

DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52\(3\).196-206](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52(3).196-206)
УДК 338.45:69(075.8)

А.Ф. Гойко

Candidate of Economic Sciences, Professor
ORCID: 0000-0002-9591-0829

Т.Ю. Цифра

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
ORCID: 0000-0001-7891-0467

А.М. Устименко

ORCID: 0009-0003-2209-7114
Postgraduate student

С.Д. Коваль

ORCID: 0009-0009-0348-1405
Postgraduate student

О.В. Немтирев

ORCID: 0009-0001-8385-2430
Postgraduate student

Т.В. Рижик

ORCID: 0009-0004-0255-8523
Postgraduate student

Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture, Kyiv

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЕЛІТНОГО СЕГМЕНТУ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА

У статті розглядається адаптована методика оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, що спеціалізуються на елітному житловому будівництві в умовах повномасштабної війни. На основі аналізу сучасних досліджень запропоновано новий авторський підхід, який враховує ключові чинники воєнного часу такі як безпека об'єктів (протирадіаційні укриття, резервні системи живлення, безбар'єрність), фінансову стійкість (альтернативні джерела фінансування), адаптивність до змін законодавства.

Запропоновано покроковий алгоритм двофакторної моделі оцінки через Кількісний коефіцієнт (K_1) – обсяги продажів з урахуванням ліквідності, Якісний коефіцієнт (K_2) – ціна за m^2 , екологічність, ексклюзивність інфраструктура, репутація, безпека (за 5-бальною шкалою)

Проведено апробацію запропонованої методика оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, що спеціалізуються на елітному житловому будівництві в умовах повномасштабної війни на прикладі проєкту KAN Development «Живий комплекс Respublika» ($K_1=0.64$, $K_2=0.88$). Запропоновано керівництву застосувати стратегію оптимізації від партнерств з лугху-брендами до «трикутника безпеки».

Для елітного сегменту K_2 (якість) важливіший за K_1 (обсяги), а успіх визначають інновації, безпека та гнучкі умови оплати. Методика може бути адаптована для інших ринків з високою невизначеністю.

Запропонована методика є практичним інструментом для будівельних компаній, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність у кризових умовах. Її застосування дозволяє не лише діагностувати поточний стан підприємства, але й формувати пріоритетні напрямки розвитку з урахуванням специфіки елітного сегменту та воєнних реалій.

Ключові слова: конкурентоспроможність, будівельні компанії, конкурентні переваги, стратегія, оцінка конкурентоспроможності, інновації, ефективність управління, інноваційні технології, зацікавлені сторони, економічна безпека.

Вступ. В умовах повномасштабної війни та суттєвих змін на ринку нерухомості виникає необхідність переосмислення традиційних підходів до оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, що спеціалізуються на елітному будівництві. Сучасні реалії вимагають врахування нових критичних факторів, які безпосередньо впливають на життєздатність будівельних проєктів у воєнний час. І для будівельних підприємств у зв'язку із різким їх зменшенням в елітному сегменті ринку нерухомості виникла необхідність пошуку нових методів вироблення свого шляху завоювання найсильніших конкурентних позицій. Це потребує розробки методики із урахуванням специфіки елітного ринку: високі ціни, обмежений попит, вимогливі клієнти, сталий розвиток, військові дії і т.д.

Конкурентоспроможність, на думку більшості сучасних дослідників даної проблеми, є сукупність факторів (якість продукції та послуг; наявність ефективної стратегії маркетингу і збуту; рівень кваліфікації-персоналу і менеджменту; технологічний рівень виробництва; доступність джерел фінансування, безпеки, сталості), використовуючи, які з тим або іншим ступенем ефективності, підприємство займає свою нішу на певному сегменті ринку по відношенню до інших конкурентів, діючих з більшою (меншою) мірою ефективності при наявності тих же факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасні дослідження проблеми конкурентоспроможності будівельних підприємств у воєнний період демонструють її виняткову складність та багатоаспектність. Особливу актуальність набувають роботи, що враховують специфіку функціонування будівельної галузі в умовах повномасштабної війни, зокрема дослідження таких вчених:

1. Теоретичні основи (Балабанова Л.В., Портер М., Шумпетер Ю.[1-3]) отримали нове звучання з урахуванням воєнних реалій:

1.1. Концепція конкурентних переваг Портера потребує адаптації до умов високої невизначеності.

