

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В.о. директора неперервної освіти і туризму
проф. Грищенко І.С.

« 09 06 » 2022 року

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри готельно-ресторанної справи та туризму

Протокол № 14 від «06» червня 2022 р.

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Левицька І.В.

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант освітньої програми «Управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»

д.е.н., проф. Левицька І.В.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітня програма «Управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»

Факультет (ІНІ) Навчально-науковий інститут неперервної освіти і туризму

Розробники: професор кафедри, д.е.н., професор Левицька І.В.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2022 р.

Опис навчальної дисципліни

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

| Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь | | |
|---|---|-----------------------|
| Освітній ступінь | <i>магістр</i> | |
| Спеціальність | <i>073«Менеджмент»</i> | |
| Освітня програма | <i>«Управління туристичним і готельно-ресторанним бізнесом»</i> | |
| Характеристика навчальної дисципліни | | |
| Вид | <i>Обов'язкова</i> | |
| Загальна кількість годин | <i>240</i> | |
| Кількість кредитів ECTS | <i>8</i> | |
| Кількість змістових модулів | <i>2</i> | |
| Курсовий проект (робота) (за наявності) | <i>-</i> | |
| Форма контролю | <i>Екзамен</i> | |
| Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання | | |
| | денна форма навчання | заочна форма навчання |
| Рік підготовки (курс) | <i>2 курс</i> | |
| Семестр | <i>2</i> | |
| Лекційні заняття | <i>20 год.</i> | |
| Практичні, семінарські заняття | <i>20 год.</i> | |
| Лабораторні заняття | <i>-</i> | |
| Самостійна робота | <i>200 год.</i> | |
| Індивідуальні завдання | <i>-</i> | |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання | <i>2 год.</i> | <i>2 год.</i> |

1. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою дисципліни є формування знань та вмінь щодо забезпечення ефективного управління бізнес-процесами на підприємствах туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

- отримати цілісне уявлення про сутність процесного підходу до управління підприємством гостинності, його особливості, класифікацію бізнес-процесів, а також категорійний апарат;
- засвоїти технології моделювання та процедури опису бізнес-процесів підприємства гостинності;

- набути здатностей моніторингу та контролю параметрів бізнес-процесів підприємства гостинності;
- набути практичних навичок щодо вибору методів аналізу бізнес-процесів підприємства гостинності;
- формування вміння покращення бізнес-процесів підприємства гостинності;
- набути здатностей проектування бізнес-процесів підприємства гостинності.

Результати навчання. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні *знати*:

- основні поняття та спеціальну термінологію з управління бізнес-процесами на підприємстві гостинності;
- методи моделювання, статистичного контролю та опису бізнес-процесів підприємства гостинності;
- методи ідентифікації проблем функціонування процесів;

вміти:

- впроваджувати процесний підхід;
- здійснювати документування процесів;
- визначати витрати на забезпечення якості процесів;
- аналізувати стабільність й точність, надійність процесів;
- здійснювати опис невизначених бізнес-процесів підприємства;
- здійснювати моніторинг та контроль показників процесів;
- застосовувати статистичний приймальний контроль;
- обирати напрямки усунення проблем;
- впроваджувати коректуючі та попереджуючі дії;
- планувати діяльність з покращення бізнес-процесів;
- впроваджувати технології покращення бізнес-процесів;
- здійснювати аналіз та контроль якості проекту.

Набуття компетентностей:

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК 9. Здатність до інноваційної діяльності; вміння ставити і вирішувати перспективні науково-дослідні та прикладні завдання.

Фахові (спеціальні, предметні) компетентності (ФК)

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

ФК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

ФК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

ФК 12. Здатність формулювати завдання, пов'язані з впровадженням систем управління якістю та її складових в організації, забезпечувати захист прав споживачів;

ФК 13. Здатність управляти комерційною, маркетинговою, фінансовою, кадровою діяльністю та розробляти антикризові програми суб'єктів туристичного бізнесу.

Програмні результати навчання

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); удосконалювати бізнес-процеси організації.

