за поддержание «статус–кво» (поддержание существующего положения дел)	Ответственность за возникающие изменения. Преобладание инновационной деятельности
Полномочия определены организационной структурой, которая достаточно стабильна	Полномочия отличаются от заданных организационной структурой Организационные структуры создаются и действуют в рамках проектного цикла
Основная задача – оптимизация использования ресурсов (эффективность)	Основная задача – разрешение конфликтов (время, бюджет, качество)
Успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов (шаги к стратегической цели)	Успех определяется достижением установленных конечных целей

Для наиболее эффективного и удобного управления проектами временной отрезок существования проекта был разделен на 5 основных процессов (этапов), всего в PMBOK5 описаны 47 процессов управления проектом. Каждый процесс характеризуется своими входами, инструментами и методами, которые могут быть применены, а также результирующими выходами.

– группа процессов инициации – процессы, которые выполняются для определения нового проекта или фазы путем получения разрешения. Результатом этих процессов является подписанный Устав проекта;

– группа процессов планирования – процессы, требуемые для определения общего содержания проекта, уточнения целей и определения

последовательности работ. Результатом этих процессов является План проекта;

- группа процессов исполнения – процессы, применяемые для осуществления работ, описанных в плане проекта;

- группа процессов мониторинга и контроллинга – процессы, требуемые для отслеживания, анализа и регулирования хода исполнения проекта;

- группа процессов завершения – процессы, выполняемые для завершения всех групп процессов и формального завершения проекта или фазы.

К этапам управления проектами также можно отнести жизненный цикл проекта – это набор фаз, через который проходит проект с момента его начала до момента завершения. Фаза проекта – совокупность логически связанных операций проекта, завершающихся достижением одного или ряда поставляемых результатов.

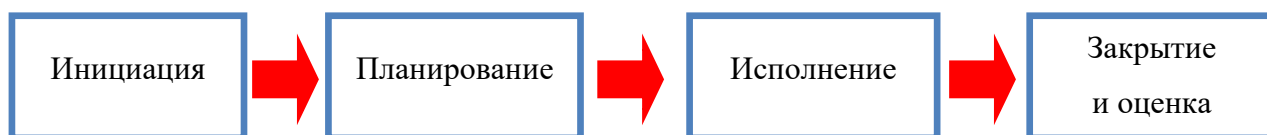


Рисунок 1– Жизненный цикл проекта

Проекты характеризуются большим разнообразием. Проекты могут отличаться по следующим параметрам:

- составу предметной области;
- сфере приложения;
- длительности, масштабам;
- степени сложности;
- составу заинтересованных лиц и групп;
- влиянию результатов на организацию и ее среду и т.п.

Рассмотрим типологию проектов. В зависимости от места выполнения различают внешние и внутренние проекты. Внутренние проекты осуществляются непосредственно на самом предприятии, здесь исполнители и заказчики являются членами данного предприятия, и вся работа, которая относится к идее и исполнению проекта, осуществляется собственными силами предприятия за счет ее собственных средств. Внешние проекты предполагают реализацию работ, которые поступили от внешних заказчиков, либо работу за пределами компании.

В зависимости от структуры, состава проекта и предметной области выделяют различные классы проектов:

- монопроект является отдельным, не связанным с иными проектами, может быть различного масштаба, вида и типа;
- мультипроект является комплексным проектом, который состоит из нескольких монопроектов и требует использования ряда особых методов проектного управления, связанных, прежде всего, со «сквозным» контролем реализации нескольких взаимосвязанных проектов;
- мегапроект представляет чаще всего программу, которая включает в свой состав несколько моно– и мультипроектов, к примеру, программу развития отрасли, региона, либо программу по подготовке к проведению Чемпионата мира по футболу.

В зависимости от масштаба выделяют следующие виды проектов:

- проекты одного предприятия;
- ведомственные;
- корпоративные;
- межотраслевые и отраслевые;
- межрегиональные и региональные;
- национальные;
- международные;
- межгосударственные.

В зависимости от длительности проекта выделяют:

- краткосрочные проекты – до одного года;
- среднесрочные проекты – от одного года до пяти лет;
- долгосрочные проекты – свыше пяти лет.

Существует множество разделений на виды проекта, например, по степени рутинности новаторства, где команда проекта занимается совершенно новым или уже знакомым проектом, но в рамках данной бакалаврской работы будет использоваться типология только изложенная выше.

