

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

ЛЕЩИНСЬКА ІРИНА ВАСИЛІВНА



УДК 69.003: 33.053:658.5

ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ ПРОЄКТІВ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ
КОМПАНІЙ

08.00.04 - економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Дисертацією є рукопис

Робота виконана на кафедрі менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Рижаква Галина Михайлівна,
Київський національний університет будівництва і архітектури, МОН України
(м. Київ), завідувач кафедри менеджменту в будівництві

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Білоусов Олексій Михайлович,
ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права».
(м. Херсон), професор кафедри менеджменту

кандидат економічних наук, доцент
Сердюк Тетяна Василівна,
Вінницький національний технічний університет,
доцент кафедри будівництва, міського господарства та архітектури

Захист відбудеться «04» березня 2020 р. о 13 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.056.10 у Київському національному університеті будівництва і архітектури за адресою: м. Київ-03037, Повітрофлотський пр. 31, Київський національний університет будівництва і архітектури, зал засідань, ауд. 319

З дисертацією можна ознайомитись в бібліотеці КНУБА за адресою: м. Київ, Повітрофлотський пр. 31, Київський національний університет будівництва і архітектури

Автореферат розісланий «03» лютого 2020 р.

**Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради**



І.С. Івахненко

Підписано до друку 15 січня 2020 р. Формат 60х90/16.
Папір офсетний. Обсяг 1,9 друк. арк. Наклад 100 пр.
Друк ПП «Сердюк В.Л.» Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
Серія ДК №3360 від 30.12.2008 р.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. З розгортанням деструкційних процесів в економіці відчувається значне гальмування темпів розвитку у комерційному житловому будівництві, що призводить до численних «довгобудів» та значних фінансових втрат як підприємств-учасників проєктів будівництва, так і фізичних осіб, що лишилися без очікуваного житла.

З метою активізації ринку комерційного житлового будівництва та подолання стану, коли інвестиції в житлове будівництво стають найризикованішим видом бізнесу, і, насамперед, забезпечення узгодження економічних інтересів учасників будівництва з мотивацією інвесторів, слід звернутись до інструментально-аналітичних засобів вдосконалення операційної діяльності девелоперських компаній. Саме ці компанії, в умовах спаду активності ринку інвестування комерційного житлового будівництва, мають забезпечити зростання ділової активності на цьому сегменті будівництва та подолати нагальні проблеми, які супроводжують бізнес-процеси циклу підготовки, інвестування та спорудження житла – деструкції в організації інвестування та бюджетування, порушення термінів ходу виконання будівництва, неналежна узгодженість взаємодії основних учасників (стейкхолдерів) будівництва.

Отже, на порядку денному постає питання вдосконалення науково-методичного забезпечення діяльності девелоперських компаній у будівництві. В розвиток концептуальних, науково-методологічних та методичних засад девелопменту внесли наступні вчені О.М. Білоусов, А.І. Белова, М.І. Диба, П.М. Куліков, В.М. Лич, О.О. Ляхова, І.І. Мазур, О.О. Молодід, І.В. Новикова, І.П. Отенко, А.А. Пересада, Р.Пейзер, Л.В. Сорокіна, С.П. Стеценко, І.В. Поповиченко, В.Г. Федоренко, В.І. Шапіро та ін. Однак вони були зосереджені переважно на опрацюванні загально-теоретичних проблем девелопменту. Практично поза увагою залишаються економічні проблеми формування портфелю проєктів для компанії-девелопера, яка працює в галузі комерційного житлового будівництва, та має узгодити склад портфеля як із власними стратегічними пріоритетами, так і з пропозиціями на перспективному для неї, сегменті ринку інвестування житлового будівництва, а, надалі, успішно інтегрувати власну діяльність з адміністрування по окремим проєктам в цілісний портфель проєктів і узгоджувати цю діяльність по проєктам з іншими інституційними учасниками. Невирішеність зазначеної низки питань операційної діяльності компанії-девелопера на ринку житлового будівництва при формуванні та адмініструванні портфелю проєктів у житловому будівництві *визначає науково-прикладну спрямованість даної дисертаційної роботи* та обумовлює вибір теми, об'єкту, предмету, мети і завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами. Тематична спрямованість та зміст науково-теоретичних та прикладних розробок в даній роботі пов'язані з планами науково-дослідних робіт Київського національного університету будівництва і архітектури :

1) *«Розбудова сучасного економіко-аналітичного інструментарію девелоперського управління підрядним будівництвом»* (номер державної реєстрації 0115U000860) - в рамках опрацювання цієї теми автором розроблено інноваційну

методико-прикладну систему оцінювання (яка адаптована до формату єврокодів BIM-технологій (Building Information Modeling)) та наступного ранжування будівельних проєктів щодо відбору та включення до складу бізнес-портфеля девелопера;

2) *«Прогнозування показників діяльності будівельного підприємства»* (номер держреєстрації 0107U009980) - автором розроблено методику оцінки залежності стану та структури активів організації-девелопера від динаміки виконання графіку та бюджету виробничої програми;

3) *«Економічний механізм управління бізнес-процесами розвитку будівельних підприємств»* (номер держреєстрації 0110U00518) – в рамках цієї теми автором презентовано і обґрунтовано операційну технологію упорядкування проєктів до складу виробничої програми підприємства-девелопера;

4) *«Економічний реінжиніринг процесів управління та бюджетування будівельних підприємств»* (номер держреєстрації 0115U0008611) - в межах теми автором презентовано методику економічного девелопменту та адміністрування будівельними проєктами в складі мультипроєктної виробничої програми, що забезпечує оперативний контроль за ходом виконання графіків і бюджетів проєктів та здійснює моніторинг впливу динаміки виконання виробничої програми на результативність діяльності підприємства-девелопера.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка методико-прикладного інструментарію оцінювання, вибору та формування продуктивної системи формалізованого управління портфелем проєктів житлового будівництва, які реалізуються в єдиній системі адміністрування та функціонально-операційному циклі девелоперської компанії.

Обрану мету роботи було досягнуто шляхом постановки та обґрунтованого вирішення **завдань дослідження** за поданим нижче переліком:

1) актуалізувати потребу оновлення підходів та сутності науково-методичного обґрунтування для формування портфеля проєктів будівництва житла для компанії-девелопера (ППБЖ-КД) як специфічного господарського портфеля;

2) визначити основні методичні та операційно-аналітичні засади щодо формування та адміністрування портфелем проєктів будівництва житла для девелоперської компанії, з врахуванням функціональної специфіки взаємодії економічних інтересів учасників середовища впродовж циклів «ініціація-інвестування-підготовка-будівництво-продаж-введення в дію»;

3) розробити формалізований методико-аналітичний інструментарій формування ППБЖ-КД, який має надати науково-методичне обґрунтування процесам: мультифакторного відбору проєктів до складу портфеля девелопера та наступному їх адмініструванню в рамках єдиного циклу операційної системи компанії-девелопера;

4) надати достовірну оцінку очікуваних результатів впровадження портфеля проєктів (як вцілому, так і по окремим проєктам як стратегічним господарським одиницям (СГО)) на зростання якості функціонування операційної системи та кваліфікованих активів девелопера як підприємства;

5) трансформувати теоретико-методичні результати дослідження у прикладний інструментарій прийняття економічних, інвестиційних та управлінських рішень щодо формування та впровадження ППБЖ-КД.

Об'єктом дослідження визначено систему прийняття рішень щодо оцінки, вибору та адміністрування проєктами комерційного житлового будівництва в складі портфеля проєктів компанії-девелопера.

Предметом дослідження є науково-методичні засади та прикладний інструментарій формування та адміністрування портфелю проєктів будівництва житла компанії-девелопера (ППБЖ-КД).

Методи дослідження. Теоретичну й методичну основу дисертаційної роботи становить сукупність гносеологічних підходів, логічних законів побудови висновків, загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, що безпосередньо зумовлено поставленою метою та завданнями дослідження

В якості концептуально-методологічної основи дослідження використано сполучення сучасних платформ будівельного девелопменту, «управління по цілям», продуктивних концепцій бюджетування та синтезу прикладних економіко-аналітичних і економіко-діагностичних інструментів прийняття рішень. При виконанні завдань дослідження використано компоненти прикладних пакетів «*Project Expert*», «*Biz-planner*», «*BIM-technology*» та залучені з методології проєктного менеджменту (PM) сучасні інформаційно-управлінські технології управління портфелем проєктів -«Вирівнювання» («*Aligning Process Group*») та «Моніторинг і контроль» (*Monitoring Process Group*).

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти, що регламентують фінансово-господарську діяльність підприємств будівельної галузі України, матеріали Державної служби статистики України, щорічники вітчизняних і міжнародних організацій, монографії, збірники наукових праць, періодичні фахові видання, Інтернет-ресурси, результати обстеження, статистична і фінансова звітність будівельних підприємств України.