2. Програма та структура навчальної дисципліни для:

– повного терміну денної форми навчання.

| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | | |
|---|-----------------|--------|--------------|---|-----|-----|------|
| | денна форма | | | | | | |
| | тижні | усього | у тому числі | | | | |
| | | | л | п | лаб | інд | с.р. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Змістовний модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі | | | | | | | |
| Тема 1. Загальні принципи управління бізнес-процесами підприємства | 1 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 2. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства | 2 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 3. Бізнес-процеси туристичних підприємств та готельно-ресторанних комплексів: сутність та класифікація | 3 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 4. Інтернет-технології в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності | 4 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 5. Формування інструментарію застосування інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності | 5 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--|----|------------|-----------|-----------|---|---|------------|
| <i>Разом за модулем 1</i> | | <i>120</i> | <i>10</i> | <i>10</i> | | | <i>100</i> |
| Змістовний модуль 2. Моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності | | | | | | | |
| Тема 6. Особливості управління та моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності | 6 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 7. Методика оцінювання ефективності бізнес-процесів підприємств гостинності | 7 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 8. Практичний інструментарій застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємств гостинності | 8 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 9. Методика імплементації реінжинірингу бізнес-процесів у підприємствах гостинності | 9 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| Тема 10. Проектування бізнес-процесів підприємства гостинності | 10 | 24 | 2 | 2 | | | 20 |
| <i>Разом за модулем 2</i> | | <i>120</i> | <i>10</i> | <i>10</i> | | | <i>100</i> |
| Всього за курс | | 240 | 20 | 20 | | | 200 |

3. Темати практичних занять

| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
|---|--|-----------------|
| Змістовний модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі | | |
| 1 | Тема 1. Загальні принципи управління бізнес-процесами підприємства | 2 |
| 2 | Тема 2. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства | 2 |
| 3 | Тема 3. Бізнес-процеси туристичних підприємств та готельно-ресторанних комплексів: сутність та класифікація | 2 |
| 4 | Тема 4. Інтернет-технології в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності | 2 |
| 5 | Тема 5. Формування інструментарію застосування інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності | 2 |
| Змістовний модуль 2. Моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності | | |
| 6 | Тема 6. Особливості управління та моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності | 2 |
| 7 | Тема 7. Методика оцінювання ефективності бізнес-процесів підприємств гостинності | 2 |
| 8 | Тема 8. Практичний інструментарій застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємств гостинності | 2 |
| 9 | Тема 9. Методика імплементації реінжинірингу бізнес-процесів у підприємствах гостинності | 2 |
| 10 | Тема 10. Проектування бізнес-процесів підприємства гостинності | 2 |

4. Контрольні питання для визначення рівня засвоєння знань студентами.

1. Класифікація підприємств.
2. Функції управління підприємством.
3. Система управління підприємством.
4. Складові системи управління підприємством.
5. Об'єкти управління.
6. Органи управління підприємством.
7. Інформаційна система підприємства.
8. Принципи управління підприємством.
9. Критерії якості управління організацією.
10. Процесний підхід.
11. Характеристики процесу.
12. Показники результативності процесу.
13. Порівняльний аналіз аналітичного і статистичного методів аналізу.
14. Охарактеризуйте точність та надійність, стабільність та продуктивність, керованість процесів.
15. Визначте ефективність процесу.
16. Вкажіть види процесів.
17. Ідентифікуйте ризики процесу, вкажіть показники ризику.
18. Який існує вплив процесів на оточуюче середовище?
19. Охарактеризуйте процес як ланцюжок функцій.
20. Визначте метрики процесів та їх атрибути.
21. Які існують методи виміру процесів
22. Вкажіть задачі і етапи контролю процесів.
23. Визначте види контролю, методи його здійснення.
24. Охарактеризуйте методи статистичного контролю бізнес-процесів.
25. Опишіть методику розрахунку карт для індивідуальних значень та ковзних розмахів.
26. Які існують відмінності управління бізнес-процесами підприємств сфери гостинності та підприємств інших сфер господарювання.
27. Визначте особливості сутності та класифікації бізнес-процесів туристичних підприємств та готельно-ресторанних комплексів.
28. Основні інтернет-технології в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності.
29. Переваги застосування інтернет-технологій у маркетингу

підприємств гостинності.

30. Організація веб-сайту підприємства сфери гостинності.

31. Процес реалізації туристичного продукту через он-лайн продаж.

32. Новітні технології, що дозволяють упорядкувати процес функціонування, зменшити час на обробку інформації та підвищити рівень ефективності управлінських рішень.

33. Основний перелік та послідовність реалізації основних бізнес-процесів підприємств гостинності.

34. Система ARIS.

35. Структуризація бізнес-процесу «Реалізація туристичного продукту».

