

DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(2\).282-292](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(2).282-292)
УДК 330.131.7:338.45:69

О.І. Кучеренко

ORCID: 0000-0002-2014-9510

В.Ф. Бартко

О.І. Кончаківський

О.С. Маляренко

кандидат географ. наук

Я.Ю. Федорова

PhD (Екон.), ORCID: 0000-0002-1820-8016

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА СТРАТЕГІЧНА АДАПТАЦІЯ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ФАЗАХ КРИЗОВИХ ЗМІН І ТУРБУЛЕНТНОСТІ

У центрі дослідження — пошук інноваційних підходів до удосконалення управління та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, будівельного девелопменту. Акцент зроблено на теоретико-методологічному підході до дослідження стійкості розвитку підприємств у динамічному середовищі. Стаття ґрунтується на концепті інноваційного розвитку підприємств будівельного девелопменту, що визначається поєднанням внутрішніх спроможностей і зовнішніх імпульсів ринку, які разом формують поле економіко-управлінських предикторів. У динамічному середовищі, де попит циклічний, регуляції та норми швидко оновлюються, а ланцюги постачання періодично зазнають шоків, ключову роль відіграють динамічні здатності фірми: передбачати зміни, швидко переорієнтовувати ресурси, масштабувати перевірені рішення та згорнути неефективні ініціативи. Визначальною домінантою стає амбідекстерність — спроможність одночасно експлуатувати поточні бізнес-моделі та досліджувати нові, наприклад, поєднуючи серійно-типові рішення з пілотами цифрових сервісів для мешканців і платформи управління активами.

Управління ризиками і стійкістю стає самостійним предиктором інновацій, коли впроваджуються сценарні моделі попиту, чутливість кошторисів до інфляції ресурсів, багатоканальні ланцюги постачання та договірні механізми, що розподіляють ризики часу і якості. Інтеграція ESG-критеріїв і повного життєвого циклу вартості зміщує фокус із мінімізації початкової ціни до мінімізації сумарних витрат володіння, відкриваючи простір для матеріальних і інженерних інновацій, виправданих на горизонті 20–30 років. Подальший розвиток аналітики бізнес-процесів відбувався під впливом системного та процесного підходів, де підприємство почали розглядати як відкриту динамічну систему. З'явилися моделі оцінки ефективності через інтегровані

індикатори продуктивності, що включали не лише фінансові результати, а й часові показники, якість, задоволеність клієнта, рівень ризику. Це відображало перехід до розуміння бізнес-процесів як організаційних потоків, чутливих до зовнішніх факторів і внутрішніх синергетичних ефектів.

Ключові слова: *стійкість розвитку, управлінські моделі, адаптація підприємств, динамічне середовище, цифровізація, конкурентоспроможність, інноваційні підходи, стратегічне управління, діагностика ефективності, прогнозування, економічні ризики, будівельний девелопмент, економічна безпека.*

Постановка проблеми. Еволюція моделей оцінки бізнес-процесів у будівельному девелопменті відображає рух від статичних, здебільшого бухгалтерсько-облікових підходів до динамічних системних концепцій, у яких ключове місце займає амбідекстерність підприємства. На початкових етапах оцінювання процесів зводилося до вимірювання витрат, прибутковості та обсягів виконаних робіт, що відповідало уявленню про підприємство як про механічну систему зі сталими входами та виходами. Такі моделі були адекватні відносно стабільному ринковому середовищу, але виявляли слабкість у фазах кризових змін і турбулентності.

Гносеологічний континуум поглядів далі розширився із появою концепції збалансованих показників, де підприємство оцінюється через кілька вимірів: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, інновації та навчання. У контексті девелопменту це означало інтеграцію короткострокових комерційних цілей з довгостроковими інвестиціями в інноваційну спроможність. Саме тут *уперше проявився зачатковий підхід до амбідекстерності*: одночасне управління експлуатаційною ефективністю на рівні поточних проектів і створенням простору для майбутніх проривних змін.

