

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-48>

УДК 339.01

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

STUDY OF THE IMPACT OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT ON THE ACTIVITIES OF A CONSTRUCTION COMPANY

Халіна Вероніка Юрїївна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6753-6414>

Сліпець Анна

здобувачка,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0091-2282>

Khalina Veronika, Slipets Anna

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

У статті розкрито теоретичне дослідження зовнішнього середовища діяльності будівельного підприємства. Розглянуто основні теоретичні аспекти існуючих підходів до визначення поняття «зовнішнє середовище підприємства». Сформоване авторське бачення схеми елементів зовнішнього середовища будівельного підприємства, яке складається з двох основних рівнів: макросередовища та мікросередовища. Представлено концепції світоустрою, засновані на ступені невизначеності зовнішнього середовища будівельного підприємства. На основі дослідженого, сформоване авторське визначення поняття «зовнішнє середовище діяльності будівельного підприємства», яке на відміну від існуючих відображає взаємний прямий та опосередкований вплив підприємства на зовнішнє середовище, що виражений, як у загрозах існуючому стану підприємства, так і у можливостях його трансформації у кращу форму з удосконаленими характеристиками, здатним виконувати масштабні відновлювальні та будівельні функції в умовах невизначеності та швидко адаптуватися до важкопрогнозованих змін. Також в статті розглянутий вплив транспарентності, як одного з визначних факторів діяльності будівельного підприємства, а також визначено напрями діяльності будівельного підприємства як відповіді на вплив зовнішнього середовища через чотири етапи та дві основні реакції.

Ключові слова: зовнішнє середовище, вплив, будівельне підприємство, транспарентність, невизначеність.

The external environment of enterprises, and especially construction enterprises, is characterized by significant dynamism of elements and the complexity of the structure and relationships, which causes a considerable impact on the activities of economic entities, the results of their functioning and interaction with stakeholders. These conditions require constant analysis, monitoring and control of the company's reactions, tracking changes in activity indicators and making decisions aimed at adapting to external influences. The functioning of construction enterprises in the conditions of war, which have formed today a fragile and threatening external environment, seeks to level risks with those opportunities that arise in a state of crisis. Therefore, it is surprisingly important to timely identify favorable changes from the outside and predict their impact, especially taking into account their ability to prevail over the negative impact of threats. The article discloses a theoretical study of the external environment of the construction enterprise. The main theoretical aspects of the existing approaches to the definition of the concept of «external environment of the enterprise» are considered. The author's vision of the scheme of elements of the external environment of the construction enterprise, which consists of two main levels: the macro-environment and the micro-environment, is formed. Concepts of the world system based on the degree of uncertainty of the external environment of the construction enterprise are presented. On the basis of the research, the author's definition of the concept of «external environment of the construction enterprise» was formed, which, unlike the existing ones, reflects the mutual direct and indirect influence of the enterprise on the external environment, which is expressed both in threats to the existing state of the enterprise and in the possibilities of its transformation for the better a form with improved characteristics, capable of performing large-scale restoration and construction functions in conditions of uncertainty

and quickly adapting to difficult-to-predict changes. The article also examines the influence of transparency as one of the significant factors of the construction enterprise's activity, and also defines the directions of the construction enterprise's activity as a response to the influence of the external environment through four stages and two main reactions.

Keywords: external environment, impact, construction enterprise, transparency, uncertainty.

Постановка проблеми. Зовнішнє середовище діяльності підприємств, а особливо будівельних, характеризується значною динамічністю елементів та складністю структури і взаємозв'язків, що спричиняє не абиякий вплив на діяльність суб'єктів господарювання, результати їх функціонування та взаємодію зі стейкхолдерами. Ці умови вимагають постійного аналізу, моніторингу та контролю реакцій підприємства, відстеження зміни показників діяльності і ухвалення рішень, спрямованих на адаптацію до зовнішніх впливів.

