

Даний матеріал наводиться в демонстративних цілях. Через це файл не відображає повний обсяг роботи. Для отримання цілісної інформації по цій чи іншій роботі звертайтеся до менеджерів сайту

[kursach.in.ua](http://kursach.in.ua)

## Курсова робота

На тему: «Моделювання бізнес процесів торгівельної компанії засобами системи MS Project»

## ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1.Сутність та значення моделювання засобами Project Expert.....	4
1.1 Сутність і значення моделювання бізнес-процесів.....	4
1.2 Система фінансового моделювання та аналізу Project Expert.....	7
Розділ 2. Характеристика та моделювання бізнес процесів	
2.1 Основні характеристики системи управління проектами MS Project.....	11
2.2 Загальна схема моделювання процесів.....	18
Розділ 3.Використання системи MS Project	
3.1 Моделювання бізнес- процесів торговельного підприємства з використанням MS Project.....	20
Висновок.....	25
Список використаної літератури.....	26

## ВСТУП

Моделювання бізнес-процесу - процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій.

Метою моделювання є систематизація знань про компанію та її бізнес-процесах в наочній графічній формі більш зручною для аналітичної обробки отриманої інформації.

В даний час на ринку комп'ютерних технологій представлені кілька спеціальних програм, що дозволяють обстежувати підприємство і побудувати модель. Вибір методології та інструментів, за допомогою яких проводиться моделювання бізнес-процесів, основоположного значення не має. Існують стандартизовані, випробувані часом методології та інструментальні засоби, за допомогою яких можна обстежити підприємство і побудувати його модель. Ключове їх перевага - простота і доступність до оволодіння.

Основу багатьох сучасних методологій моделювання бізнес-процесів склала методологія SADT. В даний час найбільш широко використовувана методологія опису бізнес-процесів - стандарт США IDEF.

Головне достоїнство ідеї аналізу бізнес-процесів підприємства за допомогою створення його моделі - її універсальність. По-перше, моделювання бізнес-процесів це відповідь практично на всі питання, що стосуються вдосконалення діяльності підприємства і підвищення його конкурентоспроможності. По-друге, керівник або керівництво підприємства, що впровадили у себе конкретну методологію, буде мати інформацію, яка дозволить самостійно вдосконалювати своє підприємство і прогнозувати його майбутнє.

# РОЗДІЛ 1.СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ МОДЕЛЮВАННЯ ЗАСОБАМИ PROJECT EXPERT

## 1.1 Сутність і значення моделювання бізнес-процесів

Моделювання бізнес-процесів дозволяє проаналізувати не тільки, як працює підприємство в цілому, як воно взаємодіє із зовнішніми організаціями, замовниками та постачальниками, але і як організована діяльність на кожному окремо взятому робочому місці.

Існує кілька підходів до визначення поняття «моделювання бізнес-процесів»:

моделювання бізнес-процесів - це опис бізнес-процесів підприємства дозволяє керівнику знати, як працюють рядові співробітники, а рядовим співробітникам - як працюють їхні колеги і на який кінцевий результат спрямована вся їх діяльність;

моделювання бізнес-процесів - це ефективний засіб пошуку можливостей поліпшення діяльності підприємства;

моделювання бізнес-процесів - це засіб дозволяє передбачати і мінімізувати ризики, які виникають на різних етапах реорганізації діяльності підприємства;

моделювання бізнес-процесів - це метод, що дозволяє дати оцінку поточній діяльності підприємства по відношенню до вимог, що пред'являються до його функціонування, управління, ефективності, кінцевими результатами діяльності і ступеня задоволеності клієнта;

моделювання бізнес-процесів - це метод, що дозволяє дати вартісну оцінку кожному процесу, взятому окремо, і усіх бізнес-процесів на підприємстві, узятим у сукупності;

моделювання бізнес-процесів - це завжди вірний спосіб виявлення поточних проблем на підприємстві та передбачення майбутніх.

Сучасні підприємства змушені постійно займатися покращенням своєї діяльності. Це вимагає розробки нових технологій і прийомів ведення бізнесу, підвищення якості кінцевих результатів діяльності і, звичайно, впровадження нових, більш ефективних методів управління та організації діяльності підприємств.

