

**Любов ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА,**

д-р екон. наук, професор

ORCID: 0000-0002-2063-5738

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

**Геннадій ДМИТРЕНКО,**

д-р екон. наук, професор

ORCID: 0000-0002-8211-5690

**Наталія ГОЛОВАЧ,**

канд. пед.наук., професор

ORCID: 0000-0002-6215-6575

*ПраТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ*

### **СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПАРАДИГМІ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

*Стаття присвячена теоретико-методичному обґрунтуванню підходів до управління ринковими перевагами будівельних підприємств у парадигмі сталого соціально-економічного розвитку. Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах воєнної нестабільності, післявоєнного відновлення, ресурсних обмежень, цифрової трансформації та посилення екологічних вимог традиційні моделі забезпечення ринкової стійкості втрачають достатню ефективність. Метою статті є обґрунтування теоретичних положень і розроблення аналітичного інструментарію оцінювання конкурентних переваг будівельного бізнесу на основі інтеграції економічної, соціальної та екологічної складових з урахуванням визначальної ролі людського капіталу. Запропоновано розглядати ринкову стійкість підприємства як інтегральну здатність утримувати позиції та формувати довгострокові переваги шляхом узгодження економічної результативності, соціальної відповідальності й екологічної збалансованості відповідно до логіки досягнення Цілей сталого розвитку. Обґрунтовано людиноцентричний підхід, за яким саме професійні компетентності, інноваційна активність, управлінська гнучкість і якість кадрового потенціалу визначають можливість створення унікального продукту, підвищення якості, раціоналізації витрат і формування додаткової цінності для споживача. Розвинуто положення про квадру факторів ринкового успіху та розкрито її інноваційно-людиноцентричну природу. Запропоновано експертно-утилітарний підхід до оцінювання, який поєднує визначення значущості критеріїв і рівня задоволеності ними, а також враховує збалансованість економічного, соціального та екологічного блоків. Апробація методики на прикладі двох підприємств Вінницької області показала, що вища економічна результативність не гарантує кращого підсумкового результату, якщо вона не супроводжується соціальною стійкістю, належним кадровим забезпеченням, репутаційною надійністю та екологічною відповідальністю. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованого підходу для стратегічного управління, моніторингу та обґрунтування рішень щодо зміцнення ринкових позицій*

*будівельних підприємств.*

**Ключові слова:** *конкурентоспроможність, будівельні підприємства, сталий соціально-економічний розвиток, стратегічне управління, людський капітал, кадра факторі конкурентоспроможності, конкурентні переваги, інноваційна діяльність, експертне оцінювання, інтегральна оцінка, економічна, соціальна та екологічна складові.*

