

# СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ ЗА УМОВ ВІЙНИ ТА В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД: ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

©2026 ЗАВЕРБНИЙ А. С., ШПАК Н. О., ШПАК Ю. Н.

УДК 338.45:658.012:69:351.778.5(477)  
JEL: H56; L74; M21; O21

## Завербний А. С., Шпак Н. О., Шпак Ю. Н. Стратегічне планування в будівельній галузі за умов війни та в поствоєнний період: елемент економічної безпеки

У статті висвітлено особливості стратегічного планування в будівельній галузі за умов війни та в поствоєнний період. Актуальність обраної проблематики засвідчує те, що стратегічне планування не лише забезпечуватиме ефективне функціонування будівельного сектора вітчизняної економіки, але й виступатиме ключовим інструментом забезпечення економічної безпеки нашої держави. Акцент здійснено на елемент економічної безпеки стратегічного планування в будівельній галузі за умов війни та в поствоєнний період. Будівельна галузь в Україні відіграє важливу роль в національній економіці. Від її стану значною мірою залежить подальший стабільний розвиток усіх інших галузей матеріального виробництва. Методологічною основою статті є підходи до дослідження стану будівельної галузі України та визначення факторів, що сприятимуть розвитку галузі, на основі опрацювання статистичних даних Державної служби статистики України та аналітичних звітів експертних агентств. Проведено огляд літературних джерел, що стосуються теоретико-прикладних засад стратегічного планування, зокрема в будівельній галузі. У статті проаналізовано динамічність обсягів виробленої будівельної продукції, обсягів виробленої будівельної продукції за видами будівель та протягом 2014–2023 рр. За допомогою системного підходу із застосуванням кількісного та описового методів це дозволило проаналізувати структуру та динаміку обсягів виробленої продукції, виконаних робіт і наданих послуг у сфері будівельної індустрії. Охарактеризовано виклики, загрози, з якими стикаються будівельні підприємства України у зв'язку із воєнним станом. Досліджено провідний міжнародний історичний досвід післявоєнної відбудови в Європі та можливості його адаптації вітчизняними будівельними підприємствами. Розвинуто процеси інтегрування стратегічного планування будівельної галузі до всіх рівнів управління (національного, муніципального). Розглянуто можливості застосування проактивних, адаптивних стратегій, які сприятимуть зосередженню на інноваціях, партнерстві (зокрема, державно-приватному), дотриманні законодавства, ефективному комунікуванні, моніторингу, розбудові довіри зі стейкхолдерами, у тому числі й іноземними.

**Ключові слова:** стратегія, управління, менеджмент, будівництво, економічна безпека.

**Рис.:** 3. **Бібл.:** 23.

**Завербний Андрій Степанович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** [andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua](mailto:andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7307-536X>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAL-2494-2020>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57218347743>

**Шпак Нестор Омелянович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** [nestor.o.shpak@lpnu.ua](mailto:nestor.o.shpak@lpnu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-0620-2458>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/R-6460-2017>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57222492505>

**Шпак Юрій Несторович** – доктор філософії, старший викладач кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** [yurii.n.shpak@lpnu.ua](mailto:yurii.n.shpak@lpnu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3895-4139>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57221864493>

UDC 338.45:658.012:69:351.778.5(477)

JEL: H56; L74; M21; O21

## Zaverbnyj A. S., Shpak N. O., Shpak Ju. N. Strategic Planning in the Construction Industry During Wartime and the Postwar Period: An Element of Economic Security

The article examines the specific features of strategic planning in the construction industry during wartime and the postwar period. The relevance of this topic is underscored by the fact that strategic planning not only ensures the efficient functioning of the construction sector in the national economy but also serves as a key tool for safeguarding the economic security of our country. The focus is on the economic security aspect of strategic planning in the construction industry during wartime and the postwar period. The construction industry in Ukraine plays a vital role in the national economy. The further stable development of all other sectors of material production largely depends on its condition. The methodological basis of the article consists of approaches to studying the state of Ukraine's construction industry and identifying factors that will promote the development of the sector, based on the processing of statistical data from the State Statistics Service of Ukraine and analytical reports from expert agencies. A review of literature concerning the theoretical and applied principles of strategic planning, particularly in the construction industry, has been conducted. The article analyzes the dynamics of the volumes of construction products manufactured, the volumes of construction output by types of buildings, and the period from 2014 to 2023. Using a system approach with both quantitative

and descriptive methods, this made it possible to analyze the structure and dynamics of produced output, performed works, and provided services in the construction industry. The challenges and threats faced by Ukrainian construction enterprises due to martial law are described. The leading international historical experience of postwar reconstruction in Europe and the possibilities for its adaptation by domestic construction enterprises are examined. The processes of integrating strategic planning in the construction industry into all levels of management (national, municipal) are developed. The potential for applying proactive, adaptive strategies that will promote a focus on innovation, partnerships (including public-private), compliance with legislation, efficient communication, monitoring, and building trust with stakeholders, including foreign ones, is discussed.

