

УДК 005.21:69

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.240-246>

Яковенко О.С.
Поліський національний університет
Yakovenko Oleh
Polissia National University
<https://orcid.org/0009-0006-2628-3397>

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглянуто методичні засади обґрунтування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі. Визначено, що, з огляду на роль підприємств будівельної галузі у формуванні соціально-економічних відносин, забезпечення ефективності їх функціонування є важливим завданням. Обґрунтовано, що стратегічне управління і стратегія як результат відповідного процесу є ключовим фактором успіху підприємств будівельної галузі. Розглянуто послідовність етапів процесу формування та реалізації стратегії будівельного підприємства. Запропоновано матричний підхід до обґрунтування типу стратегії будівельного підприємства, що базується на врахуванні характеристик зовнішнього середовища (турбулентності), а також стану внутрішнього середовища (стратегічної спроможності) підприємства. Розглянуто стратегічні альтернативи розвитку підприємств будівельної галузі залежно від співвідношення зазначених характеристик.

Ключові слова: стратегія, будівельні підприємства, будівельна галузь, обґрунтування стратегії, зовнішнє середовище, турбулентність, стратегічна спроможність.

METHODICAL FOUNDATIONS OF THE DEVELOPMENT STRATEGY SUBSTANTIATION OF CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISES

The article considers the methodical foundations of the development strategy substantiation of construction industry enterprises. It was found that the construction industry plays a vital role in the economic and social relations of any country due to its interrelation with other sectors of the economy and its contribution to national development. Strategic management is one of the key success factors that enables the effective and efficient development of construction industry enterprises in the long term. That underscores the importance of the development strategy substantiation process. The purpose of the article is to generalize and further develop the methodical foundations of the development strategy substantiation of construction industry enterprises considering the internal capabilities of the economic subject and the external environment characteristics. The research involved the use of the following methods: monographic (to study scientific publications related to the strategic management of construction enterprises); generalization (to define existing approaches to the process of strategy substantiation); matrix method (to substantiate types of development strategy of construction industry enterprises); deduction (to define priority types of strategy); graphical (to visualize the results of the research). The process of strategy formation and implementation was considered as a sequence of the following steps: external and internal environment analysis, identification of the problematic spheres and development directions, assessment of the strategic capability level, stakeholders analysis, definition of the strategic goals, substantiation of the strategy type, definition, implementation and control of strategic measures. A three-dimensional matrix was proposed for estimating the external environment turbulency level, which provides an opportunity to consider the predictability, volatility, and complexity of the external environment. The concept of strategic capability was introduced as a characteristic of an enterprise's ability to implement strategic measures. The matrix approach was used to substantiate the development strategy types, which is based on the use of turbulency and strategic capability indicators. The obtained results allow the improvement and optimization of the strategic management process of construction industry enterprises, thereby defining the practical value of the research.

Keywords: strategy, construction enterprises, construction industry, strategy substantiation, external environment, turbulency, strategic capability.

JEL classification: L10, L74.

Постановка проблеми. Будівельна галузь традиційно виступає одним з наріжних каменей формування соціально-економічної системи будь-якої країни з

огляду на її взаємозв'язок з іншими секторами економіки, внесок до формування показників розвитку країни, а також характер безпосередньо кінцевого

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Яковенко О.С., 2026

продукту підприємств галузі. Водночас, функціонування будівельних підприємств відзначається рядом специфічних ознак, до яких варто віднести високий рівень капіталомісткості, залежність від кількості та якості трудових ресурсів, необхідність доступу до просторових ресурсів з точки зору розміщення будівель та споруд, значна залежність від впливу факторів зовнішнього середовища. За таких умов розробка дієвої системи управління, яка б враховувала специфіку функціонування підприємств будівельної галузі та забезпечувала раціональність управлінських рішень, виступає важливим науково-практичним завданням. Особливої актуальності зазначене завдання набуває у контексті повоєнної відбудови України, у якій будівельній галузі належить одна з центральних ролей.

