

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-93>

УДК 338.2

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ: УКРАЇНСЬКИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

STRATEGIC MANAGEMENT IN CONSTRUCTION DEVELOPMENT: UKRAINIAN AND GLOBAL PERSPECTIVES

Романенко Олеся Валеріївнакандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5684-6791>**Romanenko Olesia**

Kyiv National University of Construction and Architecture

Стаття присвячена стратегічному управлінню будівельними девелоперськими компаніями в умовах сучасної динаміки та викликів, що є особливо актуальним для України. Розглянуто вплив політичної нестабільності, законодавчих змін, економічних обмежень та воєнного стану на будівельний сектор. Проведено порівняльний аналіз українського та міжнародного досвіду, виявлено спільні риси та суттєві відмінності в підходах до формування та реалізації стратегій. Визначено, що для українських девелоперів стратегічне управління насамперед стосується виживання та адаптації. Описано інноваційні підходи, такі як PropTech, Agile методології, інновації бізнес-моделей та стратегія клієнтського досвіду, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності. Запропоновано рекомендації щодо адаптації світових практик до українських реалій.

Ключові слова: стратегічне управління, будівельний девелопмент, девелопер, діджиталізація, BIM-технології, стале будівництво, інновації.

The article addresses the critical role of strategic management in the dynamic and challenging environment faced by construction development companies, particularly in Ukraine. The primary goal of this research is to develop and substantiate theoretical and methodological principles, as well as practical recommendations, for enhancing the effectiveness of strategic management within these companies in the current unstable conditions. Ukrainian companies face unique challenges due to war, market instability, legislative changes, and increasing environmental demands, making effective strategic management crucial for their competitiveness. Thus, there is an urgent need to investigate the mechanisms and tools of strategic management in the construction sector. The research methodology involves a comprehensive analysis of recent studies and publications, which have seen a surge in scientific interest in strategic management within the construction industry. A comparative analysis of Ukrainian and international experiences is conducted to identify commonalities and significant differences, with a particular focus on the strategic imperatives of survival and adaptation for Ukrainian developers. Despite considerable challenges, the nascent stage of the Ukrainian market, coupled with the urgent need for reconstruction, presents a unique opportunity to "leapfrog" traditional development stages by selectively implementing advanced international practices in PropTech and sustainable construction. The study identifies several innovative approaches, including advanced PropTech, Agile methodologies, business model innovations, and customer experience strategies, as crucial for enhancing competitiveness. The practical value of this article lies in its provision of a comprehensive framework for understanding and implementing effective strategic management within Ukrainian construction development companies. The research emphasizes the importance of embracing digital transformation, integrating ESG factors, and adopting flexible and customer-centric approaches in construction.

Keywords: strategic management, construction development, developer, digitalization, BIM technologies, sustainable construction, innovations.

Постановка проблеми. У сучасному динамічному середовищі, що характеризується швидкими змінами, глобалізацією та зроста-

ючою конкуренцією, стратегічне управління стає ключовим фактором успіху для будь-якої організації. Будівельна девелоперська

діяльність, як одна з найскладніших та капіталомістких галузей, вимагає особливого підходу до формування та реалізації стратегій. В умовах війни, нестабільності ринку, законодавчих змін та посилення екологічних вимог, українські девелоперські компанії стикаються з унікальними викликами. У таких умовах ефективне стратегічне управління стає критично важливим фактором для забезпечення довгострокової життєздатності та конкурентоспроможності компаній. Відсутність чіткої стратегії може призвести до неефективного розподілу ресурсів, втрати ринкових позицій та зниження інвестиційної привабливості. Таким чином, виникає гостра потреба у дослідженні механізмів та інструментів стратегічного управління в будівельній галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останнє десятиріччя ознаменувалося зростанням наукового інтересу до питань стратегічного управління в різних галузях економіки, в тому числі й у будівництві. Багато досліджень акцентують увагу на цифровій трансформації будівельної галузі, впровадженні BIM-технологій та використанні Big Data для прийняття стратегічних рішень [1; 2; 3]. Значна кількість праць присвячена аналізу впливу глобальних економічних криз на будівельний сектор та розробці антикризових стратегій, у тому числі дослідження [4]. Водночас, спостерігається посилення уваги до концепцій сталого розвитку ESG (Environmental, Social, Governance) та зеленого будівництва, що вимагає перегляду традиційних підходів до стратегічного планування [5; 6]. Дослідники активно вивчають моделі державно-приватного партнерства та кооперації в будівельних проєктах як елемент стратегічного управління. Українські науковці у своїх працях [7; 8] підкреслюють важливість адаптації стратегій девелоперських компаній до умов нестабільності та невизначеності. Кульчицький І. [9] акцентує увагу на управлінні проєктними ризиками в кризових умовах, а Прокопенко Н. С. та Циба О. В. [10] розглядають інноваційні підходи до підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг проведених досліджень, залишається низка невирішених аспектів, що потребують подальшого вивчення. Зокрема, недостатньо висвітлено питання адаптації міжнародного досвіду стратегічного управління до специфічних умов українського будівельного ринку з урахуванням його економічної та політичної

