

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«Финансовый университет при Правительстве Российской
Федерации»
(Финансовый университет)
Пензенский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент, информатика и общегуманитарные науки»

**Иллюстрации к ВКР
на тему «Совершенствование проектного управления в
организации (на примере ООО Медицинский центр «Профмед»)»**

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Управление проектами»

Выполнил: Панина Анна Андреевна

Руководитель: к.э.н., доцент Танина Мария Алексеевна

Пенза – 2021 г.

Актуальность: современный этап развития экономики России выдвигает ряд новых требований к инновационной и инвестиционной деятельности, в числе которых наиболее приоритетной является многогранная проблема совершенствования методов проектного менеджмента. Системный подход к управлению проектами становится все более популярным по причине того, что при его использовании вероятность успешного выполнения каждого отдельного проекта, реализуемого организацией, и всех проектов организации в целом существенно повышается.

Цель выпускной квалификационной работы – проведение анализа и разработка рекомендаций по совершенствованию проектного управления в организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы организации проектного управления в организации;
- представить организационно-экономическая характеристика деятельности организации;
- провести исследование показателей внешней и внутренней среды деятельности ООО Медицинский центр «Профмед»;
- выполнить анализ конкурентоспособности организации на рынке медицинских услуг;
- разработать систему проектного управления в организации;
- разработать концепцию, цели и задачи проекта по предоставлению стоматологических услуг;
- провести финансовое обоснование проекта создания стоматологического кабинета.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО Медицинский центр «Профмед».

Предметом исследования являются процессы проектного управления в организации.

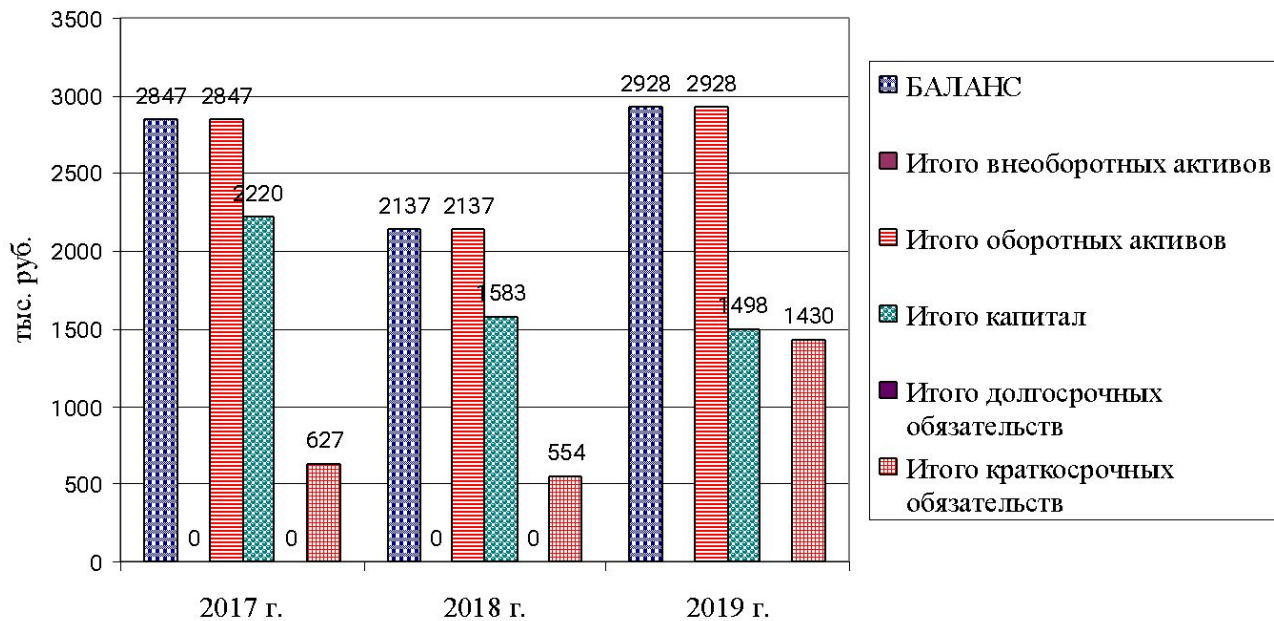
Организационная структура ООО Медицинский центр «Профмед»



Медицинский центр «ПрофМед» оказывает следующие услуги:

- профосмотр работников связанных с рисками заболеваний (по индивидуальным и коллективным договорам с предприятиями и организациями) в соответствии с приказом МЗ РФ №302 Н от 12.04.2011г.;
- профосмотры для организаций;
- медкомиссия для получения и переоформления водительских прав;
- медосмотр при устройстве на работу и при поступлении в учебное заведение;
- медосмотр на оружие;
- выдача медицинской справки в бассейн и для занятий спортом;
- медкомиссия для получения выездной визы;
- оформление и переоформление санитарных книжек;
- прием специалистов;
- ЭЭГ головного мозга;
- лечение жидким азотом (криохирургия).

