

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)

Кафедра обліку та оподаткування

ЗАТВЕРДЖЕНО
Постанова вченої ради
24.04.2023
протокол № 6, п. 5

ВВЕДЕНО В ДІЮ
Наказ від 25.04.2023 № 54

АНАЛІЗ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ /

BUSINESS PROCESSES ANALYSIS

РОБОЧА ПРОГРАМА

Ступінь вищої освіти	«бакалавр»	/ bachelor
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	/«Management and Administration»
Спеціальність	071 «Облік і оподаткування»	/«Accounting and Taxation»
Освітня програма	«Фінансовий контроль та аудит»	/«Financial Control and Audit»

Розробники: Ганна Даценко, доктор економічних наук, професор
Олена Кудирко, кандидат економічних наук, доцент

Гарант освітньої програми «Фінансовий контроль та аудит»/«Financial Control and Audit» - Віталій Покинйчереда, кандидат економічних наук, доцент

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри обліку та оподаткування
03.04.2023 р. пр. № 6; на засіданні вченої ради обліково-фінансового факультету
13.04.2023 пр. № 04.

Рецензенти:

Ірина Гладій, кандидат економічних наук, доцент

Стиренко Анжела, головний бухгалтер ТОВ «ТІМ».

Редактор: Фатєєва Т.
Комп'ютерна верстка: Тимощук М.

Підп. до друку 28.04.2023. Формат 60x84/16. Папір офсетний
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,45.
Обл.-вид. арк. 1,27. Тираж 2. Зам. № 141.

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Мета вивчення дисципліни. Аналіз бізнес-процесів є одною із основних функцій менеджменту, ціль якої є кількісна і якісна оцінка праці та облік результатів роботи організації.

Мета вивчення дисципліни «Аналіз бізнес-процесів» – це допомогти студентам отримати знання та практичні навички формування дієвої бізнес-моделі на різних стадіях розвитку підприємства. Формування знань і навичок, необхідних для розв'язування задач бізнес-аналізу з застосуванням персонального комп'ютера й сучасного програмною забезпечення. Сформувати теоретичні і практичні знання щодо методології проведення аналізу існуючих бізнес-процесів, застосування сучасного інструментарію для вдосконалення та ефективного впровадження елементів навчання в обліково-аналітичну діяльність суб'єктів господарювання. Формування професійних практичних компетенцій щодо використання концептуальних засад бізнес-аналізу, застосування технологій моделювання бізнес процесів з метою прийняття виважених управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни її місце в освітньому процесі. Завдання дисципліни є формування у студентів системи теоретичних знань та практичних навиків щодо здійснення аналізу бізнес-процесів з метою запобігання нераціональному чи неефективному господарюванню. В результаті вивчення дисципліни студент ОС «бакалавр» повинен знати: сутність бізнес-процесу та його головних складових; методичні основи моделювання і підготовки управлінських рішень; організацію підготовки управлінських рішень; методи аналізу і прогнозу попиту та пропозиції; аналіз процесів ціноутворення та кон'юнктури ринку; аналіз процесів споживання, товарного руху та товарообігу; методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень в управлінні виробничою діяльністю підприємства; методи і моделі аналітичних процедур у виробничо-фінансовій діяльності підприємства; методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень, формування оптимального фінансового стану підприємства; методи і моделі обґрунтування і підтримки прийняття рішень за основними результатами фінансової діяльності підприємства; методи і моделі аналізу прийняття рішень в управлінні інвестиційними проектами.

Результатом вивчення навчальної дисципліни «Аналіз бізнес-процесів» для освітньої програми «Фінансовий контроль та аудит» є формування комплексу компетентностей:

- інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері обліку, аналізу, аудиту та оподаткування або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки і характеризується комплексністю й невизначеністю умов.

- загальні компетентності:

ЗК 01. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

- ЗК 02. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК 03. Здатність працювати в команді.
ЗК 04. Здатність працювати автономно.
ЗК 07. Здатність бути критичним та самокритичним.
ЗК 08. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
ЗК 09. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
ЗК 11. Навички використання сучасних інформаційних систем і комунікаційних технологій.
ЗК 12. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.
ЗК 13. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

- спеціальні (фахові) компетентності:

- СК 01. Здатність досліджувати тенденції розвитку економіки за допомогою інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу, робити узагальнення стосовно оцінки прояву окремих явищ, які властиві сучасним процесам в економіці.
СК 02. Використовувати математичний інструментарій для дослідження соціально-економічних процесів, розв'язання прикладних завдань в сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.
СК 03. Здатність до відображення інформації про господарські операції суб'єктів господарювання в фінансовому та управлінському обліку, їх систематизації, узагальнення у звітності та інтерпретації для задоволення інформаційних потреб осіб, що приймають рішення.
СК 04. Застосовувати знання права та податкового законодавства в практичній діяльності суб'єктів господарювання.
СК 05. Проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття управлінських рішень.
СК 06. Здійснювати облікові процедури із застосуванням спеціалізованих інформаційних систем і комп'ютерних технологій.
СК 10. Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов'язків.
СК 11. Демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.
СК 12. Здатність організації різних видів економічного контролю на підприємствах, установах та організаціях різних форм власності та підпорядкування.
СК 13. Вміння формувати фінансову звітність за міжнародними стандартами, інтерпретувати, оприлюднювати й використовувати відповідну інформацію для прийняття управлінських рішень.

Програмні результати навчання здобувачів з навчальної дисципліни «Аналіз бізнес-процесів» полягають:

- ПР 01. Знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв'язки, які існують між процесами та явищами на різних рівнях економічних систем.

