

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 4.
ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.157>

УДК 005.51:658.5:338.46

В. С. Кушнірук,

к. е. н, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4368-8912>

Т. Я. Іваненко,

к. е. н, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0518-2563>

М. С. Костка,

здобувач вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет,

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1661-9061>

**ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ПОСЛУГ: ОСОБЛИВОСТІ
ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЦЕСІВ**

V. Kushniruk,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Hotel and Restaurant Business and Tourism,
Mykolayiv National Agrarian University*

T. Ivanenko,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Hotel and Restaurant Business and Tourism,
Mykolayiv National Agrarian University*

M. Kostka,

Higher education student, Mykolaiv National Agrarian University

OPERATIONS MANAGEMENT IN THE SERVICE SECTOR: FEATURES OF ORGANIZATION AND PLANNING OF PROCESSES

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти операційного менеджменту у сфері послуг з урахуванням специфіки організації та планування процесів в умовах динамічного ринкового середовища. Обґрунтовано особливості функціонування операційних систем сервісних підприємств, зокрема нематеріальність послуг, невіддільність виробництва і споживання, варіативність якості та неможливість зберігання результату. Визначено ключові підходи до планування потужностей, управління попитом, ресурсного забезпечення та стандартизації сервісних процесів. Розглянуто інструменти підвищення ефективності операційної діяльності, зокрема процесний підхід, цифровізацію, системи контролю якості та клієнтоорієнтоване управління. Акцентовано увагу на ролі операційного менеджменту у формуванні конкурентних переваг підприємств сфери послуг та забезпеченні їх стійкого розвитку. Запропоновано узагальнену модель організації та планування операційних процесів, спрямовану на оптимізацію витрат, підвищення якості обслуговування та зростання рівня задоволеності споживачів.

The article examines the theoretical and practical foundations of operations management in the service sector, focusing on the specific features of organizing and planning service processes. The growing role of the service economy, increasing customer expectations, and the dynamic business environment determine the need for effective operational solutions aimed at ensuring quality, flexibility, and efficiency. The study systematizes the key characteristics of service operations, including intangibility, inseparability of production and consumption, variability, and perishability, which significantly influence managerial decisions.

In modern economic conditions, the service sector occupies a leading position in the structure of national economies and forms a significant share of GDP and employment. Unlike manufacturing, service operations are characterized by a high level of customer involvement, variability of demand, and difficulty in standardization. These factors require the adaptation of classical operations management approaches to the specific conditions of service delivery. Therefore, the issue of effective organization and planning of service processes becomes particularly relevant for ensuring competitiveness and sustainable development of enterprises.

The purpose of the article is to substantiate the features of operations management in the service sector and to determine the specifics of organizing and planning processes in order to improve operational efficiency and service quality.

The research identifies the main components of the service operations system: input resources (personnel, information, financial and material resources), transformation processes, and output results in the form of customer value. Special attention is paid to process structuring, standardization of service procedures, capacity planning, demand forecasting, workforce scheduling, and budgeting. It is established that effective planning in the service sector should consider demand fluctuations, peak loads, and the human factor as a key resource. The study proves that quality management, time management, coordination of functional units, and continuous process improvement are critical elements of operational success. The implementation of modern management tools, such as process modeling,

performance indicators (KPIs), digital technologies, and customer feedback systems, contributes to increasing productivity and customer satisfaction. The interconnection between operational flexibility and strategic objectives of the enterprise is also substantiated.

Operations management in the service sector has distinctive features determined by the specific nature of services. Effective organization and planning of processes require a systematic approach that integrates resource management, demand forecasting, quality control, and continuous improvement mechanisms. The competitiveness of service enterprises largely depends on their ability to quickly adapt to changes in the external environment, ensure a high level of customer satisfaction, and rationally use available resources. The development of adaptive planning models and the introduction of innovative management tools are promising directions for further research and practical implementation.

