

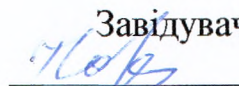
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Український державний університет науки і технологій

Кафедра Економіка та менеджмент

«ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри

 /Тетяна ЧАРКІНА/

« 15 » грудня 2021 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня «магістр»


Галузь знань **07** **Управління та адміністрування**

Спеціальність **073** **Менеджмент**

ОПШ **Управління проектами**

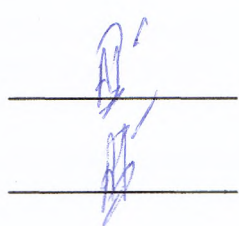
Тема **Управління проектом створення літературного центру Dnipro Literary Center**

Theme **Project management of creation of literary center Dnipro Literary Center**

Керівник дипломної роботи  к.е.н., доцент Вячеслав ЗАДОЯ

Нормоконтролер  к.е.н., доцент Вячеслав ЗАДОЯ

Студент групи УП2026



Олександр ГОЛОТА

Student

Holota Oleksandr

Дніпро – 2021

Міністерство освіти і науки України  
Український державний університет науки і технологій  
Кафедра «Економіка та менеджмент»

## ДОВІДКА

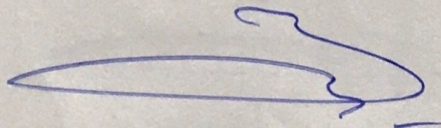
про відсутність плагіату у випускній кваліфікаційній роботі

За результатами перевірки випускної кваліфікаційної роботи (ВКР)  
здобувача вищої освіти освітнього ступеня (ОС) «магістр»

ГОЛОТИ ОЛЕКСАНДРА ОЛЕКСАНДРОВИЧА

на тему: **Управління проектом створення літературного центру  
Dnipro literary center** в роботі не виявлено порушень академічної  
добросесності.

Керівник ВКР



В.О. Задоя

Виконавець ВКР



О.О. Голота

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота: 109 стор., 21 табл., 17 рис., 20 джерел, 1 додаток.

В магістерській роботі було розроблено проект з створення сучасного літературного центру у м. Дніпро для популяризації різних жанрів літератури, створення літературної спільноти у місті. Літературний центр можливо розглядати як новий об'єкт на культурній мапі міста та країни. Проект літературного центру створено з урахуванням досвіду європейських країн та споріднених проектів у цій сфері.

Робота містить загальний аналіз проблем, які можуть виникати під час розробки та реалізації цього проекту, перспектив, аналіз подібних проектів у інших країнах, характеристику значення проекту; обґрунтування проблеми та формування задуму проекту; оцінку проектних альтернатив, проектний аналіз та оцінку ефективності проекту; розробку основних структур проекту та стратегії його реалізації на всіх фазах життєвого циклу; розробку системи моніторингу та управління критичними показниками проекту.

Перелік ключових слів: УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ, КУЛЬТУРНА СФЕРА, ЛІТЕРАТУРА, ОСВІТА, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОБЛЕМИ ТА ОБ’ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ..	9
1.1. Відсутність явного літературного середовища. Проблеми та перспективи розвитку цієї сфери.....	9
1.1.1. Відсутність явного літературного середовища. Проблеми та перспективи розвитку цієї сфери.....	17
1.2. Маркетинговий аналіз ринку культурної сфери.....	20
1.3. Шляхи вирішення існуючих проблем культурної сфери.....	
РОЗДІЛ 2. ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ПРОЕКТУ.....	26
2.1. Формування задуму проекту з урахуванням альтернативних шляхів досягнення результату.....	26
2.2. Концептуальна сутність проекту.....	29
2.3. Опис основних характеристик проекту.....	44
2.4. Проектний аналіз та оцінка ефективності проекту.....	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ.....	60
3.1. Структуризація проекту.....	60
3.2. Формування основних планових рішень і документів проекту.....	74
РОЗДІЛ 4. РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТУ.....	82
4.1. Моніторинг і контроль проекту створення школи з вивчення іноземних мов «Time to talk».....	82
4.2. Особливості оперативного управління проектом.....	86
4.3. Case-приклад оперативного управління проектом.....	87
ВИСНОВКИ.....	90
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	94
ДОДАТКИ.....	97
Додаток А. Пояснювальна записка до дипломної роботи.....	97

## ВСТУП

Будь-які зміни у суспільстві створюють багато насущних питань, на які одразу неможливо дати однозначної відповіді. У сучасному світі інформаційних технологій вся інформація миттєво розповсюджується у всі кути світу. Такий стан суспільства є досить хитким та нестабільним. Вдаючись до маніпуляцій у всесвітній мережі «Інтернет» можливо здійснювати найрізноманітніші операції, які можуть бути як позитивно спрямовані на суспільство, так і негативно, завдаючи значної шкоди багатьом людям. Щоб виявити значні місця, де інформація буде достовірною та такою, яка буде мати вплив та можливість практичної реалізації, тобто бути корисною, потрібно прикласти значних зусиль, щоб віднайти надійні джерела. Однією зі сфер у життєдіяльності суспільства є саме сфера культури. Ця сфера поєднує у собі безліч компонентів. Різноманітні традиції та напрями, якими крокує сучасне суспільство, визначні орієнтовані досягнення у майбутньому.

Культура має широке розповсюдження у всіх сферах життя. Вона допомагає об'єднанню людей, зміцненню звязків на рівні різних країн. Завдяки культурному життю можна відслідкувати та дослідити попередні епохи, а також дізнатися, що відбувається у сучасному світі.

Значення культурної сфери є важливим питанням у наш час. Та сама культурна сфера є досить багатогранною і неможливо у час інформаційних технологій конкретно визначити її межі. Культура передусім являє собою власне інформацію, яка розвивається з моменту появи людства.

Перелічимо основні елементи сучасної культурної сфери:

- Музична сфера
- Літературна сфера
- Художня сфера
- Кінематографічна сфера

Такий перелік є узагальненим та не враховує суміжні сфери. Також можна додати елементи, які б сприяли здійсненню діяльності цих сфер. Це можуть бути різні установи, навчальні заклади, мистецькі об'єднання та ін.

Кооперація у групі є необхідною для загального розвитку культурної сфери. Завдяки зусиллям багатьох людей і можливо подальший розвиток діяльності.

У магістерській роботі було вирішено зосередитись на питаннях пов'язаних з літературною сферою та створенні літературного центру, який буде наступним етапом у літературному середовищі міста.

Сучасний літературний процес виглядає досить хаотичним та розрізненим. Література відіграє значну роль у культурному житті міста та країни. Завдяки літературі можливе значне розповсюдження та найбільш детальне подання ідей та обґрунтувань різноманітних питань та тем. Художня література може застосовуватись для популяризації українських авторів не тільки в межах країни, а і за кордоном. Науково-популярна література дає можливість ознайомитися з сучасними проблемами та шляхами їх усунення.

Результати дослідження культурної сфери показують, що темпи зростання та створення нових просторів завдяки яким можлива популяризація та вплив на культуру, досить малі. Це особливо помітно у Дніпрі, де подібних центрів не існувало. Якщо розглядати інші міста, то деякі течії та проекти реалізуються у Львові та Києві.

Тому було прийняте рішення в магістерській роботі проаналізувати перспективи розвитку популяризації літературної сфери завдяки створенню проекту літературного центру у місті Дніпро.

Проект ставить за мету створення простору, де можлива буде реалізація творчого потенціалу молодих літераторів, створення платформи для освітнього напрямку (лекції, форуми, фестивалі, тощо.), видавницька діяльність, популяризація місцевих авторів.

Створення такого центру може значно вплинути на репутацію міста та підвищити рівень культурної свідомості мешканців Дніпра.

У магістерській роботі за основу аналізу та розробки проекту використовувались різноманітні наукові праці, книги та статті відомих закордонних та вітчизняних авторів у сфері управління проектами.

У роботі розроблялися та використовувалися таблиці та рисунки. Деяка частина матеріалів виконана за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення з управління проектами Microsoft Project 2007.

Мета дослідження – розробка проекту створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC).

Об'єктом дослідження є створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC).

Предметом дослідження є процес управління проектом створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC).

Продукт проекту – є створення нового культурного простору у вигляді літературного центру Dnipro Literary Center (DLC), який буде сприяти розвитку літературної творчості та появи літературної спільноти у місті.

Досягнути поставленої мети можливо завдяки виконанню наступного ряду завдань:

- Зібрати інформацію про подібні центри у інших містах, проаналізувати підхід та способи реалізації подібних проектів;
- Створення власної концепції культурного центру, розробка напрямків подальшої діяльності, визначення тем та проектів, які потрібно реалізувати;
- Розрахунок інтегральних показників ефективності проекту та аналіз можливих ризиків, які можуть створитись під час реалізації проекту.
- Побудова WBS, OBS, визначення матриці відповідальності проекту, здійснення структуризації проекту;
- Проведення мережевого, календарного та ресурсного планування проекту, формування відповідних документів.
- Розробка системи управління проектом
- Методичне використання case-прикладу оперативним керуванням проектом.

Методи дослідження – аналітичні методи; метод аналізу літературних даних при дослідженні сутності формування портфелю проектів, експертних оцінок при аналізі альтернативних проектів, метод економіко-математичного моделювання при розробці проекту.

Структура роботи побудована таким чином, щоб розкрити сутність проекту від опису проблеми, формування задуму проекту до його реалізації.

В першому розділі роботи проаналізовано проблеми та перспективи розвитку та популяризації культурної сфери та діяльності у цій сфері, проведено аналіз існуючих проектів у цій сфері, проаналізовано попит на культурну діяльність та проекти у цій сфері.

Другий розділ роботи містить загальне обґрунтування концепції проекту, що включає формулювання повного задуму створеного проекту з урахуванням альтернативних шляхів можливих досягнень результату, проведено SWOT-аналіз, концептуальну сутність, аналіз характерних особливостей проекту, аналіз зацікавлених сторін проекту, бізнес-план, проектний аналіз та рішення щодо прийняття проекту.

Результати дослідження та їх новизна. Розроблено інвестиційний проект створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC). Проект є інноваційним у сфері літератури. Подібних проектів до сих пір не було реалізовано.

## РОЗДІЛ 1

### ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОБЛЕМИ ТА ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ

#### **1.1. Відсутність явного літературного середовища у місті. Проблеми та перспективи розвитку цієї сфери**

Після досліджень та пошуку інформації, було виявлено, що у місті Дніпрі відсутні конкретні середовища, що займаються популяризацією літературної діяльності. Існують окремі простори, але більшість з них направлені на розвиток художньої сфери. Як приклад літературної сфери була виявлена діяльність міської бібліотеки. У міській бібліотеці проходять різні події, що стосуються літератури, наприклад, лекції, творчі вечори та читальні групи.

Розвиток літературного середовища може вплинути на багато інших сфер людської діяльності. Але сьогодні постає питання у формуванні такого середовища, коли інформація миттєво розповсюджується по всьому світу. Також книги та література взагалі є своєрідним інструментом для розвитку людини. Завдяки вивченню та дослідженню літератури можливо отримати навички та знання які допоможуть не тільки в професійній діяльності, а і у повсякденному житті. Формування єдиного літературного середовища у місті може позитивно вплинути на всіх бажаючих людей, яким потрібно творче самовираження та професійне зростання.

Навчальні потреби виступають основним чинником читання художньої літератури. Це обумовлюється тим, що більшість людей, які читають художню літературу за навчальними потребами – це студенти вищих навчальних закладів гуманітарних спеціальностей. Але ситуація є досить привабливою так як існує значний відсоток людей, які не мають жодного відношення до категорії «студенти» і які читають художню та іншу літературу за власним бажанням щоб провести час з користю.

Якщо говорити взагалі про читання літератури, то є безліч переваг у цього виду діяльності. Звісно, що завдяки читанню можна швидко дізнаватись нову інформацію та розвиватись у різноманітних напрямках.

Є беззаперечні переваги, які можна виділити у читанні літератури:

- Читання дає знання.

Можливість отримувати та запам'ятовувати інформацію дозволяє розвивати власну особистість. Деякі знання можуть бути необхідні для різноманітних неочікуваних справ. Можливість до концентрації на якомусь об'єкті є показником уважності та зацікавленості людини.

- Тренування пам'яті

За день необхідно працювати з великим об'ємом інформації, коли людина заздалегідь розвинена у цьому питанні, то може сприймати необхідну інформацію без ускладнень та миттєво.

- Розвиток навичок креативності

Література є одним із видів мистецтва, а шлях до літератури є не таким і далеким. У сучасному світі література приймає найбільш неочікувані форми: є багато інтернет ресурсів, медіа, блогерів, які використовують написання текстів як засіб комунікації зі світом та розповсюдженням своїх думок, ідей, проектів.

- Читання підвищує можливість аналітики інформації

Завдяки читанню різноманітних джерел можна дізнатись думки різної полярності та сформувані своє власне бачення якогось питання, яке постає перед людиною. Такий процес є складовою формування критичного мислення, а це все беззаперечна перевага будь-якої літератури.

Основні переваги виглядають досить важливими у формуванні остаточного погляду на цю сферу. Але і цими перевагами перелік не закінчується. Їх значно більше. Також літературу застосовують як спосіб спокійного відпочинку.

Завдяки літературі можливо об'єднуватись з іншими людьми у творчі гуртки та знаходити однодумців.

Роль літератури зараз вже не є такою передовою, якою була ще минулого століття. Завдяки глобальним змінам та технологіям на передній план вийшли нові засоби комунікації та сховищ інформації.

Згідно опитуванню Київського міського інституту соціології [2] за 2018 рік майже 60% опитаних українців не вдавались до читання. Також з цього опитування відомо, що близько 23% опитаних людей приблизно один раз відвідували бібліотеку або книжковий магазин. Приблизно 13% взагалі не відвідували, проте регулярно читали книжки або журнальні видання. Одним із показників, яке визначило це опитування є те, що молодші люди (віком від 18 до 30 років) в декілька разів частіше відвідували бібліотеки або книжкові магазини, ніж люди віком за 60 років.

З звіту опитування відомо, що близько 50% дорослих людей, віком від 25 до 45 років, протягом всього року ні разу не відвідували культурних заходів. Інша частина людей, повідомляється у звіті, відвідувала.

Статистика відвідування заходів розподіляється наступним чином:

- Кінопокази – 21,5%
- Масові культурні заходи – 15,4%
- Фестивалі, музичні концерти – 15,3%
- Літературні заходи - 1,6%
- Театральні події – 1,5%

З звіту опитування відомо, що близько 50% дорослих людей, віком від 25 до 45 років, протягом всього року ні разу не відвідували культурних заходів. Інша частина людей, повідомляється у звіті, відвідувала.

Якщо відокремити сферу опитування іншим чином, то можна скористатись результатами іншого опитування, яке провела наукова бібліотека Хмельницького національного університету [3]. Це опитування є іншим у тій якості, що у ньому приймали участь люди, які безпосередньо працюють або перетинаються своєю діяльністю з літературною сферою.

Опитування наукової бібліотеки Хмельницького національного університету показало, що половина приблизно половина людей читає українську художню літературу. Отже, якщо виконати деякі допущення, то можна стверджувати, що у даний час існує попит на розвиток культурної сфери у вигляді створення літературних центрів.

Дослідження про читання української літератури. Питання: Чи читаєте ви українську літературу.

■ "Так"    ■ "Ні"    ■ "Читаю мало"

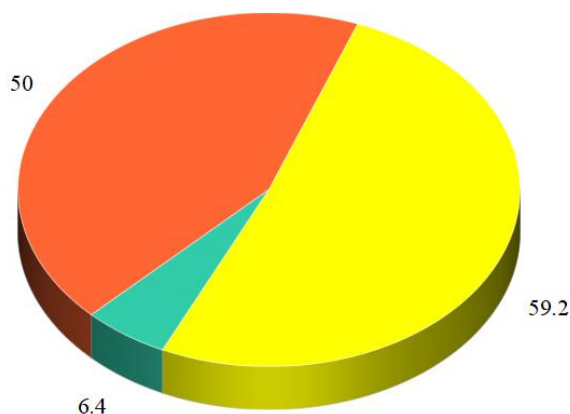


Рис. 1.1. Дослідження наукової бібліотеки Хмельницького національного університету

З цього опитування видно, що серед опитаних існує малий відсоток людей, що мало читають художню літературу. Художня література займає вагомим місце у житті людей, які цікавляться мистецтвом та культурною сферою. Далі дослідження наукової бібліотеки Хмельницького національного університету визначило потреби за якими люди звертаються до читання художньої літератури.

Але для розвитку літературного середовища не є принципово зосередження уваги лише на художній літературі. Завдяки більшому охопленню і стає можливий вихід до більш загальних питань і проблем пов'язаних із мистецьким середовищем. Можлива взаємодія різноманітних жанрів і форм літературної діяльності. Наприклад, публіцистика, медіа-журналістика, нон-фікшн, науково-популярна література ті інші жанри.

Відкриття культурних центрів різноманітних напрямленостей може значно вплинути на ситуацію. В такому випадку створиться конкуренція і культурна сфера буде поступово розвиватись. Міська влада також в свою чергу впливає на культурну

сферу. І це є досить обмежуючим фактором. Необхідно відмежовуватись від впливу керуючих органів та створювати свою, незалежну інституцію. В такому випадку можливий реальне створення культурних просторів, які будуть символізувати та представляти сучасний вид міста та країни.

Результати досліджень у цій сфері показали, що у місті майже не відбуваються події, які б охоплювали такий вид мистецтва, як література. За останні декілька років організовувалися лише декілька масштабних заходів, які мали міжнародний рівень, це книжковий фестиваль «Book Space» та літературні заходи за участю відомих діячів цієї сфери.

Розглянемо загальні проблеми розвитку культурної сфери (рис. 1.3).

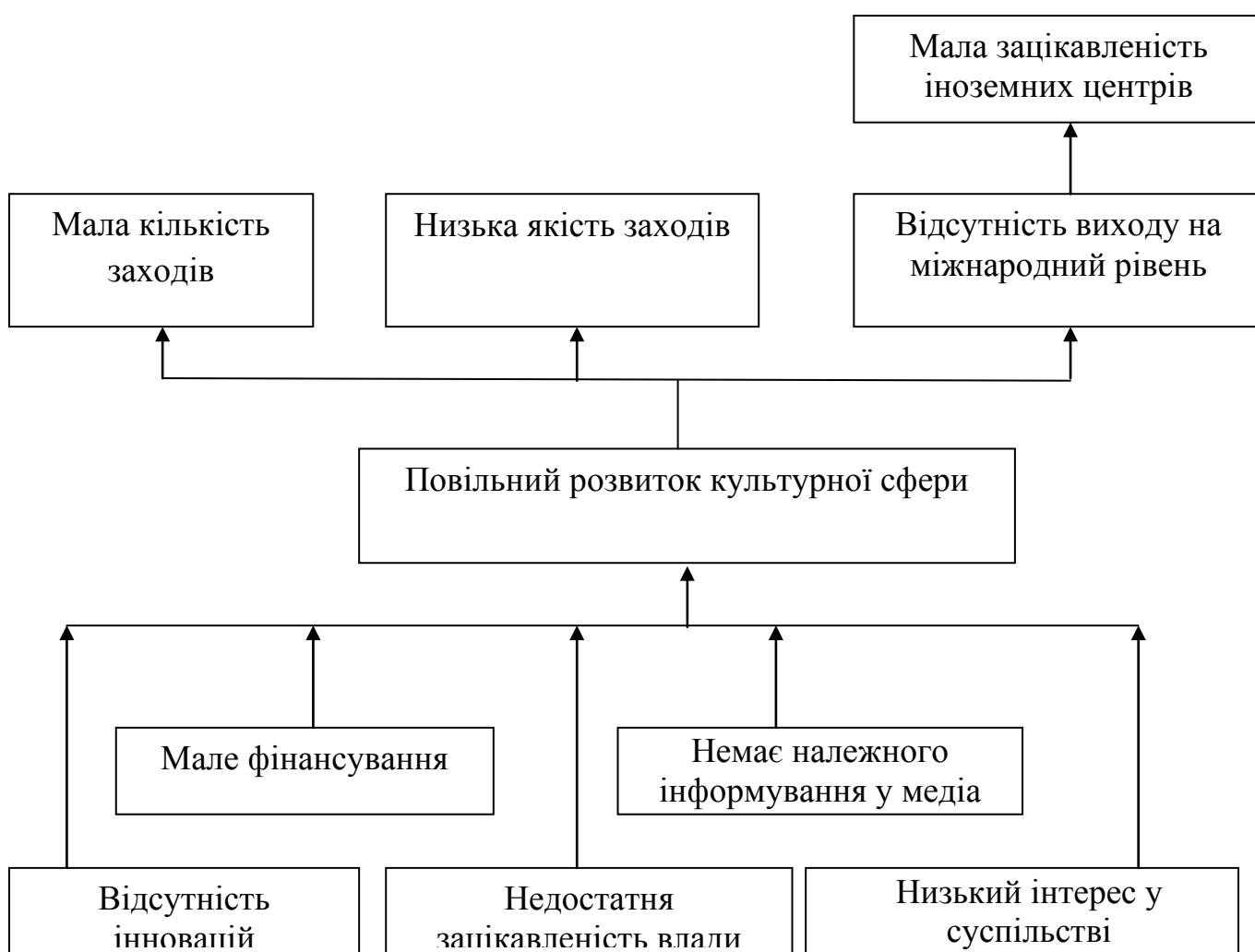


Рис. 1.3. Дерево проблем

## 1.2. Маркетинговий аналіз культурної сфери

Культурна сфера з точки зору маркетингу є досить специфічною. У цій сфері неможливо конкретно спрогнозувати чи буде успішним той чи інший проект. І вся взаємодія всіх складових частин цієї сфери є значно ускладнена, ніж інші сфери маркетингу. Взаємодія може існувати на різних рівнях культурної діяльності. Як і на етапі створення проекту, так і на етапі просування все існуючого проекту. Основна складність полягає у тому, що якщо будь-який проект вибивається з основної течії та трендів, які задані у сучасному стані суспільства, то знайти фінансування на цей проект буде досить складно. А також можуть виникати перешкоди для нормального функціонування проекту.

При створенні проектів культурної сфери важливо приділяти увагу роботі з глядачами, адже для успішності проекту це є необхідний критерій. При дотриманні всіх необхідних правил можна покращити репутацію культурного закладу, що в свою чергу сприятиме розвиненню та поширенню діяльності.

При успішній взаємодії з відвідувачами можна розширювати свої зв'язки та знаходити додаткове фінансування для свого проекту.

Проект, який розглядається у даній магістерській роботі виконується для розробки літературного центру у місті Дніпро. Для визначення умов та конкурентної середовища необхідно здійснити маркетинговий аналіз культурної сфери. Так як напрям який розглядається у роботі є значно вузьконаправлений, то найближчі аналогії необхідно шукати у суміжних сферах. У місті Дніпро подібним проектом є центр сучасної культури Dnipro Center for Contemporary Culture (DCCC). Розглядаючи інші аналогії можна виділити, що подібним проектом у місті Харків є ЄрміловЦентр. У місті Київ – PinchukArtCentre. Однак слід зауважити, що ці проекти є таким, що більше спеціалізуються на візуальних видах мистецтва, однак літературний напрям є одним із тих, що також охоплюють ці культурні центри.

Нові проекти культурної сфери розвиваються досить динамічно. Виникають як і локальні події так і коллаборації з міжнародними установами. Але така ситуація на ринку культурної сфери була не завжди. Такий спалах культурних проектів набув широкого розповсюдження лише у останні п'ять років.

Це пов'язано з тим, що мистецтво є засобом що може реакційно відповідати на виклики сучасного суспільства. Такий показник та стан роботи може свідчити про те, що попит на культурну сферу існує, та у розвитку цієї сфери є значний потенціал. Багато людей щодня зіткаються з цією сферою: слухають музику, ходять у кінотеатри, дивляться серіали, читають літературу.

При виборі способу як провести час людина може враховувати багато факторів: це особисті переваги тому чи іншому жанру чи виду мистецтва. Що це мистецтво саме може дати людині, чи буде воно корисним або якимось практичним у повсякденному житті. Із аналізу ринку літератури можна стверджувати, що великим попитом користуються видання, які пов'язані на тематиці психології, мотивації, бізнесу, здорового та свідомого способу життя. Також можна провести аналогію та переглянути показники таких відео у мережі Інтернет, та побачити, що лекції, які присвячені психології та мотивації, бізнесу, мистецтву, збирають багато переглядів та прихильників.

Види послуг, які надають культурні центри є такими, що не піддаються конкретному аналізу з боку вартості та відвідування. Деякі події, які організують вищезазначені культурні центри є такими, що потребується придбання квитка. Натомість інша направленість діяльності є безкоштовною для відвідування. Реалізуються різноманітні фестивалі, виставки, творчі зустрічі, концерти. Та періодичність їх не є регулярною. Така діяльність може варіюватися та піддаватись зовнішнім впливам через будь-які причини. Наприклад, у 2020-му році культурна сфера отримала значні втрати через всесвітню пандемію коронавірусу. Зменшилося фінансування, були обмеження від влади щодо відвідування масових заходів.

Якщо розглядати конкретну діяльність зазначених вище культурних центрів то можна виділити основні напрямки за якими розвиваються такі заклади.

Центр сучасної культури у місті Дніпро у своїй діяльності розробляє наступні напрями: проводить творчі резиденції для художників, у межах свого закладу проводять фестивалі, приймають різноманітні проекти створені у співпраці з іншими країнами, проводять виставки, кінопокази, музичні виступи, створюють різноманітні медіа-проекти: знімають відео, записують подкасти.

