

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТОМ З ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ
УКРАЇНСЬКИХ АВТОРІВ ТА ВИДАВНИЦТВ
«КНИГАРНЯ-КАВЯРНЯ»

Ступінь вищої освіти – магістр

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Agile-технології розробки програмного забезпечення»

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Керівник: д.е.н., доц., професор
кафедри ІММС
Ольга ОРЛОВА-КУРИЛОВА

Керівник: к.фіз-мат.н., доц.,
доцент кафедри ІММС
Іван КРИКУН

Виконав: здобувач групи
МЕН/Agile-23м
Сергій УСАТЮК

Київ, 2024 р.

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

завідувач кафедри інформаційного
менеджменту, математики та
статистики

_____ Денис БАЛДИК

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
УСАТЮК СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

Тема роботи	ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТОМ З ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ АВТОРІВ ТА ВИДАВНИЦТВ «КНИГАРНЯ-КАВ'ЯРНЯ»
Номер та дата наказу про затвердження теми	№ 56-3 від 27.06.2024
Коротка постановка завдання	Впровадження гнучкого підходу до управління створенням нової концепції «Книгарня-кав'ярня», призначеної для широких мас населення, з акцентом на популяризації українських видавництв
Посилання на джерела інформації (не більше п'яти найменувань, які рекомендує науковий керівник)	<ol style="list-style-type: none"> 1. What is Scrum. Електронний ресурс URL: https://www.scrum.org/resources/what-scrum-module 2. Scrum User Stories. Електронний ресурс URL: Scrum User Story - The Best Guide for Scrum User Stories [2024/25] (scrum-institute.org)
Вимоги до кваліфікаційної роботи	Кваліфікаційна робота має містити теоретичне та/або практичне дослідження за темою роботи, яку слід розглядати як складне спеціалізоване завдання або практичну проблематику в галузі управління та адміністрування, яка характеризується комплексністю та невизначеністю умов і потребує застосування теорій і методів Agile технологій.

Дата видачі завдання «14» липня 2024 р.

Керівник

Ольга ОРЛОВА-КУРИЛОВА

Керівник

Іван КРИКУН

Здобувач

Сергій УСАТЮК

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітка
Підготовчий етап			
1	Вибір напрямку дослідження та керівника	01.07.2024 р.	Виконано
2	Формування теми та призначення керівника	08.07.2024 р.	Виконано
3	Затвердження теми кваліфікаційної роботи	09.07.2024 р.	Виконано
4	Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	15.07.2024 р.	Виконано
Основний етап			
5	Розробка концепції кваліфікаційної роботи	22.07.2024 р.	Виконано
6	Підбір та вивчення джерел інформації з напрямку дослідження. Огляд існуючих аналогів.	29.07.2024 р.	Виконано
7	Затвердження розширеної постановки завдання. Підготовка та подання керівнику розділу 1 кваліфікаційної роботи	18.09.2024 р.	Виконано
8	Проектування інформаційної системи. Підготовка та подання керівнику розділу 2 кваліфікаційної роботи	18.09.2024 р.	Виконано
9	Реалізація інформаційної системи. Підготовка та подання керівнику розділу 3 кваліфікаційної роботи	25.09.2024 р.	Виконано
10	Підготовка та подання керівнику першого варіанту всієї кваліфікаційної роботи	01.10.2024 р.	Виконано
11	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень керівника та представлення керівнику доопрацьованого варіанту кваліфікаційної роботи	04.10.2024 р.	Виконано
Завершальний етап			
12	Представлення рукопису для перевірки на плагіат	07.10.2024 р.	Виконано
13	Підготовка презентації та доповіді на передзахист	07.10.2024 р.	Виконано
14	Передзахист кваліфікаційної роботи	08-11.10.2024 р.	Виконано
15	Технічна самооцінка роботи на відповідність вимогам до оформлення та виправлення недоліків	08-11.10.2024 р.	Виконано
16	Експертиза роботи керівником та зовнішнім експертом	14.10.2024 р.	Виконано
17	Доопрацювання доповіді та презентації для захисту	18.10.2024 р.	Виконано
18	Захист кваліфікаційної роботи	21-25.10.2024 р.	Виконано

Керівник

Ольга ОРЛОВА-КУРИЛОВА

Керівник

Іван КРИКУН

Здобувач

Сергій УСАТЮК

АНОТАЦІЯ

Усатюк С.М. «ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТОМ З ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ АВТОРІВ ТА ВИДАВНИЦТВ «КНИГАРНЯ-КАВ'ЯРНЯ».

