Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агентство по образованию

ГОУ ВПО «Магнитогорский государственный университет»

Кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ.

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ.

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОЕКТА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ КЕЙТЕРИНГ-УСЛУГ «ОБЕДЫ В ОФИС»

Выполнил: студент II курса

МО–07/3 группы

факультета экономики и управления

Суяргулов Р.Ш.

Проверил: Кузнецова Н.В., доцент

Сибай

2009

**Оглавление**

Введение

Глава 1. Теоретические вопросы управления проектами. Бизнес-планирование. Кейтеринг

1.1 Сущность, понятие управления решениями. Классификация проектов. Этапы планирования и управления проектами

1.2 Управление проектами: основные составляющие эффективного управления и успешности проекта

1.3 Бизнес-планирование

1.4 Кейтеринг как форма организации выездного питания

Глава 2. Анализ и оценка актуальности кейтеринг-проекта в г.Сибай.

2.1 Представление проекта «Обеды в офис»

2.2 Анализ и оценка актуальности кейтеринг-проекта в г.Сибай

2.3 Проект «Обеды в офис»

Заключение

Глоссарий

Список используемой литературы

**Введение**

Управление проектом — это применение знаний, навыков, инструментов и методов для планирования и реализации действий, направленных на достижение поставленной цели в рамках проектных требований.

На протяжении многих веков человечеству приходилось реализовывать множество проектов. Возрастающая сложность проектов, с одной стороны, и накопленный опыт управления, с другой, сделали необходимым и возможным создание идеологии и методологии управления проектами. Бурное развитие кибернетики, теории управления и исследования операций в середине 20 столетия позволило создать ряд формальных моделей и тем самым заложить систематическую научную основу управления проектами.

Управление проектом предполагает использование дух методологий: традиционной и методологии PMI.

Управление проектом состоит из четырех основополагающих процедур:

* Процедура 1. Определение среды проекта.
* Процедура 2. Формулирование проекта.
* Процедура 3. Планирование проекта.
* Процедура 4. Техническое выполнение проекта (за исключением планирования и контроля).
* Процедура 5. Контроль над выполнением проекта.

Важным этапом в осуществлении управления проектом является составление бизнес-плана. Бизнес-план - это эффективный инструмент планирования проектно-инвестиционных мероприятий в соответствии с потребностями рынка в условиях изменяющейся внешней среды.

Для того, чтобы бизнес-план был успешно реализован в жизнь, необходимо знать, актуален ли данный проект на конкретном рынке или нет. С этой точки зрения кейтеринговый проект доставки обедов в офисы – одно из возможных направлений.

Кейтеринг – это форма организации питания, при которой обслуживание клиента происходит не в зале ресторана, а с выездом на пикники, презентации, свадьбы и в офисы.

Основной темой курсовой работы является изучение проектного менеджмента, основанное на составлении бизнес-плана. Особое внимание уделяется теоретической методологии управления проектом и бизнес-планированию.

Целью курсовой работы является представление кейтерингового бизнес-проекта «Обеды в офис» на рынке г.Сибай.

Реализация поставленной цели предопределила следующие задачи:

- изучение теоретических основ управления проектом;

- определение понятия «проект», «управление проектом» и их классификация;

- изучение методологических основ управления проектом;

- освоение понятийного аппарата бизнес-планирования;

- анализ и оценка успешности кейтерингового проекта на рынке услуг общественного питания г.Сибай;

- представление бизнес-плана предприятия по доставке «Обеды в офис».

В первой части курсовой работы выявлены вопросы обзорно-теоретического и методологического характера. Общая направленность этой главы - взаимосвязь понятий «проект» и «управление».

Вторая часть курсовой работы посвящена анализу успешности кейтеринг-проекта в г.Сибай.

В качестве источников информации при написании курсовой работы выступали научная, металогическая, учебная литература, материалы периодических изданий и интернет сайтов посвященных тематике управления проектами, также использованы данные проведенного в г.Сибай исследования в виде опроса.

При решении поставленных задач в курсовой работе были использованы методы анализа, сравнения, систематизации и классификации, экономико-статистические методы.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы из 15 наименований. Содержание работы изложены на 39 страницах машинописного текста, включая 3рисунка, 6 таблиц.

**Глава I. Теоретические вопросы управления проектами. Бизнес-планирование. Кейтеринг**

**1.1 Сущность, понятие управления проектами. Классификация проектов. Этапы планирования и управления проектами**

Проектное управление, как научная дисциплина, зародилось около полувека назад. За прошедший период ее основателям и последователям удалось добиться значительных успехов – были выработаны фундаментальные понятия, сформулированы основные принципы ведения проектной деятельности, дано развернутое описание структуры проекта. В то же время говорить об окончательном становлении этой области человеческих знаний пока рано. Экономические условия постоянно эволюционируют, и вместе с ними трансформируются подходы к проектному управлению.

Прежде чем перейти к непосредственному раскрытию проблем проектного управления, раскроем ряд связанных между собой понятий «управление», «проект» и «управление проектом».

Существует множество определений управления. Понятие «управления» можно рассматривать как

* науку (систему упорядоченных знаний в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления);
* искусство – способность эффективно применять данные науки управления в конкретной ситуации;
* функцию – целенаправленное информационное воздействие на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты;
* процесс – совокупность управленческих действий, которые обеспечивают достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на "входе" в продукцию на "выходе";
* аппарат – совокупность структур и людей, обеспечивающих использование и координацию всех ресурсов социальных систем для достижения их целей.

Согласно словарю Даля можно дать определение проекта: проект (франц. план, предположение, предначертание) – задуманное, предположенное дело, и самое изложение его на письме или в чертеже. Проектировать (франц. задумать, загадать) – сообразить и предположить к исполнению.