Функціонування будівельних підприємств в умовах війни, які сформували на сьогоднішній день крихке та загрозливе зовнішнє середовище, прагне до нівелювання ризиків тими можливостями, які виникають у стані кризи. Тому напрочуд важливо вчасно визначити сприятливі зміни ззовні і прогнозувати їх вплив, особливо з урахуванням їхньої здатності переважати над негативним впливом загроз. Отже, з огляду на вище сказане, можна з упевненістю стверджувати, що дослідження є актуальним і потребує розробки теоретичного та практичного підґрунтя для подальшого впровадження у діяльність будівельних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичною основою дослідження виступають праці таких вітчизняних та закордонних науковців, як Ансофф І., Ажаман І.А., Бабіч Ю., Багорка М., Бобков Ю., Бунчикова Т., Гордєєв О., Довбня С., Зав'ялова М., Кадирус І., Магопєць О., Плєханова Т., Решетняк Т., Хромушина Л., Чабанець Т., Шталь Т. У попередніх публікаціях авторів [1–7] були розглянуті деякі аспекти дослідження зовнішнього середовища та будівельної галузі в цілому.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, зміни, які відбулися під час повномасштабного вторгнення ворога на територію України, вимагають нових розвідок у цій царині функціонування будівельних підприємств та їх взаємодії із зовнішнім середовищем.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дослідити зовнішнє середовище діяльності будівельних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Будь-яке підприємство не функціонує у вакуумі, його оточує велика кількість систем різних рівнів, які спричиняють вплив неоднакової інтенсивності та з наслідками, що змінюють його функціонування від незначних перетворень до кардинальних перебудов діяльності та навіть її диверсифікації і перепрофілювання. Особливо гостро це відчувається у сучасних умовах, коли країна страждає від агресії росії, і кожне підприємство вимушене підлаштовувати свою діяльність під умови роботи в небезпеці, в режимі нестабільного енергопостачання та перманентного кадрового голоду.

Зовнішнє середовище підприємства вивчалось впродовж десятиліть багатьма дослідниками з різних напрямів економічної науки. Є багато підходів, які відображають різні аспекти взаємодії суб'єктів господарювання зі стейкхолдерами, інституціями, організаціями та зводяться до кількох тез: сукупність зовнішніх елементів (об'єктів, суб'єктів), процесів, сил, умов та систем; існують незалежно, але здійснюють вплив, який спричиняє зміни у діяльності підприємства; середовище загроз і можливостей для підприємства; не кероване підприємством, але частково підприємство також здійснює вплив на елементи зовнішнього середовища; функціонує відповідно до певних закономірностей.

Для того, щоб більш глибоко розкрити сутність поняття «зовнішнє середовище підприємства», варто розглянути більш детально його елементи та складники. Перш за все необхідно визначити його рівневість, а саме: мікрорівень – середовище, яке має прямий (безпосередній) вплив на діяльність підприємства, та макрорівень – середовище непрямого (опосередкованого) впливу. Кожен з рівнів має складну структуру та індивідуальний і частково загальний набір елементів, інституцій, організацій, процесів та умов, перелік яких залежить від галузі, специфіки, розміру, орієнтації тощо діяльності того чи іншого підприємства і, відповідно, формують його особливе зовнішнє середовище. Завдання даного дослідження – вивчення зовнішнього середовища діяльності будівельного підприємства.

ства. Тому автором пропонується орієнтовна схема елементів зовнішнього середовища, відображена на рис. 1.

Елементи мікросередовища – це ті стейкхолдери, які формують визначальні умови діяльності будівельного підприємства. До них відносяться споживачі, партнери, посередники, конкуренти, громадські організації, профспілки, органи державної влади та ЗМІ.

Макросередовище будівельного підприємства для кращого сприйняття та розуміння представлено як сукупність факторів і, якщо економічні, політичні, міжнародні, соціальні, демографічні фактори мають відносно схожий вплив на будівельні підприємства, порівняно з іншими, то інші відрізняються більшою диференціацією та специфікою. Так, будівельні підприємства повинні враховувати екологічні фактори у своїй діяльності, щоб мінімізувати негативний вплив на природу. Такий підхід допомагає будівельним підприємствам здобути імідж відповідального бізнесу, зменшити витрати на енергоносії та відходи, а також забезпечити сталий розвиток компанії. Щодо інструментів державного регулювання діяльності будівельних підприємств, то до них можна віднести ліцензування, сертифікація, державний будівельний контроль, застосування штрафів та інших санкцій до будівель-

