

DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54\(2\).352-366](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54(2).352-366)  
УДК 658.5:69:657.47.001.891

**Любов ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА,**

*док. екон. наук, професор*

ORCID: 0000-0002-2063-5738

**Ігор КОСМИНСЬКИЙ,**

*канд. техн. наук, доцент*

ORCID: 0000-0003-0234-7166

**Тетяна ІВАНОВА,**

ORCID: 0000-0001-8883-7881

*канд. екон. наук, доцент,*

*Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМАЛІЗОВАНОЇ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Стаття присвячена дослідженню методичних підходів до формалізованої оцінки конкурентоспроможності та науковому обґрунтуванню їх інтеграції в систему стратегічного управлінського обліку та економічної оцінки будівельних підприємств. Актуальність теми зумовлена потребою галузі в інструментах, що забезпечують адекватну реакцію на ризики в умовах макроекономічної нестабільності. Авторами систематизовано та проаналізовано ключові методи оцінки, зокрема: розрахунок ринкових індексів (частка ринку, індекс концентрації, індекс Герфіндаля-Гіршмана), кваліметричний метод, метод головного критерію, метод обчислення відстаней та підхід, що базується на теорії ефективної конкуренції. Встановлено, що інтеграція формалізованих оцінок безпосередньо в контур стратегічного управлінського обліку є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку. Такий підхід дозволяє трансформувати абстрактне поняття конкурентоспроможності на керований, кількісно вимірюваний параметр. Автори підкреслюють значення, що формалізовані методи оцінки конкурентоспроможності слугують інформаційною платформою для прийняття обґрунтованих рішень щодо бюджетування, ціноутворення, відбору інвестиційних проєктів та управління ризиками, долаючи обмеження традиційного обліку, який фіксує дані постфактум. Особливу увагу приділено кваліметричному методу, який через систему зважених критеріїв (вартість, терміни, якість, репутація) дозволяє провести комплексний порівняльний аналіз позицій підприємства відносно конкурентів. Підкреслюється, що, попри вищу трудомісткість, формалізовані методи забезпечують значно вищу точність та аналітичну глибину порівняно з експертними інструментами, зокрема SWOT та BCG-аналізом. Дослідження виявляє проблему відриву*

*теоретичних моделей оцінки від практичних потреб управлінського обліку на будівельних підприємствах. Обґрунтовано, що саме вбудовування цих оцінок в єдину інформаційну систему дозволяє своєчасно ідентифікувати як конкурентні переваги, так і слабкі місця, створюючи основу для проактивного управління та зміцнення довгострокових ринкових позицій.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, методика наукових досліджень, будівельне підприємство, стратегічний управлінський облік, економічний аналіз, економічна оцінка, конкурентні переваги, формалізована оцінка конкурентоспроможності, планування та контроль.

**Актуальність теми дослідження.** У контексті стрімких трансформацій ринкового середовища, що загострюються конкурентним тиском та дією потужних зовнішніх чинників, зокрема, воєнних подій і макроекономічної нестабільності, будівельна галузь України критично потребує інструментів стратегічного управління, які мають забезпечити цілісне бачення фінансово-виробничих процесів та своєчасну, адекватну реакцію на ризики. Саме стратегічний управлінський облік виконує цю ключову функцію. Він не просто фіксує витрати, а об'єднує аналіз витрат, ризиків, ринкових можливостей і створюваної цінності в єдину інформаційну платформу, що є основою для прийняття зважених рішень щодо бюджетування та портфельного відбору проєктів [4, с. 3].

Необхідність удосконалення облікових методик визначається специфікою будівництва, де довгострокові контракти вимагають комплексної та багатофакторної оцінки як внутрішніх ресурсів, так і зовнішніх загроз. Дослідження підтверджують, що стратегічний управлінський облік еволюціонує - від суто обліку фінансових витрат він перетворюється на стратегічний інструмент, що інтегрує фінансові показники з конкурентним аналізом [12, с. 45]. Така інтеграція сприяє більш точному розподілу капіталу та ідентифікації зон ризику та максимальної ефективності [7, с. 151]. Зокрема, у капіталоемних сегментах будівництва, управлінський облік та аналіз дає змогу оперативного врахувати цінові коливання матеріалів, логістичні затримки й регуляторні зміни, упроваджуючи ризик-орієнтований підхід до планування та контролю. У результаті така інтеграція стратегічного управлінського обліку з процесами прийняття рішень суттєво підвищує фінансову та операційну гнучкість підприємства, забезпечуючи його стійкий і прогнотозований розвиток.