- ПР 03. Визначати сутність об'єктів обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування та розуміти їх роль і місце в господарській діяльності.
- ПР 04. Формувати й аналізувати фінансову, управлінську, податкову і статистичну звітність підприємств та правильно інтерпретувати отриману інформацію для прийняття управлінських рішень.
- ПР 05. Володіти методичним інструментарієм обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування господарської діяльності підприємств.
- ПР 06. Розуміти особливості практики здійснення обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування діяльності підприємств різних форм власності, організаційно-правових форм господарювання та видів економічної діяльності.
- ПР 07. Знати механізми функціонування бюджетної і податкової систем України та враховувати їх особливості з метою організації обліку, вибору системи оподаткування та формування звітності на підприємствах.
- ПР 08. Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації.
- ПР 09. Ідентифікувати та оцінювати ризики господарської діяльності підприємств.
- ПР 10. Розуміти теоретичні засади аудиту та вміти застосовувати його методи і процедури.
- ПР 13. Усвідомлювати особливості функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання та демонструвати розуміння їх ринкового позиціонування.
- ПР 14. Вміти застосовувати економіко-математичні методи в обраній професії.
- ПР 15. Володіти загальнонауковими та спеціальними методами дослідження соціально-економічних явищ і господарських процесів на підприємстві.
- ПР 17. Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття.
- ПР 20. Виконувати професійні функції з урахуванням вимог соціальної відповідальності, трудової дисципліни, вміти планувати та управляти часом.
- ПР 21. Розуміти вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

Міждисциплінарні зв'язки: програма упорядкована відповідно до анотації освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів, базується на вивченні таких нормативних дисциплін, як «Економічна теорія», «Фінанси, гроші та кредит», «Бухгалтерський облік», «Економіка і фінанси підприємств», «Фінансовий облік», «Управлінський облік».

Критерії оцінювання результатів навчання. Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Критерії оцінювання результатів навчання

Рівні компетентності	За шкалою ДТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90-100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює з ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.
Достатній (частково-пошуковий)	82-89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.
	75-81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання, передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69-74	Володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60-68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на репродуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.
Низький (фрагментарний)	35-59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1-34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Здобувачі вищої освіти, які повністю виконали програму дисципліни та набрали достатню кількість балів, отримують підсумкову оцінку без опитування чи виконання екзаменаційного завдання (згідно з Положенням Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти №12 від 07.02.2022).

У разі, якщо здобувач вищої освіти бажає поліпшити свою оцінку, або не набрав 75 балів, він складає екзамен з усієї програми навчальної дисципліни у вигляді письмового опитування знань згідно завдань встановленого зразка.

Результат виконання екзаменаційних завдань оцінюється з урахуванням результатів у співвідношенні 80:20, де 80 – максимальна оцінка за виконання екзаменаційного завдання, 20 – результат поточної успішності відповідно до шкали переводу поточної роботи для врахування її при підсумковій оцінці.

Здобувач вищої освіти, який не погоджується з оцінкою, отриманою під час підсумкового (семестрового) контролю, має право звернутися із проханням переглянути оцінку, одержану на екзамені (згідно Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю знань студентів №32 від 07.02.2022).

Обсяг дисципліни в кредитах та його розподіл (тематичний план)

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин/	з них			
		лекції	практичні/лаборатор	СРС	
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Бізнес-процес і його головні складові	13	2	2	9	ПО, УО,
Тема 2. Бізнес-вимоги. Business Model Canvas	13	2	2	9	ПО, УО,
Тема 3. Методичні основи моделювання і підготовки управлінського рішення	13	2	2	9	ПО,Т, УО, ІЗ, Р
Тема 4. Організація підготовки управлінських рішень	15	2	4	9	Т, ПО, УО, ІЗ
Тема 5. Методи аналізу і прогнозу попиту та пропозиції	15	2	4	9	ПО, УО,
Тема 6. Аналіз процесів ціноутворення та кон'юнктури ринку	15	2	4	9	Т, ПО, УО, ІЗ
Тема 7. Аналіз процесів споживання, товарного руху та товарообігу	15	2	4	9	Т, ПО, УО, ІЗ
Тема 8. Методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень в управлінні виробничою діяльністю підприємства	15	2	4	9	Т, УО, ІЗ
Тема 9. Методи і моделі аналітичних процедур у виробничо-фінансової діяльності підприємства	15	2	4	9	Т, ПО, УО, ІЗ
Тема 10. Методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень, формування оптимального фінансового стану підприємства	18	4	4	10	Т, ПО, УО, ІЗ
Тема 11. Методи і моделі обґрунтування і підтримки прийняття рішень за основними результатами фінансової діяльності підприємства	18	4	4	10	УО, ІЗ, Р
Тема 12. Методи і моделі аналізу прийняття рішень в управлінні інвестиційними проєктами	15	2	4	9	Т, ПО, УО
Разом	180/6	28	42	110	
Підсумковий контроль - Екзамен					

Умовні позначення:

УО – усне опитування;

ПО – письмове опитування;

ІЗ – індивідуальне завдання; Т – тестування;

Р – реферат.

II. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст дисципліни (теми програми)

Тема 1. Бізнес-процес і його головні складові

Класифікація бізнес-процесів. Рекомендований перелік бізнес-процесів у побудові моделі управління організацією. Алгоритм опису бізнес-процесу. Методологія опису бізнес-процесів організації. Вимоги до процесу планування.

Тема 2. Бізнес-вимоги. Business Model Canvas

Техніки збору інформації та аналіз вимог. Збір та аналіз бізнес вимог. Оформлення бізнес вимог. Business Model Canvas. Роль вищого керівництва в управлінні бізнес-процесами. Структура регламенту виконання бізнес процесу. Організаційно структурна карта бізнес процесу. Досвід використання процесного підходу у розробці моделей управління підприємством. Модель системи управління якістю. Модель збалансованих показників оцінки ефективності бізнесу Р. Нортон і Д. Каплана. Логічні зв'язки між складовими організації «фінанси – відносини із споживачами - внутрішні бізнес-процеси - персонал». Методика ідентифікації ключових бізнес процесів і формування критеріїв оцінки їх стану. Попереджуючі та коригувальні дії в управлінні організацією.