У вітчизняній та зарубіжній науці питання інноваційного розвитку підприємств у будівельному девелопменті розглядаються крізь призму поєднання економічних і управлінських інструментів, що демонструє еволюцію наукових підходів: від класичних концепцій конкурентної стратегії та еволюційної економіки (1980–1990-ті), через розвиток теорії динамічних здібностей і відкритих інновацій (1997–2007), до сучасних моделей амбідекстерності та цифрово-орієнтованого розвитку бізнесу. Українські дослідники [6-15] акцентують увагу на формуванні інноваційно-адаптивних моделей управління, економічній діагностиці збалансованості господарського портфеля та оцінці ризиків у кризових фазах. Закордонні автори Chesbrough H., Teece D., Porter M. [1-5] зосереджуються на концепції відкритих інновацій, динамічних здібностей підприємств та конкурентних стратегій у мінливому ринковому середовищі. Спільним для досліджень є визнання значущості цифровізації, гнучких організаційних структур і когерентно-когезійних бізнес-моделей, що дозволяють забезпечити баланс між стабільністю і

розвитком. Науковий дискурс у цій сфері поступово еволюціонує від традиційних методів управління до інтегрованих підходів, які поєднують економічні, технологічні та управлінські предиктори сталого розвитку будівельних підприємств.

Мета статті — обґрунтувати методичний підхід до ідентифікації та перевірки впливу економіко-управлінських драйверів і бар'єрів на результативність девелоперських підприємств у фазах гострої кризи та тривалої турбулентності; адаптації управлінських моделей до умов невизначеності та необхідність системної діагностики із використання математичного апарату для прогнозування ефективності функціонування.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап характеризується формуванням моделей оцінки бізнес-процесів, що ґрунтуються на динамічних здатностях та концепції організаційного навчання. Девелоперські підприємства оцінюються не лише за результатами вже реалізованих проєктів, а й за їх здатністю швидко змінювати конфігурації ресурсів, переналаштовувати процеси, інтегрувати цифрові рішення та працювати в умовах невизначеності. *Амбідекстерність* у цьому контексті постає як вища форма зрілості: підприємство вимірюється через збалансованість між експлуатацією надійних практик (зниження витрат, управління строками, контроль якості) і одночасним дослідженням нових можливостей (інноваційні технології, цифрові двійники, нові форми фінансування).

Гносеологічно ця еволюція показує *рух від редукціоністського бачення підприємства як стабільної структури до холістичного розуміння його як адаптивної екосистеми*, у якій бізнес-процеси є не лише операційними ланцюгами, а й носіями інноваційного потенціалу. Критичним у цій трансформації стало усвідомлення, що оцінка бізнес-процесів не може бути обмежена постфактум-аналізом, а повинна фіксувати динаміку балансу між використанням існуючих переваг і пошуком нових шляхів розвитку. Саме ця парадигма відповідає викликам динамічного середовища будівельного девелопменту, де життєздатність підприємства визначається не стабільністю, а швидкістю навчання та гнучкістю інтеграції інновацій.

Когерентно-когезійна бізнес-модель у сфері будівельного девелопменту виникла як відповідь на потребу поєднати стратегічну єдність цілей підприємства з внутрішньою згуртованістю його процесів, ресурсів і комунікацій. Поняття розроблялося на стику економічної теорії організаційних систем та менеджменту знань у 2010-ті роки; до його формування долучилися європейські дослідники системного менеджменту (зокрема, у рамках підходів до інтегративних бізнес-моделей, що базуються на когерентності стратегій), а в українському науковому полі концепцію адаптували представники Київського національного університету будівництва й архітектури та низка дослідницьких груп у сфері економіки будівництва.

Сутність *когерентно-когезійної* бізнес-моделі полягає у тому, що підприємство розглядається як багатовимірна система, де *когерентність* означає логічну узгодженість і спрямованість усіх бізнес-процесів на спільну стратегічну мету, а *когезія* — ступінь внутрішньої зчепленості структурних елементів: команд, технологій, інформаційних потоків та корпоративної культури. У будівельному девелопменті це проявляється в здатності компанії узгоджувати довгострокові стратегічні завдання з проектним портфелем, інвестиційною політикою, календарно-ресурсним плануванням і використанням цифрових інструментів BIM/CAFM.