Одним з компонентів загальної системи менеджменту підприємства, що передбачає встановлення довгострокових орієнтирів та цілей діяльності суб'єкта господарювання, є стратегічне управління. Обґрунтування та розробка стратегії є одним з ключових процесів стратегічного управління, що передбачає визначення пріоритетних заходів для досягнення цілей. Відповідно розроблена стратегія є передумовою для забезпечення довгострокової стійкості та ефективності функціонування підприємства, інструментом збалансування зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечує раціональний розподіл та використання ресурсів. Водночас, процес розробки стратегії є складним та комплексним, що передбачає необхідність врахування сукупності чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища функціонування підприємства будівельної галузі. З огляду на зазначене, узагальнення та удосконалення методичних засад обґрунтування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі набуває особливої ролі та актуальності у контексті загострення кризових тенденцій та зростання рівня волатильності зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість забезпечення ефективного функціонування будівельної галузі та роль стратегічного управління у цьому процесі визначили вагомий рівень публікаційної активності українських науковців з окресленого кола питань. Зокрема, Л.Г. Ліпич, І.В. Чорнуха та І.О. Цимбалюк провели комплексне дослідження, присвячене питанням формування стратегії будівельного підприємства в умовах інвестиційної конкуренції [1]. Автори акцентують увагу на інвестиціях як ключовому ресурсі для забезпечення розвитку підприємства та пропонують матричний підхід до обґрунтування стратегій розвитку будівельного підприємства на основі співвідношення показників оцінки внутрішнього середовища та інтенсивності інвестиційної конкуренції зовнішнього середовища. О.Є. Кононова розглядає алгоритм вибору стратегії будівельних підприємств, виділяючи три ключові кроки у цьому процесі [2]. Н.М. Чинкуляк та І.С. Вода обґрунтовують використання теорії ігор у процесі вибору оптимальної стратегії будівельного підприємства [3]. В.П. Лещинський присвятив своє дослідження питанням розробки стратегії будівельного підприємства з метою підвищення його

конкурентоспроможності [4]. Грунтовне дослідження В.А. Величка сконцентроване на питаннях формування стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління будівельних підприємств [5]. Колектив авторів під керівництвом Н.М. Польової розглядає процес розробки стратегічного плану розвитку будівельного підприємства, визначаючи стратегічне управління як один з ключових факторів успіху суб'єкта господарювання у сучасних умовах [6].

Наведені вище та інші наукові роботи дослідників підтверджують значимість питань, пов'язаних із обґрунтуванням стратегії розвитку підприємств будівельної галузі, та свідчать про високий рівень їх розробленості.

Попри це, недостатньо опрацьованими та певною мірою дискусійними залишаються методичні положення вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства будівельної галузі, що надавали б можливість комплексного врахування факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища з урахуванням специфіки діяльності суб'єкта господарювання. Наявні наукові розробки при врахуванні чинників зовнішнього середовища, як правило, концентруються на можливостях та загрозах або виділяють ключову характеристику (приміром, інвестиційну конкуренцію). Водночас, на нашу думку, особливої уваги потребують такі характеристики зовнішнього середовища, як складність, комплексність та нестабільність, що визначає не вирішену проблему у існуючому полі наукових досліджень. Наявність цієї невирішеної проблеми ускладнює процес прийняття управлінських рішень, що, у свою чергу, негативно впливає на перспективи розвитку підприємств будівельної галузі. Зазначене обумовлює актуальність даного дослідження.

Мета статті – узагальнення та подальший розвиток методичних засад обґрунтування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі з урахуванням внутрішніх можливостей суб'єкта господарювання, а також характеристик зовнішнього середовища.

Поставлена мета передбачає вирішення ряду завдань: розглянути процес обґрунтування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі, ідентифікувати основні критерії вибору стратегічної альтернативи, запропонувати матричний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства будівельної галузі.

Методи дослідження. Поставлені мета та завдання дослідження обумовили використання ряду загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, були використані наступні методи: процесний підхід, що надав можливість розглядати обґрунтування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі як один з етапів стратегічного управління діяльністю суб'єктів господарювання; порівняльний метод та метод узагальнень використано для вивчення наукових публікацій, присвячених стратегічному управлінню діяльністю підприємств будівельної галузі; метод узагальнення надав можливість ідентифікувати існуючі підходи до процесу обґрунтування стратегії розвитку підприємства, а також визначити напрями удосконалення у цій сфері; матричний метод покладено в основу обґрунтування типів стратегії розвитку підприємств

будівельної галузі; метод дедукції використано для визначення пріоритетних типів стратегій розвитку підприємств будівельної галузі; графічний метод застосовано для унаочнення отриманих результатів дослідження.