1.2. Теорія інновацій Шумпетера набуває особливого значення для швидкої адаптації будівельних технологій.

1.3. Вітчизняні дослідження (Кузьмін О.Є., Кваснюк Б.Є., Янковий О.Г.[2]) акцентують на необхідності розробки спеціальних методик оцінки ризиків, важливості адаптивних управлінських рішень, критичній ролі державної підтримки у підтримці галузі.

2. Запропоновано показники порівняльної оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, зайнятих у пайовому житловому будівництві (Гойко А.Ф., Юрковський Р.Ф.)[6]

3. Теоретико-прикладні наукові праці з конкурентоспроможності будівельних підприємств проводились такими науковцями як А.І. Белова, А.Ф. Гойко, Н.В. Лисиця, В.В. Козика, О.Я. Загорецька, Я.Ф. Локтіонова, К.В. Измайлова, Г.М. Рижаківа, Л.В. Сорокіна, С.П. Стеценко, Т.Ю. Цифра та іншими [3-11]. Принципи сталого розвитку як ключові фактори формування конкурентоспроможності в будівельній галузі були висвітлені в працях О.Ю. Беленкової, С.Г. Семенова, Р.І. Тормосова, Ю.А. Чуприни, В.Я. Шевчука [9].

Основна частина. Сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності в умовах війни характеризуються:

1. Зміною пріоритетів від економічної ефективності до життєздатності проектів

2. Акцентом на безпеку та захищеність об'єктів

3. Важливістю швидкої адаптації до змін законодавства

Дослідження відомих моделей оцінки конкурентоспроможності дозволили вибрати найбільш важливі фактори з усієї сукупності і змодельовати схему оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, що займаються елітним будівництвом (рис. 1).



Рис.1. Схема оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, що займаються елітним житловим будівництвом
(сформовано авторами на основі [6])

Адаптована схема оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, що займаються елітним житловим будівництвом за методикою Гойки А.Ф.[6]

2. Визначення «кількісного» коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства. Будівельні підприємства пропонують ринку в якості товару послугу, тобто лише потенційну можливість отримання в майбутньому нового житла. Найважливішою характеристикою ефективності роботи будівельної фірми на ринку є кількість (обсяг) введеного і споруджуваного житла. Для пайового будівництва такою важливою характеристикою є кількість проданих квартир в споруджуваному будинку, оскільки подальше фінансування, а значить, і успішне продовження розпочатого будівництва можливо тільки за рахунок грошових коштів, отриманих від продажу цих квартир. Тому одиничний коефіцієнт конкурентоспроможності будівельної фірми визначається кількістю проданих квартир по відношенню до загальної кількості квартир у будинку. У кожного будівельного підприємства може бути декілька будинків, тому коефіцієнт конкурентоспроможності пропонуємо знаходити за наступною формулою 1:

$$K1 = \sum_{j=1}^i \frac{n_j}{N_j} / i, \quad (1)$$

де K1 - кількісний коефіцієнт конкурентоспроможності елітного будівництва;

n - кількість проданих квартир у будинку;

N - загальна кількість квартир у будинку;

i - кількість будинків (рис 2).

