

УДК 338.4

О. А. Савенко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і права,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2362-6263>

О. М. Шершенюк,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва,  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9959-2725>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.2.137

# РОЛЬ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ

O. Savenko,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management  
and Law, Dnipro State of Agriculture and Economics University, Dnipro  
O. Shersheniuk,  
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship,  
Kharkiv National Automobile and Highway University, Kharkiv

## THE ROLE OF EFFECTIVE MANAGEMENT IN ENSURING THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS ENTITIES

**Одним із важливих елементів ринкової економіки є економічна конкуренція, яка значною мірою впливає на результати діяльності суб'єктів господарювання. Саме конкуренція визначає умови функціонування підприємств на ринку, рівень ефективності використання ресурсів і можливості отримання доходів. У конкурентному середовищі підприємства змушені постійно вдосконалювати свою діяльність, шукати більш раціональні способи організації роботи та підвищувати якість товарів і послуг. Ефективний менеджмент розглянуто як ключовий механізм забезпечення конкурентоспроможності. Він охоплює стратегічне, організаційне, кадрове, маркетингове й інноваційне управління, спрямоване на формування стійких конкурентних переваг. Системний підхід до менеджменту дозволяє інтегрувати різні ресурси підприємства — матеріальні, фінансові, людські й інформаційні — у єдину цілісну управлінську систему, орієнтовану на результат і споживача.**

**One of the important elements of a market economy is economic competition, which significantly affects the performance of business entities. It is competition that determines the conditions for the functioning of enterprises in the market, the level of efficiency in the use of resources, and the possibility of generating income.**

***In a competitive environment, enterprises are forced to constantly improve their activities, look for more rational ways of organizing work and improve the quality of goods and services. Effective management is considered as a key mechanism for ensuring competitiveness. It encompasses strategic, organizational, human resources, marketing, and innovation management aimed at creating sustainable competitive advantages.***

***A systems approach to management allows you to integrate various resources of the enterprise — material, financial, human and information — into a single, holistic management system, focused on results and the consumer.***

***In the modern economy, effective management is considered a key condition for the formation of competitive advantages of an enterprise. It ensures the consistency of strategic, tactical and operational decisions aimed at achieving the main goal — stable functioning and development in a dynamic market environment.***

***The implementation of effective management is possible through the use of modern management models that are customer-oriented, process flexibility and quality of service: TQM (Total Quality Management) model — a system of comprehensive quality management, within which each employee is responsible for the final result.***

***Lean management model — aimed at eliminating losses, increasing customer value and reducing service time. Agile management — focused on flexible team management, rapid response to changes and adaptation to individual client needs, CRM model (Customer Relationship Management) — a customer relationship management system that provides personalized service and increased loyalty.***

***Kaizen approach — a concept of continuous process improvement and staff involvement in improving service quality***

*Ключові слова: менеджмент, конкурентоспроможність, підприємництво, бізнес, управлінські моделі.  
Key words: management, competitiveness, entrepreneurship, business, management models.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасній економіці ефективний менеджмент розглядається як ключова умова формування конкурентних переваг підприємства. Він забезпечує узгодженість стратегічних, тактичних і оперативних рішень, спрямованих на досягнення головної мети — стабільного функціонування та розвитку в динамічному ринковому середовищі. Ефективність менеджменту у сфері послуг набуває особливого значення, адже саме управління якістю сервісу, людськими ресурсами та комунікацією із клієнтами визначає успіх підприємства.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання ефективного менеджменту в забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу досліджено вченими Ф. Тейлором, Г. Емерсоном, М. Портером, І. Ансоффом, Л. Балабановою, С. Ілляшенком та ін.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета даної статті полягає у визначенні ролі ефективного менеджменту в забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Менеджмент у сфері послуг характеризується орієнтацією не лише на матеріальний результат, а й на цінність взаємодії зі споживачем. Тут важливо не лише створити послугу, а забезпечити задоволення від її отримання. Відповідно, ефективний менеджмент у сервісній діяльності має бути спрямований на інтеграцію матеріальних, трудових, інформаційних та емоційних ресурсів у єдину систему управління [6].