Виклад основних результатів дослідження. В сучасних умовах високого рівня нестабільності та загострення конкурентних відносин розвинута та дієва система стратегічного управління виступає одним з ключових факторів успіху будь-якого підприємства. Особливо актуальним є впровадження системи стратегічного управління діяльністю для будівельних підприємств, з огляду на специфіку їх функціонування. Зокрема, у цьому контексті важливо відмітити довгостроковий характер будівельних проектів та тривалий період експлуатації результатів будівництва, що вимагає узгодженості напрямів та заходів у довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління розглядається науковцями як набір управлінських рішень і заходів, що визначає

довгострокове функціонування підприємства [7, с. 5]. Іншими словами, стратегічне управління – це процес визначення цілей довгострокового функціонування та розвитку підприємства, а також заходів і засобів їх досягнення. Результатом процесу стратегічного управління є стратегія, що представляє собою комплексний план цілей, заходів для їх досягнення із необхідним ресурсним обґрунтуванням. Фактично, стратегія є довгостроковим планом розвитку підприємства.

Обґрунтування стратегії розвитку є складним процесом, що передбачає чітке визначення послідовності його етапів. Зокрема, О.С. Кононова виділяє три основні кроки, що включають аналіз існуючої ситуації та стратегії суб'єкта господарювання, аналіз потенційного портфелю замовлень, вибір та оцінку обраної стратегії [2]. На підставі проведених досліджень вважаємо за доцільне визначити основні етапи процесу формування та реалізації стратегії розвитку підприємницької діяльності будівельного підприємства (рис. 1).