нестабільності. Існує дефіцит комплексних досліджень, що поєднують теоретичні аспекти стратегічного управління з практичними кейсами українських девелоперських компаній. Крім того, не повною мірою розроблені методи оцінки ефективності стратегічних рішень в умовах високої нестабільності будівельного бізнесу. Потребує поглибленого аналізу вплив соціокультурних факторів на формування стратегій українських будівельних компаній.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основною метою цієї статті є розробка та обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності стратегічного управління будівельними девелоперськими компаніями в сучасних нестабільних умовах. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: проаналізувати сучасні тенденції та виклики у стратегічному управлінні будівельною галуззю на світовому та українському рівнях; провести порівняльний аналіз українського та міжнародного досвіду; виявити спільні риси та відмінності у підходах до формування та реалізації стратегій; оцінити можливість адаптації найкращих світових практик до українських реалій; дослідити вплив сучасних викликів та трендів (діджиталізація, стале будівництво, зміни в законодавстві, ринкова кон'юнктура) на стратегічне управління в галузі; виявити інноваційні підходи та рішення, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність та ефективність будівельних девелоперських компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Будівельна галузь України, попри значні виклики, має великий потенціал для розвитку, сприяючи задоволенню соціальних потреб населення, створенню нових робочих місць та розвитку суміжних галузей економіки в цілому. Однак вона функціонує у надзвичайно складному та динамічному бізнес-середовищі, що характеризується високою конкуренцією та значними капіталовкладеннями. Проєкти в цій галузі зазвичай є багатокомпонентними та довгостроковими, а їхня реалізація значною мірою залежить від зовнішніх партнерів, таких як постачальники матеріалів, підрядники та державні установи.

Основні виклики для українського будівельного девелоперського сектору можна згрупувати за кількома напрямками:

- політична нестабільність, воєнний стан у країні;
- недосконалість законодавства, корупція та висока бюрократія;

– економічні та фінансові обмеження (інфляція, кризові явища, високі кредитні ставки та малодоступність кредитних ресурсів);

– технічні та технологічні проблеми (застаріле та зношене обладнання, недостатній рівень інновацій, низька конкурентоспроможність будівельних матеріалів, низький рівень енергоефективності, інформатизації, автоматизації та екологічності);

– соціальні та трудові питання (брак робочої сили у зв'язку з воєнним станом, низька трудова дисципліна, брак кваліфікованого персоналу, низька мотивація для працівників, неформальна зайнятість);

– ринкові особливості (непрозорість земельного ринку, неможливість прогнозування витрат та термінів реалізації проєктів через значні коливання цін);

– вплив війни на будівельну галузь (руйнування та пошкодження будівельної інфраструктури, втрати ринків, порушення договірних зобов'язань, зростання витрат на безпеку, відтік персоналу та посилення соціальної напруги).

Порівняльний аналіз українського та міжнародного досвіду в стратегічному управлінні девелоперськими будівельними компаніями виявляє як спільні риси, так і суттєві відмінності, що формують унікальний контекст для українських підприємств. До спільних рис можна віднести такі:

– важливість стратегічного управління як ключового фактору успіху підприємства в динамічному бізнес-середовищі;

– вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємств (економічна ситуація, технологічний прогрес та законодавчі зміни);

– потреба в ретельному плануванні та прогнозуванні, враховуючи багатокомпонентність та довгостроковість будівельних проєктів;

– необхідність ефективного управління ризиками та проєктним портфелем з метою реалізації стратегії та розподілу ресурсів.

