

УДК 338.2:696

JEL Classification: L10, L20, L74, L80, M20

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8\(41\).113-128](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8(41).113-128)

І.В. Журило, доц., канд. екон. наук
Ю.А. Хіміч

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства електромонтажних послуг

Статтю присвячено дослідженню понятійного апарату конкурентоспроможності підприємства, узагальненню теоретико-методологічних основ управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання, а також розробці практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства електромонтажних послуг.

На основі складеного переліку змістовних характеристик поняття «конкурентоспроможність підприємства» запропоноване визначення даної категорії, яке повинно лягти в основу створення ефективної системи управління конкурентоспроможністю електромонтажного підприємства (ЕМП). Досліджено кон'юнктуру ринку електромонтажних послуг м. Кропивницький та Кіровоградської області. Виділено перелік конкурентних переваг, характерних на даний момент часу для найбільш успішних компаній досліджуваного регіону та визначено фактори їх конкурентного успіху. Запропоновано алгоритми оцінки конкурентоспроможності ЕМП та його послуг, які дозволять своєчасно виявити та заздалегідь подолати недоліки у виробничій і фінансовій діяльності підприємства; запобігти виникненню загрози банкрутства та укріпити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Доведено, що передумовою успішного функціонування ЕМП на ринку в умовах інтенсивної конкуренції є налагодження системи стратегічного управління його конкурентоспроможністю. Задля її формування й успішного використання було визначено й охарактеризовано основні елементи системи: об'єкт, суб'єкт, предмет управління, тип системи, основні підсистеми, принципи та функції, які реалізуються в ній, механізм управління. Особливу увагу приділено принципам, на яких має базуватися система управління конкурентоспроможністю ЕМП, оскільки вони слугують основою для деталізації структури, функцій, підсистем та етапів системи стратегічного управління підприємства.

конкурентоспроможність послуг, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги, ринок електромонтажних послуг, система стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства

Постановка проблеми. Однією з найважливіших галузей народного господарства України, від якої залежить ефективність розвитку економіки країни в цілому є будівництво. Невід'ємною частиною будь-якого будівельного об'єкту є електричні мережі, які супроводжують процес будівництва, потребують проектування, монтажу та подальшого обслуговування. Жодний технологічний процес не відбувається без участі електричної енергії, що стала невід'ємною складовою життєдіяльності людини. Тому суб'єкти господарювання, які займаються електромонтажними роботами, вирішують надзвичайно важливі питання забезпечення надійного, економічного та безпечного енергопостачання, що є актуальним для підприємств усіх галузей народного господарства, а також для побутового обслуговування населення.

Сучасний етап економічного розвитку держави визначає нові умови для подальшого сталого розвитку підприємств будівельної галузі, згагалі, та підприємств електромонтажних послуг, зокрема. Через ускладнення господарських завдань, викликане необхідністю адаптації до нинішньої економічної ситуації, зростає інтерес з боку цих підприємств до конкурентоспроможності як до управляючого об'єкту, який охоплює показники, що відбивають як зовнішні, так і внутрішні чинники. Виступаючи по суті індикатором конкурентної позиції підприємства на ринку та його фінансового стану, він може стати основою прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності усіх сторін діяльності підприємства.

Чим вищою є конкурентоспроможність і стійкість підприємства, тим більш незалежним воно є від ризику несподіваної зміни ринкової кон'юнктури, унаслідок чого воно може опинитися на межі банкрутства. Саме вимушеність змін, необхідність посилити конкурентні позиції в складних економічних умовах, повинні звернути увагу вітчизняних електромонтажних підприємств на необхідність розробки механізму управління їхньою конкурентоспроможністю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз літературних джерел показав існування великої кількості праць, присвячених теорії конкуренції, особливостям формування конкурентних взаємовідносин, а також підходам, принципам і методам підвищення конкурентоспроможності підприємств. Водночас слід відмітити брак робіт, які б орієнтували керівництво підприємства на створення дієвої системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Різноманітні методичні підходи до питань управління конкурентоспроможністю підприємства викладено у роботах Г. Азоева, Л. Балабанова Б. Буркинського, І. Нижник, А. Павлової, І. Піддубного, В. Реутова, І. Сіваченка, Х. Фасхїєва, Р. Фатхутдінова, В. Федоровського, А. Челенкова, В. Шинкаренка, О. Янкового та ін. У дослідженнях цих авторів розкрито сутність понять «конкурентоспроможність підприємства» та «управління конкурентоспроможністю підприємства», його закономірностей та особливостей щодо бізнес-організацій окремих галузей; визначено чинники, які впливають на рівень конкурентоспромо та основні підходи до її оцінювання; запропоновано моделі, концепції, методологія управління конкурентними перевагами; розглянуто інші окремі аспекти управління КСП [2, 16, 17, 21,22].

Проте недостатньо дослідженими залишаються питання, які стосуються концептуальних основ стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності та сучасних українських реалій. Саме тому розгляд теоретичних аспектів стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств і необхідність формування такої системи на підприємствах окремих галузей економіки та сфер діяльності потребує подальших досліджень.

Постановка завдання. Мета даної статі полягає в дослідженні понятійного апарату конкурентоспроможності підприємства, узагальненні теоретико-методологічних основ управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання, а також розробці практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства електромонтажних послуг.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність виступає у якості ключового структурного елементу системи конкурентних відносин і являє собою багатогранну синтетичну категорію. Поняття «конкурентоспроможність» застосовується для характеристики різних об'єктів із урахуванням їх особливостей. Серед них базовим є підприємство. Мається на увазі, що і на світовому ринку, і на внутрішніх ринках світу, конкурентами стають саме підприємства як суб'єкти господарювання. «... Не країни конкурують на світових ринках, а компанії-представники цих країн. У складі країни головна роль компанії полягає у створенні умовно чистої продукції (вальної продукції за вирахуванням вартості матеріалів і незавершеного виробництва). Компанії формують певні галузі виробництва країни...» [3, с. 82].

На цей час не існує загальноприйнятого підходу до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства», що обумовлене розбіжностями авторських позицій стосовно даного питання, пов'язаними з:

- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалу [19].