Тема 3. Методичні основи моделювання і підготовки управлінського рішення

Випадковість і невизначеність при формуванні і прийнятті управлінських рішень. Тип невизначеності. Причини, що зумовлюють невизначеність. Вибір напрямків моделювання, які сприяють підвищенню пристосованості управлінських рішень до ймовірних і передбачуваних господарських ситуацій. Показники, що характеризують виробничо-фінансову діяльність підприємства та їх класифікація. Об'єкти, стосовно яких формуються, приймаються управлінські рішення. Джерела інформації. Абсолютні та відносні показники. Класифікація показників. Моделювання, побудова, експериментальне впровадження і використання моделей. Методи моделювання складних ймовірних систем. Поняття ситуаційного моделювання, сіткові методи, аналогові та символічні моделі. Інтерпретація результатів моделювання та висновки.

Тема 4. Організація підготовки управлінських рішень

Системний аналіз управлінських рішень при розв'язанні проблем ринкової економіки і проблем прийняття рішень за умов ризику або невизначеності (безбитковість, витрати, інвестиції, управління матеріальними, трудовими, фінансовими ресурсами, стратегічне рішення тощо). Дослідження реальних і об'єктивних економічних проблем. Класифікація систем: за ступенем складності (прості, динамічні, складні динамічні тощо); за ступенем невизначеності (детерміновані та стохастичні). Моделі як методологічна основа формування і підготовки проектів управлінських рішень у бізнес-процесі. Інформаційне забезпечення та комунікація в процесі прийняття управлінських рішень. Підходи до підготовки і формування управлінських рішень.

Тема 5. Методи аналізу і прогнозу попиту та пропозиції

Поняття попиту та пропозиції. Види попиту. Завдання аналізу попиту та пропозиції. Дослідження і аналіз основних факторів, що формують попит та пропозицію. Методи аналізу попиту та пропозиції. Моделювання попиту та пропозиції. Методи прогнозування попиту та пропозиції.

Тема 6. Аналіз процесів ціноутворення та кон'юнктури ринку

Сутність цін та інфляції, їх види. Завдання та система показників аналізу цін. Методи і моделі ціноутворення. Підходи до ціноутворення – визначення ціни на підставі: витрат, попиту, конкуренції. Методика розрахунку ціни і її етапи. Методи реєстрації цін. Аналіз рівня та структури цін. Аналіз коливання та співвідношення цін. Розрахунок та аналіз індексів цін. Оцінка рівня та динаміки інфляції. Система показників кон'юнктури ринку товарів та послуг. Кон'юнктурні оцінки ринкової ситуації. Аналіз потенціалу та пропорційності розвитку ринку. Аналіз тенденцій розвитку, коливань та циклічності розвитку ринку.

Тема 7. Аналіз процесів споживання, товарного руху та товарообігу

Поняття споживання. Групування, як метод, що використовується при аналізі процесів споживання матеріальних благ і послуг. Фактори, які формують обсяг, рівень та структуру споживання. Система показників у дослідженні процесу споживання. Поняття та сутність послуг. Види послуг. Система показників ринкових послуг. Методи прогнозування ринку послуг. Сутність процесів товарного руху та товарообігу. Завдання та система показників аналізу процесів товарного руху та товарообігу. Аналіз показників виконання договірних зобов'язань. Аналіз динаміки процесу товарообігу. Аналіз структури товарообігу.

Тема 8. Методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень в управлінні виробничою діяльністю підприємства

Стратегічне прогнозування та планування виробничо-фінансової діяльності. Методи прогнозування. Точність прогнозування. Відмінності прогнозування від планування. Роль прогнозування і планування у поясненні стану виробничо-фінансової діяльності підприємства в умовах майбутньої невизначеності і ризику. Методи і моделі визначення транспортного маршруту. Критерії оптимальності. Методи і моделі формування виробничої програми. Методи і моделі управління витратами діяльності підприємства. Аналіз чинників, що зумовлюють зміни затрат в умовах невизначеності та ризику, пошук оптимального рішення. Моделі управління основними засобами. Методи і моделі управління матеріальними запасами. Аналіз і моделювання реалізованої продукції. Методи дослідження трудових ресурсів. Аналіз руху трудових ресурсів та ефективності їх використання. Продуктивність праці, рух трудових ресурсів.

Тема 9. Методи і моделі аналітичних процедур у виробничо-фінансовій діяльності підприємства

Формування і використання фінансових ресурсів. Визначення стратегічної цілі з формування і використання фінансових ресурсів. Визначення порівняльної оцінки можливих альтернатив і припустимих планових дій на майбутнє. Моделі та моделювання рентабельності активи власного капіталу. Використання аналітичних процедур для перевірки ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства. Експертна оцінка у виборі та підтримці оптимальних управлінських рішень щодо виробничо-фінансової діяльності підприємства. Сутність експертної оцінки. Вимоги до експертної оцінки. Формування експертної оцінки підтримки прийняття управлінських рішень. Кількісна оцінка надійності результатів експертної оцінки. Аналіз ступеня узгодженості думок експертів і формування підтримки прийняття управлінського рішення щодо розв'язання економічних проблеми в аналізі та аудиті.

