

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ**



БОЛЕБРУХ Олег Сергійович

УДК 69.003: 658.157: 330.33.01

Формування бізнес-портфеля мультипроектних будівельних підприємств

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

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2021

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Київському національному університеті будівництва і архітектури

Науковий керівник –

доктор економічних наук, доцент
Чуприна Юрій Анатолійович
 Київський національний університет
 будівництва і архітектури, професор
 кафедри менеджменту в будівництві

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Гончар Вікторія Василівна, ДВНЗ
 «Приазовський державний технічний
 університет», (м.Маріуполь), завідувачка
 кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування

кандидат економічних наук,
Марчук Юрій Леонідович,
 начальник відділу вартісного інжинірингу
 проектів ТОВ «Архітектурно-будівельні
 новації»

Захист відбудеться «7» квітня 2021 р. о 14.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.056.10 у Київському національному університеті будівництва і архітектури за адресою: м.Київ-03037, Повітрофлотський проспект,31, Київський національний університет будівництва і архітектури, Зал засідань, ауд. 319.

З дисертацією можна ознайомитись в бібліотеці КНУБА за адресою: м.Київ-03037, Повітрофлотський проспект, 31, Київський національний університет будівництва і архітектури

Автореферат розісланий «04» березня 2021 р.

**Вчений секретар
 спеціалізованої вченої ради**

Івахненко І.С.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасному ринковому середовищі перед більшістю будівельних підприємств постають складні стратегічні завдання, що мають суттєві протиріччя. З одного боку, потреба зростання порівняльної конкурентоспроможності будівельних підприємств як виконавців проектів вимагає скорочення валових витрат та спрямування змісту діяльності на зменшення кошторисної вартості робіт та послуг, що виконуються підприємствами в проектах будівництва. З іншого боку відбувається загострення конкурентної боротьби (та відповідне зменшення обсягу цільового сегменту на якому працює дане підприємство). Це спричинює будівельні підприємства до пошуку нових шляхів до виживання, та надалі, до стійкого розвитку. Важливою та дієвою альтернативою виживання та розвитку зазначених підприємств є їх прагнення до здійснення раціоналізації власної стратегії та операційної діяльності в протилежному напрямі – через специфічну диверсифікацію цільового сегменту та раціоналізацію бізнес-портфеля (портфеля проектів та робіт) щодо обсягу, структури виконуваних робіт, характеристик рентабельності та рівня ризику.

Зупинка повної деструкції в галузі підрядного будівництва забезпечено за рахунок часткового збільшення обсягів житлового будівництва, зокрема за рахунок введення в дію житлових комплексів, які ініціювались, готувались, будувались та вводились в експлуатацію за участю стабільно функціонуючих будівельних компаній та за умови залучення потужних будівельних компаній до роботи а платформі будівельного девелопменту. Переважна більшість з цих підприємств для забезпечення стабільної та довготривалої діяльності реалізують мультипроектний бізнес-портфель. Кожна з стратегічних господарських одиниць зазначеного портфеля (проект або комплекс робіт) має унікальні виробничо-фінансові характеристики, власний життєвий цикл та окреме мікросередовище впровадження.

Проблематиці стратегічного управління бізнес-портфелем присвячені праці таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як: Р. Арчибальд, І. Ансофф, Г. Армстронг, І.Бланк, Д. Геберт, П. Друкер, С. Ілляшенко, І.Кендалл, К.Роллінз, У. Руделіус; І. Касатонова, Г. Кіндрацька, Д.Кобилкін, І.Мазур, В.Меленчук, В. Олефіренко, Н. Подольчак, Ю.Рак, Е.Руденко, А. Старостіна, Л.Телишевська, І.Федишин, В.Шапіро. Розробкою загальнотеоретичних та практичних аспектів щодо формування, коригування складу та структури портфеля будівельних проектів та робіт, стратегічними інноваціями щодо цих питань займались наступні фахівці: А.Бегун, А.Белова, К.Букреєва, А.Білошицький, С.Бушуєв, І.Івахненко, П.Куліков, В.Лич, О. Лещинська, О.Малихіна, П.Микитюк, В.Морозов, Т. Фесенко, Д. Чернишев. Роботи цих науковців є передумовою для подальшого поглиблення досліджень щодо методичних та науково-аналітичних засада формування бізнес-портфеля мультипроектних підприємств.

Вирішення потребує низка складних науково-прикладних завдань: на яких критеріальних економіко-управлінських засадах та в який спосіб сформувати найбільш раціональну для мультипроектного будівельного підприємства бізнес-портфель (МПБП). Цей бізнес-портфель має відповідати як ситуації на ринку

будівельних проектів, вимогам замовників та девелоперам проектів, так і власним стратегічним пріоритетам. Тому виникає актуальна проблема, що потребує вирішення - надати науково-методичне та аналітико-інструментальне забезпечення процесам формування складу та структури мультипроектного бізнес-портфеля, з врахуванням специфіки операційної діяльності МПБП.

Необхідність наукової розробки окреслених проблем з урахуванням специфіки реалізації комплексу будівельних проектів як компонент бізнес-портфеля МПБП обумовила вибір теми дисертаційної роботи та її прикладне значення для забезпечення ефективного функціонування підприємства та підприємств-учасників ринку підрядного будівництва.

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) *«Прогнозування показників діяльності будівельного підприємства»* (номер держреєстрації 0107U009980) - автором надано розрахунково-методичний апарат вияву залежності між динамікою і структурою активів будівельного підприємства , планом освоєння інвестицій та бюджетом проекту, в якому дане будівельне підприємством (БП) здійснює діяльність як виконавець;

2) *«Економічний механізм управління бізнес-процесами розвитку будівельних підприємств»* (номер держреєстрації 0110U00518) – в рамках цієї теми автором презентовано і обґрунтовано операційну технологію підготовки та адміністрування укрупнених комплексів роботи (в проектах будівництва) до складу бізнес-портфеля мультипрофільного будівельного підприємства (БП);

3) *«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 та наступного ранжування стратегічних бізнес-одиниць (робіт та проектів) щодо включення до складу бізнес-портфеля БП, яка є адаптована до формату єврокодів МСФЗ та BIM-технологій;

4) *«Економічний реінжиніринг процесів управління та бюджетування будівельних підприємств»* (номер держреєстрації 0115U0008611) - в межах теми автором презентовано методику економічної діагностики та девелопменту в складі мультипроектного портфеля, що забезпечує оперативний контроль за ходом виконання графіків та бюджетів проектів та здійснює моніторинг впливу динаміки виконання портфеля на результативність діяльності мультипроектного будівельного підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є вдосконалення методичного забезпечення та прикладного інструментарію формалізованого обґрунтування економіко-управлінських параметрів, складу та структури бізнес-портфеля мультипроектного будівельного підприємства (МПБП). Результати дослідження спрямовані на адаптацію змісту і структури бізнес-портфеля МПБП - з особливостями функціонального призначення та економічного змісту проектів та робіт в складі продуктово-диверсифікованого бізнес-портфелю МПБП,

характером операційно-виробничого та фінансового циклів мультипроектного будівельного підприємства, типології побудови адміністративно-управлінської структури підприємства як виконавця проектів та робіт; змісту мультиплікативно-факторних взаємозв'язків підприємства із замовником, інвестором та іншими стейкхолдерами проекту.

Визначена мета дослідження обумовила потребу вирішення *завдань дослідження* за наступним переліком:

1) опрацювати онтологічний зміст базових дефініцій дослідження: від категорії «бізнес-портфель підприємства» до дефініції «бізнес-портфель мультипроектного будівельного підприємства»;

2) виокремити базові принципи та систематизувати методичні підходи до формування бізнес-портфеля для мультипроектних будівельних підприємств на різних рівнях управління;

3) скоригувати для потреб МПБП порядок проведення стратегічного аналізу бізнес-портфеля підприємства; визначити економіко-управлінські та операційно-аналітичні вимоги щодо формалізованого апарату розробки та раціоналізації мультипроектного бізнес-портфеля для МПБП, з урахуванням специфіки мультипроектного бізнес-середовища втілення будівельних інвестиційних проектів;

4) розробити формалізований методико-аналітичний інструментарій формування бізнес-портфеля МПБП, що відобразатиме зміст управлінського середовища та економічний характер інвестиційно-майнових трансформацій активів МПБП та інших стейкхолдерів проекту в готову будівельну продукцію;

5) інтегрувати науково-методичні та методико-аналітичні результати дослідження в комплекс прикладних програм та рекомендацій щодо прийняття прийняття економічних, інвестиційних та управлінських рішень на етапах формування та реалізації бізнес-портфеля для МПБП.