**Keywords:** strategy, management, construction industry, economic security.

**Fig.:** 3. **Bibl.:** 23.

**Zaverbnyj Andriy S.** – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7307-536X>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAL-2494-2020>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57218347743>

**Shpak Nestor O.** – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and International Entrepreneurship, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** nestor.o.shpak@lpnu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-0620-2458>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/R-6460-2017>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222492505>

**Shpak Yuriy N.** – PhD, Senior Lecturer of the Department of Management of Organizations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** yurii.n.shpak@lpnu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3895-4139>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221864493>

Будівельна галузь відіграє дуже важливу роль в економіках країн світу, адже від стану капітального будівництва, як і від енергетики, значною мірою залежить подальше стабільний розвиток усіх інших галузей матеріального виробництва. Будівництво належить до опорних, фундаментальних, фондоутворювальних галузей [3]. Сьогодні будівельна галузь виступає однією із перспективних галузей вітчизняної економіки. Дана галузь є капіталоемною та розвивається із урахуванням сучасних технологічних вимог. Саме тому галузь містить інвестиційно-інноваційну складову, акумулює значний обсяг робочих місць тощо [15].

За сучасних умов війни стратегічне планування в будівельній галузі в Україні набуло насправді критичного та важливого значення. Зруйнована інфраструктура, житловий фонд, об'єкти соціального, промислового призначення потребують і потребуватимуть (у післявоєнний період особливо) комплексного підходу щодо їх відновлення.

Саме в цьому контексті стратегічне планування не лише забезпечуватиме ефективне функціонування будівельного сектора вітчизняної економіки, але й виступатиме ключовим інструментом із забезпечення економічної безпеки нашої держави.

А за умов майбутніх повоєнних відбудов саме перед українською будівельною галуззю постане ряд стратегічних завдань: відбудова міст нашої країни, будівництво сучасних приміщень (житлових, комерційних тощо).

Будівельні об'єкти, враховуючи європейський вектор розвивання української економіки, повинні повністю відповідати європейським нормам, стандартам містобудування, архітектури, а, враховуючи північно-східного сусіда, також новим вимогам щодо безпеки та стійкості.

Згалом методологія розвивання вітчизняної будівельної галузі мала би базуватися на визначених цілях стабільного розвитку ООН [15], але не зовсім зрозуміло, що відбувається в цій організації сьогодні, під час війни (хоча постулати і принципи її створення є конструктивними). Незважаючи на зовнішні чинники, потреба в будівництві є і буде в нашій країні. Тому актуальним є формування та реалізування стратегій в цій галузі.

Теоретико-прикладні засади стратегічного планування досліджувалися багатьма вченими. Серед ключових наукових здобутків варто виокремити праці таких вчених, як: Завербний А. С., Ніценко Д. О. [8]; Завербний А. С., Осадча Н. В. [10]; Залуцька Х., Маслак Т. [11]; Козлова І. М., Велика О. Ю., Козлов Н. В. [14]; Романенко О. В., Алавердян Л. М. [20] та багатьох інших.

А що стосується стратегічного планування безпосередньо в будівельній сфері, то наукові праці за цією тематикою мають такі фахівці: Білецький І. В., Кондратенко Н. О., Рудаченко О. О. [1]; Бондаренко Д. В., Калашнікова К. Ю. [3]; Бурмака М. М., Бурмака Т. М. [4]; Двуліт З. П., Ільницька К. О., Завербний А. С., Передало Х. С. [6] та інші.

Економічна безпека, її формування, управління нею, зокрема в умовах воєнного стану, вивчалися, аналізувалися такими фахівцями, як: Васильців Т. Г., Міценко Н. Г., Мульска О. Г., Зайченко В. В. [5]; Завербний А. С., Налутка П. В. [9]; Зачосова Н. В., Коваль О. В., Сафонов Д. В. [12]; Онищенко О. В., Яценко Н. М., Гончаренко Н. О. [17]; Пригара О., Ярош-Дмитренко Л. [19] та іншими.

Безпечний аспект стратегічного планування в будівельній галузі, зокрема за умов війни, розглянуто у дослідженнях такими вченими: Боліла Н. В., Гусарова Л. В. [2]; Дмитренко В. І. [7]; Коба О. В. [13]; Корсун І. М., Зінченко М. М., Мостовенко О. О. [15]; Руденко М. В. [21]; Сорокіна Л. В., Гойко А. Ф. [22]; Феник В., Денека В., Садовяк М., Секретар І. [23] та багатьма іншими.