**Постановка проблеми.** Діяльність будівельних підприємств жорстко регламентується договірною дисципліною та календарними строками виконання будівельно-монтажних робіт, що невід'ємно пов'язано з дотриманням запланованої кошторисної вартості, графіків постачання матеріально-технічних ресурсів та затверджених проєктно-кошторисних рішень [2]. Оскільки будь-які відхилення від цих планових параметрів,

такі як подорожчання ресурсів, логістичні збої у постачанні, зростання критичного шляху графіків організації виконання робіт, реклаमाції за результатами технічного чи авторського нагляду, або ж прострочення розрахунків із боку замовника, безпосередньо трансформуються у фінансові втрати через штрафні санкції, переробки, скорочення прибутку та ліквідності [7, с.46]. За таких умов традиційний управлінський облік, який фіксує витрати та відхилення постфактум, не забезпечує своєчасної аналітики для обґрунтування функціональних стратегій [11, с. 87]. Стратегічний управлінський облік покликаний консолідувати різнотипні дані - кошторисні (локальні/об'єктні кошториси, відомості ресурсів), виробничі (журнали виконання робіт, проекти організації будівництва, етапи проходження критичного шляху), фінансові (акт приймання та облік вартості виконаних будівельних робіт, план-факт маржинального прибутку, оборотність дебіторської заборгованості), матеріально-технічні ресурси (графіки поставок, коефіцієнт забезпеченості), персонал (табелювання, трудомісткість, укомплектованість бригад), якість та безпека (рівень переробок, зауваження технагляду, витрати через порушення безпеки) - у єдину інформаційну систему для прогнозування результатів і вибору альтернатив [1, с. 49]. Нагальною є методика, що перетворює ці дані на керований інтегральний показник конкурентної спроможності, безпосередньо вбудований у бюджеті, цільові показники, формування портфелю стратегічних одиниць бізнесу (відбір проєктів, формування цін, визначення межі ризику за строками й собівартістю).

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні основи стратегічного аналізу та оцінки конкурентоспроможності закладено в працях М. Портера, який акцентує на конкурентних перевагах як основі стійкості [15; 16]. Вітчизняні вчені, зокрема О.Ю. Беленкова [1-2], О.І. Драган [3], О.М. Кириченко, А.В. Мігдальський [4], А.О. Левицька [5], досліджують питання формування стратегічної конкурентоспроможності та управління нею. Закордонні науковці, зокрема, Kaplan R. S., Norton D. P., розглядають стратегічний управлінський облік як основу для формування системи збалансованих цільових показників та управління на основі цінності, що принципово пов'язує фінансові результати з нефінансовими, стратегічними активами (інновації, клієнти, процеси) [12]. Kagioglou M., Cooper R., Aouad G. створили концептуальну рамку для управління продуктивністю, яка забезпечує стратегічну оцінку через інтеграцію рівнів (галузь, фірма, проєкт) в системі управлінського обліку [11]. Chinowsky P., Meredith J. обґрунтували важливість переходу від операційного фокусу до стратегічного менеджменту як ключового фактора адаптації будівельних компаній до змін та підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності [8]. Специфіку будівельної галузі розглядають Bassioni H. A., Price A. D. F., Hassan T. M. [7], Koprivica S., Škondrić J., Bendić M. [14], які запропонували використання системи зважених показників (BSC) як комплексного інструменту управлінського обліку для інтеграції фінансових і нефінансових показників стратегічного

аналізу у будівельних фірмах [7] та для посилення конкурентних переваг у будівельній промисловості [14]. Chinowsky P., Meredith J., R. Flanagan, W. Lu, L. Shen, C. Jewell [9], M. Safa, A. Shahi, C.T. Haas, D. Fiander-McCann, K. Hipel, S. MacGillivray [17] обґрунтували важливість переходу від операційного фокусу до стратегічного менеджменту як ключового фактору адаптації будівельних компаній до змін та підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності. Horta I. M., Samanho A. S., Moreira da Costa J. довели синергетичний зв'язок між фінансовою стійкістю (ліквідність, контроль витрат) та інноваційним розвитком як визначальними факторами конкурентоспроможності будівельних компаній [10]. Azeem M., Ullah F., Thaheem M. J., Qayyum S. ідентифікували бар'єри (інституційні, R&D, H&S) на шляху підвищення конкурентоспроможності підприємців і запропонували рамку проактивного удосконалення управлінських рішень [6]. Незважаючи на значний доробок вищезазначених авторів у сфері загального стратегічного аналізу, питання формалізації оцінки конкурентоспроможності та її інтеграції безпосередньо в систему стратегічного управлінського обліку залишається предметом активних досліджень.