Таким образом, управление проектами (англ. project management) — область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются определённые цели, а также оптимизируется использование ресурсов (таких как время, деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.) в рамках некоторого проекта (определяющего конечный результат и ограничение по времени и/или другим ресурсам).[12, с.18]

Точкой отсчета управления проектами как практической научной дисциплины можно считать пятидесятые годы прошлого века с осуществлением в США двух крупных проектов: модернизации химических заводов концерна «Дюпон» и разработки компанией «Локхид» ракетного комплекса «Поларис» для атомных подводных лодок ВМС США. И в том и в другом случае был достигнут большой экономический эффект и получен значительный временной выигрыш за счет систематизации и концентрации знаний и методов планирования и управления, а также эффективного применения для целей планирования и управления имевшихся в распоряжении фирм средств вычислительной техники. Провозглашение появления же новой научной дисциплины в России – «Управления проектами» - произошло лишь в восьмидесятые годы прошлого века в связи с развитием и распространением различного программного обеспечения по управлению проектами. [7d]

Все проекты можно охарактеризовать по степени сложности и неопределенности. Управление проектом - это управление деятельностью по проекту, осуществляемое посредством планирования и выполнения работ, координации действий специалистов и организаций, участвующих в проекте. Управление проектом состоит из пяти основных процедур, четыре из которых относятся к планированию и контролю выполнения проекта:

* Процедура 1. Определение среды проекта.
* Процедура 2. Формулирование проекта.
* Процедура 3. Планирование проекта.
* Процедура 4. Техническое выполнение проекта (за исключением планирования и контроля).
* Процедура 5. Контроль над выполнением проекта.

Рисунок 1. Этапы планирования и управления проектом

Источник: www.technopark.al.ru

В общем виде этапы планирования и управления проектом можно обрисовать в схеме (см. рис.1).

Данная методология управления проектом является традиционной. Существует также процедура управления проектом по методологии PMI. Он включает в себя следующие этапы:

* Определение требований к проекту;
* Постановка чётких и достижимых целей;
* Балансирование конкурирующих требований по качеству, возможностям, времени и стоимости;
* Адаптация спецификаций, планов и подходов для нужд и проблем различных [стейкхолдеров](http://ru.wikipedia.org/wiki/Stakeholders)[[1]](#footnote-1).

Проект, по сути, состоит из следующих структурных элементов:

* 1. Цель проекта. Конечный результат, выход, продукция, определяемая в терминах затрат, качества и времени реализации.
	2. Сложность. Для достижения целей проекта необходимо решить множество задач. Отношения между задачами могут быть довольно сложными, особенно, если в проекте много задач.
	3. Уникальность. Проект - это разовое начинание, которое не будет повторяться. Даже “повторяющиеся” проекты, например, по строительству еще одного предприятия по той же проектной документации, значительно отличаются друг от друга использующимися ресурсами и средой реализации.
	4. Ограниченность во времени. Проект имеет начало и конец. Для его реализация необходима временная концентрация ресурсов. По минованию надобности, ресурсы используются на другие цели.
	5. Жизненный цикл. По мере реализации проекта, изменяется потребность в тех или иных ресурсах. Это изменение идет в определенной предсказуемой последовательности.

Все проекты можно разделить по принципам сложности (размеры, стоимость, количество участников) и неопределенности (достижение целей, затраты, сроки, качество).

Неопределенность - влияет на планирование.

Сложность - влияет на управление проектом.

Таблица 1.

Пример классификации проектов по определенности

|  |
| --- |
| Высокая неопределенность |
| Фундаментальные исследования |  |
|  | Добыча нефти и газа |
| Рекламная кампания |  |
|  | Разработка продукции |
| Аудит компании |  |
| Низкая определенность |

Источник: составлено автором курсовой работы

Таблица 2.

Пример классификации проектов по сложности

|  |
| --- |
| Высокая сложность |
| многонациональные |  |
|  | национальные |
| межорганизационные |  |
|  | организационные |
| групповые |  |
|  | личные |
| Низкая сложность |

Источник: составлено автором курсовой работы

По сути, методология PMI – это усовершенствованный традиционный подход, преобразованный с учетом требований, предъявляемых к управлению проектами сегодня. Поэтому, чтобы рассмотреть подетально каждую процедуру управления проектом, воспользуемся традиционной методологией. [15, с.138]

Этап 1. Понимание среды проекта. Среда проекта состоит из факторов, которые могут оказать влияние на проект в ходе его выполнения (экономические, политические, внутрифирменные и прочие). Среда определяет способ реализации проекта:

* На масштабы и сроки выполнения одних проектов могут влиять другие проекты, выполняемые организацией.
* Среда проекта - главный источник присущей проекту неопределенности.

Этап 2. Формулирование проекта. В основе формулирования проекта лежат три элемента:

* Цели проекта – конечный результат;
* Задачи проекта – спектр работ по проекту;
* Стратегии – пути достижения цели.

Объем

Качество

Цена

Стоимость

Рисунок 2. Треугольник целей проекта

Источник: www.wikipedia.org/wiki/tri01

При управлении целями проекта используют классическую форму тройственности (см. рис.2), которая описывает баланс между [объемом](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BC), [стоимостью](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D0%BE%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C), [временем](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%80%D0%B5%D0%BC%D1%8F) и [качеством](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE). Качество было добавлено позже, поэтому изначально именована как тройственная ограниченность.

В том или ином проекте могут превалировать различные показатели цели.

Иной подход к управлению проектами рассматривает следующие три ограниченности: [финансы](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%8B), время и [людской ресурс](http://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A7%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81&action=edit). При возникшей необходимости сокращения сроков (время), можно увеличить количество занятых людей для решения этой проблемы, что непременно приведет к увеличению [бюджета](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%8E%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%82) (стоимость). За счет выполнения этой задачи быстрее можно избежать роста бюджета, уменьшая равную величину затрат в любом другом сегменте проекта.