Наукова новизна роботи визначається тим, що в межах діючих нормативів та галузевих стандартів обґрунтовано методико-прикладний інструментарій підготовки та адміністрування портфелем проєктів житлового будівництва, де реалізовано визначальну інновацію та методико-прикладну перевагу: адаптації його аналітично-розрахункового підґрунтя умовам функціонально-операційного та адміністративного циклу управління активами компанією-девелопером.

Удосконалено:

- систему поетапної та багатofакторної індикації відповідності проєктів житлового будівництва (як стратегічних господарських одиниць (СГО) в складі портфеля підприємства-девелопера) провідним домінантам (стратегічним вимогам) функціонування операційної системи компанії-девелопера, які спрямовані на: мінімізацію суб'єктивних і об'єктивних ризиків інвестування та будівництва; відповідність портфеля часових і ресурсним обмеженням девелопера; зростання вартості кваліфікованих активів компанії-девелопера та зростання її іміджу як провідного стейкхолдера на ринку комерційно-житлового будівництва. Удосконалення системи індикаторів оцінювання та відбору проєктів до складу ППБЖ-КД дозволило побудувати оновлену методико-аналітичну

систему індикаторів функціонування операційної системи КД через призму превентивного оцінювання продуктивності втілення операційно-виробничих циклів проєктів (як СГО).

- цільові моделі управління активами компанії-девелопера як провідного стейкхолдера та відповідного інтегратора ресурсів впродовж локального операційно-виробничого циклу (проєктів), що є підпорядкованими середовищу інституційних учасників на чолі з компанією з управління активами (КУА): компоненти інструментарію надають керівним ланкам девелоперської компанії спроможність превентивного виявлення впливу операційно-функціонального циклу проєктів та портфеля в цілому на зростання вартості, структури джерел та ресурсовіддачі її активів ;

дістало подальшого розвитку:

- методичні підходи до поліпшення оргструктури адміністрування девелоперською компанією на всіх її рівнях, підрозділах та елементах оргструктури, наслідком чого є суттєве зростання її іміджу як адміністратора та провідного стейкхолдера проєктів комерційного житлового будівництва. Зазначені підходи реалізовано в даній роботі в цільову підсистему оцінювання варіантів оргструктур адміністрування за очікуваним в створюваній структурі набором характеристик, таких як адаптивність, гнучкість, маневреність, спроможність використання лідерських якостей керівників підрозділів, програм та команд тощо;

- передові концепції девелопменту і бюджетування, птехнології управління портфелем проєктів та сучасні вітчизняні стандарти і умови регулювання середовища учасників проєкту при формуванні аналітичної бази формалізованого оцінювання, підготовки та формування портфеля проєктів будівництва житла як специфічного господарського портфеля компанії-девелопера

- економічне тлумачення дефініції «портфель проєктів компанії-девелопера»
 - «ППБЖ_КД розглядається як портфель представленого в юридичній особі та адміністративно-управлінському та виробничому середовищі девелопера - провідного стейкхолдера, адміністратора, регулятора за рухом ресурсів та розпорядника інвестиційно-майнового комплексу, компоненти якого – проєкти будівництва - є розрізненими щодо територіальної та адміністративно-фінансової підпорядкованості (з боку КУА). Пріоритетом підготовки та адміністрування ППБЖ-КД є досягнення девелопером за встановлений розрахунковий термін цільових директив щодо фінансового результату, ресурсовіддачі активів, їх приросту та зростання іміджу на охопленій частці ринку житлового будівництва, за умови забезпечення планових темпів продажів та характеристик конкурентоспроможності збудованого житла по кожному з проєктів в складі ППБЖ-КД.

Практична цінність роботи визначається цільовим спрямуванням створеного інструментарію для потреб та вимог компанії-девелопера, яка здійснює управління інвестиційно-майновим комплексом проєктів спорудження і продажу житла, що інтегровані в єдиний портфель: науково-аналітичні підсистеми інструментарію та створені на їх базі програмні модулі надають продуктивний супровід в діяльності керівних, середніх та оперативних ланок в

операційній системі та оргструктурі компанії-девелопера для формалізованого обґрунтування та прийняття рішень в організації інвестування, підготовці та впровадженні будівельними проектами впродовж тієї частини їх життєвого циклу, яка - по кожному з проєктів, у відповідності з угодою девелопменту – відведена девелоперу для здійснення його діяльності, в належній співпраці з іншими інституційними учасниками, стейкхолдерами та міноритарними інвесторами (покупцями житла). Реалізована підсистемами інструментарію науково-прикладна технологія оцінювання, підготовки та управління портфелем типу ППБЖ- КД дозволяє керівництву компанії-девелопера завчасно виявити та подолати складнощі в проходженні циклу проєктів, реалізувати певну комбінаторику управлінських рішень у відповідності з ситуацією на будівельному ринку та в середовищі реалізації проєкту та оцінювати інтегральний ефект впливу ходу сумісної реалізації проєктних циклів на синергійне зростання якості функціонування операційної системи компанії.

Практична цінність представлених в дисертації досліджень була підтверджена при впровадженні будівельно-інвестиційних програм житлової забудови, які готувались та реалізовувались наступними девелоперськими та інвестиційно-будівельними компаніями: (тов «Спецбудпроект» (довідка № 78 від 11.10.2019р.), ТОВ «Експертиза С» (довідка № 288 від 05.09.2019 р.), тов «Архітектурно-будівельні новації» (довідку № 210-н від 18.09.2019р.), Іститут місцевого розвитку (довідка № 7-197 від 01.10.2019р.). Окремі компоненти дослідження було впроваджено в навчальному процесі Київського національного університету будівництва і архітектури при формуванні методичного забезпечення та при викладанні дисциплін «Економіка будівництва», «Менеджмент», «Операційний менеджмент», «Управління будівництвом» (довідка про впровадження № 7/54-159 від 01.10.2019р.)

Особистий внесок здобувача. Представлена в авторефераті дисертаційна робота є самостійною науковою роботою: наукові та прикладні розробки, розрахунки, висновки і рекомендації одержано автором особисто. Внесок автора у працях, опублікованих сумісно, відображено в переліку друкованих праць здобувача.

Апробація роботи. Основні науково-теоретичні, методичні та практичні результати дисертаційної роботи були презентовані і одержали схвалення на 9 науково-практичних конференціях, з яких 6 є міжнародними.

Публікації. Наукові та прикладні передумови, основні етапи, результати та висновки дослідження з належною повнотою викладено у 20 друкованих працях, з яких 7 у виданнях, що входять до переліку фахових видань, затверджених ДАК МОН України, та 12 статей у виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз.

Структура та обсяг дисертації. Структура дисертаційної роботи обумовлена метою, завданнями та етапами дослідження. Дисертація складається з анотацій, списку праць здобувача, переліку умовних позначень, вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 223 найменуваннями та 5 додатків. Повний обсяг роботи складає 264 сторінок з них основного тексту – 207 сторінок, у тому числі 30 таблиць та 21 рисунок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У **вступі** подана загальна характеристика роботи - визначено предмет, об'єкт, мету і завдання дослідження, охарактеризована наукова новизна, теоретична і практична цінність роботи, висвітлено результати апробації результатів дослідження та рівень їх відображення в друкованих працях, наведена інформація про структуру роботи.

В **першому розділі** дисертаційної роботи *«Теоретико-методологічні засади щодо сутності та підходів формування девелопером портфеля будівельних проєктів»* актуалізовано проблему оновлення підходів до понятійної сутності дефініції *«портфеля проєктів будівництва житла компанії-девелопера»* (ППБЖ-КД) як специфічного господарського портфеля.

Стан такої галузі, як житлове будівництво дуже сильно залежить від наявної системи фінансування будівництва. За статистикою в Україні близько 60% житла будується за рахунок коштів населення, до 5% – за рахунок бюджетних коштів, близько 1,5% – кредити банків, останнє – засоби підприємств різних форм власності. Інвестування будівництва та незахищеність інвесторів протягом останніх десятиліть все ще залишаються проблемними питаннями, які пов'язують не зі складним регулюванням цих інститутів та невиконанням (неналежним виконанням) управителем та/або забудовником своїх зобов'язань

Варто відзначити, що відповідно до ст. 4 Закону України *«Про інвестиційну діяльність»*, інвестування та фінансування будівництва об'єктів житлового будівництва з використанням недержавних коштів може здійснюватися виключно через фонди фінансування будівництва, фонди операцій з нерухомістю, інститути спільного інвестування, а також шляхом випуску цільових облігацій.