**Мета статті** полягає у розробленні та науковому обґрунтуванні інтегрованого методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, який забезпечить її формалізацію та безпосереднє вбудовування в інформаційний контур стратегічного управлінського обліку для підвищення обґрунтованості стратегічних рішень та забезпечення стійкого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У системі стратегічного управлінського обліку необхідність дослідження конкурентоспроможності зумовлюється потребою забезпечення сталого стратегічного розвитку підприємства в умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища [8, с.5]. Конкурентоспроможність виступає інтегральною характеристикою ефективності використання ресурсів, організації бізнес-процесів та здатності підприємства формувати унікальні переваги, що забезпечують його присутність і зростання на цільових ринках [9, с. 990]. Стратегічний управлінський облік, як система підтримки управлінських рішень, орієнтована на майбутнє, оперує даними про цільові витрати, витратоутворюючі фактори, ефективність ланцюга створення цінності, фінансову стійкість і результативність окремих бізнес-одиниць [12, с. 52]. Усі ці компоненти є інформаційною базою для оцінювання рівня конкурентних позицій підприємства та динаміки їх зміни. Інтеграція оцінки конкурентоспроможності у стратегічний аналіз дає змогу не лише ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства порівняно з конкурентами, а й обґрунтовувати стратегічні альтернативи розвитку - від вибору ринкових сегментів до формування продуктової, цінової, інвестиційної та інноваційної політики [11, с. 90]. У цьому контексті конкурентоспроможність не є самостійним

об'єктом аналізу, а виконує функцію стратегічного орієнтиру, через який оцінюється результативність управлінських рішень, прийнятих на основі облікової інформації [10, с. 88]. Відповідно дослідження конкурентоспроможності в рамках стратегічного управлінського обліку є необхідною умовою формування дієвої системи управління підприємством, орієнтованої на досягнення довгострокових цілей у конкурентному середовищі.

Конкурентоспроможність будівельного підприємства доцільно розуміти як інтегральну, порівняльну характеристику здатності організації у сталому режимі забезпечувати вигреш на цільових ринках робіт і послуг завдяки поєднанню прийнятної для замовника вартості, підтвердженої якості, дотримання договірних строків і належного сервісу [9, с. 199-200]. На відміну від конкурентоспроможності окремого продукту (типового об'єкта чи виду робіт), що фіксує властивості одиничної пропозиції у певний момент, конкурентоспроможність підприємства відображає системну спроможність організації відтворювано формувати й утримувати переваги завдяки ресурсам, компетенціям, організації процесів і фінансовій стійкості [3, с. 14]. У практиці оцінювання важливо послідовно розрізнати зовнішні (ринково-позиційні) та внутрішні (виробничо-фінансові) складові конкурентної сили [16, с.55]. Така оцінка відповідає популярній методиці визначення конкурентоспроможності на основі теорії конкурентних переваг американського вченого М. Портера [15, с.16]. Він виділяє два види конкурентних переваг: зовнішню і внутрішню. Зовнішня конкурентна перевага – це перевага у властивостях товару, яка створює «цінність для покупця» внаслідок повнішого задоволення його потреби. Ця перевага збільшує «ринкову силу» підприємства, тому вона зможе змусити ринок підняти ціну продажу вище, ніж пріоритетний конкурент, який не володіє такою перевагою (іноді її називають перевагою в ціні товару). Оцінкою такої сили можна вважати еластичність попиту за ціною [16, с.60]. Внутрішня конкурентна перевага – це перевага підприємства у витратах виробництва, яка створює «цінність для виробника» внаслідок вищої його продуктивності. Внутрішня перевага забезпечує підприємству більшу стійкість до зниження ціни продажу, яка нав'язана ринком або конкурентами, та вищу рентабельність [16, с.55]. Чим вище різниця між споживчою цінністю товару для покупця і ціною, яку він за нього платить, тим вище запас конкурентоспроможності товару з точки зору споживача. Найскладнішим процесом є встановлення характеру переваги підприємства порівняно з конкурентами та її оцінка [15, с.20].

Показником потенційних переваг підприємства можна вважати частку ринку, яка йому належить. Розрахунок частки ринку виконують за допомогою такої методики [4]:

$$\Psi_i^k = \frac{K_i}{\sum_{i=1}^n K_i} \quad (1)$$

$$\mathcal{C}_i^B = \frac{K_i \cdot \Pi_i}{\sum_{i=1}^n K_i \cdot \Pi_i} \quad (2)$$

$$\mathcal{C}_i^B = \frac{\Pi_i}{\sum_{i=1}^n \Pi_i} \quad (3)$$

де  $\mathcal{C}_i^k$  та  $\mathcal{C}_i^B$  – ринкова частка і-го підприємства, розрахована за кількістю та загальною вартістю реалізованої продукції;

$K_i$  та  $\Pi_i$  – кількість і ціна продукції, реалізованої і-го підприємством;

$\Pi_i$  – обсяг продажу і-го підприємства;

$n$  – кількість підприємств, які функціонують на цьому ринку.