Об'єктом дослідження є процеси формування бізнес-портфеля мультипроектних будівельних підприємств як стейкхолдерів проектів будівництва.

Предметом дослідження є науково-методичні засади, організаційні структури та прикладні інструменти формування бізнес-портфеля мультипроектних будівельних підприємств.

Методи дослідження. Загально-методичне підґрунтя представлених в дисертації досліджень склала раціональна сукупність гносеологічних підходів, загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що безпосередньо зумовлено поставленою метою та завданнями дослідження. В якості провідних компонент зазначеного підґрунтя використано:

- загальноживана методологія формування, оцінки, вибору та впровадження господарського портфеля підприємства (передбачає обов'язкове виділення стратегічних: зон, господарського центру та одиниць бізнесу; регламентує процес формування господарського портфеля: від стратегічної сегментації - до оптимального розподілу ресурсів між стратегічними одиницями бізнесу), яка була адаптовано використана в даній роботі, з врахуванням специфіки об'єкту та

предмету дослідження; в складі зазначеної методичної компоненти використано також ABC- XYZ-аналіз та аналіз життєвого циклу проекту – при проведенні комплексного аналізу структури бізнес-портфеля МПБП; метод PSM «вимірювання чутливості до ціни» - для встановлення раціональної ціни (кошторисної вартості) щодо проектів та робіт виконуваних МПБП як виконавцем.

- адаптована до стандартів Інституту управління проектами (*Project Management Institute*) загальна інструментально-методична база управління портфелем проектів, що передбачає структурування технології формування портфеля проектів на 2 групи процесів - оцінку, вияв пріоритетів і відбір до складу портфеля «Вирівнювання» (“Alinng Process Group”) та аналізі коригування портфеля, з врахуванням стратегічних змін «Моніторинг та контроль» (“Monitoring Process Group”);

- BIM-технології («Building Information Modeling» - інформаційне моделювання будівель) - як передова візуально-графічна та аналітична основа структуризації, упорядкування та адміністрування будівельних проектів за стадіями, етапами та роботами, яку використано в якості ієрархічної основи адміністрування будівельними проектами, яку здійснює МПБП як провідний виконавець комплексу будівельних проектів у форматі мультипроектного бізнес-портфеля.

Інформаційну базу дослідження вітчизняні та зарубіжні наукові праці, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, документи інших органів виконавчої влади, періодичні видання та щорічники провідних міжнародних консультативних та аналітичних компаній, публічні звіти підприємств будівельної галузі, а також нормативно-законодавчі акти, пов’язані з досліджуваною проблематикою.

Наукова новизна дослідження полягає у вдосконаленні науково-методичних засад та прикладного інструментарію щодо формування та впровадження бізнес-портфеля мультипроектних будівельних підприємств: одержані в дисертації результати в сукупному використанні сприяють поліпшенню науково-методичної бази економіки та адміністрування мультипроектними будівельними підприємствами як підприємствами інноваційного типу. Створений на ґрунті запровадженого в роботі інструментарію бізнес-портфель для МПБП як специфічного учасника будівельного ринку забезпечує економічно раціональний компроміс між очікуваними провідними характеристиками реалізації сформованого бізнес-портфеля, прогнозованим (плановим) фінансовим результатом, ступенем адміністративно-управлінської упорядкованості бізнес-середовища та рівнем об’єктивного і суб’єктивного ризику щодо проектів, які включені до складу бізнес-портфеля, та впроваджуються даним підприємством.

До основних елементів наукової новизни слід віднести наступне.

Удосконалено:

- технологію формування оптимального бізнес-портфеля підприємства. Компоненти даної технології - система формалізованих економічних індикаторів, регламент та інструментарій підготовки і адміністрування портфелем - налаштовані на специфіку внутрішнього та зовнішнього середовища МПБП. Ці компоненти сумісно забезпечують оптимальне співвідношення між кількома

критеріями оптимізації для бізнес-портфеля: максимізацією прибутку, максимізацією кваліфікованих активів, мінімізацією ризику, максимізація рівня адаптованості до змін, максимум зростання рівня конкурентоздатності будівельного підприємства як виконавця на цільовому сегменті будівництва. Створений в роботі інструментарій реалізує кілька специфічних функцій:

а) *функцію «пре-старт-проект»* - за належністю до стадії інвестиційного циклу у цей інструментарій належить до передінвестиційної фази проектних циклів, як потужний засіб вияву стратегічних пріоритетів та забезпечення впровадження бізнес-портфеля в складі кількох реальних проектів, на різних стадіях життєвого циклу проектів (ініціація, бізнес-планування, підготовка, будівництво та експлуатація) в межах директивних обмежень (щодо бюджету і тривалості);

б) *проектно-орієнтованого адміністрування* - створені на базі інструментарію прикладні програмні продукти мають - по кожному з будівельних проектів окремо та в цілому по інвестиційній програмі – забезпечити виконання бюджету, графіку виконання робіт та інших сумісних вимог замовника, інвестора та девелопера, що закладені в проектно-кошторисній документації будівельних проектів та реалізуються на будівельному майданчику;

- *підходи до формування бізнес-портфеля:* «згори-вниз» та «знизу-вгору», які, на відміну від існуючих, враховують особливості перебігу основних бізнес-процесів та нові налаштування конфігурації операційної системи підприємства, пов'язані з освоєнням нових напрямків бізнесу для МПБП;

- *порядок проведення стратегічного аналізу бізнес-портфеля підприємства,* який сполучає методичні та прикладні переваги системної економічної діагностики, портфоліо-аналізу, ABC-XYZ-аналізу, метод аналізу життєвого циклу продукту будівельного проекту, використання яких дає змогу приймати стратегічні управлінські рішення на різних рівнях формування бізнес-портфеля;

- *положення щодо формування перспективного бізнес-портфеля підприємства,* що, на відміну від існуючих, розглядає стратегічні альтернативи розвитку ринку та відповідно до них різні напрямки розвитку бізнес-портфеля, деталізує найскладніші процедури щодо логістичного забезпечення та операційних комунікацій МПБП з іншими стейкхолдерами середовища проектів будівництва, по яким дане підприємство виступає виконавцем.

- **набули подальшого розвитку:**

- *трактування змісту дефініції «бізнес-портфель підприємства»* з позиції трансформації економічних ресурсів МПБП як стейкхолдера кількох проектів в його активи. Портфель проектів для МПБП розглядається як специфічний мультипроектний господарський портфель з врахуванням операційно-продуктової специфіки підрядного будівництва за вартісно-бюджетними, матеріальними, часовими та функціональними характеристиками різних будівельних проектів;

- *методичні підходи до формалізованого опису системи та регламенту адміністрування процесами формування мультипроектного бізнес-портфеля,* що на відміну від існуючих, використовують новітній набір формалізованих індикаторів (які пов'язують зміст компонент бізнес-портфеля з продуктивність операційної діяльності за віхами життєвого циклу МПБП, а також спираються на

синергійне використання стратегічного, інноваційного, вартісно-орієнтованого менеджменту. У рамках такого узгодження окреслено основні завдання «логістичного забезпечення інновацій» при формуванні складу проєктів як стратегічних господарських одиниць інноваційного та ринкового циклів;

- методичний підхід до ціноутворення, який на відміну від існуючого підходу ціноутворення в будівництві доповнено: а) встановленням цінового діапазону згідно якого можна коригувати базову ціну (кошторисну вартість виконання робіт та проєктів), відповідно до обраної стратегії просування «інноваційних будівельних послуг», з врахуванням сутнісних переваг, які виникають як наслідок додаткового приросту конкурентоспроможності МПБП як виконавця проєктів та зростання функціонально-оперативної якості виконуваних робіт та послуг в проєктах, що складають основу бізнес-портфеля МПБП; б) «картою цінових інновацій у взаємодії БП із замовником», яка на відміну від стандартного аналогу доповнена складовою цінностей - «ціновим демпфером», що дає змогу більш ретельно спроектувати бізнес-напрямки, які в подальшому мультипроєктному будівельному підприємстві доцільно розвивати.