Еволюція цієї моделі відбувалася у кілька етапів. Спершу її прототипом були класичні системи управління ефективністю (Balanced Scorecard, Value Based Management), які орієнтувалися на багатofакторний контроль результатів. Далі з появою концепцій «динамічних здатностей» і «організаційної амбідекстерності» у 2000–2010-х рр. акцент змістився на гнучкість та швидкість інтеграції інновацій. Когерентно-когезійна модель поєднала ці два вектори: вона оцінює не лише результативність, а й міру внутрішньої узгодженості та стійкості бізнес-процесів у динамічному середовищі. У 2020-ті роки її розвиток відбувається під впливом цифрової трансформації, що вносить у бізнес-модель нові виміри: інтеграцію даних у реальному часі, прозорість комунікацій і кіберфізичну синхронізацію між плануванням та виконанням.

Характеристики такої бізнес-моделі в будівельному девелопменті можна описати як багатовимірність, інтегрованість і адаптивність. Вона включає синхронізацію стратегічного портфеля девелопера з операційними проектами, наскрізні інформаційні потоки між підрядниками, замовниками та інвесторами, високу залежність від цифрових платформ управління, а також здатність балансувати між стандартизованими процедурами і гнучкими експериментальними практиками. Її ключовою рисою є здатність знижувати транзакційні витрати і конфліктність шляхом створення середовища довіри та спільної відповідальності

Фінансово-економічні предиктори проявляються через структуру капіталу, вартість позикових ресурсів, доступ до проектного фінансування та довжину оборотного циклу. Підприємства з нижчим ризик-чутливим WACC, диверсифікованим портфелем об'єктів і зрілою казначейською функцією легше інвестують у R&D, BIM/DT-інфраструктуру та індустріалізацію будівництва. Водночас важливий cash-flow fit між фазами проектів і графіками інвестицій у цифру: коли 4D/5D-моделі, фабрична префабрикація і «джаст-ін-тайм» логістика синхронізують витрати з надходженнями, інновації перестають бути «надбудовою» і стають джерелом маржинальної переваги.

Організаційно-управлінські предиктори зосереджені навколо дизайну процесів і стимулів. Контрактні моделі з раннім залученням підрядників та постачальників, таргет-костинг і спільний розподіл вигод знижують

транзакційні втрати та підвищують імовірність впровадження неочевидних рішень — від зміни конструктиву до альтернативних логістичних схем. Lean-практики, Last Planner і такт-планування переводять інновацію з «разових героїчних зусиль» у керований ритм, де кожен спринт завершується вимірюваним приростом продуктивності, а відхилення стають джерелом навчання, а не звинувачень.

Людський капітал формує найбільш стійкий предиктор: мультидисциплінарні команди з цифровою грамотністю, здатністю до моделювання сценаріїв і розумінням життєвого циклу нерухомості. Критичними стають індекси компетентностей у BIM, даних і аналітиці, здатність менеджерів працювати з невизначеністю та приймати рішення на основі даних. Культура «помилки як інвестиції в знання» розмикає цикл оборонної бюрократії, прискорюючи дифузію кращих практик між об'єктами та підрядними ланцюгами.

Технологічні предиктори концентруються в цифровій архітектурі підприємства: спільне середовище даних, інтероперабельність моделей, наскрізне 4D/5D-зв'язування, телеметрія будмайданчика і цифрові двійники на етапі експлуатації. Коли інформаційні потоки стають прозорими, з'являються умови для реального options-мислення: у портфель закладаються пілоти з чіткими тригерами масштабування, а капітал перерозподіляється в реальному часі між «експлуатацією» і «дослідженням». Індустріалізація через модульність і каталоги типових вузлів зменшує варіативність, підвищує передбачуваність якості і створює платформу для інновацій у сервісах, а не лише в «залізі».

