

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. ДМИТРА МОТОРНОГО
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ
кафедра менеджменту та публічного адміністрування



Чижик Вадим Костянтинович

**Удосконалення управління підприємством сфери
послуг**

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Керівник: к.е.н., доцент. Олег КРАВЕЦЬ

Запоріжжя, 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО
факультет економіки та бізнесу

кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
«Менеджмент».


(підпис) В.В. НЕХАЙ
(ініціалитапрізвище)

19 вересня 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
менеджменту та публічного
адміністрування


(підпис) С.Р. ПЛОТНІЧЕНКО
(ініціалитапрізвище)

19 вересня 2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи
здобувача вищої освіти

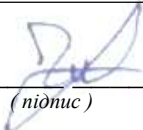
Чижика Вадима Костянтиновича

1. Тема кваліфікаційної магістерської роботи: «Удосконалення управління підприємством сфери послуг»
науковий керівник роботи к.е.н., доцент, КРАВЕЦЬ О. В.
затверджені наказом ректора університету від 14 квітня 2025 року №175С
2. Строк подання кваліфікаційної магістерської роботи 7 лютого 2026 року
3. Вихідні дані до кваліфікаційної магістерської роботи:
дані статистичної звітності, офіційних сайтів організацій, матеріали власних досліджень під час виробничої (переддипломної) практики
4. Зміст кваліфікаційної магістерської роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
 - 1) Теоретичні засади управління підприємством сфери послуг
 - 2) Аналіз ефективності управлінням діяльністю готельного комплексу «Турист»
 - 3) Напрями удосконалення системи управління діяльністю ГК «Турист»
5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки
6. Дата видачі завдання 15 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

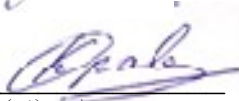
№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	29.09.2025	виконано
2	Розділ 1 Теоретичні засади управління підприємством сфери послуг	27.10.2025	виконано
3	Розділ 2 Аналіз ефективності управлінням діяльністю готельного комплексу «Турист»	19.11.2025	виконано
4	Розділ 3 Напрями удосконалення системи управління діяльністю ГК «Турист»	24.12.2025	виконано
5	Перевірка на плагіат	27.01.2026	виконано
6	Попередній захист роботи на кафедрі	05.02.2026	виконано

Здобувач вищої освіти


(підпис)

ЧИЖИК В.К.
(ініціали та прізвище)

Керівник кваліфікаційної
магістерської роботи


(підпис)

КРАВЕЦЬ О. В.
(ініціали та прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1_ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ПОСЛУГ	8
1.1. Сутність та зміст управління підприємством.....	8
1.2. Особливості системи управління підприємством сфери послуг та фактори її ефективності	15
1.3. Методи оцінювання ефективності системи управління підприємством.....	22
РОЗДІЛ 2__АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «ТУРИСТ».....	30
2.1. Загальна характеристика діяльності ГК «Турист».....	30
2.2. Оцінка ефективності системи управління на підприємстві.....	36
2.3. Дослідження факторів впливу на формування ефективної системи управління підприємством	43
РОЗДІЛ 3_НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГК «ТУРИСТ».....	49
3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління підприємством	49
3.3. Прогнозна оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів	58
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність дослідження управління підприємствами сфери послуг обумовлена сучасними економічними та соціальними тенденціями, а також новими викликами, зумовленими війною в Україні. Сфера послуг займає значну частку у формуванні ВВП країни та забезпечує робочі місця для великої кількості населення, водночас вона відрізняється високою динамічністю, взаємозалежністю процесів та підвищеною чутливістю до зовнішніх змін. Ефективне управління в таких умовах стає ключовим чинником виживання підприємства, збереження конкурентоспроможності та здатності забезпечувати задоволення потреб споживачів.

Особливості послуг - нематеріальність, невіддільність виробництва і споживання, безпосередня участь клієнта у процесі, непостійність результату та неможливість зберігання - висувають підвищені вимоги до організації управлінських процесів. У сучасних умовах нестабільності, економічних коливань, обмежень, викликаних війною, та соціальної напруги, здатність системи управління адаптуватися, оперативно приймати рішення та підтримувати високий рівень обслуговування є критично важливою.