Таким образом, тип каждого отдельного проекта определяется исходя из целей проекта, срока реализации, состава и количества членов команды. Проект не составляется по типологии, вернее отметить, что признаки проекта указывают на тот или иной тип проекта.

1.2 Проект как инструмент реализации стратегии

Современная бизнес–среда характеризуется высоким динамизмом и сложностью задач. Организация взаимодействует с множеством стейкхолдеров, которые постоянно меняются, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой, следовательно руководителям организаций необходимо учитывать и реагировать на изменения в макросреде. Даже для выживания компаниям недостаточно производить продукты и предоставлять услуги по цене ниже, чем у конкурентов, но по качеству выше; необходимо быть впереди конкурентов в плане вывода на рынок новых продуктов, дифференциации их характеристик, использования новых материалов и т.п. Таким образом, реальность требует от современных менеджеров наличия навыков управления уникальными и временными процессами, что и привело к большому вниманию со стороны как практиков, так и теоретиков управления к проектным методологиям. Проектный подход используется для

преодоления постоянного потока проблем и возможностей, связанных со сложностью бизнес-среды, радикальными инновациями, сокращением жизненного цикла продуктов и кросс-функциональной разработкой новых продуктов. В настоящее время проекты уже не рассматриваются только в разрезе «технической» поддержки процессов (хотя также активно используются и с этой целью). Проекты используются компаниями как средство реализации стратегии.

Проектный менеджмент не только способствует реализации таких стратегических целей, как диверсификация, расширение ниши на рынке, повышение мощностей, производство новых продуктов, но и способствует внутренним изменениям организации – изменениям организационной структуры, внедрению новых технологий, а также проведению некоторых акций, например в отделе маркетинга, по управлению персоналом и т.п.

Проекты и программы играют роль драйвера роста компании. За счет проектов и программ осуществляется вывод новых продуктов или услуг на рынок, обновление продуктовых линеек, расширение клиентской базы и т.п. Л. Фаэй и Р. Рэнделл выделяют три вида стратегии [6].

- инновационная стратегия. Она напрямую связана с «прорывными» проектами по запуску новых продуктов и услуг. За счет нее создаются новые сферы для конкуренции, поскольку открываются новые ниши;

- стратегия обновления. Эта стратегия требует значительного обдумывания и принятия различных действий, которые бы были качественно иными в плане и стратегии, и операций. Она позволяет создавать новые возможности в продуктах для потребителей, в технологиях и компетенциях;

- инкрементальная стратегия. Компания следует этой стратегии, когда она не способна или не хочет изменяться и совершенствоваться, в том числе за счет инноваций. В этом случае компания реализует лишь незначительные изменения. Ее конкурентоспособность базируется на тех

компетенциях, за счет которых она соревновалась и достигала своих целей ранее.

К каждому отдельному виду стратегии прилагается определенный тип проекта.

Прорывные проекты – это инновационные проекты, которые являются драйверами развития и роста компании. Они связаны с внедрением радикальных инноваций, выходом на новые рынки, поиском нового бизнеса и т.п. Эти проекты подвержены высокому уровню риска, но тем не менее при удачной реализации способны принести значительную прибыль. При этом прорывные проекты, как правило, приводят либо к трансформации стратегии, либо к значительному рывку вперед на пути разработанной стратегии.

Проекты доработки – это проекты, которые также являются стратегическими, как и прорывные проекты, но они соответствуют существующей стратегии компании и связаны с разработкой новых продуктов или новой линейки продуктов. Эти проекты приводят к трансформации некоторых бизнес–процессов и/или созданию новых бизнес–процессов.

Деривативные проекты – это проекты, направленные на незначительные доработки существующих продуктов. По сути, они не являются стратегическими проектами. В таблице 2 представлено сочетание видов стратегий и видов проекта

Таблица 2 – Сочетание видов стратегии и видов проекта

Вид стратегии	Вид проектов
Инновационная стратегия	Прорывные проекты
Стратегия обновления	Проекты доработки
Инкрементальная стратегия	Сочетание деривативных проектов и процессных методов

В современных бизнес–условиях проекты уже не рассматриваются в качестве инструмента выполнения работы во время и в рамках заданного бюджета. Проекты играют гораздо более значимую роль. Они являются инструментами реализации стратегии, преимущественно инновационной стратегии и стратегии обновления. Каждому из видов стратегии соответствует свой вид проектов: инновационной стратегии – прорывные проекты, стратегии обновления – проекты доработки (См. Таблицу 2). Прорывные проекты и проекты доработки имеют разную специфику: если последние рассчитаны на ближайшее будущее, то первые – на более отдаленную перспективу. По сути проекты доработки относятся к существующей бизнес–модели и стратегии, в то время как прорывные проекты направлены на создание основы для будущей бизнес–модели и будущей стратегии компании.