ЄрміловЦентр у місті Харків зосереджений більш на художніх напрямках. У ньому проводять виставки, освітні події та впроваджують систему онлайн-навчання з мистецьких напрямків.

PinchukArtCentre у місті Київ є також центром сучасного мистецтва, що зосереджений на поширенню і популяризації художньої діяльності. У межах цього центру проводяться виставки, лекції, а також є напрям у їхній діяльності, який полягає у видачі грантів молодим художникам.

### **1.3. Маркетингові дослідження для попиту на створення літературного центру**

Аналіз зазначених вище проблем і конкурентів у цій сфері показав, що створення такого центру, який спеціалізувався на розповсюдженню літературної діяльності, може сприяти розвитку культурного середовища у місті Дніпро. Ця проблема є актуальною у наш час, коли закладам культури приділяється мало уваги і вони майже не розвиваються та не отримують фінансування.

Таким чином, було вирішено розробити проект літературного центру у місті. Цей проект може створити конкуренцію малочисленим закладам, які є у місті, та навіть вийти на рівень з центром сучасного мистецтва.

Для знання більш детальної картини і середовища цієї сфери у місті Дніпро необхідно провести опитування щоб остаточно переконатись у необхідності створення літературного центру. Опитування проходило у вигляді анкети, яка була викладена в мережу інтернет для вільного проходження всіма бажаючими. Назва анкети: «Опитування для створення літературного центру» [3]. Було опитано 64 особи різного віку. Анкета була створена за допомогою сервісу Google forms.

Підведемо результати опитування у вигляді діаграм результатів та аналізу отриманих відповідей.

Питання 1. Який ваш вік? Результати показали, що 23 особи (35,9%) віком від 18 до 45 років, 14 осіб (21,9%) віком менше 18 років, 14 осіб (21,9%) віком від 26 до 40 років, 8 осіб (12,5%) віком від 41 до 55 років, 5 осіб (7,8%) віком більш ніж 56 років.

Який ваш вік

64 відповіді

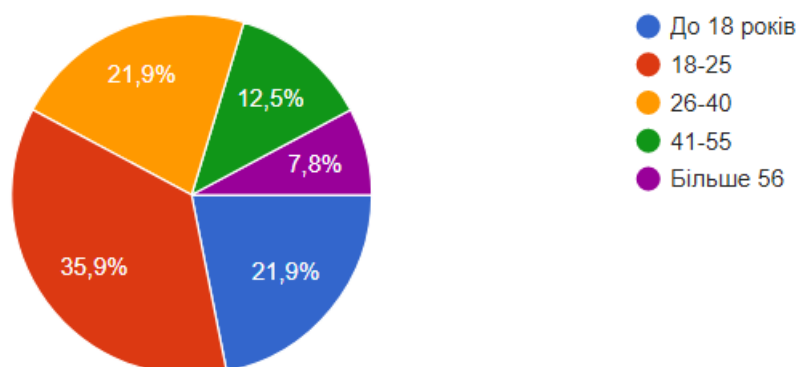


Рис. Результати опитування на запитання «Який ваш вік»

Питання 2. Вид вашої діяльності? Результати показали, що 30 осіб (46,9%) працюють, 29 осіб (45,3%) навчаються (студенти), 5 осіб (7,8%) обрали інший варіант.

Вид вашої діяльності

64 відповіді

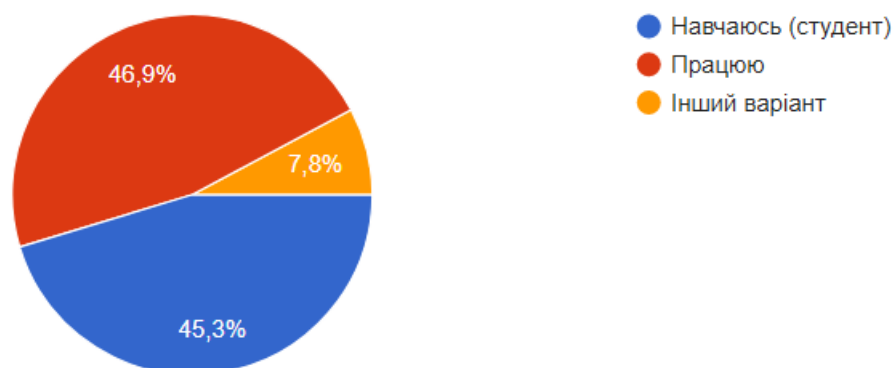


Рис. Результати опитування на запитання «Вид вашої діяльності»

Питання 3. Чи перетинається ваша діяльність з культурною сферою? Результати показали, що 35 осіб (54,7%) обрали варіант відповіді «так», 17 осіб (26,6%) обрали варіант відповіді «ні», 12 осіб (18,8%) обрали варіант відповіді «частково».

Чи перетинається ваша діяльність з культурною сферою

64 відповіді

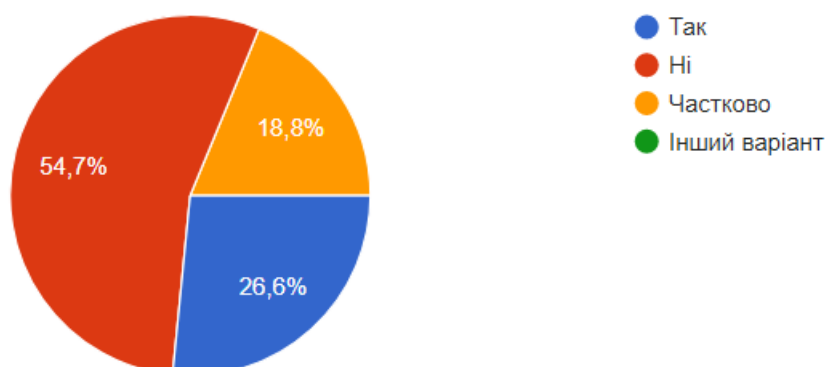


Рис. Результати опитування на запитання «Чи перетинається ваша діяльність з культурною сферою»

Питання 4. Чи відвідували ви культурні заходи впродовж останнього року?

Результати показали, що 55 осіб (85,9%) обрали варіант відповіді «так», 9 осіб (14,1%) обрали варіант відповіді «ні».

Чи відвідували ви культурні заходи впродовж останнього року?

64 відповіді

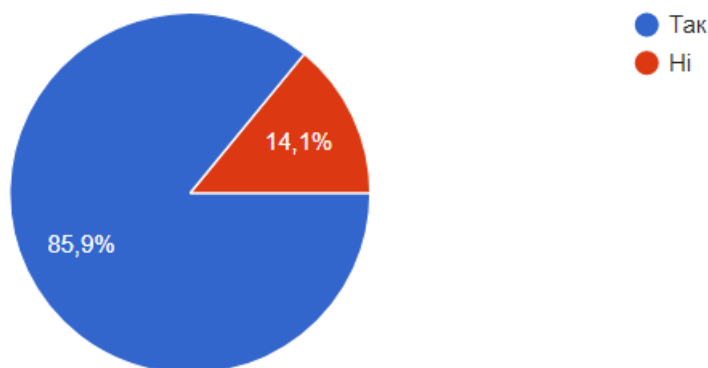


Рис. Результати опитування на запитання «Чи відвідували ви культурні заходи впродовж останнього року»

Питання 5. Якому виду культурних заходів ви надаєте перевагу. Результати показали, що 35 осіб (54,7 %) обрали варіант відповіді «музичний концерт», 32 особи (50 %) обрали варіант відповіді «виставка», 27 осіб (42,2 %) обрали варіант відповіді «перегляд кінофільмів», 10 осіб (15,6 %) обрали варіант відповіді

«літературний вечір/творчі зустрічі», 7 осіб (10,9 %) обрали варіант відповіді «інший варіант».

Якому виду культурних заходів ви надаєте перевагу

64 відповіді

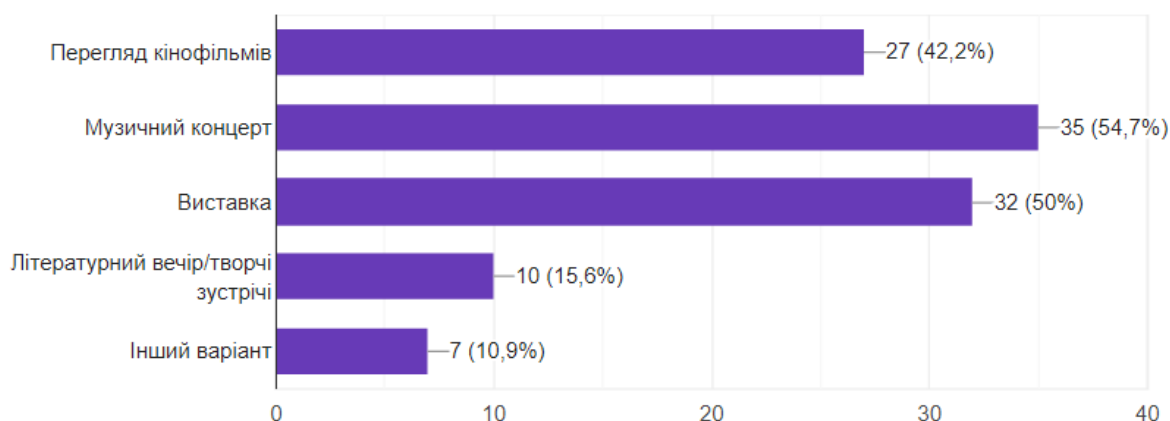


Рис. Результати опитування на запитання «Якому виду культурних заходів ви надаєте перевагу»

Питання 6. Чи читаєте ви літературу? Результати показали, що 56 осіб (87,5%) обрали варіант відповіді «так», 8 осіб (12,5%) обрали варіант відповіді «ні».

Чи читаєте ви літературу

64 відповіді

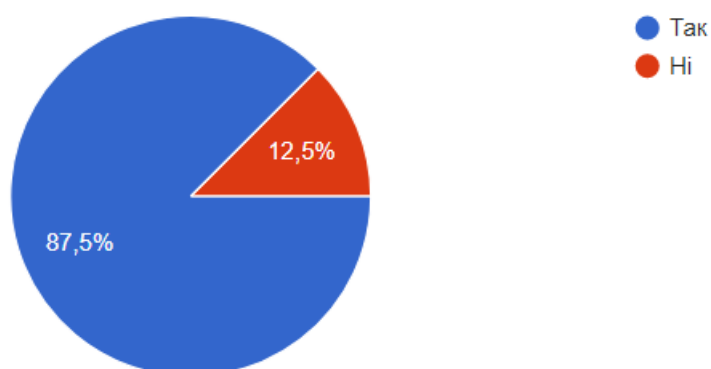


Рис. Результати опитування на запитання «Чи читаєте ви літературу»

Питання 7. Яка література вас цікавить? Результати показали, що 33 особи (51,6 %) обрали варіант відповіді «науково популярна», 27 осіб (42,2 %) обрали варіант відповіді «художня», 25 осіб (39,1 %) обрали варіант відповіді

«мотиваційна/психологічна», 13 осіб (20,3 %) обрали варіант відповіді «нон-фікшн», 9 осіб (14,1 %) обрали варіант відповіді «інша».

Яка література вас цікавить?

64 відповіді

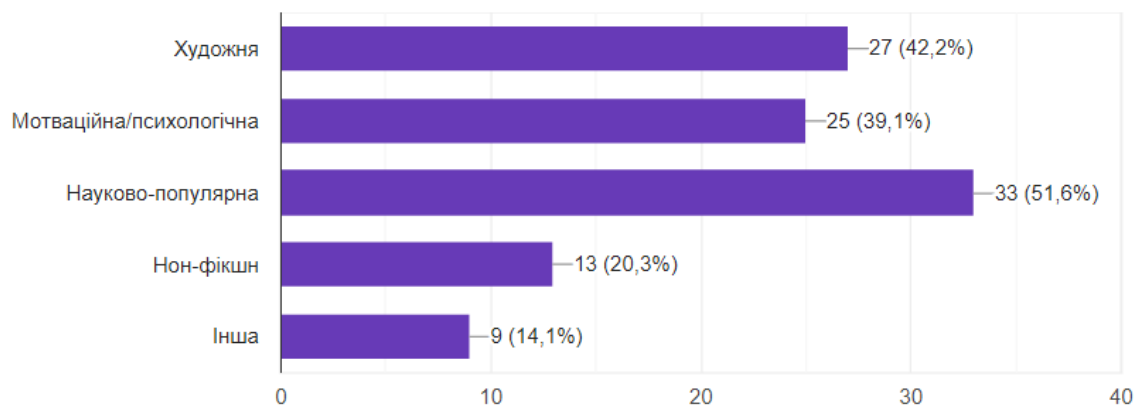


Рис. Результати опитування на запитання «Яка література вас цікавить»

Питання 8. Для яких потреб ви читаєте літературу? Результати показали, що 40 осіб (62,5 %) обрали варіант відповіді «для розвитку», 36 осіб (56,3 %) обрали варіант відповіді «для власного задоволення», 21 особа (32,8 %) обрала варіант відповіді «для навчальних», 3 особи (4,7 %) обрали варіант відповіді «не читаю взагалі», 3 особи (4,7 %) обрали варіант відповіді «інша потреба».

Для яких потреб ви читаєте літературу

64 відповіді

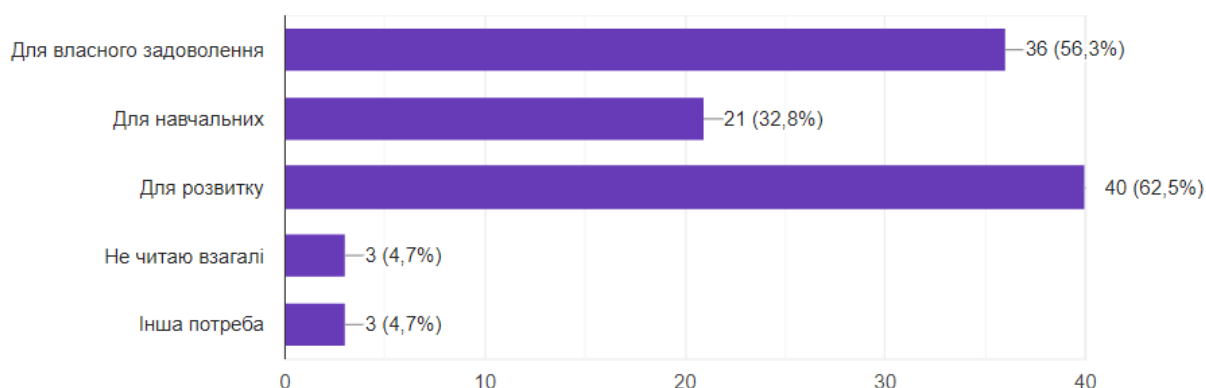


Рис. Результати опитування на запитання «Для яких потреб ви читаєте літературу»

Питання 9. Чи є у вас бажання відвідувати культурні заходи, які були б присвячені літературі (фестивалі, лекції, творчі вечори)? Результати показали, що 58

осіб (90,6%) обрали варіант відповіді «так», 6 осіб (9,4%) обрали варіант відповіді «ні».

Чи є у вас бажання відвідувати культурні заходи, які були б присвячені літературі (фестивалі, лекції, творчі вечори)

64 відповіді

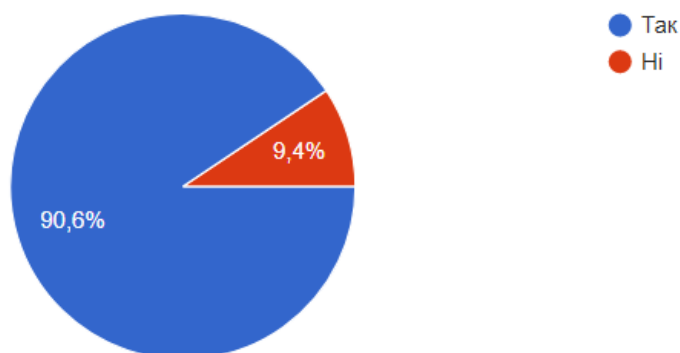


Рис. Результати опитування на запитання «Чи є у вас бажання відвідувати культурні заходи»

Питання 10. Як часто ви б могли відвідувати такі події. Результати показали, що 27 осіб (42,2 %) обрали варіант відповіді «раз на тиждень», 13 осіб (20,3 %) обрали варіант відповіді «декілька разів на місяць», 11 осіб (17,2 %) обрали варіант відповіді «раз на тиждень», 9 осіб (14,1 %) обрали варіант відповіді «декілька разів на тиждень», 4 особи (6,3 %) обрали варіант відповіді «інший варіант».

Як часто ви б могли відвідувати такі події

64 відповіді

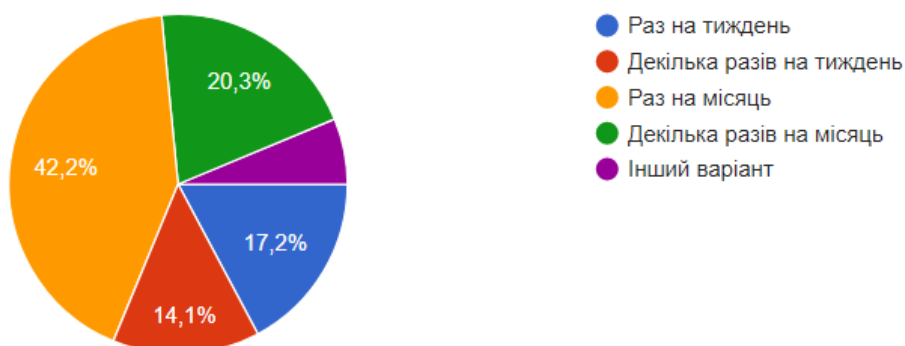


Рис. Результати опитування на запитання «Як часто ви б могли відвідувати такі події»

Питання 11. Чи зацікавлені Ви у створенні у місті Дніпро нового літературного центру? Результати показали, що 60 осіб (93,8%) обрали варіант відповіді «так», 4 особи (6,3%) обрали варіант відповіді «ні».

Чи зацікавлені Ви у створенні у місті Дніпро нового літературного центру?

64 відповіді

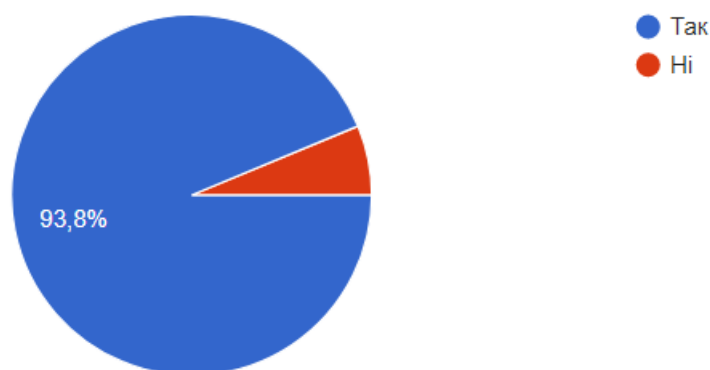


Рис. Результати опитування на запитання «Чи зацікавлені Ви у створенні у місті Дніпро нового літературного центру»

Питання 12. Які події б у літературному центрі вам були б цікаві? Результати показали, що 36 осіб (56,3 %) обрали варіант відповіді «літературні зустрічі», 33 особи (51,6 %) обрали варіант відповіді «освітні», 29 осіб (45,3 %) обрали варіант відповіді «фестивалі», 3 особи (4,7 %) обрали варіант відповіді «інший варіант».

Які події б у літературному центрі вам були б цікаві?

64 відповіді

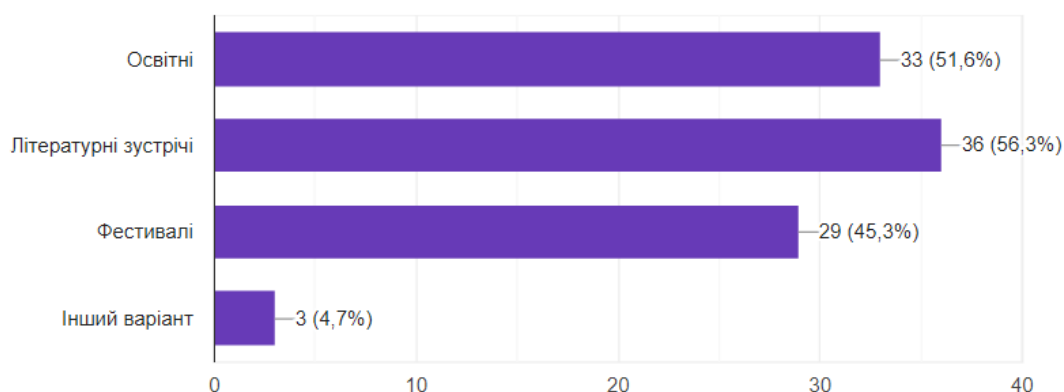


Рис. Результати опитування на запитання «Які події б у літературному центрі вам були б цікаві»

Питання 13. Які проекти культурного центру можуть вас зацікавити. Результати показали, що 34 особи (53,1 %) обрали варіант відповіді «освітні проекти (лекції, презентації)», 32 особи (50 %) обрали варіант відповіді «проекти з залученням відомих діячів літературної сфери», 32 особи (50 %) обрали варіант відповіді «медіа-платформа (сайт, сторінки у соц. мережах)», 3 особи (4,7 %) обрали варіант відповіді «ніякий», 1 особа (1,6 %) обрала варіант відповіді «інша відповідь».

Які проекти культурного центру можуть вас зацікавити

64 відповіді

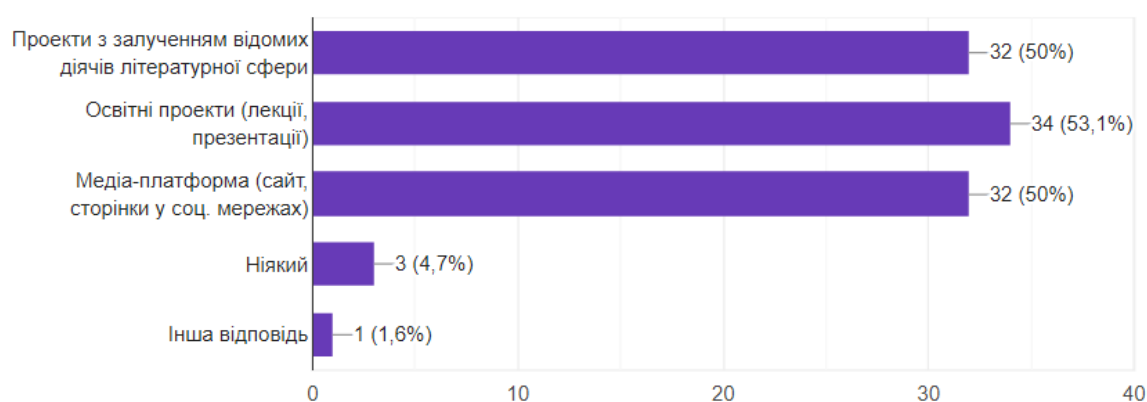


Рис. Результати опитування на запитання «Які проекти культурного центру можуть вас зацікавити»

Питання 14. Чи відвідували б Ви освітні події та проекти що б відбувалися у межах літературного центру? Результати показали, що 57 осіб (89,1%) обрали варіант відповіді «так», 7 осіб (10,7%) обрали варіант відповіді «ні».

Чи відвідували б Ви освітні події та проекти що б відбувалися у межах літературного центру?

64 відповіді

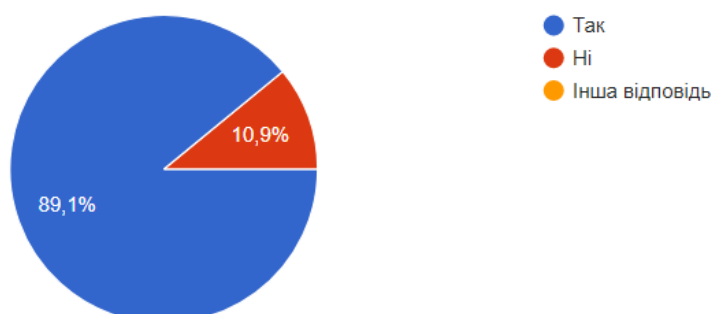


Рис. Результати опитування на запитання «Чи відвідували б Ви освітні події та проекти що б відбувалися у межах літературного центру»

Питання 15. Чи цікава вам медіа-платформа літературного центру? (сайт, сторінки у соц. Мережах). Результати показали, що 55 осіб (85,9%) обрали варіант відповіді «так», 9 осіб (14,1%) обрали варіант відповіді «ні».

Чи цікава вам медіа-платформа літературного центру? (сайт, сторінки у соц. мережах)

64 відповіді

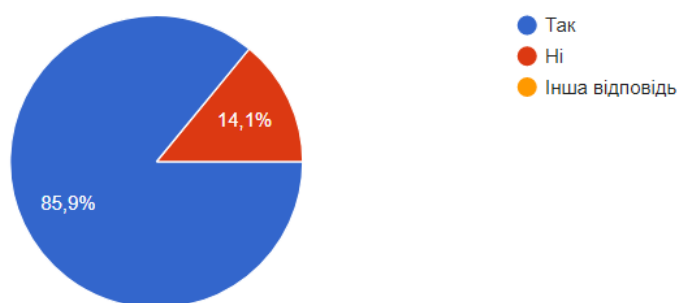


Рис. Результати опитування на запитання «Чи цікава вам медіа-платформа літературного центру»

Підводячи підсумки проведеного опитування можна стверджувати, що проект зі створення літературного центру є перспективним проектом та буде користуватися попитом. Тому приймаємо остаточне рішення по створенню даного проекту.

Результати опитування показали, що вибірка, яка утворилась представляє собою людей різних вікових категорій. Найбільший відсоток займають люди у віковій категорії від 18 до 25 років. Також значний відсоток набрали особи віком менш ніж 18 років. Це свідчить про те, що створення літературного центру дозволить охопити потреби різної аудиторії.

