

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА І ПРАВА**

**СИЛАБУС  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ  
(вибіркова дисципліна професійної підготовки)**

Освітньо-професійна програма Економіка підприємства  
спеціальність 051 Економіка  
галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки  
освітній ступінь Магістр

**Розробник**

**Олена ТАРАН-ЛАЛА** –  
професор кафедри підприємництва і права,  
д.е.н, доцент




**Гарант ОПП**

**Людмила БЕРЕЗІНА** –  
професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,  
д.е.н, професор

**Полтава**

**2022 р.**

## Опис навчальної дисципліни та інформація про розробника

Назва навчальної дисципліни	УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	вибіркова дисципліна професійної підготовки
Назва структурного підрозділу	 Кафедра підприємництва і права
Контактні дані розробників, які залучені до викладання	Викладач: <b>Таран-Лала Олена</b> , д.е.н., доцент Контакти: ауд. 481, навчальний корпус 4  : lala@pdaa.edu.ua  : 0686413929, сторінка викладача: <a href="https://www.pdaa.edu.ua/people/taran-lala-olena-mykolayivna">https://www.pdaa.edu.ua/people/taran-lala-olena-mykolayivna</a>
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський) рівень
Спеціальність Освітня програма	051 Економіка Економіка підприємства

### Заплановані результати навчання:

**Мета вивчення навчальної дисципліни:** формування у здобувачів вищої освіти системи певних спеціальних знань та навичок в управлінні бізнес-процесами на основі оволодіння змістом головних термінів теорії процесного підходу в управлінні підприємством, набуття навичок формулювання, моделювання та документованого опису бізнес-процесів, застосування методик їх вимірювання, оцінки та регламентування в умовах конкретних виробничих ситуацій.

**Основні завдання навчальної дисципліни:** засвоєння здобувачами: основних понять, термінів процедури проектування та побудови процесних моделей управління діяльністю підприємства та його окремими складовими – виробничою, торгово-комерційною, фінансовою, управління персоналом, виробничими ресурсами та інфраструктурою, управління документацією та управління процедурами безперервного покращення стану бізнес-процесів, системи управління в цілому.

#### **Компетентності:**

##### *Загальні:*

ЗК2 – здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

ЗК 8 – здатність проводити дослідження на відповідному рівні;

##### *Спеціальні:*

СК3 – здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки;

СК4 – здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження;

СК7 – здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

#### **Програмні результати навчання:**

ПРН2 – розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку

соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності;

ПРН8 – збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

## Програма та структура навчальної дисципліни

### Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	Денна форма навчання 051ЕКОН_мд_2022				Заочна форма навчання 051ЕКОН_мз_2022[1](л.н.)			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	п	с.р.		л	п	с.р.
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	10	2	2	6	10	2		8
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	10	2	2	6	10	2		8
Тема 3. Документація бізнес-процесів	10		2	8	10			10
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	10	2	2	6	10			10
Тема 5. Вимоги до процесу планування	10		2	8	10	2		8
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	10		2	8	10			10
Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	10	2	2	6	10		2	8
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	10	2	2	6	10		2	8
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	10	2	2	6	10		2	8
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	10	2	2	6	10	2		8
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	10		2	8	10			10
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	10	2	2	6	10			10
Індивідуальні завдання: або (у т. ч. індивідуальні завдання)		-	-	-		-	-	26
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>80</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>110</b>

## Оцінювання результатів навчання

### **Форми контролю результатів навчання \***

(Денна форма навчання 051ЕКОН\_мд\_2022)

Програмні результати навчання	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом
	Виконання вправ на практичних заняттях	Виконання завдань сам. роб.	Реферат/ презентація	
ПРН 2	20	20	10	20
ПРН 8	20	20	10	20
<b>Разом</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

\* - для максимальної кількості балів

(Заочна форма навчання 051ЕКОН\_мз\_2022[1](л.н.))

Програмні результати навчання	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом
	Виконання вправ на практичних заняттях	Виконання завдань сам. роб.	Виконання завдань контр. роб.	
ПРН 2	20	20	10	20
ПРН 8	20	20	10	20
<b>Разом</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

\* - для максимальної кількості балів

**Система нарахування балів з навчальної дисципліни**

(Денна форма навчання 051ЕКОН\_мд\_2022)

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом
	Виконання вправ на практичних заняттях	Виконання завдань сам. роб.	Реферат/ презентація	
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	3	3	20	6
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	3	3		6
Тема 3. Документація бізнес-процесів	3	3		6
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	3	3		6
Тема 5. Вимоги до процесу планування	3	3		6
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	3	3		6
Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	4	4		8
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	4	4		8
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	4	4		8
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	4	4		8
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	3	3		6
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	3	3		26
<b>Разом</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Схема нарахування балів з навчальної дисципліни**

(Заочна форма навчання 051ЕКОН\_мз\_2022[1](л.н.))