Якщо продукція має досить високий рівень диференціації, широкий діапазон цін, бажано доповнити розрахунок частки ринку в натуральних вимірниках визначенням ринкової частки у вартісному виразі. Таке доповнення дає змогу визначити найпривабливіший для конкурентів ціновий сегмент ринку. Залежно від того, чому дорівнює співвідношення  $\mathcal{C}_i^k / \mathcal{C}_i^B$  визначають, в якому ціновому сегменті працює підприємство: якщо співвідношення дорівнює 1, то підприємство працює в середньому, більше 1 – в низькому, якщо – менше 1 – у високому [14, с.570].

Визначення ринкової ніші, освоєння якої дає можливість підприємству збільшити сферу свого впливу, здійснюється шляхом порівняння потенціалу ринку з обсягом продажу товарів певного підприємства. Для оцінки рівня протидії конкурентів у боротьбі за ринкові ніші переважно використовують показник концентрації  $CR_k$  (concentration ratio) перших  $k$  фірм (найчастіше ( $k=3,4,5$ )), який характеризує рівень концентрації виробництва в галузі та визначається таким чином:

$$CR_k = \frac{\sum_{j=1}^k \Pi_j}{\sum_{i=1}^n \Pi_i} \quad (4)$$

де  $n$  – загальна кількість усіх і-тих підприємств на ринку,  $i = \{1, 2, \dots, n\}$ ;

$j$  – кількість перших (найбільших) підприємств за обсягом продажу, які реалізують продукцію заданого асортименту.

$j = \{1, 2, \dots, k\}$ ;

$k$  – кількість лідерів, чію сукупну частку необхідно виміряти (зазвичай 3, 4 або 5).

$\Pi_1 \geq \Pi_2 \geq \dots \geq \Pi_n$ ;

Якщо  $k=4$ , то:

$\Pi_1 = \max \{\Pi_1, \dots, \Pi_n\}$ ;

$\Pi_2 = \max \{\Pi_i : \Pi_i < \Pi_1\}$ ;

$\Pi_3 = \max \{\Pi_i : \Pi_i < \Pi_2\}$ ;

$\Pi_4 = \max \{\Pi_i : \Pi_i < \Pi_3\}$ ;

$m$  – кількість організацій [8, с. 6-7].

Разом з тим названий метод має недолік - він нечутливий до різних варіантів розподілу часток ринку між конкурентами. Певною мірою цього недоліку можна уникнути, розраховавши індекс Герфіндаля - Гіршмана

ННІ (Herfindahl - Hirschman index) як суму квадратів ринкових часток конкурентів за формулою [1, с.40]:

$$HHI_x = \sum_{i=1}^n (q_i^E)^2 \quad (5)$$

Індекс Герфіндаля  $0 < ННІ < 1$ , збільшується зі зростанням концентрації у галузі, а в умовах чистої монополії  $ННІ = 1$ . У галузі, де діє 100 рівносильних підприємств з рівними частками  $ННІ = 0,01$ .

З метою визначення позиції підприємства на ринку застосовують індекс Розенблюта  $I_p$ , який враховує номер підприємства, отриманий на основі ранжування часток від максимуму до мінімуму ( $i$ ) [9, с.995].

$$I_p = \frac{1}{2 \sum_{i=1}^n (i \cdot q_i) - 1} \quad (6)$$

Метод, який використовує в якості основного підходу оцінку товару (послуги) підприємства, базується на міркуванні про те, що конкурентоспроможність виробника тим вище, чим вище конкурентоспроможність його продукції. Як показник, що оцінює конкурентоспроможність товару (послуги), використовують співвідношення двох характеристик: ціни і якості. Найбільш конкурентоспроможний товар, який має оптимальне співвідношення цих характеристик:

$$K_T = K / C, \quad (7)$$

де  $K_T$  - показник конкурентоспроможності товару;

$K$  - показник якості товару за оцінкою експертів у відсотковому значенні;

$C$  - показник ціни товару за оцінкою експертів у відсотковому значенні [6, с.199].

У методиці, запропонованій Bassioni H. A., Price, A.D.F., Nassan T. M., оцінка конкурентоспроможності підприємств повинна ґрунтуватися на певному наборі показників, обґрунтування складу яких будується виходячи з цілей оцінки і потреб суб'єктів управління. Оскільки пріоритет якомусь єдиному критерію віддати складно, представляється доцільним проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності. При цьому можливе використання методів, які передбачають розрахунок єдиного інтегрального показника, так і не передбачають формування єдиного інтегрального критерію для кількісної оцінки [6, 9].

Мультиплікативний метод ґрунтується на оцінці набору критеріїв конкурентоспроможності та передбачає побудову інтегрального критерію у вигляді простого або зважених за важливістю локальних критеріїв, якщо вони задовольняють деяким умовам мультиплікативності. До недоліків даного методу відносять існування неоднозначних компенсацій значень критеріїв [6].