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку національної економіки України відзначається високим рівнем турбулентності, зумовленим повномасштабною збройною агресією, що суттєво трансформує традиційні підходи до управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств. Будівельна галузь, яка традиційно слугує індикатором економічного благополуччя держави та рушієм повоєнного відновлення, опинилася в епіцентрі системних змін, де класичні ринкові механізми втратили стабільність через форс-мажорні обставини. У парадигмі сталого соціально-економічного розвитку здатність будівельних підприємств утримувати ринкові позиції визначається не лише максимізацією прибутку, а й гармонізацією економічних інтересів із соціальними та екологічними імперативами [1]. На тлі глобальної системної кризи, спричиненої макроекономічною турбулентністю та наслідками збройної агресії, традиційні підходи до управління конкурентоспроможністю втрачають свою дієвість. Стабільні ринкові механізми та прогнозовані ресурсні потоки поступилися місцем високій динамічності, де на перший план виходить концепція організаційної адаптивності підприємства до деструктивних зовнішніх впливів. Саме тому виникає гостра науково-практична потреба у розробленні новітніх стратегічних засад управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, які б інтегрували принципи адаптивності, інноваційності та соціальної відповідальності у цілісну систему забезпечення сталого розвитку. Зазначене формує вектор пошуку нових парадигмальних рішень для підвищення ефективності управління будівельним бізнесом в умовах високої невизначеності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю сформувалися на основі класичних праць зі стратегічного менеджменту, у яких конкурентні переваги пов'язувалися з лідерством за витратами, диференціацією та ринковим позиціонуванням [2]. У сучасних дослідженнях конкурентоспроможності будівельних підприємств вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних засад її вимірювання зробили О. Ю. Беленкова, О. О. Молодід [3, 4], В. Я. Гаврилюк [3], Гойко А. Ф., Цифра Т. Ю. [5, 6], Беседа М. В., Палагіцький В. І., Тимофєєв Д. В. [5], Косминський І.В., Іванова Т.М. [7], В.М. Лич, А.С. Куценко [8, 9], та ін. Так О.Ю. Беленкова, О.О. Молодід [3, 4], В.Я. Гаврилюк зазначають [3], що конкурентоспроможність будівельного підприємства є багатокомпонентною характеристикою і потребує використання сукупності методичних підходів. Авторами обґрунтовано необхідність комплексного багатофакторного оцінювання, яке включає фінансово-економічні, виробничо-технологічні, маркетингові, кадрові та організаційно-управлінські показники за допомогою інтегрального коефіцієнта [4]. Гойко А. Ф., Цифра Т. Ю. зі співавторами розвинули стратегічний і оціночний аспекти цієї проблематики, запропонували підходи до оцінювання конкурентоспроможності будівельних підприємств у конкретних сегментах ринку та пов'язавши розвиток конкурентних переваг з економічною безпекою, інноваціями, бенчмаркінгом і

стейкхолдерською взаємодією [5; 6]. Лич В.М., Куценко А.С. стверджують, що формування конкурентоспроможності залежить не лише від фінансово-виробничих результатів, а й від інноваційної активності, якості управління, репутації, соціальної відповідальності та здатності підприємства забезпечувати стійкість функціонування [8; 9]. Підтримуючи думку Лича В.М. і Куценка А.С., зазначимо, в наших попередніх дослідженнях було доведено, що ключовою передумовою забезпечення конкурентоспроможності є квадра факторів - ексклюзивний продукт, вища якість за однакової ціни, нижча ціна за однакової якості та додаткові товари чи послуги, причому всі ці фактори конкурентоспроможності формуються завдяки інноваційній людській діяльності людини [10, 11]. Подальший розвиток наукової думки змістив акцент у бік інноваційної моделі, відповідно до якої конкурентоспроможність визначається не лише ефективністю поточних операцій, а й здатністю підприємства до технологічного, організаційного й управлінського оновлення.

Водночас сучасна наука дедалі частіше розглядає конкурентоспроможність будівельних підприємств у парадигмі сталого розвитку, що поєднує економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність. У працях із сталого будівництва для забезпечення конкурентоспроможності обґрунтовується необхідність поєднання економічної ефективності з екологічною безпекою та соціальною відповідальністю [12; 13]. Міжнародні дослідження також підтверджують, що впровадження практик сталого будівництва моделі Triple Bottom Line (модель сталого розвитку 3Ps: People (Люди), Planet (Планета) та Profit (Прибуток)) підвищує конкурентоспроможність підприємств, оскільки забезпечує узгодження економічних, соціальних та екологічних результатів діяльності) [14]. Разом із тим у наявних публікаціях зберігається фрагментарність у висвітленні стратегічного управління конкурентоспроможністю саме будівельних підприємств, оскільки більшість праць зосереджена або на реінжинірингу бізнес-процесів, або на цифровізації, або на окремих аспектах сталого розвитку. Недостатньо опрацьованим залишається інтегрований підхід, який би поєднав процесне управління, інноваційно-технологічне оновлення, цифрові інструменти, соціальну стійкість і екологічну відповідальність у єдину систему стратегічного забезпечення конкурентоспроможності будівельного підприємства.

