



## MARKETING

## МАРКЕТИНГ

УДК 339.138

### УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ

Неля Іванечко; Михайло Оконський

Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

**Резюме.** Досліджено класифікацію сфери послуг та виявлено потребу в удосконаленні ознак класифікації. Охарактеризовано актуальні напрямки: фінансові послуги (фінансове посередництво та кредитування); інформаційні послуги (діяльність з надання інформаційної продукції); послуги громадського харчування (виготовлення кулінарної продукції, її реалізації та організації споживання); медичні послуги (профілактика, діагностика, лікування, реабілітація); побутові послуги (виконання різноманітних ремонтних робіт, забезпечення санітарно-гігієнічних потреб, виготовлення індивідуальних речей та предметів); освітні послуги (комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності); комунальні послуги (забезпечення умов проживання та перебування у житлових та нежитлових приміщеннях); юридичні послуги (захист прав та інтересів громадян, юридичних осіб); туристичні послуги (перевезення, розміщення, організація відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг); будівельні послуги (будівництво, модернізація та реконструкція будівель); транспортні послуги (перевезення готової продукції, сировини та напівфабрикатів, а також перевезення пасажирів та їх багажу); адміністративні послуги (результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи); торговельні послуги (діяльність з купівлі-продажу товарів); розважальні послуги (організація та проведення культурно-мистецьких заходів); фізкультурно-спортивні послуги (організація й проведення навчально-тренувального процесу). Розглянуто різноманітні методики продажів та визначено, які найоптимальніші для тієї чи іншої сфери послуг. Зокрема, метод *Solution Selling* (Продаж рішення) рекомендовано для будівельних і юридичних послуг; метод *FAB* рекомендовано для сфери освітніх, розважальних, фізкультурно-спортивних послуг; метод *SNAP*-продажів рекомендовано для інформаційних і торговельних послуг; метод *SPIN*-продажів рекомендовано для сфери освітніх, побутових та транспортних послуг; метод *RAIN* є авторською методикою і застосовується у сфері фінансових послуг; метод *Challenger Sale* (Чемпіони продажів) рекомендується для сфери громадського харчування й торговельних послуг; метод *Small Talk* (Світська розмова) рекомендується застосовувати у сфері торговельних та комунальних послуг; метод Консультативних продажів рекомендується застосовувати в туристичних та медичних послугах.

**Ключові слова:** управління продажами, сфера послуг, методи продажів.

[https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.06.167](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.167)

Отримано 01.10.2023

UDC 339.138

### SALES MANAGEMENT IN THE SERVICE SECTOR

Nelia Ivanechko; Mykhailo Okonskyi

West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

**Summary.** The article examines the classification of the service sector and reveals the need to improve classification features. Current directions are characterized: financial services (financial intermediation and

*lending); information services (activities to provide information products); catering services (production of culinary products, their sale and organization of consumption); medical services (prevention, diagnosis, treatment, rehabilitation); household services (performance of various repair works, provision of sanitary and hygienic needs, production of individual items and objects); educational services (complex of actions defined by legislation, educational program and/or contract of the subject of educational activity); communal services (providing living conditions and stay in residential and non-residential premises); legal services (protection of rights and interests of citizens, legal entities); tourist services (transportation, accommodation, organization of visits to objects of culture, recreation and entertainment); construction services (construction, modernization and reconstruction of buildings); transport services (transportation of finished products, raw materials and semi-finished products, as well as transportation of passengers and their luggage); administrative services (the result of the exercise of authority by the entity providing administrative services at the request of an individual or legal entity); trading services (activities of buying and selling goods); entertainment services (organization and holding of cultural and artistic events); physical culture and sports services (organization and implementation of the educational and training process). Various sales methods were considered and determined which are the most optimal for one or another sphere of services. In particular, the Solution Selling method is recommended for construction and legal services; the FAB method is recommended for the field of educational, entertainment, physical culture and sports services; the SNAP-sale method is recommended for information and trading services; the SPIN-sale method is recommended for the field of educational, household and transport services; the RAIN method is an author's method and is used in the field of financial services; the Challenger Sale method is recommended for catering and trade services; the Small Talk method is recommended to be used in the field of trade and utility services; The Consultative selling method is recommended for use in tourist and medical services.*