Ефективний менеджмент — це не лише результат раціонального використання ресурсів, а система управлінських дій, що формує довіру клієнтів, підвищує якість обслуговування та забезпечує стійкість бізнесу. На підприємствах сфери послуг він проявляється через вміння керівництва поєднувати стратегічне бачення з високою якістю щоденних операцій.

До ключових складових ефективного менеджменту належать:

- стратегічне планування, що визначає місію, бачення та цілі розвитку підприємства;
- операційне управління, спрямоване на раціональне використання ресурсів;
- мотиваційний менеджмент, який формує залученість персоналу;
- система контролю і моніторингу результатів, що забезпечує гнучкість та відповідальність управлінських рішень.

Особливість ефективного менеджменту у сфері послуг полягає в його орієнтації на людину — як працівника, так і клієнта. Від рівня задоволення споживача залежить повторний попит і репутація компанії, а отже, управління людськими ресурсами та якістю сервісу стає центральним елементом менеджменту. Структура ефективного менеджменту у сфері послуг представлена на рис. 1.

Таким чином, ефективний менеджмент у сучасній економіці є синергетичною системою, що поєднує управлінські, соціальні та інноваційні аспекти діяльності підприємства. Для підприємств сфери послуг його роль полягає у забезпеченні високої якості сервісу, гнучкості організаційних структур і сталих конкурентних позицій у мінливому ринковому середовищі.

Сфера послуг у сучасній економіці є одним із найбільш динамічних і конкурентних секторів, що потребує особливих підходів до управління. На відміну від виробничої діяльності, де основою виступає матеріальний продукт, у сервісній сфері об'єктом управління є процес взаємодії між виконавцем і споживачем, у якому формується кінцевий результат — послуга. Відтак ефективність менеджменту визначається не лише технологічними чи економічними показниками, а й якістю комунікації, рівнем персональної відповідальності персоналу, організацією сервісного процесу [4].

Послуги мають низку специфічних характеристик — нематеріальність, невіддільність від джерела надання, варіативність та незбережуваність, — які формують принципово інші підходи до управління. Ці властивості зумовлюють необхідність розвивати системи управління якістю, орієнтовані на клієнта, а також створювати організаційні структури з високим рівнем комунікації та гнучкості.

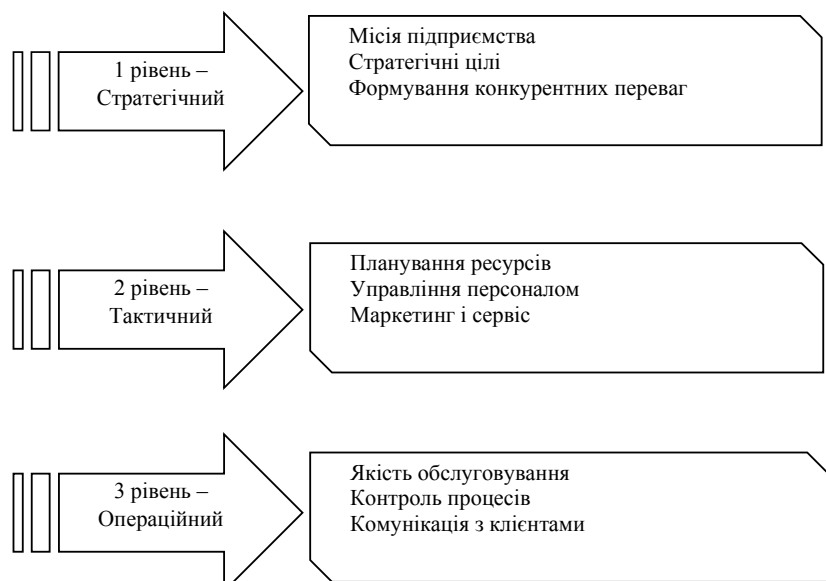
Ефективний менеджмент у сфері послуг передбачає високий рівень взаємодії між керівництвом, персоналом і клієнтами. На відміну від традиційних моделей управління, орієнтованих на процеси, сервісний менеджмент фокусується на людському факторі — задоволенні потреб споживача, підтриманні позитивного іміджу підприємства та формуванні довіри до бренду. Однією з ключових особливостей діяльності є суб'єктивність оцінки результатів діяльності: якість послуги визначається не стільки технічними показниками, скільки сприйняттям клієнта. Тому завдання менеджменту полягає у створенні таких умов, за яких споживач відчуває цінність, комфорт і увагу до своїх потреб. Крім того, у сервісному секторі особливого значення набуває управління знаннями, емоціями та комунікацією. Кожен працівник є не просто виконавцем, а представником підприємства, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність (рис. 2). Ефективна система менеджменту у сфері послуг повинна передбачати мотивацію персоналу, навчання, створення корпоративної