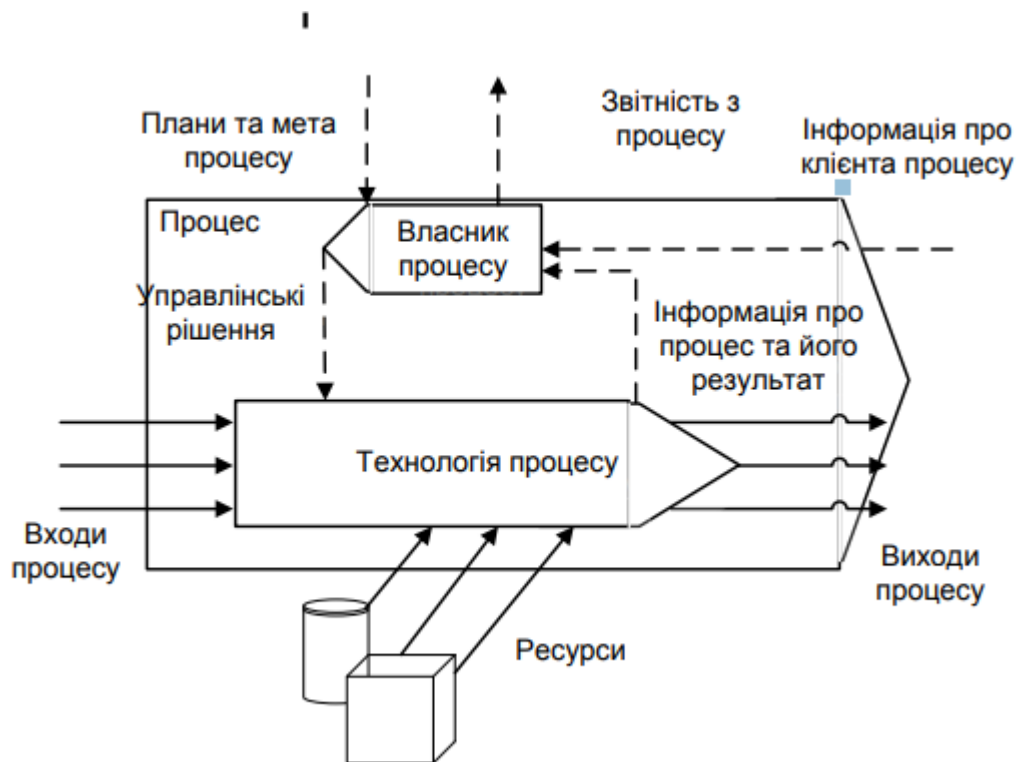


Рис.1.1 Схема управління процесом

Бізнес-процес - це логічний, послідовний, взаємозалежний набір заходів, який споживає ресурси виробника, створює цінність і видає результат споживачу. Серед основних причин, що спонукають організацію оптимізувати бізнес-процеси, можна виділити необхідність зниження витрат або тривалості виробничого циклу, вимоги, що пред'являються споживачами та державою, впровадження програм управління якістю, злиття компаній, внутрішньоорганізаційні протиріччя та ін.

Моделювання бізнес-процесів - це ефективний засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності компанії, засіб прогнозування і мінімізації ризиків, що виникають на різних етапах реорганізації підприємства. Цей метод дозволяє

дати вартісну оцінку кожному окремому процесу і усіх бізнес-процесів організації в сукупності.

Метою моделювання є систематизація знань про компанію та її бізнес-процесах в наочній графічній формі більш зручною для аналітичної обробки отриманої інформації. Модель повинна відображати структуру бізнес-процесів організації, деталі їх виконання і послідовність документообігу.