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом
	Виконання вправ на практичних заняттях	Виконання завдань сам. роб.	Виконання завдань контр. роб.	

Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	3	3	20	6
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	3	3		6
Тема 3. Документація бізнес-процесів	3	3		6
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	3	3		6
Тема 5. Вимоги до процесу планування	3	3		6
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	3	3		6
Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	4	4		8
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	4	4		8
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	4	4		8
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	4	4		8
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	3	3		6
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	3	3		26
<b>Разом</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

### **Шкала та критерії оцінювання програмних результатів за темами:**

#### **Шкала та критерії оцінювання виконання практичних вправ**

Шкала оцінювання, балів (4,0 бали та 3,0 бали)	Характеристика критерію
3,1-4,0; 2,1-3,0	Здобувач вищої освіти правильно розв'язав практичне завдання (задачу), вміє пояснити методика розв'язання та зміст застосовуваного понятійного апарату і формул. Вміє аргументувати свої думки.
2,1-3,0; 1,1-2,0	Здобувач вищої освіти показує знання методики розв'язання практичного завдання (задачі) та змісту застосовуваного понятійного апарату і формул. Проте допущені окремі незначні помилки у розв'язанні.
1,1-2,0; 0,5-1,0	Здобувач вищої освіти частково розв'язав практичне завдання (задачу), але не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату та методики розв'язання задачі.
0-1,0; 0-0,4	Здобувач вищої освіти неправильно розв'язав практичне завдання (задачу), показав незадовільне знання понятійного апарату, або взагалі нічого не відповів.

#### **Шкала та критерії оцінювання питань самостійної роботи**

Шкала оцінювання, балів (4,0 бали та 3,0 бали)	Характеристика критерію
3,1-4,0; 2,1-3,0	на високому рівні – вірно розкриті питання самостійної роботи; ЗВО демонструє розуміння сутності матеріалу, логічність та самостійність у його викладі;

	аргументовано обґрунтовує свою думку; відповідь містить обґрунтовані висновки
2,1-3,0; 1,1-2,0	на середньому рівні – ЗВО демонструє знання і розуміння основних положень питання самостійної роботи, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді
1,1-2,0; 0,5-1,0	на достатньому рівні – ЗВО демонструє неточні знання і розуміння основних положень питання; висновки неповні; наявні несуттєві помилки під час відповіді
0-1,0; 0-0,4	на низькому рівні – ЗВО демонструє поверхневі знання і розуміння основних положень питання; наявні суттєві помилки; висновки неповні

### Шкала та критерії оцінювання підготовки реферату/презентації

Шкала оцінювання, балів	Характеристика критерію
20	на високому рівні – ЗВО демонструє розуміння сутності матеріалу, логічність та самостійність у його викладі; аргументовано обґрунтовує свою думку; відповідь містить обґрунтовані висновки
15-19	на середньому рівні – ЗВО демонструє знання і розуміння основних положень питання, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді
10-14	на достатньому рівні – ЗВО демонструє неточні знання і розуміння основних положень питання; висновки неповні; наявні несуттєві помилки під час відповіді
5-9	на низькому рівні – ЗВО демонструє поверхневі знання і розуміння основних положень питання; наявні суттєві помилки; висновки неповні

### Шкала та критерії оцінювання виконання контрольної роботи

Вид завдання	Шкала оцінювання, балів	Вимоги до знань та умінь студентів
Теоретичне*	0-1бал	Несвідоме, механічне відтворення матеріалу зі значними помилками та прогалинами; судження необґрунтовані; недостатньо проявляється самостійність мислення. Відповідь містить стилістичні та граматичні помилки.
	2-3 бали	Свідоме і повне відтворення матеріалу з деякими неточностями у другорядному матеріалі; виклад матеріалу достатньо обґрунтований, дещо порушено послідовність викладу. Відповідь стилістично та граматично правильна.
	4-5 балів	Виклад матеріалу глибоко обґрунтований, логічний, переконливий. Відповідь містить власні приклади, що свідчить про творче застосування матеріалу. Відповідь стилістично та граматично правильна.
<b>Максимальна кількість балів</b>	<b>10 балів</b>	
Професійно-орієнтоване (практичне завдання)	0-4 бали	Є помилки у кількісному аналізі результатів дослідження.
	5-8 балів	Кількісна обробка результатів виконана правильно та за усіма показниками, проте є незначні стилістичні та граматичні помилки.
	9-10 балів	Кількісна обробка результатів виконана правильно та за усіма показниками. Аналіз детальний та послідовний. Робота написана стилістично та граматично правильно з використанням професійних термінів.
<b>Максимальна кількість балів</b>	<b>10 балів</b>	
<b>Всього</b>	<b>20 балів</b>	

\* контрольна робота має 2 теоретичні питання

## Система оцінювання навчальних досягнень студентів національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Трудовіткість:

Загальна кількість годин – 120 год.