На рисунке 2 рассмотрим место «проекта» в стратегическом управлении компании.



Рисунок 2 – Стратегическое управление компании

На этапе стратегического планирования руководство компании определяет как будет реализовываться стратегия, какими инструментами и способами. Как мы уже выяснили ранее, одним из таких инструментов реализации является «проект». Следовательно, «проект» занимает свое место в стратегическом управлении на этапе исполнения стратегии.

Таким образом, компании способны обеспечить реализацию существующих стратегий и будущий рост за счет проектов. Реализация разных видов проектов и правильное управление способны повысить

конкурентоспособность компании в настоящем и обеспечить устойчивое лидерство в будущем.

1.3 Инструменты оценки эффективности долгосрочных проектов

Оценка проекта — это способ выяснить, насколько вероятно выполнить задачу в нужные сроки, качественно и в пределах бюджета. Оценку проекта можно разделить на оценку идеи проекта и оценку самого проекта. Данные блоки в свою очередь состоят из процессов, связанных с оценкой бюджета, сроков, качества и прочих компонентов в зависимости от уровня сложности проекта.

Оценка идеи проекта происходит на этапе, например, когда формируется бизнес-план или создаётся концепт продукта. Она позволяет руководителю обосновать решение о запуске проекта и его необходимости для бизнеса. В оценке идеи обычно участвуют аналитик, команда маркетинга, менеджер будущего проекта. По её результатам принимают решение об инициации проекта, подписывают устав проекта и набирают команду.

Оценка же самого проекта может происходить на всех этапах, начиная от планирования до этапа завершения. Её задача — скорректировать ход проекта. После проведения оценки проекта обычно вносят изменения в документацию, может измениться состав команды, либо вовсе решают закрыть проект. Если команда решила продолжать, то после этого оценивают потребности в дополнительных ресурсах.

Менеджер определяет, что важно рассмотреть в ходе оценки проекта. Он же решает, какие процессы нужно оценить и формирует список критериев для оценки каждого из них. В перечень могут входить, например, такие процессы, как:

- бюджетирование — соответствует ли потенциальный доход от проекта затраченным ресурсам, нет ли несоответствий в запланированном бюджете и реальными запросами рынка;

- качество получаемого продукта — нет ли изменений в качестве продукта из-за изменений, произошедших в ходе проекта (например, не стало возможности закупить дорогие материалы), соответствует ли продукт требованиям отраслевых сертификатов (ГОСТ, ISO и тому подобные);

- потребность в материальных и нематериальных ресурсах — нет ли несоответствий с изначально запланированным качеством и количеством ресурсов с реальной ситуацией, нет ли необходимости перераспределить ресурсы или нужно поискать возможности для приобретения новых ресурсов;

- соответствие запланированным срокам — нет ли проблем с их соблюдением, не нужны ли дополнительные временные ресурсы;

- дополнительные процессы с учётом отраслевой специфики.

Состав оцениваемых процессов определяется на этапе инициации проекта. На этом этапе менеджмент тесно взаимодействует с командой проекта, с заказчиком и другими ключевыми стейкхолдерами. Процесс инициации – важный этап в работе над любым проектом так как из-за уникальности разрабатываемого продукта каждый новый проект требует свой набор инструментов, компонентов и контрольных точек. К инструменту оценки эффективности проекта на данном этапе можно отнести бизнес-кейс проекта – это необходимая с точки зрения бизнеса информация, позволяющая определить, стоит ли проект требуемых инвестиций (например, требование рынка, потребность организации, требование заказчика, технологический прогресс, социальная потребность и др.).

Также в процессе инициации необходимо определить заинтересованные стороны (стейкхолдеры) проекта – представляет собой процесс выявления всех людей и организаций, на которых будет оказывать влияние проект, и документирования значимой информации относительно их

интересов, вовлеченности и влияния на успех проекта. При оценке эффективности проекта стоит обратить внимание на удовлетворенность ходом и результатом реализации проекта стейкхолдеров. Оценка будет наиболее эффективна, если будет опираться на степень влияния каждого отдельного стейкхолдера, например, ожидания от реализации проекта инвестора должны быть важнее, чем ожидания поставщиков.