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методичні основи гнучкого управління створенням нової концепції «Книгарня-кав'ярня», зокрема особливості Agile підходів в управлінні створенням продукту. Представлена нова концепція бізнес-проєкту та детальний опис реалізації проєкту . Розглянуті окремі аспекти гнучкого управління створенням бізнес-проєкту «Книгарня-кав'ярня», зокрема: цілі проєкту, план виконання та терміни проєкту, бюджет проєкту; команда проєкту, стейкхолдери проєкту, правила роботи та план комунікацій в проєкті.

Ключові слова: Agile підходи, виклики, продукт, команда, терміни реалізації.

ANNOTATION

Usatiuk S. M. "FLEXIBLE MANAGEMENT OF THE BUSINESS PROJECT TO POPULARIZE UKRAINIAN AUTHORS AND PUBLISHERS «BOOKSTORE-COFFEE HOUSE»

The qualification paper examines the theoretical and methodological foundations of flexible management of the creation of a new concept of "Bookstore-Coffee House," in particular, the features of Agile approaches in the management of product creation, are considered. A new concept of a business project and a detailed description of the project implementation are presented. Some aspects of flexible management of the creation of the business project "Bookstore-Coffee House" are considered, in particular: project goals, plan of implementation and terms of the project, project budget; project team, project stakeholders, work rules and communication plan in the project.

Key words: Agile approaches, challenges, product, team, terms of implementation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ AGILE ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТНИМИ КОМАНДАМИ В СФЕРІ ПОСЛУГ	9
1.1. Сучасні підходи до управління комунікаціями в суспільстві.....	9
1.2. Agile-команда як об’єкт управління взаємодією в бізнесі	15
1.3. Визначення вимог до бізнесу та постановка цілей.....	20
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. СТАН КНИГОВИДАВНИЧОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ.....	27
2.1. Загальна інформація про компанію «Видавництво Старого Лева» та її організаційна структура.....	28
2.2. Виклики та можливості компанії «Видавництво Старого Лева» на ринку книгарень	32
2.3. Опис запропонованої нової концепції розвитку бізнесу в книговидавництві	35
Висновки до розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ СТВОРЕННЯМ НОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ «КНИГАРНЯ-КАВ’ЯРНЯ»	40
3.1. Цілі та задачі проєкту, терміни реалізації.....	40
3.2. Команда проєкту, стейкхолдери проєкту, правила роботи та план комунікацій в проєкті.....	45
3.3. Перспективи імплементації проєкту «Книгарня-кав’ярня».....	56
Висновки до розділу 3	64
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Актуальність теми. На фоні російської агресії, популяризація книг українських авторів та книг українською мовою сприяє збереженню та значному розвитку національної ідентичності всередині країни так і за її межами.

Основні переваги появи та розвитку бізнес-проєкту “Книгарня-кав’ярня”:

1. Можливість розвитку творчої спільноти та нові форми

спілкування. Тобто місця, де можуть зустрічатися звичайні люди з авторами та організувати спільні заходи, які формують нові знайомства. Творчі вечори сприяють розвитку обміну думок між літературною спільнотою та читачами, тим самим змінюючи спосіб комунікації від віртуального до живого спілкування. Простір створений в книгарні-кав’ярні може об’єднати онлайн та офлайн активності, через соціальні мережі та онлайн платформи, транслювати в прямому ефірі зустрічі з авторами в інтернеті, створювати відеозаписи обговорення книг в книжковому клубі.

2. Необхідність задовільнити зростаючий інтерес до українського контенту, розвиток національної культури та економічна вигода у вигляді отримання прибутку.

Книгарні-кав’ярні - це по суті простір, який сприятиме формуванню патріотичних настроїв, майданчик для підтримки вітчизняних авторів та джерело доходу не лише для власників, але й для маленьких видавництв, що тільки “заходять” на ринок. Бізнес-проєкт “Книгарня-кав’ярня” стимулює видавничий ринок, а особливо стимулює авторів, які отримують простір для ознайомлення зі своїми творами широку аудиторію та дозволяє підтримати успішні ініціативи, які можуть залучити інвесторів.