Кваліметричний метод передбачає кількісне оцінювання якісних характеристик об'єкта, зокрема, конкурентоспроможності. Застосування

цього підходу базується на формуванні системи показників, що характеризують конкурентоспроможність підприємства певної галузі, та визначенні їх вагомості відповідно до ступеня впливу на загальний результат. Вагомість кожного фактору встановлюється експертним шляхом, при цьому сума вагових коефіцієнтів дорівнює одиниці.

Наведемо приклад подібних розрахунків (табл.1). Першим кроком є визначення основних чинників успіху в галузі та ключових показників, які формують конкурентні переваги або слабкі місця підприємств. Далі проводиться оцінка як самого підприємства, так і його конкурентів за кожним із цих показників. Для цього застосовують шкалу оцінювання, наприклад, від 1 до 10 (де 1 означає дуже низький рівень, а 10 - дуже високий). На наступному етапі аналізуються сильні сторони кожного конкурента та обчислюються підсумкові показники їх конкурентної сили. Це дозволяє зробити висновки про рівень конкурентних переваг чи недоліків і визначити сфери, де позиції підприємства є сильнішими або слабшими (табл.1).

Для аналізу конкурентної сили підприємства, за умов наявності відповідних даних, можна застосовувати систему зважених оцінок. Цей метод базується на припущенні, що різні параметри конкурентної сили мають різний рівень важливості. Наприклад, для будівельних підприємств основним показником конкурентної переваги можуть бути витрати, та, відповідно, вартість будівельних робіт, які є нижчими порівняно з конкурентами. У рамках системи зважених оцінок кожному показнику присвоюється певна вага. Наприклад, найбільш значущі параметри можуть отримувати вагу 0,8, або 0,7 тоді як менш важливі 0,2–0,3.

Локальний рівень конкурентоспроможності - це початкова оцінка за кожним критерієм конкурентоспроможності.

Зважений рівень конкурентоспроможності - локальна оцінка помножена на вагомість критерію.

Конкурентна перевага підприємства зростає зі збільшенням різниці між його оцінкою та підсумковими оцінками конкурентів.

Загальний підсумок дає підсумкові значення локального і зваженого рівнів для кожного підприємства. Саме це значення дозволяє побачити комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства.

Середнє значення локального коефіцієнта виступає як базовий показник, на основі якого можна порівнювати конкретні підприємства, для ідентифікації ключових напрямків покращення. Так, якщо показник підприємства значно вищий за середнє, це свідчить про його конкурентну перевагу у цьому аспекті. У випадку, коли середній коефіцієнт низький, це вказує на те, що вся галузь потребує уваги до цього критерію. Наприклад, якщо середнє значення для критерію «Якість обслуговування» низьке, це може бути сигналом для всіх гравців ринку зосередитись на поліпшенні сервісу.

Отже, стратегічний аналіз конкурентної сили визначення показників конкурентоспроможності та конкурентних переваг істотно допомагають

підприємству зміцнити свої довгострокові позиції на ринку. Використання кваліметричного методу дозволяє не лише оцінити загальний конкурентний рівень на ринку, а побачити сильні та слабкі сторони підприємства по відношенню до конкурентів, та розробити стратегії ліквідації відставання.

Таблиця 1

Аналіз конкурентоспроможності будівельних підприємств

Критерії конкурентоспроможності	Ваго-мість	Рівень конкурентоспроможності						Середнє значення локального коефіцієнта
		Підприємство А		Підприємство Б		Підприємство В		
		локальний коефіцієнт	зважений коефіцієнт	локальний коефіцієнт	зважений коефіцієнт	локальний коефіцієнт	зважений коефіцієнт	
1. Вартість будівельних робіт	0,15	9	1,35	7,5	1,12	8	1,2	1,22
2. Термін виконання проєктів	0,14	8,5	1,19	7	0,98	7,5	1,05	1,1
3. Якість матеріалів	0,16	9	1,44	8	1,28	8,5	1,36	1,35
4. Репутація на ринку	0,12	8	0,96	8,5	1,02	7,5	0,9	1,02
5. Наявність кваліфікованих працівників	0,1	8,5	0,85	8	0,8	8	0,8	0,92
6. Дотримання екологічних стандартів	0,08	8	0,64	7,5	0,6	7	0,56	0,71
7. Інноваційні рішення	0,1	7	0,7	6,5	0,65	7	0,7	0,67
8. Рівень технічного забезпечення	0,09	8	0,72	7,5	0,68	7	0,63	0,81
9. Співпраця з підрядниками	0,04	7,5	0,3	8	0,32	7	0,28	0,35
10. Рівень документального супроводу	0,02	7	0,14	6	0,12	5,5	0,11	0,12
Загальний підсумок	1	8,25	8,29	7,3	7,67	7,4	7,59	7,92

Джерело: розроблено авторами на основі [2; 11-14]

