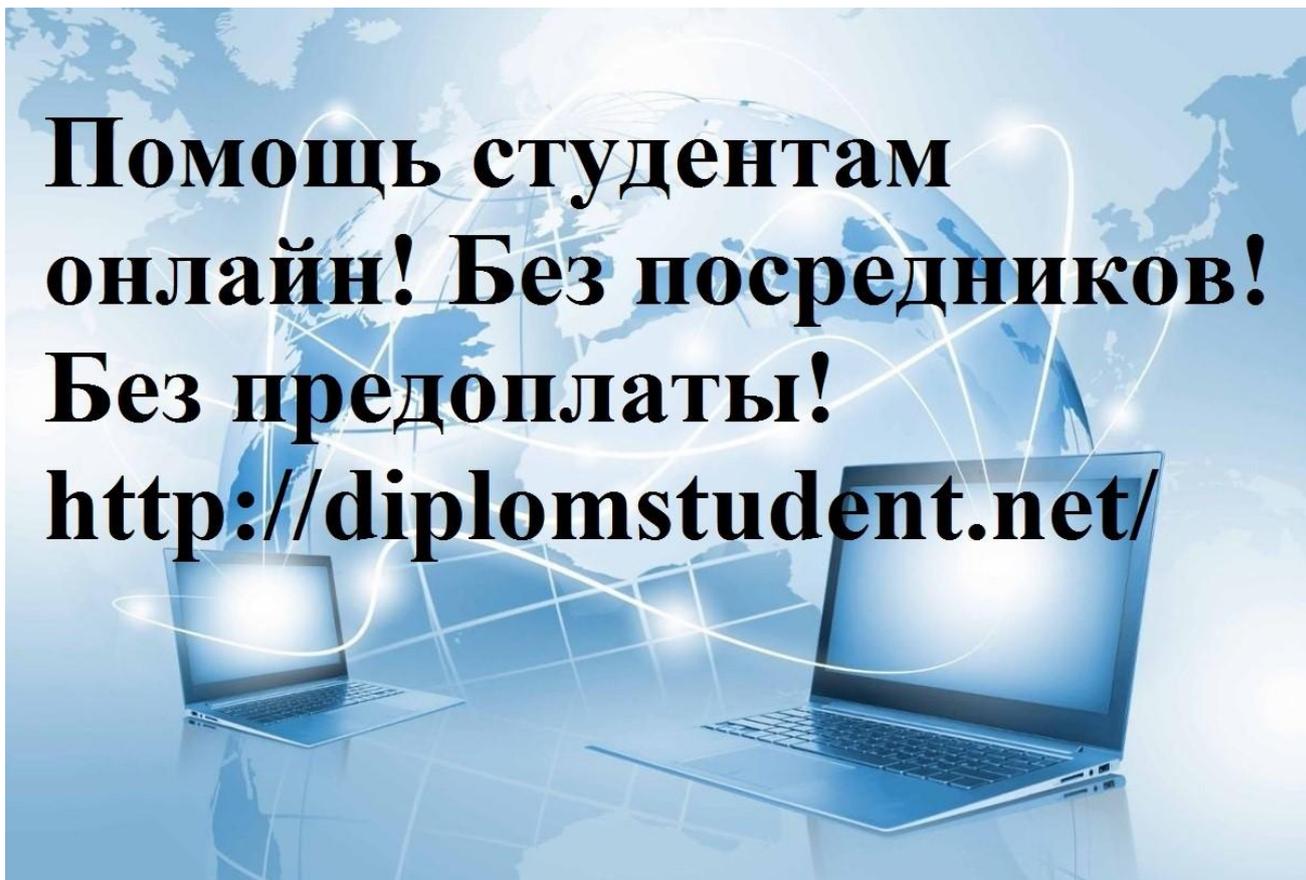


**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**



Курсовая работа на тему: Формирование жизненного цикла проекта в ПАО
«Магнит»

Содержание

Введение.....	5
1. Теоретические основы формирования жизненного цикла проекта.....	7
1.1. Понятие и сущность проекта	7
1.2. Этапы формирования жизненного цикла проекта.....	12
2. Современное состояние проектной работы в ПАО «Магнит».....	18
2.1. Исследование формирования проектов в ПАО «Магнит»	18
2.2. Предложения по совершенствованию формирования жизненного цикла проекта в ПАО «Магнит».....	33
Заключение	40
Список использованных источников	42

АННОТАЦИЯ
на курсовую работу
по дисциплине

Ф.И.О. обучающегося
Student name
Профиль: Менеджмент организации
№ группы

Название курсовой работы: Формирование жизненного цикла проекта ПАО «Магнит»
Course paper list:

Аннотация к курсовой работе:

<p>Курсовая работа включает в себя введение, две главы, заключение, список использованных источников(25 наименований). Основная часть курсовой работы изложена на 43 страницах машинописного текста.</p> <p>В курсовой работе рассмотрены теоретические аспекты формирования жизненного цикла проекта. Во второй главе дана общая характеристика анализируемой компании, проведена оценка формирования жизненного цикла проектов на примере ПАО «Магнит», предложены рекомендации по совершенствованию системы управления проектами и формирования ЖЦП.</p>
<p>Ключевые слова: проект, цифровой двойник, жизненный цикл, управление, эффективность, этапы, программный продукт</p>

Abstract of the coursework:

<p>The course work includes an introduction, two chapters, a conclusion, a list of used sources (25 titles). The main part of the course work is presented on 40 pages of typewritten text. The course work examines the theoretical aspects of the formation of the project life cycle. In the second chapter, a general description of the analyzed company is given, an assessment of the formation of the project life cycle is carried out on the example of PJSC Magnit, recommendations for improving the project management system and the formation of housing and communal services are proposed.</p>	
<p>Keywords: project, digital twin, life cycle, management, efficiency, stages, software product</p>	
Руководитель:	Перевод проверил:
_____	_____

Введение

Актуальность темы исследования. В управлении проектом понятие «жизненного цикла» играет важную роль: жизненный цикл влияет на продолжительность проекта, так как определяет его начало и завершение; на его основе определяется структура и перечень работ по проекту; с помощью жизненного цикла формируются статьи расходов и занятость команды проекта; жизненный цикл проекта помогает детализировать основные этапы, а также устанавливать контроль.

Жизненный цикл проекта является исходным понятием для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений. Жизненный цикл проекта является важнейшей составляющей в управлении проектами. От того, насколько эффективно организован процесс управления по всем стадиям жизненного цикла проекта, зависит и судьба проекта. Все большее число руководителей приходят к пониманию необходимости проектного управления и осознают все перспективы применения данной технологии.

Управление проектами критически важно, потому что оно обеспечивает руководство, мотивацию и решение проблем, которые позволяют командам внедрять новые продукты или услуги, увеличивать доход и достигать целей компании. Если компания придает приоритет эффективным стилям управления проектами, она сможет проактивно и постоянно совершенствовать рабочие процессы, чтобы избежать ошибок и излишних затрат. Самые успешные компании знают, как управлять проектами, чтобы оставаться эффективными и продуктивными.

В связи с изложенной актуальностью, **целью** курсовой работы является: разработка практических рекомендаций, направленных на совершенствование жизненного цикла проекта. Достижение указанной цели, планируется достичь путем решения следующих **задач**: описать теоретические основы формирования жизненного цикла проекта; исследовать формирование проектной работы

на примере объекта исследования; предложить пути совершенствования формирования жизненного цикла проекта.

Объектом исследования является компания- ПАО «Магнит». Предмет исследования- система формирования жизненного цикла проекта ПАО «Магнит».

Структурно курсовая работа состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников. Во введении обосновывается актуальность, цель и задачи курсового исследования. Основная часть состоит из двух глав: теоретической и аналитической проектной. В первой главе дано понятие и сущность проекта, описаны этапы формирования жизненного цикла проекта. Во второй главе представлена общая и организационно-экономическая характеристика ПАО «Магнит», проведено исследования по формированию проектов в ПАО «Магнит», предложены меры по совершенствованию формирования жизненного цикла проекта и его завершению на примере анализируемой организации. В заключении даны общие выводы о проделанной работе.

Информационной базой исследования послужили: учебные пособия, статьи, монографии по изучаемой проблеме, данные годовых отчетов «Устойчивость через изменения» компании ПАО «Магнит»; официальный сайт компании ПАО «Магнит»; статистическая и иная информация объекта исследования.

Проблематикой управления проектами занимались множество авторов, наиболее известными из них являются: Балашов А.И., Баранов И.В., Гареева Н.Б., Островская В. Н., Ксенофонтова Х. З., Мартынова Т.Л., Миронова Д.Ю., Овсий А.С., Пунтиков А.Н., Помазкова Е.Е., Румянцева О.Н., Шиков А.Н., Шильдт Л.А. и другие.

При написании курсовой работы применялись методы: анализа, классификации, абстрагирования, синтеза, изучения литературы, обобщения и другие.

Практическая значимость заключается в том, что предложенные рекомендации могут быть применены на практике анализируемого предприятия.

1. Теоретические основы формирования жизненного цикла проекта

1.1. Понятие и сущность проекта

Понятие «проект» означает план действий по реализации идеи или созданию физического объекта. Другими словами - это последовательность работ, выполняя которые команда достигает запланированного результата. Неотъемлемой частью проекта является постоянный контроль: внешний и внутренний. Он помогает убедиться, что участники продвигаются в нужном направлении и укладываются в сроки. Признаками проекта являются: ограниченное время, четкая цель, ограниченные ресурсы, однократное исполнение, таблица 1.1.1.

Таблица 1.1.1

Признаки проекта

№ п/п	Признаки проекта	Описание
1	Ограниченное время	Начало и завершение четко определены, а команда заранее знает, к какому сроку нужно закончить работу. Это может быть промежуток в несколько дней или месяцев, если речь идет о коммерческих проектах.
2	Четкая цель	Инициаторы и участники знают, какой результат хотят получить в конце.
3	Ограниченные ресурсы	Под реализацию программы выделяют ограниченное количество материальных и нематериальных ресурсов, а также работников.
4	Уникальный результат	В процессе реализации создаются материальные объекты и нематериальные результаты, которые не существовали до начала реализации замысла.
5	Однократное исполнение	Проекты могут быть похожи друг на друга, но не превращаются в типовые, повторяющиеся действия.

Источник: Что такое проект.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://teamly.ru/blog/chto-takoe-proekt/>

Проекты требуют индивидуального подхода, неординарных или творческих решений. Действия сотрудников в рамках процесса часто регламентированы и стандартизированы, ограничены инструкциями и правилами.

Поскольку проект создаётся для достижения конкретного результата, на старте должны быть чётко сформированы цели - ориентиры дальнейших действий. Не имеет значения, масштабная это задача или небольшая, всё базируется на концепции и алгоритме. Цель должна соответствовать следующим

определениям: должна быть понятная, достижимая, актуальная, ограниченная по времени, таблица 1.1.2.

Таблица 1.1.2

Определение целей проекта

№ п/п	Виды целей	Описание
1	Понятная	При постановке цели определяется, какие изменения нужны и что они дадут. Необходимо понять, что мы получим в итоге.
2	Измеримая	Важно обозначить параметры, по которым будет контролироваться результат.
3	Достижимая	Нужно вписываться в финансовые рамки, бюджет, существующий человеческий ресурс или планировать расширение.
4	Актуальная	Задачи должны отвечать стратегическим целям компании
5	Ограниченная по времени	Всегда определяется срок окончания работ.

Источник: Проект: что это такое, цели, структура, этапы[Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.vbr.ru/courses/help/proekt/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F

Цель проекта - это результат, который необходимо получить после окончания всех запланированных действий. Поэтому важно, чтобы при запуске были определены результаты, к которым нужно стремиться. Знать цели должен каждый исполнитель - даже тот, кто трудится только над своей небольшой частью. При понимании глобальных целей появляется заинтересованность каждого звена. Участники могут что-то улучшить, добавить, усовершенствовать, даже выходя за рамки своих должностных инструкций. Точное определение целей позволит достичь результата, оценить итоги.

Формулировка целей зависит от сферы деятельности, в которой он реализуется. Так инициаторы творческих проектов создают произведения искусства или организуют культурные мероприятия. Социальные проекты нацелены на улучшение жизни людей: например, открытие общественных пространств в городе. Как правило, один проект преследует сразу несколько целей, которые неразрывно связаны и влияют друг на друга. Цели проектов делятся на категории: стратегические, обязательные, желательные, таблица 1.1.3.