У любого коммерческого проекта есть инвесторы, которые вкладывают в реализацию проекта свой капитал. Оценка эффективности использования инвестируемого капитала производится путем сопоставления денежного потока, который формируется в процессе реализации проекта. Проект признается эффективным, если обеспечивается возврат исходной суммы инвестиций и требуемая доходность для инвесторов, предоставивших капитал. Наиболее распространены следующие показатели эффективности капитальных вложений:

- дисконтированный срок окупаемости (DPB). Показатель дает возможность оценить временной промежуток, за который удастся вернуть инвестируемые деньги с учетом стоимости вкладываемой единицы;
- чистая приведенная прибыль (NPV). Значение данного показателя показывает добавочный капитал инвестора от вложенных им средств;
- внутренняя норма рентабельности (IRR) – это такая ставка дисконтирования, при которой инвестор получит назад все вложения.

Данные показатели равно как и соответствующие им методы, используются в двух вариантах:

- для определения эффективности независимых инвестиционных проектов, когда делается вывод о том принять проект или отклонить;
- для определения эффективности взаимоисключающих друг друга проектов, когда делается вывод о том, какой проект принять из нескольких альтернативных.

На любом этапе реализации проекта можно воспользоваться экспертной оценкой проекта. Экспертные оценки могут быть индивидуальными и коллективными. Индивидуальная оценка — процесс привлечения эксперта с опытом реализации аналогичных проектов. Эксперт анализирует основные точки, указывает для них допущения и риски, после чего высказывает предположение по оценке.

Коллективная оценка — собрание, на который приглашаются участники проекта, отвечающие за разные области и процессы. Каждый участник описывает предположение по продолжительности, сложности работ по своему участку или другому оцениваемому параметру. Руководитель проекта систематизирует выводы и выстраивает общий график или систему действий по проекту.

Более точные и менее распространённые являются количественные оценки, например, метод PERT.

Метод PERT (англ. Program Evaluation Review Technique) используют для оценки времени выполнения задачи по проекту. Идея оценки заключается в использовании для расчёта ожидаемой длительности проекта. Наиболее точный результат можно получить, если в качестве примера взять реальные сроки по схожим задачам в предыдущих проектах. При этом даже без знания чётких сроков можно воспользоваться экспертной оценкой опытных менеджеров проектов для вычисления результата.

Формулы расчёта по методу PERT выглядят следующим образом:

$$\text{Ожидаемая длительность проекта} = \frac{(O + П + P \times 4)}{6} \quad (1)$$

O = оптимистичная оценка: минимально возможная длительность выполнения задачи, если всё идет по плану. Риски учтены и не должны возникнуть.

Р = реалистичная оценка: среднее значение для подобных задач, с учётом возникновения рисков, которые не оказывают значительного воздействия на продолжительность проекта.

П = пессимистическая оценка: закладываем вероятность возникновения средних и серьёзных рисков, при возникновении которых существует вероятность значительного переноса сроков.

Таким образом, оценить эффективность проекта можно на любом этапе реализации проекта различными инструментами. В основном главными критериями эффективности проекта будут являться соответствие срокам, количество затраченных ресурсов, соответствие желаемому результату, степень удовлетворенности заинтересованных сторон.

– дана оценка эффективности реализации проекта водоочистки водозабора;

– определены возможные риски и разработаны действия, способствующие снижению угроз для достижения целей проекта;

Руководству компании предложены рекомендации по совершенствованию проектного управления, с целью успешной реализации проектов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- 1 Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / М. Л. Разу, А. М. Лялин, Т. М. Бронникова [и др.]. – Москва : КНОРУС, 2018. – 760 с. – ISBN 978-5-406-06104-6.
- 2 Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 112 с. – ISBN 978-5-7996-1416-4.
- 3 Association for Project Management: сайт. – London, 2018 –.– URL: <https://www.apm.org.uk/book-shop/apm-body-of-knowledge-7th-edition/> (дата обращения: 26.05.2022).
- 4 Хачатурова, С. С. Основы управления проектами / С. С. Хачатурова // Наука, техника и образование. – 2016. – № 9 (27). – С. 59–60.
- 5 Чурин, В. В. Сравнительный анализ подходов к определению управления проектами / В. В. Чурин, М. Х. Петросян, А. В. Романова, К. И. Романов // Молодой ученый. – 2019.– № 24 (262). – С. 371–375.
- 6 Фаэй, Л. Курс MBA по стратегическому менеджменту : учебник / Л. Фаэй, Р. Рэнделл. – Москва : Альпина Паблицер, 2018. – 587 с. – ISBN 978-5-9614-0573-6.
- 7 HeadHunter: сайт. – Красноярск, 2015 –.– URL: https://krasnoyarsk.hh.ru/search/resume?text=водоочистка&from=suggest_post&clusters=true&area=54&ored_clusters=true&order_by=relevance&logic=normal&pos=full_text&exp_period=all_time (дата обращения: 26.05.2022).
- 8 Система бизнес-моделирования Business Studio : сайт. – Москва, 2012 – URL: https://www.businessstudio.ru/upload/files/process_framework_projects.pdf (дата обращения: 26.05.2022).
- 9 Жилкина, А. М. Финансовый анализ: учебник и практикум для вузов / А. Н. Жилкина, – Москва : Юрайт, 2020. – 285 с. – ISBN 978-5-534-02401-2.