36. Схема ефективного функціонування бізнес-процесів підприємства гостинності.

37. Етапи оцінювання ефективності бізнес-процесів підприємств гостинності.

38. Інструментарій застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємств гостинності.

39. Радикальний метод, спрямований на докорінне реформування діяльності підприємства.

40. Світовий досвід практичного втілення парадигми управління бізнес-процесами.

41. Ефективність реінжинірингу бізнес-процесів від інноваційності та агресивності структурних змін у діяльності підприємства.

42. Ефективність управління бізнес-процесами підприємств гостинності.

43. Раціональна організація та забезпечення оптимального рівня продуктивності.

44. Орієнтація підприємства на підтримання високого рівня реалізації бізнес-процесів.

45. Підвищення конкурентоспроможності та забезпечення конкурентних позицій на ринку туристичних послуг та основних і додаткових послуг, які надають готелі та заклади ресторанного господарства.

5. Методи навчання.

В рамках вивчення дисципліни передбачається проведення лекцій, практичних та самостійної роботи студентів.

Лекція є основною формою навчального процесу. Мета лекції – розкрити основні положення теми, досягнення науки, з'ясувати невирішені проблеми, узагальнити досвід роботи, дати рекомендації щодо використання основних висновків за темами на практичних заняттях.

Лекція має структуру набуття нових знань і містить такі елементи:

- вступ, де дається мотивація навчання, чітке формулювання теми лекції та постановка завдання;
- викладення в логічній послідовності окремих частин лекції;
- висновки, що дають можливість осмислити лекцію в цілому і виділити основну ідею;
- конкретне завдання на самостійну роботу;
- відповіді на запитання.

Основні вимоги до лекції:

- високий теоретичний рівень інформації, посилання на законодавчі та нормативні акти, на нові досягнення науки;
- розкриття наукових засад курсу;
- зв'язок теорії з практикою, зосередження уваги студентів на питаннях, які вирішуються у світлі сучасних вимог;
- рекомендації до поглибленого самостійного вивчення тем, необхідних для практичної роботи.

Передбачається застосування таких видів лекцій: вступної, тематичних та підсумкової; залежно від методів викладу навчального матеріалу: монологічних, проблемних, лекцій-бесід тощо.

Практичне заняття – це колективний науковий пошук певної навчальної проблеми і шляхів її ефективного розв'язання. Учасники заняття аналізують проблему, виявляють причинно-наслідкові зв'язки, висувають шляхи її оптимального вирішення, відповідають на запитання і дискутують. Проводиться, як правило, зі здобувачами, які мають відповідну підготовку й досвід самостійного вивчення складних наукових і практичних проблем. В ході практичного заняття здобувачами вирішують ситуаційні та тестові завдання.

Основні вимоги до практичного заняття:

- продуманість змісту теми, її проблем та методики обговорення;
- визначення цілей, дидактичних і виховних завдань заняття;
- проблемна постановка запитань;
- увага до тестових питань (відкритих та закритих) та логіки їх розкриття;
- постійне керування перебігом практичного заняття, створення атмосфери невимушеності, полемічності й творчої активності;
- стимулювання дискусії;
- забезпечення всебічного розгляду й аналізу навчальних проблем, об'єктивна оцінка виступів і відповідей, своєчасне їх коригування;
- орієнтація здобувачів на подальшу самостійну роботу над навчальним матеріалом тощо.

Самостійна робота студентів полягає у вивченні та опрацюванні наукової, навчально-методичної літератури, законодавчих і нормативних актів, виконанні навчальних завдань.

У процесі самостійної роботи здобувачу необхідно вивчити за допомогою рекомендованої літератури весь матеріал, передбачений програмою курсу.

6. Форми контролю.

1. Система оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів передбачає виставлення оцінок за усіма формами проведення занять.

Перевірка та оцінювання знань здобувачів може проводитися у наступних формах.

1. Оцінювання роботи здобувачів під час практичних занять.
2. Оцінювання самостійної роботи.
3. Проведення підсумкового контролю (екзамену).