**Key words:** sales management, service sector, sales methods.

[https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.06.167](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.167)

Received 01.10.2023

**Постановка проблеми.** Згідно з гіпотезою Жана Фурастьє і Коліна Кларка економічну діяльність можна поділити на три сектори, а саме, первинний, вторинний і третинний. До первинного сектора відноситься видобуток сировини і він був домінуючим у першій фазі під назвою «традиційна цивілізація» та характеризується невисоким науковим розвитком. Вторинний сектор спостерігається у другій фазі, який називається перехідним періодом і починається з індустріалізації, де зменшується потреба в живій силі через використання машин. Третинний сектор охоплює третю фазу, яку називають «третинна цивілізація» і включає економічну діяльність, пов'язану з наданням послуг. Зазначимо, що якщо у первинній фазі відсоток робочої сили в третинному секторі становив лише 10%, у другій фазі уже 30%, то у третій фазі третинний сектор, або іншими словами сфера послуг уже давно складає 70% робочої сили [1]. На даний час третинний сектор економіки є найбільшим сектором економіки в більшості розвинених країн. Сфера послуг забезпечує зв'язок споживача не лише з виробниками послуг, але й товарів. Виробник продає свої товари та послуги, споживач отримує потрібне, або не дуже потрібне, тому й актуальне дослідження щодо методів продажів та їх відмінностей застосування у сфері послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** щодо сфери послуг показує, що зарубіжні та вітчизняні вчені активно досліджують сферу послуг, а саме, особливості розвитку та стратегічні перспективи, роль маркетингу в розвитку сфери послуг, сучасні тенденції сфери послуг. Серед них Пугачевська К., Ангелко І., Самотій Н., Лех Г., Бондаренко В., Коваль О. Різноманітні методики продажів та їх застосування досліджуються у працях Геммонда Р., Діксона М., Адамсона Б., Котлера Ф., Жигілія Є.

**Метою дослідження** є огляд методик продажів й визначення найефективніших для сфери послуг.

**Постановка завдання.** Для того, щоб визначити прийнятні методики для сфери послуг, насамперед, охарактеризуємо сучасні напрями сфери послуг та здійснимо аналіз актуальних методів, які використовуються в продажах.

**Виклад основного матеріалу.** Зростання доходів населення, зміна стилю життя, розвиток технологій зумовили підвищення якості надання існуючих послуг та появу

нових. Сфера послуг складається з матеріальної та нематеріальної складових, а сама послуга характеризується невідчутністю, невіддільністю, неможливістю зберігання та нестабільною якістю.

Послуги класифікують за різними ознаками, а саме за:

- характером праці (матеріальні, нематеріальні);
- економічною основою (платні, безплатні);
- спрямованістю (безпосередньо на людину, предмети, що оточують людину);
- характером зв'язків (B2B, B2C);
- частотою попитом (щоденні, періодичні, епізодичні);
- формою організації (вільно орієнтовані, жорстко закріплені, варіативні);
- характером попиту (стандартні, розширеного асортименту, унікальні);
- мобільністю (мобільні, стаціонарні, частково мобільні);
- місцем споживання (у місці постійного проживання, у місці тимчасового перебування) [2].

Ми вважаємо, що наведена класифікація потребує заміни ознаки «за характером праці» на «за кінцевим результатом», адже в даному випадку логічніше ідентифікувати послугу на основі результату після закінчення.