10 Красноярский государственный аграрный университет: сайт. – Красноярск, 2015 – URL: <http://www.kgau.ru/new/abiturient/> (дата обращения: 26.05.2022).

11 Экономический анализ: учебное пособие / Н. Б. Клишевич, Н. В. Непомнящая, И. С. Ферова [и др.]. ; Сибирский федеральный университет, Институт экономики, государственного управления и финансов. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2013. – 192 с. – ISBN 978-5-7638-2516-9.

12 Российская ассоциация водоснабжения и водоотведения: сайт. – Москва, 2017 – URL: <https://raww.ru/deyatelnost/realizacziya-otraslevyix-gosprogramm/federalnyij-proekt-»chistaya-voda.html> (дата обращения: 26.05.2022).

13 Стратегический менеджмент: учебник / Т. Ю. Агеева, Л. С. Драганчук, С. Л. Улина [и др.]. ; Сибирский федеральный университет, Институт экономики, государственного управления и финансов. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2020. – 493 с.

14 Межрегиональная конференция «ЖКХ, Энергетика, Экология»: сайт. – Красноярск, 2022 – URL: <https://www.krasfair.ru/events/gorgkhek/> (дата обращения: 26.05.2022).

15 Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Шестое издание // Project Management Institute, 2017. – 614 с.

16 Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения / методическое пособие / А. Н. Павлов. – Москва : Изд-во «Бином. Лаборатория знаний», 2017. – 272 с. – ISBN: 978-5-00101-521-5

17 Аксенова, Е. А. Управление персоналом: учебник для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ, 2017. – 560 с.

- 18 ООО «Аква бона» »: сайт. – Красноярск, 2014 – URL: <https://www.aquabona.ru/> (дата обращения: 26.05.2022).
- 19 ООО «Акватехника» »: сайт. – Красноярск, 2016 – URL: <https://at-krsn.ru/> (дата обращения: 26.05.2022).
- 20 ООО «Аквамир»: сайт. – Красноярск, 2013 – URL: <http://am124.ru/> (дата обращения: 26.05.2022).
- 21 ООО «Инжиниринговая компания Роса» : сайт. – Красноярск, 2014 – URL: <http://rosakr.ru/> (дата обращения: 26.05.2022).
- 22 НПО «Пульсар»: сайт. – Красноярск, 2017 – URL: <https://pulsar-ozon.ru/> (дата обращения: 26.05.2022)
- 23 Бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «Инжиниринговая компания Роса» : сайт. – Красноярск, 2014 – URL: <https://www.rusprofile.ru/id/1722320> (дата обращения: 26.05.2022).
- 24 Платунова, Е. А. Управление командой проекта / Платунова Е. А // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 5-4. – С. 68–69.
- 25 Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник / Е. В. Кузнецова. – 2-е изд., пер. и доп. – Москва : Юрайт, 2019. – 177 с. – ISBN: 978-5-534-07425-3
- 26 Цой, А. С. Качество управления проектной организацией в соответствии с нормальными требованиями / А. С. Цой // Молодежь. общество. современная наука, техника и инновации. – 2021. – № 20. – С. 301–303.
- 27 Privalov, D. V. Strategic approach to project management / D. V. Privalov, Y. V. Privalova, T. V. Korsakova // Management in economic and social systems. – 2021. – № 4 (10). – С. 47–52.
- 28 Дюжев, М. В. Особенности управления рисками в рамках традиционных и гибких подходов к проектному управлению / М. В. Дюжев // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 6 (107). – С. 674-677.

29 Crispim, J. Project risk management practices: the organizational maturity influence / J. Crispim, L. H. Silva, N. Rego // International journal of managing projects in business. – 2018. – №. 1. – С. 187–210.