Практична цінність роботи визначається тим, що з використанням представлених в дисертації науково-прикладних результатів керівники та менеджери будівельного підприємства мультипроєктного типу одержують сучасне науково-методичний та аналітичний базис для поетапної підготовки та впровадження бізнес-портфеля, який охоплює декілька стратегічних альтернатив розвитку ринку будівництва (в межах кількох цільових сегментів) та дозволяє змодельювати різні вектори МПБП на ґрунті проєктно-диверсифікованого портфеля, згідно з потребами ринку та внутрішніми можливостями підприємства. Запроваджений в роботі науково-методичний підхід та програмні продукти в сукупності надають можливість керівним ланкам МПБП здійснювати регулювання руху грошових потоків у вигляді сукупності заходів щодо нейтралізації дестабілізуючих чинників та їх повернення в стан рівноваги за умов коливань функціонування економічного суб'єкта в межах основних параметрів його стійкості.

Завдяки запровадженому в даному інструментарію технології розрахунковому базису мультипроєктне будівельне підприємство має змогу успішно диверсифікувати склад та структуру бізнес-одиниць (проєктів – складових портфеля). Детально описано процедури комунікацій всередині оргструктури МПБП, логістичного та інформаційно-програмного забезпечення реалізації бізнес-напрямків (стратегічних бізнес-одиниць) в запланованому складі бізнес-портфеля, врахування яких дозволить управлінцям успішно реалізовувати зміни в структурі бізнес-портфеля. Це дає підстави в сукупності визначити науково-методичні та прикладні результати дисертації - як сучасний інструментарій економіки та менеджменту будівельних підприємств та будівельних проєктів у відповідності з вимогами девелоперського управління та форматом будівельного проєкту як тимчасового підприємства. Комплекс прикладних програм адміністрування мультипроєктним портфелем підприємства та рішення з оновлення організаційних структур управління підприємствами впроваджено в практику

діяльності підприємств ТОВ «Альфа-Сервіс» (довідка № 68 від 12.02.2020), ТОВ «Спецбудпроект» (довідка № 16-1 від 06.05.2020), ТОВ «Партнер Констракшн» (довідка № 9 від 16.04.2020) при підготовці ряду проектів житлової забудови у м. Києві. Окремі науково-методичні та прикладні результати дослідження впроваджено в навчальному процесі КНУБА (довідка № 331 від 17.06.2020), при викладанні дисциплін «Бізнес-планування та бюджетування», «Економіка будівництва», «Управління будівництвом».

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою роботою, основні положення, пропозиції, рекомендації, розрахунки та висновки розроблені й отримані автором особисто. Особистий внесок автора стосовно публікацій у співавторстві зазначено в переліку друкованих праць здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертації були розглянуті та схвалені на 6 науково-практичних конференціях, з яких - 4 є міжнародними (наведені у переліку публікацій здобувача).

Публікації. Зміст етапів, наукових та прикладних інновацій дослідження опубліковано в 17 друкованих працях, з яких: 1 – колективна монографія, 8 статей, які опубліковано у виданнях, що входять до переліку фахових видань ДАК МОН України та міжнародних наукометричних баз.

Обсяг і структура дисертації. Дисертація загальним обсягом 202 сторінок, містить: анотацію українською та англійською мовами, список праць здобувача, перелік умовних позначень, зміст, вступ, три розділи, загальні висновки, перелік використаних джерел із 222 найменуваннями, 6 додатків. В тексті дисертації розміщено 26 рисунків та 37 таблиць.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано мету та завдання, предмет та об'єкт дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У **першому розділі** «Систематизація теоретичних засад формування бізнес-портфеля підприємства» розглянуто сутність та основні засади формування бізнес-портфеля підприємства; обґрунтовано застосування концепції адаптивного управління та категорійного менеджменту при диверсифікації діяльності підприємства; досліджено роль інноваційної діяльності у формуванні перспективного бізнес-портфеля мультипроектного підприємства з точки зору проектного підходу.

Термін «бізнес-портфель» («господарський портфель») тісно пов'язаний із виділенням стратегічних бізнес-одиниць (далі СБО) у структурі великих та середніх підприємств, що в свою чергу асоціюється із зростанням розміру бізнесу, його диверсифікацією. Поділ на СБО дає змогу менеджерам краще сегментувати ринкове середовище організації, покращити результативність аналізу. Кожна бізнес-одиниця має відмінні від інших: цілі; цільовий ринок (якщо СБО й обслуговують одна одну, то не більше 50% своєї операційної діяльності); ресурси; конкурентів та конкурентну перевагу; стратегію; комплекс маркетингу.

Вирізняючи сутність дефініції «бізнес-портфель підприємства» серед більш

широкої категорії «портфель» (кредитний, вексельний, інвестиційний, страховий, цінних паперів, ризиків, замовлень тощо), бізнес-портфель підприємства трактовано як «умовну сукупність взаємопов'язаних видів економічної діяльності суб'єкта господарювання, що дозволяє сформувати альтернативи діяльності підприємства при реалізації його місії згідно з ситуацією на ринку щодо попиту та конкуренції, соціально-економічним призначенням та досягти при цьому бажаного результату прибутковості в умовах певних цільових середовищ конкурентного ринку». Стратегічні бізнес-одиниці як компоненти бізнес-портфеля у застосуванні до мультипроектного будівельного підприємства можуть бути представлені окремими проектами та укрупненими комплексами робіт (значний обсяг робіт, який в девелоперському будівельному проекті відводиться у виконання окремому підприємству-стейкхолдеру).

Формування бізнес-портфеля у застосуванні для особливостей МПБП здійснюється на трьох рівнях управління:

- корпоративному, на якому згідно з корпоративною стратегією, здійснюється інвестування в ті чи інші види діяльності, тобто формуються стратегічні бізнес-одиниці підприємства. На стратегічному рівні визначаються: якими видами бізнесу володіє компанія і учасником яких ринків вона є, загальна місія, мета, цілі та завдання підприємства, які стосуються всіх ключових підрозділів організації;
- бізнес-рівні, на якому в межах певного виду діяльності визначають конкурентно-привабливі та економічно доцільні стратегічні напрями (цільові сегменти) бізнес-портфелю;
- проектному, на якому здійснюється управління окремими операційно-виробничими компонентами бізнес-портфелю – стратегічними господарськими одиницями – проектами та укрупненими комплексами робіт. На цьому рівні здійснюється інституційна, інвестиційна, логістична, економічна, управлінська та технічна підготовка проектів та подальше створення вартості проектів (робіт), у відповідності із характеристиками проектів, їх бюджетом, планом інвестування, складом стейкхолдерів та системою адміністрування проектом.

Спираючись на сутність «девелопменту» як основи формування середовища ініціювання, підготовки та обґрунтування проектів (як компонент бізнес-портфеля для МПБП) та найпоширеніші процесні підходи щодо формування бізнес-портфелю, було надано визначення провідної категорії дослідження: «бізнес-портфель МПБП» вирізняє як «специфічний мультипроектний господарський портфель, що інтегрує будівельні проекти та укрупнені комплекси робіт (складові проектів) у вигляді відведеної окремому будівельному підприємству розрізної щодо продуктово-цільового змісту проектів та середовищ їх втілення) інвестиційно-будівельної, операційно-виробничої та ресурсо-майнової програми, яка забезпечує підготовку та будівництво промислових, цивільних чи житлових майнових комплексів і яка складає основу операційної діяльності МПБП як стейкхолдера кількох цільових сегментів будівельного ринку.



Підхід до формування бізнес-портфеля «знизу-вгору» (рис.1) є характерний для більшості суб'єктів господарювання, які є інноваційно активними.

Для МПБП даний підхід слід скоригувати з використанням діагностичних, кваліметричних та інших компонент, а надалі адаптувати у відповідності до потреб МПБП як спеціальної операційної системи (яка поєднує виконання різномірних проектів та робіт) та необхідності вибору стратегічних альтернатив щодо коригування цільових сегментів діяльності МПБП, що призведе до зростання, скорочення чи диверсифікації складових стратегії діяльності будівельного підприємства, а надалі – до збереження чи зміни структури проектів та комплексів робіт в складі бізнес-портфеля досліджуваних підприємств.