**Таблиця 1. Основні підходи до розуміння ефективного менеджменту в сучасній економіці**

| Автор / школа менеджменту                     | Сутність підходу                                                                                                                | Значення для підприємств сфери послуг                                        |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Ф. Тейлор, Г. Емерсон (класична школа)        | Рационалізація праці, підвищення продуктивності через стандартизацію процесів                                                   | Дає змогу структурувати сервісні процеси та уникати дублювання функцій       |
| Е. Мейо, М. Фоллетт (школа людських відносин) | У центрі управління — людина, її мотивація, психологічний клімат і спілкування                                                  | Особливо актуально для підприємств, де якість послуги залежить від персоналу |
| П. Друкер (неокласичний підхід)               | Менеджмент — це мистецтво досягати результатів через інших людей; ефективність визначається продуктивністю управлінських рішень | Важливо для сервісних компаній, де основним ресурсом є знання і комунікація  |
| М. Портер (стратегічний підхід)               | Ефективність менеджменту визначається здатністю створювати та підтримувати конкурентні переваги                                 | Дає змогу сервісним підприємствам визначати унікальну ринкову позицію        |
| Сучасні теорії (Agile, Lean, TQM)             | Гнучкість, командна взаємодія, орієнтація на якість і клієнта                                                                   | Забезпечують швидку адаптацію підприємства до змін ринку та потреб клієнтів  |

культури сервісу та впровадження сучасних цифрових технологій управління взаєминами з клієнтами (CRM-системи, автоматизовані системи оцінки якості, онлайн-зворотний зв'язок тощо).

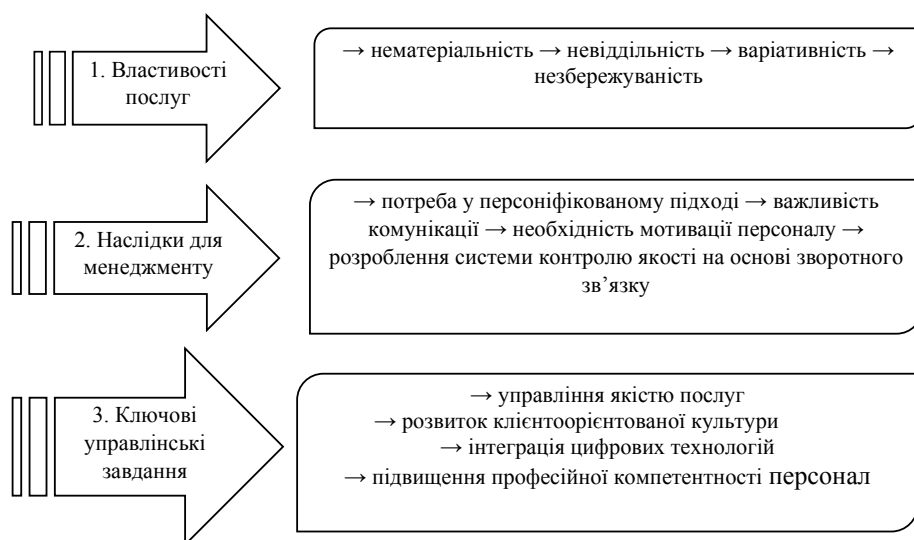
Таким чином, менеджмент у сфері послуг — це не лише управління процесами надання сервісу, а комплексна система соціально-економічної взаємодії, що поєднує професіоналізм персоналу, технологічну підтримку та клієнтоорієнтовану філософію бізнесу [7]. Ефективність управління тут визначається здатністю підприємства створювати позитивний досвід споживання послуги, забезпечувати високу якість обслуговування й водночас підтримувати економічну стійкість та інноваційний розвиток.



