

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

ЛЕЩИНСЬКИЙ ВІКТОР ПЕТРОВИЧ

УДК 338.242.4:339.137.2:332.72:338.45-6

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРОВАНОГО
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БУДІВЕЛЬНОГО ДЕВЕЛОПМЕНТУ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

РЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Київ – 2026

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Київському національному університеті будівництва і архітектури Міністерства освіти і науки України

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
НОВИКОВА Іннола Вікторівна,
професор кафедри менеджменту в будівництві
Київського національного університету
будівництва і архітектури

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ГОНЧАР Вікторія Василівна,
професор кафедри менеджменту Київського
національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана;

доктор економічних наук, професор
ПОПОВИЧЕНКО Ірина Валеріївна,
професор кафедри економіки, менеджменту та
підприємництва ННІ «Придніпровська
державна академія будівництва та
архітектури» Українського державного
університету науки і технологій;

доктор економічних наук, професор
ОТЕНКО Ірина Павлівна,
завідувач кафедри міжнародних економічних
відносин Харківського національного
економічного університету імені Семена
Кузнеця

Захист дисертації відбудеться «04» вересня 2026 р. о 09:30 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.056.10 у Київському національному університеті будівництва і архітектури за адресою: 03037, м. Київ, проспект Повітряних Сил, 31, КНУБА, ауд. 319.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Київського національного університету будівництва і архітектури за адресою: 03037, м. Київ, проспект Повітряних Сил, 31.

Реферат розіслано «04» серпня 2026 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Вікторія ТИТОК

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку будівельної галузі України характеризується входженням у період безпрецедентної турбулентності, який у міжнародній науковій літературі описується через моделі VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) та BANI (Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible). Масштабні руйнування інфраструктури та житлового фонду, структурні диспропорції інвестиційно-будівельного комплексу, дефіцит фінансових, трудових і матеріально-технічних ресурсів, а також необхідність одночасної реалізації завдань повоєнної відбудови та адаптації до стандартів Європейського Союзу формують унікальне середовище множинної невизначеності (Deep Uncertainty), у якому традиційні підходи до управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств втрачають свою ефективність.

Паралельно відбувається глибинна трансформація глобальної будівельної парадигми під впливом концепцій Industry 5.0, PropTech/ConTech, Smart City та Circular Economy, що вимагає від будівельних підприємств переходу від фрагментарних моделей управління до інтегрованих організаційно-економічних механізмів, здатних забезпечити синергетичну мобілізацію внутрішніх резервів, цифрову та ESG-трансформацію, а також побудову стратегічної технологічної конкурентоспроможності як фундаменту довгострокової стійкості (Organizational Resilience).

Фундаментальні та сучасні наукові підходи до осмислення конкурентоспроможності підприємств, стратегічного та інтегрованого менеджменту, а також еволюції ринків нерухомості представлені у працях М. Porter, Д. Teece, Дж. Barney, Р. Kaplan, Д. Norton, С. Freeman, Р. Rumelt, Р. Kotler, Н. Mintzberg, І. Ansoff та інших. Вони визначили конкурентоспроможність як динамічну здатність підприємства створювати унікальну цінність, що базується на інтеграції внутрішніх ресурсів, стейкхолдерських зв'язків та адаптації до змін зовнішнього середовища. Зокрема, їхні дослідження заклали теоретичну базу для переходу від статичних моделей управління до інтегрованих систем, які поєднують фінансові та нефінансові показники (BSC), концепцію динамічних здатностей (dynamic capabilities) та ціннісно-орієнтоване управління девелоперськими проєктами.

У вітчизняній науковій школі управління будівельним девелопментом та конкурентоспроможністю вагомий внесок зробили: О.Ю. Белєнкова, С.Д. Бушуєв, Н.В. Валінкевич, І.В. Вахович, В.В. Гончар, Л.О. Згалат-Лозинська, Г.О. Кришталь, П.М. Куліков, В.М. Лич, І.В. Новикова, І.П. Отенко, І.В. Поповиченко, В.О. Поколенко, Н.П. Резник, Г.М. Рижаківа, С.П. Стеценко, В.В. Титок, Ю.А. Чуприна, Н.О. Шпак, Г.В. Шпакова та ін., праці яких присвячено розробці методологічних засад оцінки та підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств, інтегрованого управління інвестиційно-будівельними проєктами, сталого девелопменту та адаптації

компаній до ринкових і макроекономічних трансформацій.

Водночас, аналіз наукових джерел засвідчує, що, незважаючи на значний теоретичний доробок, питання формування цілісної системи інтегрованого управління конкурентоспроможністю саме девелоперських компаній в умовах комплексної трансформації будівельного девелопменту (цифрової, екологічної, нормативної та ринкової) залишається недостатньо дослідженим. Саме тому актуалізується необхідність розробки нових теоретико-методологічних засад, які б інтегрували сучасні підходи до стратегічного менеджменту зі специфікою життєвого циклу девелоперських проєктів і визначає актуальність теми дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Київського національного університету будівництва і архітектури (КНУБА) та Київського аграрного університету Національної академії аграрних наук України (КАУ НААН). Результати роботи отримані в межах виконання таких науково-дослідних тем КНУБА: «Цифрова трансформація процесів адміністрування в будівельному девелопменті: організаційно-технологічний та економіко-аналітичний підходи до мультипроєктної діяльності підприємств» (№ держреєстрації 0124U005168) – автором розроблено науково-методичні засади, пов'язані з Digital Transformation, Industry 5.0, PropTech/ConTech, Smart Construction, процесним моделюванням, Data-Driven Decision Making, AI-driven аналітикою, Digital Twin, а також формуванням регіонального девелоперського кластера повного циклу (як основи мультипроєктної діяльності); «Економіко-управлінська оцінка девелоперських проєктів в будівництві» (№ держреєстрації 0121U111792) – застосовано результати, спрямовані на діагностику та оцінювання ефективності (сценарно-факторне моделювання, таксономічний аналіз, BSC, контролінг), а також розробку економіко-управлінського механізму та економіко-математичне моделювання інноваційного росту (Technology Roadmapping); КАУ НААН – «Формування майнової політики територіальної громади для відновлення сталого розвитку» (№ держреєстрації 0126U001193) – автором розроблено науково-методичні положення щодо інтегрованого управління майновим потенціалом територіальної громади, мобілізації внутрішніх резервів, сценарно-факторного оцінювання об'єктів комунальної власності, формування портфеля проєктів відновлення, кластерної взаємодії учасників будівельного девелопменту, а також застосування BSC, контролінгу, Technology Foresight, Circular Economy, BIM, Digital Twin та Data-Driven Decision Making для забезпечення сталого територіального розвитку.

Мета роботи полягає у розробці комплексних теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій щодо інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств на засадах стратегічної технологічної системи, цифрової та ESG-трансформації, спрямованого на забезпечення організаційно-економічної стійкості в умовах трансформації будівельного девелопменту.

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети визначено та вирішено такі наукові завдання:

- здійснити еволюційний аналіз парадигм конкурентоспроможності у контексті переходу до стратегічної технологічної системи в епоху Construction 4.0/5.0 та ідентифікувати інституціональні й трансформаційні детермінанти її формування в умовах VUCA/BANI-середовища;
- визначити архітектуру функціональної системи підтримки конкурентних переваг будівельних підприємств в контексті Digital Transformation, ESG-парадигми та концепції Organizational Resilience;
- концептуалізувати внутрішньогосподарські резерви як фундамент стратегічної технологічної конкурентоспроможності та розробити методологію проектування єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM) на засадах процесно-функціональної декомпозиції у стандартах BPMN;
- сформуванати інструментарій діагностики конкурентоспроможності будівельних підприємств на базі сценарно-факторного моделювання, таксономічного аналізу та Data-Driven Decision Making;
- обґрунтувати методичні засади формування інтегрованого організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю (з урахуванням Industry 5.0, ESG, SDGs) та розробити методологію вибору архітектури організаційної структури в умовах Smart Construction і PropTech/ConTech-парадигми;
- запропонувати концептуальний підхід до стратегічних трансформацій підприємства в розрізі інноваційно-технологічного розвитку будівельного девелопменту на засадах PropTech/ConTech-парадигми та технологічного форсайту;
- побудувати адаптивну систему управління конкурентоспроможністю на основі Balanced Scorecard (BSC), контролінгу та Digital Twin-технологій і сформувати архітектуру її оцінювання у багатовимірному критеріальному просторі з використанням AI-driven аналітики;
- обґрунтувати синергетичну інтеграцію комплексного та процесно-орієнтованого (BPMN) підходів до формування регіонального девелоперського кластера повного циклу в екосистемі Smart City;
- визначити методичний та інструментальний базис адресного управління інноваційними ризиками й оцінки результативності адаптивної системи в умовах множинної невизначеності (Deep Uncertainty);
- розробити теоретико-емпіричні положення економіко-управлінського механізму на засадах Circular Economy та здійснити економіко-математичне моделювання базових елементів інноваційного росту на етапі Technology Roadmapping;
- обґрунтувати методологію застосування Technology Foresight для розробки інноваційної стратегії будівельного підприємства та

оцінювання її ефективності в умовах постпандемічної та повоєнної відбудови;

- здійснити рефлексивно-адаптивну модифікацію економіко-управлінського механізму в умовах стратегічних альтернатив, Deep Uncertainty та концепції Organizational Resilience будівельного девелопменту.

Об'єкт дослідження – процес інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах трансформації будівельного девелопменту, що характеризується динамічністю управлінських станів, множинною невизначеністю та необхідністю синхронізації стратегічного, тактичного й операційного рівнів прийняття рішень.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методологічних, організаційно-економічних та прикладних засад інтегрованого управління стратегічною технологічною конкурентоспроможністю будівельних підприємств на засадах мобілізації внутрішнього потенціалу, цифрової та ESG-трансформації, формування регіональних девелоперських кластерів повного циклу в екосистемі Smart City.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є системний, процесний, проектно-орієнтований та синергетичний підходи до аналізу конкурентоспроможності будівельних підприємств в умовах VUCA/BANI-середовища. Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: загальнонаукові методи: діалектичний метод (для дослідження еволюції дефініцій конкурентоспроможності), метод компаративістики (для порівняльного аналізу вітчизняних і зарубіжних підходів), системний аналіз і синтез (для моделювання регіонального девелоперського кластера повного циклу), історико-логічний та абстрактно-логічний методи (для формулювання авторських дефініцій), метод наукової абстракції (для виділення сутнісних характеристик стратегічної технологічної конкурентоспроможності). Спеціальні економіко-управлінські та математичні методи: VRIO-аналіз ресурсів (для діагностики ключових здібностей); методологія збалансованої системи показників (BSC), адаптована до умов будівельних підприємств; метод аналізу ієрархій (для декомпозиції завдання оцінки конкурентоспроможності); апарат нечітких множин (Fuzzy Logic) (для інтегральної оцінки ефективності за якісними параметрами); методи динамічного моделювання часових рядів (для прогнозування показників); методологія життєвого циклу (LCA) та повної вартості життєвого циклу (LCC/WLC); метод дерева рішень (Decision Tree) для оцінки програмних рішень на стратегічному рівні; фінансово-економічні методи (розрахунок NPV, PI, IRR, Payback Period) для оцінки ефективності мобілізації резервів; технології Technology Foresight та Technology Roadmapping (для розробки інноваційних стратегій); інструментарій Digital Twin та BPMN-моделювання (для процесно-функціональної декомпозиції); методи сценарно-факторного та таксономічного моделювання (для діагностики в умовах Deep Uncertainty); AI-driven аналітика

та Data-Driven Decision Making (для підтримки управлінських рішень).