Інший метод - метод виділення головного критерію використовується

для встановлення об'єктивних порівнянних числових значень різних характеристик в подібних випадках застосовується метрична шкала відносин. За кожним показником позитивної спрямованості в матриці знаходиться максимальне значення і приймається за еталонне. Для забезпечення можливості порівняння показників різної розмірності здійснюється їх нормалізація шляхом ділення на еталонне значення за формулою [3]:

$$X_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max a_{ij}},$$

де  $X_{ij}$  - стандартизований  $i$ -й показник (коефіцієнт) конкурентоздатності;

$i$  - номери показників ( $i = 1, 2, 3, \dots, m$ );

$m$  - кількість показників;

$j$  - номери підприємств ( $i = 1, 2, 3, \dots, n$ );

$n$  - кількість підприємств;

$a_{ij}$  - значення окремого  $i$ -го показника  $j$ -го підприємства;

$a$  та  $\max a_{ij}$  - його еталонне (найкраще) значення.

Таким чином, стандартизуються вибрані показники прибутковості, ефективності управління, ділової активності, ліквідності, ринкової стійкості, розміру і концентрації, які мають позитивну спрямованість, тобто чим вище значення показника, тим краще оцінюється відповідний параметр. Недолік методу виділення головного критерію полягає в тому, що порівняння проводиться тільки за одним критерієм, а значення іншого не враховуються [3].

Нормовані показники відображають ступінь наближення досліджуваного об'єкта до еталона. Після цього проводиться інтегрування часткових оцінок із урахуванням вагових коефіцієнтів, що дає змогу обчислити узагальнений (інтегральний) показник конкурентоспроможності за формулою:

$$K = \sum_{i=1}^n w_i \cdot X_{ij} \quad (9)$$

де  $w_i$  - ваговий коефіцієнт важливості критерію, який визначається експертним шляхом.

Отримане значення інтегрального показника характеризує рівень конкурентоспроможності об'єкта: чим ближчим до одиниці є результат, тим вищою є його конкурентоспроможність відносно еталона [3, с.74].

Метод обчислення відстаней базується на векторно-матричній алгебрі, при цьому вводиться спеціального виду метрика, що характеризує відстань між аналізованими об'єктами. Якщо за ідеальне прийняти фактично досягнуте в конкурентній боротьбі значення показника у найбільш удачливого конкурента, то значення інтегрального критерію можна розрахувати за формулою:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^m (1 - X_{ij})^2}, \quad (10)$$

де  $R_j$  - рейтингова число (значення інтегрального критерію)  $j$ -го підприємства,

$X_{ij}$ - стандартизований  $i$ -й показник  $j$ -го підприємства.

Рейтингове число, яке визначається у вигляді квадратного кореня з суми квадратів різниць, може бути модифіковано шляхом застосування експертних вагових коефіцієнтів показників:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^m K_i (1 - X_{ij})^2}, \quad (11)$$

а також розрахунку віддаленості не від еталонного підприємства, а від початку координат:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^m K_i X_{ij}^2}, \quad (12)$$

Такий підхід до рейтингової оцінки за всіма параметрами дозволить оцінити реальний стан конкурентоспроможності підприємства виявити резерви підвищення [2, с.133].

Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції полягає в припущенні, що найбільш конкурентоспроможним є те підприємство, де найкращим чином організована робота всіх служб і підрозділів. На ефективність діяльності кожної із служб впливає велика кількість факторів, ресурсів підприємства. Оцінка ефективності роботи кожного із підрозділів передбачає оцінку ефективності використання ним цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка 4-х групових показників або критеріїв конкурентоспроможності [13].

Перша група – показники, що характеризують ефективність управління виробничим процесом, економічність виробничих затрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення товару, організацію праці на підприємстві (витрати виробництва на одиницю продукції, фондовіддача, рентабельність товару, продуктивність праці).

Друга група – ефективність управління оборотними коштами, незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність підприємства розплачуватися за свої борги і можливість стабільного розвитку підприємства в майбутньому (коефіцієнт автономії, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт оборотності оборотних засобів).

Третя група – показники, які дають уяву про ефективність управління збутом і просуванням товару на ринку засобами реклами і стимулювання (рентабельність продажів, коефіцієнт затовареності готовою продукцією, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, коефіцієнт

ефективності реклами і стимулювання збуту).

Четверта група – показники конкурентоспроможності товару (якість товару і ціна) [13].

Кожен з них має різні ступені важливості для розрахунку конкурентоспроможності підприємства (КП), експертним шляхом були розроблені коефіцієнти вагомості критеріїв.

