

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ**



МАНЖУЛА ІРИНА ОЛЕКСАНДРІВНА

УДК 339.03: 69.003: 658.157

**ЕКОНОМІКО-АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ
ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ З УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ
ЖИТЛОВОЇ ЗАБУДОВИ**

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

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2020

Дисертацією є рукопис

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

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
Івахненко Ірина Сергіївна,
Київський національний університет
будівництва і архітектури,
професор кафедри менеджменту
в будівництві

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Зачосова Наталія Володимирівна,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького;
професор кафедри менеджменту
та економічної безпеки

кандидат економічних наук
Марчук Юрій Леонідович,
ТОВ «Українська інвестиційно-
інжинірингова компанія»,
начальник відділу вартісного інжинірингу проєктів

Захист відбудеться «03» серпня 2020 р. о 15.00 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.056.10. у Київському національному університеті будівництва і архітектури за адресою: 03037, м. Київ, Повітрофлотський проспект, 31, КНУБА, ауд. 319.

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

Автореферат розіслано «02» липня 2020 р.

Т.в.о. вченого секретаря
спеціалізованої вченої ради



С. П. Стеценко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Триваюча нині стагнація щодо активізації будівельного ринку потребує посиленої уваги до економічного обґрунтування проектів житлової забудови, організації циклу підготовки та впровадження щодо яких здійснюється на платформі девелопменту під орудою спеціальних учасників ринку житлового будівництва – компаній з управління активами (КУА). Головним призначенням таких компаній в проектах зазначеного типу є забезпечення цільового призначення витрат з бюджету (кошторису) проекту та оперативний економічний контролінг руху коштів, в процесі їх трансформацій з грошової у матеріальну форму та навпаки, від одного стейкхолдера будівництва до іншого.

Участь КУА в ході життєвого циклу масштабних проектів комплексної житлової забудови слід розглядати у форматі діяльності операційної системи тимчасових підприємств специфічного типу: під очільництвом КУА діє тимчасова оргструктура проектно-цільового спрямування, яка здійснює інституційне, економічне, управлінське та функціональне обґрунтування циклу проекту комплексної житлової забудови, координує стейкхолдерів, забезпечує цільове спрямування коштів інвесторів (насамперед, покупців житла - фізичних осіб), забезпечуючи в такий спосіб інституційне та адміністративне убезпечення коштів вкладників в певний об'єкт комерційного житлового будівництва від нецільового використання, шахрайства та інших ризикових чи деструктивних факторів.

Окрім типової проектно-кошторисної документації, КУА для здійснення попередньої економічної та інвестиційної експертизи проекту потребує додаткового інструментарію, який би дозволив на сучасній інформаційно-аналітичній основі візуалізувати та аналітично узгодити стадії і етапи управління життєвим циклом, продуктом та стейкхолдерами будівництва, особливо для проектів комплексної житлової забудови (ПКЖЗ), в яких в єдиному циклі сполучаються об'єкти будівництва, інвестування різного призначення: комерційне житлове будівництво, будівництво шкіл та дитсадочків, оновлення (ревіталізація) територій спільного використання в межах житлового мікрорайону тощо. Такі проекти в нинішніх умовах України є чи не єдиним типом проектів реального інвестування, які успішно реалізуються у вигляді комплексних інвестиційно-будівельних програм, через які вирішуються стратегічні завдання сумісного оновлення міського житлового фонду та об'єктів інфраструктури міського господарства.