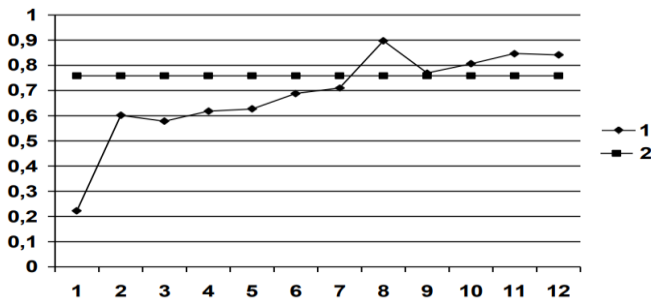


Рис.2. Результати кількісного аналізу 1 - коефіцієнт конкурентоспроможності фірми; 2 - середнє значення коефіцієнта конкурентоспроможності фірми

3. Визначення «якісного» коефіцієнта конкурентоспроможності. На цьому етапі використовується вся наявна і виявлена на попередніх етапах інформація про кожне будівельне підприємство. Потім з усього обсягу

інформації роблять вибір найбільш важливих показників, що характеризують продукцію.

Оцінка характеристик продукції підприємств проводиться за 5-бальною системою:

- 1 бал - низький показник;
- 2 бали - нижче середнього;
- 3 бали - середній показник;
4. бали - вище середнього; 5 балів - високий показник.

У підсумку на основі отриманих даних пропонуємо використовувати наступну формулу 2 для розрахунку якісного коефіцієнта:

$$K2 = \frac{\sum_{j=1}^i m_j}{\sum_{j=1}^i M_j}, \quad (2)$$

де m - сума розрахункових балів,

M - сума максимально можливих балів,

j - кількість якісних факторів.

Алгоритм методики оцінки конкурентоспроможності для елітного сегменту будівництва набуде наступного вигляду рис.3.



Рис.3. Алгоритм методики оцінки конкурентоспроможності для елітного сегменту будівництва

1. Вхідні дані.

- Про об'єкти: локація, площа, ціна за м², матеріали, терміни здачі.
- Про клієнтів: сегментація за доходом, географією, мотивацією.
- Про конкурентів: їхні K₁ та K₂, унікальні пропозиції.

2. Алгоритм розрахунку.

Крок 2. Розрахунок кількісного коефіцієнта (K₁):

$$K_1 = (\text{Кількість проданих квартир} / \text{Загальна кількість квартир}) * \text{Коеф. Ліквідності} \quad (3)$$

$$\text{Коефіцієнт ліквідності} = 1 + (0.1 \times \text{кількість місяців до продажу 50\% об'єкта}). \quad (4)$$

Якщо 50% продано за 6 місяців, то коефіцієнт ліквідності = $1 + (0.1 \times 6) = 1.6$.

Перевірку розробленої методики здійснено для KAN Development Проект «Живий квартал Respublika» 100 квартир, продано 40.

Коефіцієнт ліквідності становитиме 1.6 (швидкі продажі).

$$K_1 = (40/100) \times 1.6 = 0.64^{**}.$$

Крок 3. Розрахунок якісного коефіцієнта (K₂)

Структура оцінки (5-бальна шкала):

$$K_2 = \text{Бал за критерій} \times \text{Вага} / 5$$

Таблиця 1.

Оцінка конкурентоспроможності для елітного сегменту будівництва

Критерій	Вага	Бали	Опис
Ціна за м ²	10%	1–5	78–127 тис. грн = 1 (але для елітного сегменту це може бути нормою)
Ексклюзивність	25%	1–5	Авторський дизайн, обмежена кількість об'єктів.
Інфраструктура	20%	1–5	Приватний спортзал, SPA, concierge.
Репутація	20%	1–5	Наявність реалізованих преміум-проектів.
Екологічність	15%	1–5	LEED-сертифікація, сонячні панелі.
Безпека	10%	1–5	Біометричний доступ, цілодобова охорона.

Проект «Живий квартал Respublika» KAN Development отримає наступні бальні розрахунки розглянуто в табл. 2.

Таблиця 2.

**Оцінка конкурентоспроможності Проекту «Живий квартал
Respublika»**

Критерій	Бал	Вага	Внесок
Ціна за м²	1	10%	0.1
Ексклюзивність	5	25%	1.25
Інфраструктура	5	20%	1.0
Репутація	4	20%	0.8
Екологічність	5	15%	0.75
Безпека	5	10%	0.5
Разом	x	x	4.4

$$K_2 = 4.4 / 5 = 0.88.$$

Крок 4. Визначення позиції на матриці

$K_1 > 0.7$, $K_2 > 0.8$ Лідер ринку (елітний мас-маркет).