Упродовж останніх десятиліть завдяки сфері послуг підвищилася продуктивність праці в інших секторах економіки, що спричинило створення додаткових благ і послуг. На сьогодні у світі визначають понад 600 різновидів послуг, а в міжнародній торгівлі їх розглядають згідно з її класифікаційними групами, зокрема: транспортне обслуговування з підрозділом на пасажирські та вантажні перевезення; мандрівки ділові та особисті; зв'язок; будівництво; страхування; фінансові; комп'ютерні, інформаційні послуги; роялті та ліцензування; інші бізнес-послуги, такі, як посередницькі, технічні, лізингові; персональні, культурні та рекреаційні; послуги державних установ [2, 3, 4]. На нашу думку, наведені класифікаційні групи дещо застарілі та не відображають реального стану сфери послуг. Як ми зазначали вище, технологічні досягнення й сучасний спосіб життя створили нові послуги та модифікували існуючі, суттєво розширився діапазон послуг та підвищилися вимоги споживачів до якості послуг. У таблиці 1 коротко охарактеризуємо актуальні напрями впродовж останніх років у сфері послуг.

**Таблиця 1.** Характеристика напрямів сфери послуг

<i>№</i>	<i>Назва напрямку</i>	<i>Опис</i>
1	2	3
1	Послуги громадського харчування	Виготовлення кулінарної продукції та її реалізація, організація споживання. Послуги громадського харчування надають нічні клуби, ресторани, кафе, бари, закуочні, їдальні, супермаркети
2	Фінансові послуги	Фінансове посередництво та кредитування. Фінансові послуги надають банки, страхові, інвестиційні, лізингові, брокерські компанії
3	Інформаційні послуги	Діяльність з надання інформаційної продукції, а також створення, збирання, отримання, зберігання, використання, поширення, охорона та захист інформації. Інформаційні послуги надають ІТ-компанії, консалтингові фірми [5]
4	Побутові послуги	Послуги, які пов'язані з веденням домашнього господарства, виконанням різноманітних ремонтних робіт, забезпеченням санітарно-гігієнічних потреб, виготовленням індивідуальних речей та предметів. Побутові послуги надають ательє, майстерні, клінінгові та сервісні служби, перукарні, салони краси [6]
5	Освітні послуги	Комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання. Освітні послуги надають заклади вищої освіти, загальної середньої освіти, дошкільної освіти, професійно-технічної освіти [7]

1	2	3
6	Медичні послуги	Послуги, що спрямовані на профілактику, діагностику, лікування, реабілітацію у зв'язку з хворобами, травмами, отруєннями. Медичні послуги надають лікарні, поліклініки, амбулаторії, медичні центри [8]
7	Комунальні послуги	Послуги, спрямовані на забезпечення умов проживання та перебування у житлових та нежитлових приміщеннях. Комунальні послуги надають компанії, які спеціалізуються на водовідведенні, водопостачанні, електропостачанні, газопостачанні, теплопостачанні, а також управління будинком та прибудинковою територією [9]
8	Туристичні послуги	Послуги щодо перевезення, розміщення, організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг. Туристичні послуги надають туроператори, турагенції, туристичні комплекси [10]
9	Юридичні послуги	Послуги із захисту прав та інтересів громадян, юридичних осіб, у тому числі держави, у державних органах і судах, перед будь-якими фізичними і юридичними особами. Юридичні послуги надають юридичні консультації, адвокатські фірми, нотаріальні контори
10	Будівельні послуги	Послуги, що передбачають будівництво, модернізацію та реконструкцію будівель. Будівельні послуги надають будівельні компанії
11	Транспортні послуги	Послуги, пов'язані з перевезенням готової продукції, сировини та напівфабрикатів, а також перевезення пасажирів та їх багажу. Транспортні послуги надають перевізники, фізичні та юридичні особи
12	Адміністративні послуги	Результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи. Адміністративні послуги надають органи виконавчої влади, виконавчі органи місцевого самоврядування та інші уповноважені суб'єкти [11]
13	Торговельні послуги	Діяльність з купівлі-продажу товарів, зокрема власного виробництва, або посередницька діяльність, зокрема із надання агентських, комісійних та інших послуг у просуванні товарів від виробників до кінцевого покупця. Торговельні послуги здійснюють усі суб'єкти підприємницької діяльності
14	Розважальні послуги	Послуги щодо організації та проведення культурно-мистецьких заходів. Розважальні послуги надають стаціонарні розважальні комплекси й тимчасові споруди для надання послуг у сфері відпочинку й розваг
15	Фізкультурно-спортивні послуги	Послуги з організації й проведення навчально-тренувального процесу та надання фізкультурно-оздоровчих і спортивних споруд. Фізкультурно-спортивні послуги надають спортивно-оздоровчі клуби, фітнес-центри, фізкультурно-оздоровчі комплекси, басейни, аквапарки [12]