Відповідно до ч. 1 ст. 18 зазначеного Закону, держава гарантує стабільність умов здійснення інвестиційної діяльності, додержання прав та законних інтересів її суб'єктів. В той же час згідно з даними Міської інформаційно-аналітичної системи забезпечення містобудівної діяльності *«Містобудівний кадастр Києва»*, станом на січень 2018 р. у столиці налічується 67 незаконних новобудов. Фінансування нерухомості – досить ризиковий вид вкладення, який виправданий лише в тому випадку, якщо будівництво закінчено. Водночас майже все залежить від порядності забудовника або компанії з управління активами (КУА). Багато банків виконували функцію адміністраторів Фонди фінансування будівництва (далі – ФФБ), але через *«банкопад»* (коли у багатьох банків відкликали ліцензію) ці фонди фінансування залишилися без адміністраторів. Інвестори мають єдиний спосіб добудувати об'єкт – це примусова процедура заміни такого адміністратора (КУА).

Також, варто було б на користь інвестору детально прописати в законі норми в частині зміни неефективного забудовника. Існує проблема в тому, що ніхто не контролює подвійні, потрійні схеми продажу. Тут значну роль відіграє саме репутація забудовника. *Однак зараз в Україні системна папка забудовника (інвестиційний портфель компанії-девелопера) відкривається тільки після введення будівлі в експлуатацію.* Хоча, насправді, він може знати всі майбутні проєктні рішення на етапі, коли у нього існують майнові права і він здійснює продаж. Якби майнові права на квартиру після продажу одразу потрапляли до

реєстру речових прав, то продати вдруге цю квартиру було б неможливо. Потрібно лише додати цю інформацію до реєстру речових прав. Було б доречним доповнити ст. 4 Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» (та інші похідні норми) пунктом щодо державної реєстрації майнових прав на набуття права власності на нерухоме майно при інвестуванні в будівництво.

Отже, проведений аналіз наукових, метоичних та прикладних джерел з галузі та предмету дослідження, дозволи виявити, що провідною методичною та прикладною проблемою є адаптація концептуальних основ девелопменту «suit-to-built» та *методичних підходів щодо ППБЖ-КД до реалій ринку комерційного житлового будівництва, насамперед, до особливостей економічної взаємодії учасників проєктів будівництва, коли компанія-девелопер працює в умовах жорстких обмежень щодо руху фінансових коштів з боку компанії з управління активами (КУА)*, що потребує оновлення підходів, зміст та алгоритму взаємодії девелопера з інституційними учасниками та стейкхолдерами проєктів будівництва житла, за умови розгляду проєктів в складі ППБЖ_КД як специфічних стратегічних господарських одиниць (СГО) бізнесу. Це, в свою чергу, потребує як зміни системи індикаторів при оцінюванні проєктів щодо доцільності їх включення до складу ППБЖ_КД, так і забезпечення спроможності девелопера формалізованої спроможності виявляти вплив ходу виконання робіт з адміністрування проєктами в складі портфеля на фінансові результати його операційної діяльності, зміну вартості його активів та приріст іміджу як провідного стейкхолдера на обраному сегменті ринку комерційного житлового будівництва.

В **другому розділі** дисертаційної роботи *«Економіко-діагностичний інструментарій підготовки та адміністрування девелопером портфеля проєктів житлового будівництва»* шляхом раціонального сполучення сучасних платформ будівельного девелопменту, «управління по цілям», продуктивних концепцій бюджетування та синтезу прикладних аналітико-розрахункових і економіко-діагностичних інструментів прийняття рішень було сформовано методичне підґрунтя дослідження та *сформовано наукову гіпотезу роботи.*

Гіпотезою визначено, що основу траєкторії, змісту, регламенту та організації бізнес-процесів з формування та адміністрування портфелю проєктів будівництва житла компанії-девелопера (ППБЖ-КД) складає економіко-організаційний механізм взаємодії інституційних учасників в проєктів. Якщо в складі ППБЖ-КД є проєкти комерційного житлового будівництва, то взаємодія компанії-девелопера з іншими інституційними учасниками проєкту має відбуватись у форматі інститутів спільного інвестування (зокрема ФФБ), що передбачає наявність управителя фонду житлового будівництва (компанії з управління активами-КУА).

Отже, актуалізовано потребу розглядати ППБЖ-КД як спеціальний майновий, економіко-адміністративний та функціонально-технічний комплекс, компоненти якого (житлові будівлі) потребують організації бізнес-процесів з їх адміністрування у форматі окремого фонду фінансування будівництва (ФФБ), очолюваного окремим управителем. Цьому управителю (ФКУ) буде

підпорядковано рух грошових коштів та інших активів проєкту в системі взаємодії «девелопер-забудовник→ФКУ→міноритарні інвестори (фізичні особи, покупці житла)».

Особливості організації фінансування проєктів комерційного житлового будівництва унеможлиблюють маневрування ресурсами забудовника та девелопера між різними проєктами (як компонентами ППБЖ-КД), що потребує автономного адміністрування окремими проєктами в рамках єдиної операційної системи компанії-девелопера.

Зазначена гіпотеза дала наукові підстави для модернізації підходу до формування портфелю будівельних проєктів компанії-девелопера девелоперської компанії (ПБП-КД) та подальшого втілення зазначеного підходу у вигляді практично налаштованого методико-аналітичного інструментарію, викладеного в *третьому розділі* дисертаційної роботи.

В *третьому розділі* дисертаційної роботи «Формалізовані компоненти формування портфелю будівельних проєктів для компанії-девелопера» викладено сутність запропонованих автором методичного підходу та аналітичного інструментарію формування та адміністрування портфелю проєктів житлового будівництва для компанії-девелопера.

Інструментарій побудовано як цілісну методико-аналітичну технологію, компоненти якої реалізує окремий етап формування ПБП-КД (табл.1). Запроваджена в роботі технологія є складовою функціонування операційної системи (ОС) компанії-девелопера в підсумку забезпечує синергію результатів провадження зазначеного портфеля для компанії-девелопера (що працює як провідний стейкхолдер по кільком проєктам будівництва житла (паралельно чи послідовно) як стратегічним господарським одиницям.

Таблиця 1.

Змістовно-процесна схема інструментарію формування та адміністрування портфелем будівельних проєктів.

№	Найменування етапу	№	Зміст та регламент етапу, структурований за його бізнес-елементами.
1.	Формування прикладних передумов для вибору пропозицій щодо адміністрування проєктами комерційного житлового будівництва як СГО в складі портфеля проєктів девелопера	1.1.	Первинне поточне опрацювання стану та динаміки факторів зовнішнього середовища щодо будівельного девелопменту для проєктів спорудження житла, в т.ч. опосередкованого впливу тенденцій ринку комерційного житлового будівництва та можливих впливів змін в порядку нормативно-регулятивної діяльності організації адміністрування, фінансування, підготовки, будівництва та здачі в експлуатацію продукту проєктів - об'єктів житлового будівництва.
		1.2.	Первинна оцінка пропозицій потенційних замовників щодо укладання контрактів з даною КД на підготовку та адміністрування функціонально-операційним циклом (ФОЦ) проєкту (ів) у комерційному житловому будівництві - щодо змісту завдань та тривалості ФОЦ, розподілу відповідальності та економічних підсумків за проміжний та готовий продукт проєкту.
		1.3.	Первинна аналітична оцінка проєктів, представлених за п.1.2., за системою аналітичних індикаторів, що формалізовано для потреб КД оцінюють економічні, функціонально-технічні, адміністративно-кадрові та іміджеві характеристики участі КД в кожному з проєктів.

2.	Підготовка та вибір альтернатив ППБЖ КД у форматі єдиної візуально-аналітичної моделі.	2.1.	Уточнення (в т.ч. із залученням думки незалежних експертів) характеристик проєктів, їх узгодження із потенційними замовниками.
		2.2.	Прийняття остаточного рішення про участь КД як провідного стейкхолдера щодо проєктів будівництва житла як СГО в складі ППБЖ.
		2.3.	Формалізоване аналітичне представлення операційної системи КД як системи взаємодії підсистем операційної системи КД (1- підсистема стратегії девелопменту та бізнес-планування; 2- підсистема фінансового та ресурсно-логістичного забезпечення; 3 – підсистема регулювання) з локальними підсистемами адміністрування проєктами будівництва житла як стратегічними господарськими одиницями та адміністративним середовищем впровадження їх проєктів, яке регулюється з боку КУА.
		2.4.	Розробка варіантів синергійного упорядкування зміст циклів по окремим проєктам.
		2.5.	Візуально-графічне подання варіантів цілісного ППБЖ-КД.
		2.6.	Оцінка варіантів цілісного ППБЖ-КД за інноваційною системою критеріїв, з врахуванням оцінки реакцій операційної системи КД як проєктно-адаптованого синергійного економіко-адміністративного комплексу СГО. (опис подано нижче).
3.	Налаштування операційної системи та оргструктури компанії-девелопера на зміст циклів реалізації ППБЖ-КД	3.1.	Узгодження складу робіт з адміністрування проєктами з боку КД з іншими інституційними учасниками - КУА, замовником та його спів-інвесторами.
		3.2.	Первинне формування змісту угод між компанією девелопером, інституційними учасниками та стейкхолдерами (виконавцями) проєкту.
		3.3.	Остаточне узгодження угод (контрактів), які відображають зміст та сутність економіко-адміністративної та функціональної взаємодії КД із учасниками проєктів, які включено до ППБЖ-КД.
		3.4.	Здійснення необхідних економічних, технологічних, інформаційно-аналітичних та організаційно-адміністративних заходів з адаптації діючої операційної системи та оргструктури компанії до процесу реального втілення проєктів (елементів-СГО).
4.	Управління ФОЦ проєктів в складі ППБЖ-КД	4.1.	Завершення опрацювання проєктно-кошторисної, організаційно технологічної, бюджетної та управлінської документації щодо проєктів в складі ППБЖ-КД.
		4.2.	Впровадження проєктів. Оперативне коригування проходження функціонально-операційних циклів проєктів. Проміжний бюджетно-економічний, технологічний та адміністративний контроль за виконанням проєктів СГО.
		4.3.	Оцінка впливу підсумків реалізації циклу окремих проєктів та портфеля в цілому на фінансові результати, загальну продуктивність операційної системи КД та приріст її кваліфікованих активів.