Также во второй этап управления проектом входят определение спецификации проекта (в письменном и графическом виде приводится информация, используемая для определения результатов и сопутствующих условий) и стратегии проекта. Стратегия разбивает проект на этапы. Этапы разбивают проект на ограниченные временные промежутки. Этапы могут быть очень простыми: начальный, средний и конечный.

Этап 3. Планирование проекта. Это очень важная процедура, от которой в целом зависит дальнейший успех проекта. На этом этапе определяются такие важные критерии как:

* Стоимость и сроки проекта;
* Объем необходимых ресурсов;
* Распределение работ между участниками проекта и контроль результатов;
* Влияние на проект каких-либо изменений.

Планирование в том или ином виде производится в течение всего срока реализации проекта. В самом начале жизненного цикла проекта обычно разрабатывается неофициальный предварительный план - грубое представление о том, что потребуется выполнить в случае реализации проекта. Решение о выборе проекта в значительной степени основывается на оценках предварительного плана. Формальное и детальное планирование проекта начинается после принятия решения о его реализации. Определяются ключевые точки (вехи) проекта, формулируются задачи (работы) и их взаимная зависимость. Именно на этом этапе используются системы для управления проектами, предоставляющие руководителю проекта набор средств для разработки формального плана: средства построения иерархической структуры работ, сетевые графики и диаграммы Гантта, средства назначения и гистограммы загрузки ресурсов. Как правило, план проекта не остается неизменным, и по мере осуществления проекта подвергается постоянной корректировке с учетом текущей ситуации. [7c]

Планирование осуществляется в пять шагов:

Рисунок 3. Планирование проекта.

Источник: www.technopark.al.ru/business/pr\_man01

Этап 4. Техническое выполнение проекта.

После утверждения формального плана на менеджера ложиться задача по его реализации. По мере осуществления проекта руководители обязаны постоянно контролировать ход работ. Контроль заключается в сборе фактических данных о ходе работ и сравнении их с плановыми. К сожалению, в выполнении проекта можно быть абсолютно уверенным в том, что отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются всегда. Поэтому, задачей менеджера является анализ возможного влияния отклонений в выполненных объемах работ на ход реализации проекта в целом и в выработке соответствующих управленческих решений. Например, если отставание от графика выходит за приемлемый уровень отклонения, может быть принято решение об ускорении выполнения определенных критических задач, за счет выделения на них большего объема ресурсов.

Этап 5. Управление проектом – процесс связи теории (плана) с практикой (мероприятиями плана).

Управление проектом предусматривает принятие ряда решений:

* Как осуществлять мониторинг проекта на предмет его продвижения к цели.
* Как достичь показателей проекта, сравнивая текущие показатели с плановыми.
* Как вмешаться в проект, чтобы скорректировать его, привести в соответствие с планом.

**1.2 Управление проектами: основные составляющие эффективного управления и успешности проекта**

Эффективное управление проектом во многом зависит от множества факторов[7e]. К ним можно отнести:

1. Четко поставленные цели. Начиная уже с философии проекта (или его миссии). Приверженность проектной группы заявленным целям.
2. Компетентный руководитель проекта. Грамотный, коммуникабельный руководитель, имеющий необходимый технический и административный опыт.
3. Поддержка со стороны руководителей высшего звена. Все заинтересованные стороны должны знать об этой поддержке и ее чувствовать.
4. Компетентные члены проектной группы. Успех проекту обеспечивает грамотная и подготовленная группа исполнителей.
5. Достаточное ресурсное обеспечение. Финансовые, кадровые, материальные и другие ресурсы в достаточном количестве.
6. Адекватное информационное сопровождение. Наличие необходимой для реализации проекта информации о его целях, статусе, изменениях, организационных условиях и потребностях клиентов.
7. Механизмы управления. Механизмы управления происходящими событиями и выявления отклонений от плана.
8. Обратная связь. Все заинтересованные стороны по проекту должны иметь возможность изучать положение дел и вносить соответствующие предложения и коррективы.
9. Отзывчивость к клиентам. Все потенциальные пользователи проекта получают информацию о состоянии дел по проекту.
10. Механизмы поиска и коррекции отклонений. Система мер по поиску проблем и устранению их причин.
11. Неизменность состава участников проекта. Кадровая составляющая проекта на весь срок его реализации должна в максимально возможной степени оставаться постоянной. Частая смена кадров может привести к распылению накопленного группой опыта.

Эффективное управление проектами никогда не может происходить автономно. Успех проекта всегда предполагает вклад и координацию со стороны инвесторов, ищущих возможности получения прибыли в постоянно изменяющейся ситуации на рынке.

Обеспечение свободной связи обеспечивает обратную связь с командой проекта, мотивирует ее. Это позволяет увеличить вероятность того, что в целом проект будет закончен вовремя, в пределах бюджета, с полностью достигнутыми целями. То есть речь идет о эффективности проекта.

Во многих организациях, управлением проектами занимаются специалисты, не обученные формальным методам управления проектами. Если обеспечить их этими знаниями, планировщики смогут более четко ставить цели и получать обратную информацию. Как, в свое время, компьютеры, сейчас Internet и новые технологии взаимодействия изменяют методы выполнения работ. Эти технологии облегчают нам постановку целей проекта и групповое планирование, особенно с теми, кто имеет разные условия работы.

Хотя групповая работа важна на всех стадиях планирования проекта, особенно эффективна технология в управлении сроками, проектным взаимодействием рисками, поставками, качеством и интеграционными процессами проекта.

«Эффективное управление проектами — это интеграция информационных систем планирования с управленческими процедурами и организационной структурой. При этом покупка удачного программного обеспечения не равносильна успешной постановке управления проектами в организации. Именно качество внедрения системы определяет различие между «хорошим» и «плохим» пакетом.