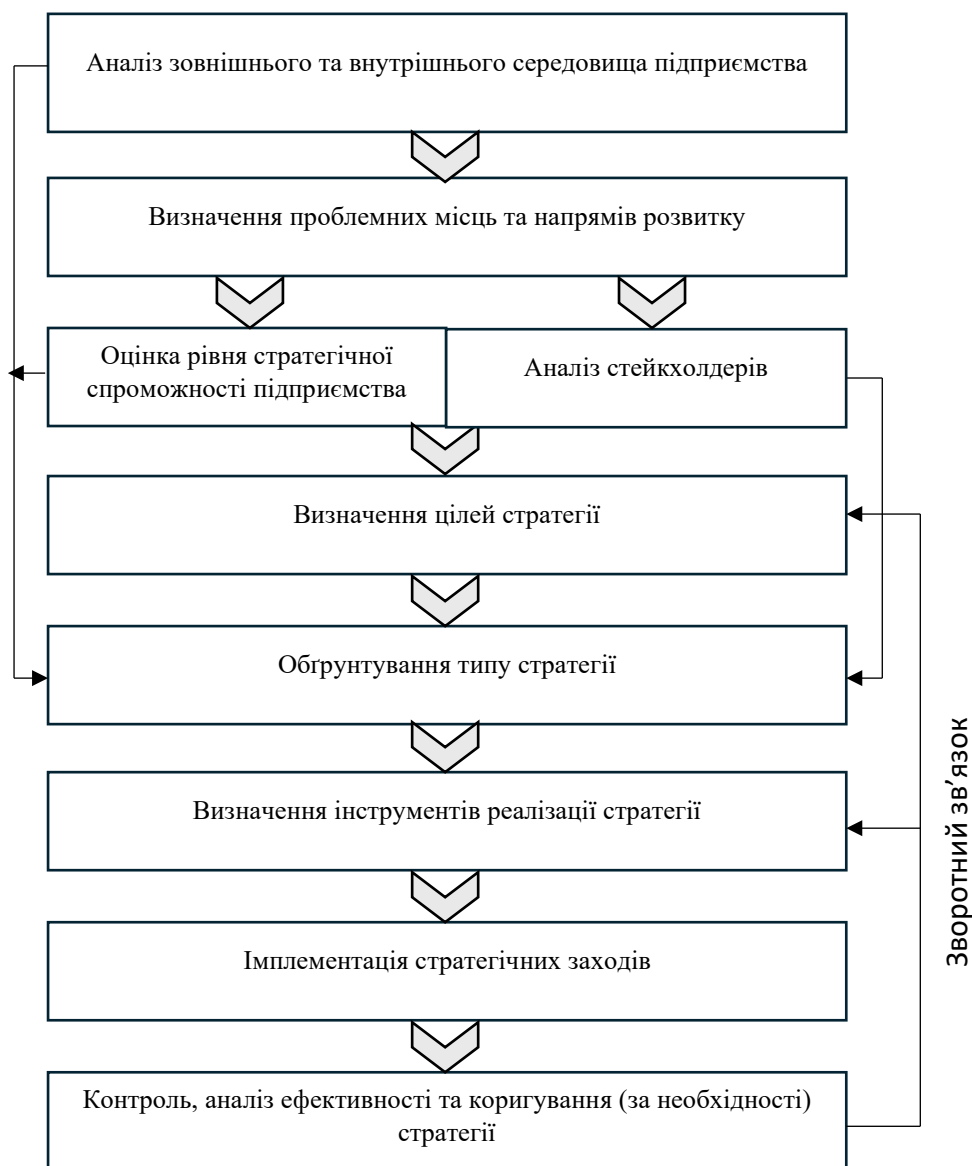


Рис. 1. Процес формування та реалізації стратегії розвитку підприємницької діяльності у будівництві
Джерело: розроблено автором на основі проведених досліджень.

Реалізація запропонованих етапів у процесі формування й реалізації стратегії розвитку підприємств будівельної галузі сприятиме впорядкуванню та підвищенню ефективності відповідного процесу.

Надамо коротку характеристику визначеним на рис. 1 етапам.

На першому кроці відповідного процесу здійснюється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ. Цей етап спрямований на формування описової характеристики поточного стану та умов функціонування підприємства будівельної галузі як інформаційно-

аналітичного базису для розробки стратегії. Дослідження зовнішнього середовища передбачає ідентифікацію основних чинників впливу, а також загального рівня турбулентності середовища. Вважаємо, що показник турбулентності є комплексною характеристикою зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання, яка, у свою чергу, є похідною від прогнозованості, нестабільності та складності, відтак, для визначення загального показника турбулентності середовища пропонуємо скористатися тривимірною матрицею, представленою на рис. 2.

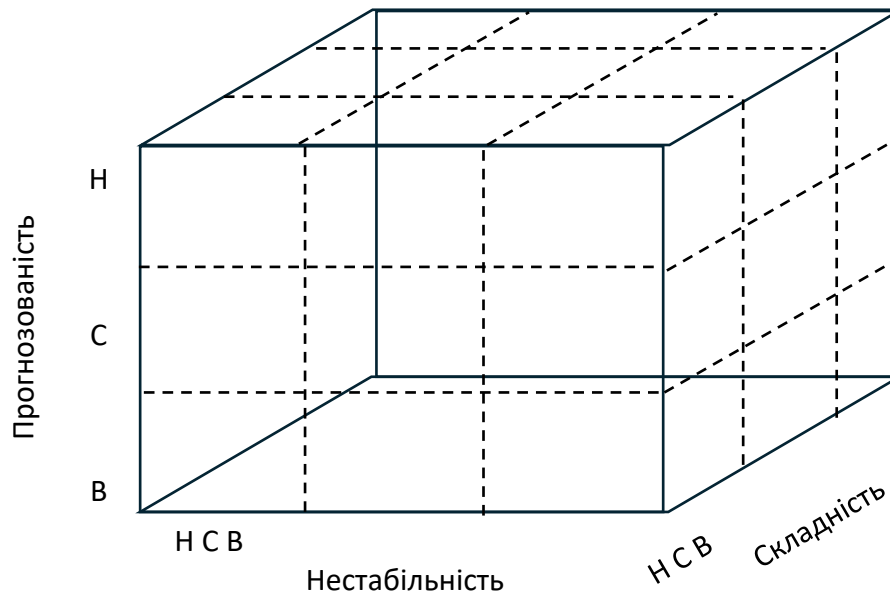


Рис. 2. Тривимірна матриця визначення рівня турбулентності середовища
Джерело: розроблено автором.