Ринково-інституційні предиктори задають зовнішній коридор можливостей: стандартизація вимог до інформації, регуляторні стимули енергоефективності та сталості, розвиток «зеленого» фінансування, прозорість публічних закупівель і доступ до земельно-містобудівних даних. Кластери, технопарки, партнерства з університетами, відкриті інновації з постачальниками й стартапами підсилюють ефект мережі, зменшуючи ціну експерименту і скорочуючи час до ринку. Девелопери, що інтегрують дані експлуатації у проектування наступних черг, перетворюють зворотний зв'язок користувачів на джерело продуктового оновлення.

Вимірюваність — необхідна умова перетворення предикторів на керовані важелі. До результативних показників належать частка виторгу з «нових продуктів/процесів», швидкість узгоджень, індекс повторних робіт, енергоінтенсивність, коефіцієнти CPI/SPI, PPC, частка модульних рішень у кошторисі, частота й масштабування пілотів, а також вартість затримок, атрибутована інформаційним розривам. Провідні індикатори — інтенсивність інвестицій у цифрову інфраструктуру, зрілість CDE, рівень заповненості атрибутів моделей, обсяг структурованих уроків і швидкість їх дифузії між командами.

Узгоджена модель дії виглядає як петля «дані → гіпотеза → експеримент → масштабування»: підприємство відстежує ринкові

сигнали і внутрішні вузькі місця, формує портфель ініціатив з чіткими метриками успіху, запускає контрольовані експерименти на пілотних об'єктах, а далі масштабує лише ті рішення, що довели перевагу у вартості, часі, якості та задоволеності клієнта. Там, де економіко-управлінські предиктори підсилюють одне одного — фінансова гнучкість, грамотне контрагування, сильний людський капітал, даноцентрична технологічна платформа і зріле ризик-менеджмент мислення — інновації стають не подіями, а постійною функцією девелопера, що стабільно конвертується у конкурентоспроможність навіть за високої турбулентності середовища.

Ключові індикатори когерентно-когезійної бізнес-моделі групуються навколо трьох блоків. Перший — *стратегічна когерентність*: відповідність портфеля проєктів місії та довгостроковим фінансовим і соціальним цілям; індекс узгодженості стратегічних KPI між рівнями управління (рис. 1).

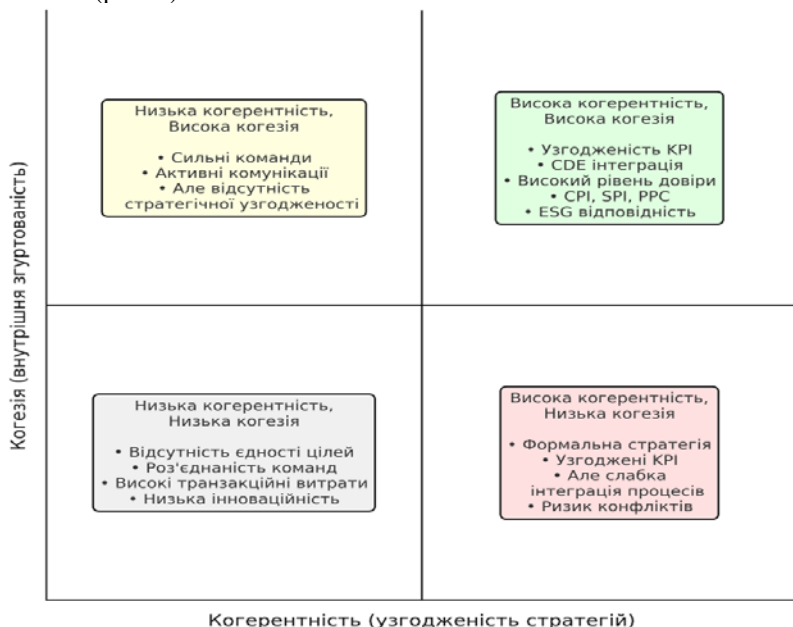


Рис. 1. Когерентно-когезійна бізнес-модель підприємства у будівельному девелопменті

Другий — *організаційна когезія*: показники щільності комунікацій (кількість міжфункціональних кооперацій, швидкість погоджень), інтегрованість цифрових платформ (ступінь заповненості даних у CDE, відсоток проєктів із 4D/5D-зв'язуванням), індекс довіри в команді. Третій — *результативність і стійкість*: співвідношення кількості успішних

інноваційних впроваджень до загального числа пілотів, коефіцієнти CPI та SPI, PPC у виконанні планів, динаміка витрат на цифрову інфраструктуру у структурі капітальних інвестицій, індекс ESG-відповідності проєктів. Таким чином, когерентно-когезійна бізнес-модель у будівельному деєвелопменті є результатом еволюції від класичних фінансово-орієнтованих підходів до інтегрованих систем, що оцінюють єдність стратегій і внутрішню згуртованість процесів. Вона виступає не лише інструментом аналізу, а й філософією управління, у межах якої інноваційність та стабільність розглядаються як взаємодоповнюючі виміри стійкого розвитку підприємства.

Верифікація предикторів у фазах кризових змін і турбулентності (табл. 1) передбачає системне дослідження рушійних сил (драйверів) та обмежень (бар'єрів), які впливають на життєздатність та інноваційність підприємства у ситуації непередбачуваних зовнішніх і внутрішніх збурень. Її сутність полягає у тому, щоб визначити, які фактори є визначальними у стимулюванні адаптивних перетворень, а які — гальмують або унеможливають розвиток, і підтвердити це аналітичними, емпіричними чи експертними методами.

Таблиця 1

Матриця драйверів і бар'єрів у кризі та турбулентності

	Драйвери	Бар'єри
Криза	• Мобілізація ресурсів • Швидке ухвалення рішень • Гнучкість управлінських структур • Цифровізація процесів • Підтримка партнерів • Доступ до фінансових інструментів	• Невизначеність ринку • Дефіцит ліквідності • Порушення логістики • Низький рівень довіри • Регуляторна нестабільність
Турбулентність	• Стратегічна амбідекстерність • Партнерські екосистеми • Інституціональна підтримка • Інтеграція у міжнародні ринки	• Кадрова нестабільність • Вигорання команд • Варіативність попиту • Ризик втрати інвестицій

У фазі гострої кризи драйверами можуть виступати внутрішня мобілізація ресурсів, швидке ухвалення рішень, гнучкість управлінських структур, цифровізація бізнес-процесів, підтримка ключових партнерів і доступ до фінансових інструментів. Бар'єрами у цей період є висока невизначеність ринку, дефіцит ліквідності, порушення логістичних ланцюгів, низький рівень довіри між стейкхолдерами, правові обмеження чи регуляторна нестабільність. Верифікація тут спрямована на ідентифікацію моментів, коли драйвери можуть трансформуватися у бар'єри (наприклад, швидкі рішення без аналітики породжують помилки),

та навпаки — бар'єри стають каталізаторами інновацій (наприклад, обмеженість ресурсів стимулює досягнення більшої ефективності).

У фазі турбулентності, що триває довше та характеризується хвилюподібними коливаннями середовища, перевірка предикторів потребує моделювання сценаріїв та багатокритеріальної оцінки. Драйверами у таких умовах є здатність підприємства до стратегічної амбідекстерності (поєднання експлуатації наявних компетенцій і одночасного пошуку нових), розвиток партнерських екосистем, інституціональна підтримка держави та інтеграція у міжнародні ринки. Бар'єри проявляються у вигляді кадрової нестабільності, психологічного вигорання управлінських команд, високої варіативності попиту та ризику втрати інвестиційних потоків.

Методи верифікації включають: кількісні підходи (економіко-математичне моделювання, факторний та регресійний аналіз), якісні (експертні оцінки, SWOT і PESTEL-аналіз), а також комбіновані (сценарний підхід, системна динаміка, імітаційні моделі). Особлива увага приділяється побудові когерентно-когезійних карт драйверів і бар'єрів, що дозволяють оцінити не лише їхню окрему дію, а й взаємозалежність у мережових структурах підприємства.

Верифікація предикторів у фазах кризових змін і турбулентності виконує роль діагностичного та прогностичного інструменту. Вона дозволяє своєчасно виділяти ті фактори, які здатні трансформувати виклики у можливості, визначати точки ризику, а також формувати адаптивні стратегії розвитку будівельного девелопера чи іншого підприємства у динамічному середовищі.

Висновки. Формування інноваційного потенціалу підприємств у будівельному девелопменті залежить від поєднання організаційних, економічних та управлінських чинників. Серед ключових предикторів виокремлено ефективність бізнес-моделей, узгодженість стратегічних рішень та гнучкість управлінських інструментів у динамічному середовищі. Обґрунтовано необхідність розроблення адаптивних підходів до оцінки та діагностики стану підприємства, що враховують фактори ризику та кризові коливання ринку. Показано, що інтеграція інноваційних технологій, підвищення рівня цифровізації управління та використання когерентно-когезійних моделей створює базу для стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності галузі. В подальших дослідженнях передбачається розроблення системи показників і процедур верифікації (кількісні та експертні методи, сценарне моделювання), побудова когерентно-когезійної карти факторів, а також оцінка їхньої взаємодії з часовими, вартісними, якісними та ризиковими параметрами портфеля проєктів. Практична ціль — створити інструментарій управлінських рішень для швидкого виявлення точок зростання й вузьких місць, формування адаптивних стратегій та підвищення стійкості бізнес-процесів у будівельному девелопменті.

References

1. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: Free Press.
2. Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
3. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
4. Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
5. Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
6. Klymchuk, M. M. (2018). Unifikatsiia system finansovoho ta upravlinskoho obliku: koherentno-koheziina modyfikatsiia proham enerhozberezhennia pidpriemstva [Unification of financial and management accounting systems: Coherent-cohesive modification of enterprise energy-saving programs]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, 14(1), 142–147.
7. Bielienkova, O. Yu. (2020). *Stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia konkurentospromozhnosti budivelnnykh pidpriemstv na osnovi modeli staloho rozvytku: monohrafiia* [Strategy and mechanisms for ensuring the competitiveness of construction enterprises based on the sustainable development model: Monograph]. Kyiv: Lira-K.
8. Revunov, O., Ryzhakova, H., Malykhina, O., Predun, K., Prykhodko, D., & Orlenko, I. (2021). Analitychni instrumenty diahnostryky system menedzhmentu yakosti pidpriemstv-steikholderiv budivelnnykh proektiv [Analytical tools for diagnosing quality management systems of construction project stakeholder enterprises]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 45, 161–169.
9. Ryzhakova, H. M., Chupryna, Yu. A., Havrykov, D. O., & Borodavko, M. V. (2019). Formuvannia budivelnnoho klasteru u formati derzhavnykh investytsiynykh tsilovykh proham [Formation of a construction cluster in the format of state investment target programs]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 40, 19–25.
10. Trach, R. V., Ryzhakova, H. M., & Kryzhanovskiy, V. I. (2017). Informatsiine modeliuvannia ta kontseptsiiia intehrovanoi realizatsii budivelnnykh proektiv, yak osnova innovatsiinoho rozvytku budivelnnoho pidpriemstva [Information modeling and the concept of integrated implementation of construction projects as the basis for innovative development of a construction enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 31, 173–178.