Опыт осуществления проектов показывает, что последовательное применение современной методологии проектного менеджмента позволяет сэкономить до 20% средств, выделяемых на реализацию проекта. При этом собственно затраты на управление не превышают нескольких процентов от общей стоимости проекта.

Сегодня, чтобы преуспеть в конкурентной борьбе, необходимо обеспечить оптимальное сочетание отлаженных бизнес-процессов в структурах управления с динамичными и нацеленными на конечный результат проектными подходами.

Можно выделить и критерии успешности проектов. Институт Санкт-Галлена и Международный институт обучающих организаций и инноваций (МИООиИ) в Мюнхене недавно предоставили результат обсуждения успешных и неуспешных проектов с более чем 500 сотрудниками из 111 предприятий Германии, Австрии, и Швейцарии и исследовали критерии успеха.» [7b]

В результате выяснилось, что причины неудач имеют в меньшей степени промышленно-экономический или технический характер, а во многом связаны с культурой предпринимательства, коммуникационными и информационными процессами на предприятии.

Были выведены следующие критерии, которые отличают успешные проекты от неудачных следующими параметрами:

* Общая готовность к изменениям (определяется в общей направленности коллектива на обучение, преобразования и улучшение деятельности);
* Культура конфликтов (свободный обмен информацией и мнениями, а также открытость для критики);
* Личная ответственность сотрудников за результаты труда (чем большими полномочиями обладает каждый в отдельности, тем скорее он готов взять на себя ответственность, и тем больше его личная инициатива и мотивация);
* Культура доверия (доверительные отношения, приятный климат открытости, искренности и честности в общении друг с другом в коллективе повышает вероятность успеха проектов);
* Отсутствие иерархии (в команде роль иерархии должна быть сведена к минимуму, что необходимо для повышения мотивации и творческого подхода сотрудников);
* Коммуникационная и информационная культура (интенсивный обмен информацией и открытые коммуникации, т.е. высокая степень гласности, означают хорошее сотрудничество и основу для развития инноваций).

**1.3 Бизнес-планирование**

Одним из важнейших этапов в управлении проектом является, как было выяснено, планирование.

«Бизнес-план - это эффективный инструмент планирования проектно-инвестиционных мероприятий в соответствии с потребностями рынка в условиях изменяющейся внешней среды. Во-первых, он имеет важное значение для управления фирмой, так как концентрированно выражает стратегию успеха, позволяет избежать ошибок уже в процессе планирования, вскрывая проблемы, которые ранее игнорировались. Во-вторых, бизнес-план позволяет оценить материальное и финансовое положение предприятия и соответствие трудовых и материальных ресурсов поставленным целям. В-третьих, бизнес-план является одним из основных документов для привлечения денежных средств, направляемых на развитие бизнеса»[8].

Структура бизнес-плана и степень его детализации зависят от масштабов будущего производства и сферы его приложения, от размеров предполагаемых рынков сбыта товаров и услуг, наличия конкурентов, источников финансирования инвестиций. Всемирный банк рекомендует несколько различных структур бизнес-планов. В отечественной практике иногда применяют структуру бизнес-плана, приведенную в Положении об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов (утверждено постановлением Правительства РФ от 22.11.97, № 1470).

Несмотря на различия, в любом бизнес-плане можно выделить следующие основные разделы:

1. Резюме.
2. Товары и услуги.
3. Рынки сбыта и конкуренция.
4. План маркетинга.
5. План производства.
6. Управление и организация.
7. Оценка рисков.
8. Стратегия финансирования.
9. Финансовый план.

Разработка бизнес-плана позволяет согласовать возможности предприятия с потребностями рынка на определенный период. Изучение бизнес-плана в условиях рынка опирается на знание основных функциональных дисциплин управления предприятием: маркетинговой, производственной, коммерческой, финансовой.

**1.4 Кейтеринг как форма организации выездного питания**

В современных условиях на рынке необходимо развивать новые виды услуг и обслуживания. В этой связи услуги общественного питания – одно из прогрессирующих направлений, которые, ориентируясь на разную клиентскую базу, совершенствуют методы и формы обслуживания, такие как: создание стационарных ланч-холлов полного цикла; доставка обедов и организация доготовочного процесса; обслуживание coffee rooms и многое другое.

Наличие организации корпоративного питания в крупной компании — одна из наиболее важных составляющих социального пакета и эффективный способ повышения лояльности персонала к компании. Кроме того, организация корпоративного питания на предприятии позволяет сэкономить общее время, которое сотрудники тратят на обед. В крупной компании сотрудники просто не успеют пообедать в отведённое на это время, если будут питаться вне стен офиса.

На помощь таким клиентам приходит кейтеринг.

Кейтеринг – это форма организации питания, при которой обслуживание клиента происходит не в зале ресторана, а с выездом на пикники, презентации, свадьбы и в офисы. С каждым годом спрос на выездное обслуживание растет, что делает это направление бизнеса весьма привлекательным.

Можно выделить три основных вида кейтеринга:

* приготовление пищи в помещении;
* вне помещения (выездное ресторанное обслуживание);
* контракт на поставку (доставка в офис).

Кейтеринг в помещении - один из самых популярных видов и имеет много общего с традиционным ресторанным обслуживанием. Помимо организации стола клиенту предлагается соответствующим образом оборудованное помещение (ланч-холл, VIP-зал для руководства и прочее), которое может быть использовано для проведения различных мероприятий. Обычно залы рассчитаны на прием от двухсот до нескольких тысяч человек. Помещения для такого вида кейтеринга называются банкетными залами, а одно из его преимуществ - все необходимое оборудование размещено в здании, где проходят приемы. Здесь есть в наличии кухня для подготовки и приготовления блюд, холодильное помещение для хранения продуктов, а также место и оборудование для санитарной обработки. Другое преимущество - наличие помещений для хранения напитков, посуды и столовых приборов, скатертей и элементов оформления. Возможность использования инвентаря компании позволяет сэкономить время для подготовки мероприятия, связанное с доставкой, установкой и настройкой необходимого оборудования.