Ключові слова: *операційний менеджмент, сфера послуг, операційні процеси, планування діяльності, управління потужностями, якість послуг, ефективність, клієнтоорієнтованість.*

Keywords: *operations management; service sector; process organization; operational planning; service quality; efficiency.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах зростання конкуренції та цифровізації економіки підвищується значення ефективного управління операційними процесами у сфері послуг. Специфічні характеристики послуг — нематеріальність, невіддільність від процесу споживання та варіативність якості — ускладнюють організацію та планування операційної діяльності. Тому актуальним є дослідження особливостей організації та планування операційних процесів у сфері послуг з метою підвищення ефективності діяльності підприємств [2].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасних умовах економічного розвитку сфера послуг відіграє провідну роль у формуванні ВВП та зайнятості, що зумовлює підвищення вимог до ефективності операційного менеджменту. Особлива увага приділяється організації та плануванню процесів, оскільки саме вони забезпечують якість послуг, оптимізацію витрат і конкурентоспроможність підприємств. Дослідження вчених показують, що ефективність операційного менеджменту значною мірою залежить від якості управління трудовими ресурсами, а також підкреслюють важливість узгодженості між поточними операційними процесами та стратегічними цілями розвитку підприємства [3; 4].

Останні дослідження 2022–2025 років підтверджують зростаючу потребу інтеграції стратегічного управління та операційного менеджменту для підвищення конкурентоспроможності сервісних підприємств. Якісне планування та розклад процесів дозволяють оптимізувати використання ресурсів і підвищувати цінність для клієнта, а застосування методів операційної досконалості, таких як Lean і Six Sigma, сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища. Водночас актуальною залишається проблема впровадження сучасних інструментів цифрового управління та прогнозування попиту у практичну діяльність підприємств сфери послуг, що підтверджує необхідність подальшого дослідження організації та планування операційних процесів [6].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є комплексне обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації та планування процесів операційного менеджменту у сфері послуг з урахуванням специфіки нематеріального характеру продукту, високого рівня взаємодії зі споживачем та мінливості попиту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Операційний менеджмент у сфері послуг є системою управління процесами створення та надання послуг, спрямованою на забезпечення їхньої якості, своєчасності та

економічної ефективності. На відміну від виробничої сфери, послуги характеризуються нематеріальністю, невіддільністю процесу виробництва і споживання, варіативністю якості та неможливістю зберігання, що суттєво впливає на організацію операційних процесів [6].

У сучасних умовах господарювання підприємства сфери послуг функціонують в умовах високої конкуренції, динамічних змін попиту та зростаючих вимог споживачів. Центральним елементом виступає управління операційною системою, яка включає вхідні ресурси, процес перетворення та вихід у вигляді готової послуги.

Особливістю організації операцій у сфері послуг є висока роль людського фактора. Якість обслуговування безпосередньо залежить від професійності, мотивації та комунікативних навичок персоналу. У зв'язку з цим значна увага приділяється стандартизації процесів обслуговування, розробці регламентів, скриптів взаємодії з клієнтами, впровадженню систем контролю якості та зворотного зв'язку. Водночас надмірна стандартизація може знижувати гнучкість, тому підприємства мають забезпечувати баланс між регламентацією та індивідуалізацією обслуговування [12].

Планування операційної діяльності у сфері послуг має специфічні риси. По-перше, воно передбачає прогнозування попиту, який часто є нерівномірним і залежить від сезонних, соціальних чи економічних чинників. По-друге, важливим є планування завантаження потужностей, зокрема графіків роботи персоналу, використання обладнання та приміщень. Ефективне планування дозволяє мінімізувати простой та уникнути перевантаження системи в пікові періоди.

У процесі організації операційної діяльності застосовуються сучасні інструменти управління, зокрема процесний підхід, методи моделювання бізнес-процесів, системи управління якістю, цифрові технології автоматизації обслуговування. Впровадження інформаційних систем сприяє підвищенню прозорості процесів, скороченню часу обслуговування та покращенню контролю за результатами діяльності.