Кількість кредитів – 4

Форма семестрового контролю – залік

### Політика навчальної дисципліни

- Політика щодо термінів виконання та перескладання: усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін. Завдання, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75 % від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності).

- Політика щодо академічної доброчесності: списування під час виконання робіт заборонено (в т. ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування. Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПДАУ: <https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist>.

- Політика щодо відвідування: відвідування занять є обов'язковим; при наявності індивідуального графіку співпраця здобувача та викладача відбувається згідно даного графіка.

- Є можливість опанування даної навчальної дисципліни за програмами академічної мобільності (внутрішньої / міжнародної) за наявними укладеними угодами (договорами) між Університетом та закладом-партнером та / або індивідуальними запрошеннями.

- На здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даної освітньої компоненти. Набуття відповідних результатів навчання можливе після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо.

### Додаткові матеріали для представлення навчальної дисципліни:

Сторінка курсу на платформі Moodle-<https://moodle.pdaa.edu.ua/>

## Рекомендовані джерела інформації:

### Основні

1. Економічне управління підприємством: навчальний посібник / за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. 352 с.
2. Лала О.М. Оцінка якості системи управління підприємством: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 165 с.
3. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес процесів: навчальний посібник у схемах і таблицях. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 80 с.
4. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2013, 304 с.
5. Нетепчук В.В. Управління бізнес-процесами: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.
6. Пономаренко В.С. Теорія та практика моделювання бізнес процесів: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
7. Таран-Лала О.М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2016. 332 с.

### Допоміжні

1. Taran-Lala O., Oliinyk A., Lopushynska O. Evaluation of efficiency of resource-saving development management of agricultural enterprises in the context of environmental security of the country. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects*. Issue 3: collective monograph / in edition I. Markina. Nemoros s.r.o., 2021. P. 10–17.
2. Halkiv L., Taran-Lala O., Klymenchukova N. Innovation strategies for the management of labor potential in the systems of business processes in enterprises of the agro-food sector. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*. Issue 4: collective monograph / in edition D. Diachkov. Prague. Nemoros s.r.o. 2022. Czech Republic. P. 253–259.
2. Markina, I., Somych, N., Taran-Lala, O., ...Potapiuk, I., Vovk, M. Managerial Aspects of Forming Enterprises' Competitive Advantages: The Case of Agri-food Sector. *International Journal on Food System Dynamics*, 2022, 13(1), pp. 56–68, : DOI: <https://doi.org/10.18461/ijfsd.v13i1.A5> [Міжнародна науковометрична база: Scopus].
3. Kibik, O., Taran-Lala, O., Saienko, V., Metil, T., Umanets, T., & Maksymchuk, I. (2022). Strategic Vectors for Enterprise Development in the Context of the Digitalization of the Economy. *Postmodern Openings*, 13(2), 384-395. <https://doi.org/10.18662/po/13.2/460>
4. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Касіч Ю.А. Управління кадровою безпекою підприємства як інструмент детінізації: методичні засади та практична апробація. *Агросвіт*. 2020. № 21. С. 19–25.
5. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Яхницька В.П. Стратегічні аспекти ефективності менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Економіка та держава*. 2020. Вип. 11. С. 24–27.
3. Орлова-Курилова О.В., Таран-Лала О.М., Петченко М.В., Мартинов В.В. Модель управління інноваційним підприємництвом у контексті стратегій логістичної та фінансової інфраструктури національної економіки в умовах пандемії Covid-19, діджиталізації та сталого розвитку. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 27–34.
4. Орлова-Курилова О., Таран-Лала О., Завгородня Є., Білик О. Ефективна інноваційна політика стратегій менеджменту підприємницької активності на основі модернізації промисловості в соціальному й екологічному вимірі. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія: Економічні науки. 2021. № 3. С.39–46.
5. Орлова-Курилова О.В., Таран-Лала О.М., Рожок Т.А., Стадніченко В.О. Формування політики інноваційного підприємництва та економічних драйверів в контексті



стійкого розвитку, ризик-менеджменту та глобальної конкуренції. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 3. С. 41 – 48.