Тема 10. Методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень, формування оптимального фінансового стану підприємства

Економічна сутність та поняття грошових потоків. Підходи до визначення грошового потоку та методи його розрахунку. Класифікація грошових потоків. Методи і моделі визначення грошових потоків. Чинники, що обумовлюють зміну грошових потоків (операційна, інвестиційна і фінансова діяльність підприємства). Аналіз грошових потоків і формування висновків щодо прийняття рішень в аудиті. Формування фінансових ресурсів. Аналіз та оцінка структури капіталу. Фінансовий стан підприємства та його складові, сукупність показників, що відображають фінансовий стан. Сутність фінансового стану та методи його покращання. Оптимальне значення фінансового стану підприємства та шляхи його досягнення. Управління фінансовим станом, методи аналізу фінансового стану та оцінка результатів аналізу. Моделювання фінансового стану підприємства. Фінансовий стан (стійкий, нестійкий і кризисний). Моделі і підходи оцінки стану майна, джерел його утворення (власний, залучений капітал) і виробничого потенціалу. Методи і моделі аналізу платоспроможності і ліквідності підприємства. Оцінка рівня платоспроможності та ліквідності, формування підтримки прийняття рішень на майбутню перспективу. Задачі моделювання фінансового стану: моделювання рентабельності та фінансової стійкості; вивчення ефективності використання фінансових ресурсів; встановлення становищу господарюючого суб'єкта на фінансовому ринку і кількісний вимір його фінансової конкурентоспроможності; оцінка ступеня виконання планових фінансових заходів, програм, плану фінансових показників; оцінка заходів, розроблених для ліквідації виявлених нестатку і підвищення віддання фінансових ресурсів. Підходи до формування управлінських рішень на майбутнє (пошуковий прогноз, нормативно-цільовий). Ефективність прийнятих рішень та підходи до обґрунтування формування рішень щодо оптимального фінансового стану підприємства.

Тема 11. Методи і моделі обґрунтування і підтримки прийняття рішень за основними результатами фінансової діяльності підприємства

Методи і моделі управління доходами підприємства. Формування мети. Пріоритетність цілей. Побудова моделей для відображення формування і використання доходів. Аналіз побудованих моделей, їх корегування на підставі економічної інформації і завдань з виробничо-фінансової діяльності на майбутнє. Підготовка проектів управлінських рішень. Методи і моделі управління витратами на виробничо-фінансову діяльність підприємства. Трудові, матеріальні і фінансові витрати. Постійні і змінні, прямі та непрямі витрати. Аналіз чинників, що впливають на витрати виробництва продукції. Собівартість виробнича, товарної і реалізованої, собівартість одиниці продукції тощо. Моделювання способів зменшення собівартості продукції. Кошторис витрат на підприємстві, його аналіз та контроль виконання. Побудова моделей і пошук способів, спрямованих на: збільшення обсягу виробленої продукції; ліквідацію необґрунтованих витрат; у впровадження передової техніки і прогресивних технологій; скорочення витрат на одиницю нових і перспективних виробів. Методи і моделі управління фінансовими результатами підприємства. Чистий прибуток. Коефіцієнт капіталізації. Рентабельність продаж. Оборотність активів. Ефективність використання майна. Система показників «Каскад» (метод Дюпона). Рентабельність власного капіталу. Рентабельність інвестиційного капіталу.

Тема 12. Методи і моделі аналізу прийняття рішень в управлінні інвестиційними проектами

Інвестиційне рішення як умова зростання економіки підприємства, ефективність його функціонування. Реалізація стратегічних завдань підприємства за рахунок інвестицій. Базові принципи прийняття інвестиційного рішення. Постановка проблеми. Взаємозв'язок інвестиційних проектів. Грошові потоки і облікові дані (минулі витрати), які не відтворюються в майбутньому. Модель вибору інвестиційного проекту з множини альтернативних варіантів. Моніторинг науково-обґрунтованих розрахунків щодо оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів та альтернативних варіантів для фінансування та реалізації виробничо-фінансової діяльності. Інвестиційні проекти в умовах ризику і невизначеності. Конкретизація ризиків. Невідповідність реальних грошових потоків їх розрахунковій оцінці. Діапазон оцінок, його достовірність. Розрахунок рентабельності з урахуванням ризиків. Оцінка економічної привабливості інвестиційних проектів визначення їх рейтингу. Інвестиційні показники – чиста вартість проекту, індекс рентабельності, дисконтований термін окупності внутрішня доходність. Побудова рейтингу інвестиційних проектів.

Структура навчальної дисципліни

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>Знати: поняття бізнес-процесів та їх класифікацію</p> <p>Вміти: здійснювати планування, управління та оцінку бізнес-процесів</p>	<p style="text-align: center;">Тема 1. Бізнес-процес і його головні складові</p> <p>Лекція №1. <i>План лекції:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Класифікація бізнес-процесів. Рекомендований перелік бізнес-процесів у побудові моделі управління організацією. Алгоритм опису бізнес-процесу. <p>Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 4, 5, 8, 10, 24, 29, 30 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Методологія опису бізнес-процесів організації.</p>	9
	<p>Лабораторне заняття №1 <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Вимоги до процесу планування. <p>Виконання лабораторних завдань.</p>	2
<p>Знати: техніку збору інформації та аналіз бізнес-вимог</p> <p>Вміти: формувані логічні зв'язки між складовими організацій, оцінювати ефективність формування бізнес-процесів для здійснення коригувальних дій в управлінні організацією</p>	<p style="text-align: center;">Тема 2. Бізнес-вимоги. Business Model Canvas</p> <p>Лекція №2 <i>План лекції:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Техніки збору інформації та аналіз вимог. Оформлення бізнес вимог. Business Model Canvas. Роль вищого керівництва в управлінні бізнес-процесами. <p>Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 1, 3, 7, 20, 22, 29 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Структура регламенту виконання бізнес процесу. 2. Організаційно структурна карта бізнес процесу. 3. Досвід використання процесного підходу у розробці моделей управління підприємством. 4. Модель збалансованих показників оцінки ефективності бізнесу Р. Нортон і Д. Каплана.</p>	9

