

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. Улина  
подпись      инициалы, фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент  
38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения  
светодиодных светильников (на примере компании Ledvizon)

Руководитель \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент Л.С. Драганчук

Выпускник \_\_\_\_\_ Э.Р. Агаева

Красноярск 2023

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме: «Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников (на примере компании Ledvizer)» содержит 89 страниц текстового документа, 5 приложений, 41 библиографических использованных источников, 29 иллюстраций, 32 таблицы.

РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА, СРЕДСТВА ПРОДВИЖЕНИЯ, ПРОЕКТ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СРЕДСТВ ПРОДВИЖЕНИЯ.

Объект исследования – компания Ledvizer.

Цель исследования – разработка проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников (на примере компании Ledvizer).

Задачи:

- изучить теоретические основы разработки проекта;
- охарактеризовать деятельность компании Ledvizer;
- провести анализ внутренней и внешней среды компании Ledvizer;
- разработать проект по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvizer;
- оценить эффективность разработанного проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников.

В результате исследования деятельности компании Ledvizer, анализа внешней и внутренней среды, были выявлены проблемы, связанные с низкой эффективностью используемых средств продвижения светодиодных светильников.

В итоге был разработан проект, в котором были определены ресурсы, бюджет и риски, необходимые для его реализации. Также был рассчитан экономический эффект проекта.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические основы разработки проекта .....	6
1.1 Проект: сущность и основные понятия .....	6
1.2 Классификация проектов .....	16
1.3 Основные методы и этапы разработки проекта .....	19
2 Анализ деятельности компании Ledvigor.. <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
2.1 Общая характеристика деятельности компании .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2 Анализ внешней среды компании Ledvigor .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.3 Анализ внутренней среды компании Ledvigor .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.4 Обоснование проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvigor .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3 Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvigor .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.1 Описание проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvigor .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.2 Ожидаемые результаты проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvigor .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Заключение .....	25
Список использованных источников .....	27
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ПРИЛОЖЕНИЕ Б .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

ПРИЛОЖЕНИЕ В..... **Ошибка! Закладка не определена.**  
ПРИЛОЖЕНИЕ Г ..... **Ошибка! Закладка не определена.**  
ПРИЛОЖЕНИЕ Д..... **Ошибка! Закладка не определена.**

## ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день рынок светодиодного освещения в России является одним из самых динамично развивающихся. Это связано с постепенным переходом потребителей от традиционных источников света к более эффективным и экономичным решениям.

Спрос на качественную отечественную продукцию растёт, светодиодный рынок стал предъявлять более жесткие требования и к производителям, и к поставщикам, и к выпускаемой продукции. Многие государственные контракты, где присутствие иностранных брендов было порядка 70%, пересматриваются в пользу отечественных производителей. Рост конкуренции на рынке светодиодного освещения обостряется за счет повышения энергоэффективности. Именно светодиодные источники света являются наиболее перспективными. Их эффективность ежегодно возрастает на 10–15 % в год.

Между производителями светодиодного освещения идет конкурентная борьба за лояльность потребителей. В таких условиях компаниям необходимо постоянно совершенствовать свои маркетинговые стратегии и средства продвижения, чтобы привлекать новых клиентов и удерживать уже существующих.

Цель бакалаврской работы – разработка проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvizer.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы разработки проекта;
- охарактеризовать деятельность компании Ledvizer;
- провести анализ внутренней и внешней среды компании Ledvizer;
- разработать проект по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvizer;
- оценить эффективность разработанного проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных светильников.

Объект исследования – компания Ledvizer.

Предмет исследования – проект совершенствования средств продвижения светодиодных светильников компании Ledvizer.

Теоретической основой исследования являются работы отечественных и зарубежных экономистов по изучаемым вопросам и проблемам; методическая, научная и учебная литература, нормативные документы, статьи периодической печати.

Практической основой работы является бухгалтерская (финансовая) и управленческая отчетность компании Ledvizer за 2018-2022 гг.

Методы, используемые в работе: метод анализа, метод экспертных оценок, метод опроса, метод аналогии.

# **1 Теоретические основы разработки проекта**

## **1.1 Проект: сущность и основные понятия**

Сегодня в деятельности современных компаний можно заметить тенденцию перехода от традиционной культуры, основанной на долгосрочном планировании, к миру проектов (Project World). Это означает, что бизнес разбивает свою деятельность на отдельные проекты, которые позволяют ему более быстро и гибко реагировать на требования рынка и выживать в новых условиях [1].

Эта тенденция связана с изменениями в экономической сфере и появлением новых технологий, которые позволяют быстро и эффективно выполнять проекты. В мире проектов компании могут быстро адаптироваться к изменяющейся среде и реагировать на новые требования рынка, что дает им конкурентное преимущество. Однако, переход к миру проектов требует от компаний новых навыков и умений, таких как управление проектами, управление рисками и коммуникациями внутри команды. Необходимо учитывать, что мир проектов может быть менее стабильным и предсказуемым, чем традиционный подход к бизнесу, что может стать вызовом для некоторых компаний.

В настоящее время совокупность выполняемых предприятиями задач растет невероятно быстрыми темпами. Растущая нагрузка применения особых подходов к объединению задач в совокупности, помогающие решать их более эффективно. Одним из самых эффективных и передовых принципов управления на сегодняшний день является управление проектами [1].