Залежно від співвідношення між трьома характеристиками рівень турбулентності може визначатися як високий, вище середнього, середній або низький. Чим вищий рівень турбулентності, тим складнішим є процес формування стратегії з огляду на ускладнення процесів прогнозування.

Аналіз внутрішнього середовища передбачає дослідження ключових сфер функціонування будівельного підприємства, зокрема, виробничої, фінансової, маркетингової, трудової тощо. Метою внутрішнього аналізу є з'ясування сильних та слабких сторін у діяльності будівельного підприємства, а також виявлення проблемних місць, що визначатиме загальні напрями розвитку суб'єкта господарювання.

На наступному етапі проводиться дослідження готовності будівельного підприємства до впровадження змін, а саме оцінюється рівень стратегічної спроможності суб'єкта господарювання. На нашу думку, під стратегічною спроможністю слід розуміти сукупність можливостей та ресурсів підприємства, що визначають його здатність до стратегічного розвитку та можливості у сфері імplementації заходів стратегічного характеру задля досягнення визначених цілей. Стратегічна спроможність є комплексним відображенням реальних можливостей будівельного підприємства до

впровадження та реалізації заходів стратегічного характеру, відтак, впливає на пріоритетний тип стратегії. Вважаємо, що комплексний показник стратегічної спроможності будівельного підприємства має враховувати маркетингову, виробничу та фінансові складові, кожна з яких, у свою чергу, оцінюватиметься через набір індивідуальних індикаторів.

Аналіз стейкхолдерів є важливим компонентом системи стратегічного управління з огляду на необхідність впровадження засад соціальної відповідальності та принципів сталого розвитку у діяльність підприємств будівельної галузі. Колектив авторів під керівництвом В.В. Шкромиди пропонує для потреб стратегічного аналізу класифікувати стейкхолдерів за чотирма основними групами: ключові стейкхолдери, стейкхолдери-виконавці, стейкхолдери-спостерігачі та низькопрофільні стейкхолдери [8]. Аналіз стейкхолдерів передбачає, на нашу думку: визначення ключових зацікавлених сторін, ідентифікацію їх інтересу, оцінювання рівня їх впливу на функціонування підприємства будівельної галузі, аналіз потенційних наслідків від реалізації стратегії для зацікавлених сторін. Відповідальність перед стейкхолдерами є однією з найбільш важливих складових формування корпоративної соціальної відповідальності, що, у свою чергу, сприяє

формуванню конкурентних переваг та забезпеченню позитивної ділової репутації підприємства будівельної галузі.

Наступним етапом формування стратегії є визначення цілей розвитку підприємства будівельної галузі. І.В. Білецький, Н.О. Кондратенко та О. О. Рудаченко на основі проведених досліджень виділяють наступні стратегічні цілі розвитку підприємств будівельної галузі:

- структурні зрушення у системі управління;
- забезпечення інноваційного розвитку;
- розвиток житлового будівництва;
- розвиток виробництва будівельної продукції [9, с. 167].

— Вважаємо, що, з огляду на поточну ситуацію та потенційні можливості підприємства будівельної галузі, цілі розвитку можуть включати наступні:

- зростання ринкової частки;
- утримання існуючої ринкової частки;
- вихід на нові ринки;
- розробка та впровадження нового продукту / нових продуктів.

Наведений перелік цілей не є вичерпним та може включати інші напрями, а також подальшу деталізацію наведених цілей. Водночас, на нашу думку, наведені цілі є основними цілями вищого порядку, що

визначають загальні стратегічні орієнтири розвитку підприємств будівельної галузі.

Наступним кроком є обґрунтування типу стратегії. На сьогодні існують різні підходи до обґрунтування типу стратегії підприємства. Так, у роботі [1] вибір альтернативних стратегій розвитку підприємств будівельної галузі запропоновано здійснювати на основі матричного підходу. В якості основних критеріїв автори пропонують використання оцінки внутрішнього середовища (рівень інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємства), а також інтенсивності інвестиційної конкуренції зовнішнього середовища [1, с. 157]. Інший підхід передбачає використання теорії ігор, зводячи вибір оптимальної стратегії будівельного підприємства до математичної задачі, вирішення якої передбачає гарантування максимального середнього рівня доходу при будь-якому стані попиту, приймаючи його за невизначену величину [3]. В.А. Величко при формуванні стратегії будівельного підприємства розглядає такі детермінанти як інтегральний показник стейкхолдерних відносин та інтегральний показник інвестиційної привабливості підприємства, також науковець враховує зовнішні можливості та загрози [5]. Н.М. Польова зі співавторами пропонують формування стратегії на основі результатів SWOT-аналізу [6, с. 178].