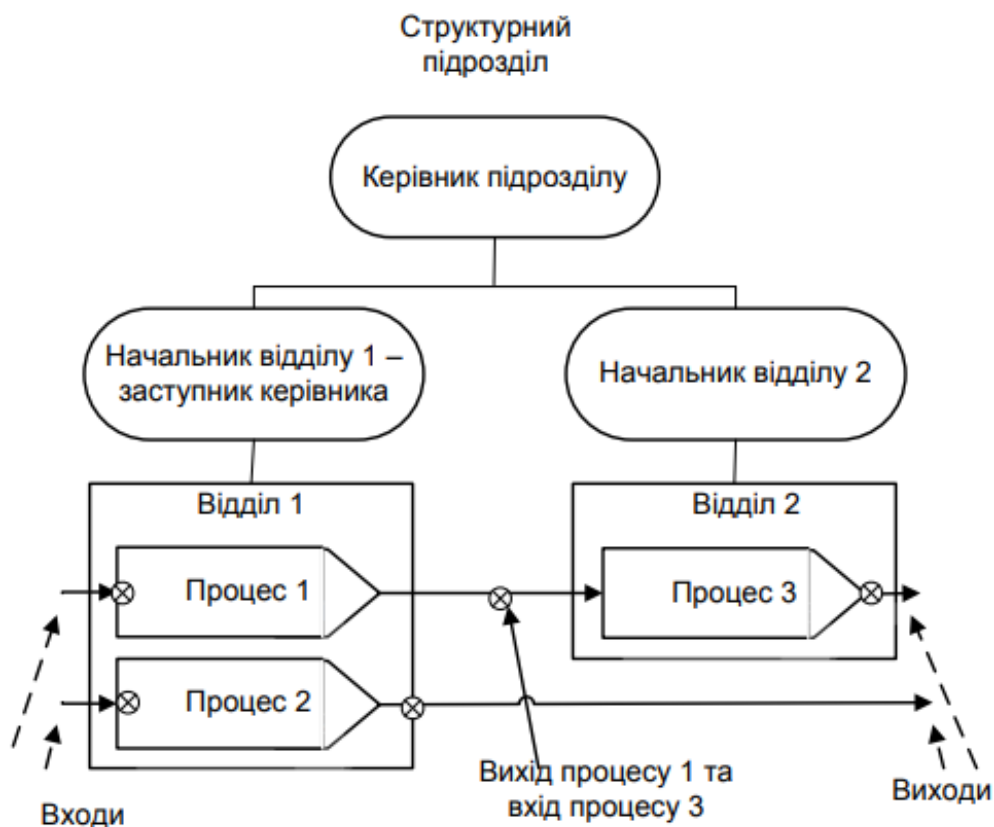


Рис.1.2 Схема БП підрозділу

Моделювання бізнес-процесів організації включає два етапи структурне і детальне.

Структурне моделювання бізнес-процесів організації може виконуватися в нотації IDEF0 з використанням інструментарію BPwin або мовою UML з використанням інструментарію Rational Rose. Детальне моделювання виконується на мові UML.

На етапі структурного моделювання в моделі повинні бути відображені:

існуюча організаційна структура;

документи й інші сутності, що використовуються при виконанні модельованих бізнес-процесів і необхідні для моделювання документообігу, з описами їх основного змісту;

структуру бізнес-процесів, яка відображає їх ієрархію від більш загальних груп до приватних бізнес-процесів;

діаграми взаємодії для кінцевих бізнес-процесів, що відображають послідовність створення та переміщення документів (даних, матеріалів, ресурсів тощо) між дійовими особами.

Підготовлена модель повинна бути узгоджена архітекторами і провідними програмістами, підтверджуючи, що структура бізнес-процесів зрозуміла.

Детальне моделювання бізнес-процесів виконується в тій же моделі і має відображати необхідну деталізацію і повинна забезпечити однозначне уявлення про діяльність організації.

Детальна модель бізнес-процесу повинна включати:

набір прецедентів відображають можливі варіанти виконання бізнес-процесів «як є»;

діаграми дій, детально описують послідовність виконання бізнес-процесів;

діаграми взаємодії, що відображають схеми документообігу.

Моделі повинні бути узгоджені з провідними фахівцями організації, що володіють необхідними знаннями.

У разі якщо після побудови моделей узгодження не було досягнуто - в модель повинні бути внесені необхідні уточнення та корективи. Процес ітерації (узгодження, внесення коректив та уточнень) повинен повторюватися до моменту повного підтвердження, що модель зрозуміла і однозначно представляє деталі бізнес-процесів.

## **1.2 Система фінансового моделювання та аналізу Project Expert**

Розглянемо детальніше систему фінансового моделювання й аналізу Project Expert. Це СППР для розробки, аналізу й вибору оптимального плану розвитку бізнесу, створення й аналізу фінансових планів та інвестиційних проектів. Вона дозволяє моделювати діяльність підприємств будь-якої галузі, масштабу. Основний перелік програмних продуктів Project Expert відповідає різним масштабам підприємств і різним рівням складності завдань планування їх розвитку:

— Project Expert Professional (PE Prof) орієнтований на середні та великі підприємства з можливістю аналізу доцільності відкриття нових напрямів бізнесу й альтернативних сценаріїв розвитку, визначення ефективності реалізації групи інвестиційних проектів з використанням інструментарію оцінки вартості бізнесу;

Pic Holding (модифікація Project Expert Professional) орієнтований на диверсифіковані підприємства, що реалізують декілька проектів. Програма дає змогу створити систему фінансового управління холдингової компанії, за якої одне з підприємств розподіляє фінансові ресурси, необхідні для виконання проектів. Модель відстежує взаємні зобов'язання фірм, що входять у холдинг, і грошові потоки між ними. Pic Holding призначений також для кредитних відділів банків та інвестиційних компаній і дає можливість раціонально організувати їх роботу. Програма допомагає вибрати найефективніше сполучення проектів, що фінансуються спільно, забезпечити контроль їх виконання, своєчасно прийняти рішення про припинення фінансування;

Project Expert Lite (PE Lite) — версія для малого підприємства. Система дає змогу швидко розробити бізнес-план та одержати кредит;

Project Expert Standard (PE Standard) призначений для відділів планування і розвитку невеликих підприємств. Дозволяє спланувати розвиток бізнесу, оцінити «запас міцності», а також ризики та неві-значені вхідні дані.