Важно заметить, что проекты в определенном виде существуют с древнейших времен. Строительство пирамид, Ноев Ковчег, храмы, создание системы государственных органов, военные и торговые походы – все это предприятия, организованные по принципу проекта. Как и с многими областями

знаний, деятельность производилась на основе опыта и не имела формализованных методов.

Зарождение концепции управления проектами связывают с деятельностью основателей школы научного управления, а именно с разработкой в 1910 г. Г. Ганттом ленточной диаграммы, позволяющей наглядно представить сроки реализации работ [2].

Впоследствии оформляются все аспекты управления проектами, разрабатывается теория, рассмотренная прежде всего, как прикладная технологическая парадигма, созданная для достижения поставленной цели в условиях ограниченности всех ресурсных составляющих и позволяющая достичь оптимального использования этих ресурсов [1].

В начале второй половины XX века разработка методов по управлению проектами перешла с исследований отдельных специалистов в области менеджмента на уровень корпораций. В результате комплексного подхода к разработке методов и средств управления проектами в 1957 году появился метод критического пути (Critical Pass Method, CPM) и его программная реализация [3].

В 1930-х гг. управление проектами зарождается как самостоятельная дисциплина. Еще в конце 1930-х гг. советскими учеными были разработаны теоретические основы и практические методы календарного планирования и поточного строительства с использованием диаграмм Ганта [26].

Уже в конце 1950-х гг. возникла первая идея системного подхода к управлению проектом, в рамках которой использовалось его разделение на стадии жизненного цикла. Впоследствии этот и другие методы сетевого планирования стали мощным двигателем развития управления проектами как самостоятельной области менеджмента [1].

Развитие методологии управления проектами было вызвано массовым ростом масштабов проектов и тем, что успешность проекта стали измерять на основе оценки его окончательной стоимости, объемов выделенных финансовых ресурсов, величины экономии средств и ресурсов и величины полученной



прибыли, которая полностью зависит от комплексности и системности решения задач управления проектом.

В конце 1950-х гг. были разработаны методы сетевого планирования и управления: метод PERT (Program evaluation review technique – Метод оценки и пересмотра планов программ и проектов) и метод СРМ (Critical path method – метод критического пути). Впервые методы PERT и СРМ были использованы для управления ракетной программой «Атлас» и при строительстве крупного завода синтетического волокна. В середине 1960-х гг. эти методы стали активно изучаться и внедряться в практику капитального строительства СССР [26].

В 1970-х гг. крупные западные компании стали использовать методы управления проектами в связи с растущими масштабами и сложностью их деятельности, а также ужесточением конкуренции. В 1980-е гг. ускорению развития методов управления проектами способствовало широкое использование компьютерных систем обработки информации.

Сегодня управление проектами во многом опирается на стандарты. Международные организации, которые заняты разработками стандартов в области управления проектами, стремятся к совершенствованию компетенции, 18 знаний, умений, навыков менеджеров проектов во всем мире. Поэтому они уточняют, определяют, документируют практики управления проектами и создают единые стандарты.

В США в 1985 г. Институтом управления проектами (Project Management Institute – PMI) были разработаны стандарты «Свод знаний по управлению проектами» (Project Management Body of Knowledge – PMBoK), которые получили статус международных и сегодня считаются самыми авторитетными в области управления проектами. PMBoK легли в основу международного стандарта ISO. Другими распространенными стандартами являются «Международные квалификационные стандарты» (International Competence Baseline – ICB), разработанные Международной ассоциацией управления проектами (International Project Management Association – IPMA), появившейся в 1965 г. Стандарты ICB были созданы на основе четырех национальных

стандартов: АРМ (Великобритания), VZPM (Швейцария), GPM (Германия) и АFIТЕР (Франция).

25 октября 1990 г. под руководством Владимира Ивановича Воропаева была создана Советская ассоциация управления проектами (СОВНЕТ), и уже в 1991 г. вошла в состав Международной ассоциации IPMA. СОВНЕТ – это добровольный союз профессионалов, осуществляющих научные исследования, разработки, обучение и сертификацию специалистов в области управления проектами [27].

Широкая компьютеризация делает управление проектами абсолютно доступными. Управление проектами становится необходимой сферой знаний для инновационных предпринимателей, так как инвесторы смещают интересы от инвестирования в идеи к инвестированию в проекты (с командой, графиком проекта и ресурсами).

Проект – это временное предприятие, направленное на создание уникальных продуктов, услуг или результатов [4].

Далее рассмотрим характеристики проекта и характеристики процесса, и чем они отличаются.

Таблица 1.1 – Отличительные признаки проекта от процесса

<b>Проект</b>	<b>Процесс</b>
Временные и уникальные последовательности работ	Продолжаются во времени и повторяющаяся последовательность работ
Задача проекта- достижение поставленной цели, после чего проект завершается	Процесс обеспечивает нормальное течение деятельности и должен быть стабилен
Завершается после выполнения поставленных задач	Процесс получает новые цели и продолжает выполняться
Основная задача – разрешение конфликтов	Основная задача - оптимизация
Неопределенность внутренне присуща деятельности	Ограниченная изменчивость условий и ситуаций
Работа в структурах, действующих в рамках проектного цикла	Работы выполняются в стабильных организациях

Особенность проекта в том, что не может быть двух одинаковых проектов. Каждый проект уникален, у него свои цели, сроки, материальные ресурсы, финансы, персонал.