Таким чином, удосконалення управління підприємством сфери послуг є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити стабільність діяльності в умовах воєнного та післявоєнного відновлення, а також сформувати довіру і лояльність клієнтів. Реалізація сучасних методик управління, впровадження інноваційних підходів та оптимізація бізнес-процесів стають необхідними умовами для забезпечення стратегічного розвитку підприємства та його конкурентоспроможності на ринку.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі значну увагу приділено питанням удосконалення управління підприємствами. Дослідження охоплюють різні аспекти функціонування систем управління, зокрема організаційні, економічні та соціальні чинники, що впливають на ефективність управлінських процесів, а також методи оптимізації діяльності підприємств у змінних умовах

ринкового середовища. Серед науковців, які роблять вагомий внесок у цю галузь, варто відзначити Коваленка М.В., Фоніну Я.В., Дейнеко К.А., Лозовського О.М., Гусака К.Ю., Пилипенка С.М., Пілецьку С.Т., Коритько Т.Ю., Резника Н.П., Рижика І.О., Глебову А.О., Синягівську В.С., Свінарьову Г.Б., Селезньову Г.О., Іпполітову І.Я. та інших.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та вдосконалення системи управління ГК «Турист» з урахуванням специфіки сфери послуг та сучасних економічних умов.

Для досягнення зазначеної мети було поставлено та вирішено наступні **завдання:**

- розкрити сутність та зміст управління підприємством;
- дослідити особливості системи управління підприємством сфери послуг та фактори її ефективності
- вивчити методи оцінювання ефективності системи управління підприємством
- навести загальну характеристику діяльності ГК «Турист»;
- здійснити оцінку ефективності системи управління на підприємстві;
- провести дослідження факторів впливу на формування ефективної системи управління підприємством;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління підприємством;
- здійснити прогнозну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процеси управління підприємством сфери послуг на прикладі ГК «Турист».

Предметом кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні засади побудови ефективної системи управління підприємством.

Методи дослідження. У роботі застосовано низку спеціальних методів наукового пізнання: абстрактно-логічний аналіз, системний підхід, спостереження та узагальнення, аналіз і синтез, а також методи експертної

оцінки. Для обробки практичної інформації використані прикладні методи, зокрема порівняння та групування даних, екстраполяція та статистичний аналіз.

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти України (Закони, Укази Президента, Постанови Кабінету Міністрів), наукові праці вітчизняних і закордонних фахівців у сфері управління, менеджменту, ціноутворення та економічної ефективності, матеріали спеціалізованих періодичних видань з менеджменту та економіки, фінансова звітність досліджуваного підприємства, а також власні спостереження та аналітичні дослідження автора.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Загальний зміст роботи складає 82 сторінок тексту без урахування додатків. Робота містить 19 таблиць, 6 рисунків та додатки. Список використаних джерел включає 34 найменувань,.

ВИСНОВКИ

Управління підприємством виступає ключовим елементом забезпечення ефективного функціонування організації, реалізації її стратегічних цілей та адаптації до змін зовнішнього середовища. Аналіз наукових підходів показує, що система управління є багаторівневою конструкцією, що поєднує організаційні, функціональні, стратегічні та соціальні елементи, які взаємодіють для досягнення максимального ефекту. Сучасний менеджмент відходить від суто адміністративно-командних методів, орієнтуючись на гнучкість, інноваційність та цифрові технології. Це зумовлює появу нових завдань системи управління, зокрема управління знаннями, інноваційний розвиток, ефективне використання людського капіталу та мережеву взаємодію з партнерами. Ефективність системи управління забезпечується через скоординовану роботу чотирьох основних підсистем: методології, процесу, структури та техніки управління. Кожна з них виконує специфічну роль, але разом вони формують динамічну, адаптивну та цілісну систему, здатну своєчасно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, оптимізувати ресурси та забезпечувати конкурентні переваги підприємства. Отже, управління підприємством не лише організовує діяльність, а й створює основу для стабільного розвитку та довгострокового успіху організації в умовах сучасного ринку.

Система управління підприємствами сфери послуг має низку специфічних особливостей, що відрізняють її від управління виробничими компаніями. Головні відмінності пов'язані з нематеріальною природою продукту, одночасним виробництвом і споживанням послуги, високим рівнем взаємодії зі споживачем та непостійністю результату. Це зумовлює необхідність гнучких, клієнтоорієнтованих підходів до організації управлінських процесів, планування, контролю та мотивації персоналу. Ефективність системи управління у сфері послуг визначається поєднанням внутрішніх і зовнішніх факторів. До ключових внутрішніх факторів належать людський капітал, організаційна структура, комунікація з клієнтами та інноваційність управлінських процесів, зокрема цифровізація і автоматизація. Зовнішні