Таблица 1.1.3

Цели проектов

№ п/п	Цели	Описание
1	Стратегические	Главный результат, ради которого все и задумывалось. Если стратегическая цель не достигнута, значит, задумка провалилась.
2	Обязательные	Результаты на промежуточных этапах. Реализация обязательных целей в итоге приводит к достижению стратегической.
3	Желательные	Реализация этих целей улучшает итоговый результат, но не влияет на успех критически. Если они не будут достигнуты, задумка все равно завершится и принесет пользу.

Источник: Что такое проект.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://teamly.ru/blog/chto-takoe-proekt/>

Проекты являются движущей силой развития и изменений в организациях. Для бизнеса целью проекта является переход организации из одного состояния в другое, более эффективное состояние, для достижения конкретной цели. Считается, что до начала проекта организация находится в исходном состоянии (as is). А итоговый желаемый результат изменения, к которому приведёт реализация проекта, описывается как будущее целевое состояние. В некоторых случаях проекты могут предполагать создание переходного состояния, когда выполняется несколько вытекающих один из другого шагов для достижения целевого состояния. Результатом успешного завершения проекта является переход организации к будущему целевому состоянию и достижение конкретной цели.

Проекты позволяют создавать бизнес-ценность. Под бизнес-ценностью проектов понимают выгоду, которую в результате осуществления конкретного проекта получают заинтересованные стороны проекта. Выгода может быть материальной, нематериальной или одновременно материальной и нематериальной. Примеры материальной выгоды проекта: денежные средства, акционерный капитал, инженерные сети, основные средства, инструменты, доля рынка.

В качестве примеров нематериальных выгод проекта можно назвать следующее: деловая репутация и коммерческий опыт, узнаваемость марки, общественное благо, товарные знаки, соответствие стратегии, репутация.

Руководители организаций в ответ на факторы, влияющие на состояние дел в организациях, инициируют проекты. Существует четыре основных кате-

гории данных факторов. Они наиболее полноценно позволяют понять контекст проекта: обеспечение соответствия нормативно-правовым, юридическим или социальным требованиям; удовлетворение запросов или потребностей заинтересованных сторон; реализация или изменение бизнес- или технологических стратегий; создание, совершенствование или исправление продуктов, процессов или услуг.

Описанные факторы влияют на текущую операционную деятельность и стратегию организации. Проекты предоставляют организациям средство для эффективного осуществления изменений, необходимых для принятия мер в отношении указанных факторов. Данные факторы в итоге должны быть согласованы со стратегическими целями организации и бизнес-ценностью каждого проекта.

Проекты различаются по сфере реализации, структуре, длительности, сложности, среде[13]. Классификация условная, потому что каждый из них уникален и на практике сочетает признаки разных видов, таблица 1.1.4.

Таблица 1.1.4

Виды проектов

Признак классификации	Виды	Содержание
Сфера реализации	социальные	решают общественно важные проблемы
	экономические	работают на коммерческие результаты компании или улучшают экономику страны
	технические	направлены на разработку технологий, выпуск новых видов продукции, проектирование инфраструктуры
	организационные	обеспечивают проведение мероприятий или модернизацию работы компании
Структура	индивидуальные	реализуют одну задачу
	комплексные	включают нескольких взаимосвязанных проектов
	мегапроекты	образуют крупную систему из множества значимых проектов

Продолжение таблицы 1.1.4		
Длительность	краткосрочные	до 3 лет
	среднесрочные	от 3 до 5 лет
	долгосрочные	дольше 5 лет
Сложность	простые	реализуются силами собственных специалистов компании
	средние	требуют дополнительных ресурсов или участия сторонних специалистов
	сложные	требуют значительных затрат и услуг большого количества сторонних специалистов
Среда	внешние	направлены на взаимодействие с аудиторией и увеличение прибыли. Это могут быть профессиональные конференции, бизнес-туры и рекламные интеграции.
	внутренние	реализуются для улучшения корпоративных процессов. К внутренним проектам можно отнести обучение сотрудников.

Источник: Что такое проект.[Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://teamly.ru/blog/chto-takoe-proekt/>

Структура проекта - это совокупность взаимосвязанных элементов и процессов. Чтобы реализовать, его делят на смысловые части, а затем разбивают на отдельные задачи и определяют ответственных за выполнение. Этапы работы, сотрудники, промежуточные результаты, целевые показатели - все это составляющие структуры. Существуют следующие виды структур: функциональная и матричная.

Функциональная структура проекта- команда делится на группы, каждая из которых выполняет профильные задачи. Участники подчиняются линейным менеджерам, которые, в свою очередь, подчиняются старшему руководителю. Такая структура обычно используется, если компания регулярно реализует похожие программы.

Матричная структура проекта- команды формируется по необходимости из сотрудников разных отделов. Проджект-менеджер не является руководителем для участников команды вне выполняемых задач. Этот тип структуры подходит для запуска разового или временного проекта[23].

Итак, выше было дано понятие проекта и его видам. Не менее важную роль в проектировании – принадлежит формирование жизненного цикла проекта. Для того, чтобы рассмотреть эту часть вопроса подробнее, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

1.2. Этапы формирования жизненного цикла проекта

Жизненный цикл - это последовательность этапов, через которые проходит проект от начала до передачи результата заказчику. У каждого этапа есть результат, который позволяет оценивать качество проделанной работы. Всего в цикле пять этапов: 1) Инициация и планирование проекта; 2) Сбор требований; 3) Реализация; 4) Тестирование; 5) Завершение[14].

Рассмотрим основные этапы жизненного цикла проекта подробнее:

Этап 1. Инициация проекта и планирование работ. Задача этого этапа - разработать детальный план проекта с расписанием работ, бюджетом, механизмом контроля. В планирование добавляются сроки, ответственные и обозначаются результаты задач. На данном этапе необходимо сделать следующее: а) разработать задачи и цели проекта; предприятие должно ответить на вопрос, сможет ли оно решить обозначенную проблему и какой результат сможет получить; б)определить выгоды - экономические, социальные и прочие выгоды; необходимо ответить на вопрос: что этот проект принесёт организации; в) выявить, что нужно для реализации проекта; необходимо определить сколько людей, сколько времени, сколько денег, и прочих ресурсов необходимо для реализации проекта; г)назначить ответственных и составить команду; д) понять, как проект и его результаты будут оцениваться; ж)составить устав проекта; Устав фиксирует цели проекта, участников, выгоду, в общих чертах - бюджет и риски.

Значение этапа. Несмотря на то, что эта часть проекта требует наименьших усилий в контексте всего жизненного цикла, от нее зависит старт и существование проекта в целом.

Для успешного развития проекта важно:

А) Правильно сформулировать цели и задачи проекта.

Б) Поставить понятные сроки и верно рассчитать объем работ. Вносить коррективы можно, но все же проект не должен постоянно увеличиваться. От этого зависит сумма затрат и расходование ресурсов любого проекта.

В) Предположить все возможные риски и форс-мажоры. Нужно подумать, стоят ли они того. Если что-то во время проекта пойдет не так, необходимо быть к этому готовым. В начале проекта в работу и процессы изменения вносить легче всего.

Этап 2. Сбор требований, планирование. На этом этапе ответственным лицом становится менеджер проектов. Он помогает сформировать проектную команду, анализирует потребности заказчика, определяет цели и ограничения проекта. Вместе с командой проводит предварительную оценку затрат и рисков. Результат этапа - сформированное «дано» проекта, где стороны поняли друг друга, потому что обозначили все вводные и договоренности на старте.

На данном этапе необходимо сделать следующее: а) определить участников проекта; б) определить бюджет проекта (подробно); в) расписать сроки проекта и каждого его этапа - то есть создать дорожную карту; г) определить критерии успешности проекта; необходимо в числах и в метриках представить информацию; д) пошагово расписать работу над каждым этапом; проджект-менеджер должен декомпозировать процессы и определить исполнителей и сроки; ж) определить и оценить риски, то есть - распределить по степени вероятности и влияния на проект; и) рассчитать запас ресурсов, его оставляют для ликвидации последствий угроз, которые сбылись; к) провести организационную встречу; проджект-менеджер представляет подробный план проекта, а участники совещания внимательно слушают.

Для определения участников проекта необходимо раздать конкретные задания и распределить нагрузку по исполнителям. Для разграничения ролей и обязанностей в проекте часто используется матрица RACI (матрица распределения ответственности). С помощью матрицы RACI можно следить за тем,

чтобы два сотрудника не занимались одной и той же работой. RACI расшифровывается следующим образом [12], таблица 1.2.1.

Таблица 1.2.1

Расшифровка матрицы RACI

№ п/п	Расшифровка матрицы RACI	Описание
1	Ответственное лицо (Responsible)	Это человек, на которого непосредственно возложена работа. У каждой задачи должно быть только одно ответственное лицо, чтобы все знали, к кому обращаться за информацией или с вопросами.
2	Подотчётное лицо (Accountable)	Подотчётное лицо отвечает за ход выполнения задач в целом, хотя при этом может не принимать непосредственного участия в работе.
3	Консультирующее лицо (Consulted)	Этот человек или люди проверяют и визируют работу перед её сдачей. У каждой задачи, вехе проекта или ожидаемому результату может быть несколько таких специалистов.
4	Информируемое лицо (Informed)	Это человек или группа специалистов, которых информируют о ходе и завершении работ. Они по большей части не вовлечены в другие аспекты достижения результата.

Источник: Ваше руководство по матрицам RACI с примерами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://asana.com/ru/resources/raci-chart>

Значение второго этапа. Не очень опытные команды иногда пропускают этап планирования и не составляют детальный план проекта. Но разработка планирования - важная ступень, на нее опирается следующая фаза — фаза реализации. Без плана команде будет сложно решить какую-либо задачу, отслеживать прогресс. План является ориентиром команды проекта.

Если проект готовится для клиента компании, то для него тоже будет полезно создать и представить план, где прописаны конкретные этапы работы над заказом. Такой документ способствует общему пониманию задач и прозрачному сотрудничеству.

Этап 3. Реализация. На этом этапе проектная команда выполняет работы по плану: назначает и контролирует задачи, коммуницирует с заинтересованными сторонами, управляет рисками. В результате этапа проект должен достичь целей, перечисленных в плане. На данном этапе необходимо сделать следующее: следить за синхронностью выполнения задач сотрудниками; следить

за сроками; решать возникающие проблемы и избегать внештатных ситуаций; обеспечивать коммуникацию между командой, менеджерами и заказчиком; вносить в план изменения; рассказывать команде, как идёт процесс. Чем подробнее и яснее был план, тем проще проходит реализация проекта.

Значение третьего этапа. На данном этапе могут возникнуть неожиданные проблемы, и можно вернуться на фазу планирования, чтобы скорректировать дальнейшие действия. Но управление изменениями не должно касаться глобальной цели проекта или миссии. В противном случае проект подвергнется серьезному пересмотру и трате еще больших ресурсов.

Например, на стадии реализации выяснилось, что один сотрудник не справляется с разработкой сайта в срок. Менеджер проекта, ориентируясь на план, может либо скорректировать сроки, либо отправить на помощь сотруднику коллегу.

Этап 4. Контроль. Этот этап нужен, чтобы следить за ходом работ, оценить расходы и качество результатов. На данном этапе регулярно анализируют прогресс проекта. Если команда обнаруживает ошибку, она корректирует свои действия и восстанавливает движение по плану. На этапе контроля необходимо сделать следующее: следить за рациональным расходом времени (чтобы все работы сдавались во время); следить за рациональным расходом ресурсов: людей, времени и бюджета. На этом этапе нужна полная прозрачность процессов, чтобы вовремя устранять недочёты, корректировать план, общаться внутри коллектива. Часто в этом помогают дополнительные совещания.

Значение четвертого этапа. Данная фаза подразумевает управление командой, корректировку задач, контроль исполнения задач. Руководителю сложно держать полную картину в голове, поэтому удобно использовать специальные инструменты для управления проектом.

Этап 5. Завершение. После достижения целей и выполнения всех работ проект завершается. Участники проекта оценивают результаты, обмениваются документами и обсуждают обратную связь от исполнителей и заказчиков. Анализ проекта после его завершения помогает повысить качество будущих проек-

тов. На данном этапе основные работы закончены, но нужно собрать отчёты и сделать выводы, а также: собрать итоговый продукт и отчёты по нему, подготовить и согласовать финансовую оценку проекта, подписать закрывающую документацию, оценить удовлетворенность заказчика и соответствие проекта плану, оценить собственный опыт. Завершение проекта отличается в зависимости от его типа - для внешнего или внутреннего клиента. Для внешнего заказчика завершение состоит из передачи клиенту результата и подведения итогов с внешней и внутренней командой.