Зауважимо, що ряд визначень стосовно тих чи інших послуг сформовано на основі законів України, де зазначено чіткі терміни процесів у контексті сфери послуг.

Для досягнення цілей компанії сфери послуг застосовують різноманітні методики продажу. Розглянемо методи, які найчастіше застосовують менеджери з продажу [13, 14, 15, 16, 17].

Метод Solution Selling (Продаж рішення) включає такі етапи: визначення проблемних питань, пошук можливого рішення, демонстрацію вигод рішення, закриття угоди та впровадження рішення, відстеження до завершення рішення. Даний метод доцільно застосовувати у сферах послуг, де чек вище середнього або високий. До таких послуг можна віднести юридичні та будівельні.

Метод FAB (Features – Advantages – Benefits) базується на трьох складових: характеристика, переваги й вигоди пропонованого продукту. Менеджери з продажу заздалегідь готують інформацію щодо кількох характеристик, переваг та вигод, щоб у процесі продажу невимушено показати покупцеві усі властивості продукту й при потребі порівняти з конкурентами. Очевидно, що даний метод доцільно застосовувати у сфері освітніх, розважальних, фізкультурно-спортивних послуг.

Метод SNAP-продажів зосереджений на самому процесі ухвалення рішень щодо покупки, а саме, переконати покупця, що він самостійно вирішив здійснити покупку. Оскільки сучасні покупці стоять перед великим вибором аналогічних товарів й послуг та постійно перебувають в інформаційному шумі вигідних пропозицій та знижок, то вони з недовірою відносяться до менеджерів з продажу. Тому продавець проходить з покупцем три етапи, а саме: пояснює, чому покупець має зупинитися й витратити свій час на слухання; пояснює, чому саме його покупець має слухати; пояснює покупцеві, що пропонований продукт йому справді потрібний. Даний метод продажів підійде сфері інформаційних та торговельних послуг.

Метод SPIN-продажів спонукає покупця говорити. Суть методу в правильно поставлених запитаннях продавцем стосовно ситуації, в якій перебуває клієнт. Аббревіатура методу містить основні напрями питань: ситуаційні (Situation), проблемні (Problem), питання про наслідки (Implication), потреби у їх вирішенні (Need-payoff). Ставлячи правильні запитання, продавець підводить до потрібних відповідей. Даний метод доцільно застосовувати у сфері освітніх, побутових і транспортних послуг.

Метод RAIN вважається авторською методикою Майка Шульца і Джона Дорра й складається з чотирьох компонентів: взаєморозуміння (Rapport), прагнення/страждання (Aspirations/Afflictions), вплив (Impact), нової реальності (New Reality). Автори методики пропонують поглиблювати контакти з покупцем, розказати покупцю, як куплений продукт покращить його життя, впливати на клієнта, показати нову реальність, а саме, що зміниться в житті людини після купівлі. Даний метод продажів ефективний у сфері фінансових послуг.

Метод Challenger Sale (Чемпіони продажів) запропонували Метью Діксон й Brenton Adamson. В основі методу лежить поділ продавців на п'ять типів: трудоголік, будівельник стосунків, самотній вовк, реактивний вирішувач проблем, людина виклику або чемпіон. Діксон і Адамсон тип «чемпіон» називають найефективнішим у продажах. Менеджери з продажів типу чемпіон у своїй роботі використовують три дії: інформують, персоналізують, контролюють. Вони найбільш ефективні у сфері громадського харчування й торговельних послуг.