$K_1 < 0.5$, $K_2 > 0.8$ Нішевий гравець (висока якість, але малий попит).

$K_1 > 0.6$, $K_2 < 0.7$ Ризик втрати репутації через компроміси.

Позиція KAN Development

$K_1 = 0.64$, $K_2 = 0.88$ - "Престижний бренд з обмеженим попитом".

Крок 4. Стратегії оптимізації

Якщо K_1 низький (попит слабкий):

- ✓ Залучення інвесторів через пасивний дохід від оренди.
- ✓ Схема "trade-in". Обмін старої елітної нерухомості на нову.

Якщо K_2 потребує покращення:

- ✓ Партнерства з luxury-брендами
- ✓ Додаткові сервіси: Персональний менеджер нерухомості.

Крок 5. Критичні фактори успіху**

- Для K_1 : Швидкість продажів + гнучкі умови оплати.

- Для K_2 : Унікальність проекту + репутація забудовника. Для елітного сегменту K_2 важливіший за K_1 – клієнти готові чекати, але вимагають ідеальної якості.

Цей алгоритм можна адаптувати під конкретні проекти, додаючи нові критерії (напр., "відстань до школи" для сімейних клієнтів, сімейного лікаря, ветпункту, стоматології, банку, власної СЕЗ).

Крок 6. Стратегія "Трикутник безпеки":

1. Інвестувати в захисні споруди
2. Розвивати системи резервного живлення
3. Впроваджувати кризові плани евакуації
4. Оптимізація ресурсів:
5. Перерозподілити 15% бюджету з маркетингу на інновації
6. Залучити міжнародні гранти на BIM-моделювання

Висновки. Методика оцінки конкурентоспроможності для елітного будівництва в умовах війни вимагає комплексного підходу, що поєднає традиційні економічні показники з факторами безпеки, стабільності та адаптивності. Розроблена модель, заснована на кількісному (K_1) та якісному (K_2) коефіцієнтах, дозволяє адекватно оцінити позиції будівельних підприємств на ринку.

Ключові фактори успіху для елітного сегменту:

✓ Якість та ексклюзивність ($K_2 = 0.88$ у KAN Development) – визначальні для залучення клієнтів, готових платити за преміум-рівень житла.

✓ Безпека об'єктів – набуває критичного значення через військові загрози.

✓ Фінансова стійкість – залежить від диверсифікації джерел фінансування та участі в державних програмах.

Слабкі місця, виявлені під час аналізу:

✓ Обмежений попит ($K_1 = 0.64$) через високі ціни та скорочення цільової аудиторії.

✓ Необхідність подальшого вдосконалення інноваційних рішень (BIM-моделювання, енергоефективність).

✓ Стратегії підвищення конкурентоспроможності полягатиме у зростанні K_1 через розвиток програм лояльності (trade-in, оренда з викупом), партнерства з міжнародними інвесторами.

✓ Для зростання K_2 впровадження smart-рішень (біометрика, автоматизація). Сертифікація за міжнародними стандартами (LEED, BREEAM).

Перспективи подальших досліджень. Розробка інтегрованих показників для оцінки воєнних ризиків. Аналіз впливу соціальної відповідальності на довіру клієнтів. Адаптація світового досвіду відновлення елітної нерухомості після конфліктів.

Список використаної літератури

1. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі маркетингу : монографія / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. – 147 с.
2. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. для студ. спец. «Міжнародна економіка» / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.