Проекту свойственны следующие признаки:

- наличие конкретной цели;
- ограниченность во времени;
- ограничения по ресурсам;
- уникальность продукта проекта (с точки зрения стратегической оценки);
- координированное выполнение взаимосвязанных работ.

Все перечисленные признаки взаимосвязаны и задают определенные рамки проекта.

Проект всегда связан с тремя главными ограничениями проекта, которые находят свое отражение в контрактах проекта:

- время (сколько времени займет реализация проекта);
- стоимость (во сколько обойдется проекта);
- качество (совпадает ли конечный результат с тем, что был намечен в содержании проекта).

«Тройное ограничение» изображают в виде треугольника и называют проектным треугольником (рисунок 1.1). В вершинах треугольника отражены время, стоимость и объем работ.



Рисунок 1.1 – Проектный треугольник

Особенность проектного треугольника как инструмента принятия управленческого решения состоит в том, что при внесении изменений в один из этих показателей, как правило, для классического метода управления проектами меняются оба других.

Окружение проекта – это сложный комплекс взаимосвязанных отношений, которые постоянно воздействуют на него по мере реализации. Большинство проектов сами воздействуют на внешнюю среду. Факторы окружения сами меняются во время осуществления проекта.

*Факторы ближнего окружения:*

- руководство предприятия (определяет цели и основные требования к проекту);
- сфера финансов (определяет бюджетные рамки, способы и источники финансирования);
- сфера сбыта (формирует важные требования и условия к проекту, связанные с рынком сбыта, поведением покупателей и действием конкурентов);
- сфера производства (связана с рынком средств производства, определяет выбор технологии, оптимизацию мощностей и затрат);
- сфера материального обеспечения (связана с рынком сырья и полуфабрикатов и формирует требования к обеспечению сырьем, материалами по приемлемым ценам);
- сфера инфраструктуры (связана с рынком услуг и выдвигает требования к рекламе, транспорту, связи, информационному и прочему обеспечению).

*Факторы дальнего окружения:*

- политические (политическая стабильность, поддержка проекта правительством, уровень преступности);
- экономические (тарифы, налоги, уровень инфляции и стабильность валюты, банковская система);
- правовые (правовое и законодательное обеспечение инвестиционной деятельности);

- социальные (социокультурные и демографические характеристики населения, его отношение к проекту);

- инфраструктура (наличие и стоимость сырья, воды, энергии, сбытовая сеть, логистика, уровень конкуренции и пр.); природные и климатические условия [6].

Развитие проекта во времени можно представить с помощью модели жизненного цикла.

Классическая линейная модель жизненного цикла проекта содержит четыре основные фазы: фазу инициации, фазу планирования, фазу реализации, фазу завершения (рисунок 1.2).

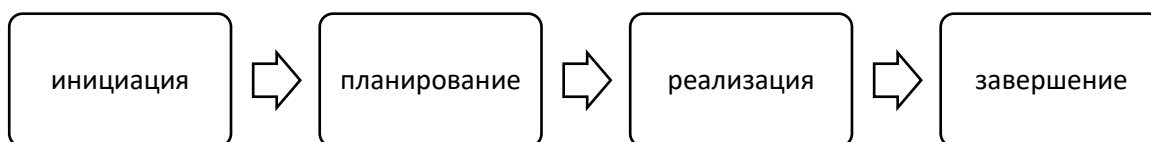


Рисунок 1.2 – Линейная модель жизненного цикла проекта

Инициация - происходит выдвижение идеи, а также подготовка проектных документов. Производится детальное обоснование, а также маркетинговые исследования, которые послужат подспорьем для реализации последующих стадий.

Планирование - определение сроков реализации замысла, разделение данных процессов на конкретные этапы, а также назначение исполнителей и ответственных лиц.

Исполнение - начинается сразу же после того, как были утверждены планы. Подразумевает реализацию в полном объеме всех намеченных действий.

Завершение - анализ полученных данных и контроль на предмет соответствия их запланированным. Данная обязанность в большинстве случаев возлагается на руководство.

В линейной модели жизненного цикла фазы проекта сменяют друг друга последовательно. На практике редко соблюдается строгая очередность этапов. Параллельно инициации может осуществляться процесс планирования, а во

время реализации могут уточняться планы проекта. Более того, в процессе реализации проектов может изменяться представление о его цели и содержании. Это особенно типично для сервисных организаций, например, представляющих услуги здравоохранения и образования, творческих проектов, агентств по организации праздников, для которых гибкость – один из ключевых факторов управления проектами.

В зависимости от требований к гибкости управления проектом выделяют три основных типа жизненных циклов проекта:

1. **Предикативные:** основные параметры продукта проекта определяются на самых ранних стадиях; такие жизненные циклы характерны для строительных проектов, которые предполагают достаточно подробное описание объекта строительства в проектной документации до вступления в фазу реализации;

2. **Итеративные, или инкрементные:** фазы (итерации) разработки и реализации проекта повторяются для уточнения его параметров; в логике итеративных жизненных циклов могут создаваться программные продукты, при производстве которых часто требуется уточнение содержания в зависимости от изменившихся требований заказчика или условий реализации;

3. **Адаптивные (гибкие, или agile):** итерации работы над проектом достаточно короткие (2–4 недели); в подобной гибкой логике могут развиваться творческие проекты, проекты из сферы информационных технологий – когда конечный продукт в значительной степени модифицируется под влиянием внешних и внутренних факторов среды.