Ключові відмінності українського та міжнародного досвіду в стратегічному управлінні будівельними девелоперськими компаніями, а також стратегічні наслідки цих відмінностей для України наведені в Таблиці 1.

Як показує аналіз (табл. 1), найбільша відмінність полягає у стратегічному імперативі. Для міжнародних девелоперів стратегічне управління значною мірою полягає в оптимізації зростання та максимізації прибутку в конкурентному, але загалом стабільному серед-

овищі. Для українських девелоперів воно насамперед стосується виживання, адаптації та стійкості в надзвичайно мінливому та високоризиковому середовищі. Ця фундаментальна відмінність впливає на кожний аспект формулювання та реалізації стратегії. Міжнародні ринки характеризуються пошуком прибутковості капіталу, їхня стратегічна увага зосереджена на ефективному розміщенні цього капіталу для максимізації прибутку. Україна ж, навпаки, стикається з недостатнім державним фінансуванням, низькою платоспроможністю населення та юридичних осіб, кризовими явищами, невизначеністю перспектив відновлення економіки країни. Це спричиняє розбіжність у стратегічних цілях: зростання проти виживання. Тому, хоча глобальні будівельні компанії пропонують цінні практики, їх не можна безпосередньо перенести в Україну без значної адаптації до унікального, високоризикованого контексту.

Вплив сучасних викликів на стратегічне управління в будівельному девелопменті описано в Таблиці 2.

Попри значні виклики, етап становлення українського ринку в поєднанні з нагальною потребою у відбудові країни створює унікальну можливість для "перестрибування" традиційних етапів розвитку. Вибіркове впровадження передових міжнародних практик у діджиталізації (PropTech) та сталому будівництві (ESG) під час фази відбудови може потенційно призвести до швидшого формування більш сучасної та стійкої галузевої структури, ніж це історично спостерігалось на інших ринках, що розвиваються. Етап становлення ринку та низький рівень інформатизації можуть здатися слабкими сторонами. Однак, у поєднанні з величезною потребою в післявоєнній відбудові, ця ситуація створює унікальну можливість інтеграції передових рішень PropTech та сталого будівництва замість відбудови застарілими методами. Це вказує на потенціал прискореної модернізації, що дозволяє обійти поступові етапи розвитку, якщо стратегічні інвестиції та політична підтримка будуть узгоджені.

З метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності будівельні девелоперські компанії мають впроваджувати різноманітні інноваційні підходи та рішення, що охоплюють технологічні, процесні та бізнес-модельні аспекти (табл. 3).

Різнорічність інноваційних підходів (табл. 3) вказує на те, що конкурентна перевага будівельних девелоперських компаній

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз характеристик будівельного девелопменту:
український та міжнародний контекст**