3. Портер М. Стратегія конкуренції : методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер; пер. з англ. – Київ: Основи, 1997. – 390 с.
4. Томпсон А. Стратегічне управління : концепції та ситуації для аналізу / А. Томпсон, А. Стрікланд ; пер. з англ. ; за ред. Н. М. Макарової. – 12-те вид. –Вілліамс, 2006. – 928 с.
5. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутку, капіталу, кредиту, відсотка і економічного циклу / Й. Шумпетер; пер. з англ. – Київ : Основи, 1995. – 258 с.
6. Гойко А. Ф., Юрковський Р. Ф. Оцінка конкурентоспроможності будівельних підприємств, зайнятих у пайовому будівництві // Шляхи підвищення ефективності будівництва. – 2012. – № 27. – С. 29–37.
7. Ізмайлова К. В. Обґрунтування економічної доцільності встановлення сонячних панелей на заміських ділянках житлових будинків / К.В. Ізмайлова, К.О. Абашкіна // Будівельне виробництво. – 2017. – № 64. – С. 23–29.
8. Сорокіна Л. В. Дослідження впливу макроекономічного регулювання на динаміку нагромадження капіталу в будівництві України / Л. В. Сорокіна // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6.– С. 69–81.
9. Беленкова О. Ю. Удосконалення організації та фінансування будівельних проєктів засобами цифровізації / О. Ю. Беленкова та ін. // International Journal of Emerging Technology and Advanced Engineering. – 2022. – Т. 12, № 8. – С. 108–115.
10. Стеценко С. П. Ієрархічна модель оцінки інфраструктурних ризиків підприємницької діяльності в будівництві / С. П. Стеценко, Т. А. Ільїна // Наукові праці Національного фонду досліджень України. – 2019. – Вип. 1. – С. 74–84. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2019_1_7
11. Боліла Н. В. Функціонально-операційне перетворення систем управління будівництвом підприємства на основі CALS-технологій / Н. В. Боліла // Управління розвитком складних систем. – 2019. – № 40. – С. 156–159. – DOI: 10.6084/m9.figshare.11969097.
12. Беленкова О.Ю. Стратегія та механізми забезпечення конкурентоспроможності будівельних підприємств на основі моделі сталого розвитку: монографія. Київ: Ліра-К, 2020. 512 с.
13. Reznik, N. at al.: Nadiia, R., Yusuf, I., Yaroslav, K.-S., ...Mykola, S. , Olha, B. Systems Thinking to Investigate the Archetype of Globalization. Lecture Notes in Networks and Systemsthis link is disabled, 2022, 486, pp. 123–140
14. Stetsenko, S., Sorokina, L., Izmailova, K., (2021) Model of a Company Competitiveness Control by Means of Artificial Intelligence Tools International Journal of Emerging Trends in Engineering Research, 9(2), February, pp.60-65.

References

1. Balabanova LV, Kryvenko AV Enterprise competitiveness management based on marketing: monograph. Donetsk: Donetsk National University of

Economics and Trade named after M. Tugan-Baranovsky , 2004. 147 p. (in Ukrainian).

2. Kuzmin O.Ye., Horbal NI Management of the international competitiveness of enterprises: textbook for students of the specialty "International Economics". Lviv : Kompakt -LV, 2005. 304 p. (in Ukrainian).

3. Porter M. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors / translated from English. Kyiv: Osnovy , 1997. 390 p. (in Ukrainian).

4. Thompson A., Strickland A. Strategic management: concepts and cases: translated from English, 12th ed2006. 928 p.

5. Schumpeter J. Theory of economic development: A study of profits, capital, credit, interest and the business cycle / translated from English. Kyiv: Osnovy , 1995. 258 p. (in Ukrainian).

6. Hoiko, A. F., & Yurkovskiy, R. F. Otsinka konkurentospromozhnosti budivel'nykh pidpriemstv, zai-niatykh u paiovomu budivnytstvi. Ways to Improve Construction Efficiency, 2012.(27), 29–37. (in Ukrainian).

7. Izmailova KV, Abashkina KO Economic feasibility justification for installing solar panels in country houses. Construction Production. 2017. No. 64. P. 23–29. (in Ukrainian).