них підприємств, які порушують державні норми та правила. До науково-технічних факторів зокрема відносять: нові будівельні матеріали та технології, енергоефективність, цифровізація, Крім того, будівельна галузь відрізняється високим рівнем конкуренції, що впливає на ціноутворення, маркетингові стратегії та інші аспекти діяльності підприємства. Будівельна галузь є дуже ресурсомісткою та енергоємною, тому цей фактор відрізняється вагомістю та інтенсивністю впливу на діяльність будівельних підприємств. Ціннісні орієнтири – це система принципів та переконань, які визначають діяльність та прийняття рішень будівельного підприємства. Наприклад, сьогодні ідеологія українських підприємств, в тому числі і будівельних, спирається на поглиблення патріотичних та громадянських цінностей, сформованих через зовнішню військову агресію, що потребує зміцнення національної свідомості, ідентичності та формування незламного громадянського суспільства. Загалом, необхідно наголосити, що всі фактори макросередовища тісно переплетені між собою і їхній вплив іноді складно ідентифікувати або однозначно віднести до тієї чи іншої категорії, оскільки знаходиться у різних площинах.

На сучасному етапі розвитку цивілізації взагалі дуже важко визначати, а тим більше



Рис. 1. Елементи зовнішнього середовища діяльності будівельного підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [8–11]

прогнозувати, вплив факторів, що пояснюється посиленням невизначеності зовнішнього середовища. Це яскраво простежується через концепції світів SPOD, VUCA та BANI, які пояснюють основні характеристики зовнішнього середовища на різних етапах розвитку суспільства. На рис. 2 дані концепції для полегшення сприйняття представлені через агрегатний стан води.

Ці три етапи розвитку світу для наочності та зрозумілості можна порівняти з агрегатним станом води, а саме: SPOD світ (який існував приблизно з 20-х років XX ст.) – це лід, оскільки він твердий, прозорий, зберігає свою форму і сама людина здатна її змінити і перетворити на те, що їй потрібно на даний момент; VUCA світ, теорія про який виникла у 80-х роках XX ст., порівнюють з рідким станом води, яка змінює напрямок, форму, її течія не така передбачувана; BANI світ, який виник з появою пандемії COVID-19, порівнюють з парою, або туманом, в якому нічого не видно, непередбачуваний шлях, багато ризиків та невідомо, куди приведе дорога і якими будуть наслідки зроблених кроків [12]. У найбільш поширеному розумінні невизначеність трактують як альтернативу визначеності, тобто повному детермінізму (передбачуваності) [14].

Підсумовуючи вищесказане, доцільно сформулювати авторське бачення поняття «зовнішнє середовище діяльності будівельного підприємства», спираючись на існу-

ючі ґрунтовні дослідження науковців, а саме: підпорядкована певним закономірностям сукупність елементів, що функціонують незалежно від будівельного підприємства, але здійснюють взаємний прямий та опосередкований вплив, що виражений, як у загрозах існуючому стану підприємства, так і у можливостях його трансформації у кращу форму з удосконаленими характеристиками, здатним виконувати масштабні відновлювальні та будівельні функції в умовах невизначеності та швидко адаптуватися до важкопрогнозованих змін.

В умовах необхідності відновлення інфраструктури постраждалих регіонів, масштаби яких є надзвичайно великими, та залучення для його реалізації значних коштів, як з бюджетів різних рівнів, так і від міжнародних партнерів, вимогою постає транспарентність цільового використання виділених грошей на всіх етапах будівництва. Вплив транспарентності, як одного з факторів зовнішнього середовища, є важливим для його дослідження саме в будівельній галузі. У контексті будівельної галузі транспарентність передбачає відкритість у питаннях планування, проектування, будівництва та експлуатації об'єктів. Транспарентність визначає формування довіри стейкхолдерів і, як похідної, сприятливого іміджу будівельного підприємства. Також необхідно відмітити, що транспарентність є одним з факторів формування напрямів ста-