**Рис. 1. Структура ефективного менеджменту у сфері послуг**

**Таблиця 2. Відмінності менеджменту у виробничій та сервісній сферах**

| Критерій порівняння           | Виробничі підприємства                       | Підприємства сфери послуг                        |
|-------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Об'єкт управління             | Матеріальний продукт                         | Процес взаємодії з клієнтом                      |
| Основний результат діяльності | Готовий виріб                                | Емоційна та функціональна цінність для клієнта   |
| Характер продукції            | Вимірюваний, стандартизований                | Індивідуалізований, залежить від клієнта         |
| Участь споживача              | Опосередкована, після завершення виробництва | Безпосередня під час надання послуги             |
| Критерій якості               | Відповідність технічним стандартам           | Задоволення очікувань споживача                  |
| Основний ресурс               | Сировина, техніка, технології                | Людський капітал, комунікація, довіра            |
| Система контролю              | Формалізована, стандартизована               | Гнучка, базується на зворотному зв'язку клієнтів |
| Ключова компетенція           | Виробнича ефективність                       | Якість обслуговування і клієнтоорієнтованість    |

**Рис. 2. Особливості системи менеджменту у сфері послуг**

Ефективний менеджмент є визначальним чинником формування конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки. Його головна роль полягає у спрямуванні ресурсів, потенціалу персоналу та

постійне вдосконалення процесів, сервісів і продуктів; гнучкість — швидка реакція на зміни зовнішнього середовища; системність — взаємопов'язане управління всіма напрямками діяльності підприємства; соціальна відповідальність — формування позитивного іміджу підприємства як етичного й клієнтоорієнтованого партнера.

**Таблиця 3. Взаємозв'язок напрямів менеджменту та конкурентних переваг підприємства сфери послуг**

| Напрямок менеджменту     | Зміст управлінського впливу                                                     | Основний результат для конкурентоспроможності                           |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічний менеджмент  | Формування місії, цілей і конкурентної стратегії підприємства                   | Забезпечення довгострокової стабільності та унікальної ринкової позиції |
| Операційний менеджмент   | Рационалізація процесів надання послуг, оптимізація витрат і часу виконання     | Підвищення продуктивності, зменшення собівартості, покращення сервісу   |
| Кадровий менеджмент      | Підбір, навчання, мотивація та розвиток персоналу                               | Зростання професіоналізму працівників і лояльності клієнтів             |
| Інноваційний менеджмент  | Впровадження нових технологій, автоматизація управлінських і сервісних процесів | Підвищення гнучкості, інноваційності та конкурентних переваг            |
| Маркетинговий менеджмент | Дослідження ринку, управління попитом і споживачою поведінкою                   | Формування позитивного іміджу та розширення клієнтської бази            |
| Фінансовий менеджмент    | Планування і контроль витрат, інвестицій, прибутковості                         | Забезпечення фінансової стійкості й ресурсного потенціалу для розвитку  |
| Менеджмент якості        | Впровадження стандартів якості, оцінка рівня задоволеності клієнтів             | Підвищення довіри споживачів, посилення ринкової репутації              |

Аналіз даних таблиці свідчить, що жоден із напрямів менеджменту не може забезпечити конкурентоспроможність підприємства ізольовано. Лише їх комплексна взаємодія формує цілісну систему управління, яка поєднує стратегічне бачення, організаційну ефективність, фінансову стабільність і клієнтоорієнтованість.

Для підприємств сфери послуг ключового значення набувають стратегічний, кадровий і менеджмент якості, оскільки саме вони забезпечують довгострокову лояльність клієнтів, позитивну репутацію та здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринку.

Отже, конкурентоспроможність сервісного бізнесу залежить від того, наскільки ефективно менеджмент інтегрує всі елементи управління в єдину систему, орієнтовану

на споживача, якість та інноваційний розвиток.

Роль менеджменту у формуванні конкурентних переваг підприємства сфери послуг схематично представлено на рис. 3.

Таким чином, ефективний менеджмент є ключовою детермінантою конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. Він забезпечує цілісність організаційної системи, сприяє інтеграції ресурсів і створенню довгострокових конкурентних переваг. У сучасних умовах менеджмент виступає не лише як функція управління, а як інструмент стратегічного розвитку, який визначає здатність підприємства бути гнучким, інноваційним і клієнтоорієнтованим [5].