Кейтеринг вне помещения представляет собой обслуживание на территории заказчика в соответствии с его требованиями. Большинство предприятий, занимающихся выездным ресторанным обслуживанием, готовят пищу на своих кухнях, а затем доставляют заказ к месту проведения мероприятия.

Не менее популярен и контракт на поставку. Многие компании, заботясь о питании своих сотрудников, обращаются к услугам кейтеринговых компаний. В данном виде кейтеринга также можно выделить три направления: приготовление обедов в офисе клиента, доставка полуфабрикатов с последующим доведением блюд до готовности и раздача, доставка готовых обедов в одноразовой посуде.

Эксперты в области маркетинга, специализирующиеся на ресторанном бизнесе, отмечают, что по мере повышения стабильности в России спрос на услуги предприятий, оказывающих кейтеринг-услуги, будет расти. Учитывая сложившуюся тенденцию экономического роста, а также понимание необходимости расширения услуг, ассортимента и возможностей дальнейшего развития данного вида бизнеса, выездное ресторанное обслуживание имеет все предпосылки для бурного развития.

**Глава II. Анализ и оценка актуальности кейтеринг-проекта в г.Сибай. Представление проекта «Обеды в офис»**

**2.1 Анализ и оценка актуальности кейтеринг-проекта в г.Сибай**

Для того чтобы выяснить актуальность проекта и целесообразность его введения на рынок услуг, было проведено исследование. Целью исследования явилось выявление потенциальных потребителей услуг, которые планируются к предоставлению; на какой ценовой сегмент ориентированы потенциальные потребители; какие требования будут предъявлены к форме и качеству обслуживания и прочее.

В опросе участвовало 50 жителей г.Сибай. К опросу привлеклись люди разного пола и возраста, по роду своей деятельности, не имеющие прямого доступа к свободному потреблению пищи во время обеденного перерыва: работники торговли (44%), студенты (28%), офисные работники (16%), служащие (4%) и лица иных профессий (8%). В связи со сложившейся структурой ответов, можно сказать, что основной группой потенциальных потребителей являются работники торговли, поэтому рассматривая результаты исследования, отдельной статьей будут представлены результаты именно среди данной группы респондентов.

В результате опроса было выяснено:

* На вопрос «Существует ли у вас обеденный перерыв?», 24% респондентов ответили «нет», 22% затруднились ответить, 54% ответили «да». Среди работников торговли данные показатели: 27%, 27% и 46% соответственно.
* Успевают ходить на обед лишь 33% опрашиваемых, 20% - не успевают. 45% - успевают не всегда. Среди «потенциальных потребителей» эти показатели 27%, 23%, 50%.
* На работе обычно обедают 29% опрошенных (наличие столовой не предполагается). 45% работников торговли – в подобной ситуации.
* Ориентировочно, средняя сумма заказа колеблется в размере до 30 руб. и от 70 и выше в общем сегменте, в выделенном сегменте – в равных долях по всем суммам от 30 руб. и выше.
* Разброс выбора по блюдам велик. Как в общей группе опрашиваемых, так и в выделенной группе примерно равные доли процентов отданы в предпочтения различных блюд и напитков. Но предпочтение отдается горячим блюдам, салатам, выпечке, кофе и соку.
* Максимальная загрузка заказами будет происходить ориентировочно с 13.00 до 14.00 (среди общей группы опрашиваемых это время назвали оптимальным для доставки обеда 51% респондентов, среди малой группы – 59%).
* Спрос на кейтеринг-услуги среди общей группы респондентов отражается цифрами: 31% согласны пользоваться услугами постоянно; 55% - периодически; среди работников торговли – эти показатели 45% и 50%.
* Результаты ответов на вопрос «В каком случае вы бы обращались к данной услуге?» таковы: среди общей группы – «при соответствии цены и качества» - 63%, «при бесплатной доставке» - 33%, «при соответствующем меню» - 25%, «при оперативной доставке» - 20%. В малой группе – 86%, 36%, 27% и 18% соответственно.

Исходя из этих данных можно сделать следующие выводы:

* Кейтеринг-проект имеет шансы осуществлять успешную деятельность, так как существует, во-первых, спрос на данный вид услуг (причем судя по анализу результатов опроса этот спрос будет осуществлен с постоянной загрузкой заказами); во-вторых, у данного вида деятельности практически нет стоящего конкурента, а те конкуренты, которые существуют будут быстро вытеснены с рынка в связи с низким качеством предоставляемой продукции и услуг и прочими причинами.
* Так как большинство из опрошенных оптимальным для доставки заказа выбрали промежуток времени от 13.00 до 14.00, то деятельность по доставке заказов можно спланировать так, чтобы минимизировать издержки, поступив следующим образом: собрать заявки на обеды до этого времени и сделав один круг на автомобиле по городу единовременно доставить заказы всем потребителям.
* Для осуществления успешной деятельности спланировать соответствующее дифференцированное меню, отражающее разнообразные вкусы потребителей. Предполагается разделение меню на категории: «Служба», «Бизнес» и «VIP», которое будет также дифференцировано по ценовым критериям.

Необходимо предусмотреть гибкую ценовую политику, для соответствия разным категориям покупателей и отвечающим критерию «цена-качество». Также необходимо учесть тот факт, что многие потребители обратили внимание на пункт «бесплатная доставка», вследствие этого необходимо воспользоваться следующим ходом: включать в цену продукции долю расходов и прибыли, не определяя отдельную статью «оплата доставки».