Незважаючи на здобутки у сфері стратегічного планування в будівельній галузі, дещо поза увагою залишаються проблеми під час війни та після її завершення. І це не дивно, оскільки раніше просто не існувало вказаних проблем. Тому доцільно поглибити дослідження вказаної тематики за вказаних умов.

**Мета статті** полягає в дослідженні проблем, виявленні потенційних можливостей стратегічного планування вітчизняної будівельної галузі за умов війни та в повоєнний період як ключового складника економічної безпеки.

Розпочинаючи дослідження, потрібно, перш за все, констатувати позитивну тенденцію нарощування обсягів виробництва (будівництва) (рис. 1). І це – в умовах війни (воєнного стану), постійних обстрілів, вимкнення електроенергії, інших загроз.

Що ж стосується динамічності обсягів виробленої будівельної продукції протягом 2010–2023 рр., то кожного року до 2022 р. відбувалося його поступове зростання (див. рис. 1) [18].

Аналізуючи динамічність обсягів виробленої будівельної продукції у 2014–2023 рр., можемо констатувати, що до 2022 р. відбувалося їх постійне нарощування. Через війну (повномасштабне вторгнення) обсяги за 2022 р. суттєво скоротилися, але вже у 2023 р. спостерігається поступове зростання (див. рис. 1) і нарощування [18].

При цьому в структурі будівництва значну частину займає будівництво нежитлових будівель (рис. 2) [18].

Важливим результатом аналізування стратегічного розвитку будівельної галузі України виступає динамічність структурованості обсягів виробленої будівельної продукції за характером будівництва протягом 2014–2023 рр. (рис. 3) [18].

Стратегічне планування виступає процесом формування довгострокових цілей розвитку як окремої будівельної організації, так і всієї будівельної галузі країни. За даного процесу менеджери визначають основні шляхи досягнення даних цілей, розробляючи відповідні заходи. А в контексті вітчизняної будівельної галузі стратегічне планування передбачає врахування не лише економічних, але й також соціальних, політичних, екологічних, воєнних факторів.

Основу стратегічного планування в будівельній галузі нашої країни мають становити аналітичне оцінювання, прогнозування внутрішнього/зовнішнього середовища, визначення ресурсного потенціалу, формування моделей розвитку.

Слід констатувати, що кризові ситуації, передусім війна (2014–20... рр.), потребують своєчасного адаптування стратегічного планування. У фокусі повинні перебувати гнучкість, здатність до трансформування, адаптивність. Це можливо шляхом використання мультисценарних підходів, застосування систем кризового менеджменту, швидкого перерозподілу різних видів ресурсів тощо.

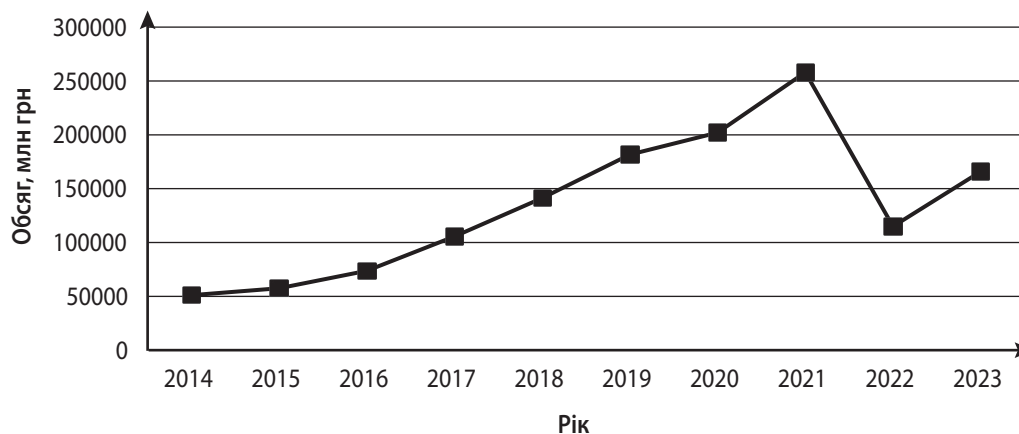
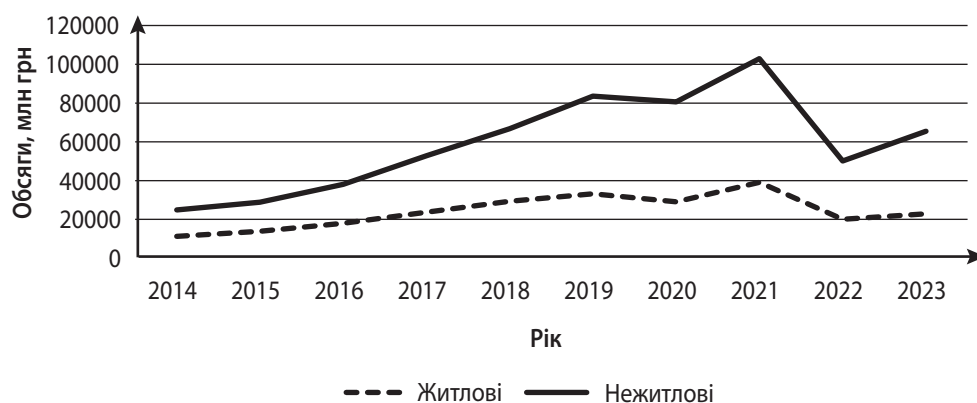