Проте повне та вичерпне визначення категорії, що характеризує без виключення кожний аспект, може істотно сприяти її вивченню і використанню в подальших наукових дослідженнях та практиці господарювання. З метою знаходження універсальної дефініції поняття «конкурентоспроможність підприємства» на основі аналізу наукових джерел [8, 9, 19] складемо перелік поданих у них характеристик даного поняття, доповнивши їх особисто сформульованими.

Отже поняттю «конкурентоспроможність підприємства» властиві такі характерні особливості:

- *порівняльний характер* – конкурентоспроможність не є явищем, властивим конкретному об'єкту, і не є внутрішньою його характеристикою. Виходячи з цього, конкурентоспроможність підприємств можна оцінити тільки шляхом порівняння найбільш значущих показників діяльності підприємства [19];

- *диференційованість* – конкурентоспроможність – це не біполярна категорія, її не слід розуміти як: «конкурентоспроможний – отримав перемогу в конкурентній боротьбі, неконкурентоспроможний – програв у ній». Це поняття має певний ступінь, який у простішій градації можна визначити як «низька, середня, висока». При необхідності можлива подальша його диференціація [9];

- *динамічність* (часовий характер) означає, що досягнутий в окремих проміжках часу рівень конкурентоспроможності підприємства не може розглядатися як стала у довгостроковій перспективі характеристика його ринкової позиції, оскільки протидія інших суб'єктів господарювання, рішучість та активність їх конкурентних стратегій можуть призвести до втрати досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності [19];

- *релевантність* – даний характер критерію конкурентоспроможності означає, що конкурентну позицію конкретного економічного суб'єкта відносно інших суб'єктів можна визначити тільки в межах релевантного зовнішнього середовища [8];

- *багатоаспектність* – конкурентоспроможність – це багатоаспектне поняття. Воно є результатом, який фіксує наявність конкурентних переваг, що їх формують у першу чергу ендогенні властивості продукції (послуг) підприємства (якість, ціна споживання, упаковка, марка, імідж, умови продажу, післяпродажне обслуговування), а також сукупність екзогенних факторів (ресурси, процеси внутрішнього середовища та середовища взаємодії підприємства)... різних ринках може бути різною. Вона також здатна змінюватися протягом певного часу. Крім того, товари, що задовольняють одну й ту саму потребу можуть не конкурувати між собою, якщо не перетинаються сегменти ринку, які вони задовольняють [9].

- *орієнтація на концепцію маркетингу* – в економічних відносинах, які виникають на різних рівнях між учасниками процесу виробництва й обміну, визначальну роль грає маркетинговий інструментарій. Без нього конкретні відносини не можуть бути цивілізованими та економічно результативними. Ось чому в основі поняття «конкурентоспроможність» лежить обов'язкове використання «маркетингового підходу», орієнтованого на задоволення потреб споживача, оскільки ефективність роботи підприємства залежить, перш за все, від того, наскільки правильно

воно може виявити і своєчасно задовольнити ці потреби порівняно з основними конкурентами. Таким чином забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності є можливим тільки при налагодженні ефективної маркетингової діяльності.

– *стратегічний характер* – функціонування підприємства на даний час висуває на перший план необхідність вирішення ряду проблем, пов'язаних з вибором і закріпленням частки ринку, формуванням конкурентних переваг підприємства і збереженням їх в умовах динамічного ринку. Вирішенню цих проблем сприяє розробка довгострокової стратегії щодо забезпечення і підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку товарів і послуг;

Не зважаючи на різноманітність дефініцій поняття «конкурентоспроможність підприємства», більшість з них, на наш погляд, не відбиває перелічені вище особливостей даної категорії в комплексі. Запропоноване нами наступне визначення, на нашу думку, усуває зазначений недолік. Отже, **конкурентоспроможність підприємства** характеризує його здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними суб'єктами господарювання на даному ринку у визначений проміжок часу за ступенем задоволення потреб споживачів, за ефективністю стратегічної, маркетингової та виробничої діяльності, а також рівнем сформованих конкурентних переваг щодо ендогенних властивостей його продукції (послуг) (якість, ціна споживання, упаковка, марка, імідж, умови продажу, післяпродажне обслуговування) та сукупності екзогенних факторів (ресурси, процеси внутрішнього середовища та середовища взаємодії підприємства).

Таким чином, КСП – це складна комплексна категорія. Наявність та рівень конкурентоспроможного потенціалу суб'єкта господарювання остаточно проявляються через споживчий попит на його продукцію або послуги в процесі їх реалізації. Але базис конкурентних переваг має створюватися на всіх етапах стратегічної, маркетингової та виробничої діяльності за рахунок дієвої системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка пронизує ці напрямки його економічної діяльності.

Запропоноване нами визначення та перелічені вище характерні особливості даної категорії повинні лягти в основу створення ефективної системи управління конкурентоспроможністю електромонтажного підприємства.

Ми згодні з авторами [10], які зазначають, що «управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою певний аспект менеджменту підприємства, спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції з урахуванням галузевих особливостей».

У сучасних умовах переважне становище на ринку мають ЕМП, які надають повний комплекс проектних та електромонтажних послуг у стислі терміни за мінімальну, проте реальну плату, а також можуть гарантувати їх високу якість. Для цього необхідно мати досвід роботи у даній галузі, сучасне технічне оснащення та висококваліфікований персонал.

Таких підприємств на ринку електромонтажних послуг Кіровоградської області не так багато. Ще менше тих, що спроміглися отримати високу репутацію у споживачів та імідж надійного партнера. Зазнавши у період фінансово-економічної кризи скорочення обсягів замовлень на електромонтажні послуги, істотний спад виробництва, зниження прибутків і рівня оплати праці персоналу, одні ЕМП припинили своє існування, інші – пішли шляхом пов'язаної диверсифікації, яка стала цілком обґрунтованим стратегічним кроком, зважаючи на сезонність будівельних робіт взагалі та електромонтажних робіт зокрема. Створивши відповідні передумови й отримавши

додаткові ліцензії на розробку проектної документації, ці ЕМП почали виконувати повний комплекс робіт: від розробки проектної документації та її погодження з відповідними органами до проведення електромонтажних і пусконаладжувальних робіт, що дало можливість привернути увагу нових замовників електромонтажних послуг.