Дана тема гнучкого управління проєктом "Книгарня-кав'ярня" є дуже актуальною і можна виділити такі основні причини:

а) високі очікування клієнтів такі як індивідуальний підхід, тобто особливе ставлення як до індивідуальності, а не як до звичайного чергового покупця;

б) постійна динамічність ринку книговидання;

в) впровадження нових маркетингових інструментів та технологічних новинок;

г) гнучке управління при мінімізації ризиків та аналіз зовнішніх факторів (зміна політики держави, пандемії тощо)

Мета дослідження є опис та аналіз процесів створення та розвитку бізнесу «Книгарня-кав'ярня» за допомогою практики гнучкого управління.

Завдання роботи.

1. Вивчення особливостей Agile підходів в управлінні проєктними командами в сфері послуг.

2. Провести аналіз стану книговидавничої індустрії в Україні.

3. Окреслити виклики та визначити можливості компанії «Видавництво Старого Лева» на ринку книгарень.

4. Розробити опис запропонованої нової концепції розвитку бізнесу в книговидавництві.

5. Застосувати підходи гнучкого управління при створенні нової концепції «Книгарня-Кав'ярня».

Об'єктом дослідження є процес створення та розвитку простору, який сприяє розвитку української літератури.

Предметом дослідження є процеси застосування Agile-підходів при гнучкому управлінні таким бізнесом як «Книгарня-кав'ярня».

Методи досліджень – збір даних про сферу діяльності та процесу, що досліджується. Проведено статистичних аналіз ринкових даних, тенденцій та продажів за допомогою статистичних методів. Визначення сильних та слабких сторін, можливостей для бізнесу в контексті українського видавництва.

Апробація результатів. За напрямом теми дослідження було прийнято участь у конференції «Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та

перспективи розвитку» і опубліковані тези на тему «Співставлення принципів Agile Manifesto та класичних принципів менеджменту А. Файоля» [31].

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 82 сторінках тексту. Матеріали кваліфікаційної роботи містять 16 таблиць і 21 рисунок. Список використаних джерел складається із 33 найменувань, які уміщено на 4 сторінках, 6 додатків – на 9 сторінках.

ВИСНОВКИ

У рамках даної кваліфікаційної роботи було досліджено і розкрито тему «Гнучке управління бізнес-проектом з популяризації українських авторів та видавництв «Книгарня-кав'ярня».

Перший розділ кваліфікаційної роботи включав детальний розгляд особливості застосування Agile-підходів в управлінні бізнес-проектами в сфері послуг. В нестабільних умовах ринку актуальність Agile-підходів є надзвичайно значущими в динамічному бізнес середовищі, що забезпечують швидкість адаптації до змін і дають змогу швидко реагувати на виклики. Також розкрито комунікацію Agile-команди всередині проекту. Проведено аналіз визначення чому Agile-команда є об'єктом управління взаємодією в бізнесі. Розібрано самоорганізацію команди (постійне прийняття рішень кожним членом команди щодо організації роботи над завданням), крос-функціональність (команда складається з фахівців різних напрямків та кожен член команди володіє різним набором навичок) та адаптивність команди (команда повинна адаптуватись до нових умов для успішної реалізації проекту). Також детально розібрано інструменти за допомогою яких відбувається управління взаємодією в командах, а саме Скрам (Scrum) – простий фреймворк за допомогою якого команди генерують цінність через адаптивні рішення складних проблем і використовує поступовий підхід , щоб покращити прогнозування та контролювати ризики та Kanban – візуальний метод управління організації роботи суть якого полягає в тому, щоб відобразити весь процес виконання роботи на дошці, розділеній на колонки, які відповідають різним етапам виконання завдань, що дозволяє відстежувати прогрес і виявляти проблеми, що виникають. Також в даному розділі були визначенні найважливіші етапи у процесі управління проектами за Agile підходами, а саме визначення вимог до бізнесу та постановка цілей. Якщо брати процес збору вимог у контексті Agile, то це передбачає участь у цьому

процесі всіх зацікавлених сторін, що дає чіткість і зрозумілість вимог до продукту. Для цього широко використовуються вже відомі техніки такі як User Stories та Backlog. Дані інструменти допомагають структуровано збирати та уточнювати вимоги. User Stories - простий і зрозумілий спосіб формулювання вимог, що дозволяє зосередитися на потребах які є у кінцевого користувача. Backlog – це упорядкований список всіх робіт та вимог, які необхідно виконати та реалізувати в проєкті, він містить User Stories, які були зібрані та пріоритизовані, але Backlog є дуже динамічним і постійно оновлюється. Постановка цілей в свою чергу включає в себе процес визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, актуальних і обмежених у часі (SMART) цілей також цей підхід дозволяє чітко визначити, чого саме ви хочете досягти в бізнес-проєкті, і відстежувати прогрес.

Другий розділ кваліфікаційної роботи відображає стан книговидавничої індустрії на основі успішної компанії «Видавництво Старого Лева». В розділі детально описано організаційну структуру компанії, виклики та можливості для неї на ринку книгарень та запропоновано нову концепцію для розвитку, згідно всебічної фінансової звітності компанії. Проведене дослідження "Видавництва Старого Лева" демонструє, що компанія успішно поєднує традиційні цінності книговидання з інноваційними підходами до ведення бізнесу та бере участь у соціальних проєктах, відкриває книгарні-кав'ярні, популяризує українську культуру та використовує всі можливості для розвитку і подальшого зростання шляхом адаптації до змін на Фінансові показники компанії показують зростання, що дає впевненість у розвитку нових бізнес-проєктів.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було повністю розкрито основні аспекти гнучкого управління створенням концепції «Книгарня-кав'ярня», запропоновано детальний план реалізації проєкту, визначині цілі та задачі, терміни, а також організація команди, стейкхолдерів і правил роботи в команді. Відкриття такого роду бізнесу як «Книгарня-кав'ярня» включає в себе багато пунктів - від пошуку приміщення та локації до залучення

персоналу та постійних партнерів. Важливим етапом в розумінні перспектив імплементації даного проєкту є розрахунок кошторису, який дозволяє визначити необхідні ресурси і їх вартість, а також оцінити економічну ефективність проєкту. Проєкт відкриття «Книгарні – кав'ярні» досліджувався та оцінювався за допомогою розрахованих показників ефективності - показник рентабельності, який перевищує одиницю і становить 6,29, вказує на те, що проєкт є прибутковим і приносить дохід і інвестиційна привабливість даного проєкту є високою, термін окупності становить 4 роки і 7 місяців і є прийнятним враховуючи соціальну та економічну, освітню значущість проєкту в умовах війни, чиста теперішня вартість проєкту (NPV) вказує на те, що проєкт є привабливим з фінансової точки зору.

Зважаючи на розрахунки проєкт «Книгарня – кав'ярня» є вигідним як фінансово так має велике значення в соціальній та культурній сферах, та матиме значущий вплив на розвиток, як освіта громадян та культури української літератури в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kanban Board. Електронний ресурс URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_board
2. Kanban development. Електронний ресурс URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_\(development\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_(development))
3. Product backlog. Електронний ресурс URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Product_backlog
4. SMART criteria. Електронний ресурс URL: [SMART criteria - Wikipedia](#)
5. Scrum User Stories. Електронний ресурс URL: [Scrum User Story - The Best Guide for Scrum User Stories \[2024/25\] \(scrum-institute.org\)](#)
6. User stories with examples and a template. Електронний ресурс URL: <https://www.atlassian.com/agile/project-management/user-stories>
7. What is Scrum. Електронний ресурс URL: <https://www.scrum.org/resources/what-scrum-module>
8. What is Product backlog. Електронний ресурс URL: [What is a Product Backlog? | Scrum.org](#)
9. Водоспадна модель. Електронний ресурс URL: [Водоспадна модель — Вікіпедія \(wikipedia.org\)](#)
10. Видавництво Старого Лева. Електронний ресурс URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE_%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%9B%D0%B5%D0%B2%D0%B0
11. Міністерство культури та стратегічних комунікацій. Електронний ресурс URL: [Протягом 2023 року в Україні зареєструвалося 270 нових видавців, а випуск книжкової продукції збільшився на 73% | Міністерства культури та стратегічних комунікацій \(mesc.gov.ua\)](#)