Другий розділ дисертаційної роботи «*Формування науково-методичного підґрунтя раціоналізації обсягу та структури проектів та робіт в складі бізнес-портфеля мультипроектного будівельного підприємства*» присвячений опрацюванню методів та моделей прийняття рішень для їх наступного використання в складі загально-методичного підґрунтя оцінювання, формування, підготовки та впровадження специфічного бізнес-портфелю, що охоплює комплекс інвестиційно-будівельних проектів, відданих мультипроектній будівельній компанії як стейкхолдеру. Проведений в даному розділі аналіз підходів та прикладних інструментів розробки бізнес-портфеля підприємства дозволив визначитись з первинною методичною основою формування бізнес-портфеля МПБП як специфічного бізнес-портфеля, з акцентуванням на характер та динаміку створення (в межах складових такого бізнес-портфеля) доданої вартості мультипроектного підприємства та забезпечити вирішення задачі доданої вартості МПБП як програмно-цільової моделі управління активами підприємства,

а відповідно і розвитку компанії. Тому було вирішено доцільним для формування бізнес-портфеля (БзП) досліджуваного підприємства застосувати комбінований методичний підхід, який для оцінки та упорядкування проектів та робіт до складу БзП використовуватиме методологію оцінювання стратегічних одиниць бізнесу (СБО), ABC-XYZ-аналіз, аналіз життєвого циклу проекту, ситуативний та іміджевий підход в адмініструванні підприємством - разом із модернізованою системою бізнес-індикаторів діяльності МПБП, щоб продуктивно акумулювання матеріальних, фінансових, людських ресурсів в межах перспективного мультипроектного портфеля проектів і робіт (рис.2), та в подальшому – спрямувати і ресурси і потенціал підприємства для узгодження цілей проектів та цілей підприємства на певному етапі його життєвого циклу. На підставі проведених досліджень, обґрунтовано, що представлений на рис.2 методичний підхід доцільно розгортати (із застосуванням ВІМ-технологій та індикаторів, адаптованих до міжнародної системи фінансової звітності -ISFC) у багатовимірному цифровому просторі, координатами якого виступають: а) найменування проекту та його порядковий номер в складі бізнес-портфеля; б) формалізований у форматі ВІМ-технологій код, фронт, виробничо-логістична номенклатура та бюджет робіт, відведених МПБП як виконавцеві; с) номенклатури, прийнятої ВІМ-технології; порядковий номер окремої роботи в межах стадії; с) очікувана тривалість участі МПБП в даному проекті, з врахуванням можливих технологічних та організаційних переривів; d) реалізовані в «хмарному» цифровому просторі посилення на масиви трансформації компонент майна підприємства з одного до іншого виду активів впродовж часової координати участі МПБП в певному проекті (комплексі робіт).

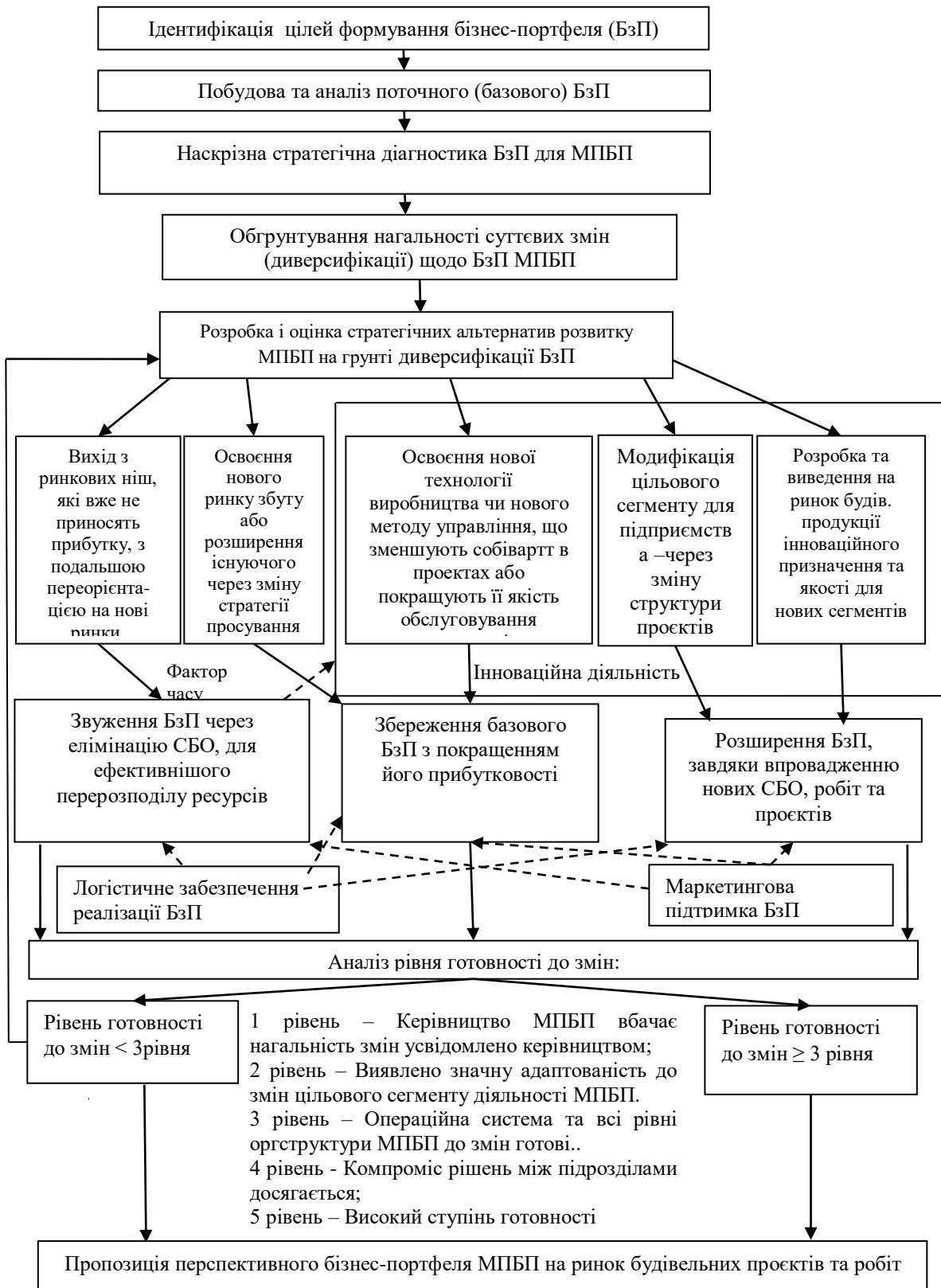


Рис.2. Візуалізація методичного підходу до формування перспективного бізнес-портфеля мультипроєктного будівельного підприємства. (Джерело – розробка автора)

Третій розділ дисертації «Науково-аналітичні та прикладні компоненти інструментарію формування бізнес-портфеля мультипроектного будівельного підприємства» відображає сутність наукових інноваційної практичної цінності окремих результатів, які винесені на захист та обґрунтовують запроваджений автором підхід та системний інструментарій формування портфеля проектів та робіт для мультипроектного підприємства-стейкхолдера будівництва.

Інструментарій формувався та реалізовувався як синергійне сполучення трьох складових (для них застосовано аббревіатуру- *AFM* модуль аналітичного обґрунтування та адміністрування процесами формування бізнес-портфеля для МПБП):

Перша компонента AFM1 здійснює регламентацію етапів адміністрування процесами оцінки, підготовки та впровадження бізнес-портфеля для МПБП як стейкхолдера будівництва.

Таблиця 1.

Операційно-технологічні етапи розробки бізнес-портфеля МПБП.