Итак, концепция управления проектами рассматривает проект как организацию, обладающую особыми признаками и развивающуюся во времени под воздействием факторов внешней и внутренней среды.

Субъекты управления проектами еще называют участниками или стейкхолдерами. Определить их довольно просто: это субъекты, которые могут повлиять на проект, вплоть до его прекращения.

Рассмотрим в таблице 1.2 кто относится к заинтересованным сторонам и какую роль они играют в проекте.

Таблица 1.2 – Заинтересованные стороны и их роль в проекте

<b>Заинтересованные стороны</b>	<b>Роль в проекте</b>
Заказчик	Будущий владелец и пользователь результатов проекта, несет ответственность за проект перед обществом и законом;
Инициатор	Автор главной идеи проекта, может совпадать с заказчиком;
Инвестор (спонсор)	Вкладывает средства в проект (например, банки, инвестиционные фонды), является владельцем имущества, приобретаемого за счет их средств до тех пор, пока им не будут выплачены все средства по контракту;
Руководитель (менеджер) проекта	Лицо, которому заказчик и инвестор делегируют полномочия по руководству работами по осуществлению проекта;
Команда проекта	Временный коллектив, создаваемый на период действия проекта;
Контрактор	Вступает в отношения с заказчиком и выполняет в проекте работы по контракту (части проекта или проекта в целом);
Субконтрактор	Вступает в отношения с контрактором и несет ответственность за выполнение своей части работ;
Органы власти	Выдвигают социальные, экологические и иные требования к проекту;
Потребители конечной продукции проекта	Покупатели и пользователи конечной продукции проекта, за счет их средств осуществляется компенсация средств, вложенных в проект;
Другие участники проекта	Конкуренты, общественные группы, население и др.

Среди характеристик проектирования особое место занимают условия проектной деятельности или проектный фон. Это совокупность внешних по отношению к объекту проектирования условий, существенно влияющих на его функционирование и развитие. Речь идет о необходимости учета местных условий. Какие-то возможности, альтернативы могут быть реализованы, а какие-то нет — это зависит от местных условий, окружения проекта, внешних ограничений [8].

Цель проекта формируется в зависимости от проектного замысла и может быть обусловлена международной ситуацией, внешнеэкономическим положением, приоритетами отдельных сфер, секторов и отраслей экономики, интересами заказчиков и предпринимателей, научно-техническим развитием

страны, отраслей, компаний и др. Цели проекта могут различаться по интересам его инициаторов и характеру решаемой проблемы.

Целевая направленность задает проекту продолжительность срока, уровень риска. Потребности в ресурсах. Поэтому проекты имеют характерные различия и по данным параметрам. Многомерность и многочисленность целей, различие характера их взаимосвязи с другими признаками проекта указывают на их видовые особенности.

Средства — совокупность приемов и операций для достижения цели. В общем плане средства проектирования можно определить, как все то, при помощи чего получается, анализируется информация о состоянии процессов и тенденций их развития. Сюда же относятся средства, при помощи которых ведется непосредственное проектирование, создаются словесные описания, таблицы, схемы, сети взаимодействий.

Методы — это пути и способы достижения целей и решения задач. В практике проектирования наиболее часто используются такие методы, как мозговой штурм, экспертная оценка, метод аналогий, сетевое планирование, календарное планирование, структурная декомпозиция, имитационное моделирование, ресурсное планирование и т. д.

В рамках проекта методы и средства конкретизируются совокупностью планируемых мероприятий. Практические мероприятия определяют направления, формы и содержание деятельности, привлекают дополнительные ресурсы, необходимые для реализации целей каждого этапа. Мероприятия могут быть направлены непосредственно на решение проблемы, а могут быть необходимы для их финансового обеспечения (аукционы, платные услуги), для формирования благоприятного общественного мнения населения через СМИ.

Разный характер взаимосвязей и других признаков проектов в различных сферах, секторах и отраслях экономики указывает на необходимость классификации помогает выявлению потребности в финансовых ресурсах; установлению возможных проектных границ, как территориальных, так и временных; оценке последствий проекта для экономики и др.



## 1.2 Классификация проектов

Исключительное многообразие экономических явлений определяет множественность типов и видов проектов. Классификация проектов, т. е. их разделение на группы, может быть осуществлена по различным критериям:

- по типу (сфере деятельности) проекта;
- по характеру предметной области;
- по классу (составу и структуре) предметной области;
- по масштабу проекта;
- по степени сложности реализации проекта;
- по продолжительности;
- по взаимовлиянию на эффективность

По типу (сфере деятельности) проекта:

- технический: строительство здания или сооружения, внедрение новой производственной линии, разработка программного обеспечения;
- организационный: реформирование существующего или создание нового предприятия, внедрение новой системы управления, проведение международной конференции и т.д.;
- экономический: приватизация предприятия, внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, введение новой системы налогообложения и т.д.;
- социальный: реформирование системы социального обеспечения, социальная защита необеспеченных слоев населения, преодоление последствий природных и социальных потрясений;
- смешанный: проекты, реализуемые сразу в нескольких областях деятельности. К примеру, проект реформирования предприятия, включающий внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, разработку и внедрения социального программного обеспечения и т.д.