Сфера діяльності більшості опитаних людей не перетинається з культурною сферою. Такі показники можуть свідчити про можливість популярності культурного центру серед широкого кола людей.

Попит на проведення культурних подій існує та люди виявили бажання відвідувати їх.

Більшість людей віддала перевагу музичним концертам, виставкам та перегляду кінофільмів. Однак, літературні заходи були у меншості. Так як питання стосувалося наявного стану у місті, то можна підсумувати результат таким чином, що літературні заходи, що відбуваються проводяться у малій кількості або наявне неостатнє інформування про них.

Далі проведене опитування показало, що переважна більшість людей, які прийняли участь у анкетуванні читають літературу. З видів літератури, якій надають перевагу, найбільший результат отримала науково-популярна. Були визначені потреби читачів літератури та найпоширеніша потреба виявилась читання для розвитку.

Наступний блок питань стосувався безпосередньо визначенню зацікавленості людей до заходів на літературну тематику. Переважна більшість учасників анкетування виявили бажання відвідувати такі заходи при їх наявності.

Періодичність з якою би учасники опитування могли би відвідувати подібні події складала раз на місяць та декілька разів на місяць.

Загальний блок питань був присвячений визначенню зацікавленості людей до створення у місті нового літературного центру. Більш ніж 90% опитуваних позитивно віднеслись до такого проекту.

Визначення направленості подій у літературному центрі показало, що найбільшим попитом з запропонованих користувалися літературні зустрічі, на другому місці освітні події, на третьому фестивалі.

Визначення альтернативних проектів літературного центру показало, що найбільш уподобаним виявились освітні проекти. Однакову кількість голосів набрали медіа-платформа та залучення відомих діячів літературної сфери.

Загальний підсумок опитування такий, що створення літературного центру є актуальним проектом та можливий до подальшої розробки.

## РОЗДІЛ 2

### ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ПРОЕКТУ

#### **2.1 Формування задуму проекту з урахуванням альтернативних шляхів досягнення результату**

Результати проведеного аналізу ринку культурної сфери показали, що дана сфера є досить специфічною і отримати бажаний результат можливо при виконанні та опрацюванні багатьох питань, що стосуються цієї сфери. Попит на культурні події існує та з кожним роком все збільшується. З'являються нові проекти та імена. На найбільш амбіційні ідеї звертають увагу та вони потрохи розвиваються та реалізуються. Важливим фактором є підтримка влади та впровадження адекватної підтримуючої політики, яка б стимулювала розвиток культурної сфери.

Аналіз культурної сфери показав, що ця сфера ще не остаточно сформована та у ній можливі зміни та вдосконалення існуючих структур. При розширенні цієї сфери можна буде спостерігати збільшення попиту на культурні події. Чим більше буде з'являтися нових імен та подій, тим більша буде конкуренція, а отже і відповідно всім учасникам цієї сфери потрібно буде вдосконалюватись щоб продовжувати та розвивати свою діяльність.

Важливість культурної сфери у наш час є беззаперечною, вона відіграє важливу роль у суспільстві. Але аналізуючи стан цієї сфери у межах міста та країни можна побачити, що більшість установ є підпорядковані органам управління та через це повільно розвиваються і майже не користуються попитом. Такі обмеження не виникатимуть, якщо установа буде незалежною від стороннього впливу.

З метою вирішення проблеми нестачі вагомих подій які б сприяли розвитку культури на найвищому рівні та задля покращення культурного середовища у місті та заснування нового сучасного закладу культури передбачається створення проекту, основним завданням якого є розробка сучасного літературного центру у місті Дніпро.

Якісні зміни в свідомості людей та розповсюдження важливих тем, які б сприяли освіті та розширенню світогляду робить проект такого сучасного

літературного центру, який є невід'ємною складовою культурного процесу, досить відповідальним та вагомим не тільки для міста, а навіть і для всієї країни. Необхідність розвитку такого напрямку суттєво вплине на багато факторів. Можливо розглядати цей проект як інвестицію в різноманітні сфери суспільного життя, інтелектуальної діяльності, соціально-економічний фактор та внесок у загальнокультурний прогрес суспільства та вагомий крок розвитку на рівні з провідними європейськими країнами.

Поставлене завдання для досягання успішності проекту можна вирішувати трьома наступними способами:

1. Сумісні проекти з діячами з інших сфер культури (художники, музиканти). До переваг можна віднести те, що проект розрахований на досить широку аудиторію та може бути багатогранним завдяки охопленню різних напрямів мистецтва. Забезпечення інтелектуального розвитку людей і сприяє формуванню в них спеціальних умінь самостійно здійснювати подальший аналіз представлених ідей шляхом рефлексії.

Недоліком є те, що проект є досить складним у плані реалізації та потребує залучення значних ресурсів: коштів, часу та праці людей.

2. Створення власного унікального циклу лекцій та освітньої програми. Перевагою є розробка унікального контенту який може охопити багато цікавих та важливих тем і спробувати максимально сприяти розповсюдженню необхідних знань. Проект за свою мету ставить освітню функцію задля інформативності та популяризації літературної діяльності. Недоліком постає необхідний пошук досвідчених спеціалістів, які могли б розробити необхідний цикл лекцій.

3. Створення власної медіа-платформи у соціальних мережах:

– проект забезпечує сучасний підхід до поширення потрібної інформації та завдяки ньому можливо охопити якомога більшу аудиторію;

– застосування власних ідей та тем про які ставить собі за мету розповідати сучасний літературний центр;

– можливість миттєво освітлювати події, які стосуються літературного процесу у країні та світі;

- реагувати на необхідні запити, ширші можливості для представлення результатів роботи, пошук необхідних закладів та осіб для співпраці;
- створення необхідних інтерактивних проектів;
- зручна взаємодія з аудиторією;
- можливість детально відслідковувати отримані результати.

Створення сучасного літературного центру є досить перспективним проектом. Зазначені шляхи розвитку не є остаточними, а спектр можливих напрямів є достатньо широким та гнучким.

Для остаточного розподілення та виявлення найбільш привабливих шляхів реалізації проекту необхідно розробити експертну оцінку створених альтернативних варіантів проекту (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1.

### Інтегральна оцінка альтернативних проектів

Фактори	Вага	Варіанти проекту			Інтеграційна оцінка		
		1	2	3	1	2	3
1. Попит та охоплення культурних подій	0,4	80	70	75	32	28	30
2. Конкурентоспроможність з іншими культурними закладами	0,2	80	65	80	3	13	16
3. Доступність проекту за витратами та можливість його забезпечення інвестиціями	0,15	50	80	90	1,5	12	2,7
4. Легкість реалізації проекту	0,1	40	60	90	4	6	9
5. Наявність і доступність забезпечення матеріально-технічної бази	0,05	90	85	90	4,5	4,25	4,5
Всього:	1				45	63,25	62,2

Згідно методики вибір необхідно робити на користь шляху реалізації проекту який матиме найбільшу інтеграційну оцінку.

З кількісної інтегральної бачимо остаточні оцінки варіантів альтернативних проектів, і видно, що другий проект буде мати найбільший бал і таким чином матиме більшу життєздатність.

Як якісна, так і кількісна оцінки показали, що проект створення власного унікального циклу лекцій про літературу країни та світу. Прийmemo цей проект до реалізації.

## 2.2 Концептуальна сутність проекту

Концепція проекту – це попередньо визначений та розроблений план впровадження до реалізації створеної бізнес-ідеї проекту. Концепція у своїй суті надається потенційному інвестору або керівнику для оцінювання перспектив цього проекту та життєвості його на протязі деякого часу. Мета оцінки складається з відбору декількох альтернатив проектних розробок з метою виявлення найбільш перспективних. Приклад цієї моделі можна розглядати у вигляді блоків логічної послідовності або концептуальної схеми (рис. 2.1) [5]:

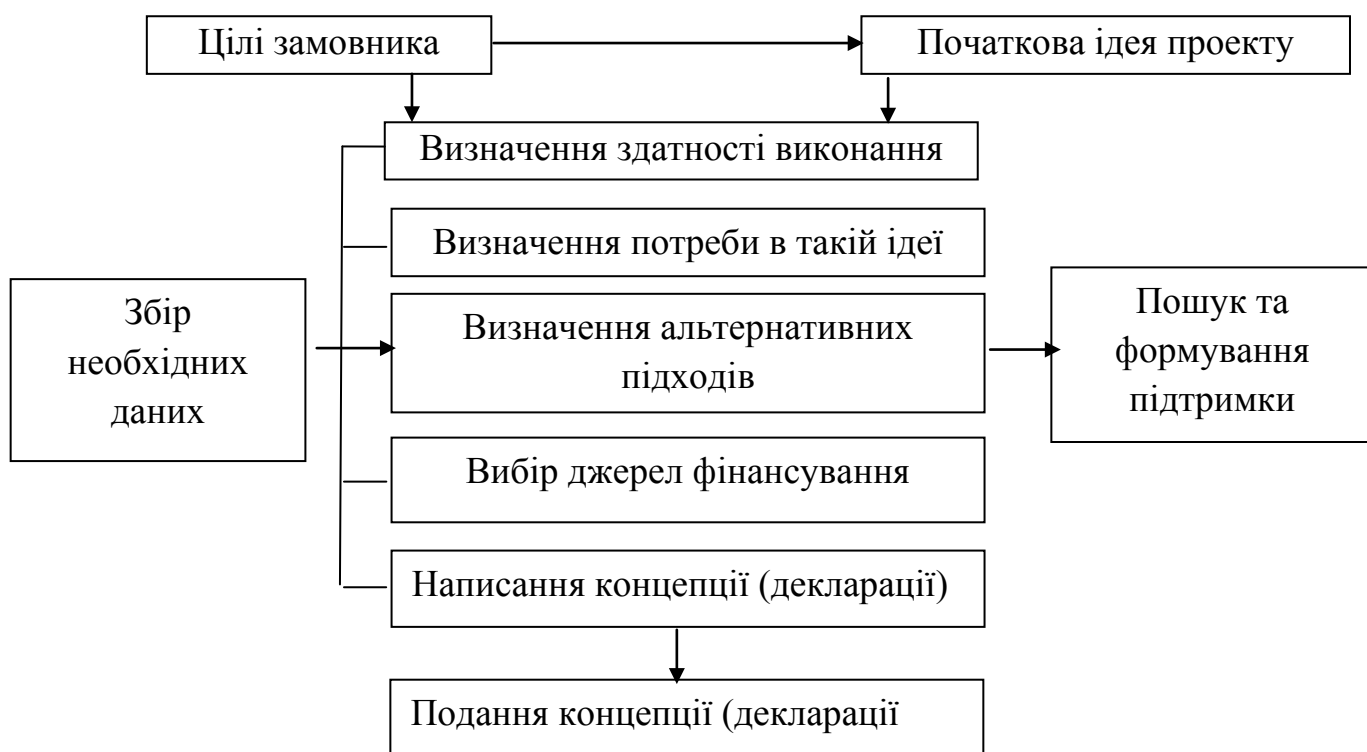


Рис. 2.1. Базова модель побудови концепції проекту

Концепцією проекту обумовлено створення сучасного літературного центру в м. Дніпро. Літературний центр буде здійснювати свою діяльність для найбільш можливого широкого кола аудиторії: і для дітей дошкільного віку, і для школярів, і для студентів, і для дорослих, також для бізнесменів. Назвемо створюваний літературний центр «Dnipro Literary Center», що в перекладі з англійської означає «Дніпровський Літературний Центр».

### 2.2.1. Цілі проекту

Потрібно чітко сформулювати цілі проекту, який розробляється. Це обумовлено тим, що такі умови до виконання проекту дають можливість перейти на наступний крок розробки – створенню та формуванню визначених основних та загальних характеристик проекту.

Візуальне представлення цілей та завдань проекту виконують через побудову схеми «дерево цілей» та «дерево завдань проекту».

«Дерево цілей» - схеми заздалегідь визначених і узгоджених цілей, розподілених по рівнях.

«Дерево робіт» (структура підрозділу або СПР) – ця структура вмикає в себе дві ієрархічно побудовані схеми, ці схеми пов'язані між собою певною залежністю: виникають дві гілки – ієрархія робіт та виробів (рис. 2.2).

Місією (головною ціллю) даного проекту є розвиток літературного процесу у місті, створення платформи для можливості відкриття нових талантів, популяризація літературної діяльності.

Мета проекту базується на створенні літературного центру у місті Дніпро. Цей центр буде мати постійне приміщення де відбуватимуться заходи, які стосуються літературної сфери. Але також сама концепція створення літературного центру передбачає що діяльність можлива не лише з боку літератури, а і різних видів мистецтва взагалі. Можливе проведення виставок, фестивалів, музикальних подій, різних перфомансів, творчих вечорів та ін. Ця діяльність не є одною з можливих. Також розроблення проекту передбачає створення власних медіа-платформ та проектів. Це можливо здійснити у вигляді сайту, сторінок у соціальних мережах та роботі по наповненню цих сторінок матеріалами що стосуються культури та літератури.

Успішне виконання проекту може значно вплинути на все мистецьке середовище у місті та навіть за його межами. Можлива реалізація не тільки власних проектів літературного центру, а і у співпраці з іншими подібними установами в Україні та світі.



Рис. 2.2. Дерево цілей проєкту

Для забезпечення успішності проєкту передбачається дотримання наступних кроків:

1. Створення власного, унікального освітнього матеріалу;
2. Залучення спеціалістів з різних сфер культури;
3. Створення та дотримання плану розвитку проєкту.

Створити імідж стабільного, надійного закладу культури можна шляхом:

1. Забезпечення якості проведення заходів;
2. Забезпечення якості освітніх послуг, які повинні викликати інтерес до подібних закладів культури.

Вийти та утримати впевнені позиції у цій сфері можна шляхом:

1. Створення та реалізація унікальних проєктів;
2. Набору освіченого та висококваліфікованого персоналу;
3. Виконувати проєкти на рівні провідних закладів культури у світі;
4. Створити власний, унікальний бренд;
5. Підтримувати набраний рівень та поступово розвиватись, вдосконалювати попередні ідеї та впроваджувати нові.
6. Виходити на міжнародній рівень.

2.2.2. *Визначення змісту та результату проєкту (табл. 2.2)*

Таблиця 2.2.

### Статут проекту

Назва проекту	Проект літературного центру «Dnipro Literary Center»
Спонсор проекту	Співпраця зі спонсорами, отримання грантів
Керівник проекту	проектний менеджер
Робоча група проекту	маркетолог, бухгалтер, дизайнер, менеджер з персоналу, менеджер з реклами, менеджер з навчання.
Час реалізації	Короткостроковий – до 1 року
Складність	Потребує кураторського ведення та консультації експертів та фахівців у цій галузі
Тип проекту	Некомерційний проект, що може використовувати незалежно від бюджету фінансування
Основна причина виникнення	Відсутність подібних проектів у місті, мала кількість сучасних культурних установ у місті.
Дата початку проекту	11.01.2021 р.
Дата завершення проекту	31.12.2022 р.
Дата створення документу	11.01.2021 р.

Таблиця 2.3.

### Основні параметри сучасного літературного центру «Dnipro Literary Center»

Параметр	Характеристика
Місцезнаходження	м. Дніпро
Куратори проектів	40% – власний штат літературного центру 60% – запрошені діячі культури та літератури
Сфери запланованих проектів	літературні, перформативні, освітні, візуальні, театральні,
Види заходів	платні, безкоштовні
Перспективи створення різноманітних клубів та гуртків на базі літературного центру	можливість впровадження діяльності та розробка власного кіноклубу та літературного клубу
Можливість отримання та підтримка талановитих молодих митців	так
Форми заходів	– лекції; – презентації; – виставки; – фестивалі;

### *Опис проекту.*

Причини ініціації проекту. Було проведено пошук та аналіз інформації що стосується культурного середовища у місті та визначено, що є деякі локальні заклади, але вони не мають широкого розповсюдження та охоплення серед великої кількості людей. Така ситуація призвела до того що виникла концепція створення нового закладу, який буде конкурувати з подібними за рівнем закладами у місті. Недостатньо прийнятний рівень кількості культурних подій та відсутність молоді літературної спільноти у місті Дніпрі призвело до виникнення таких проблем як:

- нездатність створювати власний дискурс;
- відсутність шляхів популяризації творчості у молоді;
- відсутність творчої літературної спільноти у місті;
- мала зацікавленість людей через відсутність прийнятної форми культурних подій.

### *Зміст проекту.*

Для того, щоб забезпечити найбільше охоплення новоствореного літературного центру:

- забезпечити ефективну розробку та впровадження освітніх програм;
- створити та розвивати власні сторінки у соціальних мережах;
- розробка актуальних проектів.

### *2.2.3. Вимоги до проекту.*

- відповідальність розробників проекту при створенні власного продукту та усвідомлення його значення для міста;
- визначити розмір коштів який необхідний для початкової реалізації та шляхи отримання фінансування;
- широкий профіль знань працівників у культурній сфері;
- впровадження, як нових методик презентації творчості, так і методик комунікацій з глядачами;
- естетичність закладу та створення власних впізнаваних логотипів та айдентики;
- зручне місце розташування закладу в місті Дніпро;

- визначення приміщення та способу користування приміщенням.
- керівництво закладу повинно на 40% складатись з розробників проекту літературного центру, а до іншої частини розробників проектів можливо запрошувати молодих митців з інших міст;
- в літературному центрі повинно бути як найбільший широкий діапазон використаних форм розповсюдження та популяризації творчості;
- створення освітньої програми у вигляді лекцій;
- можливість співпраці з закордонними центрами сучасної культури;
- заходи повинні бути орієнтовані на відвідувачів різних вікових категорій;
- якість та рівень проведення заходів повинен відповідати подібним заходам у аналогічних міжнародних культурних центрах;
- технічне забезпечення проекту повинно бути максимально сучасним та відповідати вимогам наявних потреб та можливостей літературного центру.

Навчання персоналу може бути здійснене мінімум в двох або більше напрямках: персонал, який працює с ідейними частинами та розробляє концепцію, домовляється про співпрацю, працює з логістикою, рекламою, комунікацією та персонал який працює з суто технічними речами: допомагає налаштовувати техніку, обслуговує техніку та ін.

Технічне забезпечення літературного центру повинно бути з максимальним ступенем безпеки та надійності в роботі тривалий час, бути якісного виконання та сучасне.

Вимоги до технічного забезпечення та всіх технічних деталей необхідно зафіксувати на документальному рівні: в контрактах з постачальниками відповідних товарних одиниць та при наданні послуг. Контракти можливо оформлювати за допомогою тендерів.

#### *2.2.4. Границі проекту*

У границі проекту входять планові роботи, які визначаються початком та кінцем проекту. Відповідно до методик управління проектів границі проектів поділяються на окремі фази. Такими фазами є концепція, планування, виконання, завершення.

Фаза концепції:

- формування ідеї проекту;
- формування мети та цілей проекту;
- розробка та оформлення плану реалізації проекту;
- аналіз перспектив та тривалості проекту;
- здійснення маркетингових досліджень;
- розробка остаточного плану проекту;

Фаза планування:

- планування бюджету проекту;
- розробка завдання проекту та технічного устаткування необхідного для

проекту.

- розробка і оформлення календарного плану;
- планування необхідних ресурсів;

Фаза виконання:

- оформлення документації для оренди приміщення.
- придбання необхідного обладнання;
- розробка підпроектів у межах загального проекту.
- відбір та набір персоналу;
- розміщення реклами та розповсюдження інформації про проект;
- внутрішні роботи з налаштування обладнання та оформленню приміщення.

Фаза завершення:

- формування остаточних звітів;
- моніторинг та аналіз результатів виконаної роботи.
- підведення остаточних підсумків.

#### *2.2.5. Результати поставки проекту.*

Під час всіх фаз робіт та реалізації виконання проекту збираються та передаються літературному центру такі документи:

- договори з усіма сторонами проекту;
- гарантійна документація;
- установчий договір;

- свідоцтва про реєстрацію проекту та організації;
- акти по виконаним роботам;
- звіти про витрати бюджету коштів;
- сертифікати необхідної відповідності;
- для співробітників розроблення посадових інструкцій;
- розпорядження для співробітників;
- робоча програма літературного центру.
- інструкції з техніки безпеки у приміщенні;
- план евакуації на випадок надзвичайних ситуацій.

#### *2.2.6. Критерії приймання.*

Приймання проекту буде здійснюватися призначеним керівником новостворюваного літературно центру після того, як будуть досягнуті поставленні цілі проекту.

Кінцевий продукт:

- приміщення, яке готово для роботи в визначеному режимі;
- проведення освітніх заходів (лекцій);
- створення власної медіа-платформи;
- функціонування додаткових підпроектів у межах загального проекту.

#### *2.2.7. Обмеження та допущення створюваного проекту.*

Основними обмеженнями під час реалізації даного проекту можуть стати обмеження, які пов'язані з фінансовою стороною проекту, а саме нестача коштів, недостатня кількість ресурсів, обмеження, які пов'язані з нераціональним використанням часу і в наслідок цього календарний графік проекту буде не виконаний у визначений термін, та в результаті на будь-якому етапі може утвориться затримка проекту.

Для економії коштів можливі наступні варіанти рішення проблем з фінансуванням:

- скорочення витрат на технічне обладнання;
- вибір найбільш оптимального та дешевого приміщенні для проекту.

#### *2.2.8. Допущення проекту.*

До допущень створюваного проекту можна віднести наступні позиції: установити обмеження по границям часу проекту та на відповідному етапі розробки закласти час, який може слугувати додатковим у разі затримки, таким чином можна буде трохи знизити ризики пов'язані зі строками реалізації. Також до допущень входять кошти на реалізацію проекту, обмеження по інших видах ресурсів.

Таблиця 2.4.

### **Обмеження проекту при створенні літературного центру «Dnipro Literary Center»**

№ з/п	Найменування обмежень	Опис обмежень
1.	Обмеження по обсягу інвестицій	1. Максимальний обсяг доступного фінансування у інвестора становить 800 тисяч гривень 2. Інвестор може фінансувати проект по графіку: - 200 тисяч гривень на початок проекту з 25.01.2021; - 400 тисяч гривень не раніше 5.02.2021. - 200 тисяч гривень не раніше 25.02.2021.
2.	Обмеження по термінам виконання	Початок проекту – не пізніше 11.01.2021 Кінець проекту – не пізніше 31.12.2022
3.	Обмеження по вартості проекту	Обсяг визначеної заробітної плати для виконавців створюваного проекту по договорам та штатному розпорядкам не повинен перевищувати 25% від вартості очікуваних робіт проекту.
4.	Обмеження по змісту	Мова на якій потрібні проводитися події: українська. Розробники проектів які планують реалізовувати повинні складати: 40% – власний штат літературного центру 60% – запрошені діячі культури та літератури
5.	Обмеження по ресурсам	Ресурси повинні бути досяжними в межах бюджету проекту та не сильно його навантажувати.
6.	Обмеження по відповідальності	Керівник проекту повинен мати повну відповідальність за проект перед замовником

Визначимо прийняті допущення проекту. Це такі показники та фактори, які є автоматично достовірними та відповідаючими дійсності та визначеними без підтвердження інших джерел інформації та додаткових матеріалів. Допущеннями для проекту створення літературного центру є наступні:

1. Керівники літературного центру «Dnipro Literary Center» будуть відповідати висунутим вимогам до кандидатури професійних керівників, які мають теоретичні та практичні навички з роботи по створенню та забезпеченню діяльності культурного центру;

2. В місті Дніпро є кандидати які мають необхідну базу знань для роботи по створенню проектів літературного центру.

3. Приміщення для розташування літературного центру «Dnipro Literary Center» існує та потребує значного обсягу ремонтних робіт по переобладнанню приміщення.

#### *2.2.9. Контрольні події розкладу.*

– розробка концепції проекту	31.12.20;
– планування проекту	04.01.21;
– прийом керуючого центром культури	20.01.21;
– реєстрація організації	25.01.21;
– облаштування приміщення	28.01.21;
– розробка сайту	07.02.21;
– прийом персоналу літературного центру	14.02.21;
– реклама компанія	21.03.21;
– здача проекту не пізніше	09.09.21.

Через можливі зміни у проекті можуть змінюватись склад визначених робіт та їхня структура, а також доповнюватись під час реалізації на всій тривалості проекту. Але ці зміни повинні в обов'язковому порядку узгоджуватись з виконавцями та замовниками проекту та закріплюватись всі ці зміни необхідно у документальному порядку.

#### *2.2.10. Кошторисна вартість.*

Сумарна вартість проектного створення визначається підсумком всіх вартостей позицій проекту та кошторисом часу виконання робіт проекту.

Планується під час реалізації проекту створення власних медіа ресурсів, в мережі інтернет для розповсюдження та популяризації діяльності літературного центру. Для створення незалежної медіа-платформи можуть залучатися запрошені розробники та автори тематики яка є необхідною для повного висвітлення та закінчення поставлених цілей. Такий вид діяльності дозволить розширити власну аудиторію прихильників проекту.

Розробка медіа-контенту дає можливість:

- В доступній формі поширювати власні ідеї та результати роботи.
- Можливість широкого охоплення читачів не тільки у межах міста.
- Зручна взаємодія та можливість відслідковувати інтереси аудиторії.

У наш час така комунікація є необхідною та загальною для багатьох публічних проектів. Таким чином створюється імідж та доступність до інформації будь-якої компанії чи проекту. У багатьох проектах різноманітної направленості є свої сторінки у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Telegram) або компанії та проекти зазвичай виготовляють відеоконтент та розповсюджують його через відеохостинг YouTube.