Теоретичні та практичні питання економіко-управлінського обґрунтування організації циклу підготовки та впровадження проектів житлової забудови підприємствами будівельного девелопменту, розвитку інституційних механізмів регулювання їх діяльності в Україні отримали висвітлення в працях вітчизняних вчених, зокрема: Є. Бондаренка, С. Бушуєва, І. Вахович, В. Вергуна, А. Гойка, І. Івахненко, Н. Зачосової, П. Кулікова, В. Лича, В. Отенка, В. Поколенка, І. Поповиченко, Г. Рижаквої, Л. Сорокіної, В. Федоренка, В. Федосова, С. Юрія та ін. Проблеми щодо ролі, розробки моделей, заходів та механізмів регулювання інвестиційних процесів та управління активами підприємств досить ґрунтовно

представлені в роботах Є.Брігхема, Дж.Гелбрэйт, Л.Дж.Гитмана, Дж.Кейнса, П.Кругмана, Р.Собел, Г.Марковица, Д.Норта, В.Ойкена, П.Самуельсона, Дж.Стігліца, Дж.Тобіна, У.Шарпа, І.Фішера, М.Фрідмана, Дж.Хікса, Й.Шумпетера та ін.

В той же час, на порядку денному постає питання запровадження та обґрунтування принципово нового економіко-аналітичного та адміністративно-управлінського інструментарію, налаштованого на специфіку діяльності КУА у форматі операційної системи тимчасового підприємства (ОСТП).

Ординарні підходи щодо економіко-управлінського обґрунтування є принципово неприйнятними для умов реалізації таких проектів, через їх значну інвестиційну ємність, наявність некомерційних складових, та, як наслідок, значні інституційні, адміністративні, організаційні та інші труднощі. Подолання труднощів в моделюванні циклу ПКЖЗ доцільно проводити через сполучення в єдиному інструментарії наступних методологічних та прикладних компонент: економічного девелопменту, об'єктно-цільового менеджменту («management by objectives»), SADT-моделювання та FIDIC-адміністрування. Таким чином, актуальним є завдання оновлення економіко-аналітичного інструментарію обґрунтування циклу будівництва для ПКЖЗ, що має реалізовуватись компанією з управління активами - на інтегрованій методологічній платформі «девелопмент & FIDIC-адміністрування & управління за цілями» та у форматі тимчасового підприємства інноваційного типу. Потреба науково-обґрунтованого вирішення завдань зазначеного змісту визначає *актуальність обрання теми дисертаційної роботи.*

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами. Тематика, зміст та результати досліджень по дисертаційній роботі виконані у відповідності із планами науково-дослідних робіт КНУБА та Академії будівництва України. Автор є одним з виконавців наступних науково-дослідних тем: «Розбудова сучасного аналітичного інструментарію девелоперського управління підрядним будівництвом» (КНУБА, номер держреєстрації 0115U000860) та W4-14-b «Вдосконалення аналітичного апарату обґрунтування формату девелопменту для проектів будівництва» (2015-2020 рр., Академія будівництва України). В рамках першої з тем автором обґрунтовано та впроваджено розрахунково-методичний апарат економіко-аналітичного оцінювання та коригування характеристик циклу ПКЖЗ та наступного контролінгу з боку КУА ходом стадій житлової забудови, із застосуванням FIDIC-, SADT- та BIM-технологій. При опрацюванні другої із зазначених тем автором обґрунтовано операційну технологію організації життєвого циклу будівельного проекту з виокремленням структурно-топологічних особливостей тимчасового підприємства, у форматі якого КУА адмініструє процеси створення продукту проекту житлової забудови.

Метою роботи є створення оновленого – на платформі FIDIC-, SADT- та BIM-технологій адміністрування – інструментарію економіко-аналітичного супроводу діяльності компанії з управління активами, яка функціонує в середовищі реалізації проекту комплексної житлової забудови та інтегрує

діяльність підприємств-стейкхолдерів проекту у форматі тимчасового підприємства.

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

1) провести аналіз існуючого методичного та прикладного інструментарію адміністрування тимчасовими підприємствами, щодо можливості його адаптації до потреб операційної діяльності компанії з управління активами як провідного стейкхолдера впровадження масштабних проектів комплексної житлової забудови;

2) класифікувати цикл проекту ПКЖЗ в управлінні КУА як специфічну операційну систему тимчасового підприємства та як окремий різновид інвестування та будівництва, в т.ч. за управлінсько-архітектонічними ознаками та характером економічної взаємодії підприємств-учасників; сформувані системні принципи та загально-методологічні підґрунтя прийняття економічних та управлінських рішень щодо інтеграції підприємств в середовищі циклу ПКЖЗ як тимчасового підприємства;

3) розробити методико-аналітичні та прикладні компоненти інструментарію економічного девелопменту та адміністративно-управлінського супроводу для адміністрування циклом ПКЖЗ з боку КУА;

4) визначити методико-прикладні основи формування, регламент та рішення щодо організаційних структур управління (ОСУ) для адміністрування ПКЖЗ у форматі спеціального тимчасового підприємства;

5) довести практичну доцільність розробленого організаційно-технологічного інструментарію шляхом його практичного впровадження.