По характеру предметной области [28]:

- инвестиционные: относятся проекты, в которых главной целью есть создание или реновация основных фондов, который требует вложение инвестиций;

- инновационные: главной целью есть разработка и применение новых технологий ноу-хау и других нововведений, обеспечение развития системы;

- научно-исследовательский: проект, направленный на получение и обоснование новых научных результатов;

- учебно-образовательный: проект создания или совершенствования системы подготовки, переподготовки или повышения квалификации сотрудников предприятия;

- смешанный: проект, включающий в себя цели двух и более перечисленных видов проектов.

По составу и структуре проекта и его предметной области:

- монопроект: отдельный проект;

- мультипроект: комплексный проект, состоит из монопроектов;

- мегапроект: целевые программы развития регионов, отраслей и др. образований, включающие в свой состав ряд моно- и мультипроектов.

По масштабу проекта:

- малые;

- средние;

- крупные;

- очень крупные.

По степени сложности реализации проекта:

- простые;

- сложные;

- очень сложные.

По продолжительности:

- краткосрочные: до 3-х лет;

- среднесрочные: от 3 до 5-лет;

- долгосрочные: более 5-ти лет.

По взаимовлиянию на эффективность:

- независимые: проекты, принятие или отказ от которых не влияют на реализацию других. Пример: строительство школы и строительство банка. Отказ от второго проекта никак не повлияет на результат первого проекта - посещение школьниками учебного заведения.

- взаимоисключающие: проекты, реализация которых одновременно экономически необоснованно, так как при этом доходность одного из них будет нулевой. Пример: строительство атомной и тепло – электростанций в одном районе с одинаковой мощностью. Доходность одной из них будет нулевой ввиду ее не востребованности.

- условные: проекты, доходность которых зависит от принятия других проектов. Пример: проект строительства очистных сооружений требует реализации в первую очередь проекта строительства предприятий, которые будут ими пользоваться.

- замещающие: проекты, эффективность которых снижается от реализации других проектов. Пример: на реке можно построить либо электростанцию, либо плотину для оросительного канала. Если построить электростанцию, то население будет меньше платить за электричество, но стоимость воды возрастет ввиду ее ограниченности. Если построить плотину – наоборот, вода подешевеет.

- синергичные: проекты, которые повышают эффективность других проектов. Пример: проект строительства плотины сокращает расходы проекта автомагистрали, проходящей через эту речку ввиду сокращения расходов на строительство моста.

Детальная классификация проектов позволяет экономистам и менеджерам достаточно четко ранжировать перспективные и реализуемые проекты, и как следствие, ставить выполнимые цели, задавать реальные сроки достижения целей и привлекать оптимально необходимые ресурсы для их успешной реализации [9].

### 1.3 Основные методы и этапы разработки проекта

С точки зрения системного подхода, проект – ограниченное по времени организованное определенным образом целенаправленное изменение отдельной системы – переход из исходного состояния в конечное для получения измеримого результата при условии определенных ограничений и механизмов.

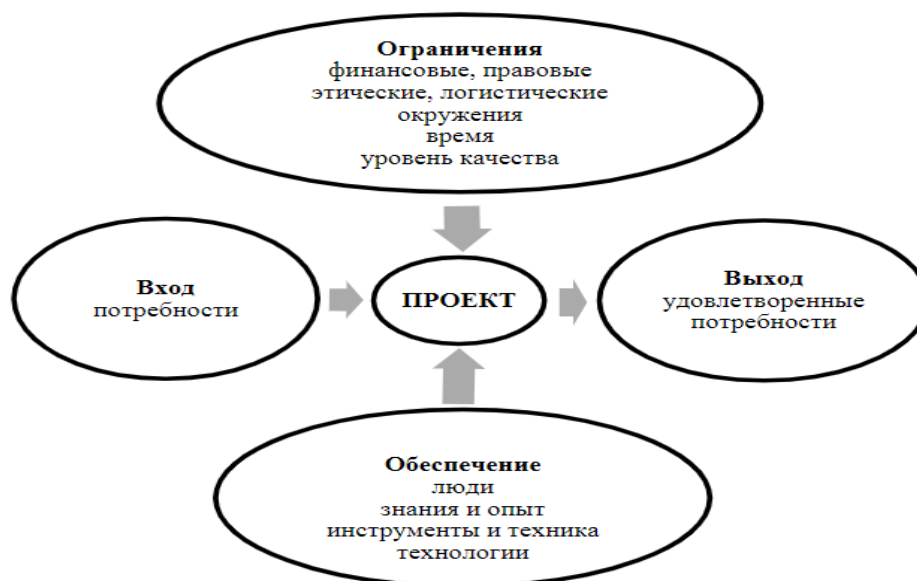


Рисунок 1.3 – Процесс разработки проекта

Любой проект проходит через определенные фазы в своем развитии. Фазы жизненного цикла могут различаться в зависимости от сферы деятельности и принятой системы организации работ. Однако, у каждого проекта можно выделить начальную стадию, стадию реализации проекта и стадию завершения работ по проекту. Полная совокупность различных стадий развития проекта образуют жизненный цикл проекта.

Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle) – полный набор последовательных фаз проекта, название и число которых определяется исходя из технологии производства работ и потребностей контроля со стороны организации или организаций, вовлеченных в проект [7].