При формуванні інструментарію було реалізовано ряд науково-методичних інновацій щодо економіки та менеджменту операційної діяльності компанії-девелопера як стейкхолдера портфелю проєктів (інвестиційно-майнового комплексу).

1. Даний інструментарій за змістом та спрямуванням етапів формалізованого опрацювання, вибору проєктів будівництва житла до складу

портфеля компанії-девелопера та їх подальшого продуктивного впровадження успішно сполучає: дієві платформи девелопменту, з сучасними концепціями менеджменту і бюджетування будівництва та продуктивним інформаційно-аналітичним підґрунтям прийнятті рішень в будівництві ().

2. Інструментарієм модернізовано підхід в оцінці будівельних проєктів як елементів СГО в складі бізнес-портфеля (портфеля проєктів) компанії-девелопера. Для потреб первинного локального оцінювання циклу проєктів спорудження житла щодо доцільності (з позицій КД) їх включення до складу ППБЖ-КД було застосовано модернізовану систему **R**-індикаторів (1)-(4), які оцінюють як конкурентоспроможність проєкту як об'єкту інвестування в прибуткову комерційну нерухомість, так і провідні детермінанти стабільності функціонування замовника нерухомості та об'єкту інвестування ;

Зазначені індикатори представлено в універсальному вимірі (як результат співвіднесення локальних оцінок проєктів $Z_1(\mathbf{m}) \dots Z_6(\mathbf{m})$ по цим індикаторам із їх статистично чи імперативно визначеними зразковими аналогами $Z^{et}_1(\mathbf{m}) \dots Z^{et}_6(\mathbf{m})$ для регіону та галузі) і далі - об'єднано в «інтегральний індикатор оцінювання економічної надійності циклу ПБЖ»:

$$R_{int}(\mathbf{m}) = \sum_g \psi(g) * R_g ; R_g = Z_g(\mathbf{m}) / Z^{et}_g(\mathbf{m}) ; R_g \leq 1 ; g=1-6; \quad (1);$$

$$Z_1(\mathbf{m}) = NPV(\mathbf{m}) / T^{ok}(\mathbf{m}) = \sum_{t=t^0}^{t^{ch}} \frac{[SP^{(+)}(\mathbf{m};t)/(1+\mu)^t] - \sum_{t=t^0}^{t^{zi}} \{[Bd(\mathbf{m},t)/(1+\mu)^t]\}}{T^{ok}(\mathbf{m})} ; t^0 < t^{zi} < t^{ch} < T^{ok} < T^{np} < T^{uz} \quad (2);$$

$$Z_2(\mathbf{m}) = IDp(\mathbf{m}) * IRR(\mathbf{m}) \quad (3);$$

$$Z_3(\mathbf{m}) = \sum_t QW^{ag}(\mathbf{m}) / T_j = \sum_t [dReg^{NPV}_j(t) / dt] / T_j \quad (4);$$

$$Z_4(\mathbf{m}) = 10000 / \sigma^2 \{NPV(\mathbf{m})\} \quad (5) ; Z_5(\mathbf{m}) = Y^{inv,act}_6 = 10000 / \sigma^2 \{SP^{(+)}(\mathbf{m})\} \quad (5);$$

$$Z_6(\mathbf{m}) = \sum_{k=1-3} \{ЧОК_k / B^{дж}k\} \quad (6)$$

де:

g - порядковий номер індикатору;

m - порядковий номер проєкту в первинному загальному переліку проєктів, що підлягають первинній оцінці щодо доцільності їх включення до складу ППБЖ-КД;

$Z_1(\mathbf{m})$ – перший індикатор, розраховується як зважений на термін окупності проєкту чистий зведений (дисконтований) дохід проєкту, млн.грн./рік; зростання індикатору максимізує обсяг та інтенсивність доходності проєкту на протязі всіх фаз ФОЦ проєкту;

$Z_2(\mathbf{m})$ - другий індикатор, розрахований добутком індексу доходності проєкту та внутрішньої норми рентабельності проєкту (в частці одиниць); зростання індикатору забезпечує переважне зростання доходних активів проєкту над зобов'язаннями інвестора, і, водночас, мінімізує охоплені внутрішньою

рентабельністю проєкту види інвестиційного ризику, насамперед, інфляційний, спекулятивний та інші види галузевих та проєктних ризиків;

Z₃(m) - індикатор поточної швидкості зростання вартості проєкту, визначається відношенням суми ординат поточної швидкості зростання активів проєкту до загальної тривалості проєктного циклу. Максимізація цього індикатору забезпечує зростання позитивної (доходної) інтенсивності проходження ФОЦ-проєкту і мінімізацію негативної (витратної) її частини, сприяє відбору проєктів з більш раціональною структурою активів та кращим співвіднесенням тривалості інвестиційної та експлуатаційної фаз циклу;

Z₄(m) – четвертий критерій, який забезпечує мінімізацію варіації NPV, яка оцінюється через середньоквадратичне відхилення; в такий спосіб забезпечується методична та прикладна наступність етапів відбору проєктів та зростання надійності одержаних прогнозних проєктних характеристик ППБЖ- КД в цілому ;

Z₅(m) - п'ятий індикатор - забезпечує максимум достовірності інвестиційного попереднього відбору проєктів до складу ППБЖ-КД через мінімізацію середньоквадратичного відхилення найбільш складно прогнозованої проєктної змінної – чистого потоку надходжень **SP⁽⁺⁾(m)**;

Z₆(m)- шостий індикатор, який надає девелоперу картину ліквідності активів та платоспроможності компанії-замовника **m**–тому проєкту щодо протидії банкрутству для підприємства-замовника; розраховується як середня для підприємства-замовника за 3 останні роки частка чистого оборотного капіталу організацій в загальному обсязі його джерел;

R_g(m) - відносні оцінки проєкту по індикаторам, визначені відношенням реальних значень по індикаторам **Z_g(m)** до їх зразкових (еталонних) значень **Z^{et}_g(m)**, які визначені девелопером за результатами оцінювання ринку інвестицій в комерційне житлове будівництво;

R_{int}(m) – інтегральний індикатор оцінювання економічної надійності циклу проєкту будівництва житла;

ψ(g) - коефіцієнти питомої ваги значень в складі інтегрального індикатору **R_{int}(m)**; визначаються через ранги індикаторів, встановлені експертно-евристичним шляхом;

t- номер поточного періоду реалізації циклу проєкту (місяць); **T^{ok}(m)**термін окупності проєкту;

T^{ч.з} розрахункова тривалість життєвого циклу;

t^{чн} - час початку чистих надходжень (чистого грошового потоку) по проєкту з відліком на момент початку циклу (**t⁰**);

t^{з.і} – час завершення інвестування ,з відліком на момент початку циклу (**t⁰**);

T^{пр} - термін виходу на розрахункову проєкту потужність (за директивним рівнем досягнення певного обсягу продажів житла);

NPV(m) - чиста теперішня вартість (чистий дисконтований дохід) проєкту, визначений за розрахунковий тривалість циклу **T^{р.ч}** ;

$\mathbf{Bd}(m,t)$ - обсяг інвестиційних витрат, визначених за окремий t -поточний період (згідно інвестиційного бюджету, зведеного кошторисного розрахунку та ресурсно-календарного плану освоєння інвестицій)

$\mathbf{Bd}(m,t)/(1+\mu)^t$ – аналогічне значення до $\mathbf{Bd}(m,t)$, але дисконтоване (зведене) на момент початку циклу m -го проєкту;

$\mathbf{SP}^{(+)}(m;t)$ – обсяг чистого потоку надходжень за окремий t -поточний період (впродовж експлуатаційної фази, яка для проєктів даного типу триває з початку продажів та до їх завершення, і може частково відбуватись паралельно інвестиційній фазі циклу), для проєктів даного змісту визначаються поточною різницею: чистої виручки від продажів житла та всіх операційних витрат експлуатаційної фази (включаючи як витрати з обслуговування продажів, так і витрат на адміністрування цим потоком збоку КД та КУА);

$\mathbf{SP}^{(+)}(m;t) / (1+\mu)^t$ - аналогічне значення до $\mathbf{SP}^{(+)}(m;t)$, але дисконтоване (зведене) на момент початку циклу m -го проєкту;

$\Sigma_t =_t^0 \cdot t^{3i} \{ [\mathbf{Bd}(m,t)/(1+\mu)^t] \}$ - розрахована накопиченим підсумком сума дисконтованих на поточний момент циклу обсягів інвестицій за всю тривалість продажів;

$\Sigma_t =_t^{m} \cdot T^{u3} [\mathbf{SP}^{(+)}(m;t)/(1+\mu)^t]$ - розрахована накопиченим підсумком сума дисконтованих на поточний момент циклу обсягів чистого потоку надходжень, млн.грн.