Для розробки напряму діяльності у медіа-сфері необхідно залучити наступні ресурси:

- 1) Робота по створенню власного сайту проекту.
- 2) Робота по створенню контенту, яким буде наповнюватись сайт та сторінки у соціальних мережах.
- 3) Робота пов'язана зі створенням власного відеоконтенту (зйомка лекцій, фестивалів, інформативні відео) та пошук необхідного обладнання та спеціалістів.
- 4) Вивчення та ознайомлення з алгоритмами соціальних мереж та побудова власного контент-плану.

Таблиця 2.6.

### **Кошторис проекту створення літературного центру «Dnipro Literary Center» у місті Дніпро**

Стаття витрат	Одиниця виміру	Кількість одиниць	Ціна одиниці (грн.)	Загальна сума (грн.)
1	2	3	4	7
1. Оплата праці робітників (включаючи всі встановлені податки та платежі)*				
1.1. Керівник проекту (100% зайнятості)	місяць	6	11 000,00	65 000,00
1.2. Бухгалтер проекту (30% зайнятості)	місяць	4	7 000,00	8 400,00
1.3. Технічний інженер (50% зайнятості)	місяць	3	8 000,00	1 200,00
1.4. Менеджер з реклами (50% зайнятості)	місяць	3,5	7 000,00	12 250,00
1.5. Майбутній керівник літературного центру (100% зайнятості)	місяць	3	10 000,00	30 000,00

1.6. Залучення інших спеціалістів для розробки проектів	місяць	10	9 000,00	90 000,00
<b>Всього по ст. 1.</b>	<b>місяць</b>			<b>206 850,00</b>
2. Технічне забезпечення, придбання предметів техніки				
2.1. Витрати на інтернет	шт.	5	800,00	4 000,00
2.2. Комп'ютерна техніка	шт.	11	15 000,00	165 000,00
2.3. Багатофункціональні пристрої (принтер, сканер разом)	шт.	5	2 500,00	12 500,00
2.4. Мультимедійне обладнання, проектори, аудіосистема	шт.	6	4000,00	24 000,00
2.5. Додаткові витрати	-	1	1000,00	1 000,00
<b>Всього по ст. 2.</b>				<b>206 500,00</b>

3. Оплата послуг сторонніх витрат				
3.1. Реєстрація організації	–			15 000,00
3.2. Оренда приміщення на 1 рік, послуги ріелтора	місяць	12	20 000,00	240 000,00
3.3. Розробка сайту	обсяг робіт	–	90 000,00	90 000,00
3.4. Рекламні Інтернет ресурси	дні	33	200,00	6 600,00
3.5. Друковані матеріали (1000 шт.), рекламні матеріали (5000 шт.), інформаційні буклети (300 шт.)	шт.	–	30 000,00	30 000,00
<b>Всього по ст. 3.</b>				<b>381 600,00</b>
4. Інші витрати (Адміністративні витрати)				
4.1. Обслуговування техніки				1 500,00
4.2. Канцтовари				1 200,00
4.3. Заправка картриджа	шт.	4	150,00	600,00
<b>Всього по ст. 4.</b>				<b>3 300,00</b>
<b>Загальний бюджет проекту</b>				<b>800 000,00</b>

Розглядаючи необхідне обладнання та шукаючи необхідні пропозиції які є у наявності магазинів, можна дійти висновку, що найкращими будуть наступні варіанти:

1) Ноутбук Asus Laptop 14 X409FA-BV301. Він підходить за своїми технічними характеристиками для необхідних вимог та підходить за своїм ціновим сегментом.

2) Проектор BenQ MS560. Проектор є багатофункціональним та має всі необхідні показники для швидкого відтворення зображення, а також має гарну передачу кольорів. Цінова категорія є прийнятною для бюджету проекту.

3) Принтер HP DeskJet 2720. Прийнятний за вартістю та має необхідні технічні характеристики для копіювання, друкування та сканування документації.

4) Аудіосистема Logitech Z607. Має гарні технічні показники та високу якість звуку. Підходить для кошторису за своєю ціновою категорією.

5) Маршрутизатор TP-LINK TL-WR841N. Має високі показники для передачі сигналу WiFi та є доступним в експлуатації.

Після узагальнення необхідного обладнання можна остаточно затвердити список необхідних витрат, які представлені в таблиці 2.5. В цій же таблиці наведено розрахунок вартості проекту.

Слід зазначити, що ці витрати не є остаточними і можуть змінюватися в процесі реалізації проекту. Це обумовлено факторами на які неможливо вплинути: економічна ситуація у країні, курс валют, інфляція. Можна стверджувати, що сума, яка отримана в результаті розрахунку є приблизною. Більшість обраного обладнання є універсальним і можна його застосовувати для задач, що виникатимуть в процесі роботи.

В розрахунку вартості проекту також представлена приблизна вартість роботи працівників та тимчасових робіт, які закладені у проекті. До тимчасових відносяться: розробка сайту, встановлення та налаштування обладнання.

Деякі види робіт можна делегувати та розподілити між робітниками проекту, а також через інші фірми розробити необхідні для проекту позиції. Всю інформаційну частину можна замовити через мережу інтернет, або через відповідні організації у місті. Також як один з варіантів можна розглядати використання фріланс-ресурсів для пошуку дизайнерів, розробників сайту та ін. Через наявний об'єм робіт та стан сучасного світу такий варіант є одним з перспективних.

При складанні кошторису створення літературного центру враховувалися такі позиції проекту як:

– Вартість створення сайту, його оформлення, дизайн та обслуговування.

- Дизайн логотипу літературного центру.
- Ціна технічного обладнання, яке необхідно придбати.
- Вартість праці робітників проекту.

Розрізняючи стадії життєвого циклу створюваного проекту, виділяють наступні види бюджетів:

- попередній(запланований, передбачуваний, оціночний).
- затверджений(офіційно узгоджений).
- поточний(виправлений, доповнений, зкорегований).

Визначені технічно-економічні дослідження склали попередній передбачуваний бюджет. Він є у своїй більшості лише оціночний та не повністю достовірним. Необхідно виконувати узгодження кошторису з усіма сторонами проекту та закріплювати кінцевий результат у вигляді затвердженого бюджету та в остаточному варіанті кошторис затверджується керівником проекту.

Загальний передбачуваний кошторис склав 800 000 грн. У таблиці 2.6 представлено стислий кошторис проекту.

Згідно з визначеним кошторисом фінансування проекту може здійснюватися з декількох джерел – інвестором та отриманням грантів. Графік фінансування представлено у таблиці 2.7.

Визначене фінансування проекту 800 000 грн.

Максимальне значення вільних коштів у інвестування проекту передбачено 800 000 грн.

Таблиця 2.6

Таблиця 2.7.

### Стислий кошторис витрат створення літературного центру

#### «Dnipro Literary Center» у місті Дніпро

№ з/п	Стаття витрат	Обсяги фінансування, грн.	Обсяги фінансування, %
1	Оплата праці персоналу (включаючи всі необхідні податки та платежі)*	206 850	25,8
2	Придбання обладнання, предметів, програмного забезпечення, матеріалів та інвентарю	206 500	25,95

3	Оплата послуг інших організацій	381 600	47,8
4	Інші витрати (Адміністративні витрати)	3 300	0,45
	Всього витрати на проект:	<b>800 000</b>	100

Таблиця 2.7

### Графік фінансування проекту створення літературного центру

#### «Dnipro Literary Center»

Дата надходження коштів Джерело фінансування	25.01.2021	5.02.2017	25.02.2017
Інвестор	200 тис. грн	400 тис. грн.	200 тис. грн.
<b>Всього</b>	200 тис. грн	400 тис. грн.	200 тис. грн.

Фінансування проекту складатиме 800 тис. грн.

Максимальний обсяг «доступних» коштів у інвестора становить 800 тисяч гривень.

Резервний бюджет складатиме 0 тис. грн.

Використання кредитних коштів не планується.

Після затвердження бюджету він є офіційним показником вартості, на яку розрахований проект по відношенню до можливих фактичних показників редагування кошторису. При розробці проекту закладено та затверджено всіма сторонами, що можливі зміни кошторису та відхилення від затверджених показників, які необхідно відобразити в документації по проекту. Після завершення проекту створити остаточний фактичний бюджет з фінальними показниками вартості проекту.

#### 2.2.12. Вимоги до управління конфігурацією проекту.

Приймаючи масштабність створюваного проекту всі зміни повинні бути виконані та узгоджені на рівні керівництва та інвесторів проекту, а також документально затверджені.

### *2.3 Аналіз загальних характеристик проекту*

Успішність проекту визначається двома критеріями: успіх реалізації проекту та успішність проекту на ринку власне продукту проекту.

Визначним критерієм успішності проекту створення літературного центру «Dnipro Literary Center» є значне збільшення кількості творчої молоді у місті, популяризація літератури, створення міської літературної спільноти, залучення нових людей до подій, які будуть відбуватися у межах літературного центру, створення власної медіа платформи у соціальних мережах, а також створення регулярних заходів до яких відносяться:

- лекції;
- кіноклуб;
- читальний клуб.

При правильно обраній стратегії керування проектом основним показником буде становити успішність реалізації.

Для запобігання критичного становища допускається ряд визначених варіантів зниження критичних ситуацій:

Дії в області цінової політики:

- ціни на всі послуги повинні бути доступними для різних категорій людей;
- наявність системи передпродажу квитків на різноманітні заходи.

Дії в області методики продажу послуг:

– програма, що фіксує зворотні зв'язки з сайту та пропущені дзвінки по телефону.

– вивчення потреб та попиту на творчі напрями, які плануються реалізовуватись у межах літературного центру;

– розробка унікальних подій;

– активне залучення відвідувачів у вигляді опитувань до розвитку проекту літературного центру;

Дії щодо просування заходів:

– щомісячна блокова реклама в соціальних мережах;

– проведення безкоштовних заходів;

– стимуляція попиту за рахунок безкоштовного надання відвідувачам друкованих матеріалів для можливості більш детального ознайомлення з проектами, які реалізує «Dnipro Literary Center»;

– публікація додаткових статей та матеріалів у соціальних мережах.

Джерела можливих доходів: проведення платних заходів.

Продукт створюваного проекту представляє собою проведення заходів, які стосуються творчої та освітньої сфери. Аналіз показав, що дана послуга користується попитом і є актуальною, так як згідно з даними численних маркетинг-досліджень існує декілька причин, що стимулюють людей цікавитись культурою та мистецтвом. Найважливішою причиною є це можливість розширювати власний світогляд та вдосконалюватися.

Можливі продукти проектів:

– лекції;

– фестивалі;

– кіноклуб.

– літературний клуб;

Основними відвідувачами літературного центру повинні стати зацікавлені люди різних вікових категорій, а також деякий відсоток людей, які мало цікавляться мистецтвом і завдяки цьому розвивати діяльність літературного центру в напрямі освітньої сфери.

Основні показники проекту:

– корегування самого проекту для отримання потрібного результату;

– часові обмеження;

– ресурсні обмеження;

– оригінальність.

– не повторюваність.

Основні характеристики проекти можна виділити з його показників та в подальшому розподілити ці визначені характеристики наступним чином: масштабність проекту, величина проекту, кількість людей, які приймають участь у його створенні, а також рівень його екологічної безпеки для навколишнього

середовища (таблиця 2.9). Класифікація проекту створення літературного центру «Dnipro Literary Center» наведена у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

**Класифікація проекту створення  
Літературного центру «Dnipro Literary Center»**

Класифікаційна ознака	Вид проекту	Характеристика проекту	
		За головною метою реалізації	культурно-соціальні
За характером змін	оперативні	проекти, пов'язані з поточною діяльністю об'єкта інвестування	перспективні
За масштабом (розміром)	малі	вартість до 10 млн дол. І трудовитрати до 40-50 тис. Люд.-год.	
За галузевою належністю	у сфері культури та освіти	короткострокові проекти соціальної спрямованості	проекти, пов'язані з комплексом проведення культурних заходів, включаючи реалізацію освітніх напрямків
За характером залучених сторін	проекти одного підприємства, проекти з залученням інших культурних установ	малі та середні проекти	різноманітні проекти, здійснювані однією установою або декількома
За ступенем складності (по класу)	монопроекти, проекти реалізовані у співпраці	прості проекти, проекти середньої та важкої складності	окремі проекти певного виду
За складом і структурі залучених організацій	однофункціональні	малі та середні проекти підприємства	проекти з учасниками однієї функціональної спрямованості
За вимогами до якості проекту	бездефектні	проекти з надзвичайними (підвищеними) вимогами до якості	

## 2.4. Проектний аналіз та оцінка ефективності проекту

Використовуючи методологію проектного аналізу можна визначити, порівняти та пояснити окремі альтернативні рішення по проекту, ця систему в свою чергу може розширити можливості вибору та приймання необхідних рішень при обмежених ресурсах.

Проектний аналіз являє собою порівняння здійснених витрат, визначення результатів розрахунків комерційного аналізу та розгляд отриманих даних з різних сторін: економічної ситуації у країні, джерел фінансування (інвесторів), організацій, задіяних у проекті.

### 2.4.1. Комерційний аналіз.

Продукт проекту являє собою розробку та організацію культурних заходів. Аналіз, який виконувався у розділі 1 показав, що дана послуга користується попитом і є актуальною, так як згідно з даними численних маркетинг-досліджень існує декілька причин, що стимулюють людей цікавитись сучасною культурою та безпосередньо взаємодіяти у вигляді відвідування культурних заходів.

Опираючись на визначені результати аналізу можна сформулювати загальний висновок, що для задоволення потреб споживачів культурних та освітніх послуг та вирішенні низки проблем, які представлені у першому розділі дипломної роботи необхідно у місті Дніпро створити сучасний літературний центр, в якому рівень проведення заходів відповідає провідним культурним інституціям у країні та світі.

Основною аудиторією культурного центру повинні стати відвідувачі різного віку, а також різні зацікавлені люди.

Загальна оцінка комерційного потенціалу проекту здійснюється за допомогою проведення SWOT-аналізу (табл. 2.11). Ця методика дозволяє оцінити зовнішній та внутрішній вплив на проект.

Розрахунок факторів, які позитивно впливають на проект:

$$П=ВСС+ПЗМ=46/6+26/3=7,6+8,6=16,3$$

Негативно впливаючі фактори:

$$H=BC_{лC}+ПЗЗ=12/2+13/2=6+6,5=12,5$$

Рекламну компанію необхідно реалізовувати в тематичних і популярних рекламних виданнях міста Дніпро і комбінуватися з цільовою розсилкою матеріалів поштою, рекламою в мережі Інтернет на тематичних сайтах.

Найефективнішим способом розповсюдження інформації на даний момент є реклама в мережі Інтернеті. В рамках проекту планується створивши свою власну медіа-платформу у вигляді сторінок у соціальних мережах або сайту, щоб якомога ширше поширювати інформацію про власні проекти. Можливе створення власних чатів де всі бажаючі б спілкувались на цікаві теми, які стосуються творчості та мистецтва.

Також можливий варіант співпраці з іншими медіа, які спеціалізуються на культурній тематиці. Створення власних рекламних проектів аби познайомити людей з новоствореним літературним центром «Dnipro Literary Center»

Одним із дієвих способів реклами є створення власної друкованої продукції та розповсюдження її шляхом розклеювання по всьому місту та роздача випадковим перехожим.

**SWOT-аналіз проекту створення  
Літературного центру «Dnipro Literary Center»**

<b>Внутрішні сильні сторони (ВСС)</b>	<b>Вплив (0-10)</b>	<b>Потенційні зовнішні можливості (ПЗМ)</b>	<b>Вплив (0-10)</b>
1. Найбільш широке культурне охоплення;	9	1. Максимальне охоплення найрізноманітнішої аудиторії та можливість реакції на події у світі та країні.	8
2. Проекти з високою інформативною стороною, доступні та цікаві лекції про культуру та мистецтво	8	2. Співпраця з іншими культурними закладами;	10
3. Зручне розташування літературного центру	6	3. Розширення сфери охоплення подій та можливість вдосконалення концепції проекту у вигляді повноцінного культурного центру, який охоплює всі сфери сучасної культури та мистецтва.	8
4. Можливість взаємодіяти з культурним центром та розвивати власні проекти.	8		
5. Куратори літературного центру мають значний досвід та створюють унікальні культурні проекти.	8		
6. Розробка та поширення друкованих матеріалів про сучасну літературу та культуру.	7		
Всього	46/6	Всього	26/3
<b>Внутрішні слабкі сторони(ВСлС)</b>	<b>Вплив (0-10)</b>	<b>Потенційні зовнішні загрози (ПЗЗ)</b>	<b>Вплив (0-10)</b>
1. Відсутність сумісних проектів з іншими установами;	5	1. Відсутність постійного фінансування;	8
2. Відсутність іміджу у місті.	7	2. Складність у створенні проектів	5
Всього	12/2	Всього	13/2

Привернуту увагу та інтерес аудиторії допоможе створення власних сторінок в соціальних мережах та регулярне оновлення інформації про події, які плануються проводити в культурному центрі.

#### 2.4.2. Організаційний аналіз.

Структура літературного центру згідно визначеній меті і організаційній формі складається з керівника, кураторів проектів, бухгалтера, інженерів-техніків та допоміжного персоналу (рис. 2.3).

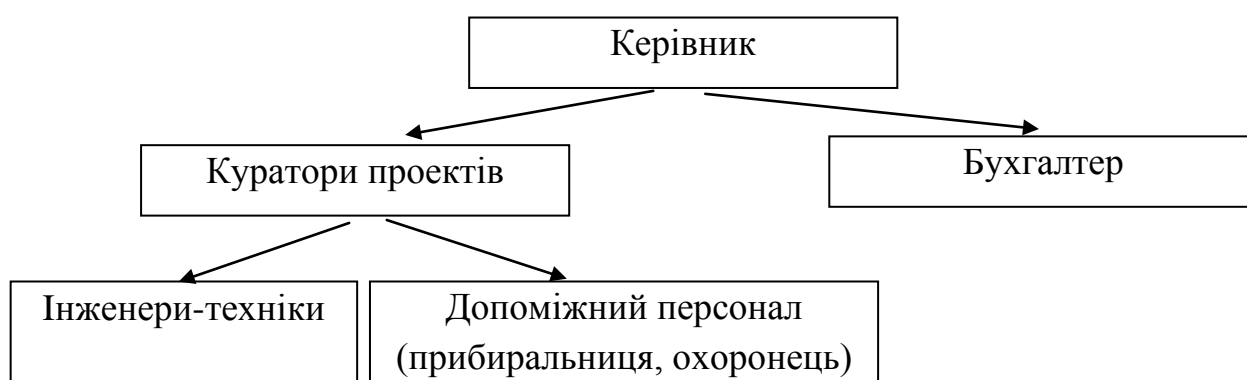


Рис. 2.3. Організаційна структура проекту

створення літературного центру «Dnipro Literary Center»

Після створення та запуску проекту передбачається, що можуть вноситися зміни до організаційної структура та в процесі роботи літературного центру всі вакансії можуть піддаватися коригуванню: створення нових та закриття наявних під час роботи.

#### 2.4.3. Технічний аналіз.

З технічної сторони для створення сучасного літературного центру потрібне придбання та вміння працювати з необхідним обладнанням: проектори, аудіо системи, комп'ютери. Літературний центр буде зручно розташований у центрі міста. Необхідна інфраструктура буде розташована поряд. Забезпечення мережею інтернет є ключовим етапом для розвитку діяльності літературного центру за межами міста. Активність у мережі інтернет може позитивно вплинути на впізнаваність серед людей літературного центру та привернути увагу нових людей, які потенційно можуть стати майбутніми відвідувачами літературного центру. З придбанням необхідного обладнання проблем не повинно бути. Все необхідне обладнання

можливо зручно придбати у межах міста та швидко доставити до літературного центру.

Події які планується проводити у літературному центрі будуть проходити у форматі заходів, які мають свою програму, час та конкретну мету. Деякі з можливих форматів: лекції, творчі вечори, фестивалі, кінопокази та ін. Такі заходи охоплюють багато сфер та форм культурної та творчої діяльності. Разом з цим буде розробляться план реалізації освітнього проекту та створення власного друкованого матеріалу для розповсюдження серед відвідувачів культурного центру. Такий підхід дозволить створити власну спільноту з якою можлива подальша співпраця та реалізація майбутніх проектів. Мета створення літературного центру – створити культурний заклад, який би своєю діяльністю вплинув на імідж міста та представляв літературний напрямок серед багатьох інших подібних закладів у країні та за кордоном.

Як вже було визначено під час складання кошторису, першочерговим було визначено обладнання, без якого буде неможливе нормальне функціонування літературного центру, а саме:

- ноутбуки;
- проектор;
- аудіосистема;
- маршрутизатор;
- додаткове технічне обладнання (кабелі та ін.)

Для нормального функціонування потрібно буде приділити увагу питанням пов'язаним з підключенням та налаштуванням обладнання.

#### *2.4.4. Екологічний аналіз*

Проект не несе загрози навколишньому середовищу.

У проекті немає чинників, що можуть:

- забруднювати повітря.
- забруднювати водойми.
- забруднювати ґрунт.

Основні вимоги до створення літературного центру – це дотримання техніки безпеки, виконання всіх норм з пожежної та електробезпеки з обладнанням та внутрішніх мереж.

Основні екологічні вимоги до проекту будуть наступними:

- розглянути питання з вивозом сміття, призначити відповідального для цього пункту проекту.
- Виконати всі нормативні вимоги протипожежної безпеки у будівлі, наявність вогнегасника.

#### *2.4.6. Соціальний аналіз.*

Якщо звернути увагу на соціальний аспект, то можливо стверджувати, що проект створення літературного центру є досить корисним для міста. Завдяки цьому проекту можлива популяризація літератури та створення цікавого та інформативного циклу лекцій про літературу у місті, країні та світі.

Завдяки проведеним маркетинговим дослідженням можна стверджувати, що цей проект може привернути увагу багатьох студентів, яким цікаве сучасне мистецтво. Для успішної реалізації проекту планується залучення різних відомих діячів сучасного мистецтва, які допоможуть в розвитку напрямів діяльності, які визначив для себе літературний центр «Dnipro Literary Center».

Аналізуючи політичну ситуацію у місті можна стверджувати, що з великою вірогідністю можна передбачити, що відношення місцевої влади, а також контролюючих та регламентуючих органів до проекту створення літературного центру, буде лояльним і не перешкоджатиме його діяльності. Задача створення літературного центру все сама по собі несе вагомий внесок до соціальної сфери життя міста та спрямована на розвиток цієї сфери. Діяльність літературного центру може використовуватись як розвиток соціального та культурного напрямку.

Згідно з [6], культура є важливою ланкою для нормального функціонування суспільства та є важливим засобом комунікації між людьми на різних рівнях сприйняття навколишнього середовища.

Дослідники сучасної культури виділяють такі соціальні функції:

- Саме культурний розвиток може бути каталізатором для успішного та правильного виховання людини та належного функціонування відносин у соціумі.
- Належний розвиток незалежної особистості може сформуватися завдяки впливу різноманітних соціальних та культурних впливів.
- Зацікавлення культурною сферою може об'єднувати різних людей в групи та колективи.
- Завдяки аналізу та дослідженню різноманітних видів мистецтв може підвищуватись самосвідомість індивіда.
- Культура та освіта є спорідненими сферами та доповнюють одна іншу.
- Зацікавлення культурою може розвивати творчі особистості.
- Підвищення рівня освіти сприяє підвищенню рівню культури у суспільстві.

Отже, можна стверджувати, що розвиваючи культурну сферу буде і разом з нею розвиватися освітня сфера, а це в свою чергу підвищить рівень знань у суспільстві. Також ці сфери життєдіяльності пов'язані з економічною складовою суспільства та при впливають на її функціонування.

## Матриця аналізу зацікавлених сторін проекту

№ №№ п/п	Зацікавлена сторона проекту	Інтерес (и) зацікавленої сторони в проекті	Оцінка впливу («+» - позитивний вплив; «-» - негативний вплив, протистояння реалізації проекту)	Потенційні стратегії для забезпечення підтримки або скорочення кількості перешкод
1	2	3	4	5
1.	Керівник проекту	1. Досягнення цілей проекту. 2. Зростання популярності літературного центру. 3. Вплив на культуру у місті. 4. Реалізація важливих мистецьких подій	+/- Первинна (є контрактні взаємини із проектом)	1. Чітко визначити цілі проекту. 2. Інформувати о ході реалізації проекту. 3. Створення плану розвитку проекту
2.	Команда проекту	1. Досвід. 2. Розвиток та вивчення роботи культурної сфери 3. Можливість заробітку	+/- Первинна (є контрактні взаємини із проектом)	1. Мотивація. 2. Доступність до необхідних ресурсів та інформації
3.	Постачальники обладнання	1. Отримання максимального прибутку. 2. Легкість та прозорість в оформленні договорів на постачання. 3. Своєчасна оплата за надані товари.	+/- Первинна (є контрактні взаємини)	1. Своєчасне виконання визначних термінів; 2. Донести цілі проекту; 3. Інформувати можливі проблеми у разі їх виникнення.
4.	Орендодавці	1. Отримання максимального прибутку. 2. Легкість та прозорість в оформленні договорів на постачання. 3. Своєчасна оплата за надані послуги.	+/- Первинна (є контрактні взаємини)	1. Врахувати законні інтереси; 2. Донести цілі проекту; 3. Інформувати про проблеми, що виникають у питаннях співпраці.
5.	Державна податкова служба України	1. Зацікавлені в позитивних результатах проекту, як інструменті збільшення прибутку . 2. Зацікавлені в отриманні податкових виплат 3. Своєчасна звітність	+/- Первинна (є контрактні взаємини)	1. Врахувати законні інтереси; 2. Донести цілі проекту; 3. Інформувати про проблеми, що виникають у питаннях співпраці.

