

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЗРОСТАЮЧИХ ОБОРОННИХ ПОТРЕБ ДЕРЖАВИ

Сучасні геополітичні реалії в Україні змушують будівельні підприємства переглядати бізнес-моделі. Компанії формують гібридні стратегії, поєднуючи цивільне виробництво з оборонними замовленнями. Кожне підприємство діє в бізнес-середовищі, і на його діяльність впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. Згідно з економічною теорією, до зовнішніх чинників належать макроекономічна ситуація, державне регулювання, міжнародна конкуренція, політичні та соціальні умови, природні катаклізми, війна тощо. Внутрішні чинники включають ефективність управління, рівень кваліфікації персоналу, інноваційний потенціал підприємства, організаційну структуру та внутрішню логістику. Основний вплив на будівельну галузь здійснюють зовнішні чинники, такі як війна, економічна нестабільність та логістичні проблеми. Внутрішні чинники відіграють другорядну роль, тому підприємствам складно самостійно впливати на ситуацію. У зв'язку з цим необхідно шукати альтернативні способи підвищення виробництва, зокрема впроваджувати креативні рішення, переміщувати виробництва у більш безпечні регіони, а також зосереджуватися на будівництві бомбосховищ, бетонних загороджень для фортифікаційних потреб та відновленні пошкоджених будівель. Оскільки фінансування залишається критичним питанням, особливо актуальним є залучення міжнародних грантів і донорських коштів. Ми пропонуємо виділити основні зовнішні фактори впливу на будівельну галузь та пропонуємо шляхи зниження їх негативного впливу (табл. 1).

Таблиця 1 – Основні зовнішні фактори впливу на будівельну галузь

Фактор впливу	Вплив на виробництво	Приклад	Шляхи зниження впливу
Зростання імпорту	Конкуренція з імпортними виробниками	Збільшення частки імпортного цементу через обмеження місцевого виробництва.	Стимулювання місцевого виробництва через державні субсидії.
Проблеми виробництва	Виробництво цементу та інших матеріалів обмежене через перебої з енергетики, руйнування потужностей.	Виробництво цементу скоротилося через ризики безпеки та проблеми логістики.	Розвиток внутрішніх логістичних рішень, диверсифікація постачання.
Дефіцит фінансування	Зменшення можливостей інвестування у будівництво.	Державні інвестиції в капітальне будівництво скоротилися.	Пошук альтернативних джерел фінансування, залучення міжнародних донорів.
Брак кваліфікованих кадрів	Відтік кадрів через мобілізацію або еміграцію.	Втрата понад 100 тисяч будівельників за час війни.	Програми перекваліфікації, навчання.
Логістичні проблеми	Ускладнення постачання матеріалів та зростання цін.	Дефіцит металоконструкцій через перебої в ланцюгах постачання.	Використання місцевих альтернативних матеріалів.
Ризики безпеки	Будівельні об'єкти стають потенційними цілями атак.	Ворожі обстріли руйнують виробничі потужності.	Розміщення заводів у безпечніших регіонах.
Використання нових технологій	Впровадження сучасних рішень може прискорити будівництво.	3D-друк бетоном для швидкого створення споруд.	Розширення інвестицій у технологічний розвиток.
Фокус на оборонному будівництві	Зміщення уваги на критичні об'єкти.	Будівництво укріплень та ремонт стратегічної інфраструктури.	Підтримка галузі через державні замовлення.
Державна підтримка	Необхідність сприяння національному виробництву.	Оновлення державних будівельних норм.	Оптимізація нормативної бази для спрощення будівництва.

Джерело: розроблено авторами на основі [1, 2, 3, 4].

Глибший аналіз дозволяє виділити кілька стратегічних уроків та виокремити ключові принципи для подальшого розвитку галузі (Таблиця 2).

Таблиця 2 – Ключові принципи організації сучасного будівельного бізнесу в умовах війни

Принцип	Причина	Значення	Приклад
Деконцентрація та децентралізація	Великі централізовані структури стають занадто вразливими до точкових ударів	Мережеві структури з розподіленими виробничими потужностями мають вищу стійкість	Розподіл виробничих потужностей будівельної компанії між декількома невеликими майданчиками в різних регіонах замість однієї великої центральної бази
Мультифункціональність	Необхідність наявності об'єктів здатних швидко змінювати своє призначення відповідно до поточних потреб	Забезпечення гнучкості використання споруд та оптимізація ресурсів в умовах невизначеності	Проектування торговельних центрів з можливістю швидкої трансформації у шпиталь, укриття чи логістичний хаб (цивільне використання → укриття → логістичний хаб → тимчасовий шпиталь)
Інтеграція цифрових технологій	Потреба у віддаленому контролі та управлінні будівельними процесами в небезпечних зонах	Створює підґрунтя для глибокої цифрової трансформації галузі у післявоєнний період	Використання камер/дронів для моніторингу будівельних майданчиків, BIM-технологій для координації робіт та систем безпекової аналітики для оцінки ризиків
Формування нових професійних компетенцій	Традиційні будівельні навички не відповідають викликам воєнного часу	Необхідність для нового покоління будівельників поєднувати різні сфери знань	Підготовка інженерів-будівельників з додатковими компетенціями у сфері безпеки, кризового менеджменту, цифрових технологій та швидкого реагування на загрози

Джерело: розроблено авторами.

Підсумовуючи представлені в таблиці принципи організації будівельного бізнесу в умовах війни, можна дійти висновку, що галузь переживає фундаментальну трансформацію, яка виходить далеко за межі простого пристосування до кризових умов. Ми спостерігаємо формування принципово нової парадигми будівництва, де деконцентрація потужностей, мультифункціональність об'єктів, цифровізація процесів та розширення професійних компетенцій стають не тимчасовими заходами, а стратегічними напрямками розвитку.

Отже, адаптація будівельних підприємств в умовах війни потребує інноваційних технологій, державної підтримки та стратегічної гнучкості. Українські компанії демонструють стійкість у відновленні держави, виконуючи оборонні завдання та підтримуючи економічне зростання.

Досвід української будівельної галузі в умовах війни має не лише локальне, але й глобальне значення. Він демонструє, як традиційно консервативна галузь може трансформуватися під тиском екстремальних обставин, знаходячи баланс між задоволенням нагальних потреб суспільства та збереженням потенціалу для довгострокового розвитку. Ці уроки будуть особливо цінними у контексті зростання глобальної нестабільності та збільшення частоти катастрофічних подій, пов'язаних зі зміною клімату та геополітичними конфліктами.

Список використаних джерел

1. Відродження будівельної галузі в умовах війни. USCC, 2023. URL: <https://uscc.ua/news/vidrozdzena-budivelnioi-galuzi-v-umovah-vijni> (дата звернення: 25.02.2025).
2. Промислове будівництво в Україні в умовах війни. Олександрія-Буд, 2024. URL: <https://www.aleksandria-bud.com.ua/promislove-budivnictvo/> (дата звернення: 25.02.2025).
3. Ринок будматеріалів: виробники потребують підтримки. Property Times, 2024. URL: https://propertytimes.com.ua/stroymateriali/rinok_budmaterialiv_virobniki_potrebuyut_pidtrimki (дата звернення: 25.02.2025).
4. Через війну будівельна галузь потерпає від кадрового голоду. Delo.ua, 2024. URL: <https://delo.ua/realty/cerez-viinu-budivelna-galuz-poterpaje-vid-kadrovogo-golodu-yak-podolati-deficit-robocix-ruk-431836/> (дата звернення: 25.02.2025).