фактори включають макроекономічне та конкурентне середовище, ризики безпеки, регуляторні зміни та непередбачуваність обставин, зокрема воєнного характеру. У сучасних умовах, особливо в умовах війни та нестабільності, ефективність управління підприємствами сфери послуг визначається здатністю швидко адаптуватися, забезпечувати оперативність управлінських рішень, підтримувати довіру клієнтів та стабільність функціонування. Такий підхід поєднує класичні принципи управління з новими вимогами кризового, проактивного та клієнтоорієнтованого менеджменту. Отже, система управління підприємствами сфери послуг повинна бути динамічною, гнучкою та орієнтованою на забезпечення високої якості сервісу та конкурентоспроможності організації, враховуючи особливості людського капіталу, взаємодії з клієнтами та нестабільність зовнішнього середовища.

Оцінювання ефективності системи управління підприємством є багатограним процесом, який передбачає комплексний підхід до аналізу як загальної результативності управлінської системи, так і ефективності окремих її підсистем та елементів. У науковій та практичній літературі виділяють різні методи оцінки: фінансово-економічні, індексні, коефіцієнтні, функціональні та експертні підходи, кожен із яких має свої переваги та обмеження. Використання лише агрегованих фінансових або продуктивних показників не дає змоги глибоко оцінити стан управлінської системи, тоді як методи, що враховують ефективність окремих підсистем, дозволяють виявити «слабкі ланки» та визначити пріоритетні напрями вдосконалення. Особливо цінним є комплексний підхід, який поєднує інтегральні показники, коефіцієнти та експертні оцінки, що дозволяє отримати повну картину ефективності управління та забезпечити основу для практичних рішень щодо оптимізації системи. Адекватний вибір методів оцінювання залежить від мети аналізу, характеру проблеми, специфіки підприємства та доступної інформації. Впровадження сучасних підходів, таких як інтегральна оцінка за функціональними та організаційними критеріями, а також експертне визначення вагових коефіцієнтів, сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів і

розвитку механізмів безперервного вдосконалення.

Готельний комплекс «Турист» є одним із провідних багатофункціональних закладів готельного господарства м. Києва, що поєднує послуги тимчасового розміщення, харчування, організації ділових заходів та дозвілля. Його організаційна структура, побудована за лінійним принципом управління, забезпечує чітке підпорядкування, централізований контроль та оперативність у прийнятті управлінських рішень. Аналіз динаміки чисельності персоналу за 2022-2024 рр. свідчить про стабілізацію та поступове зростання трудових ресурсів, що відображає розширення спектра послуг і підвищення завантаженості готельного комплексу. Структура персоналу залишається збалансованою, із переважанням робітників, що відповідає функціональним потребам основних служб готелю. Фінансово-господарські результати підприємства демонструють здатність адаптуватися до складних умов, викликаних воєнним часом: чистий дохід від реалізації, валовий та чистий прибуток, а також рентабельність послуг у 2024 р. перевищили показники 2022-2023 рр., що свідчить про ефективну тарифну політику, оптимізацію витрат і розвиток сервісного потенціалу. Підвищення рентабельності послуг та операційного прибутку підтверджує здатність готельного комплексу ефективно використовувати наявні ресурси й адаптуватися до змін попиту.

Проведена оцінка ефективності системи управління ГК «Турист» показала, що підприємство здатне забезпечувати збереження та поступове примноження майнової вартості, що є ключовим показником результативності управлінської діяльності. Аналіз фінансових і майнових показників свідчить про стабільне зростання вартості активів, ефективне використання ресурсів та позитивну динаміку фінансових результатів у 2022–2024 рр., незважаючи на складні умови воєнного часу. Оцінка організаційної системи управління демонструє високий рівень продуктивності апарату, зниження управлінських витрат, оптимізацію чисельності керівників та підтримання стабільного рівня автоматизації управлінських процесів. Водночас зниження коефіцієнта цілеспрямованості організаційної структури та ступеня формалізації праці

вказує на потребу посилення координації підрозділів і регламентації процесів для уникнення непослідовності управлінських рішень. Аналіз конкурентоспроможності підтвердив, що ГК «Турист» має значні сильні сторони – стан будівель і громадських приміщень, наявність додаткових послуг та впізнаваний бренд. Разом із тим, підприємство поступається конкурентам у сфері маркетингу, ринкової частки, стану номерного фонду та кваліфікації персоналу, що вказує на резерви для підвищення ефективності управління та конкурентних позицій. Отже, система управління ГК «Турист» в цілому є результативною і забезпечує стабільне функціонування готельного комплексу. Проте для підвищення конкурентоспроможності та стратегічної стійкості необхідно вдосконалювати координацію підрозділів, оптимізувати маркетингові та кадрові процеси, модернізувати номерний фонд і впроваджувати комплексні заходи з підвищення професійного рівня персоналу та ефективності тарифної політики.