#### 2.4.6. Фінансово-економічний аналіз.

У цьому пункті магістерської роботи виконується розрахунок на надається оцінка економічної ефективності створюваного проекту. Використовуючи поняття «економічна ефективність» передусім передбачається відношення корисного результату, зазвичай, такого який виміряний у одиницях вартості та враховуючи витрати на його придбання. Для оцінки економічної ефективності проекту застосовують визначені показники та критерії. Для конкретного розрахунку показників вводять значення ефективностей проекту:

- Суспільна (загальний рівень економічного стану);
- Комерційна (з погляду учасників проекту);
- Бюджетна (зі сторони місцевого, державного бюджету, або позабюджетних фондів);

Необхідно визначити загальну комерційну ефективність проекту.

Комерційна ефективність визначається завдяки розрахунку та аналізу довготривалих фінансових сторін проекту.

Для точної оцінки комерційної ефективності застосовують показники економічної ефективності проекту: вимір доходу інвестування на протязі повного життєвого циклу проекту та необхідною умовою є врахування фази використання створеного проектного продукту.

Механізм даного виміру поділяється на дві складові:

- Динамічна (визначення цінності грошових вкладень у часі);
- Статична (побудована на основі середнього доходу проекту без урахування дисконтування);

Для аналізу проекту обираємо динамічні показники виміру.

Загальні динамічні показники проекту:

- Індексований дохід;
- Чистий поточний дохід (дисконтування);
- Внутрішньо визначена норма доходу;
- Динамічний термін окупності;

Здійснення цього виду аналізу полягає у загальному приведенні всіх грошових цінностей створюваного проекту до одного конкретного часового відрізка. Цим часовим відрізком є момент старту проекту. В такому випадку необхідно опрацювати всі економічні показники враховуючи процедуру дисконтування, яка у своїй економічній сутності являє виключення очікуваних грошових операцій майбутніх доходів при інвестуванні заданого проміжку часу.

Сума загальних грошових обсягів буде дорівнювати поточній вартості. При тій умові, що нормативний доход буде рівний ставці дисконтування проекту.

При умові рівності двох характеристик проекту: поточної вартості грошових операцій та поточній вартості витрат, загальний дохід проекту буде в повному обсязі дорівнювати визначеній ставці дисконту. Адже виключаючи потенційні доходи можливих варіантів інвестування, і при умові рівності поточних вартостей, для визначення доходу який буде еквівалентним за проектом, необхідно буде інвестувати ту ж саму аналогічну величину очікуваного капіталу, тобто при такому варіанті розвитку проекту він буде еквівалентним альтернативному, дохідність якого визначена ставкою дисконту.

Загальний підсумок означає, що всі показники динамічності та ефективності зрівнюють поточну вартість грошових отримань та виплат під час функціонування та життєвого циклу проекту. Вимірювання рівня доходів визначається за рахунок процедури дисконтування.

Границею ефектності слугує визначена ставка дисконтування, вона може відобразити у собі дохідність різних альтернатив інвестування. Таким чином у проекті застосовується принцип альтернативної вартості ресурсів. А значить, що ставка дисконтування розраховується та приймається як найменша норма доходу на загальний капітал, який інвестори проекту затвердять для розвитку та запуску проекту.

Прийняті динамічні визначники ефективності проекту з економічного погляду:

1. Чиста приведена вартість (NPV).

Комерційна ефективність визначається наступними за формулами:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+R)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+R)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{NCF_t}{(1+R)^t}, \quad (2.1)$$

де  $T$  – сумарна продовжуваність повного життєвого циклу створюваного проекту (враховуючи продукт проекту), років;

$CF_t$  – кількість грошових операцій бруто проекту за проміжок часу від попереднього значення  $t$  до наявного показника, грн.;

$I_t$  – інвестиційний грошовий потік капітальних вкладень проекту у визначеному періоді, грн.;

$NCF_t$  – чистий бюджетний потік проекту за визначений період, грн.

$R$  – визначена ставка дисконту (річна), частка.

Отже, визначене значення  $NPV$  буде у своїй меті порівнювати поточні вартості прибутків та витрат як різницю, у середньому показнику вимірювати дохід проекту застосовуючи дисконтування. Відповідним визначним критерієм ефективності цього показника є нерівність:  $NPV \geq 0$ . Визначено, що нуль є граничним значенням  $NPV$ , за яким дохід створюваного проекту точнісінько дорівнює визначеній ставці дисконту (проект за ступенем своєї доходності буде еквівалентний альтернативному варіанту).

Для розрахунку комерційної ефективності показників грошових потоків значення бруто є визначником поточності кінцевого економічного підсумку (ефекта або результату) проекту у визначений період, який обмежений у часі. Йому необхідно відображати зазначений раніше зворотній грошовий потік, що був інвастрований у проекті власного капіталу. Це поняття ввібрало в себе дві складових структури: дохід на капітал (що виміряний загальним та чистим прибутком) та процес остаточного повернення капіталовкладень (виміри чистовою амортизацією незворотних активів). В загальному випадку грошовий потік бруто розраховується наступною формулою

$$CF = NP + A, \quad (2.2)$$

де  $NP$  – чистовий прибуток за визначений період часу, грн.;

$A$  – поточна амортизація, яка буде враховуватись при визначенні чистого прибутку, грн.

Інвестиції грошових потоків загального капіталу для всіх періодів визначаються:

$$I = CI + \Delta WC - \Delta LD, \quad (2.3)$$

$CI$  – капіталовкладення (вкладення власне капіталу в незворотні активи), грн.;

$\Delta WC$  – збільшення робочого капіталу за визначений проміжок (робочий капітал являє собою різницю визначених величин зворотних активів і наявних визначень та зобов'язань), грн.;

$\Delta LD$  – зріст довгострокових і зобов'язань, грн.

Чистовий грошовий потік відображає різниці між всіма прибутками та витраченням грошових активів за визначений проміжок часу, визначається наступною формулою:

$$NCF = CF - I = NP + A - CI - \Delta WC + \Delta LD \quad (2.4)$$

Загально відомо, що продовжуваність життєвого циклу проекту (з остаточним створенням необхідного продуктом проекту) значно велика, ця обставина суттєво перешкоджає доступному прогнозуванню. В цьому разі з незалежного погляду процедури визначення NPV повна тривалість розбивається на дві частини – перша це обмежений період прогнозування, для нього складається конкретний прогноз грошових можливостей, та подальше прогнозування на деякий час вперед, конкретна вартість грошових об'ємів яких збирається в окрему одну загальну величину, яка має визначену назву «вартість реверсії» або «термінальна вартість». При цьому формула NPV буде мати вигляд:

$$NPV = \sum_{t=0}^{T_{pr}} \frac{NCF_t}{(1+R)^t} + \frac{V_{rev}}{(1+R)^{T_{pr}}}, \quad (2.5)$$

де  $T_{pr}$  – час визначеного періоду прогнозу, років;

$V_{rev}$  – кошторис реверсії, грн.

Визначити цінову категорію реверсії можливо декількома способами – перший, як зведену вартість грошових об'ємів після прогнозного періоду на час завершення періодів прогнозів, другий – варіант визначення як вартості, за якою проект можливо буде продати на час завершення остаточного періоду проведеного прогнозу. Для виконання першого способу період прогнозування, в загальному

випадку, приймається таким, що грошові об'єми після прогнозного періоду будуть становити стабільне значення і теоретично можуть бути представлені ануїтетом. В такому випадку вартість реверсії визначається:

$$V_{rev} = NCF_{T_{pr}+1} \cdot \frac{1 - (1 + R)^{-(T - T_{pr})}}{R}, \quad (2.6)$$

де  $NCF_{T_{pr}+1}$  – повний грошовий об'єм першого року після прогнозного терміну, грн.

## 2. Внутрішня норма доходу (IRR).

Значення IRR вказує на вимір безпосередньої дохідності створюваного проекту та представляє в собі необхідну ставку дисконту, завдяки чому поточна вартість визначених показників буде рівноцінне поточній вартості наявних витрат, при значенні  $NPV=0$ . Значення IRR визначається рішенням відносної ставки дисконтування наявного рівняння:

$$\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1 + R_{IRR})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1 + R_{IRR})^t}$$

або

$$\sum_{t=0}^T \frac{NCF_t}{(1 + R_{IRR})^t} = 0 \quad (2.7)$$

де  $R_{IRR}$  – внутрішній норматив дохідності, частка.

Критерієм визначеної ефективності за IRR є наступна нерівність:

$$R_{IRR} \geq R \quad (2.8)$$

Економічний приріст шуканого критерію: проект буде визнаватися цілком ефективним, якщо норматив обчисленої дохідності, яку він зможе забезпечити, буде перевищувати обчислені ставки дисконтуванні, а саме мінімальні прийнятні значення для інвестування нормативу доходів при інвестуванні в аналогічний проект.

## 3. Дисконтований індекс дохідності (DPI).

Даний показник виконує функцію порівняння поточної вартості отриманих результатів з поточною вартістю здійснених трат коштів не у вигляді різниць (а саме NPV), а у вигляді відношення:

$$DPI = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1 + R_{IRR})^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1 + R_{IRR})^t}}, \quad (2.9)$$

У випадку коли відповідні поточні вартості дорівнюють одна одній, при умові, що їхнє  $NPV=0$ , їх порівняльне відношення дорівнює 1. Тоді критерієм ефективності за значенням  $DPI$  буде наступна нерівність:

$$DPI \geq 1, \quad (2.10)$$

#### 4. Динамічний термін окупності (PBP).

Визначається як період часу, протягом якого вся накопичена зведена (поточна) вартість створюваного проекту стає та стабільно залишиться позитивною. Знаходиться вона за допомогою співвідношення:

$$\sum_{t=0}^{T_{PBP}} \frac{NCF_t}{(1 + R_{IRR})^t} \geq 0, \quad (2.11)$$

де  $T_{PBP}$  – динамічний термін окупності, років.

Критерієм загальної ефективності даного показника є:

$$T_{PBP} \leq T, \quad (2.12)$$

Це значить, що динамічна протяжність у часі окупності повинна бути меншою або дорівнювати повній тривалості життєвого циклу проекту.

З погляду врахування визначених інфляційних процесів за оцінкою ефективності можуть бути використані дві різні концепції. Перша – це базові ціни, які фіксують рівні ціни на початковому етапі проекту або в іншому базовому періоді, і тоді всі очікувані прогнози виконуються в цьому розрахованому діапазоні рівності цін. В такому випадку дисконтування буде здійснюватися за реальною ставкою дисконту, яка очищена від інфляційної складової. Друга – це прогнозовані ціни. В такому разі потрібно врахувати зміни цін на майбутній час, дисконтування здійснюватиметься за номінально визначеною ставкою дисконту, яка визначається простим моніторингом фінансового ринку та не очищається від інфляційної частини (частина нормативів доходу, яка лише конденсує здійснювану зміну купівельної спроможності грошових активів завдяки інфляційним процесам).

В наступних розрахунках необхідно використовувати концепцію базисних цін. Дійсна ставка визначеного дисконту в такому разі визначається наступним співвідношенням:

$$R_R = \frac{R_N - i}{1 + i}, \quad (2.13)$$

де  $R_R$  – реальне значення ставки дисконту, частка;

$R_N$  – номінальне значення ставки дисконту, частка;

$i$  – прогнозований темп інфляції, частка.

Для отримання результату номінальної ставки дисконтування зазвичай при розрахунках застосовують будь-який метод, зате, для спрощення обчислень, пропонується методика підсумовування (камулятивне побудування). За цим методом буде те, що ставка дисконтування у результаті буде включати в себе три складові: базова норма доходу, премія за ризикованість, премія за малу ліквідність. При такому випадку, оскільки грошові активи очищені та звільнені від податку на прибуток, ставка дисконтування тоді буде братися безпосередньо після оподаткування.

Пропонується визначити базове нормування доходів у вигляді середньої процентної ставки за довготривалими депозитами суб'єктів господарства в національній валюті (за даним НБУ – <https://bank.gov.ua/>). У 2020 році вона становить: 14,1%.

Премія за ризикованість буде визначатися наступним чином. Завдяки здійсненому аналізу ризиків проекту можливо якісно оцінити рівень ризику за наступною шкалою: низький, нижче середнього, середній, вище середнього, високий. Премія за ризикованість проекту буде визначатися інтервалом від 0 до базової ставки у послідовності: низький – це 0% (рівень ризикованості буде відповідати рівню ризикованості здійснюваного інвестування в банківський депозит); нижче середнього – це  $0,25 \cdot R_b$ ; середній – це  $0,5 \cdot R_b$ ; вище середнього –  $0,75 \cdot R_b$ ; високий –  $R_b$  (де  $R_b$  – базова норма доходу). В цьому проекті буде прийнято значення середнього ризику 0,5.

Премія за малу ліквідність можна визначити як різниця між процентною

ставкою довготривалих та короткотривалих депозитів суб'єктів господарювання у національній валюті по курсу визначеного НБУ. У 2018 році це  $14,1 - 12,0 = 2,1\%$ .

Номинальна ставка дисконтування після оподаткування буде розраховуватися за формулою:

$$R_N = (R_b + R_r + R_l) \cdot (1 - \gamma), \quad (2.13)$$

де  $R_b$  – базовий норматив дохідності, %

$R_r$  – премія за ризикованість, %;

$R_l$  – премія за малу ліквідність, %

$\gamma$  – ставка податкування на прибуток, частка.

На 2021 рік прогнозний темп інфляції приймаємо 6%

(<https://comments.ua/money/629725-inflyatsiya-ukraine-2019-2021-godah.html>).

*Розрахунок ставки дисконтування:*

Рівень ризикованості проекту оцінюємо як середній.

Номинальна ставка дисконтування після оподаткування буде визначатись наступним чином:

$$R_N = (14,1 + 0,5 \cdot 14,1 + 2,1) \cdot (1 - 0,18) = 19,1\%$$

Згідно попереднім джерелам інформації значення інфляції буде складати – 6%.

Реальна ставка дисконтування:

$$R_R = \frac{19,1 - 6,0}{1 + 0,06} = 12,4\%, \quad (2.15)$$

*Оцінка ефективності проекту.*

Щоб визначити грошові активи об'єми (активи) створюваного проекту необхідно визначити наступні показники: календарний план витрат здійснюваного проекту (вважати, доцільним розроблення щомісячної деталізації, табл. 2.10), прогнозування обсягів надання послуг, значень обороту або інших необхідних показників (табл. 2.11), які будуть характеризувати обсяги загальної діяльності проектного продукту. Створюване прогнозування буде базуватися на результатах аналізу відповідних ринків та буде слугувати основою для прогнозування операційного доходу.

Таблиця 2.10.

## Календарний план витрат, грн.

Пункт витрат	Термін реалізації проекту				місяці реалізації проекту									
	Одиниця виміру	Кількість одиниць	Вартість одиниці (грн)	Загальна вартість (грн)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>1. Людські ресурси:</b>														
1.1. Керівник проекту	місяць	6	11000	65000	11000		11000		11000		11000		11000	11000
1.2 Бухгалтер проекту	місяць	4	7000	28000	7000			7000				7000		7000
1.3 Технічний інженер	місяць	3	8000	24000		8000				8000				8000
1.4 Менеджер з реклами	місяць	3,5	7000	24500	7000				7000				3500	7000
1.5 Керівник літературного центру	місяць	3	10000	30000								10000	10000	10000
1.6 Сторонні спеціалісти	місяць	10	9000	90000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
				<b>261000</b>	<b>34000</b>	<b>17000</b>	<b>20000</b>	<b>16000</b>	<b>27000</b>	<b>17000</b>	<b>20000</b>	<b>27000</b>	<b>33500</b>	<b>52000</b>
<b>2. Технічне забезпечення</b>														
2.1 Витрати на інтернет	шт.	5	800	4000	800		800		800		800		800	800
2.2 Комп'ютерна техніка	шт.	11	15000	165000	65000		50000					50000		
2.3 Придбання техніки	шт.	5	2500	12500		12500								
2.4 Придбання проекторів	шт..	6	4000	24000					10000	10000	4000			
2.5 Додаткові витрати	шт..	1	1000	1000								1000		
<b>Разом технічне забезпечення</b>				<b>206850</b>	<b>65800</b>	<b>12500</b>	<b>50800</b>	<b>0</b>	<b>10800</b>	<b>10000</b>	<b>4800</b>	<b>51000</b>	<b>800</b>	<b>800</b>
<b>3. Оплата сторонніх витрат</b>														
3.1 Витрати на документацію	-			15000	15000									
3.2 Оренда приміщення	Місяць	12	20000	240000	40000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
3.3 Розробка сайту та дизайн	Обсяг	-	90000	90000	30000				30000					30000
3.4 Реклама	Дні	-	200	6600						6600				
3.5 Витрати на друк	Шт.	-	30000	30000	10000		10000				10000			
<b>Разом оплата сторонніх послуг</b>				<b>381600</b>	<b>95000</b>	<b>20000</b>	<b>30000</b>	<b>20000</b>	<b>50000</b>	<b>26000</b>	<b>30000</b>	<b>20000</b>	<b>20000</b>	<b>50000</b>
<b>4. Послуги та інші витрати:</b>														
4.1 Обслуговування техніки	-	-	-	1500								1500		
4.2 Канцтовари				1200	1200									
4.3 Змінні матеріали	Шт.	4	150	600	600									
<b>Разом послуги та інші витрати</b>				<b>3300</b>	<b>2800</b>							<b>1500</b>		
				<b>852750</b>	<b>197600</b>	<b>49500</b>	<b>100800</b>	<b>36000</b>	<b>87800</b>	<b>53000</b>	<b>54800</b>	<b>99500</b>	<b>54300</b>	<b>102800</b>

Подальший прогноз створюваних витрат є необхідним задля їхнього розподілу на передбачувані змінні складові (таблиці 2.12-2.15). Для того щоб планувати визначення робочого капіталу необхідно узгодити відношення очікуваних витрат коштів до визначеного змінного коефіцієнту зворотності. При необхідному додавання кредитних коштів потрібно планувати кошти для його погашення.

Змінні витрати будуть складати – 120 000 грн.

Таблиця 2.11.

### Прогнозований дохід, грн.

Джерела доходу	Одиниці виміру	кількість одиниць	вартість одиниці	Всього на міс	Всього на рік
Продажі друкованих видань	шт	50	150	7500	90000
Оренда простору для проведення заходів	години	100	3000	300000	3600000
Проведення платних заходів	кількість	5	50000	250000	3000000
<b>Всього</b>				<b>557500</b>	<b>6690000</b>

Таблиця 2.12.

### Змінні витрати

Стаття витрат	одиниця виміру	кількість одиниць	Ціна одиниці грн. на міс.	Загальна сума на міс, грн.	Загальна сума на рік, грн.
Витрати на комунальні платежі	кількість	1	10000	10000	120000
<b>Всього</b>				<b>10000</b>	<b>120000</b>

Таблиця 2.13.

### Умовно-постійні витрати

Стаття витрат	одиниці виміру	кількість одиниць	Ціна одиниці грн.	Загальна сума на місяць, грн.	Загальна сума на рік, грн.
Витрати на розробку нових проектів	грн. на міс	1	15000	15000	180000
Витрати для запуску діяльності	кількість	1	5000	60000	60000
Змінні матеріали для діяльності	кількість			600	7200
Амортизація				3837,5	46050
<b>Всього</b>				<b>78837,5</b>	<b>293250</b>

Таблиця 2.14.

## Амортизація

Витрати	Усі роки			Термін служби, роки	Вартість терміну служби, рік	
	одиниця	кількість одиниць	вартість одиниці (грн.)			загальна варт. (грн.)
Asus Laptop 14 X409FA-BV301	Шт.	7	15000	105000	4	26250
BenQ MS560	Шт.	5	10000	50000	4	12500
HP DeskJet 2720	Шт.	4	2000	8000	4	4000
Logitech Z607	Шт.	3	4000	12000	4	3000
TP-LINK TL-WR841N	Шт.	2	600	1200	4	300
Всього, рік				176200		46050
Всього, міс.						3837,5

Виконання всіх процедур прогнозування описується і обґрунтовується в роботі. Результати прогнозування за період прогнозування зводимо в таблицю 2.15.

Грошовий потік першого року постпрогнозного періоду 1293,4 тис. грн. Вартість реверсії:

$$V_{rev} = NCF_{T_{pr}+1} \cdot \frac{1 - (1 + R)^{-(T - T_{pr})}}{R} = 5219 \cdot \frac{1 - (1 + 0,124)^{-(20-5)}}{0,124} = 34799,6594 \text{ тис. грн.}$$

Поточна вартість реверсії:  $34799,6 \cdot 0,645099 = 22449,26$  тис. грн.

Показники ефективності:

$$NVP = 41846 \text{ тис. грн.}$$

$$IRR = 30\%$$

$$DPI = \frac{9550,02 + 41846}{845,522} = 2,67 \text{ разів.}$$

$$PBP = 4,75 + (5,75 - 4,75) \cdot \frac{0 - 89,7}{750,1 - (89,7)} = 4,6 \text{ років.}$$

Для визначення динамічного терміну окупності будуюмо графік накопичення чистої приведеної вартості (табл. 2.16, рис. 2.5).

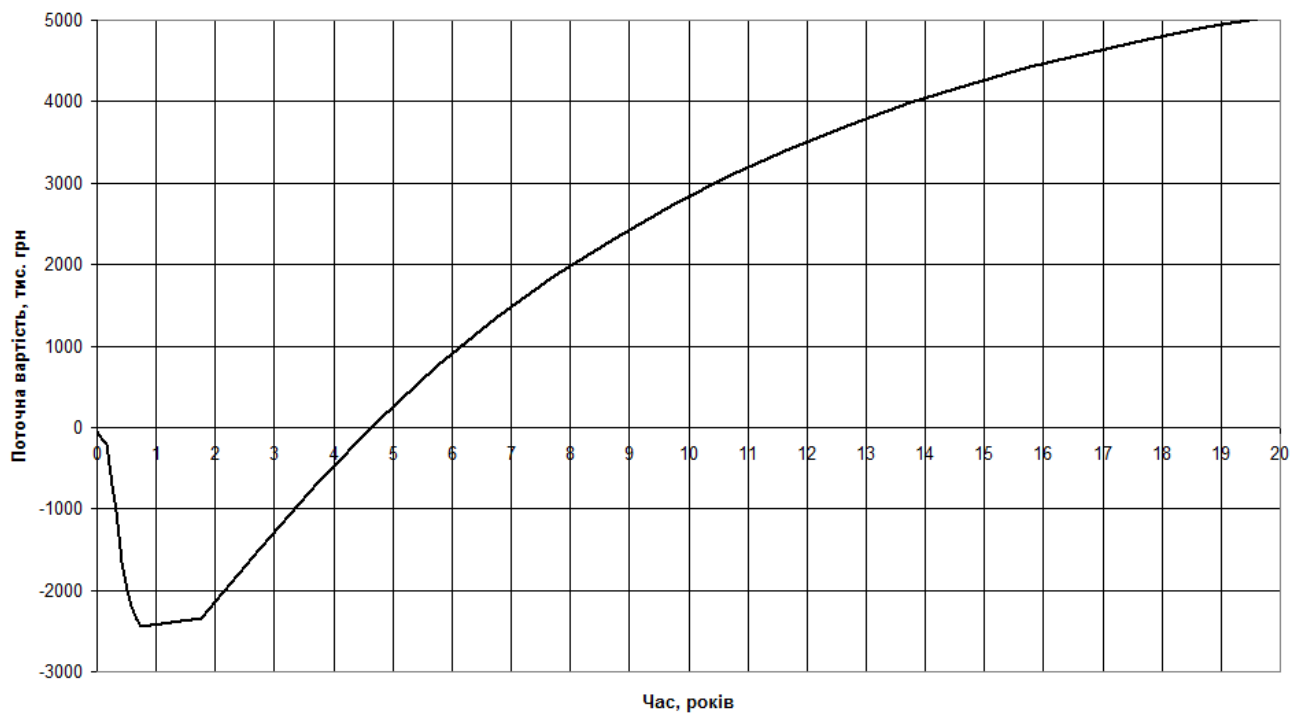


Рис. 2.5. Накопичення поточної вартості

Таблиця 2.15.

## Результати прогнозування за період прогнозування, тис. грн.

Час від початку проекту, років	Дохід за відповідний період	Постійні витрати	Змінні витрати	Всього поточні витрати	Фінансовий результат	Податок на прибуток	Чистий прибуток	Амортизація	Грошовий потік бруто	Витрати на проект	Приріст робочого капіталу	Чистий грошовий потік	фактор поточної вартості	Поточна вартість	Поточна вартість інвестицій	Поточна вартість потоку бруто
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	197,6	0	-197,6	1	-197,6	197,6	0
0,083333	0	0	0	0	0	0	0	0	0	49,5	0	-49,5	0,990306	-49,02	49,0267	0
0,166667	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,8	0	-100,8	0,980706	-98,855	98,867	0
0,25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36,0	0	-36,0	0,971199	-34,963	34,987	0
0,333333	0	0	0	0	0	0	0	0	0	87,8	0	-87,8	0,961785	-84,445	84,667	0
0,416667	0	0	0	0	0	0	0	0	0	53,0	0	-53,0	0,952461	-50,48	50,886	0
0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	54,8	0	-54,8	0,943228	-51,689	51,975	0
0,583333	0	0	0	0	0	0	0	0	0	99,5	0	-99,5	0,934085	-92,941	92,992	0
0,666667	0	0	0	0	0	0	0	0	0	54,3	0	-54,3	0,92503	-50,229	50,775	0
0,75	0	0	0	0	0	0	0	0	0	102,8	0	-102,8	0,916063	-94,171	94,223	0
1,75	3345	293	44,3	337,3	3007,7	0	3007,7	46,1	3053,8	0	42,5	3011,3	0,815003	2452,219	32,53	2484,749
2,75	6690	293	88,6	381,6	6308,4	1261,7	5046,7	46,1	5092,8	0	1,8	5091	0,725091	3691,438	7,003	3698,5
3,75	6690	293	88,6	381,6	6308,4	1135,5	5172,9	46,1	5219	0	0	5219	0,645099	3366,772	0	3366,772
Рік після прогнозування	6690	293	88,6	381,6	6308,4	1135,5	5172,9	46,1	5219	0	0	5219		8704,4	845,522	9550,02
														сумарна поточна вартість за період прогнозу		

Таблиця 2.16.