Особливого значення набуває управління якістю послуг, яке базується на постійному моніторингу задоволеності клієнтів, аналізі скарг та впровадженні заходів щодо вдосконалення процесів. Якість у сфері послуг визначається не лише відповідністю стандартам, а й суб'єктивним сприйняттям споживача, що зумовлює необхідність формування клієнтоорієнтованої культури організації [7].

Таким чином, операційний менеджмент у сфері послуг характеризується комплексністю та багатофакторністю. Його ефективність залежить від здатності підприємства поєднувати раціональне планування ресурсів, гнучкість організаційних процесів, інноваційні технології та високий рівень обслуговування клієнтів. Удосконалення організації та планування процесів є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг у сучасному економічному середовищі.

На рисунку 1 ми бачимо що, послуги нематеріальні, а їхня якість залежить від професіоналізму та мотивації персоналу. Мінливість результатів взаємодії з клієнтом створює додаткові виклики, тому планування, організація та контроль процесів є ключовими. Впровадження стандартів обслуговування та ефективне управління підвищує задоволеність клієнтів. Ефективний операційний менеджмент — це баланс між людським фактором, якістю послуг і оптимальним використанням ресурсів для довгострокового успіху.



Рис. 1. Схема операційного менеджменту у сфері послуг

Джерело: [6]

Згідно таблиці 1, проведений аналіз порівняльної характеристики особливостей організації та планування операційних процесів у сфері послуг свідчить про принципову відмінність сервісної діяльності від матеріального виробництва. Ключові властивості послуг — нематеріальність, нерозривність виробництва і споживання, варіативність якості, непостійність попиту, висока контактність із клієнтом та відсутність можливості створення запасів — формують специфічні вимоги до системи операційного менеджменту.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика особливостей організації та планування операційних процесів у сфері послуг

Характеристика	Зміст особливості у сфері послуг	Вплив на організацію процесів	Вплив на планування
Нематеріальність послуги	Послуга не має фізичної форми, її неможливо зберігати або транспортувати	Орієнтація на стандарти обслуговування та контроль якості	Планування навантаження персоналу та ресурсів у режимі реального часу
Нерозривність виробництва і споживання	Процес надання та споживання послуги відбувається одночасно	Висока роль персоналу та клієнтоорієнтованості	Гнучке планування графіків роботи та змін
Варіативність (мінливість якості)	Якість залежить від виконавця, умов та очікувань клієнта	Впровадження стандартів, навчання персоналу	Планування заходів із контролю якості та сервісних процедур
Непостійність попиту	Попит коливається залежно від сезону, часу доби, зовнішніх факторів	Використання систем управління чергами та бронювання	Прогнозування попиту та балансування потужностей
Висока контактність із клієнтом	Безпосередня взаємодія персоналу з клієнтом	Формування сервісної культури та корпоративних стандартів	Планування програм лояльності та індивідуалізація обслуговування
Низький рівень запасів	Неможливість створення запасів послуг	Оптимізація використання ресурсів	Точне планування завантаження потужностей

Джерело: [10]

Нематеріальний характер послуги зумовлює домінування стандартів обслуговування, процедур контролю якості та оцінки задоволеності клієнтів. У зв'язку з цим організація процесів орієнтується не на матеріальний результат, а на якість сервісної взаємодії, що потребує чіткого регламентування та постійного моніторингу. Планування при цьому набуває оперативного характеру, з акцентом на управління персоналом і ресурсами в реальному часі. Нерозривність виробництва і споживання підсилює роль людського фактора. Персонал стає центральним елементом операційної системи, а рівень його професійної підготовки безпосередньо впливає на кінцевий результат. Це обумовлює необхідність гнучкого планування

графіків роботи, змінності та адаптації до індивідуальних потреб клієнтів. Варіативність якості послуг та непостійність попиту вимагають впровадження систем прогнозування, управління чергами, бронювання та балансування потужностей. Планування має стратегічно враховувати сезонність, часові коливання та вплив зовнішніх факторів, що підвищує значення аналітичних інструментів і цифрових технологій. Висока контактність із клієнтом трансформує організаційні процеси у напрямі формування сервісної культури та клієнтоорієнтованої моделі управління. Відповідно, планування повинно включати розробку програм лояльності, персоналізацію обслуговування та довгострокові заходи щодо підтримки репутації [8].