$\mathbf{IDp}(m)$ – індекс доходності проєкту, визначених відношенням $\Sigma_t =_t^0 \cdot t^{3i} \{ [\mathbf{Bd}(m,t)/(1+\mu)^t] \}$ до $\Sigma_t =_t^{m} \cdot T^{u3} [\mathbf{SP}^{(+)}(m;t)/(1+\mu)^t]$

$\mathbf{Reg}^{\mathbf{NPV}}_j(t)$ - встановлена шляхом регресії функція (поліном 5-го ступеня), яка моделює для даного m -го проєкту розподіл чистого зведеного доходу \mathbf{NPV} ;

$d\mathbf{Reg}^{\mathbf{NPV}}_j(t)/dt$ - перша похідна функції $\mathbf{Reg}^{\mathbf{NPV}}(t)$ за часом t ;

$\mathbf{QW}^{\mathbf{ag}}(m)$ - поточна швидкість зростання вартості m -го проєкту;

Зазначений підсумковий індикатор та відповідна йому проста відсоткова інтерпретаційна шкала дає підстави як для вияву порівняльних переваг проєкту серед інших аналогів (потенційних СГО), так і для прийняття рішення щодо доцільності його включення до складу ППБЖ-КД.

На наступних етапах, відповідно до викладеної вище операційної технології, здійснюється формування. оцінка варіантів ППБЖ-КД та їх впровадження. Відбір остаточного варіанту здійснюється таким чином, щоб надати максимум інтегральному цільовому критерію $\delta(\mathbf{h})$, який - через коефіцієнти співвимірності та порівняльної ваги $\rho(\mathbf{h})$ - сполучає проміжні критерії $\delta(\mathbf{h})$ екстремуми, що відображають:

$$\max \leftarrow \delta(\mathbf{h}) = \rho(\mathbf{h}) * \delta(\mathbf{h}) \quad (7)$$

$\delta(1)$ - фінансовий результат від реалізації і ППБЖ-КД, зважений на весь час його впровадження (млн. грн.//рік)

$\delta(2)$ - частку власних джерел девелопера в загальному обсязі бюджету ППБЖ-КД, (частка одиниць);

δ(3)- показник рентабельності власних джерел, (% , середньозважено по всіх проектах портфеля)

δ(4) - рівень поточної ліквідності активів девелопера (частка одиниць, середньозважена по всіх проектах за весь час припровадження портфеля);

δ(5) - приріст обсягу всіх активів девелопера (млн.грн.)

Таблиця 2.

Розрахунок критеріального показника щодо сукупної оцінки портфеля компанії-девелопера (фрагмент відповідного програмного модуля).

Номер варіанту ППБЖ-КД	фінансовий результат від реалізації ППБЖ-КД	частку власних джерел КД в бюджеті всього портфеля	індекс рентабельності власних джерел	рівень поточної ліквідності активів девелопера, за всю тривалість циклу портфеля.(од/рік);	приріст обсягу всіх активів КД
$\bar{h} = 11$	$\bar{z}(1)$	$\bar{z}(2)$	$\bar{z}(3)$	$\bar{z}(4)$	$\bar{z}(5)$
Значення інтегрального критерію ППБЖ-КД, $\Upsilon(\bar{h})$	млн.грн./рік	частка од.	%	од.рік	млн.грн.
	87,14	9,12	42,70	0,69	146,13
$\Upsilon(11)$	коефіцієнти співмірності та порівняльної ваги $\rho(\bar{h})$				
938,99	$\rho(1)$	$\rho(2)$	$\rho(3)$	$\rho(4)$	$\rho(5)$
	2,15	20	4,5	250	1,4

Надання максимуму інтегральному критерію забезпечить девелоперу зручну, формалізовану та достовірну можливість обрати саме ту альтернативу ППБЖ-КД, яка забезпечить девелоперу максимальний фінансовий результат (з врахуванням тривалості всього циклу портфеля) та надасть найбільшого зростання кваліфікованим активам девелоперській компанії як провідного стейкхолдера та адміністратора підготовки та впровадження інвестиційно-майнового комплексу об'єктів житлового будівництва.

Подані вище науково-методичні та аналітичні результати сполучено в комплекс програм «Прикладний комплекс формування та адміністрування портфелем проектів девелопера у житловому будівництві». Модулі зазначеного комплексу були спрямовані на забезпечення продуктивно-формалізоване управління процесами: відбору проектів до складу портфеля девелопера, їх підготовки, обслуговування продажів, будівництва та введення в дію завершених об'єктів житлового будівництва. (Фрагмент системного алгоритму функціонування ОС для компанії-девелопера, яка працює на ринку комерційного житлового будівництва, представлено на рис.1). До складу завдань комплексу програм належить як оцінка та об'єднання складу ППБЖ-КД, так і адаптація (модернізація та інжиніринг) організаційної структури девелоперської компанії до змісту завдань адміністрування ППБЖ-КД.

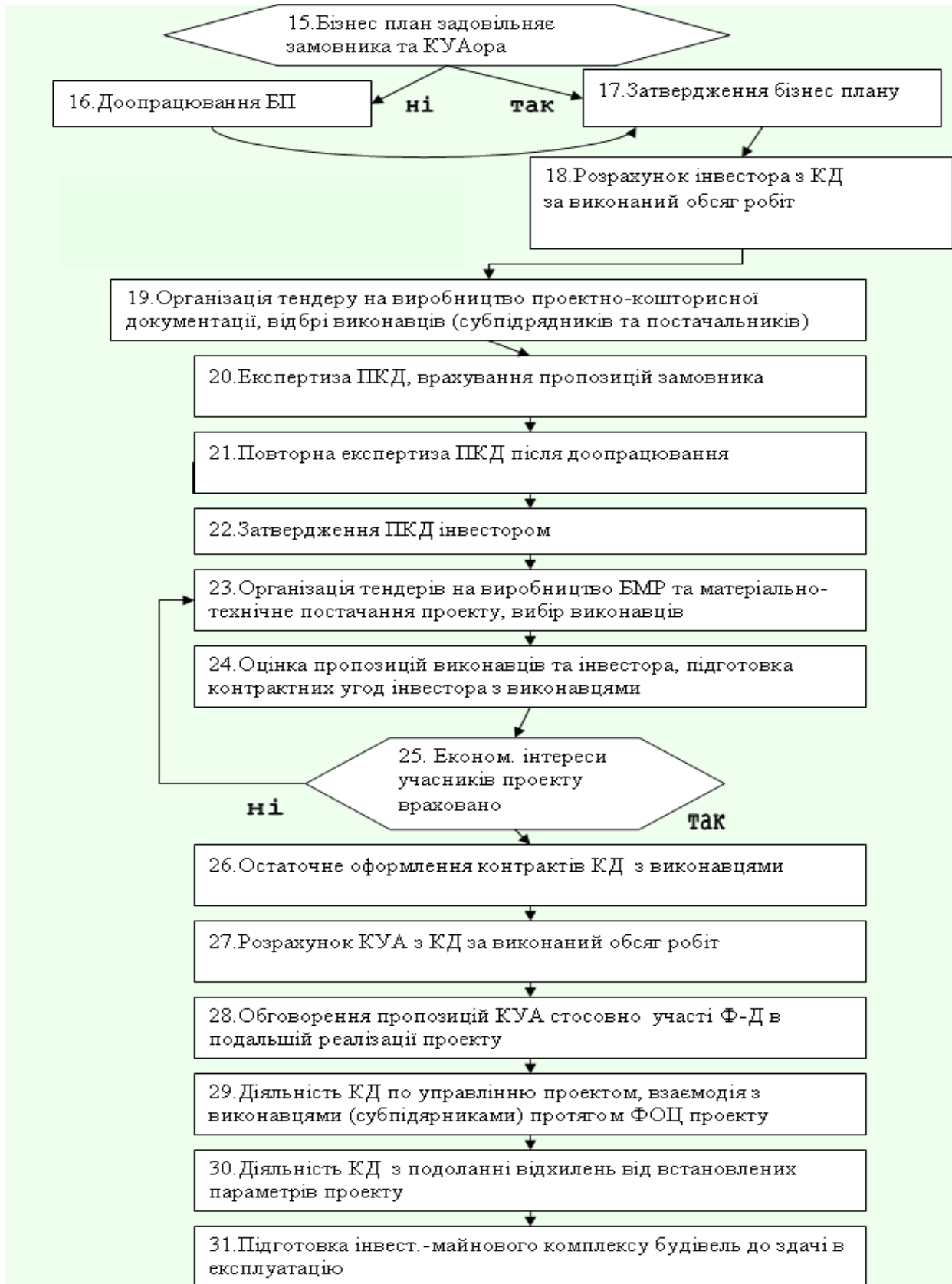


Рис.1. Фрагмент системного алгоритму функціонування операційної системи компанії-девелопера, що працює в комерційному житловому будівництві.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Дисертаційну роботу присвячено побудові та обґрунтуванню оновленого методико-аналітичного інструментарію оцінювання, вибору та побудови продуктивної системи адміністрування портфелем проєктів житлового будівництва, які реалізуються в єдиній операційній системі девелоперської компанії.