Імітаційна фінансова модель підприємства, побудована з використанням Project Expert, забезпечує генерацію стандартних бухгалтерських процедур і звітних фінансових документів за допомогою



реалізованих у часі бізнес-операцій. Завдяки імітаційним фінансовим моделям підприємства чи інвестиційного проекту можна змоделювати різні варіанти стратегій і прийняти обґрунтоване управлінське рішення щодо подальшого розвитку підприємства (проекту).

Project Expert дає змогу:

- підготувати бізнес-план інвестиційного проекту, який відповідає міжнародним стандартам (в основу Project Expert покладено методика оцінювання інвестиційних проектів UNIDO і методика фінансового аналізу, що відповідає міжнародним стандартам IAS);

- розрахувати різні варіанти проекту і порівняти їх між собою;

- провести всебічний аналіз проекту: його загальної ефективності (розрахувавши, зокрема, період його окупності, індекс прибутковості, чистий зведений дохід, внутрішню норму рентабельності), чутливості й ефективності для окремих його учасників;

- провести аналіз проекту з урахуванням неточності початкових даних із застосуванням методу статистичного аналізу Монте-Карло;

- побудувати інтегровані фінансові потоки для групи проектів; оцінити ефективність діяльності компанії, яка реалізує комплекс різних проектів; скласти бюджет для групи проектів;

- контролювати виконання проектів, порівнюючи проектні та реальні грошові потоки.

Project Expert реалізує функції обміну даними (проектами, стартовими балансами, планами збуту, підсумковими таблицями, текстовими файлами) із системами планування й управління проектами (MS

Project, Primavera Project Planner), імпорту даних з програми фінансового аналізу Audit Expert і розроблення стратегічного плану маркетингу Marketing Expert, експорту даних у MS Word, MS Excel, MS Access, MS FoxPro тощо.

Порядок роботи з Project Expert передбачає певну послідовність кроків.