Розрахунок критеріїв і коефіцієнтів визначається за формулами середньозваженої арифметичної:

$$КП = 0,15Еп + 0,29Фп + 0,23Ес + 0,33Кт \quad (13),$$

де  $Еп$  – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$Фп$  – значення критерію фінансового стану підприємства;

$Ес$  – значення критерію ефективності організації, збуту і просування товару на ринку;  $Кт$  – значення критерію конкурентоспроможності товару [2].

$$Еп = 0,31В + 0,19Ф + 0,40Рт + 0,10П \quad (14),$$

де  $В$  – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

$Ф$  – відносний показник фондівдачі;

$Рт$  – відносний показник рентабельності товару;

$П$  – відносний показник продуктивності праці [2, с.58].

$$Фп = 0,29Ка + 0,20Кп + 0,36Кл + 0,15Ко \quad (15),$$

де  $Ка$  – відносний показник автономії підприємства;

$Кп$  – відносний показник платоспроможності підприємства;

$Кл$  – відносний показник ліквідності;

$Ко$  – відносний показник оборотності оборотних коштів [2].

$$Ес = 0,37Рп + 0,29Кз + 0,21Км + 0,13Кр, \quad (16)$$

де  $Рп$  – рентабельність продажів;

$Кз$  – затовареність готовою продукцією;

$Км$  – завантаження виробничих потужностей;

$Кр$  – ефективності реклами і засобів стимулювання збуту [2, с.59].

Існує багато методів оцінки конкурентного положення підприємства на ринку. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача.

Формалізовані методи оцінювання конкурентного положення підприємства на ринку є досить трудомісткими, потребують значних обсягів аналітичної інформації та спеціалізованих розрахунків, що ускладнює їх практичне використання в оперативному управлінні. Відзначимо також, що у сучасних дослідженнях і практиці стратегічного менеджменту частіше використовуються більш адаптивні та зручні інструменти, зокрема ситуаційний аналіз, SWOT-аналіз, модель Бостонської консультативної групи (BCG), метод «Мак-Кінсі», модель Shell/DPM, метод LOTS, метод PIMS, метод експертного оцінювання, модель Хофера–Шенделя, фінансово-економічний метод, а також метод картування стратегічних груп [4; 5; 17]. Водночас формалізовані методи відзначаються вищою точністю, аналітичною глибиною та інформативністю результатів, що дає змогу більш об'єктивно оцінювати

позиції підприємства у конкурентному середовищі. Вибір конкретного інструментарію залежить від стратегічних пріоритетів підприємства, специфіки ринкового сегмента та управлінської компетентності керівництва.

**Висновки.** Аналіз теоретико-методичних підходів до формалізованої оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств систематизує ключові інструменти, зокрема ринкові індекси (частка ринку, Герфіндала - Гіршмана ННІ), кваліметричні моделі та інтегральні показники, що базуються на фінансово-виробничих критеріях. Інтеграція формалізованих оцінок безпосередньо в контур стратегічного управлінського обліку дозволяє трансформувати абстрактне поняття конкурентоспроможності в керований, кількісно вимірюваний параметр для прийняття обґрунтованих рішень щодо бюджетування, відбору інвестиційних проєктів, ціноутворення та управління ризиками. Така інтеграція долає обмеження традиційного обліку і створює інформаційну платформу для проактивного управління, забезпечення ідентифікації як конкурентних переваг, так і слабких місць, що є критично важливим для довгострокового сталого розвитку будівельних підприємств.

#### **References:**

1. Bielienskova, O. Yu. (2020). *Stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia konkurentospromozhnosti budivelnnykh pidpriemstv na osnovi modeli staloho rozvytku* [Strategy and mechanisms for ensuring the competitiveness of construction enterprises based on the sustainable development model]: monograph. Kyiv: Lira-K. 512 p. [in Ukrainian].
2. Bielienskova, O. Yu. (2020). *Metodolohichna platforma formuvannia stratezhichnoi konkurentospromozhnosti pidriadnoho budivelnnoho pidpriemstva* [Methodological platform for forming the strategic competitiveness of a contracting construction enterprise]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy* 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.105 [in Ukrainian].
3. Drahan, O. I. (2006). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoretychni aspekty* [Management of enterprise competitiveness: theoretical aspects]: monograph. Kyiv: DAKKKiM. 144 p. [in Ukrainian].
4. Kyrychenko, O. M., Mikhalskyi, A. V. (2017). *Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva* [Methods for evaluating enterprise competitiveness]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy* 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428> [in Ukrainian].
5. Levyska, A. O. (2013). *Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva: vitchyzniani ta zakordonni pidkhody do klasyfikatsii* [Methods for assessing enterprise competitiveness: domestic and foreign approaches to classification]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky – Mechanism of Economic Regulation* 4, 155–163 [in Ukrainian].
6. Azeem, M., Ullah, F., Thaheem, M. J., Qayyum, S. (2020). Competitiveness in the construction industry: A contractor's perspective on barriers to improving the construction industry performance. *Journal of Construction Engineering, Management & Innovation* 3(3), 193-219. DOI:

<https://doi.org/10.31462/jcemi.2020.03193219>.

