

**Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»**

Кафедра менеджменту

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Планування діяльності організації»
(на прикладі ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»)

Виконав:
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
спеціальності 073 Менеджмент
Ковальчук Олена Олександрівна

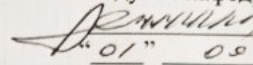
Науковий керівник
д.е.н., доцент Савіцький А.В.

Хмельницький – 2023

Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
Відділення Економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту
Ступінь вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри менеджменту

 А.В. Савіцький
“01” “09” 2022р.

З А В Д А Н Н Я НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Ковальчук Олени Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Планування діяльності організації» (на прикладі ТОВ «Епіцентр К)

керівник роботи д.е.н., доц. Савіцький А.В.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “26” “10” 2022 року
№ 260

2. Термін подання студентом роботи 15.05.2023р.

3. Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, статистична інформація Державної служби статистики України, звітність підприємства, наукові публікації, довідкова література у сфері планування на підприємстві, електронні ресурси мережі Інтернет

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

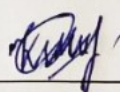
Теоретичні основи функції планування в управлінні організацією: види планування діяльності організації в умовах ринкової економіки аналіз та оцінка господарської діяльності організації у плануванні та менеджменті бізнес-процесів. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "ЕПІЦЕНТР К": етапність його поточного і перспективного планування; аналіз та оцінка господарської діяльності організації на основі показників ефективності; бюджетне планування в менеджменті бізнес-процесів. Шляхи удосконалення системи планування та управління організацією; удосконалення системи планування бізнес-процесів в розробці перспективних управлінських рішень.

5. Дата видачі завдання 01.09.2022р.

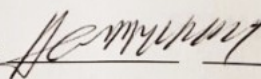
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Підбір літературних джерел по темі дослідження	01.09.2022 – 28.10.2022	Виконано
2	Збір та вивчення джерел інформації по темі дослідження.	01.11.2022 – 30.11.2022	Виконано
3	Складання плану бакалаврської кваліфікаційної роботи	31.11.2022 – 15.12.2022	Виконано
4	Написання вступу та першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	16.12.2022 – 27.01.2023	Виконано
5	Перевірка та коригування першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	30.01.2023 – 28.02.2023	Виконано
6	Написання другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	01.03.2023 – 31.03.2023	Виконано
7	Перевірка та коригування другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	03.04.2023 – 14.04.2023	Виконано
8	Написання третього розділу та висновків бакалаврської кваліфікаційної роботи	18.04.2023 – 12.05.2023	Виконано
9	Перевірка та коригування бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.05.2023 – 31.05.2023	Виконано
10	Доопрацювання бакалаврської кваліфікаційної роботи після зауважень наукового керівника	01.06.2023 – 07.06.2023	Виконано
11	Рецензування бакалаврської кваліфікаційної роботи	08.06.2023 – 12.06.2023	Виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	13.06.2023 – 15.06.2023	Виконано
13	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	3 20.06.2023	Виконано

Студент

 Ковальчук О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Науковий керівник

 Савченко А.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Ковальчук О.О. Планування діяльності організації (на прикладі ТОВ «Епіцентр К») – Рукопис.

Дослідження на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж. Хмельницький. 2023.

У роботі розглядаються теоретичні основи функції планування в управлінні організацією, включаючи роль планування у процесі управління, основні підходи та методи планування. Проводиться аналіз та оцінка господарської діяльності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» у плануванні та менеджменті бізнес-процесів. Здійснюється організаційно-економічна характеристика компанії, включаючи огляд етапності поточного і перспективного планування. А також запропоновано удосконалення системи планування бізнес-процесів ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» в розробці перспективних управлінських рішень.

Ця робота висвітлює важливі аспекти планування та управління діяльністю організації на прикладі ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» і має значний науковий і практичний потенціал для покращення управлінських процесів в сучасних умовах ринкової економіки.

Ключові слова: планування, управління, управлінські рішення, аналіз, господарська діяльність, бюджетне планування, менеджмент бізнес-процесів, удосконалення системи, бізнес-планування.

SUMMARY

Kovalchuk O.O. Organization Activity Planning (on the Example of LLC «Epicenter K») – Manuscript.

Research for the attainment of the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 073 Management. - Khmelnytskyi Polytechnic College. Khmelnytskyi. 2023.