Можна стверджувати, що конкуренція у сфері електромонтажних послуг носить переважно регіональний та місцевий характер. Численні невеликі фірми контролюють ринки тих міст, районів та областей, у яких вони розташовані, що пояснюється насамперед залежністю даних підприємств від обласних та районних енергопостачальних компаній: підприємств Обленерго, районних та міських електричних мереж. Саме вони видають технічні умови (ТУ) на підключення об'єктів до електричних мереж, погоджують проектну документацію (ПД), контролюють відповідність результатів виконаних робіт ТУ та ПД. При наданні окремих видів електромонтажних послуг слід також погоджувати проект з іншими зацікавленими сторонами (організаціями зв'язку, тепломереж, органами контролю за протипожежною безпекою, власниками електричних опор та ін.). Сторонні фірми з інших регіонів стикаються з певними проблемами при проходженні зазначених процедур.

Енергопостачальними компаніями в обов'язковому порядку виконуються електромонтажні роботи, що знаходяться у межах їх балансової належності, тобто роботи з обслуговування власних мереж, а також високовольтні роботи, виконання яких потребує наявності спеціальної ліцензії. Вони не конкурують з іншими підприємствами на ринку даних послуг, оскільки є монополістами.

Усі інші електромонтажні послуги у межах міста Кропивницький і Кіровоградської області надають підприємства, що мають ліцензію на здійснення цих видів діяльності.

Той факт, що ЕМП виконує повний спектр проектних і електромонтажних робіт, є саме по собі вагомою конкурентною перевагою з трьох причин.

По-перше, отримання ліцензії на кожний з цих видів діяльності являє собою складну процедуру. Умовою отримання ліцензії є відповідність підприємства певним вимогам. Для підтвердження цієї відповідності, воно проходить спеціальну перевірку стану матеріально-технічної бази та кваліфікаційного рівня працівників. Для отримання ліцензії на виконання проектних робіт, слід під час перевірки надати проекти, розроблені підприємством.

По-друге, замовники повного комплексу робіт з монтажу електрообладнання та мереж (від проектування до запуску в експлуатацію) намагаються мати справу з одним виконавцем, спроможним зробити їх «під ключ», що дає можливість вимагати відповідної якості цих робіт у цього виконавця, а не «шукати винних», що допустили помилки на одному з етапів.

По-третє, підприємство зазвичай розроблює гарантовано якісний проект у тому випадку, якщо буде його виконувати особисто. Крім того, ускладненою є процедура узгодження проекту з енергопостачальною та іншими організаціями.

Істотною конкурентною перевагою ЕМП є також наявність у нього сертифікованих електротехнічних лабораторій, призначених: для випробування діелектричних засобів захисту та електрообладнання; для випробування та пошуку місць пошкоджень в кабельних лініях. Такі лабораторії мають у наявності лише окремі підприємства.

Сегментування ринку електромонтажних послуг відбувається за рівнем напруги об'єктів, які дозволяється обслуговувати підприємству. Ми проаналізували сегмент

ринку, на якому виконуються роботи напругою до 35 кВ включно. На інших сегментах працюють фірми, що спеціалізуються:

- на обслуговуванні побутових мереж;
- на високовольтних роботах, що перевищують 35 кВ та потребують наявності у підприємства відповідної ліцензії.

Відомими представниками аналізованого сегменту у Кіровоградській області є: ТОВ «Енергосервіс», ТОВ «Електромонтаж-Інжиніринг», ТОВ «Слисаветграделектромонтаж», ДП «Кіровоградська механізована колона» ПАТ «Київсільелектро», ТОВ «Енергобудпроект 2», Кіровоградське СУ-411 ДчП «Дніпроелектромонтаж», ТОВ ВТП «Арбелеон», ТОВ «Наладчик-плюс», ТОВ «Електрон», ПП «Вольта», ФОП Ткачук Ю.М., ФОП Іванов О.Ю.

Аналіз діяльності перелічених підприємств показав, що деякі з них поряд з електромонтажними роботами займаються торговельною діяльністю і є дилерами відомих виробників електротехнічної продукції. Таким чином, надаючи електротехнічні послуги, вони мають можливість зекономити на тих видах використовуваних матеріалів і виробів, які реалізують особисто.

Для визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності електромонтажного підприємства насамперед слід визначити складові процесу управління нею, який вочевидь має починатися з вивчення ринкової кон'юнктури, тобто тих умов, які наразі склалися на ринку, а також факторів, що на нього впливають. Оскільки КСП передбачає його здатність ефективно взаємодіяти на ринку з конкурентами, споживачами та постачальниками, ми докладно проаналізували ці фактори конкуренції на ринку електромонтажних послуг.

Проведений аналіз дозволив виділити конкурентні переваги, які є характерними і значущими на даний момент часу для найбільш успішних ЕМП:

- великий досвід роботи у даній галузі;
- позитивний імідж, що склався серед партнерів і споживачів;
- значна частка ринку, що обслуговує ЕМП;
- наявність пакету дозвільної документації, яка дає можливість виконувати повний спектр проектних, виробних та електромонтажних послуг;
- наявність сучасної ефективної матеріально-технічної бази (у тому числі сертифікованих електротехнічних лабораторій), висококваліфікованого керівництва та персоналу;
- використання у виконуваних роботах тільки якісних матеріалів;
- здатність дотримуватися стратегії оптимальних витрат, тобто пропонувати якісні послуги за оптимальну ціну.

Будь яке підприємство, у тому числі електромонтажне, повинне систематично оцінювати рівень своєї конкурентоспроможності на ринку, порівнювати її у динаміці та з рівнем аналогічного показника у конкурентів. Не слід також забувати, що вирішальним чинником для підприємства, яке бажає укріпити свої конкурентні позиції на ринку, є якість його продукції або послуг, і що нині український споживач має попит тільки на те, що за співвідношенням «ціна-якість» є оптимальним. Ось чому комплексна категорія «конкурентоспроможність підприємства» нерозривно і тісно пов'язана з «конкурентоспроможністю продукції (послуг)». Більше того, конкурентоспроможність продукції лежить в основі і переважно формує КСП.