Інформаційною базою дослідження стали закони та нормативно-правові акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України та звітні дані будівельних підприємств, роботи зарубіжних і вітчизняних науковців з проблем управління підприємством, періодичні видання, результати експертних опитувань, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в концептуалізації та методологічному обґрунтуванні організаційно-економічних засад інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах трансформації будівельного девелопменту, а також у формуванні інструментально-цифрового комплексу управління в складноструктурованому мультипроектному середовищі VUCA/BANI-середовища:

вперше:

- розроблено теоретико-методологічну концепцію інтегрованого управління стратегічною технологічною конкурентоспроможністю будівельних підприємств, яка, на відміну від існуючих підходів, ґрунтується на інтеграції парадигм Construction 4.0/5.0, Digital Transformation, Industry 5.0, ESG, Organizational Resilience, Smart Construction та Data-Driven Decision Making і забезпечує системне поєднання процесів стратегічного планування, мобілізації внутрішніх резервів, цифрової трансформації, розвитку конкурентного технологічного потенціалу та адаптивного управління в умовах VUCA/BANI та Deep Uncertainty;

- обґрунтовано методологію формування стратегічної технологічної конкурентоспроможності будівельного підприємства на основі Єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM), яка, на відміну від існуючих моделей, побудована як цілісна процесно-функціональна система, що інтегрує мобілізацію внутрішньогосподарських резервів, ранжування бізнес-процесів, процесне моделювання у стандартах BPMN та цифровий моніторинг реалізації управлінських рішень;

- запропоновано концепцію інтегрованого формування та розвитку регіонального девелоперського кластера повного циклу (Regional Full-Cycle Development Cluster) як цифрової багаторівневої екосистеми стратегічної взаємодії учасників інвестиційно-будівельного процесу, яка, на відміну від існуючих розробок, поєднує комплексний і процесно-орієнтований (BPMN) підходи, сценарно-факторне та таксономічне моделювання, принципи Circular Economy, Smart City і механізми управління в умовах Deep Uncertainty, забезпечуючи синхронізацію економічного потенціалу учасників кластера та довгострокову конкурентоспроможність підприємств будівельного девелопменту;

удосконалено:

- концептуальні положення формування інтегрованого організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, який, на відміну від існуючих підходів, інтегрує принципи Industry

5.0, ESG, Sustainable Development Goals (SDGs), цифрового контролінгу, комплексного реінжинірингу та адаптивного управління, забезпечуючи взаємоузгодження стратегічного, тактичного й операційного рівнів управління;

- методологічний підхід до вибору архітекtonіки організаційної структури та організаційно-правових форм управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, який базується на використанні технологій Smart Construction, PropTech/ConTech, оцінюванні цифрової зрілості підприємства та забезпечує адаптивну трансформацію організаційних структур відповідно до стратегічних цілей розвитку;

- науково-прикладні засади використання Technology Foresight для формування інноваційної стратегії будівельного підприємства, який, на відміну від існуючих підходів, інтегрує довгострокове технологічне прогнозування, оцінювання конкурентного технологічного потенціалу, аналіз глобальних трендів та стратегічне фокусування інноваційного розвитку в умовах постпандемічної та повоєнної відбудови;

- методологічний базис економіко-математичного моделювання інноваційного розвитку будівельних підприємств, який поєднує моделі дифузії інновацій, оцінювання інноваційної вагомості, процедури Technology Roadmapping та підтримку прийняття управлінських рішень щодо вибору стратегічних альтернатив інноваційного розвитку;

набули подальшого розвитку:

- теоретичні положення теорії конкурентоспроможності будівельних підприємств шляхом розширення понятійно-категорійного апарату за рахунок введення категорій «стратегічна технологічна конкурентоспроможність», «дисбаланс ресурсів підприємства», уточнення взаємозв'язку між рівнями конкурентоспроможності в умовах Industry 5.0 та цифрової трансформації;

- методичні засади формування функціональної системи підтримки конкурентних переваг будівельних підприємств, що ґрунтуються на інтеграції концепцій Digital Transformation, ESG, Organizational Resilience та сучасних цифрових платформ управління;

- методологічні підходи до діагностики конкурентоспроможності будівельних підприємств, які поєднують сценарно-факторне моделювання, таксономічний аналіз, Data-Driven Decision Making та AI-driven аналітику для багатовимірного оцінювання конкурентних переваг;

- методичні положення щодо побудови адаптивної системи управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, яка базується на інтеграції Balanced Scorecard (BSC), Digital Twin, контролінгу, багатокритеріального оцінювання та сучасних цифрових інструментів підтримки управлінських рішень;

- теоретико-прикладний базис формування економіко-управлінського механізму функціонування будівельного девелопменту на засадах Circular Economy, рефлексивно-адаптивного управління, стратегічної резильєнтності та управління в умовах множинної невизначеності (Deep Uncertainty), що

забезпечує довгострокову стійкість і конкурентоспроможність підприємств будівельної галузі.

Практичне значення одержаних результатів полягає у створенні цілісної методологічної основи інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, спрямованої на синхронізацію процесів планування, координації та контролю в умовах трансформації будівельного девелопменту, Digital Transformation та ESG-трансформації. Ефективність запропонованих положень підтверджена їх практичним впровадженням у діяльність низки будівельних підприємств, що засвідчено відповідними довідками: ТОВ «ОРБІТА-КИЇВ» (довідка від 08.10.2025 № 126/25) – адаптація концептуальних засад формування інтегрованої системи управління конкурентоспроможністю, що поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні на основі інструментів комплексного реінжинірингу та ризик-орієнтованого управління. Державне підприємство «Дніпровський проектний інститут» (довідка від 16.07.2025 № 384) – інтеграція авторської процедури Technology Roadmapping для поетапного формування дорожньої карти технологічного розвитку з урахуванням життєвих циклів інвестиційно-будівельних проєктів та рівня інноваційної готовності підприємства, що дозволило раціоналізувати планування модернізації виробничих процесів. Державне підприємство Міністерства оборони України «Центральний проектний інститут» (довідка від 17.03.2025 № 663) – застосування науково-методичних положень щодо формування інноваційної стратегії на основі сценарного аналізу та стратегічного фокусування. ТОВ «БТР 24» (довідка від 10.11.2025 № 10/11/25) – застосування концептуального підходу до стратегічних трансформацій в умовах Construction 4.0/5.0, що ґрунтується на формуванні стратегічної технологічної конкурентоспроможності. ТОВ «ТЕКО-МАРКЕТ» (довідка від 11.06.2025 № 11/06/25) – впровадження науково-методичних положень щодо формування єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM) як інструменту інтегрованого управління. ТОВ «КОНЦЕПТ ПЕЧЕРСЬКИЙ» (довідка від 5.12.2025 № 198) – практичне застосування цифрових платформ PropTech і ConTech, а також інтеграція BIM-технологій та концепції Digital Twin для інформаційного супроводу життєвого циклу інвестиційно-будівельних проєктів. ТОВ «КОНЦЕПТ-ГРУПП» (довідка від 03.12.2025 № 256) – використання науково-методичних положень щодо економіко-математичного моделювання процесів інноваційного розвитку. ТОВ «ФЕМЕЛІ ДЕВЕЛОПМЕНТ ГРУП» (довідка від 14.05.2025 № 23/2025) – застосування цілісного підходу до управління конкурентоспроможністю, що передбачає використання інструментів цифрового контролю та віртуального проєктування будівельних процесів. Практична реалізація охоплює впровадження цифрових платформ PropTech і ConTech, а також поєднання BIM-технологій та парадигми Digital Twin для комплексного інформаційного адміністрування життєвого циклу інвестиційно-будівельних проєктів. ТОВ «КТІ ДЕВЕЛОПМЕНТ» (довідка від 01.12.2025 № 137/3) – впровадження інтегрованого організаційно-економічного

механізму управління конкурентоспроможністю; поєднання стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління із застосуванням сучасних інструментів контролінгу. ПП «АРХДЕБЮТ» (довідка від 20.05.2025 № 0734/25) – використання науково-методичних положень щодо формування єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM) що дозволило здійснити ідентифікацію та ранжування внутрішньогосподарських резервів, а також удосконалити механізм координації діяльності між структурними підрозділами. ТОВ «БЛАГО БУД» (довідка від 22.07.2025 № 138) – застосування інтегрованої моделі стратегічного планування конкурентоспроможності девелоперських проєктів та системи координації управлінських рішень. Житлово-будівельний кооператив «ГАРМОНІЯ» (довідка від 03.10.2025 № 156) – апробація методичних засад формування інтегрованого організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю в умовах цифровізації девелоперської діяльності. Зокрема, впроваджено інструментарій поєднання стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління.

Окремі компоненти дослідження інтегровано в навчально-освітній процес Київського аграрного університету Національної академії аграрних наук України у науково-дослідну та освітню діяльність під час підготовки здобувачів вищої освіти економічного, управлінського профілів; використання авторських методологічних інструментів багатокритеріального аналізу конкурентоспроможності при викладанні дисциплін, пов'язаних зі стратегічним менеджментом, управлінням інноваціями та цифровою економікою.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеною науковою працею, яка виконана автором одноосібно і самостійно. У наукових працях дисертанта викладено авторський підхід щодо одержаних наукових результатів, висновків, теоретичних здобутків та практичних рекомендацій. Ступінь участі здобувача у колективних публікаціях детально відображено у відповідному переліку. Матеріали, наукові результати та висновки кандидатської дисертації у даному дослідженні не застосовувалися.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові та практичні результати дисертаційної роботи доповідалися, обговорювалися та отримали позитивні відгуки фахової спільноти на 14 міжнародних науково-практичних конференціях, зазначених у списку праць [27-40].

Публікації. За темою дисертації опубліковано 40 наукових праць, зокрема: 2 монографії у співавторстві, з яких 1 індексується у міжнародній наукометричній базі Scopus, 15 статей у наукових фахових виданнях України, які внесено до міжнародних наукометричних баз даних, 4 наукові статті у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus та Web of Science Core Collection одна з яких Q1, 5 статей у періодичних виданнях інших держав та виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, 14 тез доповідей науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається з анотацій українською та англійською мовами, вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 515 сторінок. Основний зміст роботи викладено на 395 сторінках тексту. Робота містить 60 таблиць, 67 рисунків, список використаних джерел із 261 назв.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність та значущість тематики дисертаційного дослідження, визначено його мету й сформульовано основні завдання. Представлено ключові положення роботи, окреслено її наукову новизну, теоретичну та практичну цінність отриманих результатів.

Перший розділ дисертаційної роботи «**Теоретичні засади інтегрованого управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах трансформації будівельного девелопменту**» присвячено теоретико-методологічному обґрунтуванню сутності та структури стратегічної технологічної конкурентоспроможності (СТК) як нової парадигми управління будівельними підприємствами в умовах VUCA/BANI-середовища. У межах розділу окреслено філософію переходу від статичних моделей до адаптивних екосистем, визначено ключові елементи цифрової та ESG-архітектури управління та обґрунтовано передумови для побудови інтегрованої організаційно-економічної моделі мобілізації внутрішніх резервів. Здійснена систематизація наукових поглядів щодо еволюції підходів до конкурентоспроможності, що дозволило виділити ключові етапи становлення управлінської парадигми – від позиційної (М. Портер) та ресурсної (Дж. Барні) до інноваційно-динамічної (Й. Шумпетер, Д. Тіс) та екосистемної (Construction 5.0). Обґрунтовано, що сучасна модель управління повинна спиратися на принципи організаційної стійкості, синергетичної взаємодії в межах регіонального девелоперського кластера повного циклу та цифрової довіри, які забезпечують швидке реагування на стохастичні збурення та підвищення гнучкості організаційних структур.

Поглиблено теоретичні положення щодо економічної сутності СТК, яка визначена як адаптивна, самоорганізована система, відображає здатність підприємства мобілізувати внутрішні резерви через єдину програму мобілізації резервів. Даний процес реалізується у трьох взаємопов'язаних вимірах: технологічному (Lean Construction, BIM, Digital Twin), людському (human-centric) та інфраструктурному (Smart City, Blockchain). «Стратегічна технологічна конкурентоспроможність» розглядається як інтегральна характеристика, обумовлена подоланням розриву між фактичним і гранично можливим результатом, що зумовлює необхідність переосмислення принципів адміністрування з позицій їхньої динамічності та здатності до інтеграції цифрових рішень. Розроблено та обґрунтовано архітектуру функціональної системи підтримки конкурентних переваг, яка спирається на парадигмальні основи: Digital Transformation, ESG-парадигму та Resilience (рис. 1).

