

конкретних ситуацій. До цієї групи можна віднести наступні основні принципи: облік довгострокової перспективи організації; інтеграція і згуртованість колективу; участь працівників в прийнятті рішень; опора на професійне ядро кадрового потенціалу; дотримання балансу інтересів керівників і підлеглих; співпраця з профспілками і громадськістю.

Перераховані принципи, як загальні, так і приватні діють ефективно тоді, коли вони взаємодіють і доповнюють один одного, будучи інтегрованими в цілісну систему.

Важливим чинником виведення підприємства з кризи є системний підхід до управління персоналом, який реалізується в розподілі функцій і повноважень, у виборі принципів антикризового управління, розробки нової кадрової політики, розробки і реалізації управлінських рішень. Наявність системи антикризового управління персоналом говорить про солідний стиль управління підприємством, яке знаходиться у стані кризи, коли необхідно приймати і виконувати ризиковані управлінські рішення.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В. И. ТОРКАТЮК, К. В. КУХТИН, ЧЕН ХУАЙГЕН, С. Ю. ЮРЬЕВА,  
А. А. РЯБЬЕВ, Д. Д. БЕСАРАБ

*Харьковский национальный университет городского хозяйства  
имени А. Н. Бекетова*

Современная рыночная экономика представляет собой сложнейший организм, состоящий из огромного количества разнообразных производственных, коммерческих, финансовых и информационных структур, взаимодействующих на фоне разветвленной системы правовых норм бизнеса, объединяемых единым понятием – рынок. Ключевым понятием, выражающим сущность рыночных отношений, является конкуренция.

В качестве средств конкурентной борьбы для улучшения своих позиций на рынке хозяйствующие субъекты используют качество изделий, цену, сервисное обслуживание, ассортимент, условия поставок и платежей, информацию. Производство и реализация конкурентоспособных товаров и услуг – обобщающий показатель жизнестойкости и эффективного

использования потенциала хозяйствующих субъектов, в том числе предприятий строительного комплекса.

Надежной основой выживания предприятий строительного комплекса в сложных условиях внешней среды является выработка стратегии, ориентированной не на существующие условия, а на те, которым еще предстоит сложиться. Стратегический подход к управлению конкурентоспособностью и устойчивым развитием строительных предприятий состоит в обеспечении их устойчивого конкурентного преимущества.

Определение стратегии управления конкурентоспособностью для строительного предприятия принципиально зависит от конкретной ситуации, в которой оно находится. Однако существуют общие подходы к формулированию стратегии и некоторые общие рамки, в которые вписываются стратегии управления и развития. В частности, через механизм конкуренции происходит отбор наиболее эффективных и перспективных строительных предприятий, обладающих конкурентными преимуществами и возможностью, на этой основе, долгосрочного развития.

Рыночная конкуренция настолько интенсивна, что для обеспечения устойчивости конкурентных преимуществ предприятий строительного комплекса должна быть разработана стратегия, способствующая завоеванию прочных позиций на внутреннем и внешнем рынках. На поддержание и развитие имеющихся конкурентных преимуществ должны быть ориентированы маркетинговые, производственно-технологические, финансово-экономические и организационные бизнес-процессы, реализуемые с целью обеспечения конкурентоспособности предприятия на рынках товаров, капиталов и труда, поскольку вся деятельность строительного предприятия может быть представлена как совокупность бизнес-процессов по производству и продвижению своей продукции на рынок. В связи с чем главным в решении проблемы обеспечения конкурентоспособности является определение форм и методов управления бизнес-процессами, обеспечивающими стратегическую конкурентоспособность.