**Метою статті** є теоретико-методичне обґрунтування стратегічних засад управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств у парадигмі сталого соціально-економічного розвитку та розроблення аналітичного інструментарію її оцінювання на основі інтеграції економічної, соціальної й екологічної складових, з урахуванням визначальної ролі людського капіталу у формуванні конкурентних переваг.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання статті: систематизувати ключові критерії конкурентоспроможності будівельних підприємств за економічним, соціальним та екологічним напрямками; розробити математичну модель інтегральної оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств на основі експертного визначення значущості критеріїв і рівня задоволеності ними; сформулювати практичні висновки щодо використання запропонованого підходу в системі стратегічного управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах конкурентоспроможність будівельного підприємства доцільно трактувати не лише

як здатність забезпечувати кращі цінові чи виробничі параметри, а як інтегральну спроможність утримувати ринкові позиції, забезпечувати безперервність бізнес-процесів і трансформувати зовнішні виклики у стійкі конкурентні переваги. У світлі сталого розвитку конкурентоспроможність визначається вже не стільки машинами, скільки людиноцентричною здатністю підприємства поєднувати економічну ефективність, соціальну стійкість та екологічну відповідальність, причому вирішальним чинником стає людський капітал, а техніка виступає лише інструментом реалізації цих переваг. Методологічно у межах квадрати конкурентоспроможності доцільно виокремлювати чотири базові фактори, що визначають ринкові переваги підприємства. Першим фактором є створення ексклюзивного продукту або послуги, тобто такої пропозиції, яка відрізняється новизною, унікальними характеристиками чи здатністю краще задовольняти потреби споживача. Другий фактор полягає у забезпеченні вищої якості товару або послуги за однакової ціни, що дає змогу підприємству посилювати свої позиції без прямого цінового тиску на ринок. Третім фактором виступає можливість пропонувати товар або послугу за нижчою ціною за однакової якості, що досягається через раціоналізацію витрат, підвищення продуктивності праці та вдосконалення організації виробничих процесів. Четвертий фактор пов'язаний із наданням додаткових товарів або послуг за незмінної якості й ціни основного продукту, завдяки чому зростає споживча цінність пропозиції та підвищується лояльність клієнта. Узагальнюючи, всі чотири фактори мають спільну основу, оскільки формуються під впливом інноваційної людської діяльності, а отже саме людина є центральною ланкою забезпечення конкурентоспроможності підприємства [11, с.28-29].

З позицій сталого розвитку оцінювання конкурентоспроможності має ґрунтуватися на інтеграції економічної, соціальної та екологічної складових. Систематичні огляди з позицій сталого будівництва показують, що саме триєдина логіка Triple Bottom Line (3Ps) є найбільш придатною для побудови прикладних систем оцінювання у будівництві, а соціальний блок потребує окремої деталізації через людський капітал, безпеку, стейкхолдерські зв'язки та репутаційні параметри. Дослідження також підтверджують позитивний зв'язок між впровадженням практик сталого будівництва і конкурентоспроможністю підрядників [14]. Щоб уникнути спрощеного індексного підходу, де окремі коефіцієнти механічно перемножуються, доцільно використати експертно-утилітарну модель, побудовану на логіці MUSA, тобто багатокритеріального аналізу задоволеності, що агрегує якісні експертні судження у колективну функцію корисності. Перевага цього підходу полягає в тому, що він працює з ординальними оцінками значущості та задоволеності, а розширення MUSA-INT додатково враховує можливі взаємодії між критеріями. Для будівельних компаній багатокритеріальні моделі вже довели придатність у задачах оцінювання конкурентоспроможності [15].

Формалізація моделі ґрунтується на експертному опитуванні  $e = 1, \dots, k$ — експертів за  $j = 1, \dots, m$ — критеріями конкурентоспроможності; для  $p$ — підприємств та передбачає економічний, соціальний та екологічний блоки  $d \in \{econ, soc, ecol\}$ . Методика оцінки наступна. Спершу визначається значущість критеріїв. Експерти ранжують та оцінюють значущість кожного критерію. Узагальнена важливість критерію:

$$I_j = \sum_{e=1}^k a_{je}, \quad (1)$$

де  $a_{je}$  — оцінка значущості  $j$ -го критерію  $e$ -м експертом.