Для оцінки конкурентоспроможності ЕМП у нинішніх складних економічних умовах слід обирати, на нашу думку, методичний підхід, який по-перше, не потребує великих витрат коштів та часу для його застосування, по-друге, включає обов'язкову оцінку конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства, по-третє, передбачає

одночасне проведення діагностики фінансово-економічного стану та загрози банкрутства підприємства. Таким вимогам відповідає, на нашу думку, методика оцінки КСП, запропонована авторами [12, 14]. Вона базується на теорії ефективної конкуренції Майкла Портера та проводиться у три етапи:

1. Оцінка конкурентоспроможності товару.
2. Оцінка критеріїв конкурентоспроможності підприємства.
3. Визначення конкурентної позиції підприємства на ринку.

Зважаючи на докладне висвітлення даної методики і її широку апробацію у різних наукових джерелах, зупинимося лише на першому етапі: оцінці конкурентоспроможності товару, провівши його на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Наладчик-плюс». Визначимо рівень конкурентоспроможності такого напрямку його діяльності, як проведення електромонтажних робіт.

Алгоритм оцінки конкурентоспроможності послуги ЕМП повинен включати, на наш погляд, таку послідовність дій:

1. Здійснюється вибір найбільш значущих для аналізованої послуги якісних характеристик (може проводитися як особисто керівником або спеціалістом підприємства, так і залученими експертами);
2. Збирається інформація про обрані показники якості для порівнюваних видів послуг;
3. Оцінювані показники якості переводяться у безрозмірні величини, для чого обирається база порівняння (потреба споживачів, конкуруюча послуга, нормативні вимоги, група аналогічних послуг);
4. Визначається інтегральний показник якості оцінюваного виду послуг та, за необхідності, ціна одиниці її зваженої якості;
5. На основі висновку про рівень конкурентоспроможності послуги ЕМП порівняно з конкурентами, розроблюються відповідні заходи щодо її розвитку та/або укріплення.

Для оцінки якості послуг одного з представників аналізованої галузі – ТОВ «Наладчик-плюс» – ми провели експертне та соціологічне дослідження. Експертний метод вирішення завдань ґрунтується на використанні узагальненого досвіду та інтуїції спеціалістів. Соціологічний метод є по суті маркетинговим і ґрунтується на опитуваннях споживачів [9, с. 81]. За допомогою спеціальних анкет-опитувань було зібрано думки 12 спеціалістів-експертів (переважно співробітників електропостачальних компаній та енергетиків різних підприємств) та 11 споживачів. Майже всі вони назвали чотири найбільш значимі показники, що характеризують якість послуг ЕМП:

- ціна на послугу – Q1;
- якість – Q2 (якісне виконання робіт, їх відповідність проектній документації, якість застосованих матеріалів та вхідної комплектації, наявність реклаमाцій з вини підрядника);
- сервіс – Q3 (своєчасність виконання, наявність гарантійних зобов'язань та їх виконання);
- знижки з ціни для постійних клієнтів – Q4.

Названі показники були проранжовані за шкалою порядку. Ми зіставили ряди показників, які склали експерти та визначили суми рангів кожного показника. Так ранг показника Q1 склав: $3 \times 20 + 2 \times 3 = 66$ (20 експертів поставили цей показник на 3-тє місце, 3 експерти – на 2-ге місце).

Крім того, споживачі послуг ТОВ «Наладчик-плюс» дали оцінку досягнення даних показників товариством за 10-ти бальною шкалою. Відносний одиничний

показник визначається шляхом ділення його середнього значення за експертною оцінкою на максимальну його величину (10). Отриману середню, відносну оцінку показника і розрахунок зважених показників якості послуг аналізованого товариства зведено до табл. 1.

Узагальнені експертні оцінки показників якості послуг, тобто коефіцієнти їх вагомості розраховується за формулою:

$$q = \sum_{i=1}^n Q_{i,j} / \sum_{i=1, m=1}^{n,m} Q_{i,j},$$

де n – кількість опитаних експертів і споживачів;

m – число врахованих показників;

$Q_{i,j}$ – коефіцієнт вагомості j -го показника в балах, який надав i -тий експерт.

Так коефіцієнт вагомості показника Q_1 (ціна послуги): $q_1=66/230=0,29$.

Таблиця 1 – Результати експертного та соціологічного досліджень якісного рівня послуг ТОВ «Наладчик-плюс»

№ з/п	Найменування фактору оцінювання	Оцінювані показники				Сума
		ціна	якість	сервіс	знижки	
1.	Умовне позначення	Q_1	Q_2	Q_3	Q_4	
2.	Сума рангів показників	66	92	45	27	230
3.	Узагальнений рейтинг показника	2	1	3	4	
4.	Коефіцієнт вагомості показника	0,29	0,40	0,19	0,12	1,0
5.	Середній бал споживачів	10	10	9,73	9,82	
6.	Відносний одиничний показник якості (a_i)	1	1	0,973	0,982	
7.	Зважений показник якості (q_i)	0,290	0,400	0,185	0,118	0,993

Джерело: складено автором

З проведеного опитування видно, що найбільш значущим показником виявилася якість наданих послуг. Дещо менше за одиничне значення отримала відносна величина показників сервісу (три споживача виставили бал 9) та знижок до ціни (два споживача виставили бал 9). Приймаючи замовлення на проведення електромонтажних робіт, підприємство замовляє матеріали і комплектуючі, які не завжди постачальники доставляють вчасно. У результаті збільшується тривалість виконання замовлень, що викликало невдоволеність споживачів, і як наслідок, вплинуло на їх оцінку показника сервісу.

Наведемо приклад розрахунку за показником сервісу:

– середнього балу споживачів: $(8 \times 10 + 3 \times 9) / 11 = 9,73$;

– відносного одиничного показника якості: $9,73 / 10 = 0,973$.

Розрахунок групового показника якості за кожним видом послуг можна здійснити відповідно до методики, викладеної в [14, 17] за наступною формулою:

$$I_{нк} = \sum q_i \cdot a_i$$

де a_i – відносний одиничний показник якості послуг.

$$I_{нк} = 1 \cdot 0,29 + 1 \cdot 0,40 + 0,973 \cdot 0,19 + 0,982 \cdot 0,12 = 0,993.$$

Вважаємо що даний показник може сприйматися як узагальнюючий (інтегральний) показник конкурентоспроможності електромонтажних послуг.

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності ЕМП та його послуг можливе за рахунок застосування на ньому системи управління КСП, зміст якого проявляється в реалізації наступних внутрішніх взаємозв'язків [7]:

1. Виділення відповідних напрямів забезпечення КСП: зовнішньої (маркетингової) та внутрішньої (ресурсної).