Таким чином, операційні процеси у сфері послуг характеризуються підвищеною гнучкістю, інтерактивністю та залежністю від людського чинника. Ефективність їх організації та планування забезпечується інтеграцією стандартів якості, систем прогнозування попиту, оптимізації завантаження потужностей і розвитку персоналу. Це дозволяє досягти стабільної конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

У контексті дослідження особливостей організації та планування процесів у сфері послуг не можемо не зазначити що, важливу роль відіграє цифровізація операційного менеджменту. Впровадження інформаційних систем (CRM, ERP), технологій штучного інтелекту та аналітики даних сприяє оптимізації операційних процесів, підвищенню якості обслуговування та ефективному плануванню ресурсів [1].

Інноваційні рішення, такі як чат-боти, системи самообслуговування та мобільні додатки, дозволяють скоротити час обслуговування і забезпечити гнучкість процесів. Водночас використання цифрових технологій забезпечує більш точне прогнозування попиту, що є ключовим елементом планування операційної діяльності у сфері послуг.



Рис. 2. Структура операційного менеджменту у сфері послуг

Джерело: [5]

Тому цифровізація виступає важливим інструментом удосконалення організації та планування операційних процесів, підвищуючи адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища [9].

Щодо ефективної організації та планування операційних процесів у сфері послуг потребує системного оцінювання їх результативності та врахування ризиків. Для цього використовуються показники продуктивності праці, часу обслуговування, рівня завантаження потужностей, а також індекси задоволеності клієнтів (CSI, NPS), що дозволяє контролювати якість послуг і оптимізувати процеси.

Разом з тим, специфіка сфери послуг зумовлює наявність ризиків, пов'язаних із коливаннями попиту, людським фактором і можливими збоями в обслуговуванні. Тому важливим є впровадження систем управління ризиками, що включають прогнозування, моніторинг і гнучке планування ресурсів [5].

Таким чином, оцінювання ефективності та управління ризиками є невід'ємними складовими операційного менеджменту у сфері послуг, забезпечуючи підвищення якості, стабільності та конкурентоспроможності підприємств.

Також не слід забувати, що сучасному операційному менеджменті сфери послуг особливого значення набуває цифровізація та впровадження інноваційних рішень. Сучасні підприємства активно використовують інформаційні системи CRM та ERP, технології штучного інтелекту і аналітики даних, що дозволяє не лише автоматизувати процеси обслуговування, але й підвищувати точність прогнозування попиту. Крім того, впровадження інноваційних інструментів, таких як чат-боти, системи самообслуговування, мобільні додатки та аналітичні платформи, сприяє скороченню часу обслуговування клієнтів та підвищенню гнучкості операційних процесів. Це дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін попиту та покращувати якість сервісу, що є критично важливим у конкурентному середовищі [10].

Не менш важливим аспектом є інтеграція управління ризиками в операційний менеджмент. Специфіка сфери послуг передбачає наявність численних ризиків, зокрема коливання попиту, вплив людського фактора, технічні збої та зміни зовнішнього середовища. Ефективне управління операційною діяльністю включає постійний моніторинг, прогнозування можливих ризиків, резервування ресурсів та гнучке коригування процесів. Такий підхід дозволяє мінімізувати негативні наслідки ризиків і забезпечує стабільність роботи підприємства навіть в умовах високої невизначеності.