I.1.	Врахування керівними ланками політичних впливів і загроз процесам оцінювання та формування бізнес-портфеля МПБП збоку: - факторів зовнішнього середовища підприємства (прямої та опосередкованої дії); - факторів внутрішнього середовища підприємства.
I.2.	Принципи формування. А. Синергії (в т.ч. використання впливу результатів проектів на вартісно-іміджевий приріст підприємства). В. Зростання конкурентних (економічних та функціонально-технологічних переваг) С. Узгодженості мікросередовища проектів щодо стейкхолдерів та інституційних учасників.
I.3.	Підходи щодо стратегії формування портфеля проектів А. Звуження цільового сегменту. В. Розширення (в межах поточного та споріднених сегментів). С. Диверсифікація (розширення номенклатури робіт та послуг, вихід за межі споріднених сегментів), що супроводжується принциповим переналаштуванням операційної системи та оргструктури підприємства) 3.2.1. Категорійний менеджмент як особливий процес управління «товарними категоріями» від ініціації до реалізації готової продукції 3.3. Проектний, коли проекти є СБО.
I.4.	Налаштування методичного базису та системи формалізованого прийняття рішень щодо змісту, порядку та регламенту оцінювання та вибору компонент (проектів) до складу бізнес-портфеля МПБП.
II.	Регламентація функціональної, економічної та адміністративної підготовки МПБП до впровадження бізнес-портфеля.
II.1.	Зміни в операційній системі та структурі адміністрування підприємством (ОСУ) у відповідності з стратегіями розвитку МПБП на

	кількох цільових сегментах ринку будівельних робіт та послуг
П.2.	Етап опрацювання економічних, управлінських, часових, ресурсних, маркетингових та іміджевих характеристик участі девелопера в кожному з проектів, що пропонуються до складу БЗП.
П.3	Упорядкування попереднього складу бізнес-портфеля. Попереднє оцінювання впливу результатів участі МПБП в проектах на зміни у щодо вартості майна та фінансових результатів підприємства.
П.5.	Взаємодія МПБП стосовно уточнення характеристик планів інвестування, бюджетів та планів виконання робіт по проектах з замовниками, інвесторами та виконавцями проектів (компонент портфеля).
П.6.	Структуризація компонент фінансово-економічного та адміністративно-управлінського потенціалу МПБП між видами робіт, підсистемами, підрозділами, проектами та комплексами робіт. Оцінка варіантів бізнес-портфеля за розрізненими та інтегральним критеріями
П.7.	Прийняття остаточного рішення стосовно складу структури та формалізованих економічних індикаторів бізнес-портфеля. Підготовка бізнес-обґрунтування та робочих планів впровадження портфеля операційною системою та адмінструктурою компанії.
П.8	Впровадження циклів адміністрування проектам–компонентами портфеля МПБП. Здійснення оперативного регулювання характеристики портфеля.
П.9	Стратегічний моніторинг економічних індикаторів успішності впровадження портфеля операційною системою МПБП.

Друга компонента інструментарію AFM2 здійснює оцінювання та коригування оцінювання та коригування економіко-управлінських характеристик окремих складових бізнес-портфеля МПБП, виявляє ризикогенність впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на підсумкову продуктивність проектів в складі бізнес-портфеля (рис.3)

Окремі аналітичні процедури цієї компоненти забезпечують регулювання кошторисних цін на роботи та послуги МПБП як виконавця в такий спосіб, щоб в оцінці замовника та девелопера конкурентоспроможність виконавця суттєво зростала.

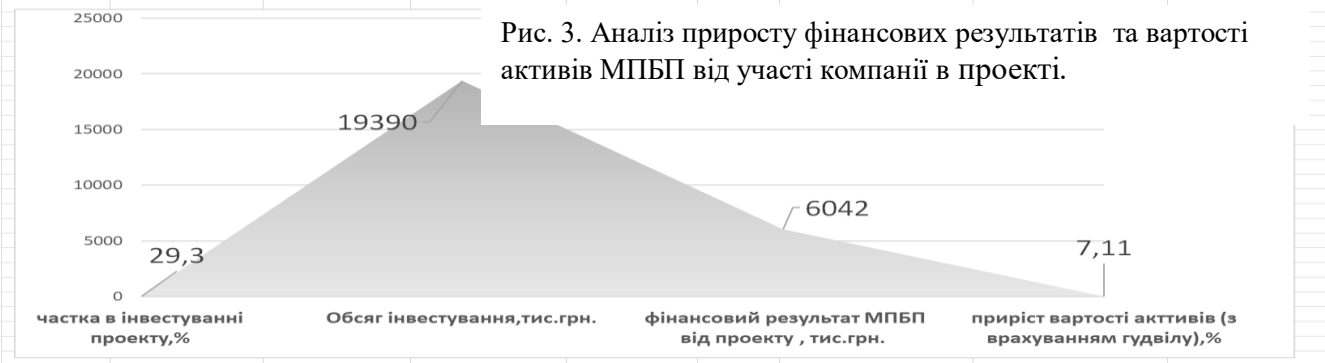
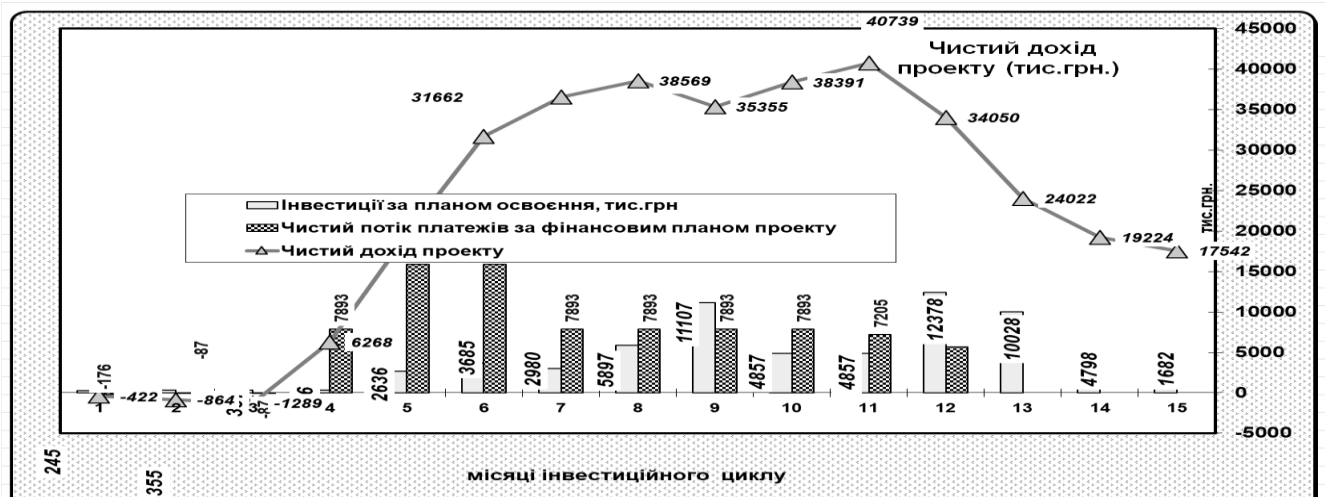


Рис. 3. Аналіз приросту фінансових результатів та вартості активів МПБП від участі компанії в проекті.

Таблиця 4.

Індикація характеристик проектів в процесі їх оцінювання та відбору до складу бізнес-портфеля МПБП.

	B	C	D	E	F	G	H
	1	2	3	4	5	6	7
ZQ	Шифр та назва оцінки проекту			$\lambda(1)-\lambda(6)$, рівень питомого внеску в ній вплив	Проект А	Проект В	Проект С
Бально-лігнвістична оцінка ризикогенності проектів, їх внеску у приріст активів МПБП та підсумкової оцінки проекту як складової бізнес-портфеля (max12; min 5)	ZQ(1)	За рівнем неординарності рішень та виробничо-технологічної складності проекту		0,176470588	6,13	8,21	7,94
	ZQ(2)	За рівнем рівнем ризикогенності зовнішнього середовища проекту		0,058823529	8,61	7,06	9,13
	ZQ(3)	За рівнем ризику щодо внутр. середовища проекту		0,117647059	11,04	9,97	10,30
	ZQ(4)	Міра надійності МПБП як виконавця		0,176470588	10,70	10,32	10,58
	ZQ(5)	Адаптогенність МПБП щодо даного проекту		0,117647059	9,84	11,20	10,93
	ZQ(6)	За рівнем внеску результатів участі МПБП в проекті на приріст активів		0,352941176	10,30	9,94	11,60
	ZQ(Σ)	Підсумкова оцінка проекту		1	9,57	9,68	10,40