2. Виділення трьох рівнів управління конкурентоспроможністю: стратегічного, тактичного і поточного (оперативного).

Стратегічне управління при цьому є базовим, основоположним. Воно здійснюється на рівні вищого керівництва підприємства і орієнтується на довгострокові перспективи розвитку. У повній мірі його сутність відбиває, на наш погляд, визначення, сформульоване нами на основі синтезу підходів до дефініції категорії «управління конкурентоспроможністю підприємства» у джерелах [2, с. 29; 15, с. 45], визначивши його як:

– систему впливу суб'єкта (вищого керівництва організації) на об'єкт (конкурентоспроможність) з метою переведення цього об'єкту у бажаний стан за допомогою розвитку параметрів об'єкту;

– систему, призначену для дії на елементи і процеси, що забезпечують формування конкурентних переваг і розвиток конкурентного потенціалу підприємства з метою підвищення його стійкості в умовах росту конкурентного тиску і зміни чинників зовнішнього середовища;

– діяльність із встановлення перспективних цілей підприємства і ефективного їх досягнення на основі утримання конкурентних переваг і адекватного реагування на зміну зовнішнього середовища;

– сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних та потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, інших чинників конкуренції, а також розробку конкурентних стратегій, які забезпечують формування і підтримку довгострокових конкурентних переваг.

Ми згодні з авторами [1, 18], які стверджують, що сучасна концепція управління КСП базується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт, суб'єкт, предмет, функції управління, а також принципи та етапи управління конкурентоспроможністю підприємства. Тому для налагодження ефективної системи стратегічного управління конкурентоспроможністю ЕМП, його керівництво має бути обізнаним у питаннях складу основних елементів цієї системи з урахуванням відповідних галузевих особливостей. Цим питанням було присвячено роботи авторів [1, 5, 6, 11, 13, 16, 20, 22]. На основі узагальнення, уточнення і доповнення результатів їх досліджень ми склали перелік основних елементів системи стратегічного управління конкурентоспроможністю ЕМП з властивими їм характеристиками (табл. 2).

Складність системи стратегічного управління конкурентоспроможністю залежить від розміру підприємства, кількості його підрозділів, ефективності їхньої взаємодії, рівня спеціалізації і кооперування та інших факторів. Слід зазначити, що склад і характеристики елементів системи у табл. 2 адаптовано нами для її застосування на малому підприємстві електромонтажних послуг. Кількість саме таких ЕМП переважає на ринку Кропивницького та Кіровоградської області.

На особливу увагу заслуговують, на нашу думку, принципи, на яких базується система управління конкурентоспроможністю ЕМП. Оскільки вони слугують основою для визначення структури, функцій, підсистем та етапів системи стратегічного управління підприємства.

Таблиця 2 – Характеристика системи стратегічного управління ЕМП

№ з/п	Елемент системи	Склад та характеристики елемента
1.	Об'єкт управління	Послуги ЕМП, його виробнича, фінансова, маркетингова та інноваційна діяльність, персонал, техніко-технологічна забезпеченість, а також організаційно-управлінська структура підприємства
2.	Суб'єкти управління	– власники підприємства (формування стратегічних цілей підприємства); – вищий управлінський персонал (директор, заступники директора та керівники підрозділів підприємства); – менеджери операційних підрозділів підприємства (ефективна реалізація планів дій щодо забезпечення належного рівня конкурентоспроможності)
3.	Предмет управління	Процес формування та розвитку та укріплення конкурентоспроможності ЕМП
4.	Тип системи	Система з активною адаптацією з добре розвиненими механізмами пошуку і використання можливостей зовнішнього середовища, з можливим впливом на деякі фактори безпосереднього зовнішнього оточення і формування конкурентних умов в інтересах діяльності ЕМП
5.	Принципи, на яких базується система	– цілеспрямованість; – наукова обґрунтованість; – системність; – систематичність; – ієрархічність; – гнучкість та адаптивність; – комплексність; – багатоваріантність; – альтернативність; – зворотній зв'язок; – економічність; – розвиток; – управлінська оптимальність; – стимулювання зацікавленості колективу.
6.	Основні функції, що реалізуються в системі управління конкурентоспроможністю підприємства	– стратегічна; – планова; – технічна (виробнича діяльність); – управління якістю послуг; – ціноутворення (встановлення гнучких тарифів на послуги); – комерційна (закупівля матеріалів і реалізація послуг); – інформаційна; – обліку (облік); – фінансова (фінансування); – забезпечення економічної безпеки; – адміністративна
7.	Підсистеми системи стратегічного управління	– <i>діагностики</i> , націленої на виявлення проблем, пов'язаних з розвитком можливостей підприємства в області підвищення конкурентоспроможності;

	конкурентоспроможністю підприємства	<p>– <i>оцінки конкурентоспроможності ЕМП та його послуг</i>: вибір методики оцінки, оцінювання рівня своєї конкурентоспроможності на ринку, порівнювати її у динаміці та з рівнем аналогічного показника у конкурентів;</p> <p>– <i>ресурсного забезпечення</i>: використання якісних матеріалів для виконання послуг (замовлень), налагодження та підтримання партнерських стосунків з постачальниками, горизонтальна інтеграція назад і т.д.;</p> <p>– <i>розробки прогнозів і планів</i> щодо розвитку конкурентних переваг, функціональних стратегій і оптимального варіанту конкурентної стратегії підприємства;</p> <p>– <i>організаційний розвиток</i>: підвищення ефективності управління різними видами змін на підприємстві;</p>
		<p>– <i>стратегічний менеджмент</i>: встановлення цільових орієнтирів, стратегічне позиціонування підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх можливостей, загроз, недоліків і переваг, що визначають його конкурентні переваги і потенціал, вибір стратегії поведінки на ринку;</p> <p>– <i>стратегічний маркетинг</i>: визначення цільових сегментів, способів і методів задоволення потреб споживачів, виявлення і оцінки конкурентних переваг по кожній групі підприємств-конкурентів;</p> <p>– <i>інноваційний менеджмент</i>: вдосконалення діяльності підприємства на основі технологічних, продуктових, організаційних інновацій, що дозволяють йому набувати і розвивати ексклюзивні конкурентні переваги і формувати власні ринки;</p> <p>– <i>менеджмент якості</i>: оптимальна якість послуг підприємства, підвищення ефективності поточної діяльності;</p> <p>– <i>інформаційне забезпечення процесу стратегічного управління</i>: доступність ринкової, аналітичної, оціночної та ін. інформації для усіх зацікавлених у ній підрозділів підприємства.</p>
8.	Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства	<p>Складається з етапів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формування бачення майбутнього та місії ЕМП. 2. Встановлення стратегічних цілей діяльності ЕМП. 3. Аналіз зовнішнього середовища функціонування ЕМП. 4. Аналіз внутрішнього середовища і потенціалу ЕМП. 5. Аналіз балансу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ ЕМП. 6. Встановлення альтернатив і проблем розвитку ЕМП. 7. Виявлення конкурентних переваг, встановлення факторів успіху у конкурентній боротьбі. 8. Дослідження та оцінка конкурентоспроможності підприємства. 9. Розробка конкурентної стратегії та вироблення тактики. 10. Реалізація стратегії у процесі здійснення підприємством господарської діяльності. 11. Контроль і координація реалізації конкурентної стратегії.