11. Ryzhakova, H. M., Malykhina, O. M., Ruchynska, Yu. M., & Petrenko, H. S. (2019). Ekonomiko-upravlinski predyktory stratehichnoho developmentu v umovakh dynamichnoho seredovyshcha vprovadzhenia proektiv budivnytstva [Economic and managerial predictors of strategic development in the dynamic environment of construction project implementation]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 39, 154–163. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11340710>
12. Kucherenko, O., Ryzhakova, H., Chupryna, Kh., Shpakova, H., Kishchak, N., & Veremieiev, S. (2021). Naukovo-prykladni komponenty formuvannia stratehii instytutsiino-oriientovanoi dyversyfikatsii diialnosti budivelnykh pidpriemstv [Scientific and applied components of forming an institutionally-oriented diversification strategy for construction enterprises]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 47, 109–118.
13. Bilousov, O. M., Ryzhakova, H. M., Mykhailova, Yu. V., & Kulikov, O. P. (2019). Ekonomiko-upravlinski aspekty formuvannia investytsiinoho portfelia developera v budivelnii haluzi [Economic and managerial aspects of forming the developer's investment portfolio in the construction industry]. *Biznes-navihator*, 6.1(56), 239–246.
14. Sorokina, L. V. (Ed.), Hoiko, A. F. (Ed.), & others. (2017). *Ekonometrychnyi instrumentarii upravlinnia finansovoio bezpekoio pidpriemstv budivnytstva: monohrafiia* [Econometric tools for managing financial security of construction enterprises: Monograph]. Kyiv: Kyiv National University of Construction and Architecture. 403 p. ISBN 978-617-7553-53-2
15. Fedorenko, V. H. (Ed.), & others. (2020). *Ekonomichne upravlinnia innovatsiiamy: monohrafiia* [Economic management of innovations: Monograph]. Kyiv: Kyiv National University of Construction and Architecture. 371 p. ISBN 978-617-7300-54-9

Kucherenko, O. I., Bartko, V. F., Konchakivskyi, O. I., Maliarenko, O. S., Fedorova, Ya. Yu.

Economic security and strategic adaptation of construction enterprises in the phases of crisis changes and turbulence

The research focuses on identifying innovative approaches to improving management and enhancing the competitiveness of domestic enterprises engaged in construction development. The emphasis is placed on the theoretical and methodological framework for studying enterprise resilience in a dynamic environment. The article is grounded in the concept of innovative development of construction development enterprises, defined by the combination of internal capabilities and external market impulses that together form the field of economic and managerial predictors. In a dynamic environment, where demand is cyclical, regulations and standards are rapidly updated, and supply chains are periodically subject to shocks, the key role is played by the firm's dynamic capabilities: anticipating changes, quickly reallocating resources, scaling proven solutions, and phasing out ineffective

initiatives. A defining dominant is ambidexterity — the ability to simultaneously exploit current business models while exploring new ones, for example, combining serial-typical solutions with pilot digital services for residents and asset management platforms.

Risk and resilience management emerges as an independent predictor of innovation when scenario-based demand models, cost sensitivity to resource inflation, multichannel supply chains, and contractual mechanisms that distribute time and quality risks are implemented. The integration of ESG criteria and full life-cycle costing shifts the focus from minimizing initial costs to minimizing total ownership costs, opening space for material and engineering innovations justified over a 20–30 year horizon. The further development of business process analytics has been influenced by systemic and process approaches, where the enterprise began to be viewed as an open dynamic system. New models of performance evaluation emerged through integrated performance indicators that included not only financial results but also time indicators, quality, customer satisfaction, and risk level. This reflected the transition to understanding business processes as organizational flows sensitive to external factors and internal synergistic effects.

Keywords: *resilience of development, management models, enterprise adaptation, dynamic environment, digitalization, competitiveness, innovative approaches, strategic management, efficiency diagnostics, forecasting, economic risks, construction development, economic security.*

Посилання на статтю

АРА: Kucherenko, O. I., Bartko, V. F., Konchakivskyi, O. I., Maliarenko, O. S., Fedorova, Ya. Yu. (2022). Ekonomichna bezpeka ta stratehichna adaptatsiya budivel'nykh pidpryemstv u fazakh kryzovykh zmin ta turbulentnosti [Economic security and strategic adaptation of construction enterprises in the phases of crisis changes and turbulence]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 49(2), 282-292.

ДСТУ: Кучеренко О.І., Бартко В.Ф., Кончаківський О.І., Маляренко О.С., Федорова Я.Ю. Економічна безпека та стратегічна адаптація будівельних підприємств у фазах кризових змін і турбулентності [Текст] *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2022. № 49(2). С. 282 -292.