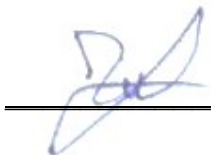
Дослідження факторів, що впливають на формування ефективної системи управління ГК «Турист», підтвердило, що успішність діяльності готельного комплексу залежить від комплексного врахування зовнішніх і внутрішніх чинників. PEST-аналіз показав, що найбільший вплив на ефективність управління мають політичні та економічні фактори, зокрема військові ризики, коливання курсу валют та зміни попиту на готельні послуги. Соціальні та технологічні зміни створюють додаткові вимоги до якості сервісу, професійної підготовки персоналу та впровадження інноваційних рішень, що сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності. Аналіз п'яти сил М. Портера виявив, що основними джерелами тиску на ГК «Турист» є внутрішньогалузева конкуренція та ринкова влада споживачів, тоді як загроза нових гравців і продуктів-замінників є помірною, а ризики від постачальників – відносно низькими. Це підкреслює необхідність постійного вдосконалення управлінських рішень, маркетингових стратегій та підвищення якості послуг. Основні сильні сторони готелю – розвинена інфраструктура, додаткові послуги, безпека, впізнаваний бренд та гнучка цінова політика. Слабкі сторони –

обмежена ринкова частка, недостатній рівень маркетингової активності, низька автоматизація процесів та часткова залежність від постачальників. Серед можливостей готелю – технологічні оновлення, розвиток маркетингових стратегій, партнерства та програми лояльності, а загрози пов'язані з політичною нестабільністю, економічними коливаннями та високою конкуренцією. Таким чином, ефективність системи управління ГК «Турист» значною мірою залежить від здатності гнучко реагувати на зовнішні виклики, використовувати внутрішні ресурси та стратегічно планувати діяльність. Комплексний підхід до управління, оптимізація внутрішніх процесів, розвиток автоматизації та посилення маркетингових і кадрових стратегій дозволять підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати стійкий розвиток готельного комплексу навіть у умовах нестабільного ринку.

Для підвищення ефективності управлінських процесів доцільно впровадити сучасну інформаційну систему управління, яка забезпечить централізований облік, аналітику та прогнозування, інтеграцію ключових процесів готелю та швидку адаптацію до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Не менш важливим є підвищення мотивації персоналу через розвиток комплексної системи матеріального та нематеріального стимулювання, організацію навчання, можливості кар'єрного зростання, ефективну адаптацію нових співробітників та управління конфліктами, що сприятиме підвищенню продуктивності та лояльності кадрів. Впровадження системи підтримки прийняття рішень дозволить оперативно аналізувати дані, прогнозувати попит, оптимізувати ресурси та здійснювати сценарне планування для обґрунтованого прийняття рішень на всіх рівнях управління. Одночасно необхідне вдосконалення організаційної структури підприємства через чіткий розподіл функцій і обов'язків, створення прозорих комунікацій, оцінку ефективності підрозділів та формалізацію процесів управління. Реалізація цих заходів дозволить ГК «Турист» підвищити оперативність управлінських рішень, зміцнити кадровий потенціал, оптимізувати внутрішні процеси, забезпечити високий рівень обслуговування гостей та створити передумови для стабільного

розвитку підприємства навіть в умовах зовнішньої нестабільності. Комплексний підхід до управління забезпечує стратегічну гнучкість, підвищує ефективність діяльності готельного комплексу та закладає основу для довгострокового зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Прогнозна оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів у ГК «Турист» свідчить про їх значний потенціал для підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення сталого розвитку підприємства. Впровадження сучасної інформаційної системи, оптимізація організаційної структури, підвищення мотивації персоналу та вдосконалення комунікаційних процесів створюють сприятливе корпоративне середовище, що підвищує продуктивність, зменшує стресові навантаження та покращує якість обслуговування гостей. Фінансовий ефект реалізації заходів прогнозується позитивним: очікуване зростання чистого доходу за песимістичним сценарієм становить 5%, за реалістичним – 7%, за оптимістичним – 10%, що підтверджує економічну доцільність інвестицій та високий рівень їх рентабельності. Соціально-організаційні результати, зокрема підвищення залученості персоналу, прозорості управлінських процесів та зменшення конфліктності, додатково зміцнюють позиції підприємства. Врахування потенційних ризиків та запровадження заходів щодо їх мінімізації забезпечують стабільність реалізації проекту та дозволяють ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Таким чином, комплексне впровадження запропонованих удосконалень створює основу для стратегічної гнучкості, підвищення конкурентоспроможності ГК «Турист» та забезпечення довгострокового розвитку готельного комплексу.