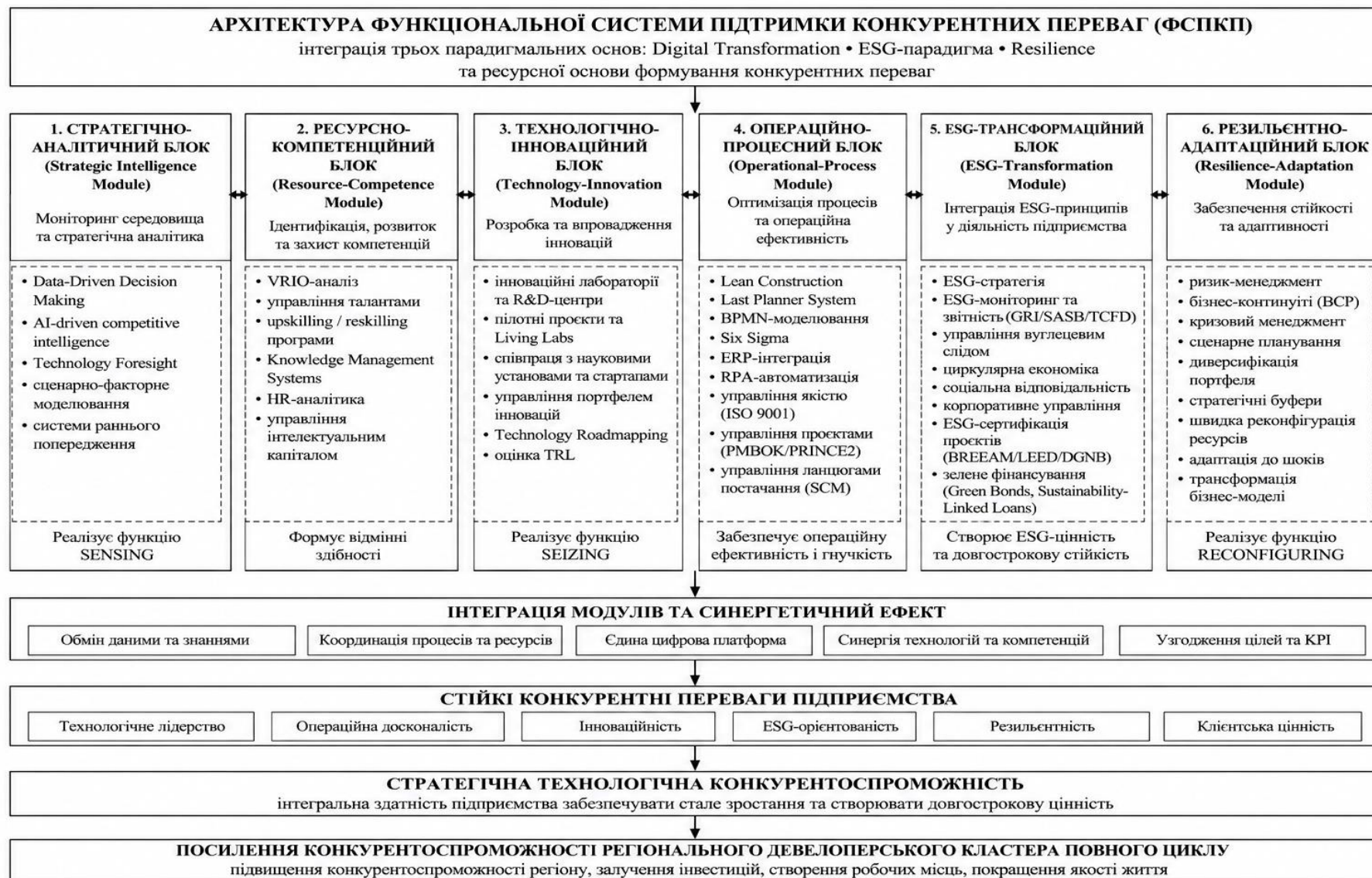


Рисунок 1. Архітектура функціональної системи підтримки конкурентних переваг (ФСПКП) (розроблено автором)

Запропонована архітектура включає шість взаємопов'язаних функціональних модулів: стратегічно-аналітичний, ресурсно-компетенційний, технологічно-інноваційний, операційно-процесний, ESG-трансформаційний та резильєнтно-адаптаційний. Ключовою особливістю запропонованої архітектури є інтегрована цифрова платформа, яка об'єднує всі шість модулів в єдине інформаційне середовище на базі BIM, Digital Twin, AI, IoT та Blockchain-технологій.

Данна платформа забезпечує наскрізну видимість (End-to-End Visibility) всіх процесів та ресурсів, прийняття рішень у реальному часі (Real-Time Decision Making) через AI-driven аналітику, прозорість та довіру (Transparency & Trust) для всіх стейкхолдерів, а також масштабованість та гнучкість для адаптації до змін. Визначено, що застосування архітектури ФСПКП у системі інтегрованого управління підвищує точність, своєчасність та обґрунтованість стратегічних впливів, забезпечуючи багатокритеріальне зіставлення технологічних.

Такий підхід дозволяє інтегрувати інноваційні, екологічні та управлінські фактори в єдину систему прийняття рішень на основі інтегральної оцінки конкурентних переваг, що створює передумови для формування адаптивного механізму управління будівельним підприємством, орієнтованого на мінімізацію невизначеності, подолання інституційних пасток та ефективне використання потенціалу цифрового девелопменту в умовах трансформації галузі. Функціональна система інтегрується з єдиною програмою мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM), що забезпечує перетворення потенційних можливостей у реальні конкурентні переваги та формування стратегічної технологічної конкурентоспроможності як інтегральної характеристики організаційної стійкості підприємства.

У другому розділі дослідження **«Методологія проектування єдиної програми мобілізації резервів та інструментарій діагностики конкурентоспроможності будівельних підприємств»** зосереджено увагу на теоретико-методичних засадах трансформації внутрішніх резервів у стратегічні активи та розробці динамічних інструментів оцінювання конкурентоспроможності в умовах VUCA/BANI-середовища. Зміст розділу спрямований на подолання розриву між фактичним та потенційним рівнем розвитку підприємства через єдину програму мобілізації резервів та інтеграцію діагностичних процедур у функціональну систему підтримки конкурентних переваг. Обґрунтовано, що в епоху Construction 5.0 внутрішньогосподарські резерви виходять за межі традиційного техніко-економічного трактування, набуваючи статусу стратегічного активу, що забезпечує організаційну стійкість (Resilience). Встановлено, що мобілізація резервів реалізується через трирівневу типологію (резерви національної безпеки, стратегічного розвитку та оперативні буфери) і базується на блочно-модульному підході до ідентифікації. Показано, що ЄПМР виступає організаційно-економічним механізмом, який трансформує потенційні можливості у реальні конкурентні переваги через шестивимірне ранжування та проектний підхід до їх реалізації.

Визначено функціональні інструменти діагностики конкурентоспроможності, що базуються на переході від статичних методів до динамічного підходу та парадигми Data-Driven Decision Making. Доведено, що динамічний метод, заснований на розрахунку коефіцієнтів операційної ефективності та стратегічного позиціонування, забезпечує жорсткий математичний зв'язок між показниками та враховує часову динаміку, сезонність і циклічність будівельного ринку. Системно доведено, що оцінка ключових здібностей підприємства вимагає комплексного застосування VRIO-аналізу, збалансованої системи показників (BSC) з використанням нечіткої логіки (Fuzzy Logic) для якісних параметрів (ESG-профіль, репутація) та таксономічного аналізу для багатовимірної порівняння з еталоном.

Згідно із запропонованою автором логікою, діагностика ключових здібностей формує інформаційну основу для активації резервів у межах ЄПМР. Такий процес функціонує як адаптивна когнітивна система, у якій:

- ідентифікація ресурсів та здібностей здійснюється через формальну, процесну та інфраструктурну ідентифікацію;
- оцінка стратегічності ресурсів базується на критеріях VRIO (цінність, рідкісність, складність імітації);
- інтегральна оцінка конкурентоспроможності дозволяє виявити «вузькі місця» та сформулювати цільову конфігурацію здібностей.

Відповідно, концептуальна схема методичного інструментарію демонструє (табл. 1), що діагностика є безперервним циклом, що інтегрує експертні, матричні та аналітичні методи для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

У результаті створюється інтегрована архітектура управління, що забезпечує перехід будівельного підприємства від реактивного використання ресурсів до проактивного формування стратегічної технологічної конкурентоспроможності (СТК). Запропонований інструментарій дозволяє мінімізувати суб'єктивність оцінок (відхилення між методом аналізу ієрархій та анкетуванням склало лише 2,76 %) та забезпечує синхронізацію мобілізації резервів із векторами територіального розвитку, євроінтеграції та повоєнної відбудови, формуючи основу для сталого розвитку у знаннєво-інформаційній економіці.

У третьому розділі «Концептуально-методологічний базис інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств» послідовно розкрито методологічні підходи до формування стійких конкурентних переваг через інтеграцію цифрових технологій, ESG-стандартів та єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM). Концептуалізовано PropTech/ConTech-парадигму як інтегровану модель інноваційного розвитку, що забезпечує наскрізну цифровізацію, автоматизацію та інтелектуалізацію всього життєвого циклу будівельного активу. Сформовано структуру конкурентного технологічного потенціалу будівельного підприємства, який розглядається як сукупність мобілізованих резервів

(кадрових, інформаційних, матеріально-технічних) для освоєння новітніх технологій.

Таблиця 1

Основні етапи та методичний інструментарій діагностики ключових здібностей підприємства (складено автором)

Етап	Сутнісна характеристика	Рекомендований методичний інструментарій
Етап 1. Моніторинг оцінки ключових здібностей	Ідентифікація знань і бізнес-атрибутів, що формують ключові здібності підприємства; їх оцінка, ранжування та визначення оптимальної конфігурації	Метод експертних оцінок; бальний метод; індивідуальні та групові методи вилучення знань; евристичні методи; метод ранжування; метод профілів
Етап 2. Оцінка ресурсів підприємства та інтегральна оцінка його здібностей	Оцінювання матеріальних, людських, інформаційно-інтелектуальних і фінансових ресурсів за критеріями цінності, унікальності, складності імітації та довгостроковості конкурентних переваг	Методика VRIO-аналізу, доповнена розрахунком інтегрального показника стратегічності ресурсів підприємства (Sr)
Етап 3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства на основі ключових здібностей	Визначення вихідного рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом порівняльного аналізу сформованих ключових здібностей	Матричні методи оцінювання, доповнені розрахунком інтегрального показника ключових здібностей підприємства
Етап 4. Визначення конфігурації здібностей та аналіз їх впливу на конкурентні переваги підприємства	Параметризація ключових здібностей і формування критеріїв їх оцінювання на основі збалансованої системи показників; визначення найбільш ефективної конфігурації здібностей	Метод аналізу ієрархій Т. Сааті (АНР); експертні опитування; рейтингування ключових здібностей; розрахунок інтегрального показника ключових здібностей з метою виявлення найбільш ефективної конфігурації

Обґрунтовано доцільність переходу від традиційних базисних стратегій до стратегії раціональної спеціалізації, адаптованої до реалій повоєнної відбудови та індивідуалізації попиту. Розроблено модель організаційної реструктуризації суб'єкта господарювання на засадах Industry 5.0, яка передбачає трансформацію класичних центрів витрат у центри генерації економічної доданої вартості. Введено нові архітектурні елементи: Центр ESG-трансформації та резильєнтності, Центр цифрової екосистеми. Доведено, що формування регіональних девелоперських кластерів повного циклу (РДКПЦ) виступає

ключовим інституційним інструментом синергетичної інтеграції учасників інвестиційно-будівельного процесу. Запропоновано чотириетапний методологічний підхід до стратегічного управління технологічним розвитком, що включає: стратегічний аналіз резервного потенціалу, кількісну оцінку резервів на основі дворівневої згортки показників, коригування параметрів через ЄПМР та стратегічний цифровий контроль

Розроблено економіко-математичний апарат оцінки ефективності мобілізації, що базується на розрахунку загального приведенного доходу (ЗПД), індексу доходності (ІДр) та внутрішньої норми доходності (ВНД), що дозволяє обґрунтовано відбирати доцільні проекти реалізації резервів (рис. 2). У результаті обґрунтовано, що стратегічні трансформації на засадах PropTech/ConTech-парадигми є не просто інструментом підвищення операційної ефективності, а фундаментальною умовою виживання та довгострокового розвитку будівельних підприємств в епоху Construction 5.0.