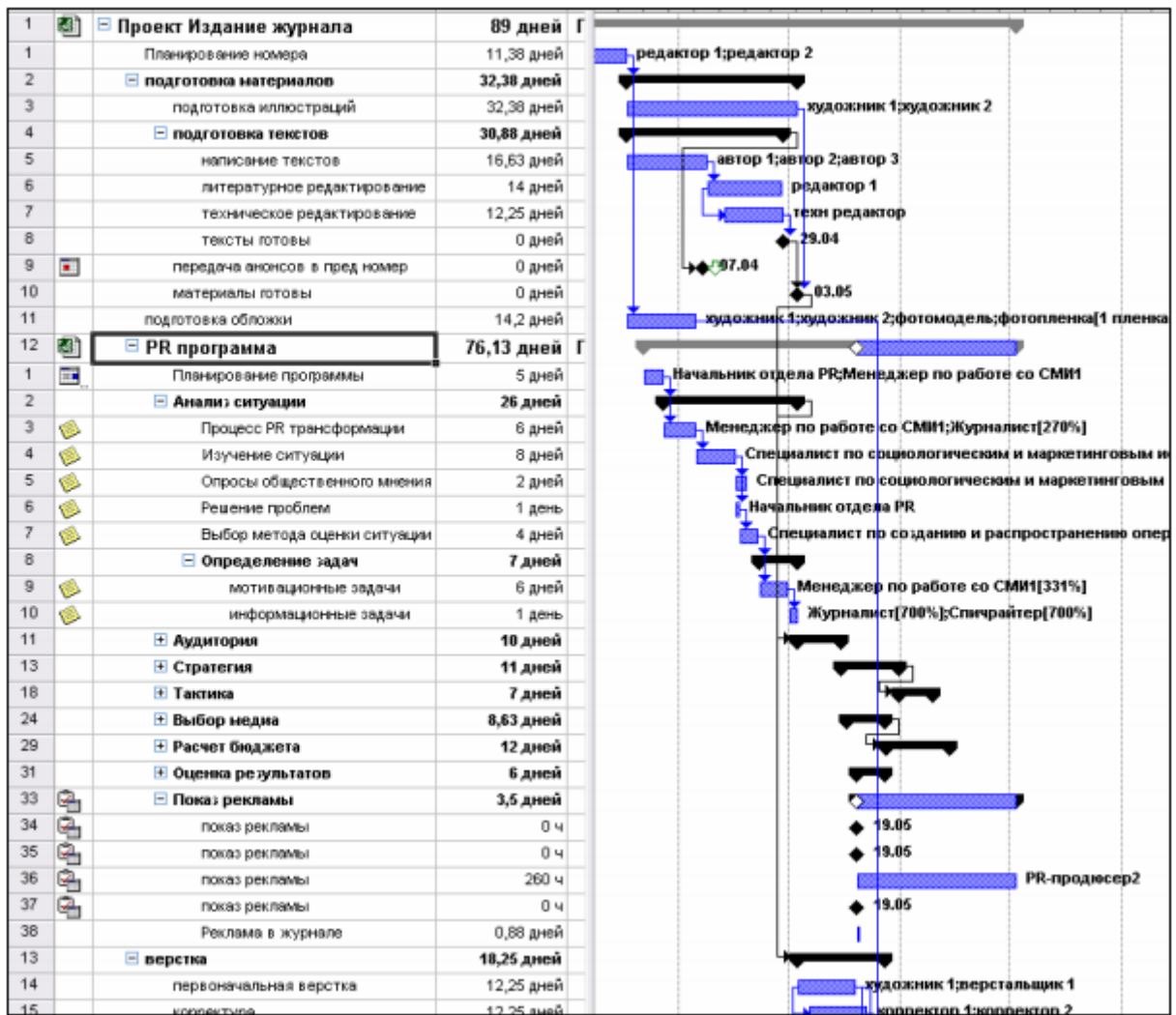


Рис.1.3 Структура підпроєкту

## **РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТА МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ**

### **2.1 Основні характеристики системи управління проектами MS Project**

Методологія управління проектами розглядає весь життєвий цикл проекту, включаючи наступні стадії:

- формулювання цілей проекту;
- маркетинг;
- розробка фінансового плану проекту та пошук цілей;
- формування приємної суспільної думки про проект в цілому і його учасниках, екологічні аспекти його реалізації;
- проектні роботи;
- виробництво;
- збут та реалізація продукції;
- обслуговування після продажу.

Для методології управління проектами характерне признание неможливості зробити реалізацію проекту абсолютно ритмічною у всіх компонентах. При реалізації якісно відмінних один від одного фаз життєвого циклу проекту інтенсивність роботи різних виконавців суттєво змінюється. Для управління проектами на кожній стадії характерний цілісний підхід до проекту у всіх його аспектах: фінансових, адміністративних, технічних, промислових, технологічних, екологічних тощо. Управління проектами в значній мірі орієнтовано не тільки на сам проект, а також і на те середовище, в якому він реалізується, і припускає збалансоване сполучення 43 заказники, споживачі, інвестори, постачальники, учасники робіт, команда управління проектом. Для управління проектами характерно формування груп управління проектами з головою менеджерами проектів, яким вище керівництво компанії передає необхідні повноваження, і на яку покладається відповідна повнота

відповідальності за реалізацію проекту. Така відповідальність звичайно розповсюджується на всі стадії життєвого циклу у всіх аспектах.

Група управління проектом може бути повністю автономною (включаючи в себе всіх необхідних для управління реалізацією проекту спеціалістів). В інших випадках група управління проектом може мати в своєму складі тільки менеджера проекту з мінімальним штатом при тому, що під їх управлінням до реалізації проекту можуть притягатися необхідні спеціалісти відділів та служб компанії( це характерно для матричної організації, при якій спеціалісти функціональних відділів являються підлеглими начальникам своїх відділів, але виконуючи роботу, яку планують їм групи управління проектами). Така схема часто застосовується в великих компаніях. Реалізація матричної схеми управління проектами потребує застосування економічних методів управління в фірми та ефективної системи зворотного зв'язку, основаної на повні, точній та достовірній звітності.

Організація такої системи звітності, як показує досвід, потребує продуманого підходу до системи оплати праці і до можливості групи управління проектом впливати на функціонування організаційної структури. При реалізації проектів великими компаніями, наприклад, можливе застосування організаційної системи управління, включаючи:

- вище керівництво, яке відповідає за формулювання філей розвитку компанії, прийняття стратегічних рішень та стійке функціонування своїх компаній;
- груп управління проектами, кожна з яких відповідає за свій проект;
- лінійного керівництва фірм-контрагентів, відділів і т. д. які відповідають за виконання планів, встановлених їх підрозділами виходячи з графіків реалізації проектів;
- диспетчерські служби, які відповідають за координацію планів робіт учасниками проекту, вирішують ресурсні конфлікти (ресурсний конфлікт виникає у випадках, коли для виконання робіт потреба в деякому ресурсі перевищує його наявність. Такі конфлікти неминучі і

повинні вирішуватися на основі поставленої вищим керівництвом системи пріоритетів), контролюють виконання планів та здійснюють оперативне рішення.

Як б форма організації управління проектами не застосовувалась би в компанії, для неї особливо важливі процеси управління змінами. Це пов'язано з тим, що навіть для тих хто має великий досвід роботи в ринковій економіці фірм, характерна необхідність постійно передавлювати підходи для підвищення своєї ефективності.



Рис 2.1 Технологія побудови моделей оцінки результатів БП

Це потребує розуміння виключної важливості задоволення потреб конкретних заказників (саме заказники платять заробітну платню), критичного підходу до своєї діяльності, постійної готовності відказуватися від основних методів та форм роботи на користь більш ефективних. Важливим являється формування командного духу, в якому «місцеві» інтереси всіх структурних підрозділів підлягають загальним, стратегічним інтересам компанії.