Рис. 1. Динамічність обсягів виробленої будівельної продукції у 2014–2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [18].



**Рис. 2. Динамічність обсягів виробленої будівельної продукції за видами будівель у 2014–2023 рр.**

Джерело: побудовано на основі [18].



**Рис. 3. Динамічність розподілення обсягів виробленої будівельної продукції за характером будівництва за 2014–2023 рр.**

Джерело: побудовано на основі [18].

За таких умов саме стратегічне планування будівельної галузі набуває сутності механізму антикризового реагування, що дозволяє забезпечувати безперервність діяльності даної галузі.

Що ж стосується аспекту економічної безпеки, то саме він передбачає здатність держави забезпечувати сталий розвиток будівельної галузі, її ефективного функціонування – як одного із ключових секторів вітчизняної економіки.

**С**тратегічне планування формує умови задля мінімізації ризиків (економічних, енергетичних та інших), підвищення рівня інвестиційної привабливості (особливо для іноземного інвестування, надзвичайно потрібного для відбудови після завершення війни), забезпечення ресурсної автономії, підготовки до майбутніх викликів/загроз.

Роль стратегічного планування особливо зростає в періоди посткризового відновлення, коли необхідне формування чіткої системи пріоритетів, цілей, заходів, які узгоджуються з потребами населення, держави, країн-партнерів тощо.

Саме галузь будівництва виступає сегментом вітчизняної економіки, що є спрямованим на реконструювання, відбудову після війни, відновлення пошкодженої інфраструктури, будівництво житла, створення нових робочих місць для населення тощо.

**У**даний момент будівельні підприємства України стикаються з новими для них викликами та загрозами, які виникають у зв'язку з воєнним станом. Ці виклики/загрози включають таке:

- ✦ зростання економічної нестабільності через активні воєнні дії;
- ✦ погіршення умов праці внаслідок вимушеної релокації, повне припинення діяльності внаслідок фізичного часткового або повного руйнування підприємств;
- ✦ руйнування всіх видів інфраструктури, зокрема критичної;
- ✦ різке зменшення кількості економічно активного населення, яке бере участь у створенні доданої вартості (знищення, міграція);

- ✦ падіння попиту в регіонах, які перебувають у зоні військових дій, прилеглих територіях, через масовий відтік населення (не кажучи про окуповані території);
- ✦ фізична неможливість здійснення бізнесу на території конфліктів;
- ✦ розрив логістичних ланцюжків;
- ✦ збільшення темпів інфляції як наслідок зростання виробничих цін;
- ✦ дисбаланс фінансової системи;
- ✦ збільшення загроз кібербезпеці будівельної та інших галузей національної економіки;
- ✦ пошкодження техніки, обладнання та самих об'єктів будівництва;
- ✦ зростання ризиків транспортування, логістики тощо [2; 23].

**П**отрібно зазначити, що Україна – не перша країна, що стикатиметься з потребою стратегічного відновлення власної будівельної галузі. Аналізування міжнародного історичного та сучасного досвіду показує, що є уроки післявоєнної відбудови в Європі.

Найвідоміші, але дещо морально застарілі стосуються Другої світової війни. Саме тоді більшість європейських країн зіштовхнулася із масштабною потребою у відновленні інфраструктури (як Україна через війну з росією сьогодні). Зразком для світової громадськості тоді послужив так званий «план Маршалла». Надання міжнародної фінансової допомоги спрямовувалося на швидке економічне зростання, інституційне відновлення. За цим планом центральним у формуванні стратегій стало швидке відновлення промислових об'єктів, житла, транспортної інфраструктури. Як показала історія, це дозволило в досить стислі терміни відновити втрачену економічну активність.