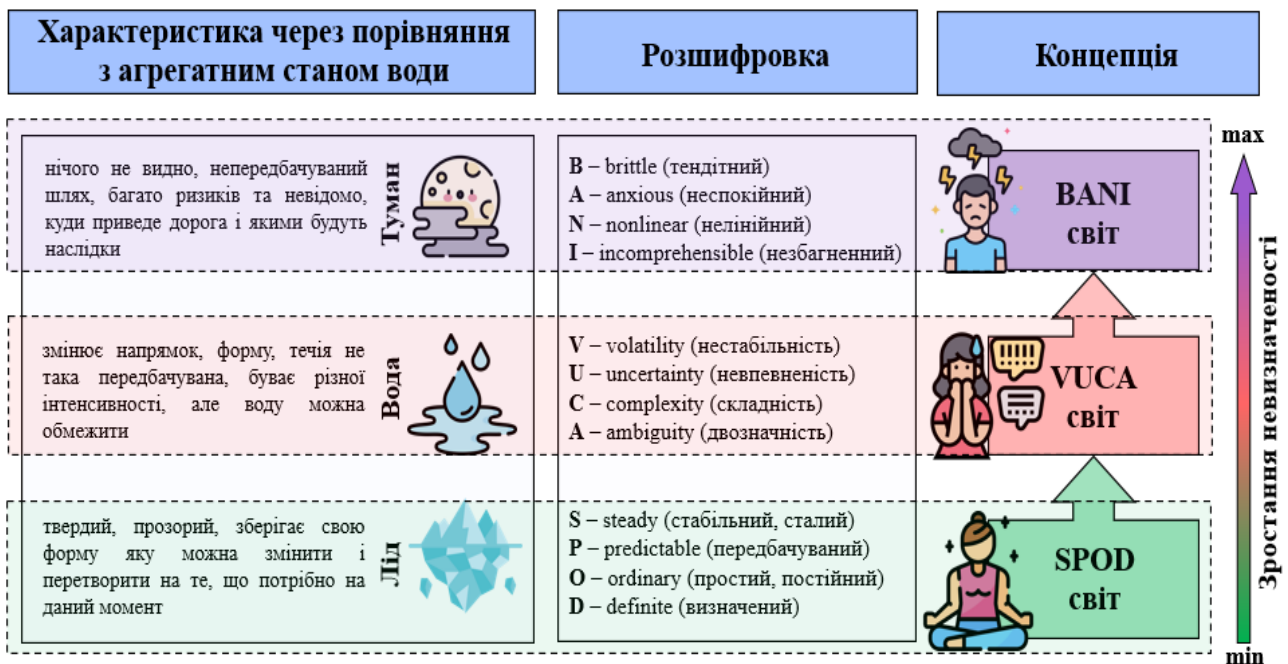


Рис. 2. Концепції світоустрою, засновані на ступені невизначеності зовнішнього середовища

Джерело: удосконалено на основі [12–13]