Для цього необхідно орієнтувати організаційну структуру не на виконання окремих функцій, а на відповідальність за процеси, які зв'язані з досягненням цілей окремих проектів та компанії в цілому. Звичайно, в свою чергу процеси можуть складатися із окремих функцій, але об'єднання функцій в процеси (їх часто називають бізнес-процесами) надає функціям зовсім

інший сенс, потребує від персоналу орієнтуватися перш за все на стратегічні цілі проектів та компанії. В цілях створення потрібного психологічного клімату персоналу будь-якій компанії необхідно прививати розуміння необхідності залучення заказників високою якістю продукції при максимально коротких циклах виконання контрактів.

Звичайно, в кожному проекті є специфічні для кожної прикладної області процеси. Але наряді з ними практично в кожному проекті присутні процеси загальні для всіх прикладних областей, які і розглядаються в управлінні проектами і являються його сутністю.

Методика управління для всіх них має єдину структуру, в якій виділяють наступні групи основних процесів: процеси ініціалізації; процеси планування; процеси виконання ;процеси аналізу; процеси управління;

Процеси закінчення. Процеси перерахованих груп тісно пов'язані між собою і на різних стадіях будь-якого проекту вони реалізуються з різною інтенсивністю. Взаємозв'язок основних груп процесів управління проектом.

Сутністю процесів ініціалізації являє собою прийняте рішення про керуючий перехід проекту з одної фази в іншу. Процеси планування призначені забезпечити всебічну розробку планів виконання проекту. На практиці для планування зусилля прикладаються відповідно до цілей проекту та користі, отриманої при плануванні інформації. Для управління проектами характерно признание неминуче відхилення реалізації кожного проекту від плану, навіть якщо план ідеальний. Необхідно розуміти, що передбачити все попередньо неможливо, а також непередбачені обставини являються неминучі. Тому для методології управління проектами характерна відмова від змож передбачити всі дрібниці на самих ранніх стадіях проекту і в відповідності з нею рівень деталізації графіків повинен відповідати глибині перспективи, на яку вони орієнтовані.

Це дозволяє широко використовувати відносно спрощені графіки, в яких відсутня зайва деталізація, що повинно забезпечуватися постійною готовністю звернути знову на непередбачені обставини, які з'являються в

користь проекту за рахунок їх 45 своєчасного та відкритого розгляду. При такому підході в учасників проекту немає необхідності скривати небажані обставини чи розглядати їх вибірково

Слід звернути увагу, що ряд процесів планування мають чіткі логічні та інформаційні взаємозв'язки та виконуються встановленому порядку майже у всіх проектах. Такі процеси розглядаються як основні процеси планування. Їх склад і схема взаємозв'язку процесів планування, побудована з урахуванням цього положення. Важливим аспектом планування являється планування цілей проекту. В сучасних умовах реалізації майже любого проекту повинна забезпечувати досягнення достатньо складної системи цілей, які стоять при реалізації проекту перед фірмою чи підприємством.

Більш того, основна ціль проекту обов'язково повинна бути зв'язана з намаганням компанії чи фірми до ідеалу, з утвердженням її позиції на вибраному сегменті ринку. Планування цілей проекту тісно пов'язана з управлінням цілями, які можуть уточнюватися чи навіть трансформуватися в ході реалізації проекту.

Основою для планування проекту являє собою графік його реалізації. В залежності від стадії реалізації проекту, накопиченого досвіду та рівня управління можуть використовуватися різні графіки, але визначною вимогою до графіків реалізації проектів являється їх комплексність, яка визначається урахуванням всіх потенційних затримуючих факторів. Нехай графік буде збільшеним, але він повинен, по можливості, врахувати всіх виконавців та всі стадії робіт.

Процеси аналізу включають в себе аналіз як плану, так і виконання проекту. Аналіз плану повинен відповісти на питання про те, наскільки план реалізації проекту задовольняє пред'явлені до проекту вимоги, а також очікуванням учасників проекту. Результатом аналізу плану являється оцінка показників плану групою управління проектом та іншими учасниками проекту. Результатом аналізу плану може бути, наприклад, рішення про необхідність прийняття організаційно-планових рішень і відповідні змінам

вихідних даних для розробки плану. В такому випадку необхідно розробити новий варіант плану реалізації проекту.