12. Морозов В.В., Данченко О.Б., Шаров О.І. Інформаційні системи і технології управлінні проектами. Частина 1. Планування проектів в MS project: навчальний посібник (для студентів магістратури з кваліфікації 1238 «Керівник проектів та програм»). Київ. Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 167 с. Електронний ресурс КРОК. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/530-informatsiini-systemy-i-tekhnologii-v-upravlinni-proektamy-chastyna-1-pl>
13. Олтаржевський Д.О. Цифрові комунікації: навчальний посібник із дисципліни «Медіавиробництво: промоція». Київ: ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 120 с.
14. Онлайн журнал Forbes. Електронний ресурс URL: <https://forbes.ua/profile/vidavnitstvo-starogo-leva-924>
15. Онлайн журнал Ukrainians. Електронний ресурс URL: <https://theukrainians.org/vsl/>
16. Онлайн журнал Forbes. Електронний ресурс URL: <https://forbes.ua/lifestyle/kvantoviy-stribok-ukrainskoi-knigi-za-rik-zakordonni-vidavtsi-kupili-vdvichi-bilshu-kilkist-prav-na-prodazh-ukrainskikh-knig-yaki-groshi-prinosit-ekspansiya-22022023-11895>
17. Портал менеджмент. Електронний ресурс URL: <https://www.management.com.ua/notes/business-adaptability.html>
18. Портал Pro Consulting. Електронний ресурс URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kofeen-v-kieve-biznes-sohranyayushij-bodrost>
19. Портал Мінфін. Електронний ресурс URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>
20. Портал Український інститут книги. Електронний ресурс URL: <https://ubi.org.ua/uk>
21. Портал Clarity Project. Електронний ресурс URL: https://clarity-project.info/edr/33981905/finances?current_year=2023
22. Рач В.А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / В.А. Рач, О.В. Россошанська,

О.М. Медведєва; за ред. В.А. Рача. Київ «К.І.С.», 2010. - 276 с. Електронний ресурс КРОК. URL: [Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку — Бібліотека Університету «КРОК» \(krok.edu.ua\)](http://www.krok.edu.ua)

23. Сайт видавництва Старого Лева. Електронний ресурс URL: [Історія | Видавництво Старого Лева \(starylev.com.ua\)](http://starylev.com.ua)

24. Сайт видавництва Старого Лева. Електронний ресурс URL: https://starylev.com.ua/blogs/naysmachnishi-knygy-i-naucikavisha-kava-istoriya-knygaren-kavyaren?srsIid=AfmBOorOYG92KJNwYo9XHXY8_HH8QUnk3yTTf_cnNi8G_YuwHJ845Lr19

25. Сайт видавництва Старого Лева. Електронний ресурс URL: <https://starylev.com.ua/blogs/stvoryuvaty-malenki-dyva?srsIid=AfmBOoqrZ-B7g6FfK9zppoeN12PZg1yZktfoOx6Lwy6JFCbMhIMAJcAM>

26. Сайт видавництва «Village». Електронний ресурс URL: <https://www.village.com.ua/village/business/how/337297-yak-pratsyue-ekonomika-kav-yaren-knigaren>

27. Сайт Microsoft. Електронний ресурс URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/excel>

28. Сайт ГО «Смарт освіта». Електронний ресурс URL: <https://smart-osvita.org/>

29. Сайт видавництва «Vivat». Електронний ресурс URL: <https://vivat.com.ua/>

30. Управління відносинами з клієнтами. Електронний ресурс URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8%D0%B7_%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8

31. Усатюк С.М., Орлова-Курилова О.В. Співставлення принципів AGILE MANIFESTO та класичних принципів менеджменту А. Файоля. Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). Київ: Університет «КРОК», 2024.

URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2024/paper/view/2094>

32. Фінансові результати підприємств книжкової галузі. Електронний ресурс URL: <https://chytomo.com/uik-nazvav-najprybutkovishykh-ukrainskykh-vydavtsiv-i-knyhotorhovtsiv/>

33. 30 років незалежного книговидання в Україні. Електронний ресурс URL: <https://chytomo.com/30-rokiv-knyhovydannia/>