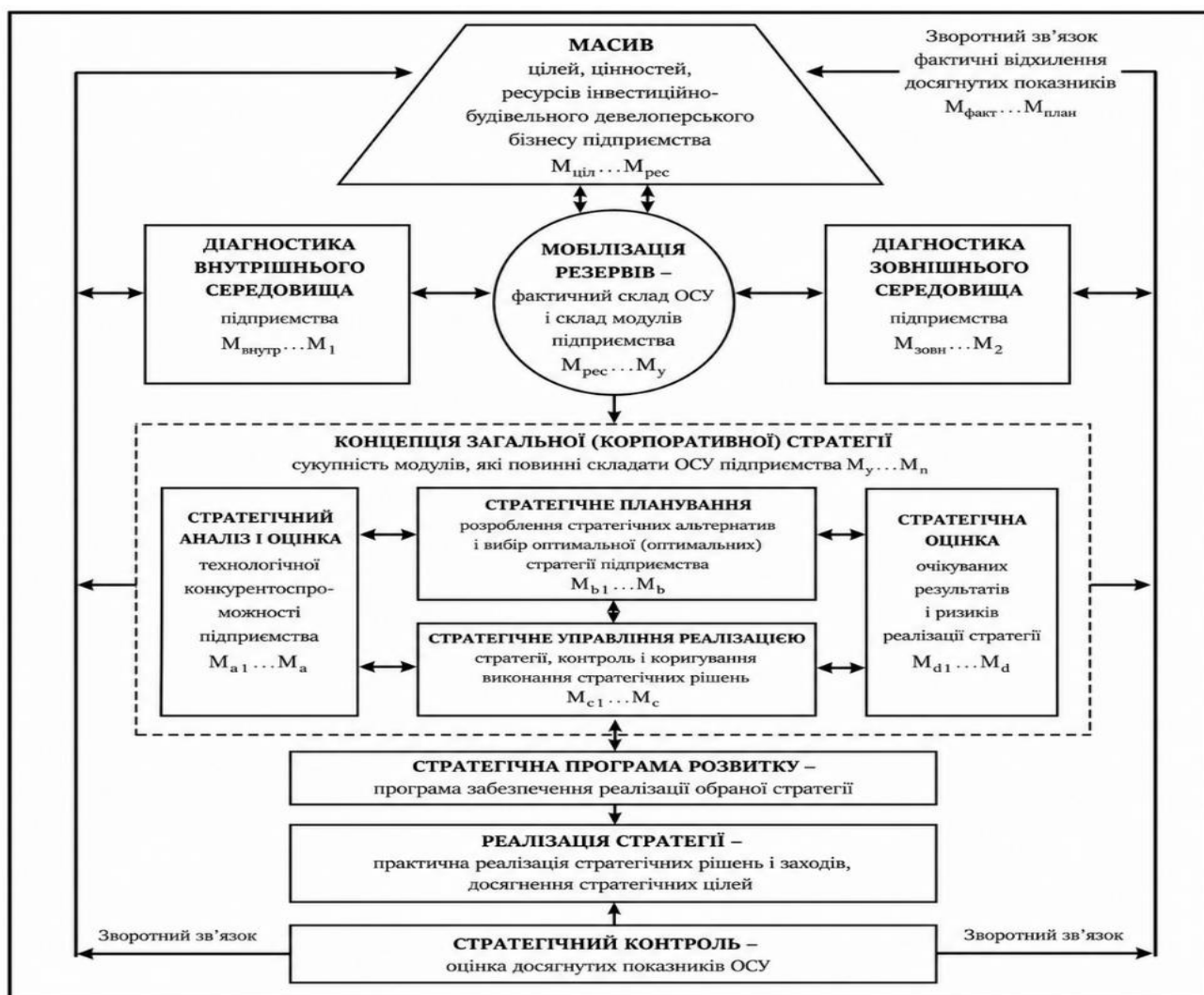


Рисунок 2. Модель системи стратегічного управління технологічною конкурентоспроможністю будівельного підприємства в умовах PropTech/ConTech-парадигми (розроблено автором)

Імплементація цих змін через архітектуру ФСПКП та механізм ЄПМР забезпечує синергетичне зростання ринкової капіталізації та формування стійких бар'єрів для імітації з боку конкурентів.

Четвертий розділ дисертаційної роботи «Науково-прикладний інструментарій управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах трансформації девелопменту» зосереджено на обґрунтуванні адаптивних засад і побудові методологічного інструментарію управління цифровою трансформацією будівельних підприємств у контексті їх інноваційно-цифрової реструктуризації. Розділ поєднує стратегічний, організаційно-економічний та аналітичний рівні діагностики, формуючи узгоджену систему методів, моделей і процедур, що забезпечують керуваність процесів цифровізації на всіх стадіях життєвого циклу будівельного проєкту.

Розроблено методологічний підхід формування стратегії цифрової трансформації, що базується на модифікованій збалансованій системі показників (BSC), інтегрований з інструментами контролінгу та Digital Twin-технологій. На відміну від класичної чотиривекторної моделі, авторська модифікація для будівельного девелопменту в епоху Construction 5.0 включає п'ять перспектив: «Фінанси та ESG-ефективність», «Клієнти та стейкхолдери», «Внутрішні процеси та Smart Construction», «Навчання, ріст та інновації», «Суспільство та територія». Запропоновано трирівневу параметризацію (стратегічний, тактичний, операційний рівні), яка дозволяє побудувати «цифрову нитку» (digital thread) від глобальних цілей до конкретних метрик, що збираються в режимі реального часу через IoT-сенсори, BIM-системи та AI-аналітику, забезпечуючи перехід від дискретного моніторингу до безперервного предиктивно-прескриптивного управління (табл. 2).

Для кількісної оцінки та валідації розробленої системи застосовано математичний апарат, ключовим елементом якого є розрахунок інтегрального показника конкурентних переваг на основі модифікованої збалансованої системи показників (IBSC):

$$IBSC = \sum_{i=1}^5 w_i P_i,$$

де w_i – локальний пріоритет i -го блоку BSC (визначений методом аналізу ієрархій Т. Сааті), P_i – нормоване фактичне значення i -го блоку. Емпіричні розрахунки підтвердили, що найвищий пріоритет має блок «Внутрішні процеси та Smart Construction» ($w=0,36$), що підкреслює ключову роль технологічних інновацій.

Інтеграція отриманих оцінок у таксономічну модель збалансованого розвитку дозволяє представити інтегральну функцію розвитку регіонального девелоперського кластеру повного циклу (РДКПЦ) у формалізованому вигляді:

$$S_{dev} = f \left(S_{sus}(t); S_{eff}(t); S_{gr}(t) \right),$$

де S_{sus} – рівень організаційно-економічної стійкості, S_{eff} – рівень економічної ефективності, S_{gr} – сукупне значення економічного зростання.

Таблиця 2

**Порівняльний аналіз PropTech/ConTech-трансформацій провідних
будівельних підприємств України (складено автором)**

Підприємство	ConTech-трансформації	PropTech-трансформації	Стратегічний варіант модернізації	Вплив на СТК
ТОВ «Кан Девелопмент»	BIM LOD 300-400, Digital Twin для експлуатації, SPV-структури для проєктів.	Цифрові платформи для клієнтів, інтеграція з екосистемою «розумного міста».	Варіант 3 – повна зміна технології та бізнес-моделі.	Формування стійких переваг через унікальність продукту та ESG-відповідність (IK=1,35).
ТОВ «Лун»	Мінімальне власне будівництво (аутсорсинг).	Повна цифрова екосистема: AI-аналітика, Lun.Контроль (computer vision), онлайн-угоди, токенизація.	Варіант 3 – радикальна трансформація у PropTech-платформу.	Лідер за темпами росту (KK=1,18) завдяки зниженню транзакційних витрат.
ТОВ «Інтергал-Буд»	Lean Construction, механізація, власні ДБК. BIM фрагментарно.	Обмежені PropTech-рішення, фокус на традиційних продажах.	Варіант 1 – часткова модернізація в рамках існуючої технології.	Висока операційна ефективність, але ризики втрати гнучкості (IK=1,15).
ТОВ «Ковальська»	IoT на заводах, GPS-моніторинг бетоновозів, автоматизація виробничих ліній.	Обмежені PropTech-рішення, фокус на B2B-продажах.	Варіант 2 – часткове поліпшення технології.	Забезпечення ресурсної стійкості та лідерства у «зеленому» будівництві (IK=1,20).
ТОВ «UDP»	BIM LOD 200-300, стандартизація проєктних рішень.	Корпоративні ERP-системи, цифрові сервіси для інвесторів.	Варіант 2 – часткове поліпшення технології.	Висока інвестиційна привабливість завдяки прозорому управлінню (IK=1,11).

Розроблена модель дозволяє будувати фазові портрети підприємств і визначати оптимальні траєкторії виходу з кризових ситуаційних областей через стратегічне фокусування ресурсів. Крім того, в умовах множинної невизначеності (Deep Uncertainty) критичним інструментом забезпечення безпеки інноваційної діяльності виступає оцінка резильєнтності системи, яка

Основні області: А – область стратегічного потенціалу (висока стійкість, позитивна динаміка); В – область випереджувального зростання; С – область стабільності; D – область надійності; Е – область передкризового стану. Області підвищеного ризику (позначені штрихом): А' – область розвитку в умовах підвищеного ризику; В' – область випереджувального зростання в умовах підвищеного ризику; С' – область нестабільності; D' – область інерційного (пасивного) зростання; Е' – область кризового стану. Стрілками показано раціональні траєкторії переходу (розвитку) між областями. Пунктирним колом позначено граничне значення прийнятного рівня організаційно-економічної стійкості (S_{suslim}). Область всередині кола ($S_{sus} \geq S_{suslim}$) відповідає зоні організаційно-економічної стійкості, тоді як область зовні ($S_{sus} < S_{suslim}$) – зоні підвищеного ризику.

Для українських девелоперських компаній ця модель дозволяє ідентифікувати поточний стан та визначити оптимальні шляхи трансформації: Lun знаходиться в області А (стратегічний потенціал) завдяки високим показникам зростання ($\Delta S_{gr}=0,95$) та ефективності; KAN Development – у зоні В (випереджувальне зростання) зі збалансованими показниками; Інтергал-Буд – у області D (надійність) з високою стійкістю ($S_{sus}=0,92$), але обмеженим зростанням через низьку інноваційність; Ковальська – у зоні С (стабільність) завдяки вертикальній інтеграції. Модель дозволяє розробити адресні управлінські інтервенції для переходу між областями. Наприклад, для Інтергал-Буд рекомендовано перехід з області D до області В через інвестиції в ConTech-інновації ($w_3 \uparrow$), що забезпечить випереджувальне зростання без втрати стійкості. Для компаній у областях D' або Е' необхідна реорганізація системи управління та мобілізація резервів через ЄПМР. Емпірична апробація запропонованого інструментарію на прикладі п'яти провідних девелоперських компаній України підтвердила високу кореляцію ($r=0,92$) між результатами оцінки за модифікованою BSC та інтегральним показником конкурентних переваг, розрахованим у попередніх розділах (табл. 3).

Аналіз результатів засвідчив, що компанії, які обрали стратегію радикальної технологічної трансформації (Lun, KAN Development), демонструють найвищі показники IBSC завдяки лідерству у цифровій екосистемі та ESG-інтеграції. Натомість підприємства з інкрементальними покращеннями (Інтергал-Буд) забезпечують операційну стабільність, але мають нижчі темпи інноваційного зростання, що вимагає від них активнішої кластерної інтеграції для подолання стратегічної дилеми «Різноманіття vs Уніфікація».

Доведено, що адаптивна система управління на основі модифікованої BSC, контролінгу та Digital Twin-технологій є не просто інструментом оцінки, а живим організаційним механізмом. Вона забезпечує безперервну адаптацію будівельного підприємства до змін зовнішнього середовища, мобілізацію внутрішніх резервів через ЄПМР та формування стійкої стратегічної технологічної конкурентоспроможності в умовах трансформації будівельного девелопменту та повоєнної відбудови України.

П'ятий розділ дисертації «Економіко-управлінський механізм реалізації інтегрованого управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах трансформації будівельного девелопменту» присвячено реалізації розроблених підходів до оцінювання параметрів функціонування РДКПЦ та обґрунтуванню застосування адекватного методичного інструментарію, який враховує різноманіття індикаторів та ієрархію рівнів планування. Для об'єкта економічного аналізу РДКПЦ в умовах повоєнної відбудови України доцільно використовувати ієрархічний підхід з інтеграцією ESG- та Circular-метрик. У рамках методичного забезпечення економічної оцінки функціонування РДКПЦ проведено ідентифікацію та систематизацію переліку економічних індикаторів на всіх ієрархічних рівнях (табл. 4).

Таблиця 3

Розрахунок інтегрального показника конкурентних переваг на основі модифікованої BSC (IBSC) для провідних будівельних підприємств України (розраховано автором)

Будівельне підприємство	1. Фінанси та ESG (w ₁ =0,24)	2. Клієнти та стейкхолдери (w ₂ =0,15)	3. Внутрішні процеси та Smart Construction (w ₃ =0,36)	4. Навчання та інновації (w ₄ =0,09)	5. Суспільство та територія (w ₅ =0,16)	IBSC	Рівень конкурентоспроможності
ТОВ «Кан Девелопмент»	0,92	0,85	0,88	0,80	0,85	0,87	Високий
ТОВ «Лун»	0,85	0,90	0,95	0,92	0,78	0,89	Високий
ТОВ «Інтергал-Буд»	0,88	0,75	0,70	0,65	0,72	0,76	Вище середнього
ТОВ «Ковальська»	0,80	0,78	0,82	0,75	0,88	0,81	Високий
ТОВ «UDP»	0,82	0,80	0,75	0,72	0,80	0,78	Вище середнього

Важливо відзначити, що застосування індикаторів Circular Economy (рівень рециркуляції будівельних відходів, частка вторинних ресурсів) дозволяє

кількісно оцінити внесок кластера в сталий розвиток територій. При необхідності застосування комплексних інтегральних показників доцільно керуватися принципами ієрархії та структурування. Для приведення векторних оцінок з різною розмірністю до безрозмірного виду використовується універсальна шкала формалізації Є. Харрінгтона. Прикладом реалізації комплексного показника є інтегральний коефіцієнт організаційно-економічної стійкості РДКПЦ, який розраховується як середнє геометричне від рівня технологічної стійкості, коефіцієнта автономії, коефіцієнта безперервності виконання робіт та коефіцієнта оборотності товарно-матеріальних запасів.

Таблиця 4

Реалізація системи економічних індикаторів функціонування РДКПЦ на засадах Circular Economy (складено автором)

Ієрархічні рівні РДКПЦ	Елементи збалансованого розвитку РДКПЦ		
	Організаційно-економічна стійкість (Esus)	Економічна ефективність (Eeff)	Економічне зростання (Egr)
I. Стратегічний рівень РДКПЦ	1. Забезпеченість власними джерелами фінансування 2. Рівень технологічної стійкості (BIM/AI) 3. Рівень внутрішнього обороту вторинних ресурсів (Circular) 4. Результативність ESG-управління	1. Рентабельність стратегічних активів РДКПЦ	1. Динаміка частки ринку 2. Динаміка вартості активів
II. Тактичний (інвестиційний) рівень Портфель активів / Портфель ІБП	1. Фінансовий леверідж 2. Фінансова автономія 3. Рівень ліквідності	1. Рентабельність інвестиційного портфеля 2. Маневреність власного капіталу	1. Динаміка прибутку 2. Динаміка рівня реінвестування прибутку
III. Оперативний (проектний) рівень Виробничі програми / ІБП	1. Операційний леверідж 2. Неперервність виконання робіт 3. Рівень рециркуляції будівельних відходів	1. Операційна рентабельність 2. Продуктивність виробництва 3. Конкурентоспроможність продукції	1. Динаміка обсягу продажів 2. Динаміка збільшення виручки

Для обґрунтування доцільності формування РДКПЦ проведено розрахунки на прикладі потенційної інтеграції провідних девелоперських компаній: KAN Development, Lun, Ковальська, Інтергал-Буд. Розрахунок коефіцієнта автономії для РДКПЦ показав значення 0,625, що свідчить про достатню фінансову незалежність кластера. Розрахунок рівня технологічної стійкості з урахуванням Circular-ефектів показав значення 0,703 при виконанні 70% робіт власними силами кластера. Прогнозний ефект від впровадження Circular Economy в РДКПЦ включає: підвищення рівня переробки будівельних відходів з 37,5% до 75%, збільшення частки вторинних матеріалів з 15% до 40%, зниження вуглецевого сліду на 1 м² на 44%.

В основі економіко-управлінського механізму інтегрованого управління конкурентоспроможністю лежить концепція трансформаційних зрушень – якісних змін у структурі взаємозв'язків між елементами регіонального девелоперського кластера, що забезпечують перехід системи на новий рівень організаційно-економічної стійкості. Інтегральний економічний ефект від створення РДКПЦ розраховується як сума економії на транзакційних витратах за рахунок автоматизації контрактних відносин, прискорення обороту капіталу через паралельний інжиніринг, Circular-ефектів від переробки відходів та фінансових переваг від зниження вартості залучення капіталу за рахунок ESG-гарантій, мінус витрати на впровадження.

Сукупність отриманих результатів дозволяє формалізувати структурно-логічну схему інтегрованого організаційно-економічного механізму формування та розвитку РДКПЦ у матричному представленні (рис. 4).

Organizational Resilience (організаційна стійкість) у будівельному девелопменті – здатність трансформуватися, використовуючи кризу як точку росту. Для українських будівельних підприємств означає впровадження: операційної автономності (енергонезалежні будівельні майданчики), фінансової буферизації та хеджування, продуктової гнучкості, децентралізації прийняття рішень. Запропонований економіко-управлінський механізм інтегрованого управління конкурентоспроможністю на засадах РДКПЦ та Circular Economy враховує специфіку повоєнної відбудови України.

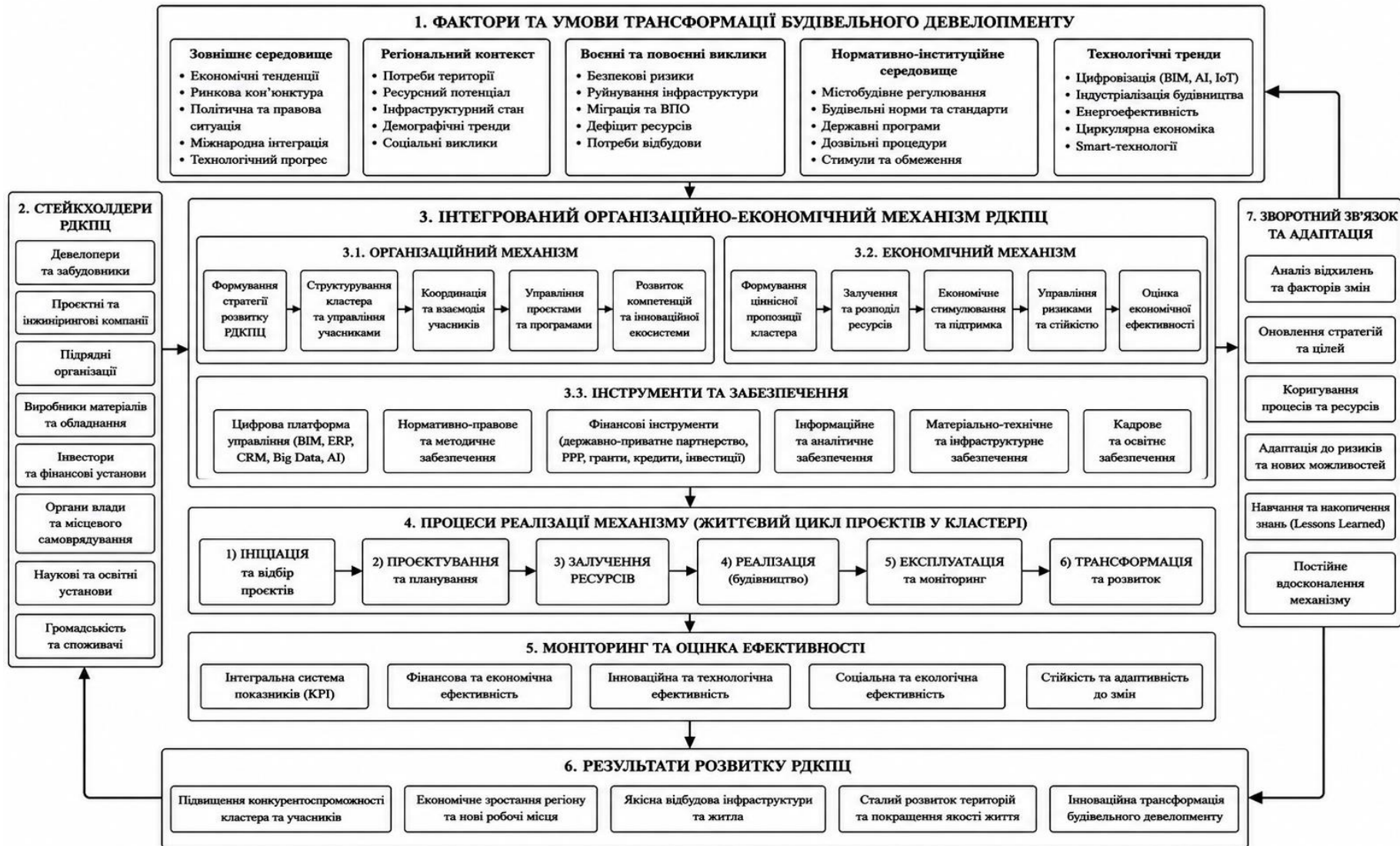


Рисунок 4. Структурно-логічна схема інтегрованого організаційно-економічного механізму формування і розвитку РДКПЦ в умовах трансформації будівельного девелопменту (розроблено автором)

Розроблена система економічних індикаторів (20+ параметрів на трьох ієрархічних рівнях) забезпечує комплексну оцінку функціонування РДКПЦ. Економічні розрахунки підтверджують високу ефективність: інтегральний річний ефект становить 2,475 млн грн при терміні окупності 4 місяці та ROI 143,1% за 5 років.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено комплексне теоретико-методологічне узагальнення та запропоновано нове вирішення важливої науково-прикладної проблеми формування й реалізації інтегрованого економіко-управлінського механізму забезпечення конкурентоспроможності будівельних підприємств України в умовах цифрової трансформації, післявоєнної відбудови, європейської інтеграції та функціонування економіки в умовах високої невизначеності. Отримані результати формують цілісну методологічну основу стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств будівельного девелопменту, яка поєднує сучасні концепції цифрової економіки, організаційної резильєнтності, сталого розвитку та технологічної модернізації галузі.

Основні наукові результати, що підтверджують вирішення поставлених завдань, полягають у такому:

1. Досліджено еволюційну траєкторію парадигм конкурентоспроможності в контексті переходу до стратегічних технологічних систем епохи Construction 4.0/5.0. Концептуально переосмислено економічну природу конкурентних переваг: доведено, що в умовах VUCA/BANI-середовища відбувається зміщення фокусу від класичних ресурсно-ринкових чинників до здатності суб'єкта господарювання формувати цілісну адаптивну систему на перетині цифрових компетенцій, інноваційного потенціалу та організаційної гнучкості. Науковий обіг збагачено новими категоріями («стратегічна технологічна конкурентоспроможність», «дисбаланс ресурсів»), що дозволило розкрити процесуальну сутність конкурентоспроможності як безперервної динамічної адаптації. Визначено інституційний ландшафт (євроінтеграційні вимоги, ESG-стандарти, безпекові імперативи), який трансформує факторний простір будівельного девелопменту. Результати слугують методологічним підґрунтям для проєктування моделей управління в умовах повоєнної модернізації та цифрової економіки. Практична цінність результатів полягає у формуванні методологічної основи для будівельних і девелоперських компаній щодо розроблення стратегічних дорожніх карт цифрової трансформації, оцінювання технологічних розривів та підвищення інвестиційної привабливості в умовах повоєнної відбудови.

2. Сформовано архітектурну модель функціональної системи підтримки конкурентних переваг, що базується на конвергенції концепцій Digital Transformation, ESG та Organizational Resilience. Емпірично підтверджено

необхідність еволюції від ізольованого функціонального менеджменту до цілісної цифрово-орієнтованої екосистеми. Розроблено методичний базис, який забезпечує синергетичну єдність стратегічної аналітики, ресурсного потенціалу, інноваційного розвитку та моніторингу результативності. Запропонована архітектура гарантує комплексну координацію процесів, радикальне скорочення циклу реакції на зовнішні шоки та створення фундаменту для генерування стійких конкурентних переваг у довгостроковому горизонті. Практична цінність розробленої моделі полягає у можливості її безпосереднього застосування будівельними та девелоперськими компаніями як інструменту реінжинірингу управлінських процесів, інтеграції цифрових платформ управління з ESG-моніторингом та побудови організаційно стійких структур в умовах турбулентності ринку. Запропонована архітектура також слугує методичною основою для консалтингових компаній та інституційних інвесторів при проведенні комплексного due diligence та оцінюванні організаційної зрілості підприємств у контексті повоєнної відбудови.

3. Концептуалізовано роль внутрішньогосподарських резервів як стратегічного імперативу забезпечення технологічної конкурентоспроможності. Вперше сформовано методологію архітектури Єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM), інструментарій якої спирається на процесно-функціональну декомпозицію у стандартах BPMN. На відміну від традиційних підходів, запропонована модель інтегрує ідентифікацію, ранжування та цифровий моніторинг резервів у єдину систему прийняття рішень. Практична цінність розробки полягає у можливості генерування додаткових конкурентних переваг та посилення фінансової стійкості шляхом ендогенної оптимізації бізнес-процесів, що є критично важливим в умовах дефіциту зовнішнього інвестиційного ресурсу. Запропонований інструментарій може бути безпосередньо інтегрований у корпоративні ERP- та BPM-системи будівельних підприємств, що дозволяє автоматизувати процеси виявлення, оцінювання та реалізації внутрішніх резервів на всіх рівнях управління – від операційного до стратегічного. Окрім того, методологія ЄПМР слугує дієвим інструментом для фінансових директорів та власників бізнесу при проведенні антикризового менеджменту, оптимізації собівартості будівельної продукції та підвищенні рентабельності інвестиційно-будівельних проєктів без необхідності залучення додаткового капіталу. У контексті повоєнної відбудови України, де доступ до зовнішнього фінансування залишається обмеженим, застосування запропонованої моделі стає ключовим фактором виживання та стратегічного зростання будівельних компаній.

4. Розроблено багатовимірний аналітичний інструментарій діагностики конкурентоспроможності, що синтезує сценарно-факторне моделювання, таксономічний аналіз та парадигму Data-Driven Decision Making. Наукова новизна підходу полягає у переході від констатуючого оцінювання до предиктивної аналітики з використанням AI-driven алгоритмів. Запропонована

система дозволяє інтегрувати фінансові, технологічні, екологічні та організаційні метрики в єдиний простір стратегічного контролю, забезпечуючи об'єктивну ідентифікацію критичних зон, прогнозування ризиків та валідацію альтернативних сценаріїв розвитку в умовах високої турбулентності ринку. Практична цінність розробленого інструментарію полягає у можливості його інтеграції в корпоративні BI- та аналітичні платформи будівельних підприємств, що забезпечує топ-менеджмент безперервним потоком обґрунтованих управлінських рекомендацій для прийняття стратегічних рішень в умовах множинної невизначеності. Окрім того, запропонована система діагностики може бути адаптована інституційними інвесторами, рейтинговими агентствами та фінансовими установами як стандартизований інструмент оцінювання інвестиційної привабливості та стратегічного потенціалу девелоперських компаній у контексті програм повоєнної відбудови.

5. Удосконалено концептуальні засади формування інтегрованого організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю з урахуванням вимог Industry 5.0, ESG та SDGs. Доведено, що архітектура організаційної структури має еволюціонувати відповідно до рівня цифрової зрілості підприємства та специфіки Smart Construction/PropTech. Запропоновано методологію конфігурування організаційних форм, яка гарантує адаптивну трансформацію без втрати керованості. Розроблений механізм виступає універсальною платформою, що забезпечує інтеграцію стратегічного планування, цифрового контролінгу та реалізації інвестиційно-будівельних проєктів, оптимізуючи інформаційні потоки та прискорюючи прийняття рішень. Практична цінність розробленого механізму полягає у можливості його масштабування на будівельні та девелоперські компанії різного розміру – від локальних гравців до великих холдингів – як інструменту адаптивного реінжинірингу організаційних структур під вимоги цифрової економіки та європейських стандартів сталого розвитку. Окрім того, запропонована методологія конфігурування організаційних форм може бути застосована консультантами та проектними офісами при супроводі цифрової трансформації підприємств, а також органами державного управління при формуванні галузевих програм модернізації будівельного комплексу в контексті повоєнної відбудови.

6. Сформовано концептуальну модель випереджальних стратегічних трансформацій на засадах PropTech/ConTech-парадигми та технологічного форсайту. Науково обґрунтовано необхідність переходу від реактивних патернів управління до проактивної моделі, де здатність до технологічного прогнозування виступає ключовим фактором стратегічної стійкості. Удосконалено науково-прикладні засади застосування Technology Foresight для інтеграції глобальних технологічних трендів у корпоративні інноваційні стратегії. Запропонований підхід створює інструментальну базу для розроблення довгострокових програм технологічної модернізації, що є особливо актуальним для контексту повоєнної відбудови та глобальної

цифрової трансформації галузі. Практична цінність розробленої моделі полягає у можливості її застосування девелоперськими компаніями як методичного інструменту для формування інноваційних дорожніх карт (Technology Roadmaps), що дозволяє своєчасно ідентифікувати перспективні PropTech/ConTech-рішення – від модулів штучного інтелекту в управлінні об'єктами нерухомості до технологій 3D-друку та роботизованого будівництва – та інтегрувати їх у стратегічні інвестиційні портфелі. Окрім того, запропонований підхід може бути адаптований інституційними інвесторами, фондами відбудови та міжнародними фінансовими установами як стандартизований механізм оцінювання технологічної готовності будівельних підприємств до участі у масштабних програмах повоєнної модернізації. У контексті євроінтеграційних процесів, методологія технологічного форсайту слугує також дієвим інструментом гармонізації національних будівельних стандартів із європейськими практиками Smart Construction та Green Deal, забезпечуючи конкурентоспроможність українського девелопменту на міжнародному ринку.

7. Спроектовано адаптивну систему стратегічного контролю на перетині методології Balanced Scorecard (BSC) та технологій Digital Twin. Запропоновано архітектуру багатовимірного оцінювання у критеріальному просторі з використанням AI-driven аналітики та методу аналізу ієрархій (АНР). Розроблена система забезпечує кіберфізичну синхронізацію стратегічних цілей підприємства з його цифровими двійниками, що трансформує підходи до оперативного моніторингу та коригування управлінських впливів. Практична реалізація моделі гарантує прозорість управління, оптимізацію інвестиційних портфелів та підвищення ефективності стратегічного контролінгу. Практична цінність розробленої системи полягає у можливості її інтеграції з корпоративними BIM- та ERP-платформами девелоперських компаній, що забезпечує менеджмент інструментом візуалізації стратегічних KPI у реальному часі та моделювання наслідків управлінських рішень у віртуальному середовищі до їх імплементації. Окрім того, запропонована архітектура може бути використана інституційними інвесторами, донорськими організаціями та органами державного нагляду як прозорий механізм моніторингу виконання масштабних інвестиційно-будівельних програм повоєнної відбудови, що мінімізує ризики нецільового використання ресурсів. У контексті реалізації складних інфраструктурних та житлових проєктів система створює підґрунтя для переходу до предиктивного управління, де відхилення від стратегічних орієнтирів виявляються та коригуються на етапі їх цифрового моделювання, а не постфактум.

8. Обґрунтовано синергетичну модель інтеграції комплексного та процесного (BPMN) підходів у межах регіонального девелоперського кластера повного циклу. Вперше сформульовано концепцію кластера як багаторівневої цифрової екосистеми стратегічної взаємодії в парадигмі Smart City, яка поєднує принципи Circular Economy та механізми подолання Deep Uncertainty.

Запропонована модель дозволяє подолати транзакційні бар'єри, консолідувати інвестиційний потенціал та сформувати єдиний інформаційний простір. Практичне впровадження кластерної екосистеми забезпечує зростання конкурентоспроможності не лише окремих суб'єктів, але й регіональних економічних систем в цілому. Практична цінність розробленої моделі полягає у можливості її використання органами регіонального та місцевого самоврядування як інструменту координації учасників інвестиційно-будівельного процесу при реалізації масштабних програм повоєнної відбудови, що дозволяє синхронізувати дії девелоперів, проєктних організацій, виробників матеріалів та фінансових установ в межах єдиної цифрової платформи. Окрім того, запропонована кластерна архітектура слугує дієвим механізмом для залучення міжнародної донорської допомоги та інституційних інвесторів, оскільки забезпечує прозору екосистему управління ресурсами, звітності та моніторингу результатів відповідно до принципів ESG та Circular Economy. У контексті розвитку розумних міст (Smart City) модель створює підґрунтя для формування сталих регіональних будівельних хабів, здатних генерувати синергетичні ефекти, прискорювати інноваційну дифузію та забезпечувати довгострокову соціально-економічну стійкість територій.

9. Розроблено методично-інструментальний базис для адресного управління інноваційними ризиками в парадигмі Deep Uncertainty (глибокої невизначеності). Доведено неспроможність класичних стохастичних моделей в умовах високої турбулентності повоєнного періоду. Запропоновано інтелектуальний інструментарій сценарного стрес-тестування та динамічного перерозподілу ресурсів, орієнтований на роботу з великими масивами даних. Застосування розробленого підходу забезпечує організаційну резильєнтність, мінімізує ризики інноваційних інвестицій та гарантує безперервність бізнесу в умовах множинних зовнішніх шоків. Практична цінність розробленого інструментарію полягає у можливості його інтеграції в корпоративні системи управління ризиками девелоперських компаній, що дозволяє керівництву в режимі реального часу моделювати стресові сценарії та оперативно коригувати інвестиційні стратегії без втрати фінансової стійкості. Окрім того, запропонована методологія може бути адаптована міжнародними донорами, страховими компаніями та державними фондами відбудови як надійний механізм оцінювання життєздатності довгострокових інфраструктурних проєктів, що мінімізує втрати капіталу від непередбачуваних макроекономічних шоків.