Розподіл балів за окремими елементами змістових модулів та методи поточного контролю успішності навчальної роботи студентів (форма підсумкового контролю – екзамен)

| № змістового модуля | Елементи змістового модуля | Кількість балів | | Поточний контроль навчальної роботи студентів | |
|--|--|-----------------|--------------|--|------------------|
| | | міні-мальна | макси-мальна | методи контролю | тиждень семестру |
| Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління бізнес-процесами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі | | | | | |
| 1. | Лекційний курс (5 тем лекцій) | 10 | 20 | Письмова модульна робота | 1-5 |
| | Практичне заняття 1. Загальні принципи управління бізнес-процесами підприємства | 10 | 16 | Опитування, обговорення | 1 |
| | Практичне заняття 2. Моніторинг та контроль параметрів бізнес-процесів підприємства | 10 | 16 | Обговорення, виступи з доповідями, індивідуальні завдання, тестування | 2 |
| | Практичне заняття 3. Бізнес-процеси туристичних підприємств та готельно-ресторанних комплексів: сутність та класифікація | 10 | 16 | Опитування, обговорення, виступи з доповідями, вирішення ситуаційних завдань | 3 |
| | Практичне заняття 4. Інтернет-технології в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності | 10 | 16 | Опитування, обговорення, виступи з доповідями, вирішення ситуаційних завдань, тестування | 4 |
| | Практичне заняття 5. Формування інструментарію застосування інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств гостинності | 10 | 16 | Опитування, обговорення, виступи з доповідями, вирішення ситуаційних завдань, тестування | 5 |
| | Всього балів по змістовому модулю 1 | 60 | 100 | | |
| Змістовий модуль 2. Моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності | | | | | |
| 2. | Лекційний курс (5 тем лекцій) | 10 | 20 | Письмова модульна | 6-10 |

| | | | | | |
|--|---|-----------|------------|---|----|
| | | | | робота | |
| | Практичне заняття 6. Особливості управління та моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності | 10 | 16 | Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення, практичних задач, тестування | 6 |
| | Практичне заняття 7. Методика оцінювання ефективності бізнес-процесів підприємств гостинності | 10 | 16 | Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення, практичних задач, тестування | 7 |
| | Практичне заняття 8. Практичний інструментарій застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємств гостинності | 10 | 16 | Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення, практичних задач, тестування | 8 |
| | Практичне заняття 9. Методика імплементації реінжинірингу бізнес-процесів у підприємствах гостинності | 10 | 16 | Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення, практичних задач, тестування | 9 |
| | Практичне заняття 10. Проектування бізнес-процесів підприємства гостинності | 10 | 16 | Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення, практичних задач, тестування | 10 |
| | Всього балів по змістовному модулю 2 | 60 | 100 | | |
| | Рейтинг студента з навчальної дисципліни | 42 | 70 | | |
| | Екзамен | 18 | 30 | | |
| | Загальна кількість балів | 60 | 100 | | |

Розподіл балів, які отримують студент

| Поточний контроль | | | | Рейтинг з навчальної роботи $R_{НР}$ | Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$ | Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$ | Підсумкова атестація (екзамен чи залік) | Загальна кількість балів |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---|---|-------------------------------|---|--------------------------|
| Змістовий модуль 1 | Змістовий модуль 2 | Змістовий модуль 3 | Змістовий модуль 4 | | | | | |
| 0-100 | 0-100 | 0-100 | 0-100 | 0-70 | 0-20 | 0-5 | 0-30 | 0-100 |

Примітки. Відповідно до Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України, затвердженого ректором університету 27.02.2019 р. та до Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України, затвердженого ректором університету 27.12.2019 р. рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0.7 \times (R_{ЗМ}^1 \times K_{ЗМ}^1 + \dots + R_{ЗМ}^n \times K_{ЗМ}^n)}{K_{дис}} + R_{ДР} - R_{ШТР}$$

де $R_{зм}^{(1)}$, $R_{зм}^n$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K_{зм}^{(1)}$, $K_{зм}^n$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K_{зм}^{(1)} + \dots + K_{зм}^n$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{др}$ – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{штр}$ – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K_{зм}^{(1)} = \dots = K_{зм}^n$. Тоді вона буде мати вигляд:

$$R_{НР} = \frac{0.7 \times (R_{зм}^1 + \dots + R_{зм}^n)}{n} + R_{др} - R_{штр}$$

Рейтинг з додаткової роботи $R_{др}$ додається до $R_{НР}$ і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

Рейтинг штрафний $R_{штр}$ не перевищує 5 балів і віднімається від $R_{НР}$. Він визначається лектором і вводить рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Шкала оцінювання знань студентів

| Рейтинг студента, бали | Оцінка національна за результати складання екзаменів заліків | |
|---------------------------|--|---------------|
| | екзаменів | заліків |
| 90-100 | відмінно | зараховано |
| 74-89 | добре | |
| 60-73 | задовільно | |
| 0-59 | незадовільно | не зараховано |

7. Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Управління бізнес процесами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі» для здобувачів другого (магістерського) рівня освіти, галузі знань 07 «Управління і адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент», ОП «Управління туристичним і готельно-ресторанним бізнесом» / Москвічова О.С. – Київ: НУБіП, 2021.