Ефективний менеджмент у сфері послуг базується на реалізації управлінських механізмів, що забезпечують узгодженість усіх процесів — від стратегічного планування до контролю якості обслуговування. Основним завданням таких механізмів є перетворення управлінських рішень у практичні дії, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

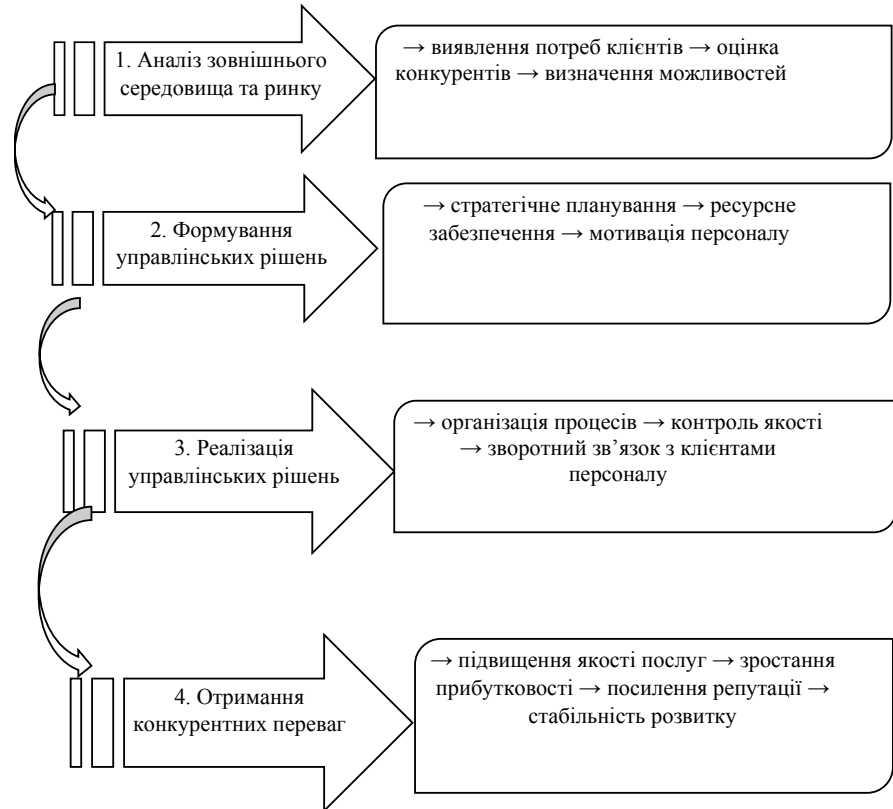
До складу управлінських механізмів входять організаційні, економічні, соціально-психологічні та інформаційні інструменти, що формують систему ефективного функціонування підприємства. Їхня дія забезпечує гнучкість реагування на зміни ринку, зростання якості сервісу та посилення клієнтоорієнтованості.

У таблиці 4 узагальнено основні типи механізмів реалізації ефективного менеджменту, визначено їх зміст і наведено приклади практичних інструментів, що використовуються для підвищення результативності управління.

Ефективність менеджменту у сфері послуг визначається не лише якістю управлінських рішень, а й тим, наскільки узгоджено функціонують усі механізми управління. Успішне підприємство формує систему, у якій організаційні, економічні, соціальні, інформаційні та інноваційні інструменти діють як єдиний організм, забезпечуючи стабільність, якість сервісу та гнучкість реагування на зміни ринку.

Для досягнення високих конкурентних позицій підприємствам сфери послуг необхідно застосовувати комплексний підхід, що поєднує матеріальні, кадрові, фінансові й комунікаційні ресурси.

Аналіз наведених у таблиці механізмів показує, що результативність менеджменту у сфері послуг ґрунтується на інтеграції різних управлінських підходів. Організаційні механізми формують структуру управління та координацію процесів, економічні — забезпечують ре-



**Рис. 3. Роль менеджменту у формуванні конкурентних переваг підприємства сфери послуг**

сурсну збалансованість, соціально-психологічні — мотивацію персоналу, а інформаційні — оперативність і прозорість комунікацій [7].