AFM3 – завершальна складова інструментарію, яка оцінює синергію бізнес-портфеля по всім альтернативам, пропонованим на розгляд інституційного рівня МПБП, та здійснює відбір остаточного варіанту складу та характеристики бізнес-портфеля для МПБП. Математичний опис процедур, що формалізуються даною компонентою можна представити у вигляді виразів (1) – (5). Завданням сумісної дії компонент інструментарію є формування раціональної альтернативи бюджетно-ресурсної та календарної програми впровадження БзП, яка має забезпечити компромісне узгодження економічних інтересів МПБП з вимогами замовників та, водночас, надати окремим критеріями функціонування як виконавця проектів та роботі, що впровадження комплексу будівельних інвестиційних проектів:

$$\{YR_q\} = \{YR_1, YR_2, \dots, YR_q \dots YR_4\}; \quad (1)$$

$$\{YR_q\} = \{YR_q\}_0 + \{YR_q\}_t; \{YR_q\}_t = \text{Funk}(\{\{Coef\}; \{Bg(t)\}; \{Tw\}\}_t) \quad (2)$$

$$\{Prh\} \rightarrow \{Tw\}; \quad (3)$$

$$YR_1 \rightarrow \min; YR_2 \rightarrow \max; YR_3 \rightarrow \min; YR_4 \rightarrow \min; \quad (4)$$

$$PP_\Sigma = \Omega_q * \{PP_q\}; \Omega_q = PP_q / \sum_{q=1}^4 PP_q \quad (5)$$

де,

Funk - знак економетричного шляху побудови функції і оцінювання та відбору компонент до складу бізнес-портфеля МПБП;

- YR_1 – критерій забезпечення мінімуму джерел інвестування за кошти МПБП;
- YR_2 – критерій забезпечення директивної рентабельності використання інвестиційних коштів МПБП, %;
- YR_3 - мінімум відхилень рівнів інвестування збоку МПБП щодо всього портфеля за поточними періодами (відсотки) %
- YR_4 – мінімум відхилень щодо задоволення рівня платоспроможності та віддаленості від стану банкрутства за рівнем чистих оборотних активів МПБП.

$\{YR_q\}$ - стовпець (вектор) аналітичних критеріїв оцінювання та відбору портфеля МПБП;

q – порядковий номер розрахункового критерію оцінювання портфеля (від 1 до 4);

$\{Tw\}$ - часові координати початку та завершення інвестування по компонентам портфеля (проектам –СБО);

$\{Bg(t)\}$ - залежні змінні моделі, які відображають диференціацію компонент інвестиційних бюджетів збоку МПБП за окремими поточними періодами (місяці або квартали);

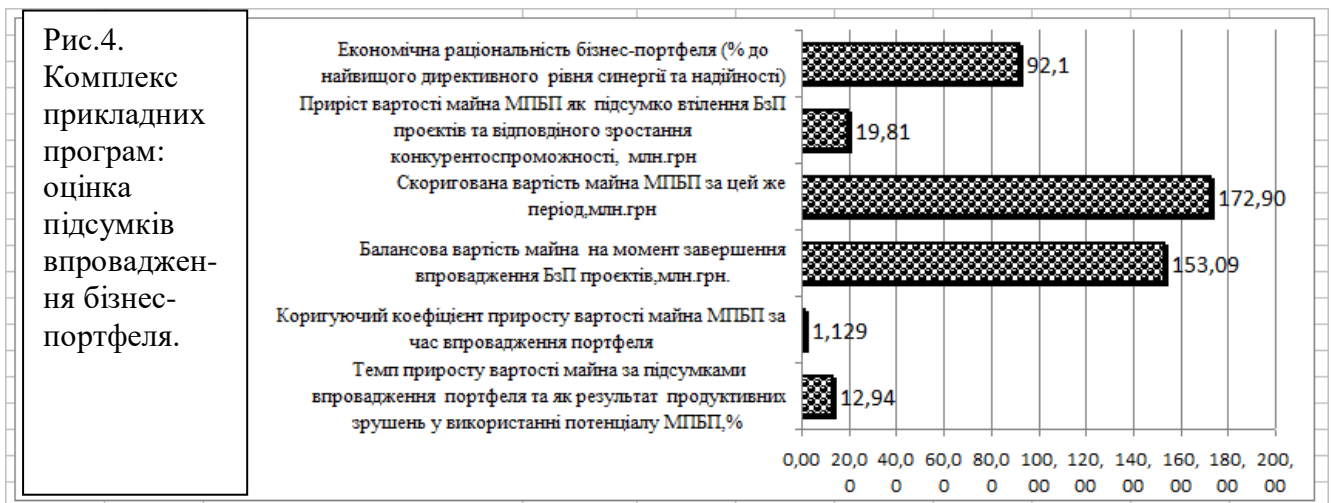
$\{\{Coef\}\}$ - коефіцієнти при заданих змінних моделі, що відображають характер впливу процесів інвестування та виконання робіт (будівництва) на характер динаміки та змін в структурі майна МПБП

$\{Prh\}$ - розрахунково-аналітичні обмеження, які накладаються збоку замовників проекту на економіко-управлінські індикатори проектів (компонент портфеля);

R_q - вияв порівняльної важливості, відносний індекс (найменше значення дорівнює одиниці)

Розрахункові альтернативи портфеля, які забезпечують оптимум певному критерію відбору портфеля, надалі сполучаються в інтегрованому варіанті портфеля, з використанням раціонально-компромісного підходу в оптимізації» на ґрунті мінімізації «очікуваних втрат».

Одержання інтегрованим критерієм директивно-задовільних значень забезпечить серед варіантів портфеля, пропонувананих до розгляду, обрати таку альтернативу (рис.4), яка для потреб МПБП створить умови для того, щоб на підставі впровадження обраного варіанту портфеля одержати максимально очікуваний приріст фінансових результатів, майна та іміджевого потенціалу як виконавця проектів та робіт в їх складі.



ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Дисертаційну роботу присвячено вирішенню нагального науково-прикладного завдання вдосконалення та адаптації методичного забезпечення і прикладного інструментарію обґрунтування економіко-управлінських параметрів та адміністрування бізнес-портфеля для мультипроектних будівельних підприємств (МПБП), які здійснюють діяльність у форматі диверсифікованого портфеля будівельних проектів та робіт.

Науково-теоретична цінність одержаних результатів визначається інноваційним змістом компонент створеного інструментарію, їх адаптованістю до специфіки операційної системи мультипроектного будівельного підприємства, продуктивністю сполучення проектного та об'єктно-цільового менеджменту, будівельного девелопменту, функціонального та управлінського інжинірингу, вартісно-орієнтованого менеджменту – на вирішення завдань налаштування операційної системи й адмінструктури підприємства на успішну діагностику, ресурсно-часову стратифікацію будівельних проектів та їх наступний відбір як господарських одиниць до складу бізнес-портфеля, що відданий в адміністрування мультипроектному підприємству як виконавцеві. Сумісне використання науково-методичного забезпечення та компонент аналітико-прикладного інструментарію забезпечує продуктивне узгодження між

директивними характеристиками реалізації проєктів в складі бізнес-портфеля, задумом замовника, рівнем готовності підприємства до протистоянням ризикам, мірою впорядкованості бізнес-середовища та очікуваними для МПБП як виконавця проєктів темпами зростання продуктивності операційної діяльності і вартості активів підприємства.

Значення результатів дисертації для практики полягає в тому, що запроваджений в роботі науково-прикладний підхід враховує операційно-продуктивні особливості функціонування та ресурсно-майнових трансформацій операційної системи мультипроєктного будівельного підприємства (МПБП), яке готує та впроваджує будівельні проєкти у складі диверсифікованого бізнес-портфеля.

На підставі проведених досліджень можна зробити такі висновки:

1. З врахуванням економічної, управлінської та функціонально-виробничої специфіки діяльності мультипродуктивного будівельного підприємства, виявлено доцільність та нагальність перегляду науково-методичних підходів аналітичних та прикладних інструментів формування компонентами та адміністрування бізнес-портфеля зазначених підприємств. Для умов МПБП бізнес-портфель визначено як сукупність стратегічних бізнес-одиниць (будівельних проєктів, укрупнених комплексів будівельних та спеціальних робіт), кожен з яких потребує оцінювання з позицій як локального впливу на результати діяльності МПБП, так і з позицій вияву синергії взаємного впливу різних атрибутів проєктів (цільових середовищ проєктів, сегментів конкурентного ринку, ресурсних потреб, управлінських компетенцій в адмініструванні, ресурсовіддачі, рівня ризику). Такий бізнес-портфель потребує від МПБП обов'язкового обліку руху і трансформації активів впродовж життєвого циклу проєктів, що інтегровані до складу єдиного бізнес-портфелю.