Визначення динамічного терміну окупності, тис. грн.

Час, років	NCF (чистий грошовий потік)	фактор поточної вартості	Поточна вартість	Поточна вартість з нарощенням
0	-197,6	1	-59	-59
0,083333333	-49,5	0,990306	-90,112	-149,16
0,166666667	-100,8	0,980706	-57,922	-207
0,25	-36,0	0,971199	-500,231	-707,29
0,333333333	-87,8	0,961785	-324,875	-1032
0,416666667	-53,0	0,952461	-613,346	-1645,34
0,5	-54,8	0,943228	-336,2464	-1981,52
0,583333333	-99,5	0,934085	-210,243	-2191,72
0,666666667	-54,3	0,92503	-167,443	-2359,12
0,75	-102,8	0,916063	-79,775	-2438,88
1,75	3011,3	0,815003	90,9664	-2347,97
2,75	5091	0,725091	860,94	-1487
3,75	5219	0,645099	834,43	-652,69
4,75	5219	0,573931	742,323	89,71
5,75	5219	0,510615	660,412	750,1
6,75	5219	0,454284	587,629	1337,74
7,75	5219	0,404167	522,753	1860,46
8,75	5219	0,359579	465,143	2325,59
9,75	5219	0,31991	413,832	2739,35
10,75	5219	0,284618	368,123	3107,43
11,75	5219	0,253219	327,567	3434,92
12,75	5219	0,225284	291,467	3726,38
13,75	5219	0,20043	259,231	3985,54
14,75	5219	0,178319	231,635	4216,13
15,75	5219	0,158647	205,252	4421,32
16,75	5219	0,141145	182,612	4603,97
17,75	5219	0,125573	162,48	4766,34
18,75	5219	0,11172	144,56	4910,82
19,75	5219	0,099395	128,63	5039,41
20,75	5219	0,08843	114,41	5153,81

#### 2.4.7. Аналіз ризиків.

В життєвому виконуваного проектного розроблення може під час його реалізації виникати значний ряд ризиків. Деякі ризики є критичними та можуть призвести до фінансових втрат. Такі варіанти розвитку проекту потрібно детально розглядати на предмет уникнення можливих ризиків та плану для їхньої мінімізації щоб уникати небажаних критичних наслідків. Важливо розглядати наявні методики ризик-менеджменту під час планування проекту.

### Матриця оцінки ризиків проекту

	Ризики	Ймовірність	Стратегія мінімізації ризиків
Внутрішні	1. Не виконання плану проекту	низька	Раціональна розробка стратегії з урахуванням можливих затримок
	2. Неправильний розрахунок бюджету	середня	Постійний аналіз витрат
	3. Перевищення запланованих витрат	висока	Завчасно знайти можливість додаткового фінансування проекту;
	4. У робітників буде недостатньо компетентності для поставлених задач.	середня	Виявляти проблеми на етапі відбору Якісне контролювання виконання роботи Підвищувати мотивацію
	5. Невірна методика виконання проекту	низька	Наявність корекції проекту на етапі його виконання; Звернення до необхідних спеціалістів;
	6. Недостатня інформованість на нестача знань у розроблюваній темі проекту	низька	Аналіз різноманітних джерел;
	7. Помилки під час оформлення документації	низька	Звернення до відповідних організацій для отримання консультацій.

Продовження таблиці 2.17.

1		2	3
Зовнішні	1. Соціальні проблеми в суспільстві що призведуть до низької зацікавленості у проекті	низька	Аналіз ситуації у суспільстві та прогнозування можливих проблем та шляхи їх усунення
	2. Можливість настання фінансової кризи в світі або країні	висока	Розробка варіантів знаходження резервних коштів для проекту.
	3. Нестабільність валютного ринку	середня	Під час розробки витрат проекту розробити додаткові положення щодо впливу курсу валют на проект
	4. Невчасна поставка технічного обладнання	середня	Розробити запобіжні пункти у договорі, які допоможуть уникнути подібних ситуацій.
	5. Погіршення політичної ситуації у країні, перешкоди для проекту збоку влади.	середня	Аналіз наявної політичної ситуації; У разі виникнення проблем вчасно реагувати для найшвидшого їх усунення; Консультації у спеціалістів;
	6. Погіршення ситуації пов'язаної з пандемією коронавірусу COVID-19	висока	Дотримання вимог влади; Вживати всі необхідні заходи для мінімізації розповсюдження вірусу у межах виконуваного проекту.

Повний цикл проекту може вмикати в себе різноманітні ризики. У даному підпункті магістерської роботи були визначені основні ризики, які можуть виникнути під час створення літературного центру «Dnipro Literary Center».

Розглянути ризики розподілились за категоріями: зовнішні та внутрішні, які в свою чергу були поділені за ймовірностями настання тих чи інших ризиків. Класифікація вмикала в себе категорії настання ризиків: високий, середній, низький.

Розглянуті внутрішні ризики показали, що до ризиків з високою ймовірністю настання відноситься лише можливе перевищення розрахованого бюджету проекту. Для усунення такого ризику необхідно відповідально поставитися до складання кошторису та враховувати та документувати всі витрати проекту. До середніх ризиків ввійшли наступні: неправильний розрахунок кошторису та недостатня компетенція у робітників. Дані ризики не є критичними, але у разі їх виникнення можуть дещо перешкоджати реалізації проекту. Тому необхідно приділяти увагу аналізу таких питань та розробляти альтернативні рішення для можливих ризиків. До низької ймовірності ризиків ввійшли: не вчасне виконання плану проекту, не вірна методика розробки проекту, недостатнє розуміння специфіки проекту у його розробників та виконавців, помилки під час оформлення документації.

До високої ймовірності настання зовнішніх ризиків ввійшли: ймовірність настання фінансової кризи у країні та погіршення ситуації з пандемією коронавірусу країні. Щоб запобігти критичним наслідкам цих ризиків потрібно завчасно прогнозувати та розробляти можливі виходи з таких ситуацій. Або шукати виходи які будуть мати найменше негативних наслідків для проекту.

До середніх ризиків було віднесено нестабільність валютного ринку, затримки у поставці обладнання, погіршення політичної ситуації у країні або перешкоди збоку влади. Для уникнення таких ризиків потрібно аналізувати наявну інформацію про зовнішній вплив проекту.

До ризиків з низькою ймовірністю було визначено соціальні проблеми у суспільстві, що можуть призвести до низької зацікавленості у створюваному проекті.

На основі визначених ризиків побудуємо карту ризиків.

		Наслідки ризику		
		Допустимий	Критичний	Катастрофічний
Ймовірність виникнення	висока		Перевищення запланованих витрат; Можливість настання фінансової кризи в світі або країні	Погіршення ситуації пов'язаної з пандемією коронавірусу COVID-19;
	середня	Нестабільність валютного ринку	У робітників буде недостатньо компетентності для поставлених задач. Неправильний розрахунок бюджету; Невчасна поставка технічного обладнання;	Погіршення політичної ситуації у країні, перешкоди для проекту збоку влади.
	низька	Невірна методика виконання проекту; Недостатня інформованість на нестача знань у розроблюваній темі проекту	Не виконання плану проекту; Помилки під час оформлення документації;	Соціальні проблеми в суспільстві що призведуть до низької зацікавленості у проекті

	Важка степінь ризику. Може виникнути загроза для проекту.
	Середній ризик. Необхідно вживати заходи щоб не допустити завдання шкоди проекту.
	Допустимий ризик. При необхідній роботі можна буде уникнути критичних наслідків.

Рис. 2.3 Карта ризиків

Отже, під час реалізації проекту постійно можуть виникати перешкоди для його завершення і для успішного виконання поставлених цілей необхідно розглядати питання з різних сторін щоб не поставити під загрозу виконуваний проект.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА І ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ

#### 3.1 Структуризація проекту

Після остаточного виконання розробки концептуальної фази проекту було визначено остаточне розуміння його конкретної суті, мети та завдання, які потрібно виконати цей проект. Наступним етапом є стадія розробки проекту.

На цій стадії потрібно виконати та розробити остаточну структуру проекту. Для кожної людини, яка задіяна в проекті потрібно визначити перелік робіт та обов'язків та необхідні ресурси для виконання поставлених робіт, визначитись які потрібно досягти результати через поставлений час та визначити загальний кінцевий результат про остаточному виконанні робіт. Розподіляються між всіма завданнями проекту раціональні зв'язки.

Структуризація робіт виконується завдяки створенню наступних моделей:

- WBS-матриця структури робіт;
- OBS-матриця організаційної структури;
- RAM-матриця визначеної відповідальності;
- RBS-таблиця структури ресурсів;
- CBS-структура визначених витрат;
- CTR-словник;
- Діаграма Ганка.

##### *3.1. Структура розбиття робіт (WBS)*

Для розподілення всіх необхідних робіт проекту та наочного відображення основних результатів створюють структуру розбиття робіт. Ця структура визначає кількість рівнів деталізації створюваного проекту, для цього застосовується метод декомпозиції, завдяки ньому можливо на подальших етапах більш детально планувати та моніторити проект. Кожен елемент має свій порядковий номер – код обліку.

Структура WBS – представлена на рис 3.1.

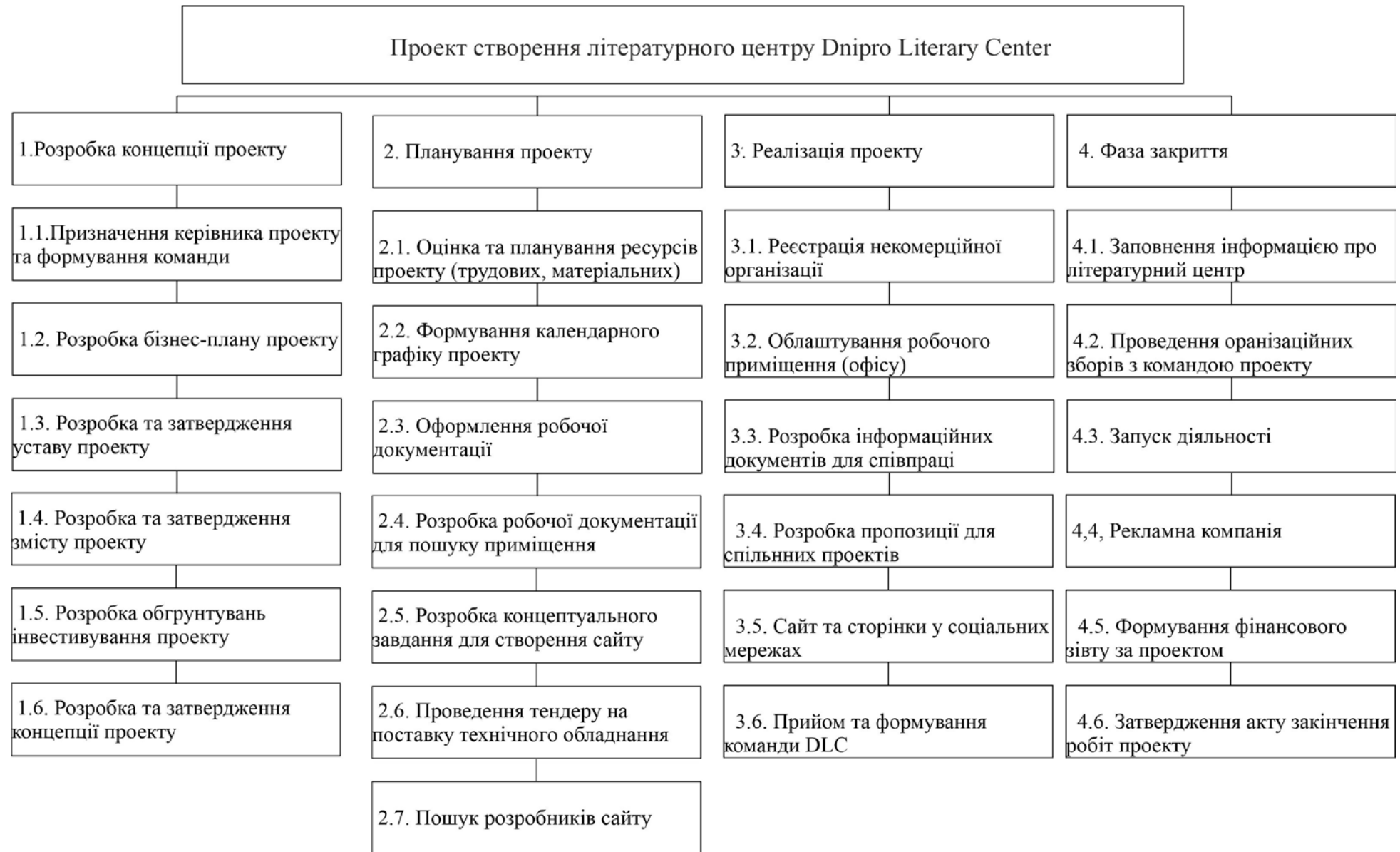


Рис. 3.1. WBS-структура робіт проекту

Структура WBS була побудована на основі визначених фаз життєвого циклу проекту. Найбільш складнішою у своєму виконанні виявилась фаза реалізації.

Детальне опрацювання цієї фази показало, що необхідно при виконанні проекту здійснити наступні кроки: зареєструвати некомерційну організацію, облаштувати робоче приміщення, розробити інформаційні матеріали для співробітників літературного центру, розробити інформаційні документи для можливості співпраці з іншими організаціями, розробка пропозицій для спільних проектів, створення та розробка сайту та сторінок у соціальних мережах, набір та формування команди літературного центру.

З наведеної WBS-структури бачимо, що перелік робіт проекту представляє собою доволі обширну композицію. Завдяки такому методи декомпозиції можна візуально зобразити необхідні роботи та завдяки створенню підсистем розглянути окремі фази життєвого циклу більш детально.

Таким чином, було визначено потрібні результати на кожному етапі проекту, а також завдяки цій структурі можна перейти до наступного пункту та визначити розподілення обов'язків.

Для запобігання ризиків потрібно враховувати конкретні фактори проекту при складанні WBS-структури.

Завдяки цьому етапу проекту можна буде узгодити необхідні ресурси та кількість людей залучених до конкретних робіт.

Розглянемо найскладнішу фазу проекту – фазу реалізації.

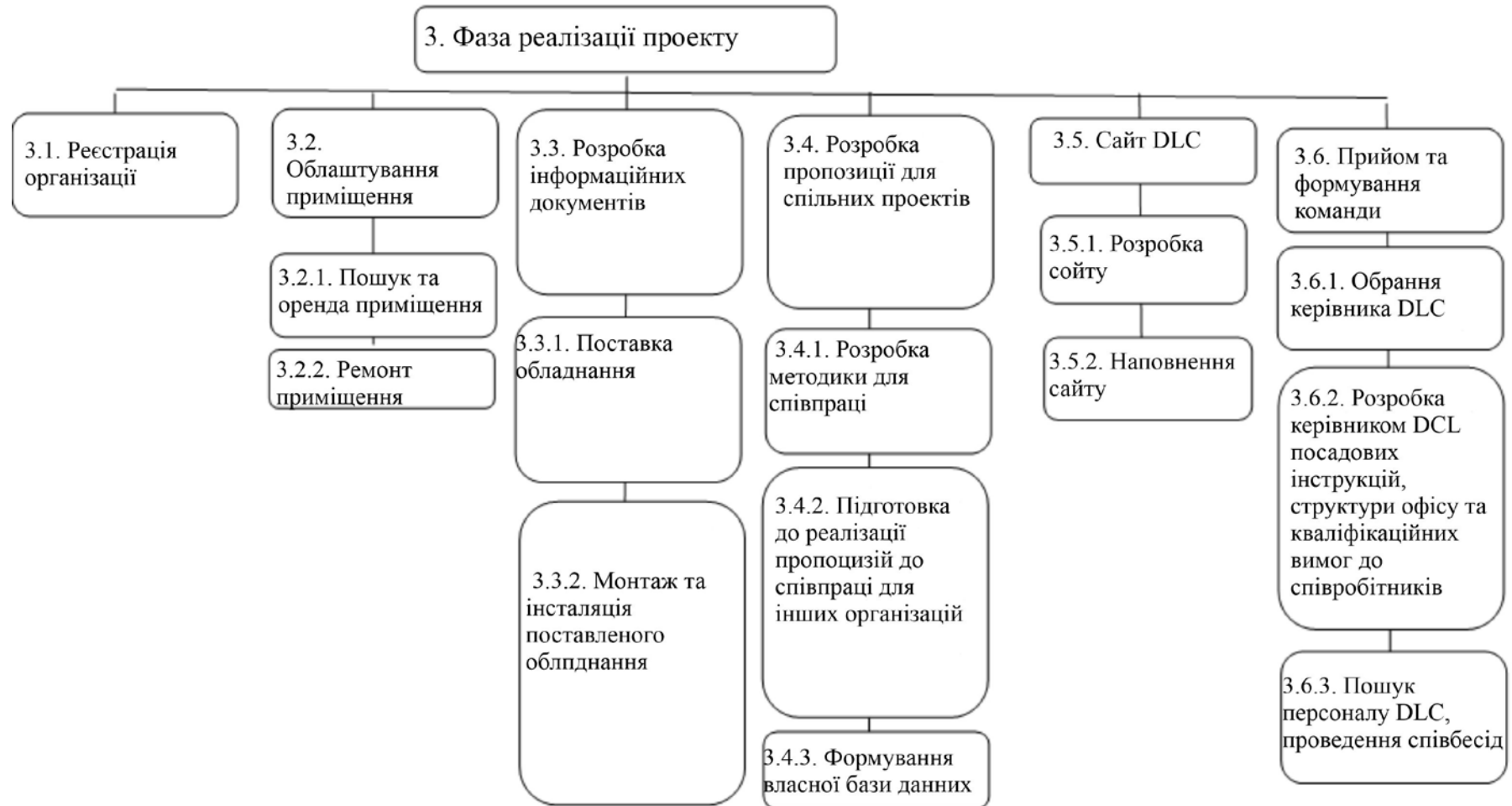


Рис. 1.2. Фаза реалізації WBS-структури робіт проекту

### 3.1.2. Організаційна структура виконавців (OBS).

Для визначення умов взаємодії та рівнів керування проектом застосовують організаційну структуру виконавців. Визначається організаційна ієрархія, керівник команди проекту на найвищих рівнях та визначаються допоміжні організації проекту.

За кожною особою визначається обсяг робіт, які потрібно здійснити, розподіляються ріні на кожну окрему гілку.

Організаційна структура виконавців визначає склад проектної команди, та формуються тимчасові групи в межах проекту. Така організація робіт дозволяє створити функціональні підрозділи, які будуть виконувати обслуговуючі операції проекту, надавати необхідні послуги.

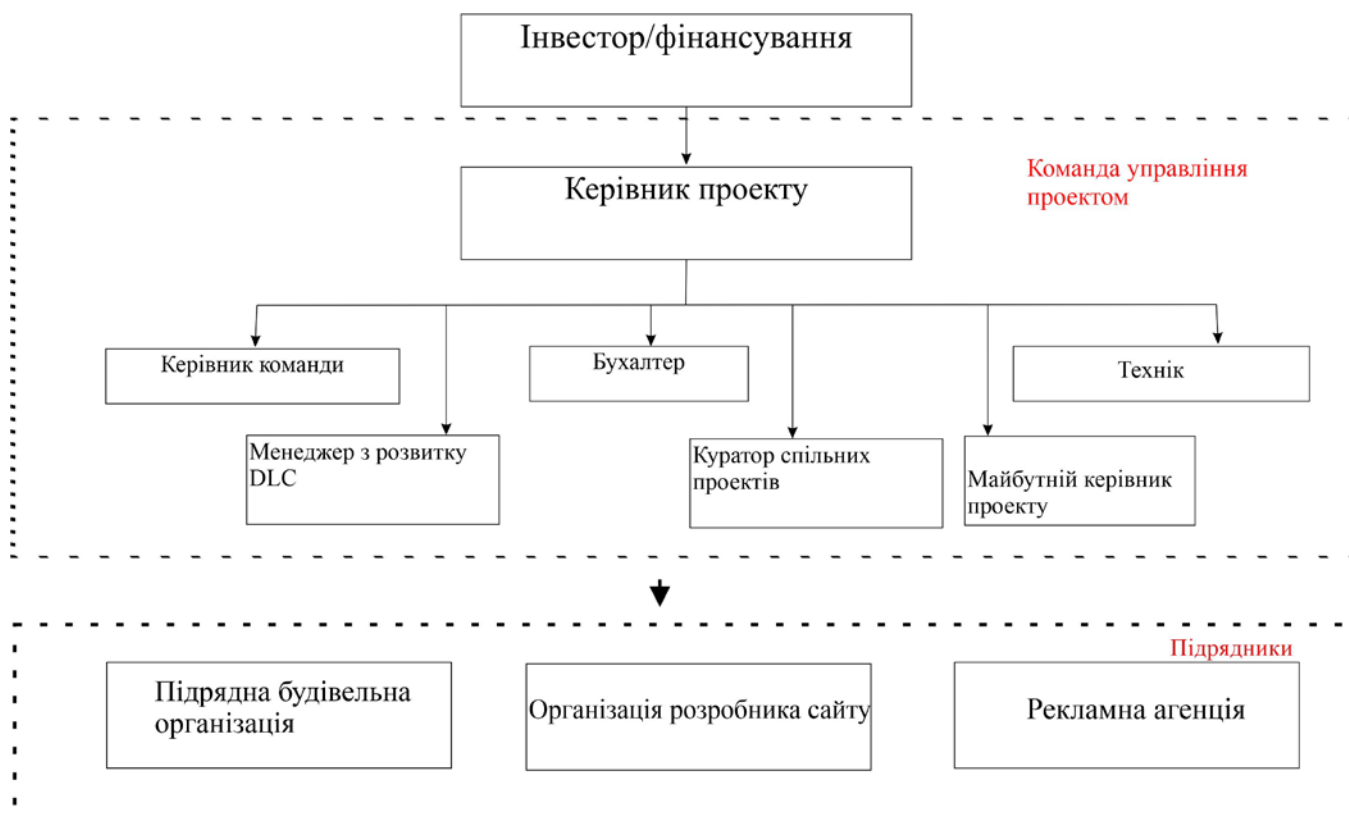


Рис. 3.2. OBS-структура проекту

Організаційна структура ввібрала в себе всі необхідні вимоги та перелік необхідних складових проекту та включає в себе: Керівника проекту, бухгалтера, техніка, менеджера з розвитку, куратора спільних проектів, керівника.

Підрядниками проекту визначено:

- організацію, яка буде допомагати з облаштуванням приміщення;
- організацію розробників сайту;
- рекламну агенцію;

Команда проекту виконує загальне керування та функціонування проекту, виконання додаткових робіт та веде всю необхідну документацію, узгоджує рішення з інвесторами та керівниками проекту.

### 3.1.3 Матриця відповідальності (RAM).

Розробка матриці відповідальності (RAM) базується на використанні ієрархічної структури робіт (WBS) та організаційної структури (OBS) для призначення відповідальних виконавців всіх необхідних робіт проекту та забезпечує означення структури та узгодження відповідальності за виконання робіт створюваного проекту при цьому вказується конкретна роль кожного учасника в виконанні. Матриця розподілення відповідальності організаційної структури проекту наведена в таблиці 3.1.

Для розробки матриці відповідальності використовувалась методика RACI. Ця методика є основним способом планування відповідальності учасників проекту при виконанні поставлених завдань та з подальшою візуалізацією отриманих результатів.

Ця методика базується на розподіленні обов'язків та кожна літера якої є назвою типу відповідальності:

**Responsible** – виконавець, він виконує поставлені завдання, та не має відповідальності за спосіб виконання та термін реалізації. Зазвичай, в кожного завдання є як мінімум один виконавець.

**Accountable** – відповідальний, повністю відповідає за належне виконання завдання, може обирати рішення способу реалізації. Відповідальним призначається лише одна людина.

**Consult before doing** – затверджувач, він надає консультації під час виконання проекту та останочо ухвалює рішення по проекту, контроль якості виконання.

Inform after doing – узгоджувач, має можливість проводити консультації під час виконання завдань проектної діяльності.

Для зручного опрацювання та представлення даних матриці вводяться наступні позначення: О – відповідальний; В – виконавець; З – затверджував; У – узгоджувач.

Після всіх пунктів цього завдання складається відповідна структура, де фіксуються ресурси, які потрібні для кожного рівня виконання етапів проекту, досягаються основні цілі та другорядні цілі проекту, визначається вартість кожного рівня проекту.

Таблиця 1.1.