Характеристика	Український контекст	Міжнародний контекст	Стратегічні наслідки
Стратегічна ініціація	Часто землеорієнтований підхід: ідея проєкту виникає з наявності земельної ділянки	Ринково-орієнтований підхід: ідея проєкту виникає з маркетингових досліджень та виявленого попиту	Обмежує вибір стратегічних альтернатив, потенційно підвищує ризики, якщо ділянка не відповідає ринковим потребам
Зрілість ринку / Спеціалізація	Ринок на етапі становлення; девелопери часто виконують багато функцій або є підрозділами ФПГ; обмежені портфелі проєктів	Більш зрілі та спеціалізовані ринки; більші та диверсифіковані портфелі; фокус на конкретних класах активів або стратегіях доданої вартості	Вимагає від українських девелоперів управління ширшим спектром функцій та ризиків; менша спеціалізація уповільнює адаптацію до глобальних стандартів
Регуляторне та правове середовище	Непрозорий земельний ринок; складні та тривалі дозвільні процедури; відсутність чіткого правового визначення "девелопменту"; недосконале законодавство; висока бюрократія	Загалом більш структуровані регуляторні середовища з розвиненими рамками для ESG-відповідності (наприклад, SFDR у Європі)	Створює системні бар'єри для довгострокового планування та виконання стратегій; підвищує операційні ризики та потребує активної взаємодії з державою
Доступність капіталу та джерела	Фінансування часто обмежене власним капіталом, співінвесторами та традиційними банківськими кредитами; відсутність ефективної фінансової системи	Фінансування через різноманітні глобальні інституційні джерела (суверенні фонди, пенсійні фонди); розвинений ринок "зеленого" фінансування та альтернативних кредиторів	Обмежує масштаб та амбіції проєктів; вимагає пошуку інноваційних підходів до залучення фінансування
Впровадження технологій та інновації	Низький рівень інформатизації, автоматизації та діджиталізації; застаріле обладнання	Швидке впровадження PropTech, AI, IoT, BIM, VR/AR, що трансформуює операції, прийняття рішень та клієнтський досвід	Створює значний розрив у конкурентоспроможності; є потенціал для швидкого технологічного розвитку під час відновлення економіки
Інтеграція сталості та ESG	На початкових етапах; є поодинокі приклади міжнародної сертифікації (наприклад, BREEAM).	ESG є обов'язковим для конкурентоспроможності та залучення капіталу; існують встановлені рамки та фінансові переваги ("зелені премії", нижча вартість капіталу)	Обмежує доступ до певних джерел капіталу та може впливати на ринкову привабливість; вимагає стратегічної інтеграції для майбутнього зростання
Вплив геополітичних факторів	Стратегічне управління під сильним впливом загроз війни; орієнтація на відновлення, стійкість та адаптацію	Геополітичні ризики призводять до переміщення капіталу в менш ризиковані галузі; стратегічні рішення зосереджені на диверсифікації та коригуванні ризиків	Вимагає постійної адаптації стратегій до мінливих умов безпеки та економіки; пріоритет виживання над оптимізацією прибутку

Джерело: сформовано автором на основі даних [7; 11; 12]

Таблиця 2

Вплив сучасних викликів на стратегічне управління в будівельному девелопменті

Виклик/Тренд	Опис впливу	Стратегічні наслідки для девелоперів
Діджиталізація та PropTech	Трансформація операцій, підвищення ефективності, покращення клієнтського досвіду, нові бізнес-моделі. Дозволяє моніторинг у реальному часі та швидку обробку великих масивів даних	Необхідність стратегічних інвестицій у технології, розробка цифрової дорожньої карти, подолання опору змінам, підвищення цифрової зрілості
Стале будівництво та ESG-фактори	Зростаючий попит інвесторів на сталі практики, кращий доступ до капіталу та фінансування. Можливість "зелених премій" та зниження операційних витрат	Інтеграція ESG у всі етапи життєвого циклу активу, отримання міжнародних сертифікацій, прозорість у звітності, фокус на енергоефективності та екологічних матеріалах
Зміни в законодавстві та ринкова кон'юнктура	Непрозорість, бюрократія, невизначеність, високі витрати, низький попит, вплив війни на ринки та інвестиції	Необхідність адаптивних стратегій, фокус на стійкості та відновленні, активна участь у проведенні регуляторних реформ, ретельне прогнозування ризиків

Джерело: сформовано автором на основі даних [11; 13]

Таблиця 3

Інноваційні підходи та їх переваги для будівельних девелоперських компаній

Інноваційний підхід	Ключові особливості	Переваги для конкурентоспроможності
Інноваційні технології в нерухомості (PropTech)	AI, цифрові двійники, віртуальне управління, IoT, BIM, онлайн-брокерські послуги, фінтех у нерухомості	Оптимізація процесів, підвищення ефективності, покращення клієнтського досвіду, нові потоки доходів, підтримка сталості
Гнучкі методології (Agile Methodologies)	Гнучкість, швидкі цикли зворотного зв'язку, постійне вдосконалення, співпраця з клієнтами. Застосування в проектуванні з BIM	Підвищення інноваційності продукту, швидке реагування на зміни ринку, покращення продуктивності та швидкості проєкту
Інновації бізнес-моделей (BIM)	Перехід до оплати за створення цінності, співпраця з користувачами, мережева інновація (PropTech як рушій BIM)	Створення унікальних конкурентних переваг, адаптація до мінливих потреб ринку, диференціація пропозиції
Стратегія клієнтського досвіду (CX)	Клієнтоорієнтований, персоналізований шлях, використання даних для передбачення потреб, проактивна комунікація, VR	Побудова лояльності клієнтів, диференціація на ринку, підвищення задоволеності та позитивних рекомендацій

Джерело: сформовано автором на основі даних [10; 12]

все більше походить від створення цінності через інновації, а не лише через традиційну ефективність будівництва або лідерство за витратами. Це підкреслює перехід до клієнтоорієнтованості, технологічної інтеграції та адаптивних організаційних структур як ключових стратегічних орієнтирів.