Значение пятого этапа. После завершения каждого проекта важно подвести итоги, провести оценку результатов работы и сделать выводы на будущее.

Руководство проекта отвечает на такие вопросы:

- как проект проходил через различные фазы?
- в соответствии с уставом проекта удалось ли достичь целей?
- насколько эффективна была работа команды?
- как были соблюдены сроки работы и бюджет?
- какие были ошибки в управлении и как их избежать?

На фазе завершения с командой следует обсудить:

- какие были трудности в процессе выполнения проекта?
- что предпринять, чтобы в следующем проекте не допустить проблемы?

На пятой стадии важно не только учесть минусы, но и отметить плюсы. Получение похвалы и обратной связи дает команде стимул и заряд на будущее.

Жизненный цикл позволяет менеджеру проекта и другим участникам синхронизироваться на старте, оценить необходимые ресурсы и составить план действий. Команда вовремя реагирует на изменения благодаря контролю, а на этапе завершения подводит итоги и делает выводы. Вся информация по проекту структурируется, определяются дедлайны и ответственные по задачам, в результате чего каждый участник понимает, что происходит внутри процессов. Реализация проектов - это процесс, требующий усилий, навыков и самодисциплины. Один из самых основных аспектов этого процесса - это разработка хорошо продуманной структуры. Нужно четко определить цель, объемы работ и ха-

рактер деятельности в рамках проекта. Важно учесть социальные интересы участников и сделать все возможное для их участия и вовлеченности[14].

Второй важный аспект - это самодисциплина и способность реализовывать проекты на практике. Нельзя просто разработать план и держаться его, не прилагая усилий. Необходимо отслеживать прогресс и вносить организационные изменения в случае необходимости. Регулярное обновление и оценка прогресса могут помочь держать проект под контролем и обеспечить его успешное завершение. И, наконец, индивидуальные навыки и опыт, могут пригодиться при реализации проекта. Важно учитывать основные сильные стороны и использовать их для достижения целей.

Итак, в первой главе курсовой работы было рассмотрено понятие проекта, его виды, классификация этапов жизненного цикла проекта. Для того, чтобы на примере предприятия рассмотреть теоретические аспекты формирования жизненного цикла проекта, перейдем к следующей главе курсового исследования.

2. Современное состояние проектной работы в ПАО «Магнит»

2.1. Исследование формирования проектов в ПАО «Магнит»

Компания ПАО «Магнит» – это один из крупнейших российских ритейлеров с общей торговой площадью 10 053 тыс. кв. м, представленный 29 165 магазинами разных форматов, в 7 федеральных округах, в 67 регионах РФ и Республике Узбекистан, таблица 2.1.1.

Таблица 2.1.1

География присутствия ПАО «Магнит»

Федеральный округ	Магазины у дома	Супермаркеты	Дрогери	Магазины у дома	Распределительные центры	Агропромышленные комплексы	Производственные площадки
Северо-Кавказский	603	19	272		1		
Южный	2904	123	1363		8	4	8
Центральный	4921	83	1988	1770	15	2	2
Приволжский	4885	123	1928		10		4
Северо-Западный	2170	35	749	465	4		
Уральский	1958	82	873		4		
Сибирский	1260	24	497		3		
Всего	18701	489	7740	2235	45	6	14

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения».

За последние 5 лет количество магазинов ПАО «Магнит» увеличилось на 40,72%, рис.2.1.1.

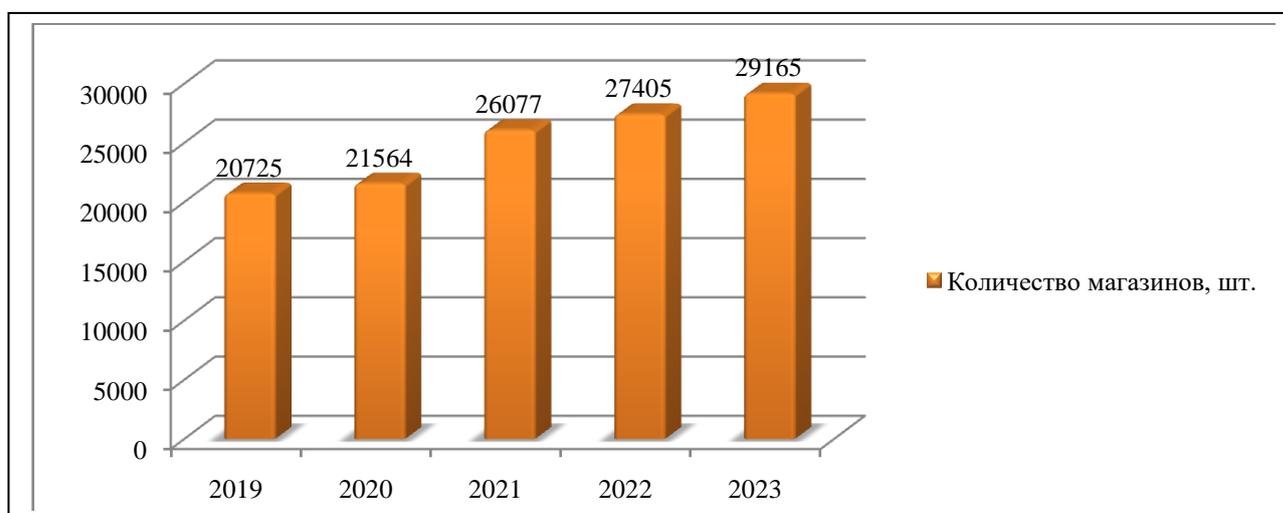


Рис.2.1.1. Динамика количества магазинов ПАО «Магнит» с 2019-2023гг.

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения»

Мультиформатная модель «Магнита» включает магазины у дома, дрогери, супермаркеты и аптеки под брендами «Магнит» и «ДИКСИ». Магазины у дома «Магнит» включают также магазины «Магнит Сити», «Моя цена» и «Первый выбор». Супермаркеты «Магнит» включают супермаркеты «Магнит Семейный» и суперсторы. 70 магазинов формата «дрогери» открыто в Узбекистане.

Кроме того, в 2023 г. «Магнит» запустил сеть жестких технологичных дискаунтеров В1 – магазинов с фокусом на ограниченном качественном ассортименте по привлекательным ценам, закрывающем основные потребности покупателя. Клиентам компании также доступна возможность оформить заказ онлайн и выбрать обычную или экспресс-доставку. Для позиционирования компании на рынке электронной коммерции разработан и функционирует сайт, рис. 2.1.2.

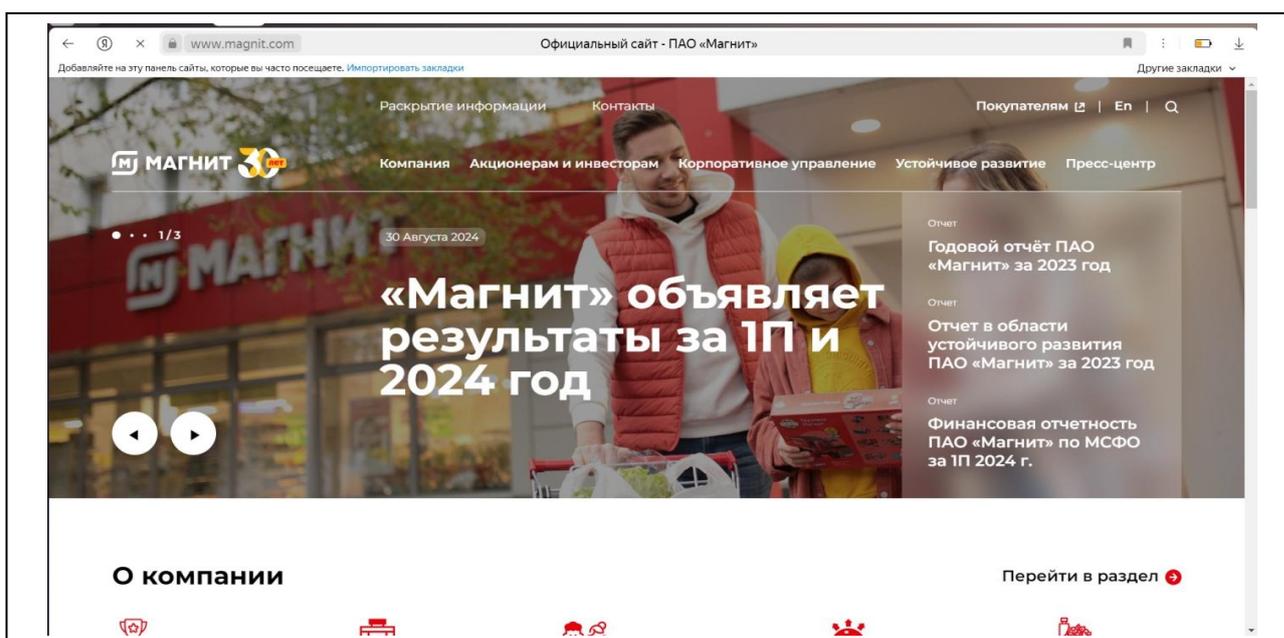


Рис.2.1.2. Главная страница сайта компании ПАО «Магнит»

Источник: Официальный сайт компании ПАО «Магнит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.magnit.com/ru/>

Логистическая сеть «Магнита» является одной из крупнейших в России. Компания постоянно развивает собственную логистическую инфраструктуру и тестирует новые форматы логистики. Сегодня в контуре «Магнита» действует

45 распределительных центров, функционируют складские помещения общей площадью 1,9 млн. кв. м, а автопарк включает более 5,7 тыс. грузовых автомобилей – это один из самых крупных в России собственных парков.

ПАО «Магнит» – единственный российский ритейлер, который самостоятельно производит продукты питания. Сегодня Компания управляет 20 производственными комплексами, в том числе 6 агропромышленными производствами и 14 предприятиями по производству бакалейных товаров и кондитерских изделий.

Компания ПАО «Магнит» активно развивает собственные торговые марки (СТМ), предлагая покупателям уникальные товары с оптимальным соотношением цены и качества. В настоящее время портфель СТМ «Магнита» насчитывает более 50 марок и около 5,5 тыс. позиций. В портфеле представлено более 45 уникальных марок в разных товарных категориях и ценовых сегментах. Товары, эксклюзивно представленные в магазинах «Магнит», производятся преимущественно российскими компаниями, а также на собственных предприятиях.

ПАО «Магнит» непрерывно совершенствует операционную деятельность, руководствуется профессиональным подходом во всех областях деятельности и стремимся обеспечить высочайшее качество и уровень сервиса для клиентов. ПАО «Магнит» придерживается принципов эффективной командной работы и уважительного отношения друг к другу и к покупателям, приветствует открытый и конструктивный диалог и эффективное кросс-функциональное сотрудничество. Компания ПАО «Магнит» внедряет в свою работу лучшие практики и инновационные технологии и стремимся построить лучшее будущее для всех.

Ценностями компании ПАО «Магнит» являются- забота о покупателях, нацеленность на результат, сила в сотрудничестве, ответственное отношение к работе, таблица 2.1.2. Стратегия устойчивого развития «Магнита» до 2025 г. «Ритейл со смыслом» ставит амбициозные цели и способствует внедрению принципов устойчивого развития во все аспекты и процессы бизнеса и развитию корпоративной культуры Компании[10].

Таблица 2.1.2

Ценности компании ПАО «Магнит»

№ п/п	Ценности	Описание
1	Забота о покупателях	Компания выстраивает долгосрочные отношения с покупателями. Члены команды на постоянной основе совершают покупки в магазинах «Магнит» и хорошо понимают потребности клиентов.
2	Нацеленность на результат	Компания стремится работать с максимальной эффективностью и всегда достигать поставленных целей.
3	Сила в сотрудничестве	Компания добивается успехов благодаря командной работе и учитываем мнение сотрудников.
4	Ответственное отношение к работе	Компания строго следует принципам работы и несет ответственность за свои решения.

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения».