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
	<p>Лабораторне заняття №2 План: 1. Модель системи управління якістю. 2. Логічні зв'язки між складовими організації «фінанси – відносини із споживачами - внутрішні бізнес-процеси - персонал». 3. Методика ідентифікації ключових бізнес процесів і формування критеріїв оцінки їх стану. 4. Попереджуючі та коригувальні дії в управлінні організацією. Виконання лабораторних завдань.</p>	2
<p>Знати: сутність інформації, її структуру, показники діяльності підприємства</p> <p>Вміти: розрахувати показники діяльності підприємства</p>	<p align="center">Тема 3. Методичні основи моделювання і підготовки управлінського рішення</p> <p>Лекція №3 План лекції: 1. Випадковість і невизначеність при формуванні і прийнятті управлінських рішень. 2. Типи невизначеності. 3. Причини, що зумовлюють невизначеність. 4. Вибір напрямків моделювання, які сприяють підвищенню пристосованості управлінських рішень до ймовірних і передбачуваних господарських ситуацій. 5. Показники, що характеризують виробничо-фінансову діяльність підприємства та їх класифікація. Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 6, Інтернет-ресурси: 1-10</p> <p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Об'єкти, стосовно яких формуються, приймаються управлінські рішення. 2. Джерела інформації. 3. Методи моделювання складних ймовірних систем.</p>	2
	<p>Лабораторне заняття №3 План: Питання для обговорення: 1. Абсолютні та відносні показники. 2. Класифікація показників. 3. Моделювання, побудова, експериментальне впровадження і використання моделей. 4. Поняття ситуаційного моделювання, сіткові методи, аналогові та символні моделі. 5. Інтерпретація результатів моделювання та висновки. Виконання лабораторних завдань.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>Знати: аналітичний інструментарій прийняття управлінських рішень</p> <p>Вміти: оцінювати управлінські рішення та їх наслідки</p>	<p>Тема 4. Організація підготовки управлінських рішень</p> <p><i>Лекція №4</i> <i>План лекції:</i> 1. Системний аналіз управлінських рішень при розв'язанні проблем ринкової економіки і проблем прийняття рішень за умов ризику або невизначеності (безбитковість, витрати, інвестиції, управління матеріальними, трудовими, фінансовими ресурсами, стратегічне рішення тощо). 2. Дослідження реальних і об'єктивних економічних проблем. 3. Класифікація систем: за ступенем складності (прості, динамічні, складні динамічні тощо); за ступенем невизначеності (детерміновані та стохастичні). Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 9, 12, 16, 17, 21, 26, 29 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Моделі як методологічна основа формування і підготовки проектів управлінських рішень у бізнес-процесі.</p>	9
	<p>Лабораторне заняття №4 <i>План:</i> Питання для обговорення: 1. Інформаційне забезпечення та комунікація в процесі прийняття управлінських рішень. Виконання лабораторних завдань.</p>	2
	<p>Лабораторне заняття №5 <i>План:</i> Питання для обговорення: 1. Підходи до підготовки і формування управлінських рішень. Виконання лабораторних завдань.</p>	2
<p>Знати: аналітичний інструментарій прийняття управлінських рішень</p>	<p>Тема 5. Методи аналізу і прогнозу попиту та пропозиції</p> <p><i>Лекція №5</i> <i>План лекції:</i> 1. Поняття попиту та пропозиції. 2. Види попиту. 3. Завдання аналізу попиту та пропозиції. Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 6, 9, 14, 22, 24, 31 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
Вміти: оцінювати управлінські рішення та їх наслідки	Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Дослідження і аналіз основних факторів, що формують попит та пропозицію. 2. Методи аналізу попиту та пропозиції.	9
	Лабораторне заняття №6 План: Питання для обговорення: 1. Моделювання попиту та пропозиції. Виконання лабораторних завдань.	2
	Лабораторне заняття №7 План: Питання для обговорення: 1. Методи прогнозування попиту та пропозиції. Виконання лабораторних завдань.	2
Знати: сутність цін та їх види, методи та моделі ціноутворення	Тема 6. Аналіз процесів ціноутворення та кон'юнктури ринку Лекція №6 План лекції: 1. Сутність цін та інфляції, їх види. 2. Завдання та система показників аналізу цін. 3. Методи і моделі ціноутворення. 4. Підходи до ціноутворення – визначення ціни на підставі: витрат, попиту, конкуренції. Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 5, 8, 13, 19, 26, 30 Інтернет-ресурси: 1-10	2
	Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Методика розрахунку ціни і її етапи. 2. Методи реєстрації цін. розвитку ринку.	9
	Лабораторне заняття №8 План: Питання для обговорення: 1. Аналіз рівня та структури цін. 2. Аналіз коливання та співвідношення цін. 3. Розрахунок та аналіз індексів цін. 4. Оцінка рівня та динаміки інфляції. Виконання лабораторних завдань.	2
Вміти: розрахувати показники ціноутворення, аналізувати рівень, структуру, коливання та співвідношення цін		