Важливою тенденцією сучасного сервісного менеджменту є впровадження інноваційно-управлінських моделей (TQM, Lean, Agile, Kaizen), які поєднують клієнтоорієнтованість із постійним удосконаленням процесів.

**Таблиця 4. Складові механізму реалізації ефективного менеджменту на підприємствах сфери послуг**

| Тип механізму               | Основний зміст                                                                              | Практичні інструменти реалізації                                                 |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Організаційний              | Формування структури управління, розподіл повноважень, координація взаємодії підрозділів    | Створення сервісних центрів, гнучкі структури управління, регламенти комунікацій |
| Економічний                 | Управління витратами, ціноутворення, фінансова мотивація, оптимізація використання ресурсів | Бюджетування, KPI, система преміювання, аутсорсинг допоміжних процесів           |
| Соціально-психологічний     | Формування корпоративної культури, розвиток комунікацій, мотивація персоналу                | Коучинг, тимбілдинг, внутрішні тренінги, система нематеріального стимулювання    |
| Інформаційний               | Забезпечення доступу до управлінської, клієнтської та ринкової інформації                   | CRM-системи, ERP-платформи, електронний документообіг, аналітичні панелі         |
| Інноваційно-управлінський   | Запровадження сучасних методів менеджменту та цифрових технологій                           | Lean, Agile, TQM, Kaizen, ISO 9001, Design Thinking                              |
| Маркетингово-комунікаційний | Управління іміджем, репутацією та взаємодією з клієнтами                                    | PR-кампанії, програми лояльності, опитування задоволеності, SMM-комунікації      |

**Таблиця 5. Ключові фактори впливу ефективного менеджменту на конкурентоспроможність підприємств сфери послуг**

| Група факторів         | Зміст впливу на конкурентоспроможність                                                                 |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічні            | Визначення місії, бачення, цілей; формування конкурентної стратегії; прогнозування ринкових тенденцій  |
| Організаційні          | Формування гнучкої структури управління, делегування повноважень, оптимізація взаємодії підрозділів    |
| Економічні             | Підвищення ефективності використання ресурсів, управління витратами, системи мотивації персоналу       |
| Маркетингові           | Удосконалення комунікацій, формування позитивного іміджу, адаптація послуг до потреб клієнтів          |
| Кадрові                | Професійний розвиток персоналу, підвищення кваліфікації, формування команди, орієнтованої на результат |
| Інноваційні            | Впровадження нових технологій, цифрових рішень, автоматизація управлінських процесів                   |
| Соціально-психологічні | Підтримка корпоративної культури, розвиток мотивації, покращення комунікацій та клімату в колективі    |
| Інформаційні           | Використання сучасних систем аналітики, CRM і ERP, обмін знаннями всередині організації                |

Отже, ефективність системи менеджменту визначається гармонійною взаємодією всіх механізмів, що в комплексі формують здатність підприємства до саморозвитку, інноваційності та стабільного зміцнення конкурентних позицій.

Реалізація ефективного менеджменту можлива через використання сучасних управлінських моделей, які орієнтовані на клієнта, гнучкість процесів і якість обслуговування:

— Модель TQM (Total Quality Management) — система всеосяжного управління якістю, у межах якої кожен працівник відповідає за кінцевий результат.

— Модель Lean-менеджменту — спрямована на усунення втрат, підвищення цінності для клієнта та скорочення часу обслуговування.

— Agile-менеджмент — орієнтований на гнучке управління командами, швидку реакцію на зміни та адаптацію до індивідуальних потреб клієнта.

— CRM-модель (Customer Relationship Management) — система управління відносинами з клієнтами, що забезпечує персоналізований сервіс і підвищення лояльності.

— Kaizen-підхід — концепція безперервного вдосконалення процесів і залучення персоналу до підвищення якості сервісу [3].

Кожна з цих моделей спрямована на підвищення продуктивності, зниження витрат і поліпшення клієнтського досвіду, що безпосередньо підсилює конкурентні переваги підприємства.