2. Завдання до практичних занять з дисципліни «Управління бізнес процесами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі» для здобувачів другого (магістерського) рівня освіти, галузі знань 07 «Управління і адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент», ОП «Управління туристичним і готельно-ресторанним бізнесом» / Москвічова О.С. – Київ: НУБіП, 2021.

8. Рекомендована література:

– основна:

1. Биннер Х.Ф. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / Хартмут Ф. Биннер; пер. с нем. – М: Альпина Бизнес Букс (Альпина Паблишерз), 2009(2010). – 282 с.
2. Галямина И. Г. Управление процессами: учебник для вузов / И.Г.Галямина. –СПб. :Питер,2013. – 304с.
3. Ефимов В. В. Управление процессами : учебное пособие / В. В. Ефимов, М. В. Самсонова. –Ульяновск : УлГТУ, 2008. – 222 с.
4. Мельниченко С.В. Управління бізнес-процесами в туризмі: монографія / С.В. Мельниченко, К.А. Шеєнкова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 264 с.
5. Менеджмент процессов / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина и др. ; [пер. с нем.]. –М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
6. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. –М. : Манн, Иванов иФербер, 2013. – 544 с.
7. Управліннябізнес-процесамипідприємства.Комплексний тренінг [Текст] : навч. посіб. / П. Г. Банщиков [та ін.] ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". –К. : КНЕУ, 2010. – 283 с.
8. Хаммер М. Реінжинірінг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ. Ю.Е.Корнилович. –М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287с.

– допоміжна:

9. Арэф'єва, О. В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентноспроможність [Текст] : [монографія] / О. В. Арэф'єва, Т. В. Луцька; Європейський ун-т. –К. : Вид. Європейського ун-ту, 2009. – 96 с.
10. Гелей Л. О. Управління бізнес-процесами підприємств роздрібної торгівлі [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Гелей Людмила Олегівна ; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. комерц. акад. –Львів, 2014. – 21 с.
11. Лепейко Т. І. Реінжинірінг бізнес-процесів : навч. посібн. у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. –Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.
12. Полінкевич О. М. Управління бізнес-процесами в системі інноваційного розвитку підприємств [Текст] : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Полінкевич Оксана Миколаївна ; Хмельниц. нац. ун-т. –Хмельницький, 2015. – 40 с.
13. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности [Текст] / Майкл Ротер, Джон Шук; [пер. с англ.].– М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.–144 с.
- 14.Ситник Г. Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу / Г. Ситник // Аналітично-інформаційний журнал "Схід". –2012. № 5 (119). – С. 54-61.
- 15.Степанова Н. І. Реінжинірінг бізнес-процесів як інструмент покращення економічного стану підприємств / Н. І. Степанова // Управління розвитком. –2013. – №20. – С. 22-243.
16. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : монографія / Л. Г.Шемаєва, К. С. Безгін, К. Г. Наумік, В. В. Ушкальов. –Х. : ХНЕУ, 2009. – 239 с.
17. Чалий С. Ф. Автоматизоване управління бізнес-процесами (моделі, методи і технології) [Текст] : автореф. дис... д-ра техн. наук: 05.13.06 / Чалий Сергій

Федорович ; Харківський національний ун-т радіоелектроніки. –Х., 2007. – 32 с.

18. Черемных С. В. Моделирование и анализ систем. IDEF-технологии: практикум / С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. –М. : Финансы и статистика, 2006. –192 с.

Интернет-ресурси:

19. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-biznes-procesamy-pidpryyemstva>.

20. Бізнес-процеси та документообіг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>

21. Комплексне управління бізнес-процесами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kubp.com.ua>.

22. ARIS community website [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ariscommunity.com>.

23. Business Process Model and Notation [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.bpmn.org>.

24. ELMA BPM // [Electronic resource]. – Access mode: http://www.elma-bpm.ru/product/bpm/modeli_bisnes.html.

25. IDEF, Integration DEFinition methods [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.idef.com>.

26. ISO 9001:2000. Quality management systems –Requirements [Electronic resource]. –Access mode: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=21823.