Більш сучасним прикладом виступає відновлення Балканських країн після конфліктів 1990-х рр. Країни, що були в складі Югославії, після збройних конфліктів реалізували власні стратегії із акцентом на інституційне відновлення, інтегрування до міжнародних структур, приватно-державне партнерство, залучення іноземного інвестування. Зокрема, у Хорватії, Боснії, Герцеговині відновлення в будівельній сфері здійснювалося за такими напрямками: інвентаризація пошкоджень, аудит наявних ресурсів, розробка довгострокових будівельних програм. Відбувалося відновлення на базі ефективної координації між центральною владою, місцевими органами, міжнародними донорами.

Ще одним прикладом для застосування є відновлення зруйнованих міст Близького Сходу (Сирія, Ірак, Афганістан). Це досить складний досвід відбудови (міста Алеппо, Мосула, Кабул), адже від-

новлення постійно гальмується через відсутність єдиної координаційної платформи, низький рівень безпеки, обмеженість ресурсів.

Ключовим досвідом є те, що без розробки належного, детального стратегічного плану, прозорості, безпеки неможливим є досягнення стабільного (аж ніяк не «сталого»), бо цей термін свідчить про статичність, а не динамічність і дієвість) розвивання, навіть за наявності іноземної допомоги, зокрема й іноземного інвестування.

**С**ьогодні Україна має можливість адаптувати до власних потреб і особливостей найкращі практики міжнародного досвіду, серед яких доцільно виокремити такі: створення спеціальних відбудовчих агентств; застосування прозорих цифрових платформ задля обліку та звітності; активне залучення громадян до планування; реалізування проектів тощо. Необхідним є інтегрування стратегічного планування будівельної галузі до всіх рівнів управління, починаючи з національного та завершуючи муніципальним. Також надважливим при цьому має бути чітко сформоване бачення пріоритетів, передусім їх безпекової сторони, джерел фінансування тощо.

Вітчизняні будівельні підприємства здатні подолати виклики та загрози шляхом застосування проактивних, адаптивних стратегій, зосереджуючись на інноваціях, партнерстві (зокрема, державно-приватному), дотриманні законодавства, ефективного комунікуванні, моніторингу, розбудові довіри зі стейкхолдерами, у тому числі й іноземними [14].

Впроваджуючи дані стратегії, вітчизняні підприємства будівельної галузі спроможні подолати виклики та загрози стратегічного розвитку, мінімізувати ризики, сформувати нові можливості щодо відновлення, зростання, конкурентоспроможності.

## ВИСНОВКИ

Економічна безпека вітчизняних підприємств будівельної галузі в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, тактичного та стратегічного планування. Забезпечення резервування ресурсів, розвиток планів евакуації, безпеки працівників, взаємодія з державними органами, збройними силами, розроблення планів кризового (антикризового) управління сьогодні повинні стати ключовими елементами для успішного подолання викликів і загроз, пов'язаних із воєнним станом. Тільки завдячуючи вказаним заходам підприємства будівельної галузі зможуть ефективно функціонувати, сприяти відновленню, відбудові національної економіки за умов непередбачених обставин (турбулентності).

У результаті проведеного дослідження встановлено, що будівельна галузь України виступає

одним із системоутворюючих секторів національної економіки, від функціонування якого значною мірою залежить розвиток й інших галузей матеріального виробництва, формування інфраструктурного потенціалу держави, забезпечення економічної безпеки.

За умов воєнного стану роль будівельної галузі істотно трансформується, оскільки вона стає не лише інструментом економічного розвитку, але й ключовим механізмом відновлення зруйнованої інфраструктури, житлового фонду, об'єктів соціального та виробничого призначення.

**А**налізування динамічності обсягів виробленої будівельної продукції засвідчило, що до початку повномасштабного вторгнення спостерігалася стійка тенденція до зростання будівельної активності. Водночас у 2022 р., під впливом воєнних дій, відбулося суттєве скорочення обсягів будівництва, що було зумовлено руйнуванням виробничих потужностей, логістичними обмеженнями, зниженням інвестиційної активності, зростанням загальної економічної нестабільності. Проте вже у 2023 р. простежується поступове відновлення будівельної діяльності, що свідчить про адаптаційну спроможність галузі, її потенціал до подальшого відновлення та ефективного розвитку.

Доведено, що стратегічне планування виступає ключовим інструментом забезпечення ефективного функціонування, розвитку будівельної галузі в умовах підвищеної невизначеності, ризиковості. За сучасних умов воєнних загроз стратегічне планування повинно мати адаптивний характер, передбачати використання мультисценарних підходів, систем кризового менеджменту, а також механізмів оперативного перерозподілу всіх ресурсів. Такий підхід дозволить підвищувати гнучкість управління галуззю, забезпечувати безперервність її функціонування та сформувати передумови для стабільного відновлення економічної активності.