## Матриця розподілу відповідальності проекту RAM

Код	Пакет робіт	Команда управління проектом						
		Керівник проекту	Керівник команди	Бухгалтер	Технік	Менеджер з розвитку	Куратор спільних проектів	Майбутній керівник проекту
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>0.</b>	<b>Проект створення Дніпровського літературного центру</b>							
1.	Розробка концепції проекту							
1.1	Призначення керівника проекту та формування команди	О, В, У						
1.2	Розробка бізнес-плану проекту	В		У		У		
1.3	Розробка та затвердження статуту проекту	О, В	У					
1.4	Розробка та затвердження змісту проекту	О, В						
1.5	Розробка обґрунтувань інвестування проекту	О, В		В				
1.6	Розробка та затвердження концепції	О, В, У				У		
2.	Планування проекту							
2.1	Оцінка та планування ресурсів проекту (трудових, матеріальних та ін)	О, В		В	У	У		
2.2	Формування календарного графіку проекту	О, У				В		

Продовж. табл. 1

22

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.3	Оформлення робочої документації	О, В		В				
2.4	Розробка робочої документації для пошуку приміщення	О, В						
2.5	Розробка концептуального завдання на створення сайту	О, В	В			В		
2.6	Проведення тендеру на поставку технічного обладнання	О, В			В			
2.7.	Пошук розробників сайту	О, В	В					
3.	Реалізація проекту							
3.1.	Реєстрація некомерційної організації	О, В		В				
3.2.	Облаштування робочого приміщення	О, В			В			
3.2.1.	Пошук та оренда приміщення	О, В		В				
3.2.2.	Ремонт приміщення	О, В						
3.3.	Розробка інформаційних документів	О		В				
3.3.1.	Поставка обладнання	О, В		У	В			
3.3.2.	Монтаж та інсталяція обладнання	З			О, В			

Продовж. табл. 1.1.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.4.	Розробка пропозиції для спільних проектів	О				В	В	
3.4.1.	Розробка методики для співпраці	З				О, В	У	
3.4.2.	Підготовка до реалізації пропозицій до співпраці для інших організацій	З	У			О, В	В	
3.4.3.	Формування бази даних	З	В			О, В	В	
3.5.	Сайт DLC	З	В		В			
3.5.1	Розробка сайту	З				О, В	В	
3.5.2	Наповнення сайту	З	О, В					
3.6.	Прийом та формування команди	З	О, В			В		
3.6.1.	Обрання керівника DLC	О, В						
3.6.2.	Розробка керівником DLC посадових інструкцій, структури офісу та кваліфікаційних вимог до співробітників	У						О, В
3.6.3.	Пошук персоналу DLC, проведення співбесід	У	В					О, В
4.	Фаза закриття							
4.1.	Заповнення інформації про DLC	З						
4.2.	Проведення організаційних зборів з командою проекту	З	В			В	О, В	В
4.3.	Запуск діяльності	О, У						
4.4.	Реклама компанія	О, У						
4.5.	Формування фінансового звіту за проектом	З		О, В				
4.6	Затвердження акту закінчення робіт проекту	О, В						

CBS створюється за загальним алгоритмом, який є подібним алгоритму створення WBS і OBS. Загальні витрати складаються з вартості технічного обладнання, матеріальних витрат, заробітної плати.

#### *3.1.4. Ресурсна ієрархічна структура (RBS-структура)*

На ступним кроком є ставлення ресурсної ієрархічної структури RBS у відповідності до ієрархічної робочої структури WBS видів необхідних ресурсів. При цьому визначна RBS-структура буде використовуватися для керування ресурсами створюваного підприємства, які використовуються у проекті.

RBS-структурне визначання визначає такі ресурси:

1. Матеріальне ресурси.
2. Технічне оснащення.
3. Трудові ресурси.

RBS та CBS структури визначені на рис. 3.3 та 3.4.

RBS-структура проекту показує, що задіяні всі три види ресурсів: трудові, матеріальні та обладнання.

Трудові ресурси – це робота учасників проекту.

Матеріальні – це всі ресурси пов'язані з витратами грошей.

Кошторис на створення складає 800 000 грн. (див. табл. 2.5)

Найбільш «дорогою» фазою проекту є фаза виконання.



Рис. 1.4. RBS-структура проекту

### 3.1.5. Вартісна ієрархічна структура (CBS-структура)

Вартісна CBS-структура зафіксує вартість окремих елементів проекту на кожному виконуваному рівні. Вартісна система створюється за загальною схемою, яка наведена на рис. 3.5.

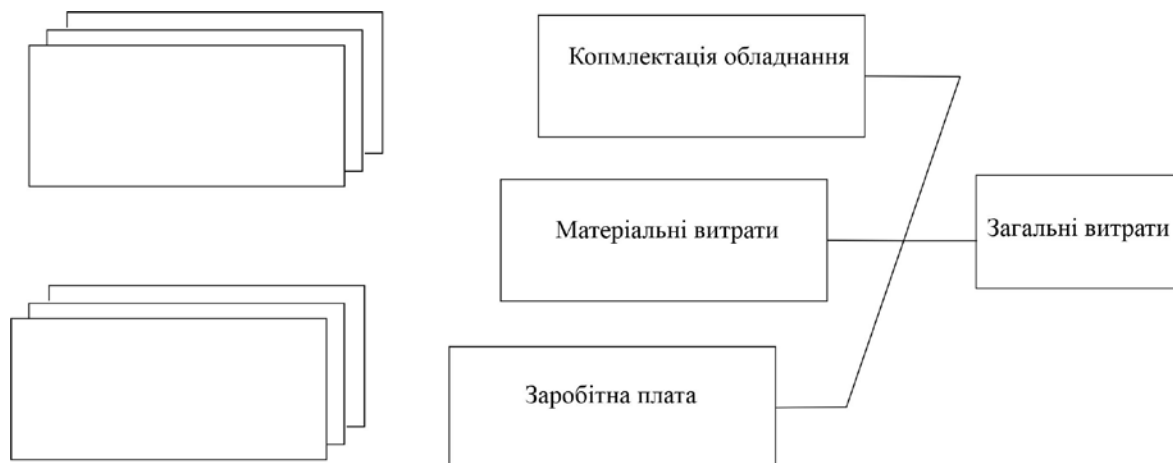
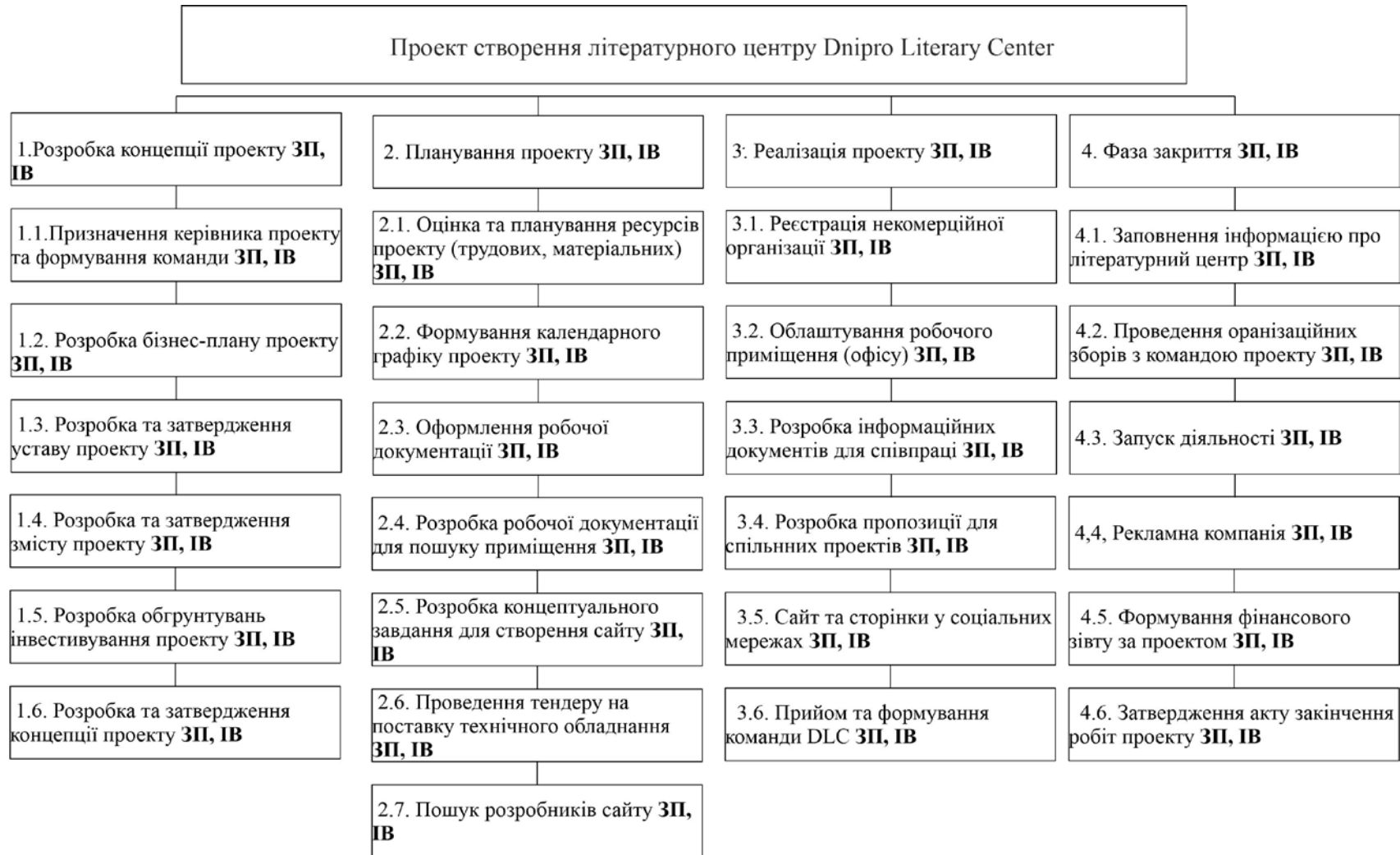


Рис. 3.5. Загальна схема побудови CBS-структури проекту

До матеріальних витрат проекту відносяться витрати на: реєстрацію літературного центру, налаштування необхідного обладнання; будівельно-монтажні роботи, ремонт приміщення; розробка сайту, реклама компанії «Dnipro Literary Center» в соціальних мережах (банерна реклама, контекстна реклама, просування сайту, електронна розсилка) та інші витрати (що включають витрати на телефонію, інтернет, канцелярські приладдя та ін.).

До витрат на обладнання відносяться витрати на: комп'ютери, проектори, аудіо системи, програмне забезпечення.

CBS-структура проекту наведена на рис. 3.6.



ІВ – Інші витрати

ЗП – Заробітна платня членів команди по договорах

Рис. 3.6. CBS-структура проекту

### *3.1.5. Тривимірна структура проекту (CTR-словник).*

Кінцевий результат дозволяє звести всю виконану роботу в одну загальну структуру, яка буде об'єднуючою для матриць WBS, OBS і CBS (табл. 3.2). При створенні структури WBS та OBS визначається та розроблюється відповідний словник для визначення елементів здійснюваних витрат.

Такий підхід дозволяє повноцінно зрозуміти значення всіх учасників проекту та зміст елементів роботи WBS чи OBS.

Словник у деяких випадках розширюється за допомогою визначення обсягів виконуваних робіт, поточних витрат, станату наявних ресурсів чи можливих обмежень у часі. Підсумовуючи цю систему її зазвичай презентують у вигляді загального каталогу CTR, Cost – Time – Resources (витрати – час – ресурси).

На відповідній стадії життєвого циклу проекту виконується робота з класифікації та об'єднання робіт. Кожен вид діяльності визначає певний час, ресурси та витрати, які необхідні для його виконання. Наступним кроком є формування та систематизація планів щоб належним чином контролювати виконуваний проект. Загальна сума витрат та ресурсів кожного виду діяльності відповідає витратам та ресурсам необхідним для конкретної групи.

Для затвердження всіх рішень використовується WBS структура. Тривимірна структура проекту дає можливість у повній мірі обробляти інформацію витрат, та є додаткова можливість виконувати звіти для необхідних підрозділів проекту.

Загальна структуризація проекту вбирає в себе всю потрібну інформацію для наступного планування та моніторингу ресурсів та витрат.

## Тривимірна структура проекту, об'єднуюча WBS, OBS і CBS (CTR-словник)

Код	Пакет робіт	Витрати , тис. \$	Тривалість, дні	Необхідні ресурси
1	2	3	4	5
<b>Проект створення Дніпровського літературного центру</b>				
<b>1.</b>	<b>Розробка концепції проекту</b>		<b>14</b>	<b>Трудові</b>
1.1	Призначення керівника проекту та формування команди		1	Трудові: замовник проекту
1.2	Розробка бізнес-плану проекту		4	Трудові: команда проекту
1.3	Розробка та затвердження статуту проекту		3	Трудові: команда проекту
1.4	Розробка та затвердження змісту проекту		5	Трудові: керівник проекту
1.5	Розробка обґрунтувань інвестування проекту		5	Трудові: керівник проекту
1.6	Розробка та затвердження концепції		6	Трудові: замовник, керівник проекту
<b>2.</b>	<b>Планування проекту</b>		<b>38</b>	<b>Трудові</b>
2.1	Оцінка та планування ресурсів проекту (трудових, матеріальних та ін)		3	Трудові: команда проекту
2.2	Формування календарного графіку проекту		2	Трудові: команда проекту
2.3	Оформлення робочої документації		2	Трудові: команда проекту
2.4	Розробка робочої документації для приміщення		2	Трудові, матеріальні.
2.5	Розробка концептуального завдання для створення сайту		5	Трудові: команда проекту
2.6	Проведення тендеру на поставку технічного обладнання		21	Трудові: команда проекту
2.7.	Пошук розробників сайту		3	Трудові: команда проекту
<b>3.</b>	<b>Реалізація проекту</b>	<b>58,8</b>	<b>86</b>	<b>Трудові, матеріальні, обладнання</b>
3.1.	Реєстрація організації	1	10	Трудові, матеріальні.
3.2.	Облаштування приміщення	5	70	Матеріальні, обладнання

1	2	3	4	5
3.2.1.	Пошук та оренда приміщення	1	30	Матеріальні. Матеріальні: витрати на оренду офісу
3.2.2.	Ремонт приміщення	5	40	Матеріальні, обладнання Матеріальні: оплата праці будівельній організації, що здійснює ремонт Обладнання: меблі
3.3.	Розробка інформаційних документів	20	7	Трудові, матеріальні, обладнання
3.3.1.	Поставка обладнання	25	2	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг Обладнання: Комп'ютерна мережа на базі доменної структури Microsoft Server – 2007
3.3.2.	Монтаж та інсталяція обладнання	25	5	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг Обладнання: Програмне забезпечення <u>TransTrade</u> , <u>Розумна Логістика</u> АРМ та серверів Постачання та налагоджування комп'ютерно-мережевого обладнання
3.4.	Розробка пропозиції для спільних проектів		30	Трудові: команда проекту
3.4.1.	Розробка методики для співпраці		15	Трудові: команда проекту
3.4.2.	Підготовка до реалізації пропозицій до співпраці для інших організацій		15	Трудові: команда проекту
3.4.3.	Формування власної бази даних		30	Трудові: команда проекту
3.5.	Сайт DLC	5	55	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг
3.5.1	Розробка сайту		30	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг

1	2	3	4	5
3.5.2	Наповнення сайту		25	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг
3.6.	Прийом персоналу та формування команди		37	Трудові: команда проекту
3.6.1.	Прийом на контрактній основі керівника DLC		15	Трудові: команда проекту
3.6.2.	Розробка керівником DLC посадових інструкцій, структури офісу та кваліфікаційних вимог до співробітників		7	Трудові: команда проекту
3.6.3.	Пошук персоналу DLC, проведення співбесід		15	Трудові: команда проекту
<b>4.</b>	<b>Фаза закриття</b>	<b>6</b>	<b>54</b>	Трудові, матеріальні.
4.1.	Наповнення інформацією про літературний центр		5	Трудові: команда проекту
4.2.	Проведення організаційних зборів з командою проекту		3	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг
4.3.	Запуск діяльності		1	Трудові: команда проекту
4.4.	Реклама компанія в соціальних мережах. банерна реклама, контекстна реклама, просування сайту, електронна розсилка	6	10	Трудові: команда проекту Матеріальні: оплата послуг
4.5.	Формування фінансового звіту за проектом		3	Трудові: команда проекту
4.6	Затвердження акту закінчення робіт проекту		2	Трудові: команда проекту
	<i>Інші витрати</i>	5		
	<i>Витрати на оплату праці</i>	18		
	<i>Всього</i>	<i>115</i>	<i>122</i>	

### *3.2. Формування основних планових рішень і документів по проекту*

3.2.1. Календарне планування. Управління часом в проекті включає процеси, необхідні для забезпечення своєчасного завершення проекту:

- ідентифікація робіт, які мають бути виконані в проекті;
- завдання послідовності робіт,
- документування взаємозв'язку між роботами;
- оцінка тривалості робіт;
- розробка календарного плану;
- завдання ресурсів по кожній роботі;
- контроль виконання календарного плану.

Найбільш складним при календарному плануванні є визначення тривалості кожної роботи. Після побудови структури мережі і виконання оцінок тривалості робіт, проект містить все необхідне для розрахунку календарного графіка.

Календарний графік (діаграма Ганта) – горизонтальна лінійна діаграма, на якій завдання проекту представлені протяжними в часі відрізками, датами, що характеризуються, початком і закінченням робіт представлений на рис. 3.5. Цей графік дає чітку і зрозумілу картину проекту в прив'язці до тимчасової шкали. Побудова діаграми Ганта виконана із застосуванням спеціалізованого програмного продукту – MS Project 2007 Pro Rus. Графік є робочим інструментом для управління. Комплекс робіт був визначений з врахуванням всіх можливих робіт в проекті, починаючи з нижнього рівня робіт.

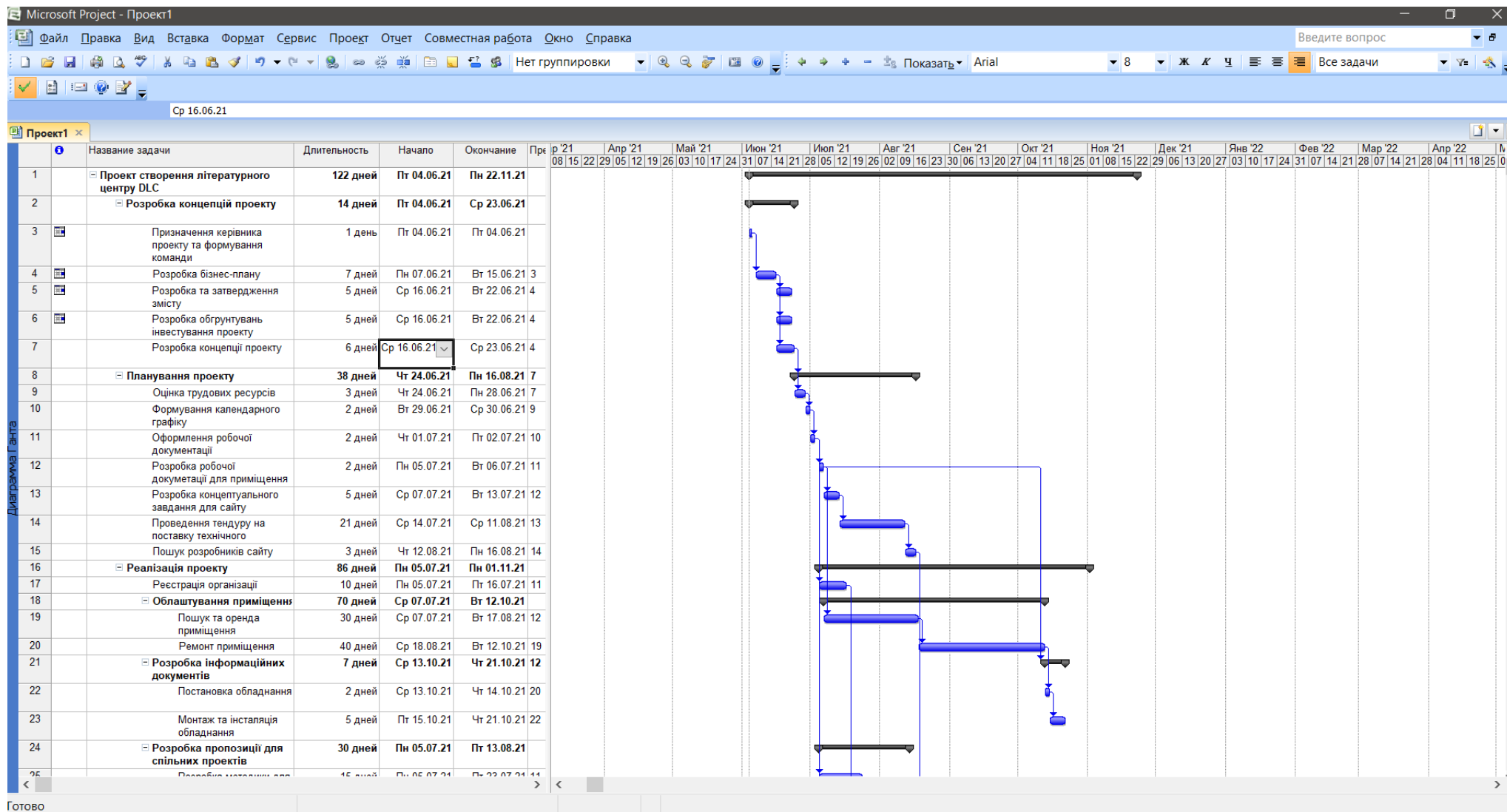


Рис. 3.5. Діаграма Ганта

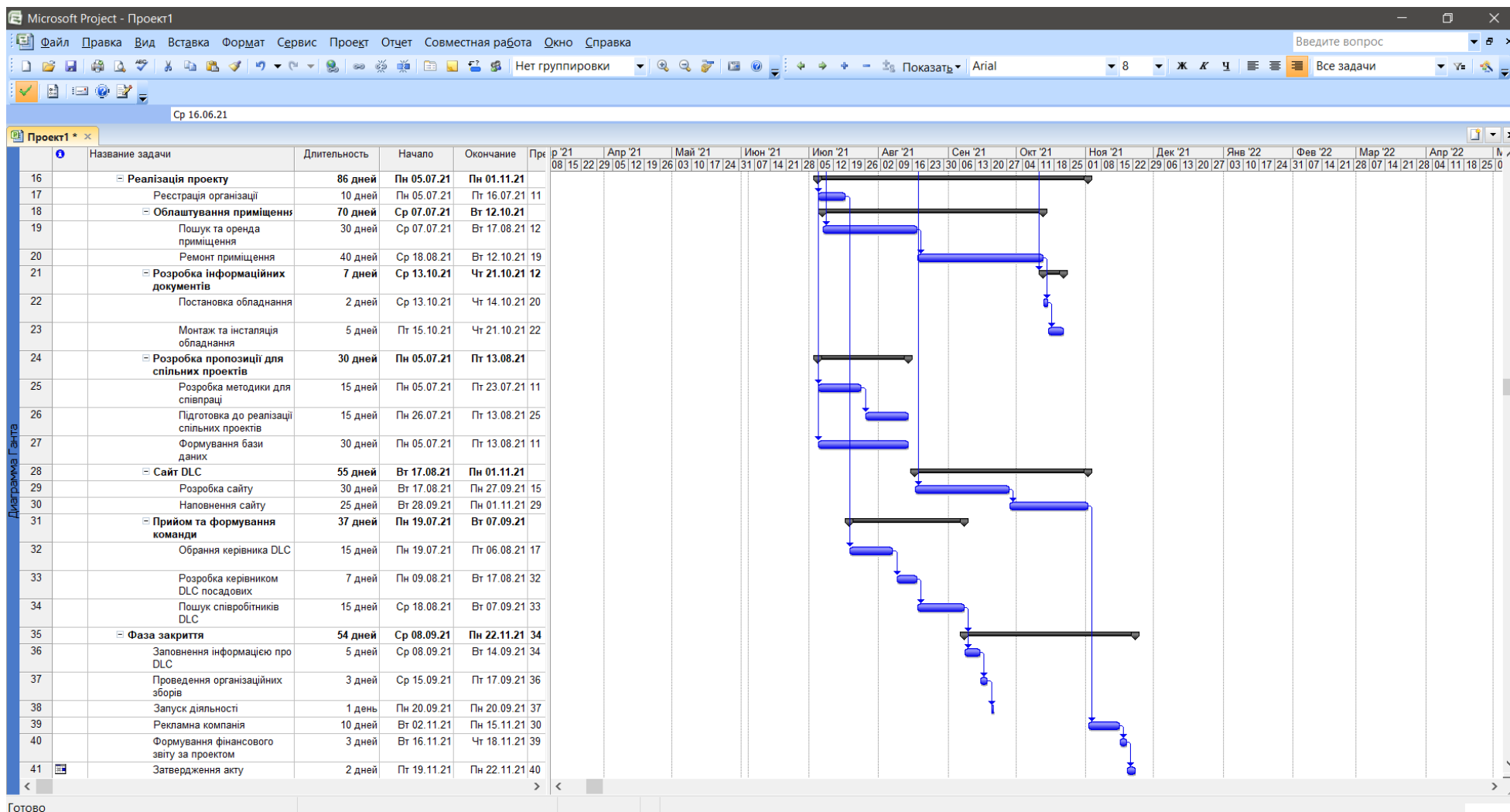


Рис. 3.5. Діаграма Ганта (продовження)

Календарний план проекту включає дати планового старту і очікуваного фінішу по кожній окремій роботі, ресурс по кожній роботі. На діаграмі Ганта завдання проекту представлені протяжними в часі відрізками.

Наступним етапом є визначення критичного шляху для проекту. Для цього на основі наявних вхідних даних проведена процедура прямого і зворотного проходу по мережі і обчислена вихідна інформація. Для здобуття прийнятних з точки зору цілей проекту термінів його завершення розроблена оптимізація шляхом скорочення термінів виконання окремих завдань (регулювання ресурсами) або зміни залежностей (наприклад, виконання декількох робіт паралельно). Сітьовий графік представлений на рис. 3.6.