Навіть в умовах значних національних викликів, в українській галузі з'являються осе-

редки інновацій та впровадження глобальних найкращих практик. Це демонструє, що компанії не просто виживають, а стратегічно позиціонують себе для майбутньої конкурентоспроможності та відбудови, приймаючи сталість та підтримку місцевої економіки. Наприклад, Девелоперська компанія ENSO – визнаний лідер в інноваціях, перша в Україні сертифікувала житловий комплекс (Diadans) за між-

народним екологічним стандартом BREEAM. Компанія «Інтергал-Буд» активно адаптує стратегії закупівель, щоб максимально використовувати українські матеріали, при цьому 80% матеріалів та комплектуючих у їхніх проєктах мають українське походження, підтримуючи вітчизняних виробників. Холдинг UFuture відомий інноваційними проєктами, такими як інноваційний парк UNIT.City та інші ініціативи, що сприяють економічному розвитку. Ці приклади слугують важливими внутрішніми орієнтирами та моделями для ширшої української галузі.

Висновки. Стратегічне управління є життєво важливим для успіху будівельних девелоперських компаній, особливо в українському контексті, що характеризується високою

динамікою та невизначеністю. Дослідження української специфіки будівельної галузі підкреслило унікальні виклики, з якими стикаються вітчизняні девелопери. Порівняльний аналіз з міжнародним досвідом показав, що український ринок має значний потенціал для розвитку. Сучасні виклики, такі як діджиталізація, стале будівництво та зміни в законодавстві, не тільки створюють перешкоди, а й відкривають нові можливості для інновацій та підвищення конкурентоспроможності. Успіх українських девелоперських компаній у майбутньому залежатиме від їхньої здатності адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та системно підходити до стратегічного управління, враховуючи як локальні особливості, так і світові тенденції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Caglayan S., Ozorhon B. Determining building information modeling effectiveness. *Automation in Construction*. 2023. Vol. 151. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2023.104861> (дата звернення 5.07.2025).
2. Van Tam, Nguyen & Toan, Nguyen & Phong, Vu & Durdyev, Serdar. Impact of BIM-related Factors Affecting Construction Project Performance. *International Journal of Building Pathology and Adaptation*. 2021. Vol. 41 (2), pp. 454–475. URL: <https://doi.org/10.1108/IJBPA-05-2021-0068> (дата звернення 5.07.2025).
3. Гудима Л. О. BIM-технології в будівництві: сучасні виклики для України. *Бізнес-Інформ*. 2025. № 2. С. 97–104. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-2_0-pages-97_104.pdf (дата звернення 5.07.2025).
4. De Jong G., Van Der Vegt G.S. Adaptive strategies in turbulent environments. *Journal of Management Studies*. 2016. Vol. 53(3). P. 395–419.
5. Pochana P., Davies, A. Real estate sustainability: Literature review and future research agenda. *Journal of Sustainable Real Estate*. 2018. Vol. 10. P. 1–27.
6. Chatzimichalis A., Skordoulis M. ESG factors and real estate investment: A review of the literature. *Journal of Real Estate Portfolio Management*. 2021. Vol. 27(1). P. 1–15.
7. Польова Н., Подібка В., Дмитришин Я. Стратегічне управління будівельними підприємствами. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(51). С. 76–180. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-25> (дата звернення 5.07.2025).
8. Халіна В., Колбасинський Ю. Концепція адаптивного управління будівельним підприємством. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-3> (дата звернення 5.07.2025).
9. Кульчицький І. Управління ризиками проєктів в кризових умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-140> (дата звернення 5.07.2025).
10. Прокопенко Н. С., Циба О. В. Система управління інноваційним розвитком будівельних підприємств: організаційний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 3. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.3.48> (дата звернення 5.07.2025).
11. Adekunle S. A., Aigbavboa C., Ejorwomu, O., Thwala W. D. Digital transformation in the construction industry: a bibliometric review. *Journal of Engineering, Design and Technology*. 2021. URL: <https://doi.org/10.1108/JEDT-08-2021-0442> (дата звернення 5.07.2025).
12. Шинькович А.В., Васильєва Н.Б., Романенко О.В. Інноваційне управління підприємствами в умовах цифрової трансформації: виклики та стратегії. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 13. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14648256> (дата звернення 5.07.2025).
13. Дончак Л., Погіршук О., Сисоєва І. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024 №70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63> (дата звернення 5.07.2025).