Окрему увагу варто приділити сталому розвитку та екологічній відповідальності. Сучасні підприємства сфери послуг впроваджують практики раціонального використання ресурсів, енергоефективності та екологічно безпечних процесів. Це не лише сприяє зменшенню витрат і підвищенню операційної ефективності, але й формує позитивний імідж

компанії, зміцнює довіру споживачів та підвищує соціальну відповідальність організації[8].

Тому, комплексний підхід до операційного менеджменту у сфері послуг передбачає інтеграцію цифрових технологій, інновацій, управління ризиками, розвитку персоналу та клієнтоорієнтованості. Поєднання цих складових дозволяє підвищити ефективність організації та планування операційних процесів, забезпечити високу якість послуг і гнучкість у роботі підприємства, а також створює передумови для стійкої конкурентоспроможності та стабільного розвитку в динамічному економічному середовищі.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що операційний менеджмент у сфері послуг має специфічні особливості, зумовлені нематеріальним характером послуги, одночасністю її виробництва та споживання, високим рівнем участі клієнта в процесі надання та складністю стандартизації якості. Це визначає необхідність застосування гнучких підходів до організації операційних процесів і формування адаптивних моделей управління.

Обґрунтовано, що ефективна організація операційної діяльності у сфері послуг передбачає чітке регламентування бізнес-процесів, оптимізацію використання ресурсів, впровадження систем контролю якості та орієнтацію на клієнтоцентричність. Важливого значення набуває планування потужностей з урахуванням коливань попиту, сезонності та ризиків невизначеності зовнішнього середовища.

Доведено, що сучасний операційний менеджмент у сфері послуг має базуватися на інтеграції цифрових технологій, автоматизації процесів, використанні інформаційних систем управління та принципів безперервного вдосконалення. Застосування концепцій Lean, процесного підходу та управління якістю сприяє підвищенню продуктивності, скороченню витрат і зростанню конкурентоспроможності підприємств.

Ефективність функціонування підприємств сфери послуг значною мірою залежить від рівня організації операційних процесів, стратегічно обґрунтованого планування та здатності менеджменту оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку інструментів адаптивного планування та цифрової трансформації операційних систем у сфері послуг.

Література

1. Банах С. В. Цифровізація адміністративних послуг в сфері державної реєстрації актів цивільного стану. *Наше право*. 2022. № 4. С. 226–231. DOI: <https://doi.org/10.32782/np.2022.4.38> (дата звернення: 11.03.2026).

2. Кравчук В. В. Менеджмент якості послуг у туристичній індустрії. *Economics and management*. 2023. № 4 (2023). С. 26–32. DOI: <https://doi.org/10.36919//2312-7812.4.2023.26> (дата звернення: 11.03.2026).

3. Кушнірук В. С., Крамарчук М. В., Зозуля О. В. Вплив управління трудовими ресурсами на ефективність операційного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-33>.

4. Кушнірук В. С., Іваненко Т. Я., Просолов О. О. Операційна ефективність і стратегічне управління ресурсами аграрних підприємств Миколаївської області. *Modern Economics*. 2025. № 50(2025). С. 103-111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V50\(2025\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-14). ^[P]_[SEP]

5. Плотніченко С., Вороніна Ю., Ортіна Г. Комплексний підхід до управління внутрішніми процесами в системі публічного управління: комунікативний, операційний та офісний менеджмент. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 2(54). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2\(54\)-287-295](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2(54)-287-295) (дата звернення: 11.03.2026).

6. Старченко Г. Операційний менеджмент: теорія та практика : навчальний посібник. Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр

суспільних трансформацій», 2026. DOI: <https://doi.org/10.54929/reicst-textbooks-starchenko-om-2026> (дата звернення: 11.03.2026).

7. Татарінов В. В., Щербина І. М., Яременко В. А. Дослідження специфіки міжнародного маркетингу у сфері послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 113–117. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.113> (дата звернення: 11.03.2026).