7. Bassioni, H. A., Price, A. D. F., Hassan, T. M. (2004). Performance measurement in construction firms using balanced scorecard. *Journal of Management in Engineering* 20(2), 42-50. DOI: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0742-597X\(2004\)20:2\(42\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0742-597X(2004)20:2(42)).

8. Chinowsky, P., Meredith, J. (2000). Strategic Management in Construction. *Journal of Construction Engineering and Management* 126(1), 1-9. DOI: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2000\)126:1\(1\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2000)126:1(1)).

9. Flanagan, R., Lu, W., Shen, L., Jewell, C. (2007). Competitiveness in construction: a critical review of research. *Construction Management and Economics* 25(9), 989-1000. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/01446190701258039>.

10. Horta, I. M., Camanho, A. S., Moreira da Costa, J. (2012). Performance assessment of construction companies: A study of factors promoting financial soundness and innovation in the industry. *International Journal of Production Economics* 137(1), 84-93. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.015>.

11. Kagioglou, M., Cooper, R., Aouad, G. (2001). Performance management in construction: a conceptual framework. *Construction Management and Economics* 19(1), 85-95. <https://doi.org/10.1080/01446190010003425>.

12. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press. 322 p.

13. Katic, D, Bevanda, L. (2010). Balanced Scorecard in Construction. *International scientific conference people buildings and environment* (10.-12.11.2010, Křtiny, Czech Republic), 144-149.

14. Koprivica, S., Škondrić, J, Bendić, M. (2021). Balanced scorecard implementation in construction industry. *8th International Conference Contemporary achievements in civil engineering* (22-23. April 2021. Subotica, Serbia), 569-578. DOI: 10.14415/konferencijaGFS2021.56.

15. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press. 396 p.

16. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. 557 p.

17. Safa, M., Shahi, A., Haas, C. T., Fiander-McCann, D., Safa, M., Hipel, K., MacGillivray, S. (2015). Competitive intelligence (CI) for evaluation of construction contractors. *Automation in Construction* 59, 149-157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2015.02.009>.

**L. Zgalat-Lozynska, I. Kosminsky, T. Ivanova**

***Methodological approaches to formalized assessment of competitiveness in the system of strategic management accounting and economic assessment of construction enterprises***

*The article is devoted to the study of methodological approaches to the formalized assessment of competitiveness and the scientific substantiation of their integration into the strategic management accounting system of construction enterprises. The relevance of the topic is due to the industry's need*

*for tools that ensure an adequate response to risks in the context of macroeconomic instability. The authors systematized and analyzed key evaluation methods, in particular: calculation of market indices (market share, concentration index, Herfindahl-Hirschman Index), the qualimetric method, the principal criterion method, the distance calculation method, and the approach based on the theory of effective competition. It is established that the integration of formalized assessments directly into the strategic management accounting circuit is a key tool for ensuring sustainable development. This approach allows the transformation of the abstract concept of competitiveness into a manageable, quantitatively measurable parameter. The authors emphasize the significance that formalized methods for assessing competitiveness serve as an information platform for making informed decisions regarding budgeting, pricing, selection of investment projects, and risk management, overcoming the limitations of traditional accounting, which records data post factum. Particular attention is paid to the qualimetric method, which, through a system of weighted criteria (cost, terms, quality, reputation), allows for a comprehensive comparative analysis of the enterprise's position relative to competitors. It is underlined that, despite higher labor intensity, formalized methods provide significantly higher accuracy and analytical depth compared to expert tools, such as SWOT and BCG analysis. The study reveals the problem of the detachment of theoretical assessment models from the practical needs of management accounting in construction enterprises. It is substantiated that the embedding of these assessments into a unified information system allows for the timely identification of both competitive advantages and weaknesses, creating a basis for proactive management and strengthening long-term market positions.*

**Keywords:** *competitiveness, scientific research methodology, construction company, strategic management accounting, economic analysis, economic assessment, competitive advantages, formalized competitiveness assessment, planning and control*

### **Посилання на статтю**

**АРА:** Zgalat-Lozynska, L., Kosminsky, I., Ivanova T. (2024). Metodychni pidkhody do formalizovanoi otsinky konkurentospromozhnosti v systemi stratehichnoho upravliniskoho obliku ta ekonomichnoho otsiniuvannya budivelnykh pidpriemstv. [Methodological approaches to formalized assessment of competitiveness in the system of strategic management accounting and economic assessment of construction enterprises]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 54(2), 352-366.

**ДСТУ:** Згалат-Лозинська Л., Косминський І., Іванова Т. Методичні підходи до формалізованої оцінки конкурентоспроможності в системі стратегічного управлінського обліку та економічного оцінювання будівельних підприємств. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2024. № 54 (2). С. 352-366.