ПАО «Магнит» выстроил эффективную систему корпоративного управления, соответствующую требованиям российского законодательства. Компания стремится к дальнейшему развитию корпоративного управления с учетом интересов акционеров и заинтересованных сторон. Акционеры осуществляют руководство, управление и контроль Компании через Общее собрание акционеров, Совет директоров, коллегиальный исполнительный орган (Правление) и единоличные исполнительные органы управления (Президент и Генеральный директор) в соответствии с применимыми нормами законодательства РФ, Уставом и внутренними положениями ПАО «Магнит». Структура органов управления и контроля ПАО «Магнит» представлена на рис.2.1.3.

Комитет по аудиту выполняет следующие ключевые функции: проверка и контроль полноты финансовой отчетности; проверка систем внутреннего контроля и управления рисками; контроль эффективности внутреннего аудита; контроль взаимодействия с внешним аудитором и т. д.

Комитет по кадрам и вознаграждениям осуществляет разработку и контроль Политики вознаграждения (долгосрочная, краткосрочная мотивация); согласовывает и контролирует найм высшего руководства (уровни CEO-1 и CEO-2); разрабатывает стратегии управления талантами; осуществляет ежегодную оценку Совета директоров и эффективности деятельности руководства.

Ключевыми функциями Комитета по стратегии являются следующие: стратегическое и инвестиционное планирование; определение приоритетных направлений деятельности; согласование, проверка бизнес-плана/бюджета.

Комитет по финансовым рынкам осуществляет разработку и укрепление систем корпоративного управления; формирование, разработку и внедрение стратегии по связям с инвесторами; оценку и рекомендации для Совета директоров по дивидендной политике.

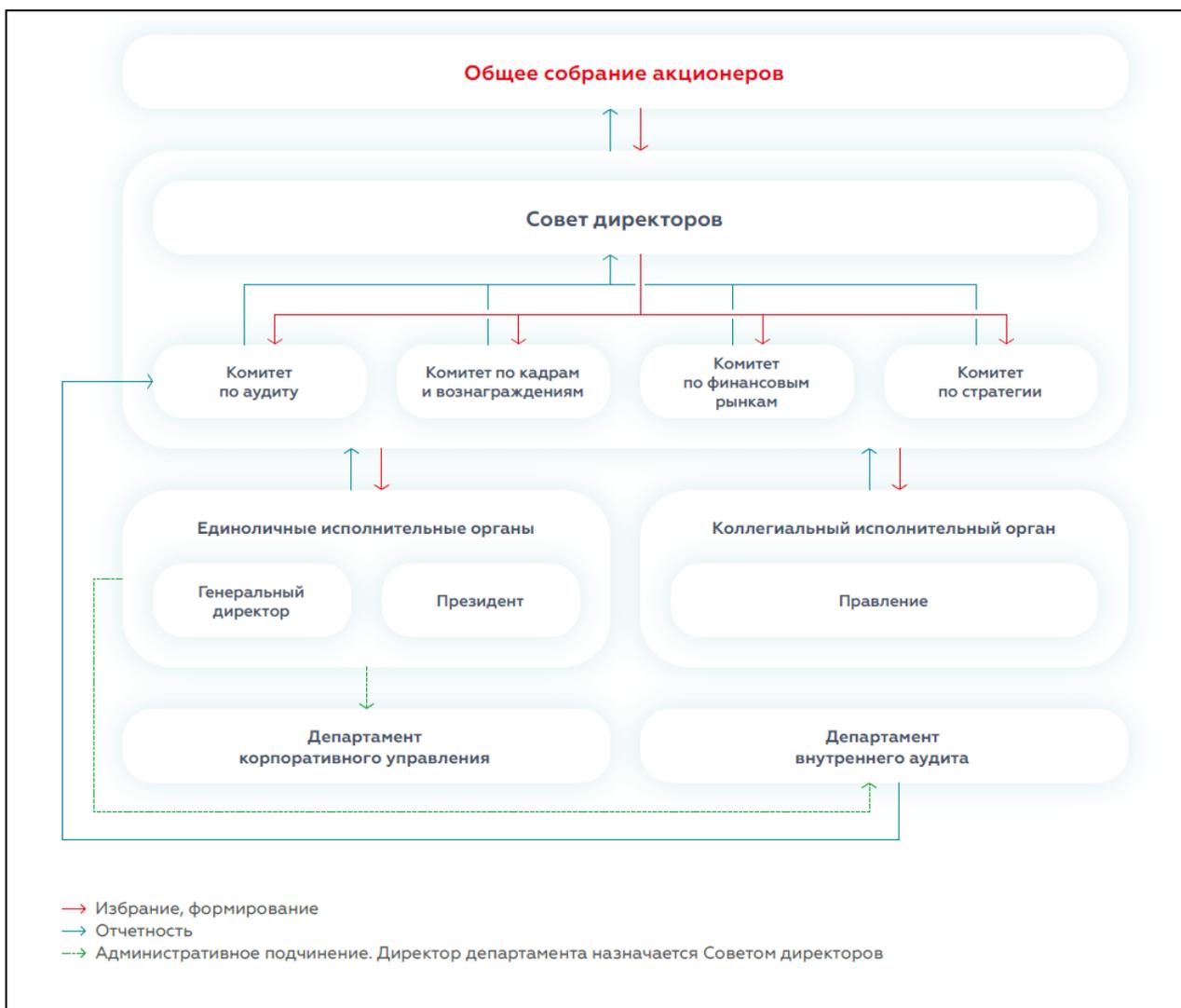


Рис.2.1.3. Структура органов управления и контроля ПАО «Магнит»

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения».

В области корпоративного управления ПАО «Магнит» выполняет применимые требования и рекомендации: законодательства Российской Федерации; Правил листинга Московской биржи; Кодекса корпоративного управления, ре-

комендованного Банком России. Деятельность ПАО «Магнит» регулируется его Уставом и внутренними документами.

Численность персонала по состоянию на 2023 год составила 361,0 тыс. человек, это столько же сколько и было годом ранее и на 17,21% превышает показатель 2019 года, рис.2.1.4.

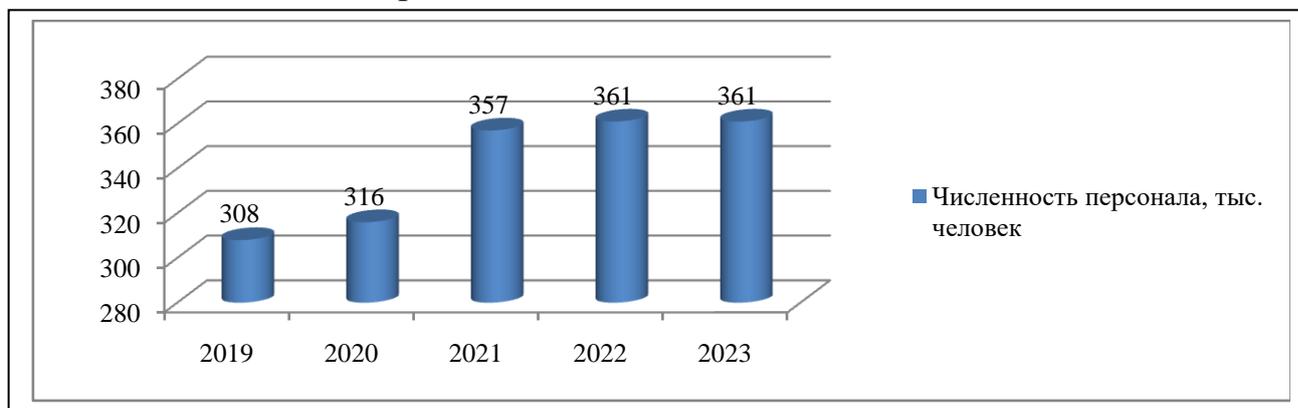


Рис.2.1.4. Динамика численности работников ПАО «Магнит» с 2019-2023гг.

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения»

Лидерство и эффективность работы компании ПАО «Магнит» подтверждаются финансовыми показателями. На протяжении последних пяти лет количество чеков увеличилось на 31,98% и составило 6190 млн. штук, рис.2.1.5.

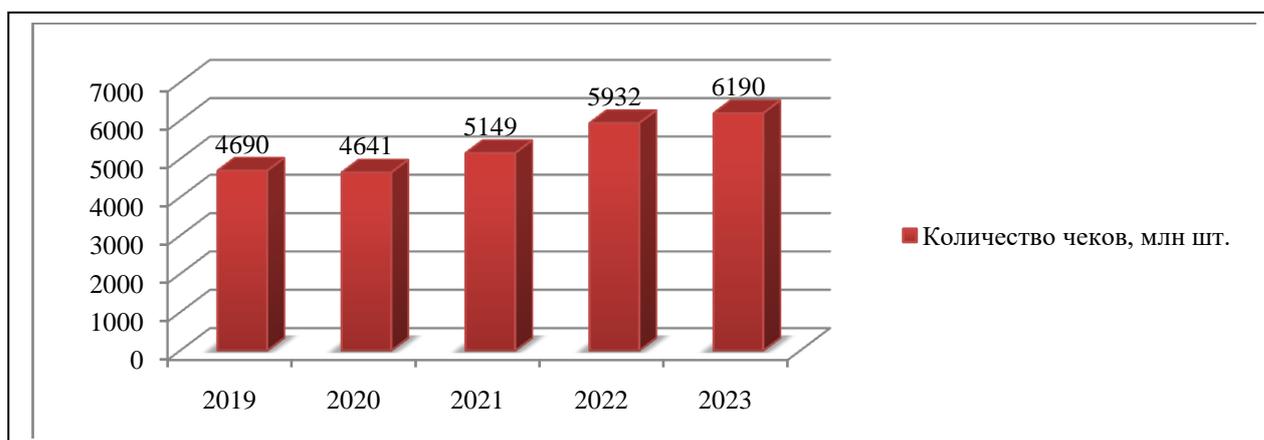


Рис.2.1.5. Динамика количества чеков компании ПАО «Магнит» с 2019-2023гг.

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения»

Выручка компании за тот же период увеличилась более, чем в два раза и сформировалась на уровне 2545 млрд. руб., к уровню прошлого года рост составил 8,20%, рис.2.1.6.

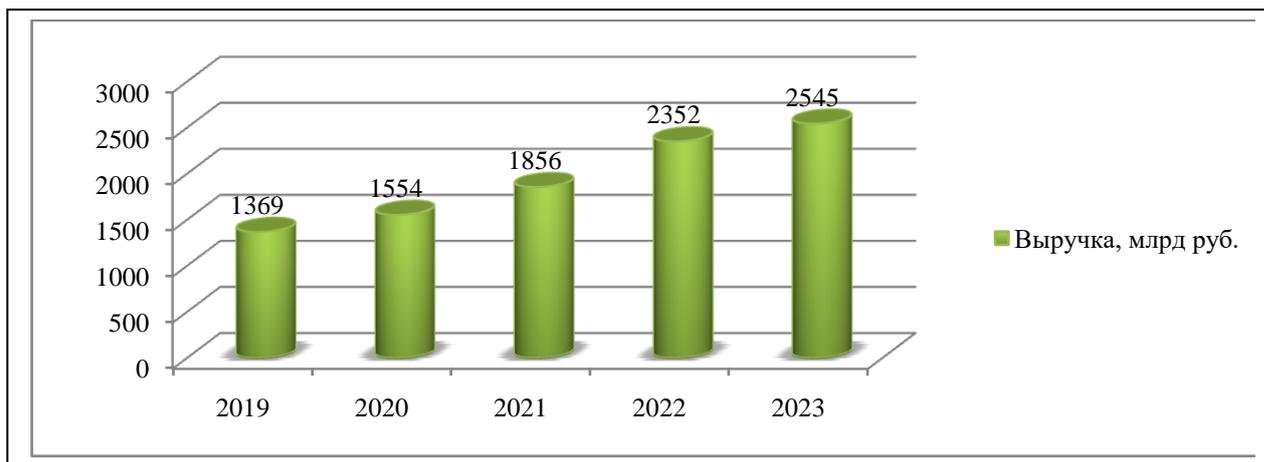


Рис.2.1.6. Динамика выручки компании ПАО «Магнит» с 2019-2023гг.

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения».

Показатели рентабельности имеют смешанную направленность, однако, в целом они направляются в сторону роста. Так, в 2023 году рентабельность чистой прибыли составила 2,6%, это на 1,25 больше, чем годом ранее. Еще больший рост произошел по сравнению с данными на начало анализируемого периода (+1,4%), рис.2.1.7.

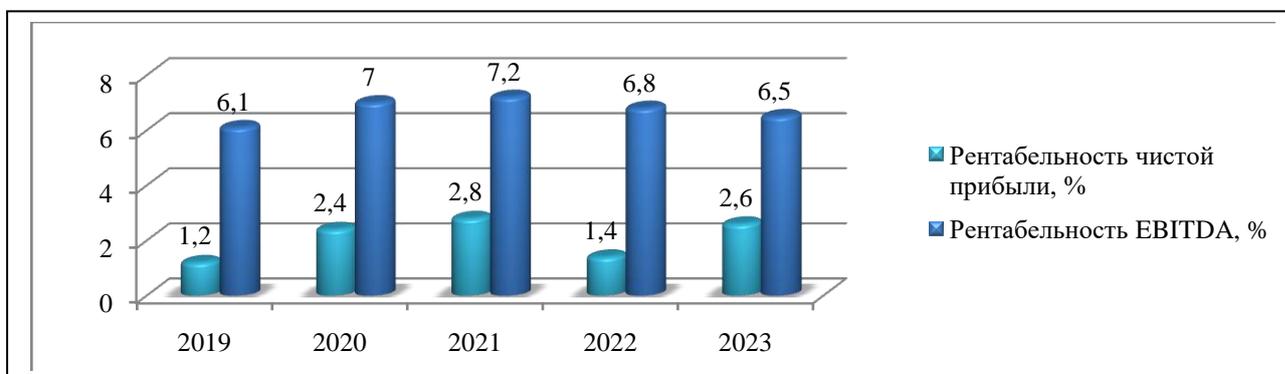


Рис. 2.1.7.Динамика показателей рентабельности компании ПАО «Магнит» с 2019-2023гг.

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения»

Более скромный рост наблюдается по рентабельности EBITDA, за анализируемый период она увеличилась на 0,4% и показала свое значение в 2023г. на уровне 6,5%. Эффективность финансовых показателей и развития компании на занимаемой нише обеспечивают различные проекты. При этом, на предприятии ПАО «Магнит» разрабатываются проекты различных видов. По видам деятель-

ности: инновационные, инвестиционные, учебно-образовательные, смешанные; по типам: организационные, экономические, социальные. Примеры проектов, которые были реализованы или планируются к реализации за 2023 год представлены в таблице 2.1.3.

Таблица 2.1.3

Проекты компании ПАО «Магнит» реализованные и планируемые к реализации в 2023 году

Месяцы	Проекты
Январь	«Магнит» запустил технологию проверки сроков годности маркированных товаров на кассе
	«Магнит» запустил специализированный интернет-магазин «Магнит Косметик Онлайн».
Февраль	«Магнит» запустил формат жесткого дискаунтера под брендом В1, или «Первый выбор»
	«Магнит» внедрил технологию проверки сроков годности маркированных товаров во всех магазинах
	«Магнит» стал первым ритейлером с собственным органическим производством
	«Магнит» передал нуждающимся 20 т продуктов по программе фуд-шеринга
	«Магнит» внедрил технологию проверки сроков годности маркированных товаров во всех магазинах
Март	«Магнит» заявил о планах по запуску центра выращивания зеленых культур
Май	«Магнит» выпустил первых студентов собственной Школы бизнес-анализа
	«Магнит» открыл первый жесткий дискаунтер В1 в Москве
	«Магнит» и Aggregor запустили новый сервис работы с обезличенными данными ритейлера
Июнь	Принято решение о масштабировании технологии подбора косметики при помощи искусственного интеллекта (ИИ)
	Принято решение о масштабировании технологии расширенного штрихкода для контроля сроков годности товара.
	«Магнит» совместно с партнерами создал стандарт зеленой упаковки для онлайн-коммерции
Июль	«Магнит» интегрировал сервис «Магнит Доставка» в свое основное мобильное приложение
	«Магнит» разработал собственное ПО для касс самообслуживания
	«Магнит» открыл третий суперстор в Москве
Август	«Магнит» запустил в Карелии проект по переработке пищевых отходов в удобрения
Сентябрь	«Магнит» запустил новую программу лояльности «Золото Магнитного моря»
	«Магнит» и благотворительный фонд помощи пожилым людям и инвалидам «Старость в радость» запустили проект «Инклюзивное волонтерство»
Октябрь	«Магнит» совместно с партнерами создал первый в России добровольный стандарт перерабатываемых экологических препаков

Продолжение таблицы 2.1.3	
Ноябрь	«Магнит» закрыл сделку по покупке маркетплейса KazanExpress
	«Магнит» открыл пивоварню в суперсторе в Москве
Декабрь	«Магнит» приступил к тестированию формата ultra-convenience «Магнит Рядом»
	«Магнит» разработал новый концепт магазинов у дома.
	«Магнит» открыл суперстор в Краснодаре «Магнит» стал стратегическим партнером Эрмитажа. Суперстор - это супермаркет, в котором убрали некоторые отделы, привычные для гипермаркетов. В таких магазинах расширили ассортимент свежих продуктов и сделали акцент на узких категориях товаров (для детей, зоотовары и т. д.).

Источник: Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения»

В компании ПАО «Магнит» осуществляется разработка и реализация большого количества проектов. Для формирования проектов организована функциональная структура управления проектами. Однако, в компании не предусмотрены программные продукты для управления проектной деятельностью, таблица 2.1.4.

Таблица 2.1.4

Оценка проектной деятельности и формирования жизненного цикла проекта в компании ПАО «Магнит»

№ п/п	Показатели	Описание	Примечания
1	Виды проектов	По видам деятельности: инновационные, инвестиционные, учебно-образовательные, смешанные; по типам: организационные, экономические, социальные.	Разрабатывается очень много проектов разных видов. Специализированные программы по разработке проектов не применяются.
2	Структура проектной деятельности	Функциональная структура проекта	Команда делится на группы, каждая из которых выполняет профильные задачи. Участники подчиняются линейным менеджерам, которые, подчиняются старшему руководителю.
3	Этапы ЖЦП	Этап 1- Определение, Этап 2- Планирование, Этап 3- Выполнение работ, Этап 4- Завершение	Применяется только 4 этапа формирования жизненного цикла проекта. Отсутствует этап контроля. На этапе завершения не всегда осуществляется оценка эффективности проектной деятельности.

Источник: Составлено автором на основании данных предприятия

Также стоит заметить, что при формировании ЖЦП применяется только 4 этапа: определение, планирование, выполнение работ, завершение. Не предусмотрен этап контроля, а на этапе завершения не всегда осуществляется оценка эффективности проектной деятельности. Для наглядности, рассмотрим один из проектов компании ПАО «Магнит»: «Корпоративная школа бизнес-анализа». В мае 2023 года ПАО «Магнит» выпустил первых студентов собственной Школы бизнес-анализа, рис. 2.1.8.

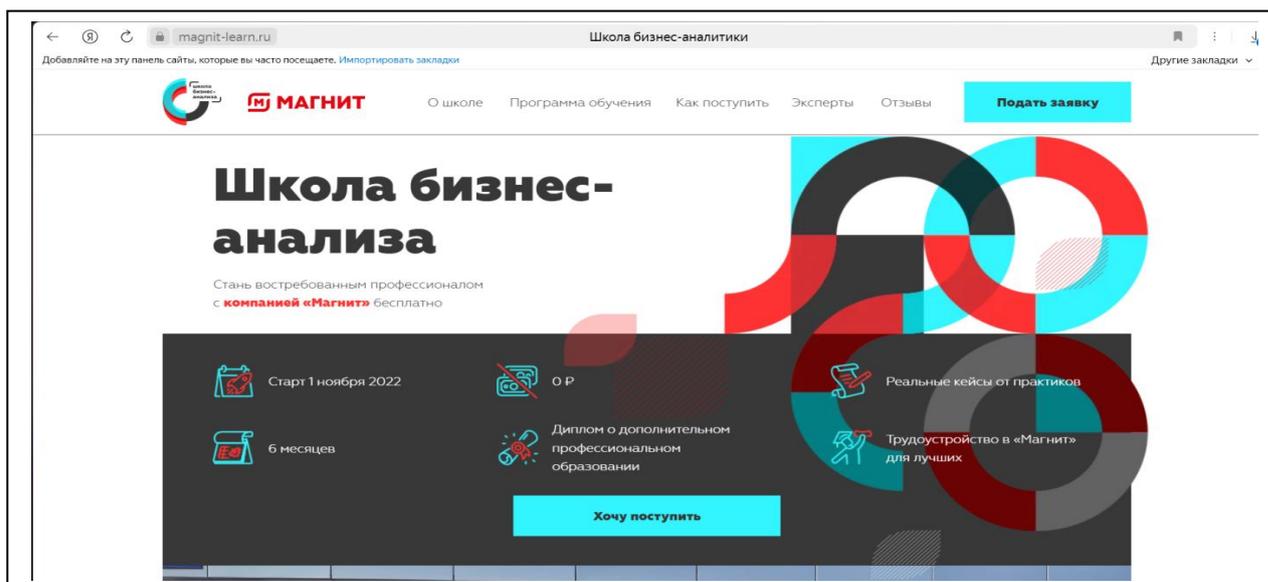


Рис.2.1.8. Официальный сайт компании ПАО «Магнит»: «Корпоративная школа бизнес-анализа»

Источник: Школа бизнес-анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://magnit-learn.ru/ba-school#reviews>

Однако, запуск школы состоялся в 2022 году. Розничная сеть «Магнит» открыла собственную Школу бизнес-анализа. Инициатива была направлена на внешнюю аудиторию и как считает компания, позволит со временем ликвидировать дефицит профессионалов в такой специальности, как бизнес-аналитик.

Школа ритейла «Магнита» призвана частично восполнить пробел в российской системе образования, которая не готовит кадры по некоторым критичным для розничной торговли специальностям. Первым проектом Школы станет обучение бизнес-анализу студентов и выпускников технических направлений, финансов и менеджмента. Бизнес-аналитики очень востребованы сегодня в различных сферах розничного бизнеса: IT, продажах, логистике, собственных про-

изводствах и др. Сотрудники собирают, структурируют и исследуют данные для решения стратегических и операционных задач. Ежегодно в головной офис компании требуется до 200 специалистов такого профиля.

В Школу бизнес-анализа за две недели поступило более 2 600 заявок – почти в 47 раз больше, чем число свободных мест. После тестирования кандидатов на знание основ профессии, «Магнит» отобрал 55 человек, которые за шесть месяцев должны будут пройти уникальный курс на основе бизнес-практик. Дистанционное образование позволит студентам совмещать обучение в вузе и розничной сети.

Преподаватели курса - это руководители профильных направлений компании с успешным опытом реализации разных проектов. Курс разделен на несколько блоков: технические, управленческие, финансовые компетенции и технологии в ритейле. Каждый раздел предполагает изучение от трех до восьми инструментов. Специалисты усовершенствуют знания и навыки в архитектуре данных, BigData, языках программирования (SQL, Python), Qlik Sense, научатся продуктивному подходу, методикам бизнес-анализа, различным видам аналитики и многому другому[15].

Выпускники Школы получают диплом о дополнительном профессиональном образовании, а лучшие из них смогу трудоустроиться в «Магнит». В дальнейшем компания планирует запустить подготовку категорийных менеджеров, спрос на которых в ритейле ежегодно растет. Только в «Магните» ежегодная потребность в таких специалистах составляет несколько сотен сотрудников. Стоит отметить, что несмотря на то, что уже выпущены первые выпускники школы, нет итоговых отчетов по проекту и отсутствуют показатели оценки эффективности проектной деятельности[24].

Рассмотрим подробнее этапы жизненного цикла проекта «Корпоративная школа бизнес-анализа». Основными этапами жизненного цикла проекта по созданию корпоративной школы бизнес-анализа компании ПАО «Магнит» являются: определение, планирование, выполнение работ, завершение, рис.2.1.9.