Метод Small Talk (Світська розмова) ґрунтується на легкій, ніби випадковій розмові, де продаж не очевидний. Далі менеджер з продажу розповідає цікаві факти чи історію про продукт, наводячи у приклад лідерів думок, які використовують цей продукт і задоволені. У розповіді наводяться цифри, які вражають. Цей метод варто застосовувати у випадку з постійними клієнтами або добре підготовленими (проґрїтими) у сфері торговельних та комунальних послуг.

Метод Консультативних продажів передбачає, що менеджер з продажу виступає експертом-консультантом та побудову з клієнтом довготривалих стосунків. Метод складається з п'яти кроків. Спочатку менеджер збирає якомога більше інформації про потенційного клієнта, далі ставить запитання від загальних до складних, потім уточнюючі запитання й презентацію продукту в контексті допомогти вирішити проблему. На завершення покупцеві ставить запитання, що буде, якщо не вирішити проблему. Даний метод варто застосовувати в туристичних та медичних послугах.

**Висновки.** Сфера послуг є широкою категорією, яка охоплює усі сфери життєдіяльності людини – від закладів громадського харчування до реабілітації й охорони здоров'я тощо. Серед актуальних сфер послуг, які закривають основні потреби людини, можна виділити такі: освітні, медичні, побутові, адміністративні, транспортні, комунальні, інформаційні, торговельні, фізкультурно-спортивні, будівельні, розважальні, юридичні, фінансові, туристичні. Оскільки послуги є нематеріальними, то їх продаж може бути складнішим, ніж продаж товарів. Важливо використовувати ефективні методики продажів, щоб задовольнити потреби клієнтів. Дослідженням встановлено, що методів продажів

багато її однозначно, що для кожного напрямку сфери послуг потрібно уважно підбирати той метод, який буде діяти незалежно від кваліфікації менеджера з продажу та який можна стандартизувати під потреби компанії. Як наголошувалося вище, кожен напрям послуг має певні характеристики, що зумовлює особливості продажів у цій сфері.

**Conclusions.** So, the service sector is a broad category that covers all spheres of human life, from public catering establishments to rehabilitation and health care, etc. Among the current spheres of services that cover basic human needs, the following can be distinguished: educational, medical, household, administrative, transport, communal, informational, trade, physical culture and sports, construction, entertainment, legal, financial, tourist. Since services are intangible, selling them can be more difficult than selling goods. It is important to use effective sales techniques to meet customer needs. Research has established that there are many sales methods and it is clear that for each direction of the service sector, a method that will operate regardless of the sales manager's qualifications and that can be standardized to the needs of the company must be carefully selected. As it was emphasized above, each direction of services has certain characteristics, which determines the peculiarities of sales in this area.

#### Список використаних джерел

1. Еджаз Гхані. Революція у сфері послуг. Економічна правда. 29 березня 2010.
2. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг. К.: Альтерпрес, 2002. 232 с.
3. Ангелко І., Смотій Н., Лех Г. Сучасні тенденції розвитку сфери послуг в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 3. С. 187–191.
4. Пугачевська К. Й. Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. Вип. 18. С. 52–55.
5. Про інформацію: Закон України від 27 лип. 2023 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
6. Класифікація послуг і продукції у сфері побутового обслуговування: галузевий класифікатор. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0051569-02#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
7. Про освіту. Закон України від 2 лип. 2023 №2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
8. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 9 сер. 2023 № 3301-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
9. Про житлово-комунальні послуги: Закон України від 9 лип. 2023 № 2189-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
10. Про туризм: Закон України від 1 квіт. 2023 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
11. Про адміністративні послуги: Закон України від 27 лип. 2023 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
12. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 3 вер. 2023 № 3808-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 05.09.2023).
13. Котлер Філіп. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру / пер. з англ. Олексій Сіпігін. Київ: Альпіна Паблішер, 2021. 251 с.
14. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. та ін. Маркетинг: навч. посіб. / за ред. Н. П. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
15. Геммонд Річард. Мистецтво роздрібної торгівлі. Передові ідеї та стратегії від найуспішніших торгових компаній світу. Пер. з англ. 4. вид., доп. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2019. 416 с.
16. Діксон Метью, Адамсон Брент. Суперпродавці. Як навчитися продавати, а не «впарювати» / пер. з англ. Дмитро Кожедуб. Київ: Наш формат, 2018. 240 с.
17. Євген Жигілій. Майстер дзвінка. Як пояснювати, переконувати і продавати телефоном / пер. з рос. А. Стояновської. Дніпро: Моноліт, 2019. 376 с.