8. Sorokina LV Study of the influence of macroeconomic regulators on capital accumulation dynamics in the construction sector of Ukraine. Actual Problems of Economics. 2012. No. 6. P. 69–81.

9. Bielenkova O. et al. Improving the organization and financing of construction projects by means of digitalization. International Journal of Emerging Technology and Advanced Engineering. 2022. Vol. 12. No. 8. P. 108–115.

10. Stetsenko SP, Ilina TA Hierarchical model for assessing infrastructure risks of business activities in construction. Scientific Papers of NDFI. 2019. Issue 1. P. 74–84. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2019_1_7 (accessed: 14.04.2023) (in Ukrainian).

11. Bolila NV Functional-operational transformation of construction enterprise management systems based on CALS-technologies. Management of Development of Complex Systems. 2019. No. 40. P. 156–159. DOI: 10.6084/m9.figshare.11969097 (in Ukrainian).

12. Belenkova O.Yu. Strategy and mechanisms for ensuring the competitiveness of construction companies based on the sustainable development model: monograph. Kyiv: Lira-K, 2020. 512 p.

13. Reznik, N. at al.: Nadiia, R., Yusuf, I., Yaroslav, K.-S., ...Mykola, S. , Olha, B. Systems Thinking to Investigate the Archetype of Globalization. Lecture Notes in Networks and Systemsthis link is disabled, 2022, 486, pp. 123–140

14. Stetsenko, S., Sorokina, L., Izmailova, K., (2021) Model of a Company Competitiveness Control by Means of Artificial Intelligence Tools International Journal of Emerging Trends in Engineering Research, 9(2), February, pp.60-65.

Hoiko, A., Tsyfra, T., Ustyomenko A., Koval S., Nemtyriev O., Ryzhyk T.
Assessment of the competitiveness of a construction company for the elite segment of residential construction

The article considers an adapted methodology for assessing the competitiveness of construction companies specializing in elite housing construction in conditions of full-scale war. Based on the analysis of modern research, a new author's approach is proposed, which takes into account key factors of wartime such as the safety of facilities (anti-radiation shelters, backup power systems, barrier-free access), financial stability (alternative sources of financing), adaptability to changes in legislation.

A step-by-step algorithm for a two-factor evaluation model is proposed through the *Quantitative coefficient* (K_1) - sales volumes taking into account liquidity, *Qualitative coefficient* (K_2) - price per m², environmental friendliness, exclusivity, infrastructure, reputation, safety (on a 5-point scale)

The proposed methodology for assessing the competitiveness of construction companies specializing in elite housing construction in conditions of full-scale war was tested using the example of the KAN Development project "Living Complex Respublika" ($K_1=0.64$, $K_2=0.88$). Management is suggested to apply an optimization strategy from partnerships with luxury brands to the "safety triangle".

For the elite segment, K_2 (quality) is more important than K_1 (volumes), and success is determined by innovation, safety and flexible payment terms. The methodology can be adapted for other markets with high uncertainty.

The proposed methodology is a practical tool for construction companies that seek to maintain competitiveness in crisis conditions. Its application allows not only to diagnose the current state of the enterprise, but also to form priority areas of development taking into account the specifics of the elite segment and military realities.

Keywords: *competitiveness, construction companies, competitive advantages, strategy, competitiveness assessment, innovation, management effectiveness, innovative technologies, stakeholders, economic security.*

Посилання на статтю:

АРА: Hoiko, A., Tsyfra, T., Ustyomenko A.M., Koval S.D., Nemtyriev O.V., Ryzhyk T.V. (2023.). Assessment of the competitiveness of a construction company for the elite segment of residential construction. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 52(3), 196-206.

ДСТУ: Гойко А. Ф., Цифра Т. Ю., Устименко А.М., Коваль С.Д., Немтирєв О.В., Рижик Т.В. Оцінка конкурентоспроможності будівельного підприємства для елітного сегменту житлового будівництва. Шляхи підвищення ефективності будівництва. 2023. № 52(3). С. 196-206.