Нормована вага критерію:

$$w_j = \frac{I_j}{\sum_{j=1}^m I_j}, \quad (2)$$

$$\sum_{j=1}^m w_j = 1.$$

На наступному етапі здійснюється визначення рівня задоволеності критеріями. Для кожного підприємства експерти оцінюють, наскільки фактичний стан підприємства відповідає кожному критерію конкурентоспроможності:

$$S_{jp} = \sum_{e=1}^k b_{jep}, \quad (3)$$

де  $b_{jep}$  — оцінка задоволеності  $j$ -м критерієм для підприємства  $p$ , надана  $e$ -м експертом.

Нормований рівень задоволеності:

$$r_{jp} = \frac{S_{jp}}{\sum_{j=1}^m S_{jp}}, \quad \sum_{j=1}^m r_{jp} = 1. \quad (4)$$

Локальний зважений коефіцієнт:

$$l_{jp} = w_j \cdot r_{jp}. \quad (5)$$

Цей показник відображає не просто рівень виконання критерію, а його внесок у конкурентоспроможність з урахуванням експертно визначеної важливості.

Часткові задоволеності критеріїв за напрямками сталого розвитку визначаються для кожного блоку сталого розвитку:

$$U_{dp} = \frac{\sum_{j \in J_d} l_{jp}}{w_d}, \quad W_d = \sum_{j \in J_d} w_j \quad (6)$$

де  $J_d$  — множина критеріїв, віднесених до відповідного блоку.

Щоб не допустити ситуації, коли висока економічна результативність маскує соціальні чи екологічні провали, вводимо поправочний коефіцієнт збалансованості за міжблоковий дисбаланс:

$$B_p = \sqrt{\frac{1}{3} \sum_{d=1}^3 (U_{dp} - \bar{U}_p)^2}, \quad \bar{U}_p = \frac{1}{3} \sum_{d=1}^3 U_{dp}. \quad (7)$$

Інтегральний показник конкурентоспроможності з позиції сталого розвитку визначатиметься за формулою:

$$K_p^{SD} = \sum_{d=1}^3 \alpha_d U_{dp} - \lambda B_p, \quad (8)$$

де  $\alpha_d$  - ваги блоків сталого розвитку.

Для цілей збалансованої оцінки доцільно прийняти

$\alpha_{econ} = \alpha_{soc} = \alpha_{ecol} = 1/3$ , а  $\lambda \in [0; 0.5]$  - параметр чутливості до дисбалансу.

Якщо задати однакову вагомість моделі ЗР, то  $\lambda = 0.3$ .

Зауважимо, що така модель є методично сильнішою за звичайний інтегральний індекс, оскільки поєднує: експертну вагомість критеріїв, експертну оцінку фактичного стану підприємства, блокову структуру сталого розвитку та корекцію на дисбаланс між економічними, соціальними й екологічними характеристиками.

Експертне оцінювання за запропонованою методикою доцільно здійснювати із залученням змішаної групи фахівців, до складу якої входять керівники будівельних підприємств, економісти, інженерно-технічні працівники, фахівці з управління

персоналом, екологічної безпеки та представники зовнішніх стейкхолдерів, що дає змогу забезпечити комплексну оцінку економічних, соціальних і екологічних критеріїв конкурентоспроможності.

Таблиця 1

Групування критеріїв конкурентоспроможності за блоками сталого розвитку

№	Критерій	Блок
1	Вартість будівельних послуг	Економічний
2	Термін виконання проєктів	Економічний
3	Якість матеріалів	Економічний
4	Репутація на ринку	Соціальний
5	Наявність кваліфікованих працівників	Соціальний
6	Дотримання екологічних стандартів	Екологічний
7	Інноваційні рішення	Екологічний
8	Рівень фінансово-технічного забезпечення	Економічний
9	Співпраця з підрядниками	Соціальний
10	Рівень документаційного супроводу	Соціальний