Механізми реалізації ефективного менеджменту у сфері послуг є комплексом взаємопов'язаних інструментів, які забезпечують інтеграцію ресурсів, персоналу та технологій в єдину систему управління. Їх ефективність проявляється через підвищення рівня сервісу, поліпшення внутрішніх процесів та забезпечення конкурентних переваг. Застосування сучасних управлінських моделей — TQM, Lean, Agile, CRM, Kaizen — дозволяє сервісним підприємствам оперативно реагувати на ринкові зміни, забезпечувати стабільну якість обслуговування та підвищувати цінність для клієнта. Таким чином, ефективний менеджмент у сфері послуг є ключовим інструментом стратегічного розвитку, який поєднує інновації, якість і клієнтоорієнтованість у єдину управлінську філософію.

У сучасних умовах господарювання ефективний менеджмент є не просто функцією управління, а системною основою формування конкурентних переваг підприємства. Його роль полягає у забезпеченні збалансованої взаємодії всіх підсистем організації — виробничої, фінансової, маркетингової, кадрової та інноваційної — у єдиному стратегічному просторі.

Системний підхід передбачає розгляд підприємства як цілісної динамічної системи, в якій результат кожного управлінського рішення впливає на загальний рівень конкурентоспроможності.

Для підприємств сфери послуг системний менеджмент має особливе значення, оскільки саме узгодженість процесів — від контакту з клієнтом до післяпродажного супроводу — створює додану цінність для споживача. У цьому контексті ключовими принципами системного управління виступають: інтеграція функцій управління (планування, мотивація, організація, контроль); єдність стратегічних і тактичних цілей; зворотний зв'язок із клієнтом як джерело вдосконалення сервісу; орієнтація на безперервне поліпшення процесів.

Таким чином, системний підхід до менеджменту забезпечує підприємству здатність адаптуватися до ринкових змін, ефективно використовувати ресурси та створювати довгострокові конкурентні переваги.

Ефективний менеджмент у сфері послуг є не лише чинником короткострокової результативності, а й основою сталого розвитку підприємства. Він дозволяє поєднати економічну доцільність, соціальну відповідальність і екологічну збалансованість діяльності.

Завдяки грамотному управлінню підприємство може досягти стабільного зростання навіть у мінливому ринковому середовищі. Це забезпечується через:

— оптимізацію бізнес-процесів і підвищення продуктивності праці;

— запровадження інноваційних технологій управління та цифрових інструментів;

— розвиток персоналу та корпоративної культури;

— посилення партнерських і клієнтських зв'язків [2].

Сталий розвиток підприємства у сфері послуг визначається не лише фінансовими показниками, а й здатністю зберігати конкурентні позиції шляхом постійного вдосконалення сервісу, створення нових форматів обслуговування та формування позитивного іміджу. Отже, ефективний менеджмент виступає фундаментом довготривалої ринкової стабільності, який забезпечує підприємству гнучкість, інноваційність і соціальну відповідальність.

Результати теоретичного аналізу дають підстави виділити низку ключових факторів, які визначають вплив менеджменту на конкурентоспроможність підприємств сфери послуг (табл. 5).

Узагальнення ключових факторів свідчить, що менеджмент безпосередньо формує рівень конкурентоспроможності підприємства через взаємодію стратегічних, економічних, кадрових та інноваційних елементів.

Для підприємств сфери послуг вирішальним є ефективне управління людськими ресурсами, маркетинговими комунікаціями та якістю сервісу — саме ці складові створюють основу для довгострокової клієнтської ло-

яльності [7]. Отже, ефективний менеджмент є центральною ланкою між потенціалом підприємства і його конкурентними можливостями, забезпечуючи не лише поточну ефективність, а й стратегічну стабільність розвитку у мінливому ринковому середовищі.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що ефективний менеджмент виступає центральним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг, адже саме він визначає здатність організації адаптуватися до ринкових змін, підтримувати високу якість сервісу та створювати додану цінність для клієнта.

Результативне управління у сервісному секторі передбачає системне поєднання стратегічного бачення, гнучкої організаційної структури, мотивованого персоналу та інноваційних методів управління. Успіх підприємств послуг значною мірою залежить від синергії між людським капіталом, технологічним розвитком і якістю управлінських рішень.