30 Bondarenko, S. Application of project analysis software in project management in the preinvestment phase / S. Bondarenko // Journal of Mechanical Engineering and Technology. – 2018. – №. 13. – С. 676–684.

31 Марков, О. А. Оценка зрелости проектного управления / О. А. Марков, М. П. Логинов // Вопросы управления. – 2018. – № 3 (52). – С. 133–141.

32 Белоконь, А. И. Анализ значимости заинтересованных сторон проекта / А. И. Белоконь, С. А. Маланчий, С. В. Антоненко, Т. В. Коцюба, Т. А. Д. Алкубалайт // Вісник придніпровської державної академії будівництва та архітектури. – 2018. – № 2 (239-240). – С. 81-94.

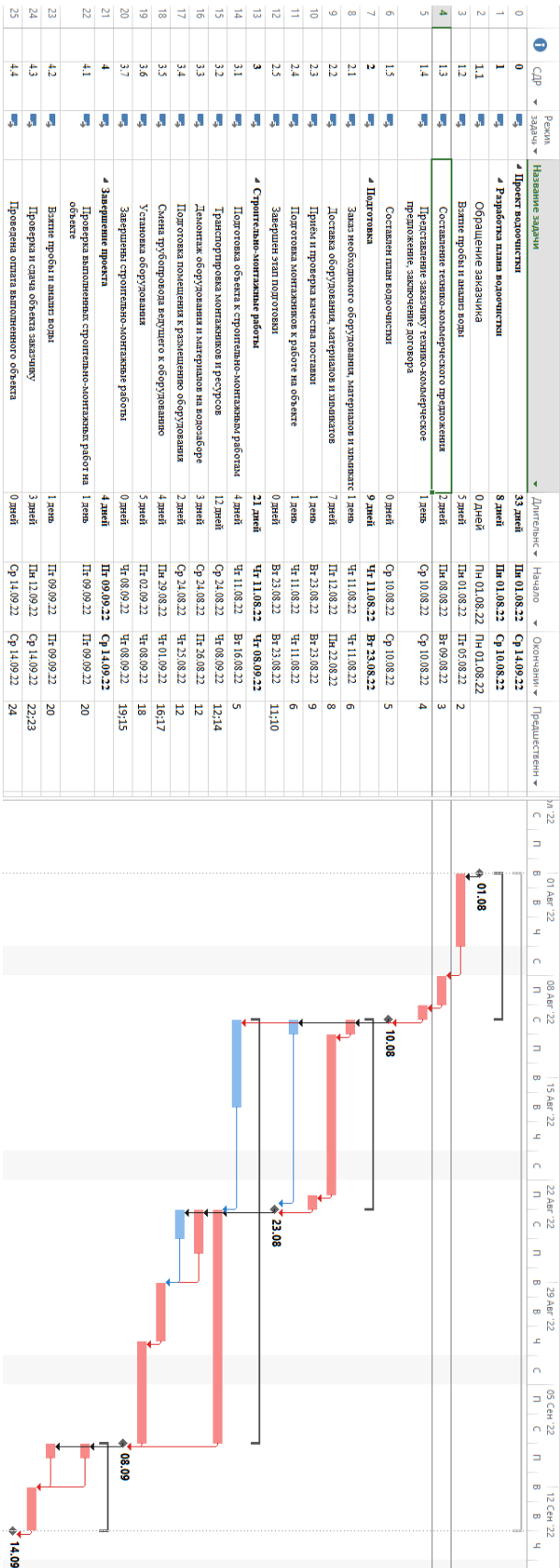
33 Иванова, В. А. Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов / В. А. Иванова // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации. – 2019. – С. 101–105.

34 Бекимбетова, Г. М. Основные методы анализа при принятии решения и выбора эффективного инвестиционного проекта / Г. М. Бекимбетова // Бюллетень науки и практики. – 2019. – № 3. – С. 305–313.

35 Захарова, В. Г. Водоочистка сточных вод / В. Г. Захарова, В. А. Кавардина // Наука молодых – будущее России. – 2018. – С. 145–147.

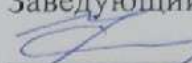
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Диаграмма Гантта для проекта водоочистки водозабора



Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
 С.Л. Улиной

« 20 » 06 2022 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 «Менеджмент»

38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта водоочистки для муниципальных объектов в рамках
стратегии развития ООО «Инжиниринговая компания «Роса»

Научный руководитель  канд. экон. наук., доцент С.Л. Улина

Выпускник



А.И.Зяблицкий

Красноярск 2022