Под конкурентоспособностью предприятия, в том числе и строительного, следует понимать совокупность свойств и характеристик его бизнес-процессов, позволяющих обеспечить эффективность функционирования предприятия на рынках товаров, капитала и труда при

любых изменениях внешней и внутренней среды. При этом нужно различать внешнюю и внутреннюю конкурентоспособность. Внешнюю конкурентоспособность строительного предприятия оценивают, принимая решения о целесообразности и эффективности сотрудничества с ним, различные экономические субъекты – контрагенты (поставщики материалов и конструкций, заказчики, проектные организации, кредиторы, инвесторы). Внутренняя конкурентоспособность подразделяется на тактическую и стратегическую конкурентоспособность.

Тактическая конкурентоспособность отражает степень соответствия характеристик строительного предприятия и его основных бизнес-процессов требованиям контрагентов.

Стратегическая конкурентоспособность строительного предприятия предполагает наличие у него устойчивых управляемых конкурентных преимуществ на длительную перспективу развития, отработанных управленческих методов реагирования на изменения внешней и внутренней среды. Конкурентные преимущества создаются уникальными осязаемыми и неосязаемыми активами, которыми владеет строительное предприятие, теми стратегически важными для данного бизнеса сферами деятельности, которые позволяют побеждать в конкурентной борьбе. Конкурентные преимущества лежат в основе любой стратегии предприятия, реализуются на уровне стратегических единиц бизнеса и составляют основу деловой (конкурентной) стратегии строительного предприятия.

В настоящее время конкурентные преимущества строительного предприятия обеспечиваются при условии нахождения им рационального соотношения качества возводимого объекта, требуемого заказчиком, и цены объекта, которая позволяла бы покрыть издержки, обеспечив требуемый доход на ресурсы производства, привлекаемые предприятием; существенного повышения надежности функционирования строительных предприятий и строгого соблюдения договорных обязательств; повышения качества строительной продукции и степени ее готовности к эксплуатации; изменения характера сооружаемых объектов, более полной их адаптации к изменяющимся условиям производства.

Концепция обеспечения стратегической конкурентоспособности строительного предприятия, в основе которой лежат мониторинг ее показателей, их оценка, поддержание конкурентоспособности в заданных границах, должна базироваться на стоимостном подходе управления бизнесом.

Управленческое решение должно рассматриваться с точки зрения степени влияния на величину денежного потока, а все хозяйственные процессы строительного предприятия должны рассматриваться совместно с бизнес-процессами создания и увеличения его фундаментальной стоимости. В этой связи нами рекомендуется осуществлять детализацию строительного предприятия как бизнес-системы во взаимосвязи с процессами производства, формирующими стоимость бизнеса и обеспечивающими его конкурентоспособность.

## **ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ**

Г. Г. СОБОЛЕВА, к.е.н., доц.

*Харківський національний університет міського господарства*

*імені О. М. Бекетова*

*Olga.soboleva.2002@mail.ru*

Суперечливий процес трансформації економічних відносин в Україні вимагає поглиблення теоретичних і практичних доробок щодо управління господарськими ризиками. В останні десятиріччя наукова та прикладна проблематика ризик-менеджменту привернула увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців: В. В. Вітлінського, В. М. Гранатурова, О. І. Ястремського, А. Д. Штефаніча, О. Л. Устенка, Л. В. Глущенко, Л. А. Гришка, А. Т. Альгіна, Г. Б. Клейнера, та ін. Їх праці присвячені дослідженню сутності підприємницького ризику, факторів і причин його появи; обґрунтуванню методів оцінки та регулювання ступеня ризику.

Існує велике розмаїття думок, щодо поняття визначення, сутності та природи ризику. Перше визначення у тому, що ризик визначають як ймовірність (загрозу) втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничу краще й фінансової складової діяльності. Отже, ризик належить до можливості настання будь-якого несприятливого події, можливості невдачі, можливості небезпеки.

Друге визначення ризику пов'язане з поняттям "ситуація ризику". Ситуацією, взагалі, називається поєднання, сукупність різних обставин і умов, створюють певну обстановку у тому чи іншого виду. Обстановка може призвести до чи перешкоджати здійсненню даного дії [1, с. 117.]: