

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ КРИЗИ

КРИВДИК Михайло Олексійович

здобувач PhD

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9458-550X>

e-mail: Destr3212@gmail.com

АЛЕКСІЄНКО Олег Іванович

здобувач PhD

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0005-1762-1967>

e-mail: o_ivanovich@ukr.net

У статті розкрито аспекти актуальності забезпечення ефективного функціонування та довгострокового розвитку підприємств будівельної галузі в умовах війни, кризи та нестабільності. Метою публікації визначено удосконалення системи стратегічного управління розвитком підприємств будівельної галузі в умовах кризи. Розроблено методологію дослідження проблем управління стратегічним розвитком підприємств будівництва, що складається з трьох блоків: 1) визначення викликів та загроз функціонування і розвитку вітчизняних підприємств галузі в умовах нестабільності; 2) аналізування проблематики функціонування і розвитку бізнесу на прикладі одного з будівельних підприємств; 3) визначення напрямів та засобів управління стратегічним розвитком підприємств будівельної галузі в умовах кризи. Доведено, що ключові виклики і загрози функціонування будівельних підприємств України в умовах кризи формуються за такими складовими їх стабільного функціонування і розвитку, як фінансово-економічна, матеріально-ресурсна, технологічна та кадрова. За результатами аналізування проблематики функціонування і розвитку аналізованого в дослідженні будівельного підприємства встановлено, що найбільш відчутними є такі внутрішні труднощі (проблеми), як низький рівень фінансового стану, зокрема ліквідності і платоспроможності, погіршення техніко-технологічної складової будівельно-технологічних процесів, недостатня адаптивність до вимог та змін державного регулювання. Доведено, що в умовах критично високого рівня нестабільності для забезпечення ефективного управління стратегічним розвитком вітчизняних підприємств будівельної галузі необхідно реалізувати комплекс заходів як з боку безпосередньо підприємств, так і держави.

Ключові слова: менеджмент, стратегічне управління, розвиток підприємств, будівництво, будівельна галузь, стратегічний розвиток, війна, криза.

FEATURES OF STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISES IN CRISIS CONDITIONS

KRYVDYK Mykhailo, ALEKSIENKO Oleh

Khmelnitskyi National University

The article reveals aspects of the relevance of safe and effective functional and economic development, development and development of its industry in conditions of war, crisis and instability. A methodologically based strategic management system for the development of construction industry enterprises in crisis conditions.

A methodology for researching the problems of managing the strategic development of construction industry enterprises has been developed, which consists of three blocks: 1) identification of challenges and threats to the functioning and development of domestic construction industry enterprises in conditions of instability; 2) analysis of the problems of functioning and development of enterprises in the construction industry on the example of one of the construction enterprises; 3) determination of directions and means of managing the strategic development of enterprises in the construction industry in crisis conditions.

It has been proven that the key challenges and threats to the functioning of construction enterprises of Ukraine in crisis conditions are formed by such components of their stable functioning and development as financial and economic, material and resource, technological and personnel. It has been identified that the influence of negative factors along these vectors leads to the washout of working capital and the increase in the cost of raising capital, the freezing of a number of objects, the increase in the price of construction materials and services, the suspension of cooperation programs within industrial clusters, the washout of human resources as a result of large-scale external and internal migration processes, growing shortage of qualified personnel.

According to the results of the analysis of the problems of the functioning and development of enterprises in the construction industry of Ukraine, using the example of one of the construction enterprises of the western region of the country, it was established that the most tangible are such internal difficulties (problems), as a low level of financial condition, in particular liquidity and solvency, deterioration of the technical and technological component of construction -technological processes, insufficient adaptability to requirements and changes in state regulation.

It has been proven that in conditions of a critically high level of instability in order to ensure effective management of the strategic development of domestic enterprises in the construction industry, it is necessary to implement a set of measures both on the part of the enterprises themselves and the state. The combination of these steps is coordinated within the framework of the matrix of means of managing the strategic development of enterprises of the construction industry of Ukraine in conditions of

instability, which are differentiated by strategic stages: (1) full-scale war, (2) post-war reconstruction of the national economy of Ukraine, (3) strategic development of our state.

Key words: management, strategic management, enterprise development, construction, construction industry, strategic development, war, crisis.