Стадии жизненного цикла проекта могут различаться в зависимости от сферы деятельности и принятой системы организации работ. Однако у каждого

проекта можно выделить начальную стадию, стадию реализации проекта и стадию завершения работ по проекту.



Рисунок 1.4 - Структура проектного цикла

Проекты инициируются в силу возникновения потребностей, которые нужно удовлетворять. Однако в условиях дефицита ресурсов невозможно удовлетворить все потребности без исключения. Решения принимаются исходя из наличия ресурсов, и в первую очередь финансовых возможностей, сравнительной важности удовлетворения одних потребностей и игнорирования других, сравнительной эффективности проектов. Решение о реализации проекта тем важнее, чем масштабнее предполагается проект, поскольку крупные проекты определяют направление деятельности на будущее и связывают имеющиеся финансовые и трудовые ресурсы [10].

Процесс инициации – это начальная стадия разработки проекта, где обосновывается актуальность проекта. Мы должны ответить на вопрос – «Зачем нужен проект?», «Что будет являться результатом?», «Как будет реализован проект?» [5].

Концепция проекта – это его основные положения, представленные в определенной системе.

В концепции получают отражение:

- актуальность проекта;

- его цель и задачи;
- содержание предполагаемой деятельности;
- правовое, экономическое, организационное обоснование проекта;
- ожидаемые последствия его осуществления.

Задачи этапа инициации:

- признание необходимости реализации проекта;
- определение общей цели проекта;
- определение его границ;
- определение ожиданий заказчика, руководства и других участников;
- определение примерного объема работ проекта и потребностей в ресурсах;
- определение основных членов команды управления и организационной структуры;
- назначение руководителя проекта [8].

Итогом процесса инициации является принятие решения о финансировании проекта, готовится детальное обоснование его целесообразности и выполнимости с указанием тех компонентов проекта, которые обеспечат максимальную прибыль. Решение принимается в пользу наиболее эффективного и перспективного варианта. Подробно изучается экономическая эффективность проекта, происходит анализ факторов неопределенности и рисков.

Планирование (разработка) проекта. Планирование в том или ином виде производится в течении всего срока реализации проекта. В самом начале ЖЦП обычно разрабатывается неофициальный предварительный план – грубое представление о том, что потребуются выполнить в случае реализации проекта. Решение о выборе проекта в значительной степени основывается на оценках предварительного плана. Определяются ключевые точки (вехи) проекта, формулируются задачи (работы) и их взаимная зависимость.

Как правило, план проекта не остается неизменным, и по мере осуществления проекта подвергается постоянной корректировке с учетом текущей ситуации. Планирование проекта наиболее широкая часть разработки проекта, так как необходимо полностью спланировать деятельность, и определить все методы и средства, которыми команда проекта будет пользоваться для достижения целей.

В данном случае основой для дальнейшей разработки проекта является декомпозиция предметной области проекта – разделение результатов проекта на более мелкие и легко управляемые элементы. В ходе определения составных частей этого результата создается иерархическая структура работ – структурное представление результатов проекта и работ по проекту.

Планирование включает сравнительно много процессов. К основным процессам планирования относятся:

- планирование и декомпозиция целей;
- определение состава операций проекта
- оценка длительностей или объемов работ – оценка количества рабочих временных интервалов, либо объемов работ, необходимых для завершения отдельных операций. Обычно результатов этого этапа планирования является календарный план;

- определение ресурсов проекта – определение общего количества ресурсов всех видов, которые могут быть использованы на работах проекта. На этом же этапе определяется потребность в человеческих ресурсах и формируется проектная команда, после окончания проекта эта группа расформировывается.

Команда проекта — это совокупность отдельных лиц, групп и/или организаций, привлеченных к выполнению работ проекта и подчиненных руководителю проекта [12].

Специфика управления командой заключается в том, что она не является обычной организацией, соответствующая организационная форма должна быть выбрана исходя из целей, задач и работ по выполнению конкретного проекта. В целом, подходы к управлению проектами относятся к гибким и адаптивным. Их

характерными чертами являются отсутствие подробного распределения компетенций по видам работ, невысокая иерархичность управления, децентрализация принятия решений, персональная ответственность каждого участника группы за результаты деятельности.

Основными задачами, стоящими при управлении персоналом проектной команды, можно назвать следующее:

- формирование и установление политики в области подбора и управления персоналом;
- планирование набора персонала (количество человек, необходимая квалификация, и т.п.);
- отбор и оценка персонала;
- повышение квалификации и переподготовка персонала команды проекта;
- управление карьерой;
- эффективная организация работ, обеспечение достойных условий труда;
- управление заработной платой и расходами на персонал.

Исполнение и контроль (осуществление) проекта. После утверждения формального плана на менеджера ложатся задачи организации исполнения и контроля хода работ. Контроль предполагает сбор фактических данных о ходе работ и сравнение их с плановыми показателями. В управлении проектами, отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются всегда. Поэтому задачей менеджера является анализ возможного влияния отклонений в выполненных объемах работ на ход реализации проекта и в выработке соответствующих управленческих решений.

Завершение проекта. Проект заканчивается, когда достигнуты поставленные перед ним цели. Иногда окончание проекта бывает внезапным и преждевременным, как в тех случаях, когда принимается решение прекратить проект до его завершения по графику. На этапе завершения происходит формирование и передача заказчику отчетов о выполненных работах, выполняется описание и документирование опыта проведения работ по проекту, оценивается эффективность работ, в том числе финансовая, составляется



послепроектный отчет, осуществляется урегулирование оставшихся открытых и спорных вопросов, выполняется подготовка документации для формального завершения проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе работы были рассмотрены теоритические основы разработки проекта, а именно: сущность и основные понятия проекта, их классификация, основные методы и этапы разработки проекта.