Турбулентність середовища	Висока	Вихід з ринку Переорієнтація діяльності	Стратегія адаптації Стратегія диверсифікації	Агресивне зростання
	Середня	Стратегія інтеграції / кооперації	Стратегія обмеженого зростання	Стратегія ринкової експансії
	Низька	Стратегія стабілізації	Стратегія оптимізації	Стратегія концентрованого зростання
		Низька	Середня	Висока
		Стратегічна спроможність підприємства		

Рис. 3. Матриця вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства будівельної галузі

Джерело: розроблено автором.

З огляду на необхідність врахування чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, вважаємо за доцільне запропонувати матричний підхід, який в якості критеріїв обґрунтування використовуватиме показник турбулентності зовнішнього середовища та комплексний показник стратегічної спроможності підприємства будівельної галузі. Співвідношення між зазначеними двома параметрами визначатиме пріоритетний тип стратегії підприємства будівельної галузі (рис. 3).

Таким чином, пріоритетний тип стратегії для будівельного підприємства залежить від співвідношення

між двома комплексними характеристиками, що узагальнено відображають сприятливість зовнішніх умов та внутрішню спроможність підприємства до реалізації заходів. В.П. Лещинський розглядає чотири ключові стратегічні альтернативи для підприємств будівельної галузі, а саме концентроване зростання, інтегроване зростання, диверсифіковане зростання, скорочення виробництва [4, с.3]. Водночас, вважаємо, що розширення спектру стратегічних альтернатив сприятиме підвищенню ефективності стратегічного управління діяльністю підприємства будівельної галузі.

Наступні кроки передбачають визначення

конкретних заходів в межах обраної стратегії, їх впровадження та контроль за реалізацією. Важливим елементом у цьому процесі є зворотний зв'язок, що уможливає проведення коригувальних заходів у випадку необхідності.

Отже, реалізація запропонованого алгоритму обґрунтування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі сприятиме раціоналізації та оптимізації відповідного процесу.

Висновки. Забезпечення ефективності стратегічного управління будівельної галузі є важливим науково-практичним завданням з огляду на її роль у формуванні соціально-економічних відносин будь-якої країни. Процес формування та реалізації стратегії є складним та комплексним, що передбачає реалізацію визначеної послідовності етапів. Важливим етапом у відповідному процесі є аналіз зовнішнього середовища, який запропоновано здійснювати з використанням тривимірної матриці, що враховує характеристики прогнозованості, нестабільності та складності

середовища. Внутрішні можливості будівельного підприємства до впровадження стратегічних заходів визначають рівень його стратегічної спроможності, що є похідним від маркетингової, виробничої та фінансової складових. Обґрунтування типу стратегії розвитку запропоновано здійснювати на основі використання матриці «турбулентність середовища – стратегічна спроможність підприємства», що уможливає врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Співвідношення між зазначеними двома параметрами визначає вибір стратегічної альтернативи розвитку підприємства будівельної промисловості. Перспективи подальших досліджень знаходяться у сфері формування конкретних заходів в межах обґрунтованих стратегічних альтернатив розвитку підприємств будівельної галузі.

Декларація про використання ШІ. Для уточнення перекладу анотації було використано онлайн-сервіс Grammarly. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

Список використаних джерел:

1. Ліпич Л.Г., Чорнуха І.В., Цимбалюк О.І. Формування стратегії розвитку будівельного підприємства в умовах інвестиційної конкуренції : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2015. 212 с.
2. Кононова Є.О. Процес вибору стратегії будівельних підприємств. Економіка. Управління. Інновації. 2013. Вип. 2(10). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_40
3. Чинкуляк Н.М., Вода І.С. Формування оптимальної стратегії будівельної організації в умовах невизначеності. Економіка промисловості. 2009. № 5. С. 83-87. URL: <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/handle/123456789/10495>
4. Лещинський В.П. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємств. Академічні візії. 2025. Вип. 42. С. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715443>
5. Величко В.А. Теоретико-методологічні засади формування та реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління будівельних підприємств : дис. д-ра екон. наук : 08.00.04. Харків, 2022. 644 с.
6. Польова Н.М., Подібка В.В., Дмитришин Я.І. Стратегічне управління будівельними підприємствами. Сталий розвиток економіки. 2024. № 4(51). С. 176-180. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-25>
7. Wheelen T.L., Hunger J.D. Strategic management and business policy: toward global sustainability. 13th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc., 2012. 913 p.
8. Шкроміда В.В., Мигович Т.М., Кузишин І.М. Стратегічний аналіз стейкхолдерів для формування інтегрованої звітності підприємства у контексті підвищення соціальної відповідальності. Інтелект XXI. 2024. № 4. С. 72-77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-4.11>
9. Білецький І.В., Кондратенко Н.О., Рудаченко О.О. Теоретико-методичні аспекти формування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі України в умовах воєнного стану. Проблеми економіки. 2024. № 3(61). С. 162-169. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-162-169>

References:

1. Lypych, L.H., Chornukha, I.V., & Tsybaliuk, O.I. (2015). Formuvannia stratehii rozvytku budivelnogo pidpryemstva v umovakh investytsiinoi konkurentsi [Formation of the development strategy of a construction enterprise under conditions of investment competition]: monograph. Lutsk : Vezha-Druk [in Ukrainian].
2. Kononova, Ye.O. (2013). Protsey vyboru stratehii budivelnykh pidpryemstv [The selection strategy of building enterprises]. Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii – Economics. Management. Innovations, Vol. 2(10). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_40 [in Ukrainian].
3. Chynkuliak, N.M., & Voda, I.S. (2009). Formuvannia optymalnoi stratehii budivelnoi orhanizatsii v umovakh nevyznachenosti [Formation of the optimal strategy of construction organization in conditions of uncertainty]. Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry, Vol. 5. Pp. 83-87. Retrieved from: <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/handle/123456789/10495> [in Ukrainian].
4. Leshchynskyi, V.P. (2025). Rozrobka stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti budivelnogo pidpryemstv [Development of a strategy for increasing the competitiveness of a construction enterprise]. Akademichni vizii – Academic Visions, Vol. 42. Pp. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715443> [in Ukrainian].
5. Velychko, V.A. (2022). Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia ta realizatsii steikholderno-oriientovanoi stratehii upravlinnia budivelnykh pidpryemstv [Theoretical and methodological foundations for the

formation and implementation of a stakeholder-oriented management strategy for construction enterprises]. Doctor's thesis. Kharkiv [in Ukrainian].

6. Polova, N.M., Podibka, V.V., & Dmytryshyn, Ya.I. (2024). Stratehichne upravlinnia budivelnymy pidpriemstvamy [Strategic management of construction companies]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, Vol. 4(51). Pp. 176-180. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-25> [in Ukrainian].

7. Wheelen, T.L., & Hunger, J.D. (2012). *Strategic management and business policy: toward global sustainability*. 13th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc.

8. Shkromyda, V.V., Myhovych, T.M., & Kuzyshyn, I.M. (2024). Stratehichniy analiz steikkholderiv dlia formuvannya intehrovanoi zvitnosti pidpriemstva u konteksti pidvyshchennia sotsialnoi vidpovidalnosti [Strategic stakeholder analysis for forming integrated corporate reporting in the context of increasing social responsibility]. *Intelekt XXI – Intellect XXI*, Vol. 4. Pp. 72-77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-4.11> [in Ukrainian].

9. Biletskyi, I.V., Kondratenko, N.O., & Rudachenko, O.O. (2024). Teoretyko-metodychni aspekty formuvannya stratehii rozvytku pidpriemstv budivelnoi haluzi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [The theoretical and methodological aspects of forming the development strategy of construction enterprises in Ukraine under martial law conditions]. *Problemy ekonomiky – The Problems of Economy*, Vol. 3(61). Pp. 162-169. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-162-169> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 26.02.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 20.03.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 09.04.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.