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
	<p>Лабораторне заняття №9 План: Питання для обговорення: 1. Система показників кон'юнктури ринку товарів та послуг. 2. Кон'юнктурні оцінки ринкової ситуації. 3. Аналіз потенціалу та пропорційності розвитку ринку. 4. Аналіз тенденцій розвитку, коливань та циклічності Виконання лабораторних завдань.</p>	2
<p>Знати: поняття споживання та основні методи, які використовуються при аналізі процесів споживання та матеріальних благ</p>	<p>Тема 7. Аналіз процесів споживання, товарного руху та товарообігу</p> <p>Лекція №7 План лекції: 1. Поняття споживання. 2. Групування, як метод, що використовується при аналізі процесів споживання матеріальних благ і послуг. 3. Фактори, які формують обсяг, рівень та структуру споживання. 4. Система показників у дослідженні процесу споживання. Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 7, 9, 14, 21, 23, 28, 31 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
<p>Вміти: здійснювати розрахунки системи показників ринкових послуг</p>	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Поняття та сутність послуг. 2. Види послуг.</p> <p>Лабораторне заняття №10 План: Питання для обговорення: 1. Система показників ринкових послуг. 2. Методи прогнозування ринку послуг. 3. Сутність процесів товарного руху та товарообігу. 4. Завдання та система показників аналізу процесів товарного руху та товарообігу. Виконання лабораторних завдань.</p> <p>Лабораторне заняття №11 План: Питання для обговорення: 1. Аналіз показників виконання договірних зобов'язань. 2. Аналіз динаміки процесу товарообігу. 3. Аналіз структури товарообігу. Виконання лабораторних завдань.</p>	9 2 2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>Знати: сутність, класифікацію та методику розрахунку показників ефективності використання активів підприємства.</p>	<p>Тема 8. Методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень в управлінні виробничою діяльністю підприємства Лекція №8 План лекції: 1. Стратегічне прогнозування та планування виробничо-фінансової діяльності. 2. Методи прогнозування. 3. Точність прогнозування. 4. Відмінності прогнозування від планування. 5. Роль прогнозування і планування у поясненні стану виробничо-фінансової діяльності підприємства в умовах майбутньої невизначеності і ризику. Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 1-3, 6, 8, 11, 13, 20 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Методи і моделі визначення транспортного маршруту. 2. Критерії оптимальності. 3. Методи і моделі формування виробничої програми.</p>	9
<p>Вміти: Розраховувати показники ефективності використання активів підприємства</p>	<p>Лабораторне заняття №12 План: Питання для обговорення: 1. Методи і моделі управління витратами діяльності підприємства. 2. Аналіз чинників, що зумовлюють зміни затрат в умовах невизначеності та ризику, пошук оптимального рішення. 3. Моделі управління основними засобами. 4. Методи і моделі управління матеріальними запасами. Виконання лабораторних завдань.</p>	2
	<p>Лабораторне заняття №13 План: Питання для обговорення: 1. Аналіз і моделювання реалізованої продукції. 2. Методи дослідження трудових ресурсів. 3. Аналіз руху трудових ресурсів та ефективності їх використання. 4. Продуктивність праці, рух трудових ресурсів. Виконання лабораторних завдань.</p>	2
<p>Знати: сутність моделей прийняття управлін-</p>	<p>Тема 9. Методи і моделі аналітичних процедур у виробничо-фінансової діяльності підприємства Лекція №9 План лекції: 1. Формування і використання фінансових ресурсів. 2. Визначення стратегічної цілі з формування і використання фінансових ресурсів.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>ських рішень, їх класифікацію</p> <p>Вміти: застосовувати моделі в процесі прийняття управлінських рішень</p>	<p>3. Визначення порівняльної оцінки можливих альтернатив і припустимих планових дій на майбутнє.</p> <p>4. Моделі та моделювання рентабельності активи власного капіталу.</p> <p>5. Використання аналітичних процедур для перевірки ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства.</p> <p>Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 3, 4, 8, 9, 13, 16, 19 Інтернет-ресурси: 1-10</p> <p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Експертна оцінка у виборі та підтримці оптимальних управлінських рішень щодо виробничо-фінансової діяльності підприємства. 2. Сутність експертної оцінки.</p> <p>Лабораторне заняття №14 План: 1. Вимоги до експертної оцінки. 2. Формування експертної оцінки підтримки прийняття управлінських рішень. Виконання лабораторних завдань.</p> <p>Лабораторне заняття №15 План: 1. Кількісна оцінка надійності результатів експертної оцінки. 2. Аналіз ступеня узгодженості думок експертів і формування підтримки прийняття управлінського рішення щодо розв'язання економічних проблеми в аналізі та аудиті. Виконання лабораторних завдань.</p>	<p>3</p> <p>9</p> <p>2</p> <p>2</p>
<p>Знати: сутність та методику розрахунку показників фінансового стану підприємства</p>	<p>Тема 10. Методи і моделі аналітичного обґрунтування прийняття рішень, формування оптимального фінансового стану підприємства</p> <p>Лекція №10 План лекції: 1. Економічна сутність та поняття грошових потоків. 2. Підходи до визначення грошового потоку та методи його розрахунку. 3. Класифікація грошових потоків. 4. Методи і моделі визначення грошових потоків.</p> <p>Лекція №11 План лекції: 1. Чинники, що обумовлюють зміну грошових потоків (операційна, інвестиційна і фінансова діяльність підприємства). 2. Аналіз грошових потоків і формування висновків щодо прийняття рішень в аудиті. 3. Формування фінансових ресурсів. 4. Аналіз та оцінка структури капіталу.</p>	<p>2</p> <p>2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>Вміти: розраховувати та аналізувати показники фінансового стану підприємства</p>	<p>Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 2, 3, 8, 15, 26, 31 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання: 1. Фінансовий стан підприємства та його складові, сукупність показників, що відображають фінансовий стан. 2. Сутність фінансового стану та методи його покращання. 3. Оптиміальне значення фінансового стану підприємства та шляхи його досягнення.</p>	10
	<p>Лабораторне заняття №16 План: 1. Управління фінансовим станом, методи аналізу фінансового стану та оцінка результатів аналізу. 2. Моделювання фінансового стану підприємства. 3. Фінансовий стан (стійкий, нестійкий і кризовий). 4. Моделі і підходи оцінки стану майна, джерел його утворення (власний, залучений капітал) і виробничого потенціалу. Виконання лабораторних завдань.</p> <p>Лабораторне заняття №17 План: 1. Методи і моделі аналізу платоспроможності і ліквідності підприємства. 2. Оцінка рівня платоспроможності та ліквідності, формування підтримки прийняття рішень на майбутню перспективу. 3. Задачі моделювання фінансового стану. 4. Підходи до формування управлінських рішень на майбутнє (пошуковий прогноз, нормативно-цільовий). 5. Ефективність прийнятих рішень та підходи до обґрунтування формування рішень щодо оптимального фінансового стану підприємства. Виконання лабораторних завдань.</p>	2 2
<p>Знати: сутність доходів, витрат і фінансових результатів, адитивні та мультиплікативні моделі аналізу.</p>	<p align="center">Тема 11. Методи і моделі обґрунтування і підтримки прийняття рішень за основними результатами фінансової діяльності підприємства</p> <p>Лекція №12 План лекції: 1. Методи і моделі управління доходами підприємства. 2. Формування мети. 3. Пріоритетність цілей. 4. Побудова моделей для відображення формування і використання доходів. 5. Аналіз побудованих моделей, їх корегування на підставі економічної інформації і завдань з виробничо-фінансової діяльності на майбутнє.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
Вміти: розрахувати показники фінансової діяльності підприємства	<p>Лекція №13 <i>План лекції:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підготовка проектів управлінських рішень. 2. Методи і моделі управління витратами на виробничо-фінансову діяльність підприємства. 3. Трудові, матеріальні і фінансові витрати. 4. Постійні і змінні, прямі та непрямі витрати. 5. Аналіз чинників, що впливають на витрати виробництва продукції. <p>Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 5, 7, 10, 11, 19, 21 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Собівартість виробнича, товарної і реалізованої, собівартість одиниці продукції тощо. 2. Моделювання способів зменшення собівартості продукції. 3. Кошторис витрат на підприємстві, його аналіз та контроль виконання. 4. Побудова моделей і пошук способів, спрямованих на: збільшення обсягу виробленої продукції; ліквідацію необґрунтованих витрат; у впровадження передової техніки і прогресивних технологій; скорочення витрат на одиницю нових і перспективних виробів. 	10
	<p>Лабораторне заняття №18 <i>План:</i> Питання для обговорення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методи і моделі управління фінансовими результатами підприємства. 2. Чистий прибуток. 3. Коефіцієнт капіталізації. 4. Рентабельність продаж. <p>Виконання лабораторних завдань.</p>	2
	<p>Лабораторне заняття №19 <i>План:</i> Питання для обговорення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оборотність активів. 2. Ефективність використання майна. 3. Рентабельність власного капіталу. 4. Рентабельність інвестиційного капіталу. <p>Виконання лабораторних завдань.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p>Знати: економічний зміст та класифікацію інвестицій, методику аналізу реальних і фінансових інвестицій, інвестицій-них проектів</p> <p>Вміти: Розраховувати показники ефективності реальних і фінансових інвестицій, оцінювати ефективність інвестиційних проектів, оцінювати інвестицій-ну привабливість підприємства</p>	<p align="center">Тема 12. Методи і моделі аналізу прийняття рішень в управлінні інвестиційними проектами</p> <p><i>Лекція №14</i> <i>План лекції:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інвестиційне рішення як умова зростання економіки підприємства, ефективність його функціонування. 2. Реалізація стратегічних завдань підприємства за рахунок інвестицій. 3. Базові принципи прийняття інвестиційного рішення. 4. Постановка проблеми. <p>Рекомендовані джерела: Основні: 1-7 Додаткові: 4, 8, 11, 16, 24 Інтернет-ресурси: 1-10</p>	2
	<p>Самостійна робота студентів: Вивчення та доповнення матеріалу лекцій, самостійне оцінювання матеріалу, підготовка до лабораторного заняття. Питання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Взаємозв'язок інвестиційних проектів. 2. Модель вибору інвестиційного проекту з множини альтернативних варіантів. 3. Моніторинг науково-обґрунтованих розрахунків щодо оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів та реалізації виробничо-фінансової діяльності. 	9
	<p>Лабораторне заняття №20 <i>План:</i> Питання для обговорення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інвестиційні проекти в умовах ризику і невизначеності. 2. Конкретизація ризиків. 3. Невідповідність реальних грошових потоків їх розрахунковій оцінці. <p>Виконання лабораторних завдань.</p> <p>Лабораторне заняття №21 <i>План:</i> Питання для обговорення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Діапазон оцінок, його достовірність. 2. Розрахунок рентабельності з урахуванням ризик 3. Оцінка економічної привабливості інвестиційних проектів визначення їх рейтингу. 4. Інвестиційні показники – чиста вартість проекту, індекс рентабельності, дисконтований термін окупності внутрішня доходність. 5. Побудова рейтингу інвестиційних проектів. <p>Виконання лабораторних завдань.</p>	2 2
Підсумковий контроль		Екзамен
ВСЬОГО		180/6