Значення результатів роботи для науки визначається запровадженням принципово оновленого науково-прикладного інструментарію, призначеного забезпечити для девелоперської компанії чітку формалізацію та належний аналітичний супровід процесам формування та їх продуктивного наступного адміністрування: провідною інновацією запровадженого в роботі інструментарію є підпорядкування його методико-аналітичного підґрунтя вимогам реалізації циклу проєктів комерційного житлового будівництва, які впроваджуються в ускладненому економіко-управлінському форматі – виробничо-технологічне, ресурсно-логістичне та адміністративне керування змістом бізнес-процесів впровадження циклів проєктів в складі портфеля проєктів житлового будівництва компанії-девелопера (ППБЖ-КД) здійснюється девелопером, а рух фінансових коштів - здійснюється під безпосереднім контролем компанії з управління активами (КУА), що ускладнює для девелопера маневрування інвестиційно-фінансовими ресурсами «з проєкту в проєкт» і вимагає більш тривалого попереднього аналізу та відбору проєктів до складу ППБЖ-КД, що й реалізовано даним інструментарієм. Представлена інструментарієм розрахункова-аналітична система розглядає ППБЖ-КД як специфічний господарський портфель, а проєкти в його складі як стратегічні господарські одиниці; запроваджений підхід та інструментарій дозволяють девелоперу завчасно змоделювати хід операційно-виробничих циклів проєктів ППБЖ-КД, та виявити їх локальний і синергійний вплив на приріст результативності операційної діяльності компанії-девелопера та зростання вартості її кваліфікованих активів.

Значення результатів роботи для практики визначається продуктивністю застосування компонент запровадженого інструментарію керівними ланками девелоперських компаній, які здійснюють свою діяльність в галузі комерційного житлового будівництва: науково-методичні розробки та створені на їх базі програмні модулі надають формалізоване аналітичне та організаційно-управлінське забезпечення процесам адміністрування будівельними проєктами впродовж частини циклу, що диференційовано, по кожному з проєктів — відведена девелоперу для втілення, у відповідності з девелоперським контрактом проєкту будівництва житла та специфікою взаємодії інституційних учасників (замовник, девелопер, КУА, міноритарні інвестори) в середовищі фонду фінансування (ФФБ).

Проведені в дисертаційній роботі теоретичні, методико-аналітичні та прикладні дослідження дали підстави для наступних висновків:

1. Обґрунтовано - на підставі аналізу літератури, - провідною запорукою економічно продуктивної діяльності підприємств-девелоперів у будівництві визнано їх виробничу програму як мультипроєктний господарський портфель, яка, в свою чергу, залежить від економічних, змістовно-процесуальних

(операційно-функціональних, технічних, технологічних тощо) та організаційно-адміністративних характеристик будівельних інвестиційних проєктів, які відібрані /або пропонуються до складу бізнес-портфеля.

Проведений аналіз джерел виявив, що функціонально-продуктова специфіка проєктів комерційного житлового будівництва та особливості обов'язкового регулювання ходу виконання їх циклу збоку компанії з управління активами, - унеможлиблює використання традиційних уявлень, підходів та прикладних інструментів формування господарського портфеля до потреб даного дослідження. На підставі такого аналізу визначено нагальну потребу принципового оновлення методичного підходу щодо змісту та операційної технології процесів формування ППБЖ_КД - в напрямі запровадження та обґрунтування модернізованого інструментарію формування ППБЖ_КД як специфічного господарського портфеля для підприємства-девелопера.

2. Обране методико-прикладне підґрунтя дослідження, основу якого заклали: сучасні платформи будівельного девелопменту, «управління по цілям», продуктивні концепції бюджетування та синтез прикладних інструментів економіко-аналітичних і економіко-діагностичних інструментів прийняття рішень, що дозволили побудувати оновлену систему індикаторів функціонування операційної системи КД через призму втілення операційно-виробничих циклів проєктів (СГО).

3. Прийнята в роботі наукова гіпотеза дослідження визначила, що *домінанту бізнес-траєкторію* процесів формування та адміністрування портфелю проєктів будівництва житла компанії-девелопера (ППБЖ-КД) складає *економіко-організаційний механізм взаємодії інституційних учасників проєктів*. Якщо в складі ППБЖ-КД є проєкти комерційного житлового будівництва, то взаємодія компанії-девелопера з іншими інституційними учасниками проєкту має відбуватись у форматі інститутів спільного інвестування (зокрема ФФБ), що передбачає наявність управителя фонду житлового будівництва (компанії з управління активами-КУА).

4. У відповідності з новими уявленнями щодо цільового призначення функціонування операційної системи компанії-девелопера (в галузі комерційного житлового будівництва), розроблено та обґрунтовано аналітичний інструментарій, який відповідає формату єврокодів ВІМ-технологій, а також до процедур та індикаторів регламентування і оцінювання операційної діяльності учасників будівництва, що визначені Міжнародною системою фінансової звітності та Національними стандартами (Положеннями) бухгалтерського обліку. *За фазами інвестиційного та операційно-виробничого циклу проєктів* обґрунтований в роботі інструментарій є *превентивним*, його слід віднести за належністю до стадії «пре-старт-проєкт» (в складі передінвестиційної фази) проєкту. *За підсумковою цільовою спрямованістю* інструментарій має зпрогнозувати майбутні підсумки діяльності операційної системи підприємства-девелопера, що реалізує проєкти в складі ППБЖ+КД як автономні (в межах окремих бюджетів, зведених кошторисів та інституційного середовища учасників, підпорядкованого КУА) стратегічні господарські одиниці і має при формуванні складу та структури ППБЖ-КД забезпечити як найбільшу синергію (від прийнятої альтернативи сполучення

окремих проєктів в єдиний портфель), так і найменший з можливих (в колі інституційних учасників та стейкхолдерів) рівнів ризику впровадження інвестиційної програми будівництва житла в складі кількох реальних проєктів.

5. Визначальними науково-методичними інноваціями запровадженого в роботі інструментарію є :

а) адаптованість інструментарію формування ППБЖ—КД до специфіки реалізації проєктів комерційного житлового будівництва та відповідної необхідності багатоаспектного розгляду елементів портфеля КД в якостях:

- стратегічних господарських одиниць господарського портфеля підприємства девелопера;
- тимчасового підприємства, що впродовж передінвестиційної (підготовчої) та інвестиційної (будівельної) фаз операційно-виробничого циклу проєктів є підпорядкованими середовищу інституційних учасників на чолі з КУА;
- ресурсно-майнового, економіко-адміністративного та операційно-виробничого комплексу об'єктів інвестування та будівництва (в рамках автономного для кожного з проєктів бюджету, зведеного кошторису та ресурсно-календарного плану), по яким девелопером здійснюється адміністрування змістом бізнес-процесів (ресурсно-логістичне забезпечення; підготовка, адміністрування і контроль; будівництво; введення в дію).

б) змістовна, методична та розрахунково-аналітична пристосованість інструментарію до європейських стандартів девелопменту, міжнародної системи фінансової звітності (ША та сучасних технологій адміністрування проєктами. З використанням зазначених засобів візуалізації, обґрунтування, уніфікації та стандартизації прийняття рішень, що реалізовано інструментарієм через принципово нову структуру операційно-виробничого циклу – інструментарій пропонує варіанти підсистем і елементів для оргструктур адміністрування проєктами (як в межах операційної системи компанії-девелопера, так і на рівні приоб'єктних структур) та надає аналітичне забезпечення девелопменту будівельного проєкту спорудження житла як окремої стратегічної господарської одиниці в складі ППБЖ-КД на протязі всієї тривалості операційно-виробничого циклу - від затвердження угоди девелопменту до завершення дії цієї угоди (завершення взаємодії КД з замовником, субпідрядниками, КУА та іншими стейкхолдерами та досягнення цільової потужності проєкту як об'єкту комерційного житлового будівництва.