Застосування сучасних управлінських концепцій — TQM, Lean, Agile, CRM, Kaizen — забезпечує підвищення ефективності бізнес-процесів, скорочення витрат і зростання задоволеності клієнтів. У цьому контексті ефективний менеджмент виступає не лише засобом координації діяльності, а інструментом стратегічного розвитку, який забезпечує стійкість підприємства в умовах конкурентного середовища.

Таким чином, роль ефективного менеджменту у підвищенні конкурентоспроможності полягає в тому, що він формує основу для інноваційного розвитку, стабільності та довготривалої клієнтоорієнтованості, що є вирішальними умовами успішного функціонування підприємств сфери послуг у сучасній економіці.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Встановлено, що конкурентоспроможність є комплексною характеристикою діяльності підприємства, яка відображає його здатність утримувати позиції на ринку та протидіяти конкурентам. З'ясовано, що для підприємств сфери послуг конкурентоспроможність значною мірою формується не за рахунок ціни, а через якість послуг, рівень клієнтського сервісу, репутацію та довіру споживачів. Важливу роль відіграє організація процесу надання послуг і ефективність взаємодії з клієнтами на всіх етапах співпраці. Досліджено, що ефективний менеджмент у сучасній економіці є синергетичною системою, що поєднує управлінські, соціальні та інноваційні аспекти діяльності суб'єктів бізнесу. Для підприємств його роль полягає у забезпеченні високої якості сервісу, гнучкості організаційних структур і сталих конкурентних позицій у мінливому ринковому середовищі.

### Література:

- Бубенець І. Г., Титар А. В. Особливості формування конкурентоспроможності підприємства для забезпечення стійкості бізнесу. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_5\\_92](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_5_92)
- Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.

- Густера О. М., Ярмоленко Р. С. Використання ІОТ-проектів для підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 2. С. 172—177. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2020\\_25\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_2_30)

- Клочко Т. А. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Суспільство та національні інтереси*. 2024. № 4. С. 1045—1051. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint\\_2024\\_4\\_87](http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2024_4_87)

- Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С. В. Філіппової, С. К. Харчікова. М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.

- Осипенко С. М., Романчик Т. В., Тесніков О. М., Куруч І. О. Методичні рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері послуг. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 24—249. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2021\\_9\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_9_34)

- Таран О. М., Павлюк Ю. В. Стратегічне планування конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 123—129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2025\\_198\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_198_20)

### References:

- Bubenets', I.H. and Tytar, A.V. (2024), "Peculiarities of enterprise competitiveness formation to ensure business sustainability", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_5\\_92](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_5_92) (Accessed 20 Dec 2025).

- Hirniak, O.M. and Lazanovs'kyj P.P. (2006), *Menedzhment [Management]*, Mahnoliia, L'viv, Ukraine.

- Hustera, O.M. and Yarmolenko, R.S. (2020), "Using IoT projects to increase the competitiveness of farms", *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomika*, vol. 25, no. 2, pp. 172—177, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2020\\_25\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_2_30) (Accessed 20 Dec 2025).

- Klochko, T.A. Methods of assessing the competitiveness of enterprises (2024), "Methods for assessing the competitiveness of enterprises", *Suspil'stvo ta natsional'ni interesy*, vol. 4, pp. 1045—1051, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint\\_2024\\_4\\_87](http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2024_4_87) (Accessed 20 Dec 2025).

- Filyppova, S.V. and Kharchikov, S.K. (2017), *Mekhanizmy ta instrumenty menedzhmentu diial'nosti suchasnoho pidpriemstva [Mechanisms and tools for managing the activities of a modern enterprise]*, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

- Osypenko, S.M. Romanchyk, T.V. Tesnikov, O.M. and Kuruch, I.O. (2021), "Methodological recommendations for improving the management of the competitiveness of enterprises in the service sector", *Biznes Inform*, vol. 9, pp. 243—249, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2021\\_9\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_9_34) (Accessed 20 Dec 2025).

- Taran, O.M. and Pavliuk, Yu.V. (2025), "Strategic planning of the competitiveness of enterprises in conditions of uncertainty", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 198, pp. 123—129, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2025\\_198\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_198_20) (Accessed 20 Dec 2025).

*Стаття надійшла до редакції 30.12.2025 р.*