**Динамика
показателей разделов
бухгалтерского
баланса, валюты
баланса ООО
Медицинский центр
«Профмед» за 2017 –
2019 гг.**



Динамика показателей отчета о финансовых результатах ООО Медицинский центр «Профмед» за 2017-2019 гг.

№ п/п	Наименование показателя	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	2019 г., тыс. руб.	Изменение 2019г. к 2017 г., тыс. руб.	Изменение 2019г. к 2017 г., %
1	Выручка	19260	17294	21257	1997	10,37
2	Себестоимость продаж	19158	17751	19770	612	3,19
3	Валовая прибыль (убыток)	102	-457	1487	1385	1357,84
4	Прибыль (убыток) от продаж	102	-457	1487	1385	1357,84
5	Прибыль (убыток) до налогообложения	102	-457	1487	1385	1357,84
6	Чистая прибыль (убыток)	102	-457	1487	1385	1357,84
7	Совокупный финансовый результат периода	102	-457	1487	1385	1357,84

Динамика производительности труда и средней заработной платы сотрудников ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Отклонение 2019 г. от 2017 г.	Отклонение 2019 г. от 2017 г., %
1	Выручка, руб.	19260	17294	21257	1997	10,37
2	Численность персонала	14	15	15	1	7,14
3	Производительность труда, руб. / чел. В год	1 376	1 153	1 417	41,41905	3,01
4	Средняя заработная плата 1 сотрудника в месяц, руб.	17 800	18 700	18 900	1100	6,18

SWOT – анализ ООО Медицинский центр «Профмед»

Сильные стороны	Возможности
<p>1. Ориентация на высокое качество оказываемых услуг;</p> <p>2. Широкий ассортимент услуг и постоянная работа над его соответствием текущим потребностям;</p> <p>3. Комфортные условия оказания услуг и современное оборудование;</p> <p>4. Высококвалифицированный персонал;</p> <p>5. Высокий уровень ответственности персонала;</p> <p>6. Стабильное финансовое положение;</p> <p>7. Лояльность потребителей.</p>	<p>1. Наличие потребности в услуге, открытие новых филиалов;</p> <p>2. Расширение спектра оказываемых услуг;</p> <p>4. Обучение и повышение квалификации персонала;</p> <p>5. Возможность онлайн консультирования;</p> <p>6. Разработка четкой рекламной политики в том числе с привлечением сети Интернет.</p>
Слабые стороны	Угрозы
<p>1. Отсутствие онлайн-консультанта;</p> <p>2. Отсутствие интернет рекламы;</p> <p>3. Отсутствие системы предоставления услуг в рассрочку;</p> <p>4. Отсутствие гибкой системы скидок, дисконтных карт постоянным клиентам;</p> <p>5. Невысокая известность организации.</p>	<p>1. Повышение уровня конкуренции на рынке медицинских услуг;</p> <p>2. Снижение спроса в результате общего снижения доходов населения;</p> <p>3. Снижение цен на услуги конкурентов;</p> <p>4. Увольнение персонала по собственному желанию или уход в декретный отпуск;</p> <p>5. Публикации в СМИ медицинскими центрами-конкурентами.</p>

Конкурентный анализ ООО Медицинский центр «Профмед»

Основные компоненты	ООО Медицинский центр «Профмед»	Медицинский центр «Эскулап»	КДЦ «Медиклиник»	Медицинский центр «Здоровье»	Медицинский центр «МедМикс»	Медицинский центр «Медсправка »
Месторасположение	4	5	5	3	3	3
Помещение клиник	5	5	5	5	5	4
Высококвалифицированный персонал	5	5	5	4	4	4
Качество обслуживания	5	5	5	4	3	4
Медицинское оборудование	5	5	5	5	4	4
Мебель	5	5	5	5	5	5
Дополнительные услуги	4	5	5	4	4	3
Внешнее оформление, освещение	3	4	5	4	4	4
Ценовая политика	4	4	3	5	4	4
Рекламная политика	4	5	5	4	3	4
Наличие уникальных услуг	4	5	5	4	4	3
Широкий спектр услуг	4	5	5	4	4	4
Уровень обратной связи с клиентами	5	5	4	4	4	3
Интегральная оценка	57	63	62	55	51	50