КРИВДИК, М., & АЛЕКСІЄНКО, О. (2023). ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ КРИЗИ. *Development Service Industry Management*, 127–133. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(20\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(20))

KRYVDYK, M., & ALEKSIENKO, O. (2023). FEATURES OF STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISES IN CRISIS CONDITIONS. *Development Service Industry Management*, 127–133. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(20\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(20))

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Будівельна галузь традиційно відноситься до стратегічних у будь-якій економіці, адже виконує надзвичайно системні завдання і функції. По-перше, це будівництво і забезпечення населення житлом. По-друге, будівництво будівель і споруд для суб'єктів господарювання всіх видів економічної діяльності. По-третє, обслуговування функціонування системи житлово-комунального господарства країни та її регіонів. По-четверте, виконання цілого спектру соціальних функцій та завдань. По-п'яте, розбудова і підтримання в належному стані елементів інфраструктури, у тому числі критичної. Цей ряд можна продовжувати, у т. ч. на засадах врахування, що будівельна галузь залучає значні інвестиції, створює велику кількість робочих місць, забезпечує вагомі поступлення до бюджетів усіх рівнів, формує значні обсяги ВВП, ВРП, доданої вартості і тому подібне.

Будівельна галузь України до повномасштабної війни розвивалася достатньо високими темпами. Однак, війна спричинила високу нестабільність для суб'єктів будівництва і будівельного комплексу країни та її територій в цілому. Йдеться про значні руйнування, спричинені бомбардуваннями і воєнними діями, ворожими захопленнями територій; збитки від воєнних дій, яких зазнають вітчизняні підприємства, житлово-комунальний сектор, приватні помешкання громадян тощо.

На тепер лише в окремих областях західної, центральної і південно-західної України зберігаються високі темпи будівництва та введення в експлуатацію житла, тоді як на непідконтрольних і прифронтових територіях будівництво повністю припинене чи законсервоване, а в областях півдня і центру багато будівельних об'єктів заморожені з огляду на об'єктивно високі ризики, виклики та загрози.

У таких критично складних умовах актуалізуються завдання визначення дієвих механізмів й інструментів управління подальшим стратегічним розвитком вітчизняних підприємств будівельної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Сучасні тенденції, чинники відновлення та подальшого розвитку вітчизняних підприємств реального сектора національної економіки, у тому числі будівельної галузі, стали плацдармом для наукової діяльності О. Іляш, О. Трофименко, І. Джадан, Р. Лупака [2,с.94-116], Т. Васильціва, Т. Городньої [7,с.52-57], Н. Гавловської, Є. Рудніченка [8,с.53-58], О. Паламарчука, С. Петришиної [10] та ін. вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Збереження життєздатності і створення передумов для подальшого розвитку вітчизняних будівельних та інших підприємств на стратегічних засадах стали предметом наукового дискурсу І. Адамської [1,с.7-15], І. Кононова [9,с.79-86], Г. Тарасюк та Л. Горшкової [11,с.412-415], В. Євтушенка, В. Ляшевської [12,с.23-29] та інших дослідників.

Враховуючи, що стратегічний розвиток будівельних підприємств у значній мірі визначається застосуванням якісного інструментарію стратегічного менеджменту, стратегічного маркетингу та стратегічного планування і прогнозування в цілому, низка сучасних досліджень присвячені саме такій проблематиці. Це відображено у працях М. Северина [3,с.139-145], М. Корж та Т. Чуніхіної [4,с.119-124], Д. Соковіної [5,с.90-92], Л. Любохинець, Є. Рудніченка, Н. Гавловської [6,с.35-44] та інших науковців.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Однак, попри існування цих та інших досліджень функціонування підприємств будівельної галузі в сучасних кризових умовах війни не тільки ускладнене, але й зі слабким баченням перспектив подальшого відновлення, які, беззаперечно, зводяться лише до перемоги у війні. Ці обставини та чинники обумовлюють врахування цілого спектру критично нових особливостей, а також розробки і використання нових підходів до стратегування розвитку підприємств будівельної галузі.

Формулювання цілей статті

Метою статті є удосконалення системи стратегічного управління розвитком підприємств будівельної галузі в умовах кризи.

Виклад основного матеріалу

Методологія цього дослідження складається з трьох блоків: (1) визначення викликів та загроз функціонування і розвитку вітчизняних підприємств будівельної галузі в умовах нестабільності; (2) аналізування проблематики функціонування і розвитку на прикладі одного з будівельних підприємств; (3) визначення напрямів та засобів управління стратегічним розвитком підприємств будівельної галузі в умовах кризи. Щодо першої частини, то ключові проблеми і загрози вітчизняного будівельного бізнесу в умовах кризи наведено на рис. 1.



Рис. 1. Провідні виклики та загрози функціонування і розвитку підприємств будівельної галузі України в умовах нестабільності
Джерело: авторська розробка.

Аналізування проблематики функціонування і розвитку підприємств будівельної галузі України здійснено на прикладі одного з будівельних підприємств західного регіону країни. Так, у табл. 1 наведено результати оцінювання фінансової складової функціонування досліджуваного підприємства. Сильними сторонами підприємства за цією складовою є середній термін оплати дебіторської заборгованості та зростання обсягів доходу підприємства. Натомість слабкими – середній термін оплати кредиторської заборгованості. Досить слабкими є фінансові позиції досліджуваного підприємства щодо показників його ліквідності і платоспроможності.

Таблиця 1

Оцінка рівня фінансової складової функціонування Будівельного підприємства

Показник	Середній термін оплати дебіторської заборгованості	Середній термін оплати кредиторської заборгованості	Рівень ліквідності (платоспроможності)	Рівень фінансової стійкості	Наявність та розмір чистого прибутку, рівень капіталізації прибутку	Зміна обсягів доходу
Значення часткових показників	5	2	3	3	4	5
Питомі ваги значущості показників	0,15	0,15	0,3	0,3	0,05	0,05
Добуток значень показників та питомих ваг значущості	0,75	0,3	0,9	0,9	0,2	0,25
Загальна оцінка складової функціонування підприємства	3,3					

З даних таблиці можна резюмувати, що рівень фінансової складової функціонування Будівельного підприємства є недостатнім. Агрегована оцінка цього показника склала 3,3 по 5-ти бальній шкалі.

У табл. 2 наведено результати розрахунку кадрової складової функціонування будівельного підприємства.

Таблиця 2

Оцінка рівня кадрової складової функціонування будівельного підприємства

Показник	Рівень оплати праці персоналу	Рівень кваліфікованості персоналу	Плинність кадрів	Загальний рівень руху персоналу	Структура та зміни у складі персоналу	Інтелектуальний рівень персоналу	Стабільність роботи персоналу
Значення часткових показників	4	5	4	3	5	5	5
Питомі ваги значущості показників	0,1	0,15	0,25	0,2	0,05	0,15	0,1
Добуток значень показників та питомих ваг значущості	0,4	0,75	1,0	0,6	0,25	0,75	0,5
Загальна оцінка складової функціонування підприємства	4,25						

Інформація з таблиці свідчить про більш-менш належний рівень цієї складової функціонування досліджуваного підприємства. Агрегована оцінка цього показника склала 4,25 по 5-ти бальній шкалі. Разом з тим керівництву Будівельного підприємства слід працювати над підвищенням рівня оплати праці персоналу та зниженням рівня плинності кадрів.

Інші фактори кадрової функціональної складової функціонування цього підприємства є прийнятними (за результатами аналізу). Практично всі фактори отримали максимальну оцінку згідно здійснених спостережень.

Рівень техніко-технологічної складової функціонування будівельного підприємства є, скоріше, не прийнятним. Агрегована оцінка за цим показником склала лише 3,8, що видно з інформації, наведеної у табл. 3.

Таблиця 3

Оцінка рівня техніко-технологічної складової функціонування будівельного підприємства

Показник	Ефективність використання матеріально-технічної бази	Структура матеріально-технічної бази	Рівень використання матеріально-технічної бази в основній діяльності	Коефіцієнт фізичного зносу техніко-технологічної бази	Коефіцієнт морального зносу техніко-технологічної бази	Джерела коштів формування матеріально-технічної бази
Значення часткових показників	3	4	4	5	3	3
Питомі ваги значущості показників	0,1	0,1	0,1	0,3	0,25	0,15
Добуток значень показників та питомих ваг значущості	0,3	0,4	0,4	1,5	0,75	0,45
Загальна оцінка складової функціонування підприємства	3,8					

У табл. 4 наведено результати аналізування стану конкурентоспроможності аналізованого будівельного підприємства.

Таблиця 4

Фактори та інтегральна оцінка конкурентоспроможності послуг будівельного підприємства та основних груп конкурентів цього підприємства на ринку будівельно-ремонтних робіт

Основні фактори конкурентоспроможності	Будівельне підприємство			Підприємства-лідери на ринку		Підприємства з середньою конкурентною позицією		Новачки та аутсайтери	
	К*	О*	КС	О*	КС	О*	КС	О*	КС
Середня вартість 1 кв.м будівництва / ремонту	0,25	85	21,25	70	17,5	80	20,0	90	22,5
Якість будівельно-ремонтних робіт	0,25	80	20,0	95	22,5	80	20,0	75	18,75
Оперативність виконання замовлення	0,15	85	12,75	80	12,0	75	11,25	60	9,0
Рівень якості матеріалів та сертифікація матеріалів і робіт	0,1	85	8,5	95	9,5	80	8,0	70	7,0
Наявність нових технологій, нестандартних рішень	0,05	90	4,5	100	5,0	85	4,25	70	3,5
Надання додаткових послуг, включаючи проектування	0,05	90	4,5	100	5,0	75	3,75	75	3,75
Рівень дотримання зобов'язань	0,1	90	9,0	95	9,5	80	8,0	70	7,0
Розвиненість системи збуту послуг, наявність системи знижок	0,05	80	4,0	95	4,75	80	4,0	60	3,0
Сумарна оцінка	1,0	-	84,5	-	85,75	-	79,25	-	74,5

* - К - ваговий коефіцієнт фактора конкурентоспроможності; О - рівень відповідності потребам ринку, %; КС - добуток вагового коефіцієнта та оцінки відповідності потребам ринку, %.

З даних таблиці видно, що рівень конкурентоспроможності послуг будівельного підприємства складає 84,5% та поступається рівню конкурентоспроможності підприємств – лідерів ринку (для яких цей показник складає 85,75%) на 1,25%. Досліджуване підприємство незначно поступається лідерам ринку та йому слід працювати над підвищенням рівня якості будівельно-ремонтних робіт (за цим показником підприємство поступається лідерам ринку на 15%), якості матеріалів та сертифікації матеріалів і робіт (на 10%), розвитком нових технологій (на 10%), наданням додаткових послуг (на 10%), посиленням контролю за дотриманням контрактних зобов'язань (на 5%) та рівнем розвитку системи збуту і стимулювання збуту послуг (на 15%).

У досліджуваного підприємства досить міцні конкурентні позиції (що свідчить про високий рівень функціонування підприємства за цією її складовою) порівняно з підприємствами з середньою конкурентною позицією та новачками і аутсайдерами ринку. Порівняно з першими послуги будівельного підприємства характеризуються рівнем конкурентоспроможності, вищим на 5,25%, порівняно з другими – аж на 10%.

У табл. 5 наведено результати групування підприємств-конкурентів ринку будівництва і ремонту.

Таблиця 5

Групування підприємств-конкурентів на ринку будівельно-ремонтних послуг

Назва групи підприємств	Характеристика підприємств групи
Підприємства-лідери ринку	Великі будівельні компанії, які одночасно ведуть будівництво декількох багатоквартирних, офісних, торгових, спортивних та інших приміщень, в тому числі у більшості регіонах України; підприємства організували систему не лише будівництва, але й власні комплекси з виробництва будівельних матеріалів
Підприємства з середньою ринковою позицією	Підприємства, які ведуть 1-2 об'єкти в межах регіону; поступово збільшують обсяги послуг; спеціалізуються на індивідуальних замовленнях для будівництва окремих будинків, котеджів під ключ
Підприємства- новачки на ринку та аутсайдери	Підприємства, які не мають стабільних замовлень та розгортають виробничі потужності лише за наявності клієнта

У табл. 6 наведено результати розрахунку узагальнюючого показника зовнішньої по відношенню до підприємства компоненти його функціонування

Таблиця 6

Розрахунок узагальнюючого показника зовнішньої компоненти функціонування будівельного підприємства