У дослідженні встановлено, що стратегічне планування будівельної галузі безпосередньо пов'язане із формуванням економічної безпеки держави. Реалізація ефективних стратегій розвитку посприє підвищенню рівня інвестиційної привабливості галузі, залученню іноземного капіталу, розвитку державно-приватного партнерства, створенню нових робочих місць, відновленню та розвитку економічного потенціалу територій, які зазнали значних руйнувань унаслідок воєнних дій.

Важливим результатом дослідження є узагальнення міжнародного досвіду післявоєнного відновлення. Аналізування прикладів відбудови європейських країн після Другої світової війни, держав Балканського регіону, Близького Сходу по-

казало, що ефективне відновлення будівельної галузі можливе лише за умов наявності комплексної стратегічної програми, чіткого координування між державними інституціями, місцевими органами влади, міжнародними донорами, а також забезпечення прозорості використання фінансових ресурсів. Урахування цих підходів може суттєво підвищити рівень ефективності процесів повоєнної відбудови в Україні.

Стратегічне планування будівельної галузі України в умовах війни, повоєнного відновлення повинно базуватися на принципах комплексності, гнучкості, інноваційності, інтегрування міжнародного досвіду. Реалізування вказаних підходів сприятиме формуванню ефективної системи відновлення інфраструктури, забезпеченню економічної стабільності, підвищенню рівня економічної безпеки держави.

**П**одальші наукові дослідження доцільно спрямувати на поглиблене вивчення механізмів стратегічного планування розвитку будівельної галузі в умовах повоєнної відбудови та трансформації національної економіки. Зокрема, перспективним напрямом є розроблення економіко-математичних моделей прогнозування розвитку будівельного сектора з урахуванням воєнних, економічних та інституційних ризиків.

Важливим напрямком подальших досліджень також є аналіз можливостей інтеграції принципів сталого розвитку та «зеленого» трансформування до процесів відбудови інфраструктури, житлового фонду України. Це передбачає вивчення потенціалу використання енергоефективних технологій, інноваційних будівельних матеріалів, цифрових платформ управління будівельними проектами, а також упровадження концепції «розумних міст» у процесі реконструювання урбаністичного середовища.

Крім того, актуальним є дослідження інституційних механізмів залучення міжнародних інвестицій, грантових програм, фінансових ресурсів міжнародних організацій до процесів відновлення будівельної галузі України. Особливу увагу доцільно приділити розвитку моделей державно-приватного партнерства, створенню спеціалізованих відбудовчих фондів, формуванню ефективних систем контролювання, моніторингу реалізації інфраструктурних проектів.

Окремого наукового аналізування потребує формування комплексної системи управління ризиками в будівельній галузі в умовах воєнних і гібридних загроз, що включатиме економічні, логістичні, технологічні та кібербезпекові аспекти функціонування підприємств.

Реалізування зазначених напрямів досліджень сприятиме формуванню науково обґрунтованої системи стратегічного управління будівельною галуззю, що дозволить забезпечити ефективне відновлення інфраструктури України, підвищити рівень конкурентоспроможності національної економіки, зміцнити економічну безпеку держави в умовах сучасних глобальних викликів і загроз. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. 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. С. 162–169.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-162-169>
2. Боліла Н. В., Гусарова Л. В. Класифікація та систематизація загроз економічній безпеці будівельних підприємств. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. Вип. 40. С. 40–44.  
DOI: <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2019.40.40-44>
3. Бондаренко Д. В., Калашнікова К. Ю. Цифровізація будівельної галузі України: аналіз стану, проблем та перспектив розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-2>
4. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі) : монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
5. Васильців Т. Г., Міценко Н. Г., Мульська О. Г., Зайченко В. В. Економічний потенціал vs економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 2023. Вип. 36. С. 23–29.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7625341>
6. Дзуліт З. П., Ільницька К. О., Завербний А. С., Передало Х. С. Удосконалення системи управління якістю підприємств-виробників будівельних матеріалів. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. Т. 2. № 1. С. 37–45.  
DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2020.01.037>
7. Дмитренко В. І. Загрози розвитку підприємств будівельної галузі: теоретичний аспект. *Агросвіт*. 2020. № 11. С. 136–140.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.11.136>
8. Завербний А. С., Ніценко Д. О. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-2>
9. Завербний А. С., Налутка П. В. Роль репутаційного менеджменту для підприємства під час кризових

ситуацій: стратегія інформаційної війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62.

- DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-96>
10. Завербний А. С., Осадча Н. В. Оцінювання значення, життєздатності та перспектив розвивання атомної енергетики у реалізуванні післявоєнної енергетичної стратегії України: соціально-економічний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2. С. 168–174.  
DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).168-174](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).168-174)
  11. Залуцька Х., Маслак Т. Пріоритетність виробничої стратегії для розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 2. С. 68–76.  
DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.068>
  12. Зачосова Н. В., Коваль О. В., Сафонов Д. В. Активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах традиційних та інноваційних загроз. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1. С. 43–48.  
DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-43-48)
  13. Коба О. В. Економічна безпека будівельної галузі в умовах викликів і загроз воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-9>
  14. Козлова І. М., Велика О. Ю., Козлов Н. В. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 134–140.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-134-140>
  15. Корсун І. М., Зінченко М. М., Мостовенко О. О. Функціонування будівельної галузі в умовах війни. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1. С. 176–182.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-24>
  16. Назаров Н. К., Степанова Е. Р. Сучасні підходи до адаптації та утримання персоналу в період кризових трансформацій в бізнесі. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 325–331.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-325-331>
  17. Онищенко О. В., Яценко Н. М., Гончаренко Н. О. Роль економічної безпеки у стратегічному управлінні промисловим підприємством. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 4. С. 119–127.  
DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-4-7969>
  18. Офіційний сайт Державної служби статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
  19. Пригара О., Ярош-Дмитренко Л. Стратегії адаптації бізнесу в турбулентному ринковому середовищі під час війни в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2023. № 2. С. 108–114.  
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/14>

20. Романенко О. В., Алавердян Л. М. Огляд стану та оцінка потенціалу розвитку будівельної галузі України. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.59>
21. Руденко М. В. Методичний інструментарій дослідження загроз економічній безпеці будівельних підприємств. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2021. No. 1. P. 52–62. DOI: <https://doi.org/10.32750/2021-0105>
22. Економетричний інструментарій управління фінансовою безпекою будівельного підприємства : монографія / за наук. ред. Л. В. Сорокіної, Л. Ф. Гойко. Київ : КНУБА; Кривий Ріг : ФОП Чернявський Д. О., 2017. 404 с.
23. Феник В., Денека В., Садовяк М., Секретар І. Економічна безпека підприємств будівельної галузі в умовах воєнного стану. *Академічні візії*. 2024. № 29. С. 11–16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10695549>
- REFERENCES**
- Biletskyi I. V., Kondratenko N. O. & Rudachenko O. O. (2024). Teoretyko-metodychni aspekty formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstv budivelnoi haluzi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Theoretical and Methodological Aspects of Forming the Development Strategy of Construction Industry Enterprises of Ukraine under Martial Law]. *Problemy ekonomiky*, 3, 162–169. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-162-169>
- Bolila N. V. & Husarova L. V. (2019). Klasyfikatsiia ta systematyzatsiia zahroz ekonomichnii bezpetsi budivelnnykh pidpriemstv [Classification and Systematization of Threats to the Economic Security of Construction Enterprises]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 40, 40–44. <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2019.40.40-44>
- Bondarenko D. V. & Kalashnikova K. Yu. (2024). Tsyfrovizatsiia budivelnoi haluzi Ukrainy: analiz stanu, problem ta perspektyv rozvytku [Digitalization of the Construction Industry of Ukraine: Analysis of the State, Problems, and Development Prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-2>
- Burmaka M. M. & Burmaka T. M. (2011). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva (na prykladi pidpriemstv budivelnoi haluzi): monohrafiia* [Management of Enterprise Development (Case Study of Construction Industry Enterprises): Monograph]. Kharkiv: KhNADU.
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2025). Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official Website of the State Statistics Service of Ukraine]. <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- Dmytrenko V. I. (2020). Zahrozy rozvytku pidpriemstv budivelnoi haluzi: teoretychnyi aspekt [Threats to the Development of Construction Industry Enterprises: Theoretical Aspect]. *Ahrosvit*, 11, 136–140. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.11.136>
- Dvulit Z. P., Ilnytska K. O., Zaverbnyi A. S. & Peredalo Kh. S. (2020). Udoskonalennia systemy upravlinnia yakistiu pidpriemstv-vyrobnykiv budivelnnykh materialiv [Improving the Quality Management System of Construction Materials Manufacturing Enterprises]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 1(2), 37–45. <https://doi.org/10.23939/smeu2020.01.037>
- Fenyk V., Deneka V., Sadoviak M. & Sekretar I. (2024). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv budivelnoi haluzi v umovakh voiennoho stanu [Economic Security of Construction Industry Enterprises under Martial Law]. *Akademichni vizii*, 29, 11–16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10695549>
- Koba O. V. (2022). Ekonomichna bezpeka budivelnoi haluzi v umovakh vyklykiv i zahroz voiennoho stanu [Economic Security of the Construction Industry under the Challenges and Threats of Martial Law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-9>
- Korsun I. M., Zinchenko M. M. & Mostovenko O. O. (2024). Funktsionuvannia budivelnoi haluzi v umovakh viiny [Functioning of the Construction Industry under War Conditions]. *Ctalyi rozvytok ekonomiky*, 1, 176–182. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-24>
- Kozlova I. M., Velyka O. Yu. & Kozlov N. V. (2023). Osoblyvosti stratehichnoho rozvytku pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Features of Strategic Development of Enterprises under Martial Law]. *Biznes Inform*, 5, 134–140. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-134-140>
- Nazarov N. K. & Stepanova E. R. (2024). Suchasni pidkhody do adaptatsii ta trymannia personalu v period kryzovykh transformatsii v biznesi [Modern Approaches to Personnel Adaptation and Retention during Crisis Business Transformations]. *Biznes Inform*, 4, 325–331. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-325-331>
- Onyshchenko O. V., Yatsenko N. M. & Honcharenko N. O. (2022). Rol ekonomichnoi bezpeky u stratehichnomu upravlinni promyslovym pidpriemstvom [The Role of Economic Security in the Strategic Management of an Industrial Enterprise]. *Internauka. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, 4, 119–127. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-4-7969>
- Pryhara O. & Yarosh-Dmytrenko L. (2023). Stratehii adaptatsii biznesu v turbulentnomu rynkovomu sere-dovyshchi pid chas viiny v Ukraini [Business Adaptation Strategies in a Turbulent Market Environment during the War in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriiia «Ekonomika»*, 2, 108–114. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/14>
- Romanenko O. V. & Alaverdian L. M. (2020). Ohliad stanu ta otsinka potentsialu rozvytku budivelnoi haluzi Ukrainy [Overview of the State and Assessment of the Development Potential of the Construction Industry of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.59>