ООО Медицинский центр «Профмед» набрал сниженные баллы (4 или 3) по следующим параметрам:

- Месторасположение – располагается в центре города, однако у данного медицинского центра нет филиалов в других районах.
- Дополнительные услуги – спектр услуг данного медицинского центра не очень широкой, например, нет стоматологических услуг.
- Внешнее оформление, освещение – рекламная вывеска на фасаде здания не очень оригинальная, небольшая и не очень хорошо выделяется на фоне остальных вывесок на данном здании.
- Ценовая политика – цены на некоторые услуги.
- Рекламная политика – практически отсутствует реклама, нет аккаунтов в социальных сетях.
- Наличие уникальных услуг – перечень данных слуг не очень широкий.
- Широкий спектр услуг – спектр услуг данного медицинского центра не очень широкой, например, нет стоматологических услуг.

Организационная структура управления проектом, рекомендуемая для внедрения в ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Должность	Ранг в области проектного управления	Роль в проекте	Работы	Основание и условия участия в проекте
1.	Руководитель ООО Медицинский центр «Профмед»	Организатор, главный куратор	Организатор, главный куратор	Организация работ, территориальное распределение участников проекта	Приказ ООО Медицинский центр «Профмед»
2.	Заместитель по финансовой части	Кураторы по согласованию работ	Организаторы работ, кураторы работ	Согласование работ по проекту, контроль территориального распределения исполнителей работ	Приказ ООО Медицинский центр «Профмед»
3.	Заместитель по медицинской части	Кураторы по согласованию работ	Организаторы работ, кураторы работ	Согласование работ по проекту, контроль территориального распределения исполнителей работ	Приказ ООО Медицинский центр «Профмед»
4.	Заместитель по технической части	Кураторы по согласованию работ	Организаторы работ, кураторы работ	Согласование работ по проекту, контроль территориального распределения исполнителей работ	Приказ ООО Медицинский центр «Профмед»
5.	Подрядчики	Кураторы, организаторы работ	Исполнители	Выполнение работ	Приказ ООО Медицинский центр «Профмед»

Матрица ответственности в процессе управления проектом, рекомендуемая для внедрения в ООО Медицинский центр «Профмед»

Наименование этапа работ	Роль в проекте / должность				
	Руководитель ООО Медицински й центр «Профмед»	Заместитель по финансовой части	Заместитель по медицинской части	Заместитель по технической части	Подрядчики (службы)
Подготовка документации	У	С	С	С	В
Ремонтные и строительные работы	У,К	С	С	К, М	В
Расчет затрат проекта	У,К	В	С	С	-
Найм персонала	У,С	И, С	В	И	В
Завершение и сверка итогов запуска проекта	У	К, М	К, М	К, М	-

Обозначения: В – выполняет; У – утверждает; И – информируется; К – контролирует; М – мониторинг; С – согласует.

Ключевые параметры проекта по созданию стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»

Назначение проекта	ООО Медицинский центр «Профмед» является частным предприятием и оказывает клиентам широкий спектр медицинских услуг. Ключевые риски во внешней среде для организации – это усиление конкуренции и появление новых конкурентов. Разработка и реализация проекта по оказанию стоматологических услуг позволит привлечь новых клиентов и повысить лояльность имеющихся, что будет способствовать получению дополнительной прибыли.
Название проекта	Проект по открытию стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»
Заказчик - инвестор	ООО Медицинский центр «Профмед»
Руководитель проекта	Генеральный директор ООО Медицинский центр «Профмед»
Сроки проекта	1.02.2021 – 30.04.2021
Стоимость проекта	2120000 руб.
Ожидаемые результаты проекта	Открытие и запуск стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»
Продукт проекта	Стоматологический кабинет в ООО Медицинский центр «Профмед»
Стейкхолдеры проекта	Руководство и персонал ООО Медицинский центр «Профмед», поставщики, клиенты стоматологического кабинета.