с) реалізована економіко-аналітичними компонентами інструментарію спроможність продуктивного моделювання циклів проєктів в складі ППБЖ-КД та наступного вияву їх впливу на зростання продуктивності підприємства-девелопера, виявлене та оцінене через:

- приріст успішності функціонування операційної системи підприємства-девелопера, зокрема зростання фінансових результатів від основної діяльності; зростання вартості, структури джерел та ресурсовіддачі її активів;
- поліпшення системи адміністрування девелоперською компанією на всіх її рівнях, підрозділах та елементах оргструктури, наслідком чого є суттєве зростання її іміджу як адміністратора та провідного стейкхолдера проєктів комерційного житлового будівництва.

б. Як засвідчило впровадження роботи в практику діяльності девелоперських та будівельно-інвестиційних компаній, що працюють в галузі комерційного житлового будівництва, визначальною прикладною перевагою запровадженого в роботі інструментарію, є забезпечена в ньому можливість успішного формалізованого адміністрування та коригування параметрів операційно-виробничих циклів проєктів в складі ППБЖ-КД з економічними вимогами, що продиктовані: статтями капітального і операційного бюджетів; розділами зведеного кошторисного розрахунку, змістом виконуваних робіт (що відведені субпідрядниками девелоперського проєкту) та директивами компанії з управління активами.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:

1. Пристинська І.В. (Лещинська І.В.) Визначення системоутворюючих факторів вартісно-орієнтовного управління у формуванні конкурентоспроможного профілю будівельного підприємства / І.В. Пристинська // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 34. Ч.3 – К.: КНУБА, 2015. – С. 17 – 25. ([Видання індексується Google Scholar](#))
2. Пристинська І.В. (Лещинська І.В.) Сучасні тренди розвитку будівельних підприємств: економіко-інституціональні аспекти формування портфеля девелопера / Пристинська І.В. // Будівельне виробництво: міжвідомчий наук. журнал. Серія: Економічні науки. – К.: НДІБВ, 2017. – №62(2). – С. 45 – 49. ([Видання індексується Google Scholar](#))
3. Пристинська І.В. (Лещинська І.В.) Особливості атрибуції будівельних проєктів в господарському портфелі девелоперської компанії: зміна парадигми та інноваційні рішення управління активами будівельної організації / Пристинська І.В. // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 35. Ч.3 – К.: КНУБА, 2017. – С. 67 – 76. ([Видання індексується Google Scholar](#))
4. Лещинська І.В. Подолання інституційних обмежень в процесі реалізації багатогалузевих інвестиційних проєктів стейкхолдерами будівництва / І.В. Лещинська // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 36. Ч.2 – К.: КНУБА, 2018. – С. 38 – 45. ([Видання індексується Google Scholar](#))
5. Лещинська І.В. Забезпечення економічно-відтворювальної та аналітично-контролінгової функцій інструментарія з управління активами забудовників житла / І.В. Лещинська, В.О. Кондрацький // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 38. Ч.1 – К.: КНУБА, 2018. – С. 36 – 44. ([Видання індексується Google Scholar](#)).

Особистий внесок здобувача: визначено засобами економічної діагностики пріоритети щодо адміністрування портфелем проектів в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів, проаналізовано вплив інвестиційної конкуренції на розвиток та діяльність будівельних підприємств.

6. Лещинська І.В. Оцінка продуктивності операційної системи девелопера в мікросередовищі стейкхолдерів житлового будівництва / І.В. Лещинська, В.О. Кондрацький // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 42. Ч.1 – К.: КНУБА, 2019. – С. 254 – 264. ([Видання індексується Google Scholar](#)). *Особистий внесок здобувача: ідентифікацію стейкхолдерів і оцінку їхнього впливу за стандартом AA1000SES (Accountability Stakeholder Engagement Standard.)*

7. Лещинська І.В. Економіко-управлінські інновації в адмініструванні портфелем проектів компанії-девелопера / І.В. Лещинська // Управління розвитком складних систем: зб. наук. праць – Вип. 39. – К.: КНУБА, 2019. – С. 133 – 142. (Збірник включено до наукометричних баз: *Ulrichsweb (США), BASE (Німеччина), Index Copernicus (Польща)*).

Статті в наукових періодичних виданнях інших держав із напрямку, з якого підготовлено дисертацію:

8. Leshchynska I.V Transformation of approaches and means of diagnosing risks of investment projects and government targeted programs / G.M. Ryzhakova, I.V. Leshchynska // Innovative Solutions In Modern Science. Scientific journal – Dubai (United Arab Emirates): Center for International scientific cooperation TK Meganom LLC: 2019. – № 2 (29) – pp. 5-14. ISSN 2414-634X (*Журнал включено до наукометричних баз даних: Bielefeld Academic Search Engine (BASE), ResearchBib, WorldCat, Directory of Research Journals Indexing, Ulrichs Periodikals Directory, Citefactor, Open Academic Journals Index, Scientific Indexing Services, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar (Search), «PIHЦ SCIENCE INDEX»*). *Особистий внесок автора: розроблено концептуальну модель проблемно-цільового диференційованого вибору джерел ресурсного забезпечення інвестиційно-будівельних проектів.* DOI: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.2\(29\)2019.1](https://doi.org/10.26886/2414-634X.2(29)2019.1)

9. Leshchynska I.V. Investment safety of the developer's construction project as a temporary company/ G.M.Ryzhakova, I.V. Leshchynska // Středoevropský věstník pro vědu a výzkum, Central European journal for science and research. – Praha, ČR Czech Republic, 2019. № 8 (60). P. 3-9. ISSN 2336-3630 (*Журнал включено до наукометричних баз: Scientific Indexing Services, Citefactor, Open Academic Journals Index Ulrichsweb, BASE, Index Copernicus*). *Особистий внесок здобувача: здійснена економіко-адміністративна та структурна топологія взаємодії підприємств – учасників проектів, що розглядається у взаємоузгодженні із специфікою економічних та кредитно-договірних взаємин провідних суб'єктів житлового будівництва - кредитора, забудовника, інвесторів, девелопера.*

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

10. Лещинська І.В. Генезис концепції девелопмента на сучасному етапі розвитку будівельного ринку України / І.В. Лещинська // Матеріали наук.-практ. конф. «Визначення вартості об'єктів будівництва, проектних, будівельно-монтажних робіт із застосуванням сучасних технологій і матеріалів – 2016» - Ів.-Франківськ: Методичний центр будівництва і сучасних технологій, 2016.- С.93-95.
11. Лещинська І.В. Інтеграція сучасних концепцій Project management та BSC-технологій як основа розвитку моніторингових і діагностичних систем в управлінні будівельним підприємством / І.В. Лещинська // Зб. тез доп. наук.-практ. конф. «Тиждень науки – 2017» - Запоріжжя: ЗНТУ, 2017. – С. 31 – 35.
12. Лещинська І.В. Формування діагностичних компонент інструментарію інвестиційного забезпечення стейкхолдерів будівельного ринку / І.В. Лещинська // Програма та тези доп. І міжнар. наук.-практ. конф. «Економіко-управлінські та інформаційно-аналітичні інновації в будівництві» – К.: КНУБА, 2018. – С.68-70.
13. Лещинська І.В. Аналітико-інформаційне забезпечення процесами адміністрування підприємств-стейкхолдерів будівництва / І.В. Лещинська // Збірник наук. праць за матеріалами III міжнар. наук. конф. КНУБА «Будівельне право: проблеми теорії і практики» – Тернопіль: ФОП Шпак В.Б., 2019. – С. 124-131.
14. Лещинська І.В. Запровадження методичних та прикладних інновацій економічного контролінгу підприємств-девелоперів у будівництві / І.В. Лещинська // Програма та тези доп. Всеукраїнської наук.-практ. конф. «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, логістики та технологій в Україні». – Ніжин: Північний міжрегіональний науковий центр НААН України, 2019. – С. 14.
15. Лещинська І.В. Переналаштування завдань контролінгу на зміни в характері економічної взаємодії між провідними стейкхолдерами житлової забудови / І.В. Лещинська // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Зелене будівництво». – Миколаїв: видавець Торубара В.В., 2019. – С.191.
16. Лещинська І.В. Запровадження євроадаптованого підходу в корпоративному адмініструванні будівельних проектів і програм / І.В. Лещинська // Матеріали I міжнар. наук.-практ. конф. «Просторовий розвиток територій: традиції та інновації» – К.: КНУБА, 2019. – С. 91-93.
17. Leshchynska I.V. Determinants of investment in the context of sustainable development: tactical and strategic aspects / I.V. Leshchynska // Materiály XV Mezinárodní vědecko - praktická konference «Dny vědy - 2019», Volume 7: Praha. Publishing House «Education and Science».- P. 34-36.
18. Leshchynska I.V. Features of the practical application of the system of key indicators of the portfolio of investment projects in development / I.V. Leshchynska // Materials of the XV International scientific and practical Conference Cutting-edge science - 2019, Economic science: Sheffield. Science and education LTD. P. 6-9.