*Джерело: авторське групування критеріїв на основі [1; 14; 15]*

Таблиця 2

Експертна оцінка значущості критеріїв конкурентоспроможності

№	Критерій	Узагальнена оцінка експертів (I <sub>j</sub> )	Вага (w <sub>j</sub> )
1	Вартість будівельних послуг	52	0,09
2	Термін виконання проєктів	90	0,16
3	Якість матеріалів	85	0,15
4	Репутація на ринку	80	0,15
5	Наявність кваліфікованих працівників	61	0,11
6	Дотримання екологічних стандартів	23	0,04
7	Інноваційні рішення	42	0,08
8	Рівень технічного забезпечення	44	0,08
9	Співпраця з підрядниками	45	0,08
10	Рівень документаційного супроводу	28	0,05
	Разом	550	1,00

*Джерело: розраховано автором за наведеними експертними оцінками.*

З метою практичної апробації запропонованого підходу проведено порівняльне оцінювання двох будівельних підприємств Вінницької області — BUDLIFE та «Флагман». На основі експертного опитування визначено нормовані оцінки задоволеності критеріями конкурентоспроможності, що подано в табл. 3.

Як свідчать дані табл. 3, вищий сумарний рівень задоволеності критеріями конкурентоспроможності має підприємство «BUDLIFE», для якого інтегральна сума експертних оцінок становить 745, тоді як для підприємства «ФЛАГМАН» цей показник дорівнює 691. Найбільші переваги «BUDLIFE» простежуються за критеріями вартості будівельних послуг, термінів виконання проєктів, наявності

кваліфікованих працівників, співпраці з підрядниками та рівня документаційного супроводу, що дає підстави вважати його сильнішим за сукупністю оцінених параметрів. Водночас підприємство «Флагман» демонструє відносно кращі позиції за окремими виробничо-технічними критеріями, зокрема щодо якості матеріалів і рівня технічного забезпечення, що свідчить про наявність власних конкурентних переваг.

Таблиця 3  
Нормовані оцінки задоволеності критеріями для будівельних підприємств  
«BUDLIFE» та «ФЛАГМАН»

№	Критерій	«BUDLIFE» $S_{jA}$	$r_{jA}$	«ФЛАГМАН» $S_{jB}$	$r_{jB}$
1	Вартість будівельних послуг	95	0,13	93	0,13
2	Термін виконання проєктів	80	0,11	76	0,11
3	Якість матеріалів	75	0,10	77	0,11
4	Репутація на ринку	60	0,08	52	0,08
5	Наявність кваліфікованих працівників	90	0,12	86	0,12
6	Дотримання екологічних стандартів	75	0,10	69	0,10
7	Інноваційні рішення	60	0,08	56	0,08
8	Рівень технічного забезпечення	70	0,09	66	0,10
9	Співпраця з підрядниками	75	0,10	65	0,09
10	Рівень документаційного супроводу	65	0,09	51	0,07
	Разом	745	1,00	691	1,00

*Джерело: розраховано автором за наведеними експертними оцінками.*

На наступному етапі дослідження, на основі визначених вагових коефіцієнтів критеріїв та нормованих оцінок задоволеності ними, розраховано локальні зважені коефіцієнти конкурентоспроможності для кожного з досліджуваних підприємств. Такі коефіцієнти дають змогу встановити внесок кожного окремого критерію в загальний рівень конкурентоспроможності та перейти від часткових експертних оцінок до інтегрального зіставлення результатів. Результати розрахунків наведено в табл. 4

Як свідчать дані табл. 4, за класичним інтегральним підсумком незначну перевагу має підприємство «Флагман», для якого сума локальних зважених коефіцієнтів становить 0,1001, тоді як для підприємства А цей показник дорівнює 0,0996. Водночас отримана різниця є мінімальною, що дає підстави говорити про близькість їхніх позицій за традиційним підходом до оцінювання. Найбільші відмінності простежуються за критеріями якості матеріалів, рівня технічного забезпечення, співпраці з підрядниками та рівня документаційного супроводу, тоді як за низкою інших критеріїв значення є однаковими. Разом із тим такий підхід не відображає ступеня збалансованості конкурентних переваг за економічною, соціальною та екологічною складовими, що зумовлює необхідність подальшого оцінювання з позицій сталого розвитку.