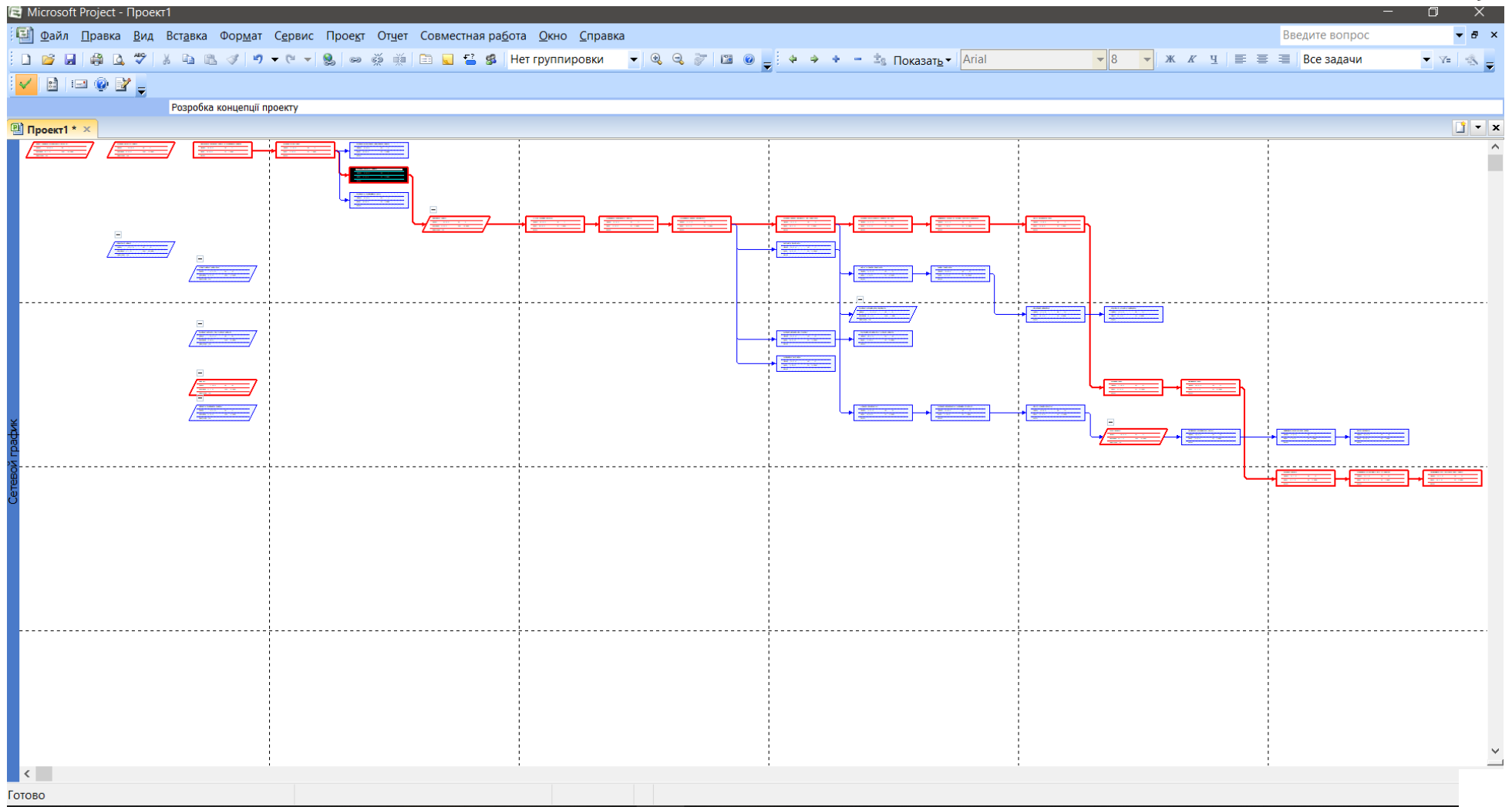


Рис. 3.6. Сітьовий графік проекту

3.2.2. Ресурсне планування. Основне завдання управління ресурсами полягає в забезпеченні їх оптимального використання для досягнення кінцевої мети управління проектом – формування результату проекту із запланованими показниками.

У проекті ми розглядаємо трудові і матеріально-технічні ресурси. Ресурс співвідноситься з певними роботами, що виконуються в запланованій послідовності, а не з проектом в цілому. Тому основними завданнями управління ресурсами є:

- оптимальне планування ресурсів;
- управління матеріально-технічним забезпеченням.

Структурна модель управління ресурсами складається з наступних компонентів: планування, регулювання, контроль.

Важливою складовою процесу управління ресурсами є організація закупівель і постачань ресурсів.

Для всіх трудових ресурсів призначений стандартний календар використання робочого часу.

Вартість матеріальних ресурсів була визначена на основі кошторисної вартості матеріалів, вартості придбаних матеріалів.

Після планування ресурсів розробляється проектно-кошторисна документація на основі якої створюється система договорів.

В результаті проведених заходів, отримані:

- генеральний зведений план проекту. В ході реалізації проекту зведений план може використовуватися для доповідей вищому керівництву;
- функціональна матриця, що визначає побудову взаємин між елементами структури проекту і організацією, що визначають рівні відповідальності дійових осіб, позначених у вікнах матриці за допомогою кодів;
- робочий календарний мережевий графік, який включає по кожній роботі тимчасові і ресурсні оцінки. На основі цього графіка надалі створюється система наряд-завдань, де кожне завдання конкретизоване за часом і ресурсам.

## РОЗДІЛ 4

### РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТУ

#### 4.1. Моніторинг і контроль проекту

Моніторинг проекту полягає у визначеному процесі регулярного відстеження та перевірок і регулювання виконання проекту для досягнення цілей виконання, які визначені планом управління проектом [29]. Призначення процесу моніторингу та контролю проекту (МКП) полягає в відслідковуванні поточного прогресу проекту для того, щоб можна було вжити відповідну корекцію вионуваних робіт та дій при виконанні проекту, якщо виникне наявність значного відхилення від плану.

Можливі відхилення від плану можуть бути небезпечні тим, що вони призводять до затримки визначених термінів закінчення проекту, перевищення бюджету або неповної реалізації запланованих завдань.

Перший крок у процесі контролю полягає в зборі та обробці даних по фактичному стану робіт. Керівництво зобов'язане безперервно стежити за ходом виконання проекту, визначати ступінь завершеності робіт і виходячи з поточного стану робити оцінки параметрів виконання майбутніх робіт. Для цього необхідно мати ефективні зворотні зв'язки, що дають інформацію про досягнуті результати та витрати.

Під час реалізації проекту моніторинг буде здійснюватися відповідно до наступних заходів:

- щоденне відстеження ходу реалізації проекту керівником проекту відповідно до плану проекту;
- щотижневе звітування о проблемних і не вирішуваних задачах (на рівні керівника проекту) замовнику;
- по закінченні робіт виконавцями будуть заповнені фактичні дані і повернені наряди на виконання робіт або спеціальні звіти.

Для порівняння запланованих термінів виконання проекту і реальних (контролю прогресу в реалізації проекту), в процесі виконання проектних робіт буде застосоване подання Microsoft Project – Діаграма Ганта з відстеженням

(Tracking Gantt). Для кожного завдання і фази на діаграмі будуть відображатися запланований термін виконання та реальний. При моніторингу необхідно визначати який відсоток запланованої роботи виконаний і скільки залишилось зробити.

Контроль вартості проєкту буде здійснюватися за допомогою методу освоєного об'єму, що ґрунтується на відношенні фактичних витрат до обсягу робіт, які мають бути виконані у визначений термін. Постійне відстеження освоєного обсягу дозволяє прогнозувати як успішність завершення проєкту, так і ризики виходу з намічених термінів, бюджету.

Для моніторингу якості побудована причинно-наслідкова діаграма Ісікави (рис. 4.1).

Результат процесу побудови причинно-наслідкової діаграми Ісікави залежить від чисельних чинників, між якими існують стосунки типу «причина-результат».

Структуру або характер цих багатофакторних стосунків можна визначити завдяки систематичним спостереженням. Важко вирішити складні проблеми, не знаючи цієї структури, яка є ланцюгом причин і результатів. Діаграма причин і результатів – засіб, що дозволяє виразити ці зв'язки в простій і доступній формі.

Ця діаграма дозволяє проводити пошук причин дефектів без ризику упустити яку-небудь з них. Нині діаграма використовується у всьому світі і відома як діаграма Ісікави [28].

Для побудови причинно-наслідкової діаграми необхідно підібрати максимальну кількість чинників, що мають відношення до характеристики, яка вийшла за межі допустимих значень. При цьому рекомендується використовувати формулу «6М».

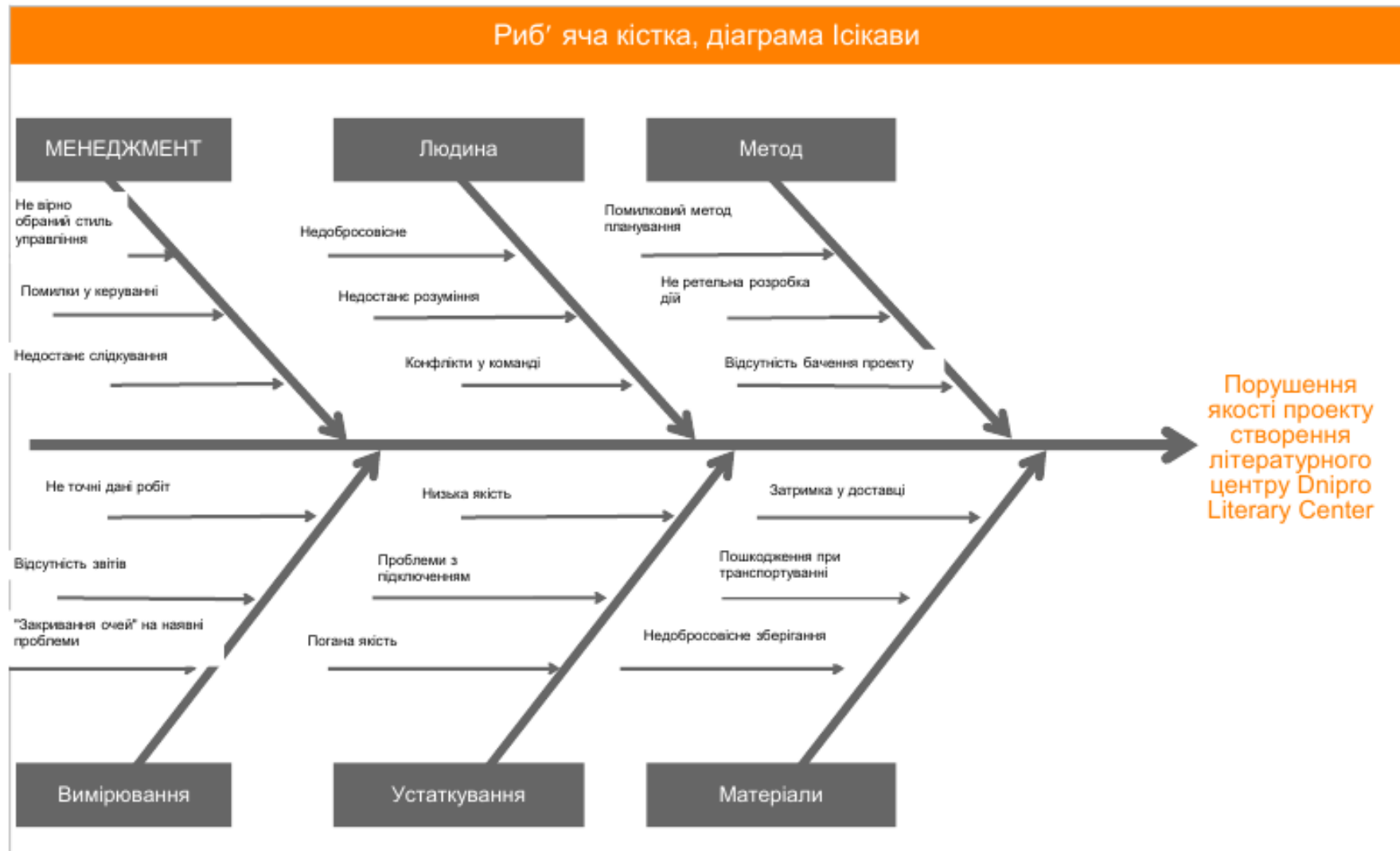


Рис. 4.1. Діаграма Ісікави

«6М» = material (матеріал) + machine (машина) + man (людина) + method (метод) + milieu (середовище) + monitoring (контроль).

Man (Людина) – причини, пов'язані з людським чинником;

Machines (Машина, устаткування) – причини, пов'язані з устаткуванням;

Materials (Матеріали) – причини, пов'язані з матеріалами;

Methods (Методи, технологія) – причини, пов'язані з технологією роботи, з організацією процесів;

Measurements (Виміри) – причини, пов'язані з методами виміру.

Media (Середовище) – вплив чинників зовнішнього середовища, у т.ч. температура, вологість повітря, електричні і магнітні поля і так далі.

На основі побудованої причинно-наслідкової діаграми Ісікави, отримано, що причинами недосягнення запланованої якості створення літературного центру «Dnipro literary center» можуть бути:

#### 1. Матеріали:

- затримка у доставці;
- пошкодження під час транспортування;
- не належне зберігання;
- розкрадання матеріалів.

#### 2. Устаткування:

- низька якість;
- проблеми з підключенням ;
- нестача обладнання.

#### 3. Людина:

- недобросовісне виконання доручень
- недостатнє розуміння тематики роботи;
- посилення карантину;
- конфлікти в команді;
- непередбачуванні обставини у вигляді хвороб учасників проекту.

#### 4. Вимірювання:

- некоректно визначений об'єм робіт;
- «закривання очей» на наявні проблеми;
- відсутність звітів виконаних робіт.

#### 5. Менеджмент:

- не вірно обраний стиль керування проектом;
- помилки у керуванні;
- недостатнє слідкування за виконанням проекту.

#### 6. Метод:

- Помилково обраний метод планування;
- Не ретельна розробка необхідних дій;
- Відсутність розуміння проекту.

### **4.2. Особливості оперативного управління проектом**

Найбільш критичний показник данного проекту це якість, це обумовлено тим, що головний результат (продукт) виконуваного проекту, як і ресурс цього проекту це літературний центр, що виконує функції культурної установи.

Управління якістю буде здійснюватись таким чином. Управління якістю проекту включає процеси, необхідні для забезпечення найбільш ефективного використання методів управління якістю та моніторинг проекту.

#### Входи:

- план управління якістю;
- результати оцінки якості;
- контрольні списки;
- інформація о виконанні робіт.

#### Методи і засоби:

- методи статистичного управління якістю;
- цикл «PDCA»;
- методи навчання;
- мотивація;

- умови праці;
- моніторинг.

Виходи:

- результати контролю управління якістю;
- затвердження виправлених дефектів;
- базовий план по управлінню якістю (оновлення);
- рекомендовані коректуючі дії;
- рекомендовані попереджувальні дії;
- запрошені зміни;
- рекомендоване виправлення дефектів;
- план управління проектом (оновлений).

### **4.3. Case-приклад оперативного управління проектом**

При реалізації створення проекту літературного центру Dnipro Literary Center виникли форс-мажорні обставини. Через погодні умови протягом тижня затрималась доставка обладнання для літературного центру.

Оперативне управління у такому разі буде виглядати наступним чином:

Оперативне управління матиме наступний вигляд:

Входи:

- згідно плану реалізації проекту;
- доставка необхідного обладнання повинна відбутися не пізніше 25.11.21;
- затримка триває протягом чотирьох робочих днів;
- зміна термінів доставки приведе до невчасного відкриття літературного центру;
- через затримку поставки обладнання виникне пауза (простій) у реалізації проекту і у такому випадку всі дати будуть переміщені мінімум як на чотири дні вперед. Необхідно буде прийняти відповідні міри для компенсації втраченого часу. Один із варіантів – швидке виконання наступних кроків проекту. Для цього можна

буде пришвидшити встановлення обладнання та виконання деяких робіт паралельно.

Методи і засоби:

- організаційні та управлінські знання і навички менеджера проекту;
- управління конфліктами.

Виходи:

- досягнення поставлених цілей.
- якісні результати реалізації проекту
- виявлення проблем та конфліктів на ранніх стадіях виникнення;
- оперативне усунення конфліктів та попередження затримки проекту,

якщо це є можливим;

- запити на вдосконалення та покращення якості проекту;
- коригування календарного графіку проекту.

Формування звітів про виконання.

Входи:

- план проекту;
- результати робіт.

Методи і засоби:

- якість виконання проекту не змінилася.
- аналіз відхилення часу:
- відхилення кінцевої дати реалізації проекту найімовірніше не виникне та

не вплине на загальний термін реалізації проекту. В такому випадку при затримці за часом необхідно вчасно ознайомити членів команди зі змінами у часі. Для даного проекту затримка в 5 днів є критичною. Але можна наздогнати відставання за графіком.

- аналіз ресурсів:
- потрібні додаткові трудові ресурси;
- аналіз кошторисної вартості виконаних робіт:
- не змінна, тому що затримка в термінах реалізації проекту не вплине на

кошторисну вартість.

Виходи:

- звіт про виконання;
- строки виконання робіт проекту не повинні змінитися, тому що для даного проекту затримка в 4 днів є критичною;
- якість робіт не змінюється;
- кінцева вартість робіт не змінюється.

Зміни в календарному плані проекту на діаграмі Ганта не відбуваються, а змінюється тільки навантаження трудових ресурсів, так як в випадку затримки за графіком досвідчений менеджер надолужить графік, працюючи більше, ніж за початковим графіком.

Кінцевий результат: всі учасники проекту задоволені.

## ВИСНОВКИ

Створення нового культурного простору дасть змогу підвищити значення та імідж міста. Література відіграє значну роль у культурному житті міста та країни. Завдяки літературі можливе значне розповсюдження та найбільш детальне подання ідей та обґрунтувань різноманітних питань та тем. Результати дослідження культурної сфери показують, що темпи зростання та створення нових просторів завдяки яким можлива популяризація та вплив на культуру, досить малі.

Основним критерієм успіху проекту створення літературного центру «Dnipro Literary Center» є значне збільшення кількості творчої молоді у місті, популяризація літератури, створення міської літературної спільноти, залучення нових людей до подій, які будуть відбуватися у межах літературного центру, створення власної медіа платформи у соціальних мережах, а також створення регулярних заходів до яких відносяться:

- лекції;
- кіноклуб (щонеділі);
- читальний клуб.

Успішна реалізація проекту повинна стати індикатором правильності вибраної стратегії управління.

Літературний центр – це учасник культурного життя міста та навіть країни. Можливо навіть вийти на міжнародний рівень завдяки створенню спільних проектів з іноземними інституціями.

Мета дослідження – розробка проекту створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC).

Об'єктом дослідження є створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC).

Предметом дослідження є процес управління проектом створення літературного центру Dnipro Literary Center (DLC).

Продукт проекту – є створення нового культурного простору у вигляді літературного центру Dnipro Literary Center (DLC), який буде сприяти розвитку літературної творчості та появи літературної спільноти у місті.

Результати проведеного аналізу ринку культурної сфери показали, що дана сфера є досить специфічною і отримати бажаний результат можливо при виконанні та опрацюванні багатьох питань, що стосуються цієї сфери. Попит на культурні події існує та з кожним роком все збільшується. З'являються нові проекти та імена. На найбільш амбіційні ідеї звертають увагу та вони потрохи розвиваються та реалізуються. Важливим фактором є підтримка влади та впровадження адекватної культурної політики, яка б стимулювала розвиток культурної сфери.

Місією (головною ціллю) даного проекту є розвиток літературного процесу у місті, створення платформи для можливості відкриття нових талантів, популяризація літературної діяльності.

Забезпечити успіх проекту можливо завдяки наступним крокам:

- створення власного, унікального освітнього матеріалу;
- залучення спеціалістів з різних сфер культури;
- створення та дотримання плану розвитку проекту.

Забезпечити фінансову стійкість новостворюваного проекту можна шляхом забезпечення відповідності цінової політики вимогам клієнтів.

Створити імідж стабільного, надійного закладу культури можна шляхом:

- забезпечення якості проведення заходів;
- забезпечення якості освітніх послуг, які повинні викликати інтерес до подібних закладів культури.

Вийти та утримати упевнені позиції у цій сфері можна шляхом:

- створення та реалізація унікальних проектів;
- набору освіченого та висококваліфікованого персоналу;
- виконувати проекти на рівні провідних закладів культури у світі;
- створити власний, унікальний бренд;
- підтримувати набраний рівень та поступово розвиватись.

Основними відвідувачами літературного центру повинні стати зацікавлені люди різних вікових категорій, а також деякий відсоток людей, які мало цікавляться мистецтвом і завдяки цьому розвивати діяльність літературного центру в напрямі освітньої сфери.

WBS-структура, побудована за фазами життєвого циклу проекту, а саме фази концепції, планування, реалізації та завершення.

Найбільш трудомісткою є третя фаза – фаза реалізації, що включає реєстрацію організації, облаштування офісного приміщення, створення сайту, розробку комерційної пропозиції, прийом персоналу.

До складу команди проекту увійдуть: керівник команди, бухгалтер, технік, менеджер з розвитку, куратор спільних проектів та майбутній керівник літературного центру.

Підрядні організації, що залучені до проекту: будівельна організація, організація розробник сайту, рекламні агенції.

Детальний календарний графік проекту побудовано із застосуванням спеціалізованого програмного продукту – MS Project 2007.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Akbulut Yavuz. Reading statistics and research. [Текст] : The Turkish Online Journal of Distance Education №8, 2008. – С. 193-195.
2. Деякі аспекти культурних практик і культурної інфраструктури України [Електрон. ресурс] / Режим доступа: <http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=834&page=1>
3. Мотиви та фактори, що впливають на читання української художньої літератури [Електрон. ресурс] / Режим доступа: [http://lib.khnu.km.ua/about\\_library/naukova\\_robota/2012/bey\\_mot.htm](http://lib.khnu.km.ua/about_library/naukova_robota/2012/bey_mot.htm)
4. Верба В. А. Проектний аналіз [Текст] : Підручник / В.А. Верба, О.А. Золотько. – К : КНЕУ, 2000. – 192 с. – ISBN 966-574-178.
5. Бардиш Г. О. Проектний аналіз [Текст] : підручник / Г.О. Бардиш. – К. : Знання, 2006. – 415 с. – ISBN 966-346-090-3.
6. Методичні рекомендації до виконання магістерської роботи за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізація – управління проектами» [Текст] / Уклад.: І. О.Гордєєва. – Дніпропетровськ: ДНУЗТ, 2018. – 32 с.
7. Опитування: Що читають українці? [Електрон. ресурс] / Режим доступа: <https://vsiknygy.net.ua/news/42327/>
8. За 2018 рік 60% українців не прочитали жодної книги – дослідження [Електрон. ресурс] / Режим доступа: <https://lviv.com/novyny/za-2018-rik-60-ukrainsiv-ne-prochytaly-zhodnoi-knyhy-doslidzhennia/>
9. Соціологи заміряли рівень культурного споживання серед українців [Електрон. ресурс] / Режим доступа: <https://www.rbc.ua/ukr/news/sotsiologizamerili-uroven-kulturnogo-potrebleniya-1552913224.html>
10. Актуальні проблеми державної підтримки інновацій у культурній політиці. Аналітична записка [Електрон. ресурс] / Режим доступа: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/aktualni-problemi-derzhavnoi-pidtrimki-innovaciy-u-kulturniy>

11. Оцінка сучасного стану розвитку культурного середовища регіонів України [Електрон. ресурс] / Режим доступа: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3424>
12. Барроу К., Барроу П., Браун Р. Бізнес-план [Текст] : практичний посібник: Пер. з 4-го англ. вид. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун. – Київ : Знання, 2005. – 434 с. – ISBN 966-620-234-4.
13. Рач В.А. Критерії визначення появи фази формалізації продукту проекту в проектах розвитку нерухомості [Текст] / В.А.Рач, О.С.Шарова // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2006. – №3 (19). – С. 114–123.
14. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) Третье издание, [Текст] : ANSI/PMI 99-001-2004. – Newtown Square: Project Management Institute, Inc., – 2004. – 401 с. – ISBN: 1-930699-77-8.
15. Мазур И.И. Управление проектами. Справочное пособие [Текст] / И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Н.Г.Ольдерогге. М.: Омега-Л, 2007. – 664 с. – ISBN 978–5-370-00049-2.
16. Демченко Л.Д. Проектний аналіз [Текст] : теоретичні основи оцінки проектів / Л.Д.Демченко. Одеса: Фактор, 2006. – 416 с.
17. Дипроуз Д. Управление проектами [Текст] : монография: [пер. с англ.] / Д. Дипроуз. – М. : Эксмо, 2008. – 238 с. : рис. – (Высокий старт). – ISBN 9785-699-22940-6.
18. Математические основы управления проектами [Текст] : [учеб. пособие по специальности «Менеджмент» / С. А. Баркалов и др.] ; под ред. В. Н. Буркова. – М. : Высш. шк., 2005. – 422 с. – ISBN 5-06-004133-6.
19. Чернов В.А. Анализ коммерческого риска [Текст] : научно-популярная литература / В. А. Чернов ; ред. Баканов М. И. – М. : «Финансы и статистика», 1998. – 128 с. : граф., табл. – ISBN 5-279-01757-4.
20. Шапиро В.Д. Управление проектами [Текст] . Учебник для вузов / В.Д.Шапиро. – СПб.; «ДваТри», 1996. – 600 с. – ISBN 978-5-370-00538-1.

**Додаток А.**

Пояснювальна записка до дипломної роботи