10. Удосконалено економіко-управлінський механізм на засадах парадигми Circular Economy та поглиблено економіко-математичний апарат моделювання інноваційного росту через процедури Technology Roadmapping. Запропоновані моделі, що охоплюють дифузію інновацій та оцінювання їхньої вагомості, дозволяють оптимізувати інноваційні портфелі, подовжувати життєві цикли об'єктів та мінімізувати ресурсні втрати. Розроблений підхід формує сучасну модель організації будівельної діяльності, орієнтовану на

замкнені цикли використання ресурсів, що є критично важливим для екологізації галузі та досягнення цілей сталого розвитку в процесі відбудови України. Практична цінність розробленого підходу полягає у можливості його інтеграції в інструментарій управління проєктами девелоперських компаній для кількісного обґрунтування економічної доцільності впровадження «зелених» технологій та оптимізації управління будівельними відходами, що безпосередньо знижує собівартість реалізації об'єктів. Окрім того, запропонована методологія слугує надійним аналітичним базисом для валідації інвестиційно-будівельних ініціатив з метою залучення міжнародного «зеленого» фінансування, оскільки забезпечує прозору оцінку відповідності проєктів критеріям сталого розвитку та європейським таксономічним вимогам.

11. Сформовано методологію застосування Technology Foresight як інструменту розробки та валідації інноваційних стратегій будівельних підприємств. Доведено, що довгострокова конкурентоспроможність вимагає безперервного сканування глобального технологічного ландшафту та інтеграції прогностичних сценаріїв у систему корпоративного управління. Запропонована методологія забезпечує гармонізацію інтересів ключових стейкхолдерів (інвесторів, держави, науки, суспільства). Результати дослідження мають високу практичну значущість для програмування державних та корпоративних ініціатив повоєнної відбудови відповідно до європейських стандартів сталого розвитку. Практична цінність розробленої методології полягає у наданні девелоперським компаніям дієвого інструменту для формування технологічних дорожніх карт (Technology Roadmaps), що дозволяє обирати та впроваджувати саме ті інновації, які забезпечать максимальний синергетичний ефект у довгостроковому періоді. На макрорівні запропонований підхід слугує аналітичною основою для міжнародних донорських організацій та інвесторів при пріоритезації портфелів відбудови, гарантуючи спрямування капіталу на проєкти з найвищим технологічним та екологічним потенціалом. Крім того, методологія форсайту забезпечує безшовну інтеграцію національних будівельних практик у європейський інноваційний простір, мінімізуючи ризики технологічного відставання галузі в умовах глобальної конкуренції.

12. Здійснено рефлексивно-адаптивну модифікацію механізму управління в умовах стратегічних альтернатив та концепції Organizational Resilience. Сформовано теоретико-прикладний базис рефлексивного управління, який передбачає не лише реакцію на зміни, але й випереджальну трансформацію бізнес-процесів та організаційної структури. Запропонований підхід забезпечує динамічну реконфігурацію ресурсів та підтримання балансу між економічною доцільністю, технологічним розвитком і соціально-екологічною відповідальністю. Таким чином створюються передумови для радикального підвищення стійкості девелоперських компаній до кризових явищ. Практична цінність розробленого підходу полягає у можливості його інтеграції в корпоративні системи управління ризиками девелоперських компаній як інструменту побудови механізмів раннього попередження криз та гнучкого

(agile) реагування на стратегічні шоки без дестабілізації ключових бізнес-процесів. Окрім того, запропонований базис рефлексивного управління може слугувати надійним оціночним критерієм для міжнародних донорів та державних замовників при відборі підрядників для реалізації довгострокових інфраструктурних проєктів повоєнної відбудови, гарантуючи їхню здатність до безперервного функціонування в умовах глибокої невизначеності.

13. Узагальнено та системно синтезовано теоретико-емпіричні положення, що у сукупності становлять вирішення стратегічної науково-прикладної проблеми формування інтегрованого економіко-управлінського механізму забезпечення конкурентоспроможності будівельних підприємств. Вперше розроблено цілісну методологічну концепцію, яка спирається на мультипарадигмальну інтеграцію (Construction 4.0/5.0, Digital Transformation, ESG, Organizational Resilience, Smart Construction, Data-Driven Decision Making). Запропонована концепція, що базується на синтезі процесного, системного, кластерного та екосистемного підходів, створює науковий фундамент для повоєнної модернізації, цифрової трансформації девелопменту та євроінтеграції національного будівельного комплексу на засадах сталого розвитку.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. **Лещінський В.П.,** Кушик-Стрельников Я.В. Адаптивне управління інноваційною діяльністю будівельних підприємств в сучасних умовах: монографія. Київ, вид-во ПП Вишемирський В.С., 2021. 272 с. ISBN 978-617-7941-35-3 (*Особистий внесок автора: формулювання інноваційної складової діяльності будівельних підприємств та розробка науково-методичного інструментарію оцінки інноваційної діяльності будівельних підприємств з врахуванням змінного зовнішнього середовища*)

2. Reznik, N.P., Havryliuk, Y.G., Yakymovska, A.V., Predun, K.M., **Leszczynski, V.P.,** Shpakov, A.V. (2024). Strategic Priorities for the Safe Development of Bioenergy in Ukraine: Barriers and Prospects. In: Khoury, R.E., Nasrallah, N. (eds) *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research. Studies in Systems, Decision and Control*, 2024, Vol. 489. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_71 (Scopus) (*Особистий внесок автора: визначення стратегічних підходів до розвитку будівництва та ролі біоенергетики в перспективах функціонування будівельного ринку*)

Статті у наукових виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз Scopus та Web of Science:

3. Kalina I., Novykov D., **Leszczynski V.,** Lavrukhina K., Kukhta P., Nitsenko V. Entrepreneurial structures of the extractive industry: foreign experience in environmental protection. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho*

Universytetu. 2022, (5): 136–141 (**Scopus**) <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-5/136> (Особистий внесок автора: проведено аналіз досвіду іноземних країн-членів ОЕСР, таких як Казахстан, Австралія, Канада, США, щодо впровадження міжнародних норм, стандартів технічного обслуговування та розроблені пропозиції щодо їх впровадження в Україні).

4. Oliinyk S., Kovalevska I., **Leschynsky V.**, Kroitor V., Adamovsky V. The Influence of European Integration Processes on Safeguarding Human Rights and Basic Rights in Ukraine. *Evropský politický a právní diskurz*, 2024, 11, 5, 15-23. <https://doi.org/10.46340/eppd.2024.11.5.2> (**Scopus**) (Особистий внесок автора: розроблені пропозиції по імплементації закордонного досвіду до українського будівельного ринку в контексті прав споживачів до якісного житла).

5. Trach R., Chupryna I., Tormosov R., **Leshchynsky V.**, Trach Y., Ryzhakova G., Ratnikov D., Onofriichuk O. Decision Support Framework for Post-War Infrastructure Revitalization Using a Hybrid Fuzzy–Simulation–ANN Model. *Appl. Sci.* 2026, 16, 4364. <https://doi.org/10.3390/app16094364> (**Scopus**) (Особистий внесок автора: розроблені науково-методичне обґрунтування оцінки та визначення пріоритетів пошкоджених будівель для відновлювальних заходів, економічної складової гібридної структури підтримки рішень для оцінки стратегічної доцільності відновлення будівель за допомогою нового Індексу стратегічного відродження).

6. Nesterova M., Kazak O., Servatynska I., **Leshchynsky V.**, Fesun A., & Kyryk Y. Management of financial and economic security of enterprises in the context of digitalization. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2026, 3(68), 398–410. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.68.2026.5173> (**Web of Science**) (Особистий внесок автора: проведений науково-методологічний аналіз та обґрунтовано, що цифрова трансформація суттєво змінює архітектуру економічних відносин, модифікує умови функціонування бізнесу та породжує нові загрози, які не завжди піддаються традиційним методам управління ризиками)

Статті у наукових періодичних виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України

7. **Лещинський В.П.** Розвиток сучасних технологій в реальному секторі економіки на прикладі виробничої сфери: закордонний досвід. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 141. С. 22-26. <https://khges.kname.edu.ua/index.php/khges/article/view/5163>.

8. **Лещинський В.** Інновації персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2021, 47(2), 25–32. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47\(2\).25-32](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47(2).25-32)

9. **Лещинський В.** Теоретико-методичний підхід до формування стратегії цифрової трансформації підприємств інвестиційно-будівельної сфери (ІБС). *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2022, 49(2), 360–372.

[https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(2\).360-372](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(2).360-372)

10. Лещинський В.П. Організаційно-функціональна декомпозиція територіально-відтворювальних систем девелоперського бізнесу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 2023, Вип. 39. С. 751-758 <https://doi.org/10.5281/zenodo.17572877>

11. Лещинський В.П., Бартко В.Ф. Теоретичні підходи до обґрунтування необхідності реструктуризації підприємств інвестиційно-будівельної сфери в умовах цифрової трансформації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2024. № 54 (2). С. 367-379. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54\(2\).367-379](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54(2).367-379) (Особистий внесок автора: проведено обґрунтування методології реструктуризації будівельних підприємств в умовах трансформаційних змін)

12. Лещинський В.П. Нематеріальні фактори як конкурентна перевага будівельного підприємства. *Академічні візії*, 2024, Вип. 38. <https://doi.org/10.5281/zenodo>.

13. Лещинський В.П. Особливості функціонування та розвитку інтегрованих структур взаємодії учасників інвестиційно-будівельної діяльності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 2024, Вип. 43. С. 476-483 <https://doi.org/10.5281/zenodo.17576638>

14. Лещинський В.П., Бартко В.Ф. Організаційно-економічний механізм цифрової трансформації підприємств інвестиційно-будівельної сфери на основі об'єктно-адаптивного підходу. *Нові технології в будівництві*. 2026. № 48. С. 266-280. <https://doi.org/10.32782/2664-0406>

15. Лещинський В. Конкурентна стратегія будівельної організації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2025, 55(3), 100–108. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.55\(3\).100-108](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.55(3).100-108)

16. Лещинський В.П. Процесне моделювання функціонування структур девелоперського бізнесу. *Академічні візії*, 2025, № 41. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17576707>

17. Лещинський В. Маркетингові стратегії стійкості, маневрування будівельних підприємств в умовах ринків з нестабільною конкурентною кон'юнктурою. *Будівельне виробництво*, 2025, (81), 130–135. <https://doi.org/10.36750/2524-2555.81.130-135>

18. Лещинський В.П. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства. *Академічні візії*, 2025, (42). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715443>

19. Лещинський В.П. Стимулювання зростання конкурентоспроможності будівельної продукції в сучасних умовах. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 2025, (44), 653-660. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715370>

20. Leshchynsky V. Process of functioning and creating models for development. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*.

Серія: «Економіка і менеджмент». 2025. № 64. <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2025-64-12>

21. **Leshchynsky V.** Competitiveness of a construction enterprise taking into account intangible factors. *Український економічний часопис*. 2025. № 10. С. 148–152. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-23>

**Статті в наукових періодичних виданнях інших держав
(Журнали включено до наукометричних баз: Index Copernicus, Scientific Indexing Services, Citefactor, Open Academic Journals Index Ulrichsweb, BASE та ін.)**

22. Novykova I., **Leszczynski V.**, Denisyuk O., Novykov D. The lusterization algorithm as a factor of the competitiveness of the regions of Ukraine. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2023, 107, 12-15. DOI: 10.5281/zenodo.7672854 (*Особистий внесок автора: розроблено науково-методологічне обґрунтування визначення факторів, які впливають на конкурентоспроможність регіонів України з позиції розвитку будівельного сектору*)

23. **Leszczynski V.** Impact of strategic planning on the level of competitiveness of the region. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2023, 108, 22-24. DOI: 10.5281/zenodo.7704155

24. Novykova I., **Leshchynskyi V.** Development of a classification of strategies for operating activities of an industrial enterprise. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*, Riga, Latvia, 2024, 1, 94-105. <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2024-spec-10> (*Особистий внесок автора: розроблено критерії класифікації операційної стратегії підприємства*)

25. **Leshchynsky V.** Development of a strategy to increase the competitiveness of a construction organization. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2025, 172, 17-19. DOI: 10.5281/zenodo.17565294

26. **Leshchynsky V.**, Novykov D. Stimulating the growth of competitiveness of construction products. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2025, 173, 26-30. DOI: 10.5281/zenodo.17731469 (*Особистий внесок автора: обґрунтовано фактори впливу на конкурентоспроможність будівельної продукції в умовах зміни зовнішнього середовища*)

Матеріали конференцій, де здійснено апробацію роботи:

27. Tkachenko V., Klymchuk M., **Leshchynskyi V.** Міжнародні аспекти розвитку цифрової економіки на засадах «Шерингу». *Editorial board Abstracts of I International Scientific and Practical Conference*. Berlin, Germany 2021. P. 196. DOI:10.46299/ISG.2021.I.I (*Особистий внесок автора: проведено оцінку розвитку будівельного сектору економіки та визначено вплив цифровізації на розвиток будівельного ринку*)

28. Novykova I., Chorny R., Chorna N., Bey R., Leszczynski V. (2022). Simulation of Comprehensive Assessments of Personnel Innovation Development Management System. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Financial Technology*

(FinTech), Entrepreneurship, and Business Development. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 486. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08087-6_7 (**Scopus**) (Особистий внесок автора: обґрунтовано науково-методологічні засади моделювання комплексних оцінок системи управління підприємств)

29. Novykova I.V., **Leszczynski V.P.**, Baranova O.I., Predun K.M., Apostol M.V., Generalov O.V. Assessment of the adaptability of the management system of innovative activity of construction enterprises Available to Purchase. *AIP Conf. Proc.*, 2022, 2413, 030001. <https://doi.org/10.1063/5.0091132> (**Scopus**) (Особистий внесок автора: розроблено методологію оцінки адаптивності системи управління інноваційною діяльністю будівельних підприємств)

30. **Leszczynski V.** The main directions of the building production innovative development. *The 7th International scientific and practical conference "Scientific research in the modern world"* (May 4-6, 2023). Perfect Publishing, Toronto, Canada. 2023. P. 520.