Во второй главе была охарактеризована деятельность компании, а также проведен анализ внешней и внутренней среды. Анализ внешней среды показал, что у компании наблюдается медленный рост количества новых клиентов. При анализе внутренней среды показал, что у компании слабая конкурентная позиция по использованию средств продвижения. Также был проведен анализ используемых средств продвижения и опрос потребителей, которые позволили сделать следующие выводы:

1. Личные продажи являются эффективным средством продвижения, и важным для потребителей, что подтверждают данные опроса. На данном этапе это средство продвижения не нуждается в совершенствовании.

2. Стимулирование сбыта является эффективным средством продвижения и важным для потребителя. В результате опроса было выявлено, что потребители готовы принимать участие в мероприятиях по стимулированию сбыта. Требуется доработка так как на данный момент используется узкий набор мероприятий.

3. Прямой маркетинг является неэффективным средством продвижения, но важным для потребителя. E-mail рассылки имеют нерегулярный характер, однотипность и не содержат интересной информации для потребителя, поэтому требуется доработок.

4. PR деятельность компании является эффективным средством продвижения и не требует доработок, так как теряет свою важность для потребителей, что подтверждают данные опроса.

5. Реклама в местах продаж является эффективным средством продвижения, не требует доработок, так как теряет свою важность для потребителей.

6. Сайт компании является важным каналом продвижения, что подтверждают данные опроса, но имеет тенденцию к снижению, вовлеченность потребителей снижается.

7. Страница в социальной сети ВКонтакте является важным каналом продвижения, но имеет тенденцию к снижению. Пользователи все меньше оставляют комментарии и реакции, вовлеченность страницы является низкой. Необходимо сохранить данный канал продвижения, но разработать новый контент, который будет интересен для потребителя.

По итогам проведенного анализа внешней и внутренней среды компании Ledvizer были выявлены следующие проблемы:

- медленный рост новых потребителей;
- узкий набор мероприятий по стимулированию сбыта;
- не интересный контент, который приводит к снижению вовлеченности в социальной сети ВКонтакте;

- на сайте выявлены такие следующие проблемы: недостаточное количество информации о продукции, неудобство навигации, устаревший дизайн. Это приводит к снижению вовлеченности на сайте компании.

Данные проблемы обосновали необходимость разработки проекта по совершенствованию средств светодиодных светильников компании Ledvizer, используя следующие мероприятия:

1. Разработка новых страниц сайта, введение поисковой строки, разработка и внедрение корзины для покупателей.
2. Разработка и размещение интерактивного контента в социальной сети ВКонтакте;
3. Разработка мероприятий по стимулированию сбыта.
4. Покупка и настройка таргетированной рекламы (по предложению руководства).

По результатам оценки результатов внедрения проекта было выявлено, что выручка компании может увеличиться на 13% (выявлено путем метода аналогии).

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Беликова, И. П. Управление проектами: учебное пособие (краткий курс лекций) / Беликова И. П. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 80 с.
2. Благоустройство острова Канта в Калининграде [Электронный ресурс]. — URL: <https://prorus.ru/projects/naberezhnye-okanta-v-kaliningrade/> (дата обращения 17.03.2023).
3. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами: учебное пособие / Л. Н. Боронина. — М.: Флинта, 2017. — 112 с.
4. Далчер, Д. Больше, чем реализация проекта: размышления о концепции жизненного цикла как о способе организации проектной работы / Далчер, Д // Управление проектами и программами. — 2020. — № 2. — С. 94–104.
5. Зуб А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — М.: Юрайт, 2016. — 422 с.
6. Корпоративный менеджмент постиндустриального общества: монография / С. Д. Бодрунова. — СПб.: Аэрокосм. оборудование, 2005. — 599 с.
7. Красноярские ледолазы проведут чемпионат края в заповеднике "Столбы" [Электронный ресурс]. — URL: <https://krasrab.ru/news/sport/3442> (дата обращения 13.03.2023).
8. Куликова, Н. Н. Управление инновационными проектами: учебное методическое пособие / Н. Н. Куликова. — М.: РТУ МИРЭА, 2022. — 76 с.
9. Масловский, В. П. Управление проектами: учебное пособие / В. П. Масловский. — Красноярск: СФУ, 2020. — 224 с.
10. Митиенко, М. В. Анализ российского рынка светодиодной продукции и перспективы его развития / М. В. Митиенко // Вопросы студенческой науки. — 2020. — № 7. — С. 18-21.