Таблиця 4

Локальні зважені коефіцієнти конкурентоспроможності для будівельних підприємств «BUDLIFE» та «ФЛАГМАН»

№	Критерій	«BUDLIFE» $l_{jA} = w_j \cdot r_{jA}$	«ФЛАГМАН» $l_{jB} = w_j \cdot r_{jB}$	Середнє значення
1	Вартість будівельних послуг	0,0117	0,0117	0,0117
2	Термін виконання проєктів	0,0176	0,0176	0,0176
3	Якість матеріалів	0,0150	0,0165	0,01575
4	Репутація на ринку	0,0120	0,0120	0,0120
5	Наявність кваліфікованих працівників	0,0132	0,0132	0,0132
6	Дотримання екологічних стандартів	0,0040	0,0040	0,0040
7	Інноваційні рішення	0,0064	0,0064	0,0064
8	Рівень технічного забезпечення	0,0072	0,0080	0,0076
9	Співпраця з підрядниками	0,0080	0,0072	0,0076
10	Рівень документаційного супроводу	0,0045	0,0035	0,0040
	Класичний інтегральний підсумок	0,0996	0,1001	0,09985

*Джерело: розраховано автором.*

З метою поглиблення аналітичної оцінки та врахування вимог сталого соціально-економічного розвитку здійснено агрегування локальних зважених коефіцієнтів за економічним, соціальним та екологічним блоками, а також визначено коефіцієнт дисбалансу й інтегральний показник конкурентоспроможності в аспекті досягнення цілей сталого розвитку. Такий підхід дає змогу оцінити не лише силу конкурентних позицій підприємства, а й ступінь гармонійності поєднання його ключових характеристик. Результати наведено в табл. 5.

Таблиця 5

Оцінка конкурентоспроможності з позиції сталого розвитку

Показник	«BUDLIFE»	«ФЛАГМАН»
Економічна корисність $U_{econ}$	0,1073	0,1121
Соціальна корисність $U_{soc}$	0,0967	0,0921
Екологічна корисність $U_{ecol}$	0,0867	0,0867
Середня блокова корисність $\bar{U}$	0,0969	0,0969
Коефіцієнт дисбалансу $B_p$	0,0084	0,0109
Інтегральний показник конкурентоспроможності в аспекті досягнення цілей сталого розвитку $K_p^{SD}$ , $\lambda = 0,3$	0,0944	0,0936

*Джерело: розраховано автором.*

Результати розрахунків табл.5 показують, що за традиційною сумою локальних зважених коефіцієнтів незначну перевагу має підприємство «ФЛАГМАН» (0,1001 > 0,0996). Однак така схема не враховує збалансованості розвитку. Після

переходу до моделі сталого розвитку, де інтегральний показник коригується на міжблоковий дисбаланс, першій переходить до підприємства «BUDLIFE» (0,0944 > 0,0936). Це означає, що «ФЛАГМАН» демонструє дещо сильніші економічні параметри, але поступається за гармонійністю поєднання економічних, соціальних та екологічних характеристик.

З практичної точки зору це має принципове значення для будівельних підприємств. В умовах війни, повоєнного відновлення та підвищених вимог до ESG-профілю підрядника конкурентна перевага формується не лише через ціну та строки, а й через здатність утримувати кваліфікований персонал, забезпечувати репутаційну стійкість, прозорість взаємодії зі стейкхолдерами та дотримання екологічних стандартів. Саме такий підхід відповідає сучасному баченню конкурентоспроможності в будівництві та ролі людського капіталу в її формуванні.

Запропонований аналітичний інструментарій доцільно позиціонувати як експертно-утилітарну модель оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств з позиції сталого розвитку, яка:

- поєднує експертне визначення значущості критеріїв та експертну оцінку рівня задоволеності ними;
- дає змогу перейти від розрізаних приватних показників до блокових користностей за економічним, соціальним та екологічним напрямками;
- враховує не лише силу конкурентної позиції, а й збалансованість профілю розвитку підприємства;
- придатна для порівняння кількох підприємств, моніторингу динаміки в часі та обґрунтування управлінських рішень.