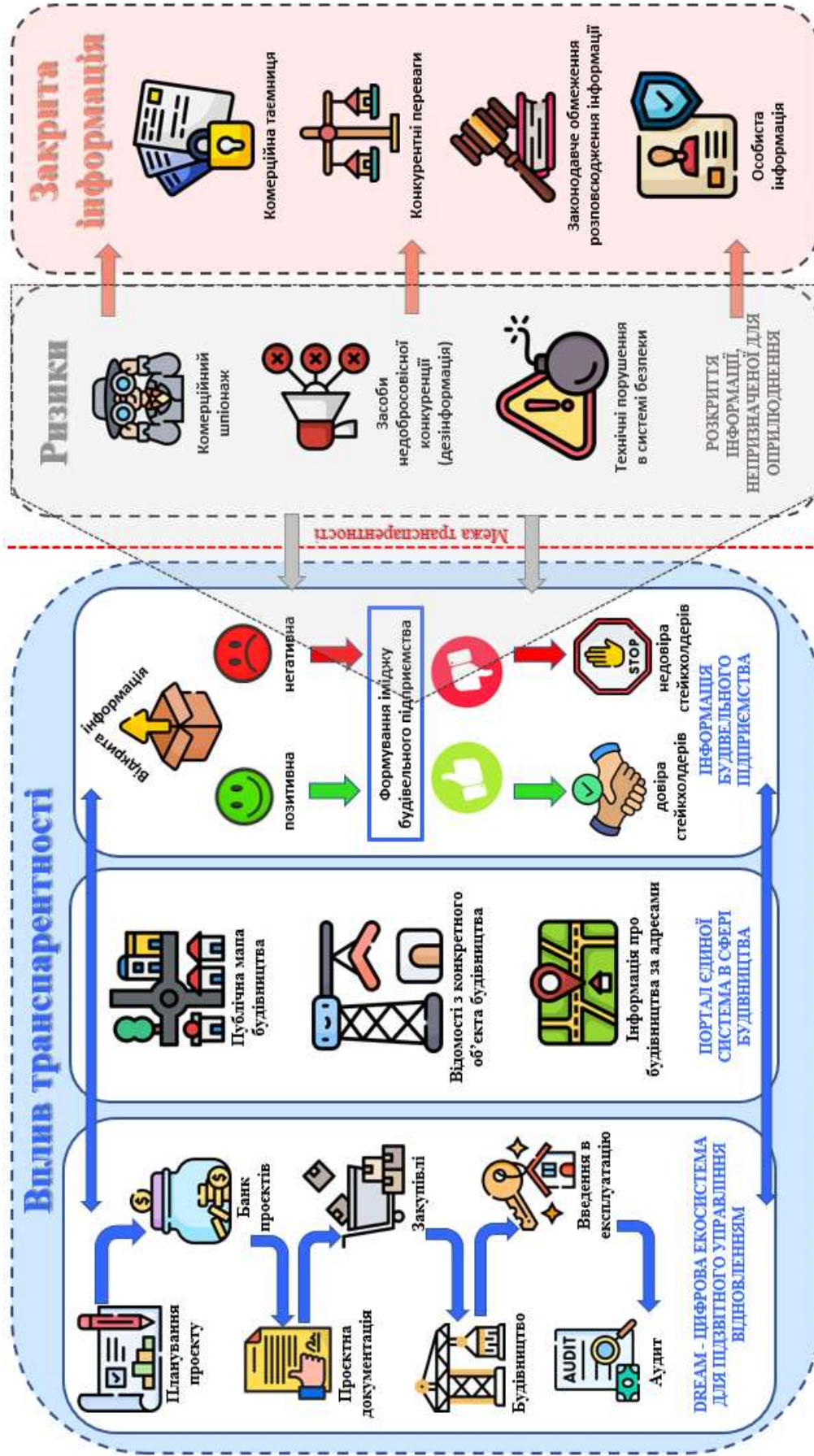


Рис. 3. Вплив транспарентності як одного з визначальних факторів діяльності будівельного підприємства

Джерело: уdosконалено на основі [15–18]

лого розвитку підприємства, що, на сьогодні, є важливою складовою стратегій розвитку екосистем усіх рівнів [15].

Транспарентність стає одним з визначальним фактором впливу на діяльність будівельних компаній у сучасному світі. Компанії, які відкрито ведуть свій бізнес, здобувають довіру громадськості та зацікавлених сторін, збільшують свою конкурентоспроможність та сприяють створенню кращого майбутнього для всіх. Вплив транспарентності на діяльність будівельного підприємства представлено на рис. 3. Вплив фактору транспарентності на глобальному рівні відбивається у появі цифрових інструментів, які регулюють діяльність будівельних підприємств. Ці процеси розглядалися у публікаціях [15–18]: DREAM – це державна цифрова екосистема для підзвітнього управління відновленням, вона збирає, упорядковує та публікує відкриті дані на всіх етапах проєктів відновлення в режимі реального часу [16, 19]; Єдина державна електронна система у сфері будівництва (скорочено – ЄДЕСБ) та має на меті забезпечення безкоштовного безперешкодного доступу до інформації, що створюється в системі для всіх типів користувачів [20].

Основними напрямками, за якими будівельне підприємство може реагувати на вплив зовнішнього середовища є моніторинг і аналіз зовнішнього середовища, страте-

гічне планування та адаптація, оперативне управління, комунікація та співпраця, фінансова стійкість, екологічна та соціальна відповідальність. На рис. 4 показано чотири етапи реакції будівельного підприємства на вплив зовнішнього середовища.