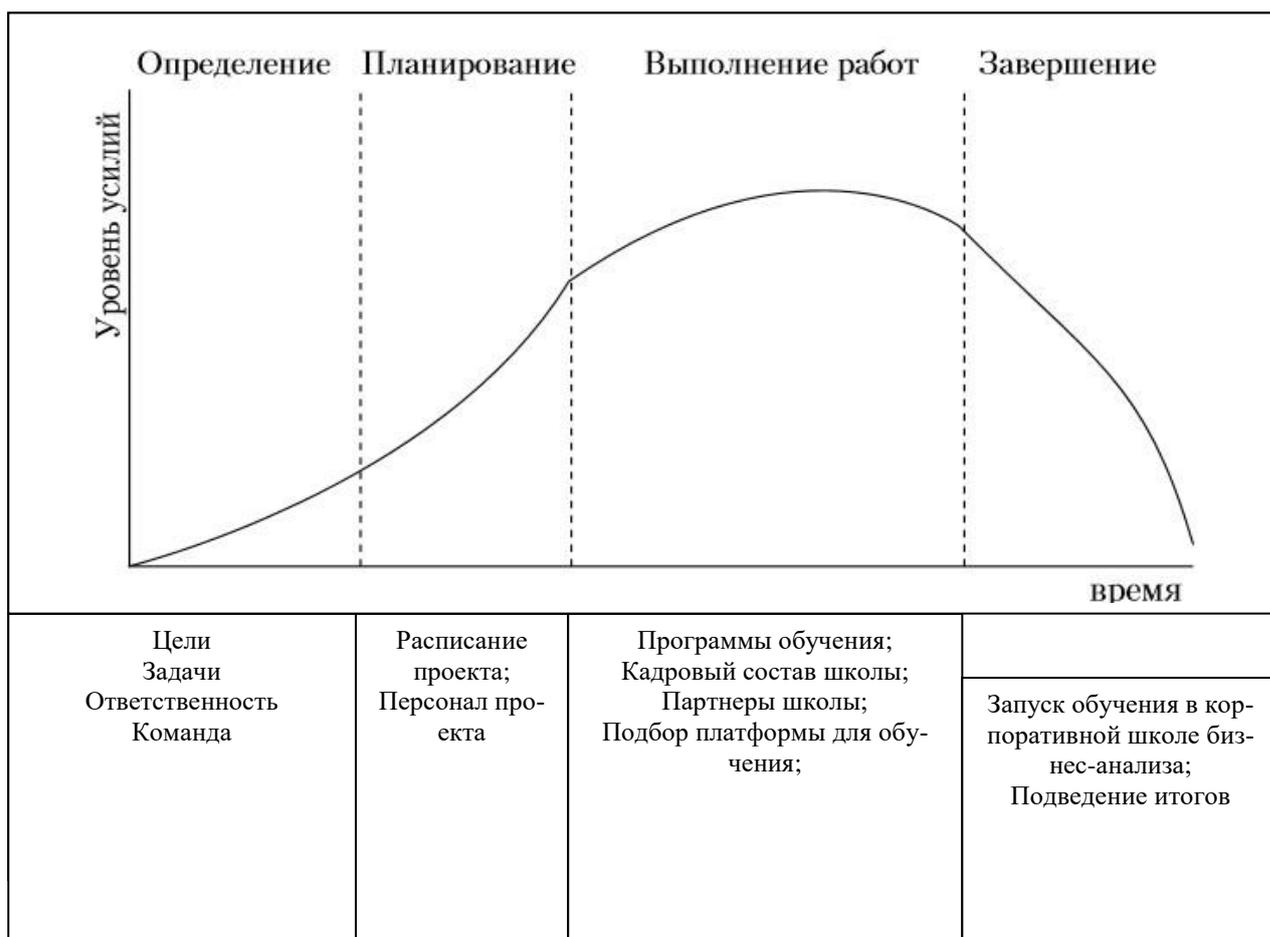


Рис.2.1.9. Жизненный цикл проекта: Корпоративная школа бизнес-анализа компании ПАО «Магнит»

Источник: Составлено автором

1) Стадия «определения» проекта. Название проекта «Создание корпоративной школы бизнес-анализа». Цель проекта: повышение уровня образования сотрудников. Задачи проекта: выбор формата обучения в школе бизнес-анализа; выбор удобной платформы для обучения; разработка структуры обучения, учебных программ.

2) Стадия «планирования» проекта: «Создание корпоративной школы бизнес-анализа». Работы по проекту планировалось осуществить в течении четырех месяцев, таблица 2.1.5.

Команда корпоративной школы бизнес-анализа» состоит из сотрудников: бизнес-партнер по контроллингу, ведущий тренинг-менеджер по цифровым компетенциям, руководитель направления по архитектуре данных, разработчик BI, разработчик порталных и мобильных инструментов отчетности, руководи-

тель направления контроля эффективности бизнес-процессов, ведущий бизнес-аналитик, руководитель сектора разработки алгоритмов и инструментов отчетности, руководитель направления по технологическому развитию сервисов, директор департамента методологии систем контроля и развития процессов товародвижения, старший бизнес-аналитик и другие, рис. 2.1.10.

Таблица 2.1.5

План-график проекта «Создание корпоративной школы бизнес-анализа»

Задачи	01.09.2022	01.10.2022	01.11.2022	01.12.2022
Обсуждение плана проекта(утверждение)				
Формирование команды школы				
Формирование учебных программ, структуры обучения				
Подбор платформы для обучения				
Внедрение проекта				

Источник: Составлено автором

3) Стадия «выполнения работ» по проекту: «Создание корпоративной школы бизнес-анализа» ПАО «Магнит». На данной стадии осуществлялись основные виды работ, которые касаются организации корпоративного обучения.

3.1) Формирование учебных программ, структуры обучения.

Программа обучения включает в себя следующие блоки: 1 блок. Информационные технологии для целей бизнес-анализа, 2 блок. Управление в бизнес-аналитике, 3 блок. Финансы и бюджетирование, 4 блок. Аналитика в Retail, 5 блок. Развитие личных компетенций, таблица 2.1.6.

3.2) Подбор платформы для обучения. Для обучения предусмотрен сайт, на котором в режиме онлайн осуществляется учебный процесс.

4) Стадия «завершение» проекта: «Создание корпоративной школы бизнес-анализа» ПАО «Магнит». Открытие корпоративной школы планировалось в декабре 2022 года, в мае 2023 года были выпущены первые выпускники.

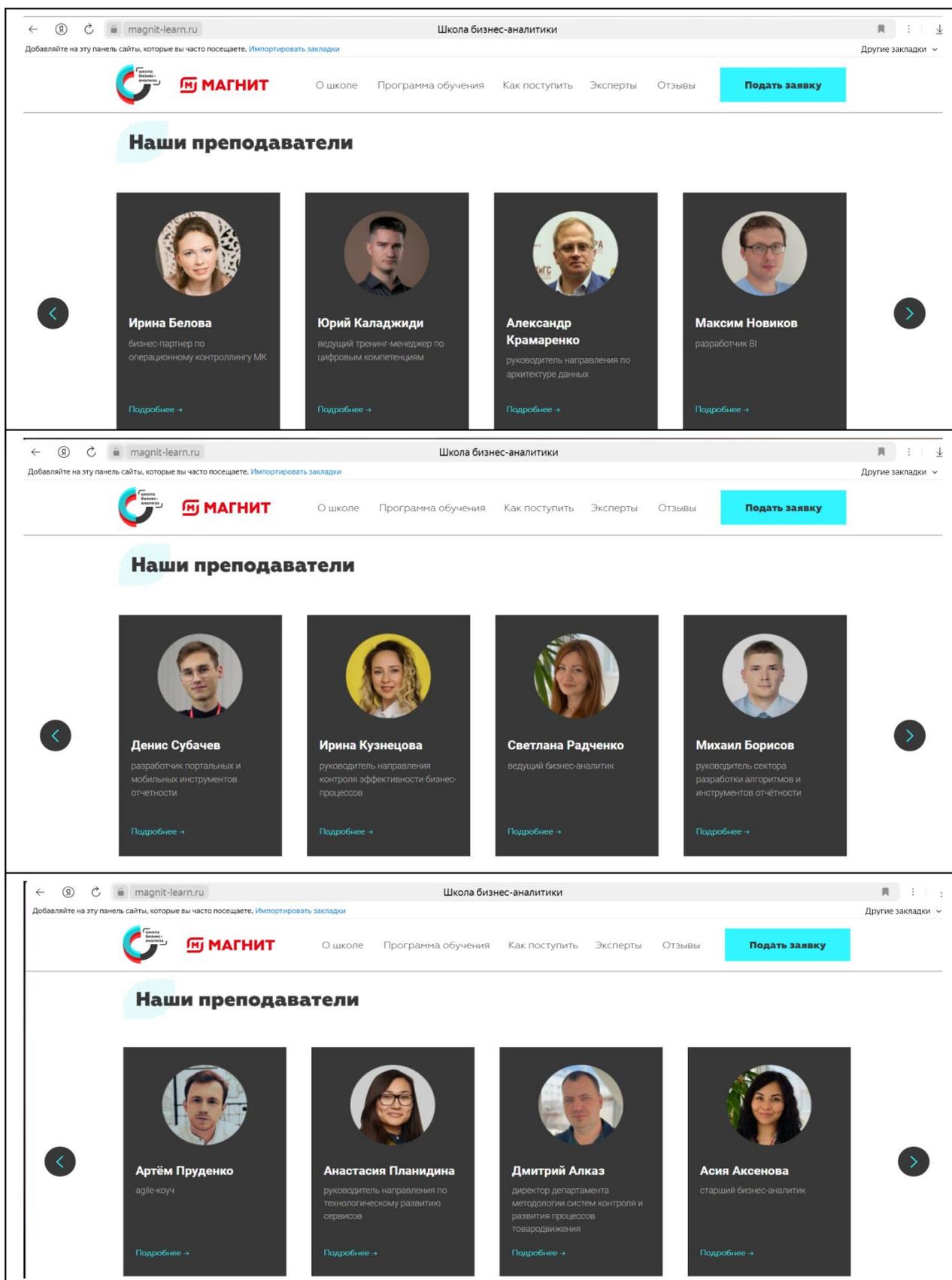


Рис.2.1.10. Преподаватели корпоративной школы бизнес-анализа

Источник: Школа бизнес-анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://magnit-learn.ru/ba-school#reviews>

Таблица 2.1.6

Программа обучения корпоративной школы бизнес-анализа ПАО «Магнит»

№ п/п	Блоки	Дисциплины
1	1 блок. Информационные технологии для целей бизнес-анализа	<ul style="list-style-type: none"> • Архитектура данных • Знакомство с BigData • Excel • SQL • BI платформа Qlik Sense • Python
2	2 блок. Управление в бизнес-аналитике	<ul style="list-style-type: none"> • Знание продуктового подхода • Управление проектами • Процессное управление • Методики бизнес-анализа
3	3 блок. Финансы и бюджетирование	<ul style="list-style-type: none"> • Ключевые показатели в ритейле и методика их оценки • Планирование и бюджетирование • Оценка инвестиционных проектов
4	4 блок. Аналитика в Retail	<ul style="list-style-type: none"> • Аналитика в товародвижении • Аналитика в категорийном менеджменте • Аналитика в операциях
5	5 блок. Развитие личных компетенций	<ul style="list-style-type: none"> • Письменные коммуникации • Онлайн-коммуникация • Эффективные коммуникации в команде • Эффективные совещания (офис) • Эффективные презентации • Самомотивация • Навыки убеждения

Источник: Школа бизнес-анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://magnit-learn.ru/ba-school#reviews>

Итак, основными слабыми местами в системе проектирования ПАО «Магнит» можно выделить: отсутствие 4 стадии – контроля, на 5 стадии не всегда осуществляется расчет эффективности проекта и формируются отчеты по проекту. Для того, чтобы подробнее рассмотреть предложения по совершенствованию формирования жизненного цикла проекта в ПАО «Магнит», перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

2.2. Предложения по совершенствованию формирования жизненного цикла проекта в ПАО «Магнит»

Основные проблемы и пути решения для совершенствования системы формирования жизненного цикла проекта в ПАО «Магнит» представлены в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1

Основные проблемы и пути решения для совершенствования системы формирования жизненного цикла проекта в ПАО «Магнит»

№ п/п	Стадия проекта	Проблема	Пути решения
1	Стадия 4- Мониторинг и контроль	Отсутствует данная стадия в проектировании. Контроль не осуществляется	Внедрение программного продукта, который будет способствовать улучшению формирования ЖЦП, мониторинга и контроля, например, программа Kaiten
2	Стадия 5- Завершение	Не всегда осуществляется расчет эффективности проекта и формируются отчеты по проекту	Внедрение цифровых двойников, которые будут способствовать принятию решений и оценке эффективности проектов.