III. РЕКОМЕНДОВАНЯ ДЖЕРЕЛА

Основна література

1. Андрущенко Н. О. Управління бізнес-процесами : опорний конспект лекцій. Електронні дані. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2019. 82 с. URL: http://10.0.2.150/docs/2019/112_2019/Upravl_biznes-protsesamy.pdf.
2. Антонюк О. П., Ступницька Т. М., Купріна Н. М. Економічний аналіз (практикум) : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2019. 326 с.
3. Даценко Г., Коцеруба Н., Крупельницька І., Кудирко О., Лобачева І. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Електронні дані. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2021. 416 с. URL: http://10.0.2.150/docs/Pidruchnyky/2022/Datsenko_AHD.pdf.
4. Даценко Г., Коцеруба Н., Крупельницька І., Кудирко О., Лобачева І. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2021. 416 с. + Електронна копія.
5. Єршова Н. Ю., Портна О. В. Аналіз господарської діяльності: теорія та практикум : навч. посіб. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 309 с.
6. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканевич Ю. В., Погодаєв І. В., Сиваненко Г. П., Соломко А. С., Юрківська Т. Р. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. Г. Є. Мошека. 2-ге вид., допов., перероб. Київ : Ліра-К, 2020. 548 с.
7. Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. Менеджмент : навч. посіб. Львів ; Харків : Новий Світ -2000, 2021. 356 с.

Додаткова література

1. Yakushev O. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. Т.3, № 2. С. 195–208. URL: <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/219696/219903>.
2. Zaika S., Kharchevnikova L., Zaika O. Reengineering of business processes as a tool of effective enterprise management. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 21. С. 49–54. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/468/454>.
3. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Моделювання логістичних бізнес-процесів у сільському господарстві. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 14. С. 10–13. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/359/351>.
4. Андрущенко Н. О. Управління бізнес-процесами підприємства: сутність та класифікація. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 27. С.102–107. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/18.pdf.
5. Артюх О., Чернишова Л. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1443/1388>.