#### References

1. Edzhaz Ghkhani. (2010). Revoljucija u sferi poslugh [A revolution in the service sector]. Ekonomichna pravda. 29 bereznja. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2010/03/29/231219/> (accessed: 01.09.2023).
2. Ljubiceva O. O. (2002). Rynok turystychnykh poslugh [Market of tourist services]. Kyiv: Aljterpres.
3. Anghelko I., Samotij N., Lekh Gh. (2022). Suchasni tendenciji rozvytku sfery poslugh v Ukrajinі [Modern trends in the development of the service sector in Ukraine]. Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho universytetu. Vol. 3. P. 187–191.

4. Pughachevsjka K. J. (2016). Sfera poslugh v Ukrajinі: osoblyvosti rozvytku ta strategichni perspektyvy [The sphere of services in Ukraine: peculiarities of development and strategic prospects]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu*. Vol. 18. P. 52–55.
5. Pro informaciju: Zakon Ukrajinu vid 27 lyp. 2023 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (accessed: 05.09.2023).
6. Klasyfikacija poslugh i produkciji u sferi pobutovogho obslughovuvannja: ghaluzevyj klasyfikator / M-vo ekonomiky ta z pytanj jevropskoho integraciji Ukrajinu. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0051569-02#Text> (accessed: 05.09.2023).
7. Pro osvitu: Zakon Ukrajinu vid 2 lyp. 2023 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (accessed: 05.09.2023).
8. Osnovy zakonodavstva Ukrajinu pro okhoronu zdorov'ja: Zakon Ukrajinu vid 9 ser. 2023 № 3301-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (accessed: 05.09.2023).
9. Pro zhytlovo-komunaljni poslughy: Zakon Ukrajinu vid 9 lyp. 2023 № 2189-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text> (accessed: 05.09.2023).
10. Pro turyzm: Zakon Ukrajinu vid 1 kvit. 2023 № 324/95-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed: 05.09.2023).
11. Pro administratyvni poslughy: Zakon Ukrajinu vid 27 lyp. 2023 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (accessed: 05.09.2023).
12. Pro fizychnu kuljtu i sport: Zakon Ukrajinu vid 3 ver. 2023 № 3808-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (accessed: 05.09.2023).
13. Kotler Filip. (2021). *Marketyng vid A do Ja. 80 koncepcij, jaki varto znaty kozhnomu menedzheru* [Marketing from A to Z. 80 concepts that every manager should know]. Kyiv: Aljina Pabliher.
14. Ivanechko N., Borysova T., Procyshyn Ju. (2021). *Marketyng* [Marketing]. Ternopil: ZUNU.
15. Ghemmond Richard. (2019). *Mystectvo rozdribnoji torghivli. Peredovi ideji ta strategiji vid naj'uspishnishykh torghovykh kompanij svitu* [The art of retail. Cutting-edge ideas and strategies from the world's most successful trading companies]. Kyiv: KM-BUKS.
16. Dikson Metju, Adamson Brent. (2018). *Superprodavci. Jak navchytysja prodavaty, a ne "vparjuvaty"* [Super sellers. How to learn to sell, not "steam"]. Kyiv: Nash format.
17. Jevghen Zhyghilij. (2019)/ *Majster dzvinka. Jak pojasnjuvaty, perekonuvaty i prodavaty telefonom* [Call master. How to explain, convince and sell over the phone]. Dnipro: Monolit.