**2.2 Проект «Обеды в офис»**

Бизнес-план проекта службы доставки обедов на рабочие места «Обеды в офис» в г.Сибай /общество с ограниченной ответственностью/

Содержание

1. Резюме (аннотация).
2. Обзорный раздел:
	1. Задачи
	2. Ключи к успеху
	3. Участники проекта
	4. Трудовые ресурсы
3. Существо деятельности
	1. Услуги
	2. Конкурентные преимущества и конкуренция
	3. Ноу-хау
4. Обзор стратегии и осуществления
	1. Маркетинговая стратегия
		1. Ценовая стратегия
		2. Стратегия продвижения
	2. Прогноз продаж
5. Финансовый план
6. Анализ чувствительности.
	1. Предприятие: ООО «Обеды в офис»

Руководитель: Суяргулов Р.Ш.

Суть предполагаемого проекта: создание связующего звена между предприятием по производству общественного питания и населением для удовлетворения потребности в кейтеринг-услугах.

Место реализации: г.Сибай.

Результат реализации: предприятие по организации кейтеринг-услуг.

Общая стоимость проекта: 161168,25 руб.

Необходимые финансовые ресурсы: 200000 руб.

Ожидаемая среднегодовая прибыль: 480000 руб.

* 1. Обзорный раздел

2.1. Задачи

2.1.1. Создать службу, которая бы явилась связующим звеном между предприятием по производству общественного питания и населением для удовлетворения потребности в кейтеринг-услугах.

2.1.2. Обеспечить полную загрузку по основному направлению деятельности ко второму месяцу работы.

2.1.3. Постоянно разрабатывать новые маркетинговые ходы, расширять сферу обхвата потребителей, совершенствовать сам процесс оказания услуги, постепенно расширять номенклатуру оказываемых услуг.

2.2. Ключи к успеху

* Предоставление уникальных, не имеющих аналогов на данном рынке услуг в области общественного питания.
* Непрерывное совершенствование технологии и организации оказания услуги.
* Постоянный мониторинг рынка с целью выявления проблем, поиска новых потребителей и поставщиков.
* Активный маркетинговый подход.
* Поступательное развитие.

2.3. Участники проекта:

- ООО «Обеды в офис»;

- 3-е лицо (постоянный партнер), предоставляющий готовую еду. Предположительно: ООО «Кафе «Агидель».

2.4. Трудовые ресурсы

По вышеперечисленным основным направлениям деятельности ООО «Обеды в офис» будет привлекать небольшой штат рабочих (1-2 человека) в зависимости от общего хода деятельности, количества и частоты заказов и оборота.

Первоначальный планируемый прием на работу:

* Доставщик – 1 чел. Необходимо наличие автомобиля (на работу принимается человек с личным автотранспортом), водительское удостоверение, санитарная книжка и прочие необходимые документы.
* Администратор – 1 чел. Первоначально предполагается личное трудовое участие.
	1. Существо деятельности

3.1. Услуги

Описание производственного процесса оказания услуги:

1. Около 10.00 – 12.00 часов по предприятиям города разносятся/рассылаются прайс-меню. Собираются, если покупатели уже готовы сделать заказ, заявки на обед. Заявку также в любое удобное для потребителей время можно подать администратору, позвонив по телефону.
2. Администратор в это время находится на pit-пункте предприятия, находящемся в непосредственной близости от предприятия-партнера. Он получает заказы от доставщика, формирует единый список заказываемых на предприятии-партнере блюд, учитывает необходимое количество посуды и напитков и других товаров, реализуемых со склада, находящегося также в здании офиса.
3. Получив заказанные товары со склада в pit-пункте, доставщик получает на предприятие общественного питания готовую и упакованную еду, доставляет оперативно ее заказчикам, получает плату за заказ.

По мере установления постоянной клиентской базы, будут заключены договоры на поставку еды непосредственно с руководителями предприятий-клиентов, что облегчает подачу заказов.

В дальнейшем при наличии успешной деятельности, предполагается расширение спектра услуг. Так, например, можно ввести услуги по:

* Проведению банкетов;
* Выездному кейтерингу.

3.2 Конкуренция и конкурентные преимущества:

Конкуренция:

Прямые конкуренты отсутствуют.

Косвенные конкуренты:

* ближайшие кафе находятся на значительном расстоянии от business–line[[2]](#footnote-2) г.Сибай;
* частные торговцы (высоко недоверие покупателей, вследствие частого нарушения санитарных норм, неизвестного происхождения продуктов, закупаемых для приготовления пищи и пр.; бедный ассортимент; неоперативная доставка).

Конкурентные преимущества:

1. Предприятие предоставляет услуги высокого уровня, качество которых обеспечивается корпоративной культурой, опытом и знаниями персонала.
2. Высокая мобильность предоставляемой услуги.
3. Все продукты питания подвергаются соответствующему технологическому процессу и являются полностью безопасными. Это будет являться свидетельством высокого качества товаров, в отличие от «пирожков с лотка».
4. Предприятие постоянно открыто для любых изменений и новшеств, которые могли бы улучшить его деятельность.

3.3 Ноу-хау

Новизна состоит в том, что данное предприятие будет работать не на базе своей кухни, а скупать готовую продукцию у зарекомендовавшего себя предприятия общественного питания. Будут осуществляться лишь посреднические функции между покупателем и поставщиком.

За счет этого происходит экономия ресурсов и вложений в поддержание производственных площадей, производственного оборудования и пр.

Вообще данный вид услуг является абсолютно новым для данного рынка, так как предприятий, занимающихся доставкой пищи в г.Сибай не существует.

1. Обзор стратегии и осуществления

4.1 Маркетинговая стратегия

4.1.1 Ценовая стратегия

Наценка на готовую еду составит ј от конечной итоговой суммы продажи заказа. Наценка будет равномерно распределена и включена в цену блюда, поэтому потребителем будет неощутима. Отдельной платы за доставку заказа взыматься не будет.