Показник	Відповідність характеристик послуг вимогам споживачів	Конкурентоспроможність підприємства на ринку	Адаптованість до вимог та змін державного регулювання	Адаптивність до змін на ринку та кризових явищ в економіці	Рівень доступу до господарських ресурсів	Доступ до каналів реалізації послуг	Імідж, ділова репутация підприємства
Значення часткових критеріїв	4	4	3	5	5	5	5
Питомі ваги значущості критеріїв	0,25	0,3	0,15	0,05	0,1	0,1	0,05
Добуток значення часткових критеріїв та їх питомих ваг значущості	1,0	1,2	0,45	0,25	0,5	0,5	0,25
Загальний рівень зовнішньої компоненти функціонування	4,15						

Таким чином, ідентифіковано наступні слабкі сторони функціонування будівельних підприємств в існуючих кризових умовах. Це, зокрема, низький рівень фінансового стану, передусім ліквідності і платоспроможності, погіршення техніко-технологічної складової будівельно-технологічних процесів, недостатня адаптивність до вимог та змін державного регулювання.

Виходячи з результатів та висновків першого і другого етапу дослідження, на рис. 2 наведено перспективні напрями та засоби вдосконалення управління стратегічним розвитком підприємств будівельної галузі в умовах кризи.

Запропонована розробка слугуватиме стратегічним дороговказом відносно пріоритетизації інструментів і заходів, що реалізуються підприємствами будівельної галузі для забезпечення їх стабільного довгострокового функціонування й розвитку.

Рівень управління	Запровадження міжнародних та державних програм компенсації зруйнованого, втраченого житла; реалізація програми пільгових іпотек	Підготовка та реалізація прозорої програми відбудови житлового фонду та виробничої інфраструктури; нарощення обсягів виробництва будівельних матеріалів	Системний підхід до модернізації галузі; впровадження передових технологій будівництва; застосування енергоощадних та безвідходних технологій
Макро-економічний рівень управління			
Мікро-економічний рівень управління	Часткова диверсифікація діяльності, формування і збереження кадрового та матеріально-технічного забезпечення	Активна співпраця з інвесторами та промисловими підприємствами; залучення і впровадження передових технологій; розвиток персоналу	Створення промислово-будівельних кластерів; участь у розбудові інфраструктури місцевого економічного розвитку
	Повномасштабна війна	Повоєнна відбудова	Стратегічне зростання
			Час

Рис. 2. Матриця засобів управління стратегічним розвитком підприємств будівельної галузі України в умовах нестабільності
Джерело: авторська розробка.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Ключові виклики і загрози функціонування будівельних підприємств України в умовах кризи (повномасштабної війни) на загал формуються за такими складовими їх стабільного функціонування і розвитку, як фінансово-економічна, матеріально-ресурсна, технологічна та кадрова. Вплив негативних чинників за цими векторами призводить до вимивання оборотного активів та здорожчання вартості залучення капіталу, замороження низки об'єктів, здорожчання будівельних матеріалів та послуг, призупинення програм співпраці у межах виробничо-промислових кластерів, вимивання кадрового ресурсу в підсумку масштабних зовнішніх та внутрішніх міграційних процесів, зростання дефіциту кваліфікованих кадрів.

За результатами аналізування проблем функціонування і розвитку підприємств будівельної галузі України на прикладі одного з будівельних підприємств західного регіону країни встановлено, що найбільш відчутними є такі внутрішні труднощі (проблеми), як низький рівень фінансового стану, зокрема ліквідності і платоспроможності, погіршення техніко-технологічної складової будівельно-технологічних процесів, недостатня адаптивність до вимог та змін державного регулювання. При тому, конкурентоспроможність підприємства все ще залишається прийнятною, що свідчить про збереження потенціалу для подальшого відновлення і розвитку будівельного бізнесу.

В умовах критично високого рівня нестабільності для забезпечення ефективного управління стратегічним розвитком вітчизняних підприємств будівельної галузі необхідно реалізувати комплекс заходів як з боку безпосередньо підприємств, так і держави. Поєднання цих кроків узгоджується у межах матриці засобів управління стратегічним розвитком підприємств будівельної галузі України в умовах нестабільності, які диференційовані за стратегічними етапами: (1) повномасштабної війни, (2) повоєнної відбудови національної економіки України, (3) стратегічного розвитку нашої держави.