**Висновки.** Дослідження стратегічних засад управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств у парадигмі сталого соціально-економічного розвитку засвідчило, що конкурентоспроможність у сучасних умовах визначається не лише виробничо-фінансовими параметрами, а й здатністю підприємства поєднувати економічну ефективність, соціальну відповідальність та екологічну збалансованість. Обґрунтовано, що центральною ланкою її забезпечення виступає людина, оскільки саме людський капітал, професійні компетентності, інноваційна активність і управлінська гнучкість формують можливість створення унікального продукту, підвищення якості, зниження витрат і посилення споживчої цінності.

Запропонований підхід до оцінювання конкурентоспроможності з позицій сталого розвитку, побудований на експертному визначенні значущості критеріїв і рівня задоволеності ними, дав змогу встановити, що реальна сила конкурентних переваг залежить не лише від економічних результатів, а й від їх збалансованості із соціальними та екологічними характеристиками. Це підтверджує, що стратегічне управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств має спиратися на інтеграцію кадрової стійкості, інноваційності, репутаційної надійності, ефективної взаємодії зі стейкхолдерами та дотримання екологічних стандартів. Перспективи подальших досліджень пов'язані з удосконаленням методичного інструментарію комплексної оцінки конкурентоспроможності та розробленням практичних механізмів її підвищення в умовах воєнних викликів, повоєнного відновлення й цифрової трансформації будівельної галузі.

#### *Список літератури:*

1. Боголюбов В. М. Стратегія сталого розвитку : підручник / В. М. Боголюбов,

М. О. Клименко, Л. Г. Мельник, В. А. Прилипка, Л. В. Клименко; за ред. В. М. Боголюбова. Херсон : Олді-плюс, 2012. 444 с.

2. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. The Macmillan Press Limited. London. 1990. 855 p.

3. Беленкова О. Ю., Молодід О. О., Гаврилюк В. Я. Теоретико-методологічні підходи до вимірювання конкурентоспроможності будівельних підприємств. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2022. № 49 (1). С. 164–178. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(1\).164-178](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(1).164-178)

4. Беленкова О. Ю., Молодід О. О. Теоретичні виміри конкурентоспроможності підприємства: економіко-соціальний аспект. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2022. № 49 (2). С. 11–29. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(2\).11-29](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(2).11-29)

5. Гойко А. Ф., Цифра Т. Ю., Беседа М. В., Палагіцький В. І., Тимофєєв Д. В. Стратегічні напрями зміцнення економічної безпеки та розвитку конкурентних переваг будівельних підприємств. Шляхи підвищення ефективності будівництва. 2024. № 53 (3). С. 349–359. DOI: [10.32347/2707-501x.2024.53\(3\).349-359](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.53(3).349-359).

6. Гойко А., Цифра Т., Устименко А., Коваль С., Немгирєв О., Ририк Т. Оцінка конкурентоспроможності будівельного підприємства для елітного сегменту житлового будівництва. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2023. № 52 (3). С. 196–206. DOI: [10.32347/2707-501x.2023.52\(3\).196-206](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52(3).196-206).

7. Згалат-Лозинська Л.О., Косминський І.В., Іванова Т.М. Методичні підходи до формалізованої оцінки конкурентоспроможності в системі стратегічного управлінського обліку та економічного оцінювання будівельних підприємств. Шляхи підвищення ефективності будівництва. 2024. №2(54). С. 352–366. 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)

8. Лич В. М., Куценко А. С. Сутнісна характеристика конкурентоспроможності будівельного підприємства. Просторовий розвиток. 2022. № 2. С. 144–159. DOI: [10.32347/2786-7269.2022.2.144-159](https://doi.org/10.32347/2786-7269.2022.2.144-159).