Клиентам будет предложена поощрительная программа в виде единовременных скидок на продукцию при заказе пищи всем коллективом, а также постоянных скидок постоянным покупателям и заказчикам, привлекшим новых клиентов, обратившихся к предприятию по их рекомендации.

4.1.2 Стратегия продвижения

Работа по популяризации деятельности «Обедов в офис» начнется одновременно со снятием в аренду помещения pit-пункта и появлением его точного адреса. На начальном этапе продвижение будет вестись через средства массовой информации. Второй этап предусматривает также использование раздаточных материалов. В перспективе предусматривается установление рекламных щитов и указателей на дорожных знаках, участие в различных массовых акциях, ориентированных на соответствующий контингент. На автомобиле, используемом для доставки, будет закреплено специальное оборудование, носящее рекламный характер. В едином стиле будет представлено меню и униформа доставщика.

4.2 Прогноз продаж

В первый месяц работы предполагается загрузка в среднем в 150 заказов в день на сумму около 75 рублей каждого заказа. Во втором месяце предполагается расширение клиентской базы до 180 человек. В третьем рост суммы среднего заказа до 100 рублей.

Эти предположения основываются на следующих фактах:

* В г.Сибай на business–line находится 78 малых торговых предприятий с численностью персонала 2 – 8 человек.
* Более половины этих предприятий не имеют обеденного перерыва.

Следовательно, если анализировать эти данные и сопоставить их с результатами опроса, по самым скромным подсчетам и предположениям, в среднем будет ежедневная обеспеченность заказами в размере 150 заявок на среднюю сумму одного заказа 75 руб.

5. Финансовый план

При подготовке исходных данных для расчета финансового плана принято следующее:

* Рассматриваемый период – 1 год;
* Валюта – рубль;
* Период детального рассмотрения расчетов – 3 месяца.

Налоговое окружение на срок действия проекта установлено без изменения по нормативам. Налогооблагаемые базы и сроки платежей установлены в соответствии с законами Российской Федерации (актуальными на период проекта) и инструкцией Государственной налоговой службы.

Цены были представлены с учетом положения цен на рынке г.Сибай и в соответствии с расценками на специальное оборудование в Интернете. Условно постоянные затраты на управление, основную деятельность и маркетинг приводятся.

Таблица 3.

Налоги

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | База налогообложения | Период | Ставка |
| Налог на имущество | Имущество | Месяц | 1% |
| ЕСН | Зарплата | Месяц | 14% |
| Налог на прибыль | Прибыль  | Год | 20% |

Таблица 4.

Единовременные вложения на начальном этапе

|  |  |
| --- | --- |
| Вложение | Сумма, руб. |
| Специальная термо-изолирующая посуда | 3000 |
| Сотовый телефон  | 3000 |
| Униформа | 600 |
| Реклама | 16000 |
| Специальное оформление машины | 2000 |
| Офисное оборудование | 18000 |
| Мебель (стеллажи для складского помещения, стол, стулья) | 14000 |
| Ремонт арендуемого под офис помещения | 18000 |
| Кассовое оборудование | 4000 |
| Итого: | 78600 |

Таблица 5.

Смета постоянных издержек

|  |  |
| --- | --- |
| Статья расходов | Сумма, руб. |
| Аренда автомобиля | 4000 |
| З/п администратора и доставщика(в.т.ч.ЕСН) | 13680 |
| Топливо | 2730 |
| Реклама  | 2000 |
| Аренда помещения pit-пункта | 6000 |
| Прочие расходы (связь, офисные средства и пр.) | 1000 |
| Итого: | 29410 |

Таблица 6.

Прибыли и убытки в рублях

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 1 месяц | 2 месяц | 3 месяц |
| Валовый товарооборот | 337500 | 405000 | 540000 |
| Суммарные переменные издержки | 4500 | 5400 | 5400 |
| Оплата кредита | 19200 | 19200 | 19200 |
| Суммарные постоянные издержки | 29410 | 29410 | 29410 |
| Налоговые отчисления | 16875 | 20250 | 27000 |
| Чистая прибыль | 14390 | 26990 | 53990 |

Так как на начало образования собственных средств предприятие не имеет, то берется кредит в размере 200 тыс. рублей сроком на один год ставкой 15%. Данные средства будут потрачены на покупку оборудования и покрытие прочих единовременных затрат, а также для внесения первоначальной суммы в оборот.

Анализ таблицы №4 показывает, что при единовременных вложениях в 78600 руб., все первоначальные издержки окупятся в течении первых трех месяцев. Срок окупаемости проекта довольно короткий и составляет полгода. Но данное возможно при укреплении позиций на рынке и постоянном привлечении новых клиентов, следовательно, невозможно без грамотной маркетинговой политики.

6. Анализ чувствительности

В процессе реализации проекта под воздействием непредвиденных обстоятельств могут возникнуть отклонения показателей эффективности от плана. Исследование возможных отступлений от намеченного плана и их последствий принято называть анализом чувствительности. Целью анализа чувствительности является определение степени влияния варьируемых факторов на финансовый результат проекта. В качестве факторов, оказывающих наибольшее влияние на финансовые результаты, выступают

* объем продаж услуг;
* цена реализованных услуг;
* величина условно постоянных производственных издержек;
* стоимость привлекаемого капитала;
* инфляция;
* налоги и прочее.

Анализ чувствительности в данном проекте заключается в определении критических границ изменения влияющих факторов. Показателем, характеризующим финансовый результат, является величина чистого приведенного дохода.

Результаты анализа чувствительности показали:

* Количество потребителей услуги не должно быть ниже 100 человек, а сумма среднего заказа – не ниже 50 руб. эти цифры отражают порог безубыточности деятельности предприятия.
* Цены на услуги можно снижать не более, чем на 5%.
* Остальные факторы на устойчивость не влияют.