В кінцевому рахунку, результатом аналізу плану повинно бути прийняття його в якості базового плану проекту, який в майбутньому стане основою для кількісної оцінки виконання. Процеси аналізу ходу реалізації проекту призначені для оцінки стану та прогнозу очікуваних показників проекту, їх відповідність тим критеріям та обмеженням, які визначені на стадії планування. Такі критерії не можуть бути універсальними, але практично завжди в число основних обмежень та критеріїв успіху будь-якого проекту по визначенню входять ступінь досягнення цілей, строки, якість та вартість проекту. Якщо аналіз реалізації проекту призводить до негативного прогнозу, то це може являти основою для рішення про необхідність корегуючи дій. Процеси аналізу, як і процеси планування, можливо розділити на основні та додаткові. До основних відносяться ті, які прямо пов'язані з цілями проекту та показниками, які характеризують успішність виконання проекту. Додаткові процеси пов'язані з аналізом факторів, які впливають на цілі та критерії успішності проекту. Під процесами виконання проекту розуміють процеси реалізації складеного плану. Важлива їх особливість заключається в тому, що показники, які визначають хід роботи та отримані результати, повинні регулярно аналізуватися для того, щоб виявити відхилення від наміченого плану та оцінити їх вплив на нього. Тому основним із цих процесів являється процес виконання затвердженого плану проекту. Процеси управління виконанням проекту включають розробку та реалізацію рішень про необхідні управляючі дії, які мають ціль успішну реалізацію проекту. Якщо проект реалізується в строгій відповідності з планом, то управління зводиться до доведенню до учасників проекту планових завдань і до контролю їх реалізації.

Принципова схема процесів управління На відміну від того, у випадках, коли в результаті виконання процесів аналізу буде виявлено відхилення показників реалізації проекту від планових, процеси управління призначені для того, щоб цілеспрямовано скорегувати план реалізації проекту,



При реалізації всієї сукупності процесів управління найбільше значення має управлінське рішення по використанню ресурсів та технологій їх часто розглядають в кості основних управляючих факторів), тоді як контракти, організацію та персонал і взаємодію розглядають як допоміжні управляючі фактори.

Процеси завершення проекту мають за свою мету забезпечити упорядковане завершення проекту. Включаючи закриття заключних контрактів, кінцеві розрахунки зі всіма учасниками проекту, документальне оформлення необхідних рішень та накопичення звітних документів, необхідних для вивчення досвіду в цілому. Приведений опис дозволяє зробити висновок про те, що багато процесів управління проектами потребують реалізації трудомістких, однотипних і чисто формальних процедур. Велика частина таких процедур пов'язана з обробкою графіка реалізації проекту. Тому в практику управління проектами увійшло використання спеціалізованих програмних засобів, призначених для підтримки найбільш трудомістких та рутинних процедур, без яких неможливо забезпечити виконання найбільш важливих процесів управління проектами – системи управління проектами.

Для всіх систем управління проектами характерно наступне:

1. Основними елементами проекту є роботи, ресурси та призначення (мається на увазі призначення ресурсів роботам), які формуються з врахуванням сутності конкретного проекту.
2. Модель реалізації проекту (графік) формується таким чином, що всі роботи в проекті відображають технологічну послідовність їх виконання з врахуванням ієрархічної структури робіт проекту.
3. Ієрархічна структура робіт дозволяє забезпечити цільове формування необхідних для реалізації проекту пакетів робіт і попереднє розподілення по ним основних видів витрат.
4. Важливими видами ресурсів, контролю яких приділяється найбільша увага: час, ресурси та фінансове забезпечення.

5. Для систем управління проектами характерна наявність баз даних попередньо визначеної структур, які містять поїменовані дані (показник), багато з яких мають попередньо визначений сенс. З таким показниками в системах управління проектами зіставляються правила їх автоматичного обчислення, чи набір допустимих значень. В якості основних груп даних, які описують кожній проект незалежно від його сутності, можливо виділити: · опис робіт проекту; · опис взаємозв'язку робіт ; · розподіл ресурсів для робіт проекту (призначення); · Календарний розклад всього проекту в цілому (чи основних видів ресурсів).

## **2.2 Загальна схема моделювання процесів**

Кожен проект повинен бути створений у чіткій послідовності. Саме завдяки чіткому та структурованому введенню інформації по проекту ми своєчасно і в повній мірі матимемо повнофункціональну змістовну систему. Отже нижче наведено ту послідовність дій, якою доцільно дотримуватися при плануванні проектів за допомогою MS Project 2002.

Перший крок – це опис структури проекту, тобто опис складу завдань і взаємозв'язків між ними. Ця процедура може бути виконана як у вікні мережевої діаграми, так і безпосередньо у вікні діаграми Ганта. Обидва підходи майже рівноцінні, оскільки, як уже зазначалося, MS Project 2002 автоматично генерує календарний план на основі мережевого графіка і навпаки - мережевий графік, відповідний створеному календарним планом. При цьому зовсім не обов'язково відразу створювати план з урахуванням робіт нижніх рівнів ієрархії. Деталізація може виконуватися послідовно, у міру вивчення особливостей конкретного проекту. Як саме це зробити, не переробляючи початковий варіант, буде розказано в п.5.3. Тут лише зазначимо, що в міру побудови календарного плану, MS Project 2002 відразу розраховує критичний шлях і візуально виділяє завдання, що лежать на ньому.