8. Шумкова О. В., Нечипоренко В. В., Шумкова В. І. Менеджмент формування соціально-інноваційного іміджу підприємства сфери послуг. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 19. С. 266–273. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.32> (дата звернення: 11.03.2026).

9. Юрченко В. В. Поняття та сутність процедури надання електронних послуг у сфері міграції та громадянства. *Європейські перспективи*. 2022. № 1. С. 145–150. DOI: <https://doi.org/10.32782/ep.2022.1.22> (дата звернення: 11.03.2026).

10. Akyuz G. A., Balkan D. IoT (Internet of Things) in Service Sector. *6th European International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Lisbon, Portugal, 18–20 July 2023. Michigan, USA, 2023. DOI: <https://doi.org/10.46254/eu6.20230209> (dateofaccess: 11.03.2026).

11. Greasley A. Product and Service Design. *Operations Management Analytics*. 4th ed. London, 2025. P. 175–204. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003659846-9> (дата звернення: 11.03.2026).

12. Solovova N., Kalmykova O. Stress management in the organization of the service sector. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Ukraine*. 2022. Vol. 11, no. 4. P. 16–20. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-16-20> (дата звернення: 11.03.2026).

References:

1. Banakh, S. V. (2022), “Digitalization of administrative services in the field of state registration of civil status acts”, *Nashe pravo*, vol. 4. <https://doi.org/10.32782/np.2022.4.38>.

2. Kravchuk, V. V. (2023), “Quality management of services in the tourism industry”, *Economics and management*, vol. 4. <https://doi.org/10.36919//2312-7812.4.2023.26>.

3. Kushniruk, V. S., Kramarchuk, M. V., Zozulia, O. V. (2024), “The impact of labor resource management on the efficiency of operational management”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 30. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-33>.

4. Kushniruk, V. S., Ivanenko, T. Ya. and Prosolov, O. O. (2025), “Operational efficiency and strategic resource management of agricultural enterprises in Mykolaiv region”, *Modern Economics*, vol. 50. [https://doi.org/10.31521/modecon.V50\(2025\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-14).

5. Plotnichenko, S., Voronina, Yu. end Ortina, H. (2026), “Comprehensive approach to managing internal processes in the public administration system: communicative, operational and office management”, *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 2. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2\(54\)-287-295](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2(54)-287-295).

6. Starchenko, H. (2026), *Operatsiinyi menedzhment: teoriia ta praktyka* [Operational Management: Theory and Practice], HO «Naukovo-osvitnii innovatsiinyi tsentr suspilnykh transformatsii», Chernihiv, Ukraine.

7. Tatarinov, V. V., Shcherbyna, I. M. end Yaremenko, V. A. (2024), “Study of the specifics of international marketing in the service sector”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 20, pp. 113–117. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.113>.

8. Shumkova, O. V., Nechyporenko, V. V. end Shumkova, V. I. (2024), “Management of forming a socio-innovative image of a service sector enterprise”, *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 19, pp. 266–273. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.32>.

9. Yurchenko, V. V. (2022), “Concept and essence of the procedure for providing electronic services in the field of migration and citizenship”, *Yevropeiski perspektyvy*, vol. 1, pp. 145–150. <https://doi.org/10.32782/ep.2022.1.22> .

10. Akyuz, G. A., Balkan, D. (2023), “IoT (Internet of Things) in Service Sector”, *6th European International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Michigan, USA, Lisbon, Portugal, 18–20 July 2023. <https://doi.org/10.46254/eu6.20230209>.

11. Greasley, A. (2025), *Product and Service Design. Operations Management Analytics*, 4th ed., Routledge, London, UK.

12. Solovova, N. and Kalmykova, O. (2022), “Stress management in the organization of the service sector”, *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Ukraine*, vol. 11, no. 4, pp. 16–20. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-16-20>.

Отримано редакцією журналу / Received: 03.04.26

Прорецензовано / Revised: 03.14.26

Дата публікації / Published: 23.04.26