**Заключение**

Управление проектом – это сложный процесс, включающий в себя определенные этапы. На каждом из этих этапов необходимо постоянно контролировать процесс принятия управленческих решений, проводить доскональный мониторинг.

От проведения данных процедур во многом зависит успешность всего проекта в целом.

Для того, чтобы проект был претворен в жизнь, необходимо четко спланировать множество деталей:

* Структуру кадров
* Обеспеченность финансами
* Будущие объемы продаж и цены на продукцию прочее.

От того, как правильно составлен бизнес-план в целом зависит успех будущего проекта, динамика роста объемов производства и прибыльности.

В данной работе была сделана попытка раскрыть особенности управления проектами и процесса создания бизенс-плана кейтеринг-проекта «Обеды в офис».

В первой главе рассматривались вопросы методологии изучения управления проектами в современной рыночной системе. При рассмотрении этих вопросов пришли к выводам о том, что:

- управление проектом – это область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются определённые цели, а также оптимизируется использование ресурсов в рамках некоторого проекта;

- выделяют традиционную и PMI-методологию управления проектами;

- по традиционной методологии, управление проектом включает: определение среды проекта, формулирование проекта, планирование проекта, техническое выполнение проекта, контроль над выполнением проекта;

- важнейшим этапом управления проектом является составление бизнес-плана.

Вторая глава носила практический характер, в ней был проведен анализ и оценка актуальности кейтеринг-проекта в г.Сибай.

Во второй главе были предприняты попытки:

- проведения анализа спроса на кейтеринг-услуги на данном рынке;

- изучения результатов опроса, проведенного в г.Сибай;

- написания бизнес-плана кейтерингового проекта;

- рассмотрение методологической базы управления проектами в написании бизнес-плана.

Общая картина по результатам курсовой работы говорит о том, что проектный менеджмента как научное направление переживает в настоящее время процесс своего концептуального оформления, и этот процесс ещё далёк от завершения. Однако некоторые вопросы, затронутые в курсовой работе, нуждаются в более подробном изучении.

**Глоссарий**

1. Бизнес-план - это эффективный инструмент планирования проектно-инвестиционных мероприятий в соответствии с потребностями рынка в условиях изменяющейся внешней среды
2. Кейтеринг – это форма организации питания, при которой обслуживание клиента происходит не в зале ресторана, а с выездом на пикники, презентации, свадьбы и в офисы
3. Стейкхолдеры (Stakeholders) - достаточно широкий круг лиц, имеющих отношение к предприятию
4. Управление проектом - это применение знаний, навыков, инструментов и методов для планирования и реализации действий, направленных на достижение поставленной цели в рамках проектных требований
5. Эффективное управление проектами — это интеграция информационных систем планирования с управленческими процедурами и организационной структурой
6. “Business -line – скопление малых предприятий вдоль оживленной улицы города”

**Список использованной литературы**

1. Акофф Р. Планирование будущей корпорации. / пер. с англ. М.:Прогресс, 2002.
2. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. – М.: ФОРУМ: Инфра-М, 2006.
3. Бизнес-планирование: Учебник. / Под ред. В.М. Попова и С.И. Ляпунова. М.: Финансы и статистика, 2001.
4. Дж. К. Лафта. Управленческие решения: Учебное пособие для вузов. / Дж.К.Лафта. – М.: Благовест-В, 2004.
5. Кристофер Энертон-Томас. Ресторанный бизнес. – М.: Росконсульт, 1999.
6. Маниловский Р.Г., Юлкина Л.С., Колесникова Н.А. и др. Бизнес-план. Методические материалы, 5-е изд., доп. / Под ред. Колесниковой Н.А., Миронова А.Д. М.: Финансы и статистика, 2007.
7. Материалы Интернета. Сайты:

a. [www.pacc.ru/misc/glossary/stakeholders](http://www.pacc.ru/misc/glossary/stakeholders);

b. [www.projektmenegment.ru/project/usp11](http://www.projektmenegment.ru/project/usp11);

c. [www.technopark.al.ru/business/pr\_man01](http://www.technopark.al.ru/business/pr_man01);

d. [www.wikipedia.org/wiki/tri01](http://www.wikipedia.org/wiki/tri01);

е. [www.projectmate.ru/article/index](http://www.projectmate.ru/article/index).

1. Петропавлова Е.В. «Бизнес-план как эффективный инструмент планирования инвестиционных мероприятий в условиях изменяющейся внешней среды» / Журнал Экономика и производство" №5-6 май-июнь, 1999.
2. Ридель Х.. Бары и рестораны. Техника обслуживания. – М.: Экс Мо, 2002.
3. Словарь Даля: Словарь. / Под ред. А.М. Потапова. – М.: Дельта, 1998.
4. Усов В.В. Организация обслуживания в ресторане – М.: Высшая школа, 2003.
5. Управление проектами. Под ред. Шапиро В.Д. СПб.: ДваТри, 2005.
6. Циферблат Л.Ф. Бизнес-план: работа над ошибками. М.: Финансы и статистика, 2000.
7. Экономический словарь / Е.Г. Багаудина, А.К. Большаков и др.; Отв.ред. А.И.Архипов. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект,2004.
8. Ядман Г.Ф. Управление. М.: Тандем, ЭКМОС, 2000.
1. “Стейкхолдеры (Stakeholders) - достаточно широкий круг лиц, имеющих отношение к предприятию”. www.pacc.ru/misc/glossary/stakeholders [↑](#footnote-ref-1)
2. “Business -line – скопление малых предприятий вдоль оживленной улицы города”.www.pacc.ru/misc/glossary/business-line [↑](#footnote-ref-2)