Джерело: складено автор на основі [5, 6, 11, 13, 16, 20, 22]

Обґрунтуванню принципів управління КСП присвячено роботи багатьох науковців, серед яких [4, 11, 16, 19, 21, 22 та ін]. На основі їхнього аналізу ми сформуваємо методологічні *принципи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства*, які є найбільш прийнятними для ЕМП та слугують досягненню цілей об'єкту управління:

– *принцип цілеспрямованості* – передбачає наявність чітких цілей, визначених місією ЕМП і його баченням майбутнього;

– *принцип наукової обґрунтованості* – передбачає врахування вимог об'єктивних економічних законів і закономірностей, тенденцій розвитку об'єкту управління, використання повної та достовірної інформації;

– *принцип системності* – передбачає необхідність системного підходу, розгляд будь-якого об'єкту як системи, врахування усіх необхідних зв'язків та взаємодії в системі управління, спрямованість складових на досягнення кінцевої мети системи;

– *принцип систематичності* – передбачає систематичні дії з дослідження ринку, аналізу можливостей і загроз та інших функцій, що реалізуються в системі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства;

– *принцип ієрархічності* – передбачає розгляд досліджуваних систем як багаторівневих (ієрархічних), для котрих є характерним підпорядкування підсистем нижчого рівня тим підсистемам і системам, що стоять вище;

– *принцип гнучкості та адаптивності* – передбачає властивість системи своєчасно самоналаштуватися або піддаватися переналаштуванню з мінімальними втратами у зв'язку із виникненням непередбачуваних змін зовнішнього середовища чи новими цілями;

– *принцип комплексності* – передбачає розгляд та вирішення управлінських завдань у взаємозв'язку й цілісності;

– *принцип багатоваріантності* – передбачає генерацію альтернативних варіантів розвитку подій для подальшого вибору кращого з них;

– *принцип альтернативності* – передбачає вибір найкращого варіанту з усіх можливих. Це стосується шляхів досягнення поставлених цілей, вибору найкращих варіантів управлінських рішень стосовно різних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства;

– *принцип зворотного зв'язку* – ґрунтується на замкненості контуру управління й отримання інформації про результати впливу керуючої підсистеми на керовану, їхнє порівняння з плановими показниками й, на основі отриманих розбіжностей, коригування поведінки керованої підсистеми;

– *принцип економічності* – передбачає отримання результату діяльності системи з мінімально можливими витратами часу, ресурсів та фінансових засобів;

– *принцип розвитку* – передбачає спрямування руху від одного стану, в інший, більш якісний; перехід від простого до складного, від нижчого до вищого);

– *принцип управлінської оптимальності* щодо сполучення централізації і децентралізації; розподілу прав, обов'язків, повноважень на прийняття рішень; єдиноначальності та колегіальності;

– *принцип стимулювання зацікавленості* колективу у досягненні поставлених цілей.

Перелічені методологічні принципи мають бути покладені в основу реалізації кожного елементу процесу стратегічного управління конкурентоспроможністю ЕМП.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підприємство може бути конкурентоспроможним тільки у тому випадку, якщо воно володіє перевагою перед конкурентами в залученні споживачів і надійно захищене від дії конкурентних сил.

Раціонально спланувати й організувати свою діяльність у цьому напрямку, функціонувати упродовж тривалого часу, якнайкраще задовольняючи потреби і запити покупців на відміну від своїх конкурентів при ефективному використанні власного ресурсного потенціалу, ЕМП зможе за умов налагодження дієвої системи стратегічного управління своєю конкурентоспроможністю.

На основі аналізу наукових джерел щодо сутності категорії «конкурентоспроможність підприємства», складено перелік змістовних характеристик даного поняття, до яких слід віднести: порівняльний характер, диференційованість, динамічність, релевантність, багатоаспектність, комплексність, відносний характер, орієнтація на концепцію маркетингу та стратегічний характер. Вважаємо, що запропоноване нами визначення, яке у повній мірі відбиває зазначені характеристики, повинно лягти в основу створення ефективної системи стратегічного управління конкурентоспроможністю ЕМП.

Ключовою підсистемою системи управління КСП є оцінка конкурентоспроможності підприємства та його продукції (послуг). Так для оцінки конкурентоспроможності ЕМП у нинішніх складних економічних умовах слід обирати методичний підхід, який не потребує великих витрат коштів та часу для його застосування, включає обов'язкову оцінку конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства і передбачає проведення діагностики його фінансово-економічного стану та загрози банкрутства. Таким вимогам відповідає методика, яка базується на теорії ефективної конкуренції М. Портера та проводиться у три етапи: 1) оцінка конкурентоспроможності товару; 2) оцінка критеріїв КСП; 3) визначення конкурентної позиції підприємства на ринку.

Запропонований та апробований у статті алгоритм оцінки конкурентоспроможності такого напрямку діяльності ЕМП, як проведення електромонтажних робіт передбачає: 1. Вибір найбільш значущих якісних характеристик даної послуги; 2. Збір інформації про обрані показники якості послуги; 3. Переведення оцінюваних показників якості у безрозмірні величини відносно певної бази порівняння (потреби споживачів, конкуруючої послуги, нормативних вимог тощо); 4. Визначення інтегрального показника якості оцінюваного виду послуг; 5. На основі висновку про конкурентоспроможність послуги ЕМП порівняно з конкурентами, розробка відповідних заходів щодо її розвитку та/або укріплення.