Перспективи подальших досліджень стосуються розробки маркетингового інструментарію підтримки процесів стратегічного розвитку підприємств будівельної галузі України.

Література

1. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. 2019. № 5. С. 7–15. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/30934/2/GEB_2019v60n5_Adamska_I-Current_state_and_trends_of_7-15.pdf.
2. Ilyash O, Lupak R., Vasylytsiv T., Trofymenko O., Dzhadan I. Modelling of the Dependencies of Industrial Development on Marketing Efficiency, Innovation and Technological Activity Indicators. *Ekonomika*. 2021. Vol. 100(1). P. 94–116.
3. Северин М. А. Аналіз комунікаційно-аналітичного забезпечення маркетингу вітчизняних

підприємств в умовах інформатизації. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 139–145.

4. Корж М. В., Чуніхіна Т. С. Теоретико-методичні засади маркетингового забезпечення господарюючого суб'єкта. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 24. Ч. 3. С. 119–124.

5. Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізації. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 90–92.

6. Liubokhynets L., Rudnichenko Y., Havlovska N. Implementation of strategic imperatives for strengthening the economic security of textile enterprises through introduction of agile management system. *Vlákna a textil*. 2021. Vol. 28(2). P. 35–44.

7. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект ХХІ*. 2017. Вип. 1. С. 52–57.

8. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Тенденції та проблеми фінансування машинобудівних підприємств України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т.2. С. 53–58.

9. Кононов І. І. Сутність зовнішньоекономічної діяльності як об'єкта облікового моделювання. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 79–86.

10. Паламарчук О., Петришина С. Будівельна галузь України: стан та прогнози. *Економіка та суспільство*, 2023. № 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-45>.

11. Тарасюк Г. М., Горшкова Л. О. Підходи до вирішення проблем зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 412–415.

12. Євтушенко В. А., Ляшевська В. І., Чупринюк Ю. В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 23–29.

References

1. Adamska I. Current state and development trends of the construction industry of Ukraine. *Galician Economic Bulletin*. 2019. № 5. pp. 7–15.

2. Ilyash O, Lupak R., Vasylytsiv T., Trofymenko O., Dzhadan I. Modelling of the Dependencies of Industrial Development on Marketing Efficiency, Innovation and Technological Activity Indicators. *Ekonomika*. 2021. Vol. 100(1). P. 94–116.

3. Severin M. A. Analysis of communication and analytical support of marketing of domestic enterprises in terms of informatization. *Economy and state*. 2021. № 12. P. 139–145.

4. Korzh M. V., Chunikhina T. S. Theoretical and methodological principles of marketing support of the business entity. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. 2019. Vol. 24. P. 3. P. 119–124.

5. Sokovnina D. M. Adaptive marketing strategy of the enterprise: methods of formation and implementation. *Economy and state*. 2020. №10. P. 90–92.

6. Liubokhynets L., Rudnichenko Y., Havlovska N. Implementation of strategic imperatives for strengthening the economic security of textile enterprises through introduction of agile management system. *Vlákna a textil*. 2021. Vol. 28(2). P. 35–44.

7. Vasylytsiv T. G., Horodnia T. A., Lupak, R. L. Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. *Intelligence XXI*. 2017. Issue 1. P. 52–57.

8. Kunitska-Ilyash M. V., Berezovsky J. P. (2021). Conceptual and methodological approaches to the identification of typological and logical-structural characteristics of priority sectors of the national economy. *Business Inform*. 2021. № 4. P. 17–23.

9. Havlovska N. I., Rudnichenko Ye. M. Tendentsii ta problemy finansuvannya mashynobudivnykh pidpriemstv Ukrainy. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2009. № 3. Т.2. S. 53–58.

10. Palamarchuk O., Petryshyn S. Construction industry of Ukraine: state and forecasts. *Economy and Society*. 2023. №51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-45>.

11. Tarasyuk G. M., Gorshkova L. O. Approaches to solving problems of foreign economic activity of Ukrainian enterprises. *Global and national economic problems*. 2018. № 21. P. 412–415.

12. Yevtushenko V. A., Lyashevskaya V. I., Chuprynyuk Yu. V. Research and improvement of strategic planning of foreign economic activity of the enterprise. *Business Inform*. 2020. № 6. P. 23–29.