The work explores the theoretical foundations of the planning function in organizational management, including the role of planning in the management process, key approaches, and methods of planning. An analysis and evaluation of the economic activities of LLC «Epicenter K» in the planning and management of business processes are conducted. An organizational-economic characterization of the company is provided, including an overview of the stages of current and prospective planning. Additionally, enhancements to the business process planning system of LLC «Epicenter K» in developing future managerial decisions are proposed.

This study sheds light on important aspects of planning and managing organizational activities using the example of LLC «Epicenter K» and holds significant scientific and practical potential for improving management processes in today's market economy.

Keywords: planning, management, managerial decisions, analysis, economic activities, budget planning, business process management, system enhancement, business planning.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ ...	10
1.1. Теоретичні основи функції планування в управлінні організацією	10
1.2. Види планування діяльності організації в умовах ринкової економіки	15
1.3. Підходи та критерії планування ефективної діяльності організації в розробці управлінських рішень	21
РОЗДІЛ 2. Аналіз та оцінка господарської діяльності організації у плануванні та менеджменті бізнес-процесів (на прикладі тов «ЕПІЦЕНТР К»)	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», етапність його поточного і перспективного планування	35
2.2. Аналіз та оцінка господарської діяльності організації на основі показників ефективності (на прикладі ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»)	43
2.3. Бюджетне планування в менеджменті бізнес-процесів ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»)	58
3.1. Зарубіжний досвід бізнес-планування діяльності організації	58
3.2. Удосконалення системи планування бізнес-процесів ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» в розробці перспективних управлінських рішень	63
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

В сучасній ринковій економіці успіх підприємств залежить від чіткого та ефективного планування їх діяльності, а також постійного збору та накопичення інформації про цільові ринки, конкурентів та внутрішні можливості. Кожна компанія, починаючи свою діяльність, повинна чітко уявляти потребу в фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсах на майбутнє, а також вміти точно розраховувати ефективність використання наявних засобів у своїй роботі.

Незалежно від форми підприємництва, існують ключові принципи, які застосовуються практично у всіх сферах комерційної діяльності та для різних фірм. Вони необхідні для своєчасної підготовки до можливих труднощів і небезпек, зменшення ризиків у досягненні поставлених цілей. Розробка стратегії та тактики виробничо-господарської діяльності є найважливішим завданням для будь-якого бізнесу.

На сьогоднішній день, планування проявляється в конкретизації цілей розвитку всієї фірми та окремих підрозділів на певний період. Це включає визначення господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів та послідовності реалізації, а також виявлення матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань.

Планування як функція управління спрямоване на врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, які забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування та розвитку підприємств. Воно передбачає розробку комплексу заходів, що визначають послідовність досягнення конкретних цілей з урахуванням оптимального використання ресурсів кожним виробничим підрозділом та всією фірмою. Планування також повинно забезпечувати взаємозв'язок між структурними підрозділами, включаючи наукові дослідження і розробки, виробництво та збут.

Врахування споживчого попиту, аналіз ресурсів та прогнозування господарської кон'юнктури є важливими аспектами цього процесу. Тому планування повинно бути постійно зв'язане з маркетингом та контролем, щоб

вносити коригування виробничих і збутових показників відповідно до змін попиту на ринку.

Питаннями планування у діяльності підприємства займалися такі вітчизняні та закордонні науковці як: П. Друкер (США), Л. Ернст (Німеччина), А. Чандлер (США), А. Файоль (Франція), Г. Мінцберг (Канада), А. Маслоу (США), А.Г. Гавриленко, О.І. Мельник, О.В. Карпенко, В.М. Куц, О.П. Мішкевич, Л.А. Мельник, І.В. Ярема.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів планування діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання та виокремлення окремих підходів менеджменту.

Для досягнення цієї мети сформовано такі завдання:

- дослідити теоретичні основи функції планування в управлінні організацією;
- визначити види планування діяльності організації в умовах ринкової економіки;
- розглянути основні підходи та критерії планування ефективної діяльності організації в розробці управлінських рішень;
- дослідити організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», етапність його поточного і перспективного планування;
- проаналізувати та оцінити господарську діяльність організації на основі показників ефективності (на прикладі ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»);
- дослідити бюджетне планування в менеджменті бізнес-процесів ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»;
- проаналізувати зарубіжний досвід бізнес-планування діяльності організації;
- запропонувати способи удосконалення системи планування бізнес-процесів ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» в розробці перспективних управлінських рішень.

Об'єкт дослідження – процес планування діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «Епіцентр К»).

Предметом дослідження – теоретично-методологічні основи системи планування та управління організацією.

Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні системи планування бізнес-процесів в розробці перспективних управлінських рішень на підприємстві, що забезпечується за рахунок розробки комплексного підходу до планування та управління діяльністю організації та поєднує в собі врахування технологій, стратегій розвитку, соціальних та екологічних аспектів, оптимізації та аналізу ризиків. Як результат це дає змогу більш продуктивно планувати діяльність усіх підрозділів організації та досягнення цілей підприємства, а також забезпечить інтерес потенційних інвесторів до підприємства.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне застосування основних положень бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає у можливості впровадження їх у процеси роботи товариства з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К».

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел з 57 найменувань. Матеріали роботи викладені на 71 сторінках і містять рисунків та 15 таблиць.

ВИСНОВКИ

У даній роботі було розглянуто теоретико-методологічні основи планування управління діяльністю організації, способи підвищення управління ефективністю підприємства на прикладі ТОВ «Епіцентр К», визначення специфіки ефективного планування діяльності організації та розробці управлінських рішень.

У першому розділі розглядаються теоретичні питання щодо оцінки планування діяльності організації та прийняття управлінських рішень в умовах ринкової економіки, включаючи управління ефективністю підприємства. У цьому розділі розглядаються основні поняття, категорії та основні елементи ефективності управління підприємством; визначаються стандарти та показники ефективності управління; і визначаються методичні підходи до оцінки якості системи управління підприємством.

Досліджено різні види планування діяльності організації в умовах ринкової економіки. Висвітлено особливості стратегічного, тактичного та оперативного планування, а також їх взаємозв'язок і взаємодоповнення. В контексті ринкових умов важливо бути гнучким і адаптивним, а тому різні види планування виступають як інструменти для реагування на змінні умови ринку. Також розглянуто підходи та критерії планування ефективної діяльності організації в розробці управлінських рішень. Висвітлено різні підходи до планування.

У другому розділі для аналізу системи планування було вибрано торгове підприємство ТОВ «Епіцентр-К». Була наведена загальна характеристика господарської діяльності підприємства.

Було проведено організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» і оцінено етапність його поточного і перспективного планування. Висвітлено структуру та особливості функціонування організації, включаючи її мету, завдання, ресурси та організаційну структуру. Також досліджено етапи планування, які включають поточне планування для забезпечення оптимального функціонування та перспективне планування для визначення стратегічних напрямків розвитку. Проведено аналіз та оцінку господарської діяльності організації на основі показників ефективності.

Здійснено оцінку фінансових, виробничих, маркетингових та інших показників, що дозволяє оцінити продуктивність та конкурентоспроможність організації.

Аналіз фінансових результатів господарської діяльності підприємства ТОВ «Епіцентр-К» свідчить про те, що його фінансовий стан є прибутковим, всі показники підприємства збільшуються.

Показники економічної та фінансової ефективності за даними 2020–2022 року для ТОВ «Епіцентр К» є дуже задовільні та змінюються в позитивному напрямку. Можна зробити висновки, що мережа торгових центрів «Епіцентр-К» є лідером роздрібної торгівлі в Україні та динамічно розвивається, це свідчить про те, що досліджуване підприємство розвивається та є інвестиційно привабливим.

У третьому розділі був сформований стратегічний план підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства ТОВ «Епіцентр К» за допомогою удосконалення системи планування та управління організацією збалансованої системи показників, обґрунтовані напрями підвищення управління ефективністю підприємства.

Було досліджено зарубіжний досвід бізнес-планування діяльності організацій та запропоновано шляхи удосконалення системи планування бізнес-процесів в ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» для розробки перспективних управлінських рішень. Запропоновано конкретні заходи та рекомендації щодо вдосконалення процесів планування, включаючи використання сучасних інструментів та технологій, впровадження інформаційних систем, покращення комунікації між відділами та залученням кращих практик.

Всестороння оцінка підприємства показала, що для подальшого розвитку підприємства ТОВ «Епіцентр К» та досягнення планових показників, можна запропонувати такі напрями з метою підвищення ефективності його функціонування: впровадити ефективні особистий та корпоративний тайм- менеджмент; провести аналіз конкурентів, формувати конкурентну стратегію та розробити концепцію ідеального продукту; розробити воронки залучення клієнтів; розробити та запустити в реалізацію стратегію інтернет-маркетингу, впровадити системні інструменти управління мотивацією та моральним кліматом команди; запустити ефективні заходи щодо операційного та стратегічного управління.