11. Основы управления проектами: учеб. пособие / Л. Н. Боронина. — М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — 2-е изд., доп. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. — 134 с.
12. Официальный сайт бухгалтерской (финансовой) отчетности [Электронный ресурс]. — URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/7821836> (дата обращения 14.04.2023).
13. Официальный сайт консалтинговой компании LBC [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.lbconsulting.ru> (дата обращения 11.05.2023)
14. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.lbconsulting.ru> <https://rosstat.gov.ru/statistics/price> (дата обращения 12.02.2023).
15. Официальный сайт компании Ledvizor [Электронный ресурс]. — URL: <https://ledvizor.ru> (дата обращения 1.03.2023).
16. Парфенова, В. Е. Управление проектами: учебное пособие / В. Е. Парфенова. — Санкт-Петербург: СПбГАУ, 2021. — 42 с.
17. Развитие проектов в России [Электронный ресурс]. — URL: <https://yandex.ru/support/webmaster/site-quality-index.html> (дата обращения 4.02.2023).
18. Романова, М. В. Управление проектами: учебное пособие / М. В. Романова. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 256 с.
19. Руководство к своду знаний по управлению проектами [Электронный ресурс]. — URL: [https://ea-banks.ucoz.ru/\\_ld/0/4\\_PМВОК3rdRussian.pdf](https://ea-banks.ucoz.ru/_ld/0/4_PМВОК3rdRussian.pdf) (дата обращения 5.03.2023).
20. Стратегический менеджмент: учебник / Т. Ю. Агеева. — Сибирский федеральный университет, Институт экономики, государственного управления и финансов. — Красноярск: СФУ, 2022. — 406 с.
21. Тарский, М. О. Управление проектами: учебное пособие / М. О. Тарский. — Кемерово: КемГУ, 2016. — 123 с.
22. Терешина, Н. П. Экономическая оценка инвестиций, 2016. — 272 с.

23. Уличное освещение для комфорта и уюта [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3707894> (дата обращения 14.03.2023).
24. Управление проектами: учебное пособие / П. С. Зеленский. — Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2017. — 125 с.
25. Управление проектами: учебное пособие / Л. Д. Котлярова. — пос. Караваево: КГСХА, 2021. — 64 с.
26. Управление проектами: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур. — 6 е изд., стер. — М.: Издательство «Омега Л», 2010 — 960 с.
27. Что такое индекс качества сайта [Электронный ресурс]. — URL: [https://spravochnick.ru/gosudarstvennoe\\_i\\_municipalnoe\\_upravlenie/razvitie\\_upravleniya\\_proektami\\_v\\_rossii/](https://spravochnick.ru/gosudarstvennoe_i_municipalnoe_upravlenie/razvitie_upravleniya_proektami_v_rossii/) (дата обращения 20.04.2023).
28. Толстых Т.О. Управление проектами: учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон – Москва: МИСИС, 2020. — 142 с.
29. Мороз О.А. Управление проектами в Project Libre / О. А. Мороз. — Ри/Д: Феникс, 2018. — 384 с.
30. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Келлер: Санкт-Петербург: 2019. — 448 с.
31. О компании Saros [Электронный ресурс]. — URL: <https://sarosco.com> (дата обращения 7.06.2023).
32. О компании Saros [Электронный ресурс]. — URL: <https://sarosmarket.ru> (дата обращения 7.06.2023)
33. Казакова Н.А., Иванова А.Н. Бизнес-анализ и управление рисками: учебник / Н. А. Казакова — М.: Инфа-М, 2022. — 336 с.
34. Вырупаева, Т. В. Менеджмент: учебник / Т. В. Вырупаева, Л. С. Драганчук, О. Л. Егошина. – Красноярск, Сиб. федер. ун-т, 2016. – 380 с.
35. Зейтун А., Керцнер Г. Проблемы управления проектами и возможности для дальнейшего развития // Управление проектами и программами. — 2022. — No1. — С.6–17.

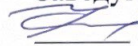
36. Новости управления проектами // Управление проектами и программами. — 2022. — №1. — С.80–85.
37. Н. А. Андрианова, Р.О. Андрианов / Факторы внешней среды, влияющие на деятельность предприятий электронной промышленности РФ. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vneshney-sredy-vliyayuschie-na-deyatelnost-predpriyatiy-elektronnoy-promyshlennosti-rf/viewer> (дата обращения (17.02.2023)).
38. Что такое показатель отказов и почему он отличается в Яндекс.Метрике и Google Analytics? [Электронный ресурс]. — URL: <https://adblocker.ru/chto-takoe-pokazatel-otkazov.html> (дата обращения 15.04.2023).
39. Как увеличить глубину просмотра в Метрике: что это за показатель? [Электронный ресурс]. — URL: <https://adblocker.ru/glubina-prosmotra-v-metrike.html> (дата обращения 15.04.2023).
40. Время на сайте в Яндекс.Метрике: что это за показатель и как его увеличить? [Электронный ресурс]. — URL: <https://adblocker.ru/vremya-na-sajte-metrika.html> (дата обращения 15.04.2023).
41. Светотехника российского производства: проблемы и перспективы [Электронный ресурс]. — URL: <https://marketelectro.ru/node/svetotekhnika-rossijskogo-proizvodstva-problemy-i-perspektivy> (дата обращения 5.06.2023).
42. Современные технологии и тенденции в освещении [Электронный ресурс]. — URL: <https://dzen.ru/a/ZGMwSxutviEBAOcG> (дата обращения 10.06.2023).

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. Улина  
подпись      инициалы, фамилия

« 16 » 06 2023 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент

38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения светодиодных  
светильников (на примере компании Ledvizon)

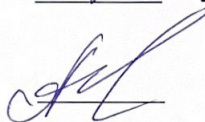
Руководитель



канд. экон. наук, доцент

Л.С. Драганчук

Выпускник



Э.Р. Агаева

Красноярск 2023