9. Лич В. М., Куценко А. С. Конкурентоспроможність в умовах цифрової трансформації та глобальних змін. Будівельне виробництво. 2024. № 78. С. 73–79. DOI: [10.36750/2524-2555.78.73-79](https://doi.org/10.36750/2524-2555.78.73-79)

10. Згалат-Лозинська Л.О. Базова методологія підвищення конкурентоспроможності економіки на інноваційній основі. Системна модернізація державного управління в Україні: колективна монографія / за ред. Г.А. Дмитренка. Київ: «ДКС-Центр», 2020. С.73-129

11. Згалат-Лозинська Л. О. Методологічні та соціально-технологічні засади інноваційної діяльності організацій: людиноцентричний контекст Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48-3. С.27-34. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-69>

12. Тюріна Н.М., Назарчук Т.В., Бакай А.А. Управління конкурентоспроможністю будівельних організацій // *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 213–221. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.213.221>

13. Tan Y., Shen L., Yao H. Sustainable construction practice and contractors' competitiveness: A preliminary study. Habitat International. 2011. Vol. 35, Iss. 2. P. 225–230. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2010.09.008>.

14. Goh C. S., Chong H.-Y., Jack L., Mohd Faris A. F. Revisiting triple bottom line within the context of sustainable construction: A systematic review. Journal of Cleaner Production. 2020. Vol. 252. Art. 119884. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119884>

15. Grigoroudis E., Siskos Y. Preference disaggregation for measuring and analysing customer satisfaction: The MUSA method. *European Journal of Operational Research*. 2002. Vol.143. №1. P.148-170. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(01\)00332-0](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(01)00332-0)

14. Goh, C. S., Chong, H.-Y., Jack, L., & Mohd Faris, A. F. (2020). Revisiting triple bottom line within the context of sustainable construction: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 252, Article 119884. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119884>

15. Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2002). Preference disaggregation for measuring and analysing customer satisfaction: The MUS method. *European Journal of Operational Research*, 143(1), 148–170. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(01\)00332-0](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(01)00332-0)

***Liubov ZGALAT-LOZYNSKA, Hennadii DMYTRENKO; Nataliia HOLOVACH  
Strategic foundations for managing the competitiveness of construction enterprises  
in the paradigm of sustainable socio-economic development***

*The article is devoted to the theoretical and methodological substantiation of approaches to managing the market advantages of construction enterprises within the paradigm of sustainable socio-economic development. The relevance of the study is determined by the fact that, under conditions of wartime instability, post-war recovery, resource constraints, digital transformation, and increasing environmental requirements, traditional models of ensuring market resilience are losing their effectiveness. The purpose of the article is to substantiate theoretical provisions and to develop an analytical toolkit for assessing the competitive advantages of construction businesses based on the integration of economic, social, and environmental components, taking into account the decisive role of human capital. It is proposed to consider the market resilience of an enterprise as an integral ability to maintain its positions and form long-term advantages through the alignment of economic performance, social responsibility, and environmental balance in accordance with the logic of achieving the Sustainable Development Goals. A human-centered approach is substantiated, according to which professional competencies, innovative activity, managerial flexibility, and the quality of human resources determine the ability to create a unique product, improve quality, rationalize costs, and generate additional value for consumers. The provisions of the quadra of market success factors are further developed, and its innovation- and human-centered nature is revealed. An expert-utility approach to assessment is proposed, combining the determination of the significance of criteria and the level of satisfaction with them, while also taking into account the balance of the economic, social, and environmental blocks. The testing of the methodology on the example of two enterprises in Vinnytsia region showed that higher economic performance does not guarantee a better overall result if it is not accompanied by social resilience, adequate staffing, reputational reliability, and environmental responsibility. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the proposed approach for strategic management, monitoring, and substantiation of decisions aimed at strengthening the market positions of construction enterprises.*

***Keywords: competitiveness, construction enterprises, sustainable socio-economic development, strategic management, human capital, quadra of competitiveness factors, competitive advantages, innovation activity, expert assessment, integral assessment, economic, social, and environmental components.***