Другий крок – встановлення параметрів проекту в цілому і окремих задач проекту. Для проекту в цілому на початковому етапі планування повинні бути задані: - календар робочого часу, який згодом може бути відкорегований для конкретних робіт і ресурсів; - спосіб прив'язки тимчасових параметрів проекту до календаря (до поточної або до заданої дати); - одиниці виміру тривалості і трудовитрат; - параметри розрахунку резервів часу завдань і вартості. До параметрів завдань, зокрема, відносяться: - тривалість; - спосіб планування («якомога раніше», «як можна пізніше» або з фіксованими датами початку / закінчення); - вид зв'язку з попередніми завданнями («закінчення - початок», «початок - початок» і т. д.); 53 - пріоритет.

Третій крок полягає в ресурсному плануванні проекту. Щоб виконати його, можна скористатися будь-яким із двох способів: - Внести всі види ресурсів в таблицю ресурсів (із зазначенням наявного обсягу), і після цього провести їх розподіл між завданнями проекту. - Призначити необхідні ресурси безпосередньо на завдання проекту, і в результаті отримати узагальнену інформацію про них в таблиці ресурсів. Отримавши початкові оцінки, можна перейти до більш детального аналізу різних варіантів розподілу ресурсів. З цього моменту ресурсне планування перетворюється в вартісний аналіз проекту.

Четвертий крок – це аналіз можливих ризиків при реалізації проекту. Необхідно відзначити, що якихось спеціалізованих засобів, призначених для вирішення саме цього завдання, в складі MS Project 2002 немає (за винятком аналізу тривалості задач і проекту за методом PERT). Достовірне прогнозування критичних ситуацій базується на відповідній методиці використання «штатних» коштів пакета. Після того як план проекту буде достатньо опрацьований, і пройде успішне узгодження з усіма зацікавленими учасниками, він може бути прийнятий в якості базового (або вихідного). З цього моменту починається етап реалізації проекту, який, у свою чергу, припускає оперативний контроль за станом робіт і своєчасне внесення змін у базовий план

### **РОЗДІЛ 3. ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ MS PROJECT**

### **3.1 Моделювання бізнес- процесів торговельного підприємства з використанням MS Project**

#### **ВИСНОВКИ**

Автоматизація розробки управлінського рішення являє собою комплексний процес, в якому задіяні людські та матеріальні ресурси, програмне і технічне забезпечення, методи і процедури пошуку, обробки, передачі даних.

Інформаційна система управління — це сукупність інформації, економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, інших технологічних засобів і фахівців, призначена для обробки інформації та прийняття управлінських рішень у функціональних сферах, таких як бухгалтерський облік, фінанси, управління трудовими ресурсами, маркетинг і управління виробництвом.

Системи підтримки прийняття рішень утворюють підмножину автоматизованих інформаційних систем: MS Project експертні та керуючі інформаційні системи. Для прийняття управлінських рішень найбільш важливі управлінські інформаційні системи (MIS), системи забезпечення прийняття рішення. Систематика MS Project може бути побудована за функціональними галузями (маркетинг, планування, інвестиції), в яких надається підтримка прийняття рішень, за рівнями інформаційного забезпечення (тактичний, операційний, стратегічний, рівень середньої ланки управління тощо).

Інтерактивна система планування MS Project підтримує процеси розв'язування таких задач: добір балансових підсумків, розподіл прибутку за статтями доходів, передбачення змін валютних курсів, прогнозування, аналіз ризику, розроблення стратегії збуту продукції, відбір науково-дослідних проектів, стратегічне планування, планування прибутку і бюджету, вибір між стратегіями закупівлі або виготовлення продукції власними силами тощо;

MS Project — це графічно-орієнтований інструментальний засіб для створення, аналізу і поєднання кількісних бізнес-моделей;

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Войнов І. В., Пудовкіна С. Г., Телегін О. І. Моделювання економічних систем і процесів. Досвід побудови ARIS-моделей: Монографія. - Челябінськ: Вид. ЮУрГУ, 2012. - 392 с.
2. Волков О. Стандарти та методології моделювання бізнес-процесів.
3. Григор'єв Д. Моделювання бізнес-процесів підприємства.
4. Калянов Г.М. Моделювання, аналіз, реорганізація та автоматизація бізнес-процесів // М.: Фінанси і статистика, 2006.
5. Менеджмент процесів / Под ред. Й. Беккера, Л. Вілкова, В. Таратухін, М. Кугелера, М. Роземанна; [пер. з нім.]. - М.: Ексмо, 2014. - 384 с. - (Якісний менеджмент).
6. Пінаєв Д., Веретенников Д. Моделювання бізнес-процесів: доступно про складне / Д. Пінаєв // 2013.