Статті в наукових періодичних виданнях, що додатково відображають наукові результати дисертації:

19. Лещинська І.В. Загально-методична регламентація та аналітико-інформаційне забезпечення процесів адміністрування в сучасній системі будівельного девелопменту / І.В. Лещинська, Д.В. Кістіон, В.О. Кондрацький // Сучасні проблеми архітектури та містобудування: наук.-тех. зб. – Київ: КНУБА, 2019. – Вип. 55. – С. 310-319. ([Видання індексується Google Scholar](#)). *Особистий внесок здобувача: запропоновані зміни діагностичного та адміністративно-управлінського підходів у практиці зменшення ентропії мікросередовища функціонування девелопера з застосуванням BIM-технології.*
20. Лещинська І.В. Концептуальна модель диференційованого залучення джерел ресурсного забезпечення інвестиційно-будівельних проєктів / І.В. Лещинська, Д.В. Кістіон, В.О. Кондрацький // Містобудування та територіальне планування: наук.-тех. зб. – Київ: КНУБА, 2019. – Вип. 71. – С. 283-300. ([Видання індексується Google Scholar](#)). *Особистий внесок здобувача: здійснено сполучення структурно-аналітичного та прогнозно-статистичного підходів при формуванні альтернативних бюджетів девелоперських проєктів у будівництві.*

АНОТАЦІЯ

Лещинська І.В. «Формування портфелю проєктів будівництва житла компанією-девелопером». *Рукопис* -Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04. – Економіка та управління підприємствами (за вилами економічної діяльності). - Київський національний університет будівництва і архітектури.- Київ, 2020.

Дисертацію присвячено розробці та обґрунтуванню оновленого економіко-аналітичного інструментарію формування та адміністрування портфелем проєктів для компанії-девелопера, яка працює в галузі комерційного житлового будівництва.

Розроблено та обґрунтовано інструментарій оцінювання, вибору та побудови продуктивної системи адміністрування портфелем проєктів житлового будівництва, які реалізуються в єдиній операційній системі девелоперської компанії у відповідності з новими уявленнями щодо цільового призначення та змісту функціонування операційної системи компанії-девелопера (КД), яка працює в галузі комерційного житлового будівництва Реалізована інструментарієм технологія функціонування КД та розрахунково-критеріальна основа формування та управління проєктами в складі портфеля відповідає: вітчизняним формату, процедурам та індикаторів регламентування і оцінювання операційної діяльності учасників житлового будівництва; вимогам Міжнародної системою фінансової звітності та Національними стандартами (Положеннями) бухгалтерського обліку щодо взаємодії між учасниками будівництва. *За фазами інвестиційного та операційного-виробничого циклу проєктів інструментарій є превентивним, його слід віднести за належністю до стадії «пре-старт-проєкт» (в складі передінвестиційної фази) проєкту. За підсумковою цільовою спрямованістю інструментарій має спрогнозувати майбутні підсумки діяльності*

операційної системи підприємства-девелопера, що реалізує проекти в складі ППБЖ-КД як автономні (в межах окремих бюджетів, зведених кошторисів та інституційного середовища учасників, підпорядкованого компанії з управління активами -КУА) господарські одиниці і має при формуванні складу та структури ППБЖ-КД забезпечити як найбільшу синергію (від прийнятої альтернативи сполучення окремих проектів в єдиний портфель), так і найменший з можливих (в колі інституційних учасників та стейкхолдерів) рівнів ризику впровадження інвестиційної програми будівництва житла в складі кількох реальних проектів.

Визначальною прикладною перевагою запровадженого в роботі інструментарію, є забезпечена в ньому можливість успішного формалізованого адміністрування та коригування параметрів операційно-виробничих циклів проектів в складі ППБЖ-КД з економічними вимогами, що продиктовані: статтями капітального і операційного бюджетів; розділами зведеного кошторисного розрахунку, змістом виконуваних робіт (що відведені субпідрядниками девелоперського проекту) та директивами компанії з управління активами.

Ключові слова: компанія-девелопер, портфель проектів будівництва житла компанії-девелопера (ППБЖ-КД), компанія з управління активами (КУА), методико-прикладний інструментарій формування та адміністрування ППБЖ-КД.

АННОТАЦІЯ

Лещинская И.В. «Формирование портфеля проектов строительства жилья компанией-девелопером» *Рукопись*. - Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04- Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности) - Киевский национальный университет строительства и архитектуры.- Киев, 2020.

Диссертация посвящена разработке и обоснованию обновленного экономико-аналитического инструментария формирования и администрирования портфелем проектов для компании-девелопера, которая работает в области коммерческого жилищного строительства.

Разработан и обоснован инструментарий оценки, выбора и формирования успешной системы администрирования портфелем проектов жилищного строительства, которые реализуются в единой операционной системе девелоперской компании в соответствии с новыми представлениями о целевом назначении и содержания функционирования операционной системы компании-девелопера (КД). Реализована инструментарием технология функционирования КД и расчетно-критериальная основа формирования и управления проектами в составе портфеля отвечает: отечественным форматам, процедурам и индикаторам регламентирования и оценки операционной деятельности участников жилищного строительства; требованиям Международной системой финансовой отчетности и Национальными стандартами (Положениями) бухгалтерского учета по взаимодействию между участниками строительства. По фазам инвестиционного и операционного производственного цикла проектов инструментарий является превентивним, его следует отнести по принадлежности к стадии «пре-старт-проект» (в составе преинвестиционной фазы) проекта. По итоговой целевой

направленности инструментарий прогнозирует будущие итоги деятельности операционной системы предприятия-девелопера, реализующей проекты в составе ППБЖ + КД как автономные (в пределах отдельных бюджетов, сводных смет и институциональной среды участников, подчиненного компании по управлению активами -КУА) хозяйственные единицы и имеет при формировании состава и структуры ППСЖ-КД обеспечить как наибольшую синергию (от принятой альтернативы соединения отдельных проектов в единый портфель), так и наименьший из возможных (в кругу институциональных участников и стейкхолдеров) уровней риска внедрения инвестиционной программы строительства жилья в составе нескольких реальных проектов.

Ведущим преимуществом представленного в работе инструментария, является реализованная им возможность успешного формализованного администрирования и корректировки параметров операционно-производственных циклов проектов в составе портфеля проектов ППСЖ-КД в соответствии с экономическими требованиями, продиктованные: статьями капитального и операционного бюджетов; разделами сводного сметного расчета, содержанием выполняемых работ (отведенные субподрядчикам девелоперского проекта) и директивами компании по управлению активами.

Ключевые слова: компания-девелопер, портфель проектов строительства жилья компании-девелопера (ППСЖ-КД), компания по управлению активами (КУА), методико-прикладной инструментарий формирования и администрирования ППСЖ-КД.

ABSTRACT

Leshchynska I.V. «Formation of a portfolio of housing products by the developer company» *Manuscript*. Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04. – Economics and managements of enyerprisec. - Kyiv National University of Construction and Architecture. - Kyiv, 2020.

Dissertation is devoted to the development and justification of updated economic and analytical tools for the formation and administration of a portfolio of projects for the developer company that works in the field of commercial housing construction.

The toolkit of estimation, choice and formation of successful system of administration of a portfolio of the housing construction projects which are realized in uniform operating system of the developer company according to new concepts of target appointment and the maintenance of functioning of operating system of the company-developer (CD) is developed and proved. The toolkit implemented the technology of CD functioning and the calculation-criterion basis for the formation and management of projects in the portfolio meets: domestic formats, procedures and indicators of regulation and evaluation of operating activities of housing construction participants, the requirements of the International Financial Reporting System and National Accounting Standards (Regulations) on interaction between construction participants. According to the phases of investment and operational production cycle of projects, the toolkit is preventive, it should be attributed to the stage of "pre-start-project" (as part of the pre-investment phase) of the project. In terms of the final target area, the toolkit forecasts future performance of the operating system of the enterprise developer

implementing projects as part of PHDP-DC as autonomous (within individual budgets, summary estimates and institutional environment of the participants, subordinate to the asset management company - AMC) business units and has in the formation of the composition and structure of PHDP-DC to provide both the greatest synergy (from the adopted alternative of combining individual projects into a single portfolio) and the smallest possible (in the circle of inseparable investment projects).

The leading advantage of the toolkit presented in the work is the possibility realized by it of successful formalized administration and adjustment of parameters of operational and production cycles of projects within the PHDP-DC project portfolio in accordance with economic requirements, dictated by: capital and operational budget items; sections of the summary estimate calculation, the content of work performed (assigned to subcontractors of the development project) and the company's directives on asset management.

Keywords: company-developer, portfolio of housing construction projects of the company-developer (PHDP-DC), asset management company (AMC), methodical and applied tools of formation and administration of PHDP-DC.