31. **Leszczynski V.** Features of innovative processes of building enterprises. *The 8th International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations"* (May 11-13, 2023). CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2023. p. 410.

32. **Leszczynski V.** Innovative processes of building enterprises. *Тези доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції "Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури"* 25-26 травня 2023 року, Львів, С. 152.

33. **Leshchynskiy V.P.** The knowledge economy and the opportunity to use cloud computing. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Американські стандарти аграрної освіти в Україні»*, К.: КАУ НААН України, 2023, С. 19.

34. **Leshchynskiy V.** Use of socionic analysis as an element of innovation management. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Американські стандарти аграрної освіти в Україні»*. К.: КАУ НААН України, 2024, С. 37.

35. **Leszczynski V.** Labor market: state and new trends. *Матеріали XIII International Research-to-Practice Conference "Society Transformations in Social and Human Sciences"*. BALTIC INTERNATIONAL ACADEMY. 2024, Riga, Latvia, P. 223

36. Novykova I., **Leshchynsky V.** Intangible resources as a strategic factor in the digital transformation of an enterprise in modern conditions. *XV International Scientific and Practical Conference "Time of Challenges and Opportunities: Challenges, Solutions, Perspectives"*. Rīga: BSA, 2025. P. 146 (Особистий внесок автора: обґрунтовано науково-методологічний базис оцінки факторів інформатизації та цифрової трансформації підприємств)

37. **Leshchynsky V.**, Novykov D. Formation of a system of incentives to increase the competitiveness of construction products. *Матеріали II Міжнародної*

науково-практичної конференції «*International experience in scientific research*» 23-25.10.2025 року Чикаго, США (Особистий внесок автора: обґрунтовано принципи оцінки конкурентоспроможності будівельної продукції)

38. **Leshchynsky V.** Competitive strategy of a construction organization. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Innovations of modern science and education»* 29-31.10.2025 року Ванкувер, Канада.

39. **Лещинський В.** Інновації у діяльності будівельних підприємств як фактор підвищення їх конкурентоспроможності. *Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу: матеріали доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 4-5 листопада 2025 року) / за заг. ред. В.М. Лича, Л.О. Згалат-Лозинської. Київ: КНУБА, 2025. 950 с.

40. **Leshchynsky V., Bartko V.** Economic and Digital Models of Construction Enterprise Management. *XVI International Scientific and Practical Conference "Time of Challenges and Opportunities: Challenges, Solutions, Perspectives"*. 15-16 May 2026, Riga, Latvia. BALTIC INTERNATIONAL ACADEMY (Особистий внесок автора: проведено оцінку ефективності економічних та цифрових моделей управління будівельним підприємством).

АНОТАЦІЯ

Лещинський В.П. Теоретико-методологічні засади інтегрованого управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах трансформації будівельного девелопменту. – *Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.*

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Київський національний університет будівництва і архітектури, Міністерство освіти і науки України, Київ, 2026.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю трансформації будівельної галузі України в умовах повоєнної відбудови, євроінтеграції, цифровізації та переходу до принципів сталого розвитку. Сучасний будівельний сектор функціонує в умовах високої невизначеності, ресурсних обмежень, значних ризиків і необхідності адаптації до європейських вимог щодо енергоефективності, екологічності та якості будівництва. Таким чином обумовлюється потреба у формуванні інтегрованих організаційно-економічних механізмів, які забезпечують узгодження стратегічного, тактичного й операційного управління, мобілізацію внутрішніх резервів та використання сучасних інноваційно-технологічних рішень.

Доведено, що існуючі підходи до управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств є фрагментарними та не забезпечують системної інтеграції ресурсів, процесів і учасників інвестиційно-будівельної діяльності. Встановлено, що ключовими чинниками втрати конкурентних позицій є дисбаланс ресурсів, недостатня координація взаємодії суб'єктів будівельного девелопменту та невідповідність організаційних моделей сучасним викликам

цифрової та ESG-трансформації. У роботі розвинено теоретико-методологічні засади дослідження конкурентоспроможності будівельних підприємств шляхом інтеграції положень стратегічного менеджменту, теорії дифузії інновацій і концепції синергетичного ефекту. Будівельний девелопмент розглядається як складна інтегрована економічна система, що потребує комплексного організаційно-економічного механізму управління. У дисертації вперше обґрунтовано концептуальний підхід до трактування конкурентоспроможності будівельних підприємств як стратегічної технологічної системи, заснованої на мобілізації внутрішніх резервів. Запропоновано єдину програму мобілізації резервів (ЄПМР), яка формалізує послідовність проєктування, впровадження та функціонування організаційно-економічних механізмів управління. Розроблено концепцію стратегічних трансформацій підприємств на основі розвитку конкурентного технологічного потенціалу. Визначено концептуальні засади формування регіонального девелоперського кластера повного циклу та запропоновано науково-методичний підхід до ідентифікації й моніторингу факторів використання економічного потенціалу із застосуванням сценарно-факторного та таксономічного моделювання. Розроблено модель процесно-функціональної структуризації взаємодії учасників інвестиційно-будівельного процесу з урахуванням ризиків на всіх стадіях життєвого циклу будівництва.

Удосконалено концептуальні положення інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств на основі організаційно-економічного механізму розвитку будівельного девелопменту із застосуванням інструментів комплексного реінжинірингу, цифрового контролінгу та ESG-трансформації. Розвинено методичні підходи до моделювання регіональних девелоперських кластерів повного циклу, формування інноваційних стратегій із використанням форсайт-технологій та економіко-математичного моделювання підтримки управлінських рішень.

Подальшого розвитку набули понятійно-категорійний апарат теорії конкурентоспроможності будівельних підприємств, організаційно-економічний механізм цифрової трансформації будівництва, а також науково-прикладні засади визначення сутності, структури та взаємозв'язків елементів регіонального девелоперського кластера повного циклу. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання для формування ЄПМР, розроблення інноваційних стратегій розвитку будівельних підприємств, створення регіональних девелоперських кластерів повного циклу, впровадження інтегрованих систем управління конкурентоспроможністю з використанням цифрового контролінгу та ESG-моніторингу, а також застосування економіко-математичних моделей підтримки управлінських рішень. Запропоновані розробки сприяють підвищенню конкурентоспроможності будівельних підприємств, ефективності інвестиційно-будівельної діяльності та інвестиційної привабливості галузі в умовах повоєнного відновлення України.

Ключові слова: інтегроване управління, конкурентоспроможність будівельного підприємства, будівельний девелопмент, регіональний девелоперський кластер повного циклу, єдина програма мобілізації резервів (ЄПМР), стратегічна технологічна конкурентоспроможність, інноваційна стратегія, форсайт-технологія, цифрова та ESG трансформація, інвестиційно-будівельний процес, економіко-математичне моделювання, життєвий цикл будівництва, повоєнна відбудова.

ABSTRACT

Leshchynskyi V.P. Theoretical and Methodological Foundations of Integrated Competitiveness Management of Enterprises under the Transformation of Construction Development. – *Qualifying scientific work submitted as a manuscript.*

Dissertation submitted for the degree of Doctor of Economic Sciences in Specialty 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (by Types of Economic Activity). – Kyiv National University of Construction and Architecture, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2026.

The relevance of the research is determined by the necessity to transform Ukraine's construction industry under the conditions of post-war reconstruction, European integration, digital transformation, and the transition to the principles of sustainable development. The contemporary construction sector operates in an environment characterized by high uncertainty, resource constraints, significant risks, and the need to comply with European requirements regarding energy efficiency, environmental sustainability, and construction quality. These challenges necessitate the development of integrated organizational and economic mechanisms capable of ensuring the alignment of strategic, tactical, and operational management, mobilizing internal reserves, and implementing advanced innovative and technological solutions.

The study demonstrates that the existing approaches to managing the competitiveness of construction enterprises are fragmented and fail to ensure the systemic integration of resources, processes, and stakeholders involved in investment and construction activities. It has been established that the principal factors contributing to the loss of competitive positions include resource imbalance, insufficient coordination among construction development stakeholders, and the inconsistency of existing organizational models with the contemporary challenges of digital and ESG transformation.

The dissertation advances the theoretical and methodological foundations for investigating the competitiveness of construction enterprises through the integration of strategic management theory, innovation diffusion theory, and the concept of synergistic effects. Construction development is considered as a complex integrated economic system requiring a comprehensive organizational and economic management mechanism.

For the first time, the dissertation substantiates a conceptual approach to interpreting the competitiveness of construction enterprises as a strategic

technological system based on the mobilization of internal reserves. A Unified Reserve Mobilization Program (URMP) is proposed, formalizing the sequence of designing, implementing, and operating organizational and economic management mechanisms. A concept of strategic enterprise transformation based on the development of competitive technological potential has been developed. The conceptual principles for establishing a Regional Full-Cycle Development Cluster have been formulated, together with a scientific and methodological approach to identifying and monitoring the factors influencing the utilization of economic potential through scenario-based, factor, and taxonomic modeling. Furthermore, a model of process-functional structuring of interactions among participants in the investment and construction process has been developed, taking into account risks at all stages of the construction life cycle.

The conceptual provisions of integrated competitiveness management for construction enterprises have been improved through the development of an organizational and economic mechanism for construction development based on the application of integrated reengineering tools, digital controlling, and ESG transformation. Methodological approaches to modeling Regional Full-Cycle Development Clusters, developing innovation strategies using foresight technologies, and applying economic and mathematical modeling to support managerial decision-making have also been further refined.

Further development has been achieved in the conceptual and categorical framework of the theory of competitiveness of construction enterprises, the organizational and economic mechanism of digital transformation in the construction industry, and the scientific and applied principles for defining the essence, structure, and interrelationships of the elements constituting a Regional Full-Cycle Development Cluster.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their application for developing the Unified Reserve Mobilization Program (URMP), formulating innovative strategies for the development of construction enterprises, establishing Regional Full-Cycle Development Clusters, implementing integrated competitiveness management systems based on digital controlling and ESG monitoring, and applying economic and mathematical decision-support models. The proposed developments contribute to enhancing the competitiveness of construction enterprises, improving the efficiency of investment and construction activities, and increasing the investment attractiveness of the construction sector under the conditions of Ukraine's post-war recovery.

Keywords: integrated management, competitiveness of construction enterprises, construction development, Regional Full-Cycle Development Cluster, Unified Reserve Mobilization Program (URMP), strategic technological competitiveness, innovation strategy, foresight technology, digital and ESG transformation, investment and construction process, economic and mathematical modeling, construction life cycle, post-war reconstruction.