2. Обґрунтовано, що в основу адміністрування процесами діяльності МПБП слід покласти наступні принципи: мультикритеріальність оцінювання та відбору проєктів до складу портфеля; сполучення проєктно-цільового, ризик-орієнтованого, вартісно-орієнтованого та ситуативного підходів щодо менеджменту підприємства; обов'язковість системно-динамічного моделювання мультипроєктного бізнес-середовища бізнес-портфеля МПБП та потреба врахування мультиплікативних впливів характеристик окремих проєктів на підсумкові фінансові результати та ресурсно-майнові трансформації МПБП; необхідність адаптації загальноживаних процедур формування господарського портфеля - до сучасних стандартів Project Management Institute та BIM-технологій, що забезпечить успішну продуктову, маркетингову та економічну диверсифікацію бізнес-портфеля та оптимальний розподіл ресурсів між стратегічними одиницями бізнесу.

3. До операційних та економіко-адміністративних особливостей МПБП адаптовано *порядок проведення стратегічного аналізу бізнес-портфеля підприємства*, який на відміну від відомих, поєднує методи функціонально-економічної діагностики, портфоліо-аналізу, АВС-XYZ-аналізу, аналізу життєвого циклу проєктів, використання яких дає змогу приймати стратегічні

управлінські рішення на різних рівнях формування бізнес-портфеля. Вдосконалено процедури формування перспективного бізнес-портфеля підприємства, що, на відміну від існуючих, розглядає стратегічні альтернативи розвитку ринку та відповідно до них різні напрямки розвитку бізнес-портфеля, виокремлює необхідність мультифакторного оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища проектів зі складу БзП, забезпечує маркетингову підтримку та логістичне забезпечення за кожним з напрямків моделювання. Методичні підходи складання та оцінки компонент БзП було адаптувати до можливостей, аналітичних процедур і формату євро кодів 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. Це дозволило при розробці науково-прикладного інструментарію успішно формалізувати характеристики окремих проектів в складі БзП, структурувати їх за змістом виконуваних задач та робіт, а надалі, - координувати їх впровадження у відповідності з консолідованими ресурсами мультипроектного середовища.

4. Запроваджений в роботі інструментарій економічного обґрунтування та адміністрування проектами в складі БзП для мультипроектного будівельного підприємства принципово удосконалює технологію формування оптимального бізнес-портфеля підприємства. Провідними перевагами інструментарію є узгодження змісту компонент бізнес-портфеля (проектів) з продуктивністю операційної діяльності та віхами життєвого циклу МПБП, що здійснюється через поетапність та синергію застосування компонент та використання нового набору формалізованих індикаторів.

Перша складова інструментарію забезпечує суттєво вдосконалену структуру і регламентацію порядку і характеру взаємодії МПБП та замовника по кожному проекту як стратегічній бізнес-одиниці в складі БзП: від оформлення задуму замовника та вибору моделі адміністрування проектом) - до завершення діяльності структури МПБП як стейкхолдера в рамках проекту та введення в дію потужностей об'єктів інвестування та будівництва. *В другій складовій інструментарію* - на підставі забезпечення чітко-формалізованого зв'язку між стадіями і роботами в будівельному проекті та змінами в обсязі і структурі затребуваних для цього ресурсів від МПБП - запроваджено вдосконалену параметрично-критеріальну основу для успішного економічного адміністрування проектами в складі мультипроектного бізнес-портфеля. Дана складова - по окремим роботам і стадіям проектів - БП забезпечує економічний контролінг за станом характеристик проектів, дозволяє оцінити їх за впливом на динаміку результативності МПБП та здійснювати належне оперативне коригування за ходом виконання проектів-складових БзП.

Завершальна складова створеного інструментарію забезпечує процес остаточного оцінювання БзП, з врахуванням вимог щодо успішного адміністрування ресурсами збоку МПБП та замовника проектів. В той же час, створюваний апарат формалізації дозволяє завчасно оцінювати та візуалізувати

по окремим складовим (роботам, стадіям, проектам) варіанти реалізації інвестиційного задуму замовника за цими складовими та по всьому майновому комплексу, що є об'єктом діяльності МПБП. З використанням економетричних функцій компонента діагностує рівень досягнення стратегічних пріоритетів МПБП та замовників будівельних проектів. Максимізація інтегрованого (синергетичного) критерію дозволить виявити той варіант БзП, який забезпечить найбільш прибутковий можливих та найменш ризиковий варіант впровадження інвестиційно-майнового комплексу (комплексу цивільних споруд чи житлової забудови) саме для МПБП та при цьому забезпечить приріст кваліфікованих активів цієї компанії як провідного виконавця та адміністратора втілення комплексу інвестиційно-будівельних проектів.

5. На базі науково-методичних та прикладних результатів дослідження створено програмний комплекс, модулі якого дозволяють обрати економічно раціональні альтернативи бізнес-портфеля та скоригувати моделі проходження операційно-виробничого та інвестиційного циклу проектів в складі бізнес-портфеля за обраною альтернативою. Окремі модулі комплексу програм - карти локалізації загроз циклу адміністрування проектами - для потреб МПБП візуалізують етапи та процедури протидії ризикам операційної діяльності МПБП та замовника по окремим проектам в складі БзП. Впровадження комплексу програм в практику діяльності компаній мультипроектного типу - ТОВ «Партнер Констракшн», БДК «Альфа-сервіс» - забезпечило успішне маневрування ресурсами, надійне упередження ризиків, раціональну структуру портфеля проектів, системний приріст вартості кваліфікованих активів будівельних компаній та зростання рівня їх порівняльної конкурентоспроможності як виконавців в мультипроектному середовищі функціонування.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Болебрух О.С. Інструментарій організаційно-економічного управління процесами реінжинірингу будівельних підприємств [Текст] / О.С. Болебрух // Економічне управління інноваціями: кол. монографія за ред. В.Г. Федоренка – К.:ТОВ «ДКС Центр», 2020. – С.335-357. *Особистий внесок автора: розділ 3.п 3.5.здійснено адміністрування процесами та ситуативних підходів щодо менеджменту мультипрофільних будівельних підприємств*

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

2. Volebrukh O. Model of strategic analysis of formation and administration of investment activity of stockholder construction company / Iu. Chupryna, V. Pokolenko, O. Volebrukh / *Scientific Journal of Astana IT University*, Volume 3, 2020, pp 51-62 *Особистий внесок автора: розроблено технологію формування та складання оцінки компонент бізнес-портфеля підприємств-стейкхолдерів будівництва*

3. Volebrukh O. Project management system for reengineering of production processes at the enterprise /. O.Volebrukh D. Hrabchak O // *The scientific heritage. Economic sciences*, No 61 (61) (2020). pp. 80 – 86. (The journal is registered and

published in Hungary) Видання індексується в SIS, IJIF, JournalFactor, GIF, IJFACTOR та ін. Особистий внесок автора: *формалізована економічна диверсифікація бізнес-портфеля та оптимальний розподіл ресурсів між стратегічними одиницями бізнесу.*