Источник: Составлено автором

Программный продукт «Kaiten» - это российский таск-трекер, который помогает в управлении проектами. Он позволяет ставить задачи и дедлайны по ним, а также отслеживать прогресс их выполнения и анализировать работу команды. Сервис Kaiten представляет собой список задач, которые можно визуализировать как доски, таблицы, календарь или таймлайн. Например, небольшие команды часто предпочитают пользоваться досками, на которых размещены задачи в карточках, рис. 2.2.1.

В планировщике Kaiten есть такие функции для работы над проектами: создание задач; назначение ответственных и других участников; установка сроков выполнения; отслеживание прогресса; комментирование задач; перенос неактуальных задач в архив с сохранением информации; просмотр отчетов о работе команды. В Программе «Kaiten» работают такие крупные компании, как СБЕР, «ВкусВилл», «Мегафон» и «Додо Пицца»[20].

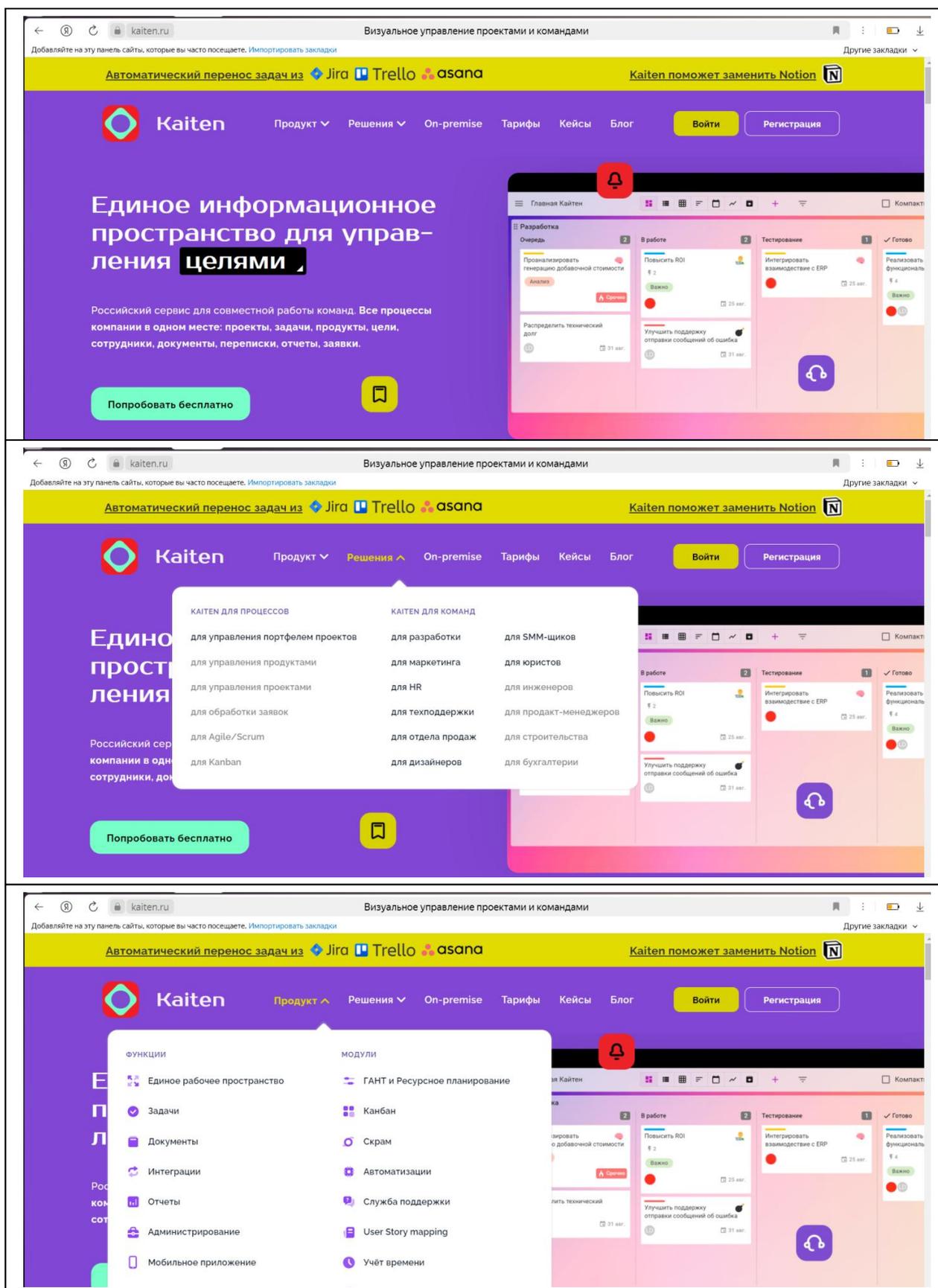


Рис.2.2.1. Программный продукт Kaiten- для управления проектами

Источник: Официальный сайт компании Kaiten [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kaiten.ru/?ref=kaiten.ru>

Вне зависимости от выбранного типа визуализации каждую карточку задачи можно открыть, посмотреть список исполнителей, ссылки, прикрепленные файлы и оставить комментарий, тегнув нужного пользователя. Карточки на доске можно перемещать по колонкам, которые обозначают этапы выполнения задачи, - так визуализируется прогресс по каждой из них.

Таким образом, внедрение программного продукта Kaiten в проектную деятельность ПАО «Магнит» позволит повысить не только контроль за проектом, но и в целом будет способствовать повышению системы управления проектами.

На пятой стадии любого проекта необходимо не только формирование отчетности, но и оценка экономической эффективности проектов. Этого целесообразно добиться с помощью цифровых двойников. Цифровой двойник - это точная виртуальная копия различных объектов, процессов, людей, воспроизводящая структуру и действия оригинала и синхронизованная с ним.

Поскольку цифровой двойник полностью повторяет оригинал, с его помощью можно решить ряд важнейших задач:

- 1)Осуществление тестового запуска без существенных вложений.
- 2)Обнаружение неполадок или уязвимостей до запуска в производство или ввода в эксплуатацию.
- 3)Повышение эффективности процессов благодаря отслеживанию сбоев до старта.
- 4)Снижение финансовых рисков, а также рисков, связанных с безопасностью жизни и здоровья персонала.
- 5)Повышение прибыльности и конкурентоспособности компании.
- 6)Построение долгосрочных планов по развитию компании.
- 7)Повышение лояльности клиентов за счет прогнозирования спроса и желаемых качеств продукта[22].

Цифровой двойник – это система, предоставляющая системные исторические и прогнозные данные об объекте, а также программное обеспечение для совершенствования систем управления и поддержки принятия решений, с це-

лью повышения эффективности в основной деятельности и достижения заданных целей[21].

В настоящее время небольшое количество компаний предлагает решения на основе цифровых двойников, тем не менее, они есть. Одна из таких компаний ЦД – это IT-компания, специализирующаяся на создании цифровых двойников и систем поддержки принятия решений с целью повышения эффективности основной деятельности и достижения заданных целей заказчика. Компания работает в таких направлениях, как социально-экономические, инженерно-технические, транспортные и геоаналитические задачи - помогает оптимизировать процессы, определяя узкие места и неэффективности[21], рис. 2.2.2.

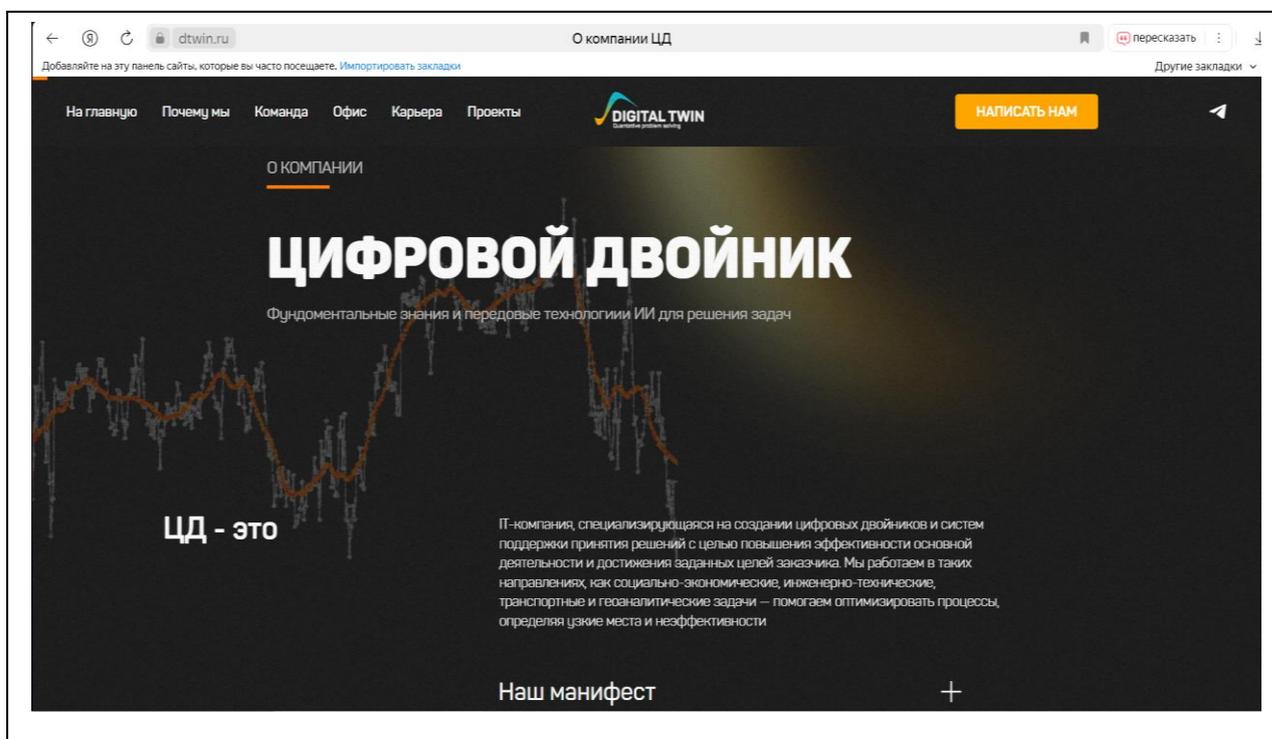


Рис.2.2.2. Главная страница сайта компании «ЦД»

Источник: Официальный сайт компании «ЦД» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dtwin.ru/about>

Компания «ЦД» предлагает постоянно действующие цифровые двойники, системы поддержки принятия решений и математическую оптимизацию, чтобы помочь в повышении эффективности, анализе и прогнозировании, снижая риски и способствуя достижению заданных целей.

1) Оптимизация деятельности с помощью цифрового двойника объекта. Цифровой двойник компании или территории способствует принятию эффективных решений и оптимизации процессов за счет выявления и устранения узких мест и неэффективности. Это позволит сократить расходы, максимизировать доходы и снизить риски.

2) Гибкие, настраиваемые модели. Решения компании «ЦД», основанные на ИИ и цифровых двойниках, способны приспосабливаться к изменениям и пересчитывать прогнозы на лету. Такой подход позволяет существенно уменьшить потери от непредсказанных ситуаций и повысить эффективность управления.

3) Система оценки управленческих решений. Комплекс методов и инструментов на основе цифрового двойника для обеспечения оптимального распределения инвестиций, прогнозирования и оценки эффективности инвестиционных проектов, что поможет принимать обоснованные решения.

Преимущества внедрения цифрового двойника:

А) Точность расчетов. Цифровые двойники обеспечивают системный подход к прогнозированию и изучению поведения объектов. Это позволяет получать точные и надежные прогнозы, которые имеют решающее значение для принятия эффективных управленческих решений.

Б) Управление рисками. Проверенная модель рисков может помочь оценке потенциальных рисков и разработки эффективных мер для их снижения.

В) Эффективное принятие решений. Компания-клиент (ПАО «Магнит») получит возможность заранее моделировать и анализировать различные сценарии. ЦД анализирует решения и оптимизирует систему, устраняя неэффективности и узкие места.

Г) Уникальные аналитические продукты. ЦД позволяет интерактивно моделировать сложные системы для достижения конкретных целей, таких как увеличение маржи или дохода населения. Компания «ЦД» может создать набор мер и планов для достижения этих целей.

Д) Гибкость и адаптивность. Инструменты и подходы компании «ЦД» разрабатываются с фокусом на гибкость и адаптивность, позволяя оперативно реагировать на любые изменения в рыночных условиях [21].

В целом, цифровой двойник предприятия – это система корпоративной аналитики и планирования для повышения устойчивости, эффективности и рентабельности предприятия, рис.2.2.3.