6. Орлова-Курилова О.В., Харчук Т.В., Таран-Лала О.М., Хобта М.О. Моделювання динаміки інституціонального середовища управління інноваційним підприємництвом в умовах трансформації бізнес-процесів в національній економіці та адаптації до умов пандемії COVID-19, діджиталізації та сталого розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 10 (245). С. 82 – 91.

7. Орлова-Курилова О.В., Таран-Лала О.М., Іванова Л.С., Сафронська І.М., Кондріков І.Д. Моделі управління змінами споживчих переваг та інноваційним підприємництвом в умовах глобалізації: формування інституціональної системи цільової стратегії державної політики. *Агросвіт*. 2021. № 20. С. 8–13.

6. Таран-Лала О.М., Загребельна І.Л., Симоненко Я.В. Оптимізація процесу соціального розвитку трудового колективу підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Агросвіт*. 2019. Вип. 24. С. 23–27.

7. Таран-Лала О.М., Зось-Кіор М.В., Андрусенко М.М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. Вип. 7. С. 18–22.

8. Таран-Лала О.М., Іщейкін Т.Є., Іщейкін Є.В. Еволюція науково-теоретичних поглядів на поняття та роль лідерства в управлінні сучасним підприємством. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 3. С. 44–50.

9. Таран-Лала О.М., Сорока Ю.С. Сутність та основні види систем мотивації на підприємстві. *Агросвіт*. 2021. № 219-10. С. 31–37.

10. Таран-Лала О. М. Імітаційна модель розвитку споживчої кооперації України на основі узгодження її інтересів та держави. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. праць*. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», 2018. Вип. 4 (132). С. 10–16.

11. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.

12. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ. нац. унітм. Т.Шевченка.2-ге вид., стер. Київ: Знання, 2013. 375 с.

13. Boland, Richard Jr., and Collopy, Fred. *Managing as Designing*. Stanford: Stanford Business Books. 2004.

14. Hunter, Richard, and McDonald, Mark, “Getting the Right IT: Using Business Models.” Gartner EXP CIO Signature report, October 2007.

15. Moggridge, Bill. *Designing interactions*. Cambridge: MIT Press. 2007.

16. Pillkahn, Ulf. *Using Trends and Scenarios as Tools for Strategy Development*. New York: John Wiley & Sons, Inc. 2008.

17. Schrage, Michael. *Serious Play: How the World's Best Companies Simulate to Innovate*. Boston: Harvard Business School Press. 1999.

18. Weill, Peter, and Vitale, Michael. *Place to Space: Migrating to Ebusiness Models*. Boston: Harvard Business School Press. 2001.

8. Zhyvko Z.B., Orlova-Kurilova O.V., Kredisov V.A., Taran-Lala O.M. Modelling adaptive and simultaneous state-business partnership strategies in the context of conflict management in the context of the Covid-19 pandemic, digitalization and sustainable development. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). – С. 43-48.

### Інформаційні ресурси мережі Інтернет

1. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства: веб-сайт. URL:<http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-iznesprocesamypidpryyemstva>

2. Бізнес-процеси та документообіг веб-сайт. URL:<http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>

3. Класифікація видів економічної діяльності. URL:[http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10\\_i.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html)

4. Комплексне управління бізнес-процесами веб-сайт. URL: <http://www.kubp.com.ua>
  5. Основні пріоритети Спільної аграрної політики (САП) країн ЄС. 2017. URL: <http://www.amdi.org.ua/home/amdi-news/21-news/300-the-mainpriorities-of-the-common-agricultural-policy-cap-of-the-eu.html>
  6. Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
  7. Anderson, Amy. Successful Business Communication: It Starts At The Beginning. 2013. URL: <http://www.forbes.com/sites/amyanderson/2013/05/28/successful-business-communication-it-starts-at-thebeginning/#2503ff343280>
  8. ARIS community website веб-сайт. URL: Access mode: <http://www.ariscommunity.com>
  9. Business Process Model and Notation веб-сайт. URL: Access mode: <http://www.bpmn.org>
  10. Dedicat C. Circular economy: what it mean, how to get there. 2016. URL: <http://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-importance-of-acircular-economy>
  11. ELMA BPM // веб-сайт. URL: Access mode: [http://www.elmabpm.ru/product/bpm/modeli\\_bisnes.html](http://www.elmabpm.ru/product/bpm/modeli_bisnes.html)
  12. IDEF, Integration DEFinition methods веб-сайт. URL: Access mode: <http://www.idef.com>
- ISO 9001:2000. Quality management systems – Requirements веб-сайт. URL: Accessmode: [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=21823](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=21823)