Статті у наукових фахових виданнях України

4. Болебрух О.С. Вдосконалення методичних засад адміністрування бізнес-процесами мультипроектних будівельних підприємств /О.С.Болебрух// Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 35. Ч.2 – К.: КНУБА, 2017. – С. 66- – 78. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
5. Болебрух О.С. Формування конфігурації та змісту операційної системи мультипроектного будівельного підприємства/ О.С. Болебрух // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. – Вип. 36. Ч.3 – К.: КНУБА, 2017. – С. 169 – 181. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
6. Болебрух О.С. Економіко-управлінське обґрунтування типології структури управління мультипрофільним будівельним підприємством / О.С. Болебрух // Будівельне виробництво: міжвідомчий наук. журнал. Серія: Економічні науки. - 2018. - № 65/2. - С. 68-82 [*міжнародні наукометричні бази: Google Scholar*].
7. Болебрух О.С. Інтеграція методичних та економіко-кваліметричних підходів до складу інструментарію управління бізнес-портфелем мультипроектного будівельного підприємства.[Текст] / О.С. Болебрух // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: 2018. -Вип.37, 2ч. – С. 134-142. [*міжнародні наукометричні бази: Google Scholar*].
8. Болебрух О.С. Стратегічний аналіз компонент господарського портфеля мультипроектного будівельного підприємства/ О.С. Болебрух // Будівельне виробництво: міжвідомчий наук. журнал. Серія: Економічні науки - №64/2. - 2018. - С. 113-122 (*Журнал реферується у МНБ: GoogleScholar, Ulrichweb*).
9. Болебрух О.С. Формалізація та загальнометодичний концепт вартісного інжинірингу в системі антикризового менеджменту будівельних підприємств / В. Є Бінд, А. П. Гижко, О. С. Болебрух // Управління розвитком складних систем. – 2020. – № 44. – С. 116 – 128. Особистий внесок автора: здійснено адаптацію методичного підходу реінжинірингу до специфіки операційних систем мультипрофільних підприємства у будівництві).(*Збірник входить до наукометричних баз: Ulrichsweb (США), BASE (Німеччина), Index Copernicus (Польща)*).
10. Болебрух О.С. Методика організації попереднього відбору проектів та робіт до складу бізнес-портфеля мультипрофільного підприємства [Текст] /О.С. Болебрух, Ю.А. Чуприна, А.Є. Ровенський // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2020. – № 46. – С. 147 – 164. Особистий внесок автора: *розроблено методи економічних явищ щодо*

функціонування та прийняття економіко-управлінських рішень бізнес-портфеля підприємства.

11. Болебрух О.С. Інтеграція науково-методичних підходів до формалізації змісту бізнес-портфеля мультипрофільного будівельного підприємства / О.С. Болебрух, Ю.А Чуприна, А.Є. Ровенський / Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. – Вип. 1(231). – К.: ДНДІ інформатизації та економіки, 2021. – С. 91-102. [*міжнародні наукометричні бази: Google Scholar*] *Особистий внесок автора: розроблено компоненти змісту бізнес-портфеля мультипрофільного будівельного підприємства.*

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

12. Volebrukh O. Application of modern information and software to modeling the operational activities of a multidisciplinary construction company [Text] / O. Volebrukh // The building knowledge hubs. Train to NZEB. Horizon 2020.– Kyiv: Municipal development institute, 2016. – S. 66.

13. Болебрух О.С. Формалізація етапів та процедур оцінювання і адміністрування проектами при формуванні бізнес-портфеля мультипрофільного будівельного підприємства / О.С. Болебрух // 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.113-116.

14. Болебрух О.С. Рационалізація компонент ресурсно-іміджевого потенціалу в адмініструванні бізнес-процесами мультипроектного будівельного підприємства . [Текст] / Д.В. Болебрух О.С.//Збірник тез доп. III Всеукр. наук.-практ. конф. «Інноваційний розвиток підприємств у процесі формування економіки інтелектуального капіталу» (3-4 листопада 2017 року, м. Київ). – К.: КНУБА, 2016. – С. 76-79.

15. Volebrukh O. Adaptation of business portfolio characteristics to the stages of the life cycle of a multi-project construction company / O. Volebrukh // International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering. - Батумі: Національний інститут економічних досліджень (Грузія), 2017. – С. 72-74.

16. Болебрух О.С. Науково-прикладні підходи до диференціації та оцінки ризиків мультипрофільного-підприємства стейкхолдера будівництва // Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні питання світової науки - 2019» (м.Пшемисль, 07-15 лютого 2019 року). – Пшемисль: Наука і освіта, 2019. - Випуск 3, С. 96-99.

17. Болебрух О.С Економіко-діагностичні інструменти включення проектів та робіт до складу бізнес-портфеля мультипроектного будівельного підприємства / О.С Болебрух //Економіка, фінанси, облік та право: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. Центру фінансово-економічних наукових досліджень – К.: ДКС Центр, 2019. – С. 77-81.

АНОТАЦІЯ

Болебрух О.С. «Формування бізнес-портфеля мультипроектних будівельних підприємств». -*Рукопис.*

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 –«Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).-Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ, 2021.

Дисертаційну роботу присвячено вирішенню нагального науково-прикладного завдання вдосконалення та адаптації методичного забезпечення і прикладного інструментарію обґрунтування економіко-управлінських параметрів та адміністрування бізнес-портфеля для мультипроектного будівельного підприємства (МПБП).

Для умов МПБП бізнес-портфель вирішено як «специфічний мультипроектний господарський портфель, що інтегрує будівельні проекти та укрупнені комплекси робіт (складові проєктів) у вигляді відведеної окремого будівельному підприємству диверсифікованого та розрізненого (втілюваного у різних середовищах стейкхолдерів) інвестиційно-будівельного та ресурсно-майнового комплексу, що забезпечує підготовку та будівництво промислових, цивільних чи житлових майнових комплексів і яка складає основу операційної діяльності МПБП як стейкхолдера кількох цільових сегментів будівельного ринку.

Запроваджений в роботі інструментарій економічного обґрунтування та адміністрування проектами в складі БзП для мультипроектного будівельного підприємства принципово удосконалює технологію формування оптимального бізнес-портфеля підприємства. Провідними перевагами інструментарію пентархію є узгодження змісту компонент бізнес-портфеля (проектів) з продуктивність операційної діяльності за віхами життєвого циклу МПБП, що здійснюється через поетапність та синергію застосування компонент та використання нового набору формалізованих індикаторів.

На базі науково-методичних та прикладних результатів дослідження створено програмний комплекс, модулі якого дозволяють обрати економічно раціональні альтернативи бізнес-портфеля та скоригувати моделі проходження операційно-виробничого та інвестиційного циклу проєктів в складі бізнес-портфеля за обраною альтернативою. Впровадження комплексу програм в практику діяльності компаній мультипроектного типу - ТОВ «Партнер Констракшн», БДК «Альфа-сервіс» - забезпечило успішне маневрування ресурсами, надійне упередження ризиків, раціональну структуру портфеля проєктів, системний приріст вартості кваліфікованих активів будівельних компаній та зростання рівня їх порівняльної конкурентоспроможності як виконавців в мультипроектному середовищі функціонування.

Ключові слова: мультипроектне будівельне підприємство (МПБП), бізнес-портфель (БзП), портфель проєктів МПБП, мультипроектне бізнес-середовище, проектно-цільовий підхід, критерії та підсистеми оцінювання складу та

структури бізнес-портфеля, інструментарій адміністрування портфелем проєктів для МПБП.

ABSTRACT

Bolebrukh O. "Formation of a business portfolio of multi-project construction companies." -Manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the candidate of economic sciences on a specialty 08.00.04 - «Economics and management of the enterprises (by kinds of economic activity). - Kiev national university of building and architecture, Kiev, 2021.

The dissertation is devoted to the solution of the urgent scientific and applied task of improvement and adaptation of methodical maintenance and applied tools of substantiation of economic and administrative parameters and administration of a business portfolio for the multiproject construction enterprise (MPBP).

For the conditions of MPBP business portfolio is defined as a specific multi-project business portfolio that integrates construction projects and consolidated complexes of works (project components) in the form of diversified and disparate (embodied in different environments stakeholder-construction and investment) program and which provides preparation and construction of industrial, civil or residential property complexes and which forms the basis of the operational activities of the IBSP as a stakeholder of several target segments of the construction market.

Introduced in the toolkit of economic justification and project administration in the BZP for a multi-project construction company fundamentally improves the technology of forming the optimal business portfolio of the company. The leading advantages of the pentarchy toolkit are the harmonization of the content of business portfolio components (projects) with the performance of operational activities at the milestones of the life cycle of the BZP, which is carried out through phased and synergy components and the use of a new set of formalized indicators.

On the basis of scientific-methodical and applied results of research the software complex is created, the modules of which allow to choose economically rational alternatives of business portfolio and to adjust models of passing of operational-production and investment cycle of projects as a part of business portfolio on the chosen alternative. Implementation of a set of programs in the practice of multi-project companies - LLC "Partner Construction", BDK "Alpha-Service" - provided successful resource manoeuvring, reliable risk prevention, rational structure of the project portfolio, systematic increase in the value of qualified assets of construction companies and increase their comparative competitiveness as performers in a multi-project environment.

Keywords: multi-project construction enterprise (MPBP), business portfolio (BZP), portfolio of MPBP projects, multi-project business environment, project-target approach, criteria and subsystems for evaluating the composition and structure of the business portfolio, portfolio administration tools for project projects.