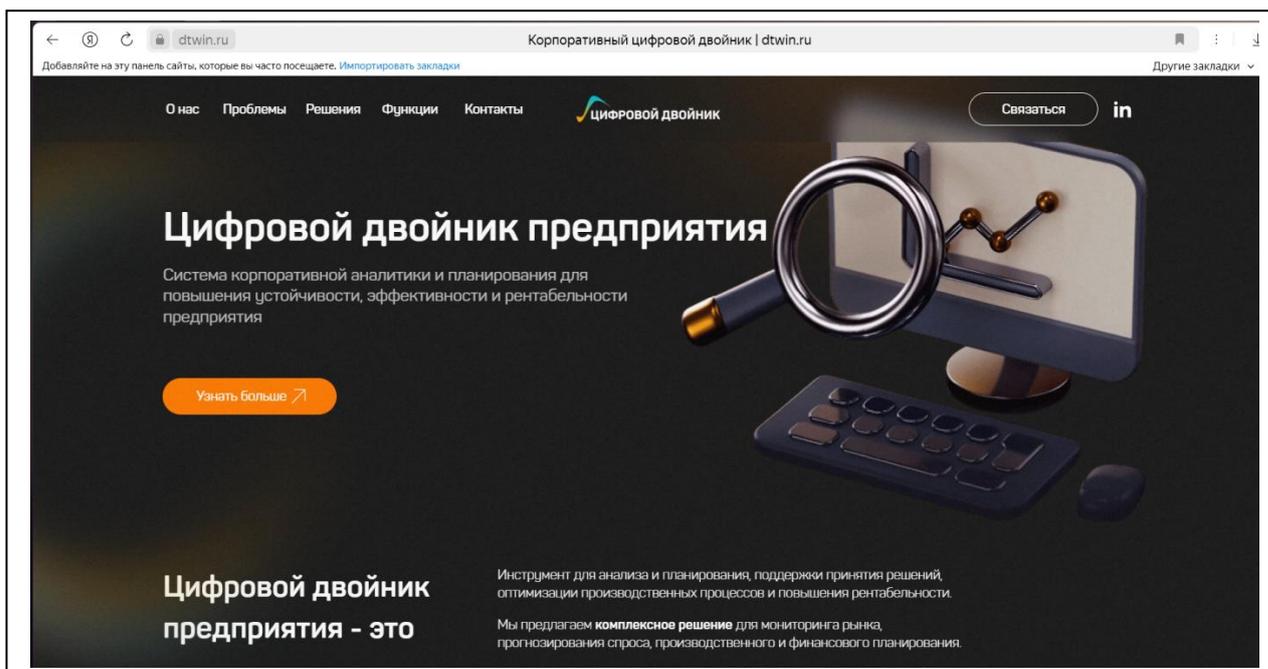


Рис.2.2.3. Цифровой двойник предприятия- как система корпоративной аналитики и планирования

Источник: Официальный сайт компании «ЦД» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dtwin.ru/enterprise>

Цифровой двойник предприятия – это инструмент для анализа и планирования, поддержки принятия решений, оптимизации производственных процессов и повышения рентабельности. Компания «ЦД» предлагает комплексное решение для мониторинга рынка, прогнозирования спроса, производственного и финансового планирования. Компания «ЦД» соберет все аналитические материалы, бизнес-метрики, локальные инструменты анализа в одну общую корпоративную IT-систему с высшими стандартами качества и набором функций. Подход компании «ЦД» учитывает внешний контекст и оптимизацию производства для обеспечения роста и снижения рисков, производственная модель

организации «ЦД» учитывает анализ рынка и технологического процесса для повышения доходов и устойчивости.

Компания «ЦД» моделирует производство как многопоточную и динамичную модель, учитывая специфику производства и собирая это в одну корпоративную систему аналитики с разными уровнями доступа для аккаунтов, логированием и версионностью, а также наглядным визуальным сопровождением всех бизнес-процессов. Используя цифровой двойник производственного процесса, компания «ЦД» может выявить «узкие места» и оценить влияние управленческих решений. Инструмент компании «ЦД» учитывает нехватку мощностей и дебиторскую задолженность, а также жизненный и производственный циклы предприятия[21].

Итак, для совершенствования пятой стадии формирования жизненного цикла проекта на предприятии ПАО «Магнит» было предложено внедрение цифрового двойника. Цифровой двойник решает множество задач, в том числе: социально-экономические задачи, инженерно-технические задачи, транспортные задачи, геоаналитические задачи, задачи оценки инвестиций, задачи оптимизации и планирования. В проектной деятельности важно осуществлять не только планирование и проектирование, но и оценивать эффективность проектов. Цифровой двойник способен оказать влияние на повышение эффективности проектов и вывести компанию ПАО «Магнит» на новый уровень прибыльности и конкурентоспособности.

Заключение

Проект – это план действий по реализации идеи. Проекты различаются по сфере реализации, структуре, длительности, сложности, среде. Жизненный цикл проекта – представляет собой последовательность этапов, через которые проходит проект от начала до передачи результата заказчику. Всего в цикле выделяется пять этапов: инициация; сбор требований; реализация; контроль и тестирование; завершение.

Для оценки формирования жизненного цикла проекта была выбрана крупная торговая компания ПАО «Магнит». Компания ПАО «Магнит» – это один из крупнейших российских ритейлеров с общей торговой площадью 10 053 тыс. кв. м, представленный 29165 магазинами разных форматов. ПАО «Магнит» – единственный российский ритейлер, который самостоятельно производит продукты питания. Компания ПАО «Магнит» активно развивает собственные торговые марки (СТМ), предлагая покупателям уникальные товары с оптимальным соотношением цены и качества. Ценностями компании ПАО «Магнит» являются- забота о покупателях, нацеленность на результат, сила в сотрудничестве, ответственное отношение к работе. Численность персонала компании постоянно растет и по состоянию на 2023 год составила 361 тыс. человек. Растут также показатели выручки, прибыли и рентабельности.

Для обеспечения эффективности предприятия, в ПАО «Магнит» разрабатываются проекты различных видов. По видам деятельности: инновационные, инвестиционные, учебно-образовательные, смешанные; по типам: организационные, экономические, социальные. Структура проектной деятельности является функциональной. При этом, применяется только 4 этапа формирования жизненного цикла проекта, отсутствует этап контроля, а на этапе завершения не всегда осуществляется оценка эффективности проектной деятельности.

Для разработки рекомендаций по совершенствованию жизненного цикла проекта в ПАО «Магнит» был рассмотрен один из проектов «Корпоративная школа бизнес-анализа» анализируемой компании. Данный проект подтвердил

отсутствие этапа контроля, отсутствие отчетов и расчетов эффективности проекта. Совершенствовать формирование жизненного цикла проекта в компании предлагается двумя путями: 1) Внедрение программного продукта, который будет способствовать улучшению формирования ЖЦП, мониторинга и контроля, например, программа Kaiten; 2) Внедрение цифровых двойников, которые будут способствовать принятию решений и оценке эффективности проектов.

Программный продукт «Kaiten» - это российский таск-трекер, который помогает в управлении проектами. Он позволяет ставить задачи и дедлайны по ним, а также отслеживать прогресс их выполнения и анализировать работу команды. Сервис Kaiten представляет собой список задач, которые можно визуализировать как доски, таблицы, календарь или таймлайн. Данный программный продукт является очень востребованным, в частности, в Программе «Kaiten» работают такие крупные компании, как СБЕР, «ВкусВилл», «Мегафон» и «До-до Пицца».

Цифровой двойник – это система, предоставляющая системные исторические и прогнозные данные об объекте, а также программное обеспечение для совершенствования систем управления и поддержки принятия решений, с целью повышения эффективности в основной деятельности и достижения заданных целей. Для внедрения цифрового двойника в ПАО «Магнит», была выбрана компания «ЦД». Это IT-компания, специализирующаяся на создании цифровых двойников и систем поддержки принятия решений с целью повышения эффективности основной деятельности и достижения заданных целей заказчика.

Цифровой двойник решает множество задач, в том числе: социально-экономические, инженерно-технические, транспортные, геоаналитические, задачи оценки инвестиций, задачи оптимизации и планирования. Внедрение цифрового двойника и программного продукта «Kaiten» в проектную деятельность компании ПАО «Магнит» позволят не только совершенствовать формирование жизненного цикла проекта, но и обеспечат организации наиболее выгодное положение на занимаемой нише.

Список использованных источников

I. Нормативно-правовые акты:

II. Специальная литература:

1.Балашов А.И. Управление проектами : Учебник и практикум для вузов / Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. под общ. ред. Роговой Е.М. - Москва: Юрайт, 2021. - 383 с .

2.Ксенофонтова Х. З. Корпоративный менеджмент. Учебник. - М.: КноРус. 2020. 314 с.

3.Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности фирмы. Учебное пособие / Под ред. В. И. Флегонтова. - М.: Аспект Пресс, 2020. - 334 с.

4.Миронова Д.Ю., Баранов И.В., Румянцева О.Н., Помазкова Е.Е. Введение в управление проектной деятельностью: основы формирования, управления и коммерциализации инновационных проектов. Санкт-Петербург, 2022.

5.Мартынова Т.Л. Управление IT-проектами. Учебное пособие для обучающихся всех форм обучения. Москва, 2022.

6.Островская В. Н. Управление проектами: учебник / Воронцова Г. В., Момотова О. Н., Костюкова Е. И., Костюков К. И., Капустина Е. И. ; - Санкт-Петербург: Лань, 2019. - 400 с.

7.Овсий А.С. Эффективное управление проектами // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2022. № 18. С. 169-172.

8.Пунтиков А.Н., Шиков А.Н. О соотношении понятий «бережливое проектное управление», «бережливое управление проектами» и «бережливое проектно-ориентированное управление» // Флагман науки. 2023. № 6 (6). С. 271-286.

9. Шильдт Л.А., Гареева Н.Б. Особенности классического проектного управления и гибких методологий в управлении проектами // Евразийский юридический журнал. 2022. № 3 (166). С. 488-490.

III. Текущий архив:

10.Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2003 г. «Устойчивость через изменения»

IV. Электронные источники удаленного доступа:

11.Ваше полное руководство по управлению проектами в 2024 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mywork.app/blog/project-management-2024/>, свободный – Дата обращения 03.09.2024.

12.Ваше руководство по матрицам RACI с примерами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://asana.com/ru/resources/raci-chart/>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

13.Виды проектов и классификация по типам [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://nipkef.ru/about/blog/typy-i-vidy-proektov//>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

14.Жизненный цикл проекта. Ключевые этапы, модели и инструменты контроля [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://practicum.yandex.ru/blog/zhiznennye-cikly-proekta-fazy-modeli-i-struktura/>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

15.«Магнит» запускает школу ритейла[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.magnit.com/ru/media/press-releases/magnit-zapuskaet-shkolu-riteyla//>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

16.Официальный сайт ПАО «Магнит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.magnit.com/ru//>, свободный – Дата обращения 01.09.2024.

17.Пять этапов реализации проекта.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://weeek.net/ru/blog/project-stages/>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

18. Расчет эффективности обучения персонала: от опросников к ROI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ispring.ru/elearning-insights/raschet-effektivnosti/>, свободный – Дата обращения 04.09.2024.

19. Работа с портфелем проектов в Kaiten [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://faq-ru.kaiten.site/ced4d01a-9da6-4fa0-8800-5de58b8859ad/>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

20. Таск-трекер Kaiten: что это за сервис, как его настроить и как им пользоваться [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://practicum.yandex.ru/blog/obzor-servisa-kaiten-dlya-raboty-komand//>, свободный – Дата обращения 02.09.2024.

21. Цифровой двойник. Официальный сайт компании «ЦД» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kaiten.ru/tariffs/>, свободный – Дата обращения 03.09.2024.

22. Цифровой двойник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://perfluence.net/blog/article/cifrovoi-dvoinik/>, свободный – Дата обращения 05.09.2024.

23. Что такое проект. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://teamly.ru/blog/chto-takoe-proekt//>, свободный – Дата обращения 03.09.2024.

24. Школа бизнес-анализа ПАО «Магнит». Официальный сайт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://magnit-learn.ru/ba-school#reviews/>, свободный – Дата обращения 01.09.2024.

25. 11 лучших программ для управления проектами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://timeweb.com/ru/community/articles/luchshie-programmy-dlya-upravleniya-proektami/>, свободный – Дата обращения 05.09.2024.