Було запропоновано впровадження власного мобільного додатку, що забезпечить переваги для підприємства, такі як:

- дозволяють бути ближче до аудиторії: телефони завжди під рукою, а програма спрощує процес покупки;
- забезпечують повторну взаємодію та повернення покупців: зручність сучасних гаджетів дозволяє здійснювати покупки за кілька кроків, а програма спрощує процес повернення користувача;
- надають можливість персоналізувати повідомлення: отримуючи персоналізовані повідомлення, користувачі стають більш лояльними до компанії, а ймовірність здійснення покупки всередині програми збільшується;
- застосовують push-сповіщення: вони дозволяють зручно повертати користувачів назад у кошик, надсилати бонуси за реєстрацію, сповіщати про нові товари та інше.

Також було запропоноване удосконалення системи планування бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К». Ця система є інноваційним рішенням, розробленим для покращення управління організаційними процесами, вона дозволяє компанії ефективно планувати та керувати своїми бізнес-процесами з метою досягнення стратегічних цілей.

Шляхом впровадження цієї системи, ТОВ «Епіцентр К» отримує можливість моделювати та аналізувати свої бізнес-процеси, визначати ключові моменти, завдання та ресурси, необхідні для їх реалізації.

Завдяки цьому удосконаленню ТОВ «Епіцентр К» може швидше реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, оптимізувати роботу персоналу, забезпечувати високу якість виконання завдань та збільшувати продуктивність.

Ця система є незамінним інструментом для розробки перспективних управлінських рішень, що допомагає ТОВ «Епіцентр К» покращувати свою конкурентоспроможність, збільшувати ефективність та досягати поставлених бізнес-цілей.

Виходячи з цього, підприємство повинно обрати наступально-захисну конкурентну стратегію з метою стабілізації показників своєї діяльності. Роздрібна торгівля є досить привабливою сферою діяльності, тому підприємству є сенс залишатися на ринку, застосовуючи обрану стратегію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абдукарімов І. Т. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів підприємницьких структур: навч. надбавка. М. : ІНФРА-М, 2018. 214 с.
2. Афанасьєв М. Основи менеджменту: Навч.- метод. посіб. / Харківський держ. економічний ун- т. — Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. — 481с.
3. Баєва О. В. Основи менеджменту: Практикум/ О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 522 с.
4. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: Навч. К.: 2019. 328 с.
5. Баринов В. А. Економіка фірми: стратегічне планування: Навчальний посібник. 2-е видання, доповнене та перероблене. М.: КНОРУС, 2018. 240 с.
6. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств. Штат та регіони. 2016. № 5.
7. Безугла Т. В. «Економічна стабільність» та «фінансова стабільність». Молодий учений. 2016. № 3.
8. Белінський П. І., Лук'янова Л. М., Маниліч М. І. Основи теорії менеджменту організацій: Навч.-метод. посібник / П.І. Белінський (заг.ред.). — Чернівці, 1999. — 188с.
9. Блонська В. І., Кісь Г. Р. Методологія управління економічною ефективністю комерційного підприємства. Наукові праці Лісогосподарської академії наук України. 2017. Вип. 6.
10. Бойчик І.М. Економіка підприємства. Підручник. — К. : Кондор-Видавництво, 2016. — 378 с.
11. Бондар Н. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник. К.: Видавництво АСК, 2017. 400с.
12. Василенко В.О. Стратегічний менеджмент: [навч. посібник]. К.: КУЛ, передрук, 2014. 456 с
13. Власова Н.О., Мелушова І.Ю. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Х.: ХДУХТ, 2017.

259 с.

14. Внутрішній контроль господарської діяльності підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За ред. к.т.н. проф. Корінь. - Фастів: «Поліфаст», 2018. - 440 с.

15. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу та діагностики фінансово - господарської діяльності підприємств. К.: Кондор, 2018.

16. Галицкий В.П. Забезпечення ефективної діяльності організації. К., 2002.

17. Голубєва Т. С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. Сучасні економічні проблеми. 2016. № 5.

18. Горбонос Ф. В. Економіка підприємства: Навч. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 463 с.

19. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник для студ. екон. спец./ Рікі Гріфін, Володимир Яцура,. — Львів: БаК, 2001. — 605 с.

20. Друкер П.Ф. Практика управління / Пер. з. англ; СПб.; К.: Видавництво Вільямса, 2015. 397 с.

21. Дяченко А. В., Карінцева О. І., Тарасенко С. В., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Кисильова К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні. Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40.
URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

22. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с.
URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80106>

23. Епіцентр - Національна мережа. Офіційний сайт підприємства - URL: <http://epicentrk.ua/> Епіцентр К. Офіційна Інтернет-сторінка [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://epicentrk.ua/market/epicentr-ternopal>.