- Rudenko M. V. (2021). Metodychnyi instrumentarii doslidzhennia zahroz ekonomichnii bezpetsi budivelnikh pidpriemstv [Methodological Toolkit for Researching Threats to the Economic Security of Construction Enterprises]. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, 1, 52–62. <https://doi.org/10.32750/2021-0105>
- Sorokina L. V. & Hoiko L. F. (2017). *Ekonometrychnyi instrumentarii upravlinnia finansovoiu bezpekoiu budivelnoho pidpriemstva: monohrafia* [Econometric Toolkit for Managing the Financial Security of a Construction Enterprise: Monograph]. Kyiv: KNUBA; Kryvyi Rih: FOP Cherniavskiy D. O.
- Vasylytsiv T. H., Mitsenko N. H., Mul'ska O. H. & Zaichenko V. V. (2023). Ekonomichnyi potentsial vs ekonomichna bezpeka pidpriemstva: tochky konverhentsii ta dyverhentsii [Economic Potential vs Economic Security of the Enterprise: Points of Convergence and Divergence]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Serii ekonomichna*, 36, 23–29. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7625341>
- Zachosova N. V., Koval O. V. & Safonov D. V. (2023). Aktyvni ta pasyvni stratehii upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu subiektiv hospodariuvannia v umovakh tradytsiinykh ta innovatsiinykh zahroz [Active and Passive Strategies for Managing the Economic Security of Economic Entities in the Context of Traditional and Innovative Threats]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 1, 43–48. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-43-48)
- Zalut'ska Kh. & Maslak T. (2023). Priorytetnist vyrobnychoi stratehii dlia rozvytku pidpriemstv v umovakh tsyrkuliarnoi ekonomiky [Prioritizing Production Strategy for Enterprise Development in a Circular Economy]. *Ekonomichnyi analiz*, 2(33), 68–76. <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.068>
- Zaverbnyi A. S. & Nitsenko D. O. (2022). Tsinovi stratehii pidpriemstva: sutnist, vydy, problemy formuvannia [Pricing Strategies of the Enterprise: Essence, Types, Problems of Formation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-2>
- Zaverbnyi A. S. & Osadcha N. V. (2024). Otsiniuvannia znachennia, zhyttiezdatsnosti ta perspektyv rozvyvannia atomnoi enerhetyky u realizuvanni pisliavoiennoi enerhetychnoi stratehii Ukrainy: sotsialno-ekonomichnyi aspekt [Assessing the Value, Viability, and Prospects for the Development of Nuclear Energy in the Implementation of Ukraine's Post-War Energy Strategy: Socio-Economic Aspect]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2, 168–174. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).168-174](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).168-174)
- Zaverbnyi A. S. & Nalutka P. V. (2024). Rol reputatsiinoho menedzhmentu dlia pidpriemstva pid chas kryzovykh sytuatsii: stratehii informatsiinoi viiny [The Role of Reputation Management for the Enterprise during Crisis Situations: Information War Strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-96>

Стаття надійшла до редакції / Received: 14.01.2026.  
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 28.01.2026  
Оприлюднено / Published: 31.03.2026