Ключовими аспектами є «робити те саме, але краще» та «робити зовсім інше». Перший підхід, орієнтований на оптимізацію та вдосконалення існуючих процесів. Підприємство прагне підвищити ефективність, зменшити витрати і покращити якість без радикальних змін. Другий – це стратегія, яка передбачає фундаментальні зміни в підході до ведення бізнесу. Підприємство може змінити свої основні продукти, ринки, на яких воно працює, або навіть свою основну місію та цінності. Представлені етапи та підходи відображають різні стратегії адаптації та розвитку, які будівельне підприємство може використовувати для успішного реагування на виклики зовнішнього середовища.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дає можливість зробити такі висновки:

1. Зовнішнє середовище діяльності будівельного підприємства є напрочуд динамічним, складається з великої кількості елементів як на макро-, так і на мікрорівні, при цьому сучасний світоустрій характеризується максимальною невизначеністю та взаємним пря-

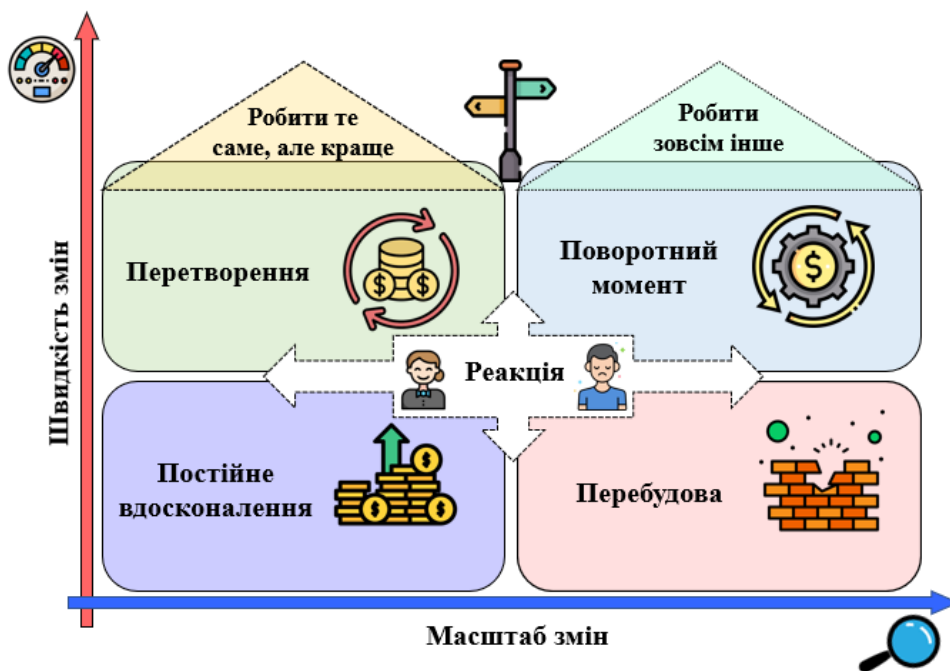


Рис. 4. Реакція будівельного підприємства на вплив зовнішнього середовища

Джерело: сформовано автором на основі [21]

мим й опосередкованим впливом елементів зовнішнього середовища, що виражений, як у загрозах існуючому стану підприємства, так і у можливостях його трансформації у кращу форму.

2. Визначено вплив транспарентності, як одного з визначних факторів діяльності будівельного підприємства, а також напрями

діяльності будівельного підприємства, як відповіді на вплив зовнішнього середовища через чотири етапи та дві основні реакції.