Вадим ЧИЖИК

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. Економіка та управління підприємствами. 2022. Випуск 1 (85). С. 72–81.
2. Василик Н.М. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2018. Том 28, № 3. С. 154–161.
3. Григоренко О.С. Еволюція систем управління підприємством в умовах глобальних змін. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10 / 2016. С. 912-916
4. Золотарьова В.І. Економічна сутність, класифікація та основні види продуктів сфери послуг. Економіка та держава. 2019. № 10. С. 103–107.
5. Квятковська Л. А., Воробйова Л. Д. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/7573/1/vestnik_HPI_2013_50_Kviatkovska_Kompleksnyi.pdf.
6. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. Вчені записки Університету «КРОК», №2(66), 2022. С.107–115. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-107-115>
7. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 4 (103). С.120-126.
8. Козенков Д., Альошина Т., Гайдук І. Процесний підхід до управління підприємством. Економіка та суспільство, №38. 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67>
9. Коюда В.О. Сутність та змістовна характеристика послуги як бази управління. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 473–478. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua>
10. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.

11. Ладунка І.С., Рибалка Т.М. Особливості економічного управління підприємством. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 13. С. 562-565.
12. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.
13. Лозовський О. М., Гусак К. Ю. Шляхи оптимізації системи менеджменту підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6896>
14. Павлюк В.І., Муленко В.М. Теоретичні аспекти економічної категорії «послуга»: сучасні підходи до трактування та особливості розвитку понятійного апарату. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». 2021. Вип. 1 (81). С. 7-13. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-1-1>.
15. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Вплив мотиваційного менеджменту на ефективність діяльності організації. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки. 2021. Т. 3, № 11 (55). С. 42–46.
16. Пашенко О. П., Васьківський О. П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. Приазовський економічний вісник. 2020. № 1. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf DOI:<https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-22>.
17. Перерва І.М. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. Економіка і суспільство. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3>
18. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 452–456. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>
19. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 5(67). С. 100–106.

20. Подольчак Н.Ю. Принципи та аспекти оцінки ефективності систем управління організацій. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/8904/1/24.pdf>
21. Полінкевич О.М. Підходи до аналізу підприємницьких систем. Економічний форум. 2016. № 2. С. 200–205.
22. Резник Н. П. Інноваційні методи управління підприємствами з огляду на оцінку їхньої ефективності. Економіка підприємства. 2019. №4, С. 138–147.,
23. Рижик І.О. Глебова А.О., Синягівська В.С. Особливості формування моделі управління бізнес – процесами сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 1. С. 152–160.
24. Свінарьова Г. Б. Концепція трансформації системи управління підприємством в умовах інноваційних змін у діджитал-середовищі. Вісник ХНУ. Економічні науки. 2020. №4, том 3. С. 137–141.
25. Седікова І. О., Седіков Д. В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. Економіка харчової промисловості. 2022. Том 14, Випуск 3. С. 37–43.
26. Селезньова Г. О. Ефективність системи управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 238-244.
27. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Оцінювання ефективності системи управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711>.
28. Скриньковський Р.М., Павловські Г. Діагностика в системі менеджменту підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 3. С. 199–205.
29. Чернікова, Н. М. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. 2023. № 25. С. 54-58.
30. Щеглова О.Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 186–190

31. Яцкевич І. В. Сучасний менеджмент та менеджер.: матеріали XXIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології. 28 квіт. 2022 р. Одеса : ДУ «Одеська політехніка». 2022. С. 12–13.

32. Kotler Philip, Kartajaya Hermawan, Setiawan Iwan. Tide: Marketing 4.0 : moving from traditional to digital. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2017. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=jN9mDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false>

33. Kotler, P., & Keller, K. L. (2017). Marketing Management (16th ed.). Pearson Education. ISBN 978-0133856460.

34. Norman R. Service management: strategy and leadership in service business. N.Y. : Wiley, 2010. 156 p.