Застосування запропонованих алгоритмів оцінки конкурентоспроможності ЕМП та його послуг дозволить своєчасно виявити та заздалегідь подолати недоліки у виробничій та фінансовій діяльності підприємства; запобігти виникненню загрози банкрутства та укріпити конкурентні позиції підприємства на ринку.

В основу формування складових системи стратегічного управління ЕМП мають бути покладені принципи стратегічного управління КСП, які слугують досягненню цілей об'єкту управління та є найбільш прийнятними для ЕМП: принцип цілеспрямованості; принцип наукової обґрунтованості; принцип системності; принцип систематичності; принцип ієрархічності; принцип гнучкості та адаптивності; принцип комплексності; принцип багатоваріантності; принцип альтернативності; принцип зворотного зв'язку; принцип економічності; принцип розвитку; принцип управлінської оптимальності; принцип стимулювання зацікавленості.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, який забезпечить його ефективне функціонування у довгостроковій перспективі за сформованими конкурентними перевагами, що дозволить мобілізувати зусилля та досягати успіху на ринку порівняно з конкурентами. Потребують також подальшого вирішення питання

застосування ефективних методів КСП та інформаційного забезпечення цього процесу в сучасних ринкових умовах.

Список літератури

1. Артеменко Л.П., Нагорна К.Ю. Сильні та слабкі сторони конкурентоспроможності України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали II Міжн. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021р. К: НТУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2021. С. 144-145. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230533> (дата звернення 20.07.2021).
2. Балабанова Л.В., Крищенко А.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: Монография. Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. 147 с.
3. Белецкая И.И. Конкурентоспособность в ее современной трактовке. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №10. С. 81-88.
4. Гавриш О.А., Кухарук А.Д. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*: електронне наукове фахове видання. Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1774> (дата звернення 06.02.2022).
5. Діденко Є.О., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. С. 23-29.
6. Діденко Є.О., Ткаченко А.Г. Управління конкурентоспроможністю юридичної компанії на основі визначення ключових факторів успіху в умовах насиченого конкурентного середовища. *Технології та дизайн*. К.: КНУТД, 2014. №4 (13). С. 43-52.
7. Єлець О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. №1(1). С. 58-64.
8. Журба І.О., Коляденко Ю.М. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2012. № 35. С. 97-103.
9. Журило І.В. Конкурентоспроможність нової продукції промислово-виробничого призначення: теоретичні аспекти, методика прогнозування та забезпечення: монографія: Кіровоград: ПВД «Мавік», 2011. 186 с.
10. Карінцева О.І., Лютенко Д.А. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства поліграфічної галузі. *Механізм регулювання економіки*. 2015, № 4 С. 150-160.
11. Кахович О.О., Машенко С. О., Гавриленко Д.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на світовому ринку. *Економічний простір*. 2019. №141. С. 76-88.
12. Конкурентоспособность продукции и предприятия / Б.В. Буркинский и др.; под ред. Б.В. Буркинского. Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2008 132 с.
13. Кривіцька В.В., Зянько В.В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*: електронне наукове фахове видання, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. 2020, №8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8118> (дата звернення 06.02.2022).
14. Максимов И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия. *Маркетинг*. 2006. № 3. С. 33-39.
15. Нижник І.В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення: монографія / за наук. ред. М.П. Войнаренка. Хмельницький: ХНУ, 2017. 219 с.
16. Павлова А.В. Губарев В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2 (17). С. 168-176.
17. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку. *Економіка України*: Наук. журн. Мін. економ. України. 2017. №8. С. 52-60.
18. Спирина Е.В. Организационный механизм обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий. *Экономинфо*. 2015 р. №24. С. 44-46.
19. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. Посіб. /С.Л. Клименко, Т.В. Омельченко, Д.О. Барабась, та ін. К.: КНЕУ, 2008. 520 с.
20. Управління конкурентоспроможністю підприємства, як основа його розвитку. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4753/smakolyk.pdf>. (дата звернення 15.01.2022).

21. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2009 892 с.
22. Шинкаренко В.Г. Обґрунтування принципів управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка транспортного комплексу*, 2018. Вип. 32. С. 5-15.