6. Багацька К., Гейдор А. Бізнес-процеси в умовах диджиталізації економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2019. № 5. С. 23–32.
7. Бондаренко С. Екологізація управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1591/1531>.
8. Бондарчук Л. В. Оптимізація управлінських рішень в умовах забезпечення гнучкості, адаптивності бізнес-процесів. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : зб. наук. пр. X Міжнар. наук.-практ. конф. 06-07 жовт. 2022 р. / ред. Н. Л. Замкова, Л. Б. Мартинова. Вінниця, 2022. № Ч. 1. С. 115–122. URL: http://10.0.2.150/docs/Zbirnyky_konferents/2022/Sotsialno-politychni%20X%201%202022.pdf.
9. Бояринова К. О., Бекмурзіна А. М. Формування та реалізація стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/55.pdf.
10. Гейдор А. П., Заремба К. В. Бізнес-процеси суб'єктів малого бізнесу: оптимізація та визначення ефективності. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/60.pdf.
11. Геселева Н., Шестакова П. Оптимізація бізнес-процесів телекомунікаційної компанії. *Товари і ринки*. 2021. № 4. С. 37–48.
12. Гриценко П. В. Практична оцінка стану основних бізнес-процесів машинобудівних підприємств при впровадженні реінжинірингу. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/49.pdf.
13. Грінченко Р. Організаційні аспекти оптимізації бізнес-процесів. *Економіст*. 2021. № 9. С. 104–105.
14. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація - як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33–39.
15. Гуцаленко Л. В., Марчук У. О., Чабанюк О. А. Облік в інформаційному забезпеченні сталості бізнес-процесів підприємства. *Фінанси України*. 2022. № 2. С. 88–98.
16. Завражний К. Ю. Удосконалення класифікації комунікаційних бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка, фінанси, право*. 2020. № 4. С. 22–25.
17. Іванова В. В. Управління бізнес-процесами: людський потенціал і цифрові навички. *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 1. С. 41–54. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_48/Valentina_V_IvanovaBusiness_Process_Management_Human_Potential_and_Digital_Skills.pdf.
18. Карінцева О. І., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Пономарьова Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 58–69. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_47/Oleksandra_I_Karintseva_Mykola_O_Kharchenko_Hanna_S_PonomarovaImproving_the_Efficiency_of_Warehouse_Facilities_in_Manufac.pdf.

19. Клименко С., Кужель Ю. Діджиталізація бізнес-процесів як інструмент підвищення конкурентоспроможності в умовах пандемії. *Економіст*. 2021. № 9. С. 22–23.
20. Коваленко Н., Манжула В. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/958/916>.
21. Коненко В. В. Методологія організації та проектування бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/56.pdf.
22. Коптева Г. М. Економічна безпека як критерій оцінки бізнес-процесів підприємства. *Держава та регіони*. 2020. №2. С. 133–138. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/2_2020/25.pdf.
23. Курбацька Л. М., Самілик Т. М., Шутько Т. І. Сучасні форми організації бізнес-процесів: аналітика та оцінка ефективності. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 57–61. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2021/12.pdf.
24. Латишева О. В., Карлаш Ю. Д. Сутність та особливості впровадження моделей бізнес-процесів у системі управління на підприємствах в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 29. С. 211–219. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/33.pdf.
25. Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 100–103. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2020/20.pdf.
26. Параниця Н. В., Параниця С. П., Буличов О. С. Методологія моделювання бізнес-процесів. *Економіка та держава*. 2022. № 3. С. 59–62. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2022/11.pdf.
27. Пошивалова О. В. Моделювання бізнес-процесів торговельного підприємства. *Економіка, фінанси, право*. 2020. № 10. С. 19–22.
28. Прокопенко М. О. Удосконалення класифікації бізнес-процесів промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2021/204.pdf.
29. Стец І. І. Ідентифікація бізнес-процесів підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 33. С. 233–240. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/33_2019_ukr/37.pdf.
30. Ткачук Г. Ю., Біляк Т. О. Оптимізація основних та допоміжних бізнес-процесів у бізнес-моделі сучасного виробничого підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 125–128. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022/23.pdf.
31. Трунін К., Крамаренко О., Журавель О., Тесленко Ю. Система управління персоналом як складова бізнес-процесу управління підприємством. *Економіст*. 2021. № 12. С. 89–90.
32. Фостолович В. А., Боцян Т. В. Інноваційна модель бізнес-процесу в системі незалежного фінансового посередництва за умов реалізації євроінтеграційних прагнень України. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 4–11. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2021/3.pdf.
33. Хринюк О. С., Очеретяна О. В. Особливості моделювання бізнес-процесу "управління інвестиційною привабливістю підприємства". *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/421/407>.

Інтернет-джерела

1. <http://www.zakon.rada.gov.ua> – офіційний сайт Верховної Ради України
2. <http://www.minfin.gov.ua> – офіційний сайт Міністерства фінансів України
3. <http://www.kmu.gov.ua> – офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України
4. <http://www.apu.com.ua> – офіційний сайт Аудиторської палати України
5. <http://www.ukr.buhgalter.com.ua> - спеціалізований інформаційно-аналітичний ресурс для бухгалтерів, аудиторів
6. <http://www.nau.ua> - інформаційно-пошукова правова система «Нормативні акти України (НАУ)».
7. <http://www.balance.ua> - електронна версія газети «Баланс»
8. <http://www.vobu.com.ua> – електронна версія газети «Все про бухгалтерський облік»
9. <http://www.uacaa.org> – офіційний сайт асоціації бухгалтерів і аудиторів
10. <https://www.coso.org> – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.