В подальших дослідженнях авторами буде проведений ретельний стратегічний аналіз зовнішнього середовища будівельного підприємства та надані рекомендації щодо його подальшого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 75–78.
2. Халіна В. Ю. Концептуальний базис адаптивного розвитку екосистем. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій*. 2019. Вип. 46. С. 118–124.
3. Khalina V. Yu., Smachylo V. V., Butskiy V. O., Ustilovska A. S. Formation of the newest educational paradigm under influence of global exogenous factors. *Almanahul SWorld Issue*. 2020. № 4. Pp. 188–192.
4. Халіна В., Васильєва Т. Структурно-функціональний підхід до формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. 22. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/118> (дата звернення: 05.06.2024).
5. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Теоретичні аспекти формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/49.pdf (дата звернення: 05.06.2024).
6. Ustilovska A., Khalina V., Smachylo V., Kolmakova O., Chumak E. Analysis of the transport industry's personnel. *Sciences of Europe*. 2021. (78-2), 61–68.
7. Смачило В. В., Халіна В. Ю. Теоретичні аспекти сестейнового розвитку: екологічна та соціальна відповідальність бізнесу. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 77–81.
8. Зав'ялова М., Магопець О., Бобков Ю. Аналіз зовнішнього середовища підприємства як основний етап розробки стратегії. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 185–193.
9. Хромушина Л. А. Аналіз зовнішнього середовища в процесі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 137–140. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/490> (дата звернення: 05.06.2024).
10. Багорка М. О. Кадирус І. Г. Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 3. URL: https://reicst.com.ua/rmt/issue/view/issue_3_2022 (дата звернення: 05.06.2024).
11. Ажаман І. А., Гордєєв О. Ю., Петрищенко Н. А. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства будівельної галузі України. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 2(7). С. 30–40.
12. Халіна В. Ю. Виклики BANI світу та нові можливості розвитку Soft Skills. *Роль соціального та емоційного інтелекту як найважливіших soft-skills XXI століття в освітньому процесі*. 6 березня-16 квітня 2023. С. 424–427. URL: <http://surl.li/lsoxt> (дата звернення: 05.06.2024).
13. Невизначеність як середовище для створення смислів і цінностей. URL: <https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5886-neviznachenist-yak-seredovische-dlya-stvorenniya-smisliv-i-tsinnostey.html> (дата звернення: 05.06.2024).
14. Халіна В. Ю., Абєленцев Є. В. Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2820/2740> (дата звернення: 05.06.2024).
15. Халіна В. Ю., Сироватський О. А. Транспарентність діяльності будівельного підприємства як детермінант довіри стейкхолдерів. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2020. № 155. С. 74–80.
16. Халіна В. Ю., Абєленцев Є. В. Транспарентність будівельних підприємств в умовах розвитку цифрової економіки міста. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 39. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1502/1413> (дата звернення: 05.06.2024).
17. Халіна В., Сироватський О., Круглов, І. Концепція транспарентного управління діяльністю будівельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/75> (дата звернення: 05.06.2024).
18. Халіна В. Ю., Абєленцев Є. В. Транспарентність діяльності підприємства як елемент нової бізнес-моделі. *Науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 16. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2023/16/9256> (дата звернення: 05.06.2024).

19. Цифрова екосистема для підзвітнього управління відновленням. URL: <https://dream.gov.ua/ua> (дата звернення: 05.06.2024).
20. Портал державної електронної системи у сфері будівництва. URL: <https://e-construction.gov.ua/> (дата звернення: 05.06.2024).
21. Ansoff H. Igor. *Strategic Management*. Palgrave Macmillan London, 1979.

REFERENCES:

1. Khalina V., Vasileva T. (2018) Kliientoorientovanist yak nova paradyhma vedennia biznesu [Customer orientation as a new paradigm of doing business]. *Economy and state*, no. 9, pp. 75–78.
2. Khalina V. (2019) Kontseptualnyi bazys adaptivnoho rozvytku ekosystem. [Conceptual basis of adaptive development of ecosystems]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnologii*, no. 46, pp. 118–124.
3. Khalina V. Yu., Smachylo V. V., Butskiy V. O., Ustilovska A. S. (2020) Formation of the newest educational paradigm under influence of global exogenous factors. *Almanahul SWorld Issue*, no. 4, pp. 188–192.
4. Khalina V., Vasileva T. (2020) Strukturno-funktsionalnyi pidkhid do formuvannia kliientoorientovanoi stratehii rozvytku pidpriemstva [A structural and functional approach to the formation of a client-oriented strategy for the development of an enterprise]. *Economy and Society*, no. 22. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/118>.
5. Khalina V., Vasylieva T. (2019) Teoretychni aspekty formuvannia kliientoorientovanoi stratehii rozvytku pidpriemstva [Theoretical aspects of forming a client-oriented strategy for enterprise development]. *Efektivna ekonomika*, no. 9. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/49.pdf (accessed June 5, 2024).
6. Ustilovska A., Khalina V., Smachylo V., Kolmakova O., Chumak E. (2021) Analysis of the transport industry's personnel. *Sciences of Europe*, no. 78-2, pp. 61–68.
7. Smachylo V. V., Khalina V. lu. (2016) Teoretychni aspekty sesteinovooho rozvytku: ekolohichna ta sotsialna vidpovidalnist biznesu [Theoretical aspects of sestein development: environmental and social responsibility of business]. *Ekonomichnyi forum*, no. 2, pp. 77–81.
8. Zavialova M., Mahopets O., Bobkov Yu (2023). Analiz zovnishnoho seredovyscha pidpriemstva yak osnovnyi etap rozrobky stratehii [Analysis of the enterprise's external environment as the main stage of strategy development]. *Ekonomichnyi analiz*, no. 33. 2, pp. 185–193.
9. Khromushyna L. A. (2020). Analiz zovnishnoho seredovyscha v protsesi menedzhmentu zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva [Analysis of the external environment in the process of management of the enterprise's foreign economic activity]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 154, pp. 137–140. Available at: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/490> (accessed June 5, 2024).
10. Bahorka M. O. Kadyrus I. H. Yurchenko N. I. (2022). Doslidzhennia ta analiz faktoriv seredovyscha pidpriemstva [Research and analysis of factors of the enterprise environment]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, no. 3. Available at: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_3_2022 (accessed June 5, 2024).
11. Azhaman I. A., Hordieiev O. lu., Petryshchenko N. A. (2022). Stratehichni analiz zovnishnoho seredovyscha pidpriemstva budivelnnoi haluzi Ukrainy [Strategic analysis of the external environment of enterprises in the construction industry of Ukraine]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, no. 2(7), pp. 30–40.
12. Khalina V. (2023). Vykylykы BANI svitu ta novi mozhlyvosti rozvytku Soft Skills [Challenges of the BANI world and new opportunities for the development of Soft Skills]. *Rol sotsialnoho ta emotsiinoho intelektu yak naivazhlyvishykh soft-skills XXI stolittia v osvithomu protsesi*. 6 bereznia-16 kvitnia. pp. 424–427. Available at: <http://surl.li/lsoxt> (accessed June 5, 2024).
13. Uncertainty as an environment for creating meanings and values. Available at: <https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5886-nevznachenist-yak-seredovische-dlya-stvorenniya-smisliv-i-tsinnostey.html> (accessed June 5, 2024).
14. Khalina V. lu., Abielientsev Ye. V. (2023). Teoriia adaptatsii biznesu do umov nevyznachenosti. [The theory of business adaptation to conditions of uncertainty] *Ekonomika ta suspilstvo*. 55. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2820/2740>
15. Khalina V., Syrovatskiy O. (2020). Transparentnist diialnoisti budivelnnoho pidpriemstva yak determinant doviry steikkholderiv [Transparency of construction enterprise activity as a determinant of stakeholder trust]. *Ekonomichnyi prostir: Zbirnyk naukovykh prats*, no. 155, pp. 74–80.
16. Khalina V. lu., Abielientsev Ye. V. (2023). Transparentnist budivelnnykh pidpriemstv v umovakh rozvytku tsyfrovoy ekonomiky mista [Transparency of construction enterprises in the conditions of the development of the city's

digital economy]. *Pidprijemnytstvo i torhivlia*, no. 39. Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgil/article/view/1502/1413> (accessed June 5, 2024).

17. Khalina V., Syrovatskyi O., Kruhlov I. (2020). Kontsepsiia transparentnoho upravlinnia diialnistiu budivelnnykh pidprijemstv [The concept of transparent management of the activities of construction enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/75>

18. Khalina V.Iu., Abielientsev Ye.V. (2023). Transparentnist diialnosti pidprijemstva yak element novoi biznes-modeli [Transparency of enterprise activity as an element of a new business model]. *Naukovyi zhurnal «Inter-nauka»*, no. 16. Available at: <https://www.inter-nauka.com/issues/2023/16/9256> (accessed June 5, 2024).

19. Tsyfrova ekosystema dlia pidzvitnoho upravlinnia vidnovlenniam [Transparency of enterprise activity as an element of a new business model]. URL: <https://dream.gov.ua/ua> (accessed June 5, 2024).

20. Portal derzhavnoi elektronnoi systemy u sferi budivnytstva [Portal of the state electronic system in the field of construction]. Available at: <https://e-construction.gov.ua/> (accessed June 5, 2024).

21. Ansoff H. Igor. Strategic Management. Palgrave Macmillan London, 1979.