References

1. Artemenko, L.P., & Nagorna, K.Yu. (2021). Sil'ni ta slabki storony konkurentospromozhnosti Ukraïny [Strengths and weaknesses of Ukraine's competitiveness.]. Business, innovation, management: problems and prospects: *II Mizhn. nauk.-prakt. konf. (22 kvit. 2021 h.) – 2nd International Scientific and Practical Conference* (pp. 144-145). Kyiv: NTU «KPI im. Igoria Sikors'kogo». Retrieved from <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230533> [in Ukrainian].
2. Balabanova, L.V., & Krishchenko, A.V. (2004). *Upravlenie konkurentospobnost'yu predpriyatii na osnove marketinga [Management of the competitiveness of enterprises based on marketing]*. Donetsk: DonGUET im. M. Tugan-Baranovskogo [in Russian].
3. Beletskaya, I.I. (2014). Konkurentospobnost' v ee sovremennoi traktovke [Competitiveness in its modern interpretation]. *Aktual'ni problemi ekonomiki – Actual problems of the economy*, 10, 81-88 [in Russian].
4. Gavrish, O.A., & Kukharuk, A.D. (2013). Printsipi upravlinnya rivnem konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Principles of managing the level of competitiveness of enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*. 2. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774> [in Ukrainian].
5. Didenko, Ye.O., & Zhurakivs'kii, P.I. (2017) Model' upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriemstva [Model of enterprise competitiveness management]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 5, 23-29 [in Ukrainian].
6. Didenko, Ye.O., & Tkachenko, A.G. (2014). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu yuridichnoi kompanii na osnovi viznachennya klyuchovikh faktoriv uspikhu v umovakh nasichenogo konkurentnogo seredovishcha [Management of the competitiveness of a legal company based on the identification of key success factors in a highly competitive environment]. *Tekhnologii ta dizain – Technologies and design*, 4 (13), 43-52. Kyiv: KNUTD [in Ukrainian].
7. Yelets', O.P. (2016) Sutnist' konkurentsii ta konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The essence of competition and competitiveness of the enterprise]. *Ekonomichnii visnik Zaporiz'koï derzhavnoi inzhenernoi akademii – Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, 1(1), 58-64 [in Ukrainian].
8. Zhurba, I.O., & Kolyadenko, Yu.M. (2012) Sutnist' i znachennya konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The essence and significance of enterprise competitiveness]. *Problemi i perspektivi rozvitku bankivs'koi sistemi Ukraïni – Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine*, 35, 97-103 [in Ukrainian].
9. Zhurilo, I.V. (2011). *Konkurentospromozhnist' novoi produktsii promislovo-virobnichogo priznachennya: teoretichni aspekti, metodika prognozuvannya ta zabezpechennya: monografiya [Competitiveness of new products for industrial and production purposes: theoretical aspects, forecasting and provisioning methods]*. Kirovograd: PVTs «Mavik» [in Ukrainian].
10. Karintseva, O.I., & Lyutenko, D.A. (2015) Upravlinnya konkurentospromozhnistyu potentsialu pidpriemstva poligrafichnoi galuzi [Management of the competitiveness of the enterprise's potential in the printing industry]. *Mekhanizm reguluyuvannya ekonomiki – Mechanism of economic regulation*, 4, 150-160 [in Ukrainian].
11. Kakhovich, O.O., Mashchenko, S.O., & Gavrilenko, D.O. (2019). Upravlinnya mizhnarodnoyu konkurentospromozhnistyu pidpriemstva na svitovomu rinku [Management of the international competitiveness of the enterprise on the world market]. *Ekonomichnii prostir – Economic space*, 141, 76-88 [in Ukrainian].
12. Burkinskii, B.V. et al. (2008). *Competitiveness of products and enterprises*. B.V. Burkinskii (Ed). Odessa: Institut problem rynku i ekonomiko-ekologicheskikh issledovaniï NAN Ukrainy.
13. Krivits'ka, V.V., & Zyan'ko, V.V. (2020). Mekhanizm upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriemstva v umovakh nestabil'nosti [The mechanism of managing the competitiveness of the enterprise in conditions of instability]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 8. Dnipropetrovs'kii derzhavnii agrarno-ekonomichnii universitet. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8118> [in Ukrainian].
14. Maksimov, I. (2006). Otsenka konkurentospobnosti promyshlennogo predpriyatiya [Assessment of the competitiveness of an industrial enterprise]. *Marketing – Marketing*, 3, 33-39 [in Russian].

15. Nizhnik, I.V. (2017). *Management of competitiveness of industrial enterprises: methods and mechanisms of improvement*. M.P. Voinarenka (Ed). Khmel'nits'kii: KhNU.
16. Pavlova, A.V., & Gubar'ev, V. (2014). Sistema upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpriemstva [The system of managing the competitiveness of the enterprise]. *Yevropeis'kii vektor ekonomichnogo rozvitku – European vector of economic development*, 2 (17), 168-176 [in Ukrainian].
17. Piddubnii, I., & Piddubna, L. (2017). Teoriya konkurentospromozhnosti: suchasni stan i predmetno-metodologichni aspekti rozvitku [Theory of competitiveness: current state and subject-methodological aspects of development.]. *Ekonomika Ukraini – Ukraine economy*, 8, 52-60 [in Ukrainian].
18. Spirina, E.V. (2015). Organizatsionnyi mekhanizm obespecheniya konkurentosposobnosti promyshlennykh predpriyatii [Organizational mechanism for ensuring the competitiveness of industrial enterprises.]. *Ekonominfo – Economicinfo*, 24, 44-46 [in Russian].
19. Klimenko, S.L., Omel'chenko, T.V., Barabas', D.O. et al. (2008). *Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpriemstva [Management of enterprise competitiveness]*. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
20. Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpriemstva, yak osnova iogo rozvitku [Management of the competitiveness of the enterprise as the basis of its development]. *pdau.edu.ua*. Retrieved from <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4753/smakolyk.pdf> [in Ukrainian].
21. Fatkhutdinov, R.A. (2009). *Konkurentosposobnost' organizatsii v usloviyakh krizisa: ekonomika, marketing, menedzhment [Competitiveness of an organization in a crisis: economics, marketing, management]*. Moscow: Marketing [in Russian].
22. Shinkarenko, V.G. (2018). Obgruntuvannia printsipiv upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Justification of the principles of managing the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika transportnogo kompleksu – Economy of the transport complex*, 32, 5-15 [in Ukrainian].

Iryna Zhurylo, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Yuliya Khimich

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Strategic Management of the Competitiveness of the Enterprise of Electrical Installation Services

The article is devoted to the study of the conceptual apparatus of the enterprise's competitiveness, to the generalization of the theoretical and methodological foundations of the management of the competitiveness of the economic entity, as well as the development of practical recommendations for the formation of an effective system of strategic management of the competitiveness of the enterprise of electrical installation services.

Based on the compiled list of meaningful characteristics of the concept of "enterprise competitiveness", a definition of this category is proposed, which should form the basis of the creation of an effective management system for the competitiveness of an electrical installation enterprise (EMP). The situation of the electrical installation services market in Kropyvnytskyi and Kirovohrad region was studied. The list of competitive advantages, that are characteristic to the most successful companies of the studied region at the present time is highlighted and the factors of their competitive success are determined. Algorithms for evaluating competitiveness of EMP and its services are proposed, which will allow timely detection and early overcoming of shortcomings in the production and financial activities of the enterprise; prevent the threat of bankruptcy and strengthen the company's competitive position on the market.

It has been proven that a prerequisite for the successful functioning of EMP on the market in conditions of intense competition is the establishment of a system of strategic management of its competitiveness. For its formation and successful use, the main elements of the system were defined and characterized: object, subject, subject of management, system type, main subsystems, principles and functions implemented in it, management mechanism. Special attention is paid to the principles on which the EMP competitiveness management system should be based, as they serve as the basis for detailing the structure, functions, subsystems and stages of the enterprise's strategic management system.

competitiveness of services, competitiveness of the enterprise, competitive advantages, market of electrical installation services, system of strategic management of the competitiveness of the enterprise

Одержано (Received) 16.02.2022

Прорецензовано (Reviewed) 27.02.2022

Прийнято до друку (Approved) 30.05.2022