Иерархическая структура работ проекта открытия стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»

Проект открытия стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»

Проведение ремонта помещения

Закупка отделочных материалов

Найм рабочих для проведения ремонтных работ

Контроль проведения ремонтных работ

Закупка оборудования, инструментов и расходных материалов

Поиск поставщиков оборудования

Заключение договора на поставку оборудования

Поиск поставщиков инструментов и расходных материалов

Заключение договора на поставку инструментов и расходных материалов

Контроль сроков поставки и качества

Подбор персонала

Размещение объявлений о вакансии на интернет-порталах

Рассмотрение резюме кандидатов

Проведение собеседований и оценочных процедур кандидатов

Выбор подходящих кандидатов, заключение трудового договора, оформление кадровых документов

Запуск рекламной компании, в том числе в интернете

Разработка рекламных мероприятий

Определение рекламного бюджета

Проведение рекламных мероприятий

Оценка эффективности рекламных мероприятий

Затраты, необходимые для работы проектируемого стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Статья расходов	Объем расходов, руб.
1	Оборудование для лечения пациентов: <ul style="list-style-type: none"> – управляемое кресло пациента; – светильник для локального освещения; – бормашина с комплектом наконечников; – система подачи воды и воздуха; – аспираторы слюны и поглотители пыли; – ультразвуковой скалер для снятия зубных отложений; – плевательница; – система для орошения ротовой полости, – терминатор для дезинфекции наконечников. 	1200000
2	Оборудование для дезинфекции инструментов: <ul style="list-style-type: none"> – стол для сортировки предметов, – суховоздушный шкаф, – стерилизаторы и пр. 	290000
3	Мебель: <ul style="list-style-type: none"> – тумбы; – шкафы для инструментов; – сейф для сильнодействующих веществ. 	150000
4	Лекарственные препараты и материалы	150000
5	Лицензия, разрешительная документация	90000
6	Рекламный бюджет (вывеска, социальные сети, информация на сайте)	50000
7	Ремонт помещения	90000
8	Резервный фонд	100000
9	Итого	2120000

График реализации проекта по открытию стоматологического кабинета в ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Название мероприятия	2021 г.		
		Февраль	Март	Апрель
1	Ремонт			
2	Закупка оборудования, инструментов и расходных материалов			
3	Оформление разрешительной документации: разрешение СЭС, госпожнадзора, лицензии			
4	Подбор и найм персонала			
5	Запуск рекламной компании, в том числе в интернете			
6	Адаптация персонала			
7	Начало работы			

Постоянные и переменные ежемесячные затраты проектируемого стоматологического кабинета ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Статья затрат	Сумма затрат, руб.
1	Постоянные затраты	
2	Аренда (20 кв. м.)	12000
3	Заработная плата медсестер	30000
4	Страховые взносы на з/п медсестер (30,2%)	9060
5	Оклад стоматологов	20000
6	Страховые взносы на оклад стоматологов	6040
7	Реклама	9000
8	Коммунальные расходы	11000
9	Амортизация оборудования	13666,67
10	Материалы и лекарственные препараты	50000
11	Прочие расходы	15000
12	Итого постоянные затраты	175766,67
13	Переменные затраты	
14	Премия стоматологам (20% от выручки)	71760
15	Страховые взносы на премию стоматологов (30,2%)	21671,52
17	Итого переменные затраты	93 431,52
18	Итого затраты в месяц	269 198,19

Показатели выручки, себестоимости и прибыли проектируемого стоматологического кабинета ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя за месяц, руб.	Значение показателя за год, руб.
1	Выручка из расчета 6 клиентов в день со средним чеком 2300 руб.	6 клиентов в день * 2300 руб. * 26 дней = 358800 руб.	4305600
2	Затраты	269 198,19	3230378,2
3	Прибыль	89 601,81	1075221,8
4	Налог на прибыль (20%)	17 920,36	215044,35
5	Прибыль после уплаты налога на прибыль	71 681,45	860177,41

Интегральные показатели проекта стоматологического кабинета ООО Медицинский центр «Профмед»

№ п/п	Показатель	Значение
1	Ставка дисконтирования	4,25 %
2	Период окупаемости	2,5 года
3	Дисконтированный период окупаемости	2,6 года
4	Чистый приведенный доход	342 216,08 руб.
5	Индекс прибыльности	1,12
6	Рентабельность инвестиций	40,6%

**Благодарю за
внимание**