REFERENCES:

1. Caglayan S., Ozorhon B. (2023). Determining building information modeling effectiveness. *Automation in Construction*, vol. 151. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2023.104861> (accessed July 5, 2025).
2. Van Tam, Nguyen & Toan, Nguyen & Phong, Vu & Durdyev, Serdar. (2021). Impact of BIM-related Factors Affecting Construction Project Performance. *International Journal of Building Pathology and Adaptation*, vol. 41 (2), pp. 454–475. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJBPA-05-2021-0068> (accessed July 5, 2025).
3. Hudyma L. O. (2025). BIM-tehnolohii v budivnytstvi: suchasni vyklyky dlia Ukrainy [BIM-technologies in construction: modern challenges for Ukraine]. *Biznes-Inform*, vol. 2, pp. 97–104. Available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-2_0-pages-97_104.pdf. (accessed July 5, 2025).
4. De Jong G., & Van Der Vegt G. S. (2016). Adaptive strategies in turbulent environments. *Journal of Management Studies*, vol. 53(3), pp. 395–419.
5. Pochana P., & Davies A. (2018). Real estate sustainability: Literature review and future research agenda. *Journal of Sustainable Real Estate*, vol. 10, pp. 1–27.
6. Chatzimichalis A., & Skordoulis M. (2021). ESG factors and real estate investment: A review of the literature. *Journal of Real Estate Portfolio Management*, vol. 27(1), pp. 1–15.
7. Poliova N., Podibka V., & Dmytryshyn Ya. (2025). Stratehichne upravlinnia budivelnymy pidpriemstvamy [Strategic management of construction enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 4(51), pp. 76–180. Available at: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-25>. (accessed July 5, 2025).
8. Khalina V., & Kolbasynskyi Yu. (2025). Kontseptsiiia adaptivnoho upravlinnia budivelnym pidpriemstvom [Concept of adaptive management of a construction enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 75. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-3>. (accessed July 5, 2025).
9. Kulchytskyi I. (2024). Upravlinnia ryzykamy proektiv v kryzovykh umovakh [Project risk management in crisis conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 64. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-140>. (accessed July 5, 2025).
10. Prokopenko N. S., & Tsyba O. V. (2024). Systema upravlinnia innovatsiinym rozvytkom budivelnykh pidpriemstv: Orhanizatsiinyi aspekt [System of innovative development management of construction enterprises: Organizational aspect]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, vol. 3. Available at: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.3.48>. (accessed July 5, 2025).
11. Adekunle S. A., Aigbavboa C., Ejorwomu O., & Thwala, W. D. (2021). Digital transformation in the construction industry: a bibliometric review. *Journal of Engineering, Design and Technology*. Available at: <https://doi.org/10.1108/JEDT-08-2021-0442> (accessed July 5, 2025).
12. Shynkovych A. V., Vasylieva N. B., & Romanenko O. V. (2024). Innovatsiine upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh tsyfrovoy transformatsii: vyklyky ta stratehii [Innovative management of enterprises in the conditions of digital transformation: challenges and strategies]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, vol. 13. Available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14648256> (accessed July 5, 2025).
13. Donchak L., Pohrishchuk O., & Sysoieva I. (2024). Stratehichniy menedzhment u tsyfrovu epokhu: vyklyky ta mozhlyvosti [Strategic management in the digital era: challenges and opportunities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 70. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63>. (accessed July 5, 2025).