24. Єрмошенко М. Менеджмент: Навчальний посібник/ Микола Єрмошенко, Сергій Єрохін, Олег Стороженко,; Національна академія управління. — К.: Національна академія управління, 2006. — 655 с.

25. Загора Т. О. Економічна діагностика: Навч. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.

26. Заярна Н. М., Кіш А. А. Сутність економічної діагностики підприємств торгівлі. Торгівля, комерція, підприємництво: зб. Наука. Праці Львівської комерційної академії. 2017. Вип. 14.

27. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: Навч. Посібник / К. В. Ізмайлова. К.: МАУП, 2015. 152 с.

28. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22/ URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf

29. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14 URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>

30. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

31. Кемпбелл Д. Стратегічний менеджмент: [підручник] / Кемпбелл Д., Стоунхаус Дж., Х'юстон Б. ; [пер. з англійською Н. І. Алмазова]. М.: Видавництво ТОВ «Проспект», 2016. 336 с.

32. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий аналіз. Київ, 2018. 330 с.
21.Кремень В.М., Щепетков С.Я. Оцінка фінансової стійкості підприємства.

33. Кузьмін О. Основи менеджменту: Підручник/ Олег Кузьмін, Ольга Мельник,. — К.: Академвидав, 2003. — 414 с.

34. Куцик П. О. Сучасний стан та специфіка функціонування підприємств оптової торгівлі. Економіст. 2016. № 2.

35. Мартиненко М. Основи менеджменту: Підручник/ Микола Мартиненко,. — К.: Каравела, 2005. — 494 с.
36. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
37. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>
38. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
39. Осовська Г. Основи менеджменту: Підручник/ Галина Осовська, Олег Осовський,. — 3-є вид., перероб. и доп.. — К.: Кондор, 2006. — 661 с.
40. Рудінська О. Менеджмент: Посібник/ Олена Рудінська, Світлана Ярміч, Ірина Молоткова, ; М-во освіти і науки України, Одеський нац. ун-т ім. І.І.Мечникова. Економіко-правовий фак-т, Регіональний ін-т держ. управління. — К.: Ельга Ніка-Центр, 2002. — 334 с.
41. Сабадирьова А. Л. Потенціал та розвиток підприємства: монографія / А. Л. Сабадирьова, О. М. Бабій, Т. В. Куклінова. О .: ОНЕУ, 2016. 343 с.
42. Савицька В. Г. Економічний аналіз підприємства. Київ: Знання, 2015. 654 с.
43. Савицька Г. В. Економічний аналіз: підручник 14-е вид., Перероблено. і доп. М.: ІНФРА-М, 2017. 649 с.
44. Салагакова Н. О. Система показників економічної діагностики комерційного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 2.

45. Скібіцька Л. І. Менеджмент: Навчальний посібник для вищих навч. закладів/ Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький; Мін-во освіти і науки України. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 415 с.
46. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. — Суми: Університетська книга, 2018. — 572 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
47. Стадник В. Менеджмент: Посібник/ Валентина Стадник, Микола Йохна,. — К.: Академія, 2003. — 463 с.
48. Стеценко І. Основи менеджменту. Хто такий менеджер: Навч. посібник. — К. : А.С.К., 2004. — 224с.
49. Фінансовий аналіз: підручник / М. Д. Білик та ін. Київ: КНЕУ, 2016. 592с.
50. Футало Т.В. Методологічні аспекти аналізу соціально-економічної ефективності підприємств роздрібної торгівлі. Економічні системи: монографія. Т. 4; [за ред. Г. І. Башняніна]. Львів: Ліга-Прес, 2019. 508 с.
51. Хміль Ф. Менеджмент: Підручник для студ. вуз./ Федір Хміль,. — К.: Академвидав, 2005. — 607 с.
52. Швиданенко Г. О. Ділова діагностика підприємства: навч. посібник / Г. О. Швиданенко, А. І. Дмитренко, О.І. Олексюк. К.: КНЕУ, 2017. 344 с.
53. Шеремет А. Д. Аналіз та діагностика фінансово -господарської діяльності підприємства: студент. 2 -е вид., Доп. М.: ІНФРА-М, 2017. 374 с.
54. Шокун В. Основи менеджменту: Навч. посіб. для дистанц. навчання / Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини "Україна". — К. : Ун-т "Україна", 2005. — 340с.