Об'єктом дослідження є система економічного обґрунтування та адміністрування проектами комплексної житлової забудови (ПКЖЗ) в складі операційної системи компанії з управління активами як провідного стейкхолдера проекту зазначеного типу.

Предметом дослідження є науково-методичні аспекти та прикладний інструментарій формування і коригування характеристик ПКЖЗ з боку компанії з управління активами у форматі тимчасового підприємства.

Методологія дослідження. Для вирішення завдань дослідження в роботі включено різні за змістом та призначенням методи, моделі прийняття рішень та пакети прикладних програм. Провідними компонентами зазначеного підґрунтя в роботі слугували:

- передові концепції та сучасні теоретико-методичні розробки з економічного девелопменту, управління за цілями та бюджетування операційних систем підприємств-стейкхолдерів будівництва;

- SADT-моделювання та FIDIC-адміністрування, що дозволило побудувати оновлену операційну систему будівельного девелоперського проекту у форматі тимчасового підприємства – спеціалізованого адміністративного офісу;

- методи та інструментально-аналітичні засоби оновлення мережевих ресурсно-календарних моделей, адаптовані до сучасного формату візуалізації

стадій та віх масштабного девелоперського проекту, цикл та стейкхолдери якого інтегруються та адмініструються КУА;

- BIM-технології («Building Information Modeling» - інформаційне моделювання будівель) - як основа формалізованого узгодження між етапами, стадіями та роботами циклу ПКЖЗ та елементами-«роботами», які забезпечують контролінг ходу виконання віх та стадій єдиного циклу забудови.

Сполучення та використання зазначених методів здійснювалось у відповідності з поставленою метою дослідження для побудови вдосконаленого інструментарію адміністрування діяльності КУА-ПКЖЗ у складі *інноваційно-інтегрованого комплексу економіко-аналітичних та організаційно-структурних моделей*.

Наукова новизна роботи. Науково-теоретичні результати дослідження разом складають принципово оновлений інструментарій як для багатостадійного та мультикритеріального моделювання циклу «інституція → формування тимчасової девелоперської структури → підготовка → будівництво, економічний контролінг → введення в дію» для проектів ПКЖЗ-типології, так і для обґрунтування раціонального формату та середовища функціонування оргструктури управління ПКЖЗ у вигляді тимчасової дирекції (офісу) з адміністрування проектом з боку КУА.

На підставі одержаних у дисертації результатів:

- **вперше:** дефініцію «цикл проектів комплексної житлової забудови (ПКЖЗ)» представлено як об'єкт адміністрування КУА і тимчасове підприємство та визначено *методичні підходи обґрунтування операційної діяльності КУА* для проектів зазначеного типу, провідним з яких визначено: а) обов'язковість розгляду змісту процесів організації циклу «інституція – інвестування – адміністрування – будівництво - експлуатація» в єдиному циклі економічного девелопменту; б) раціональність реалізації проекту з використанням спеціально упорядкованої організаційної структури – тимчасового підприємства (у форматі операційної системи тимчасового підприємства (ОСП)).

- **Удосконалено:**

- науково-методичний апарат обґрунтування діяльності КУА як провідного стейкхолдера будівництва, інтегратора середовища ПКЖЗ, що реалізовано в даній роботі:

а) через суттєву зміну уявлень про сутність та порядок економічного обґрунтування змісту діяльності підприємств-стейкхолдерів для зазначених проектів, специфікою яких є концентрація зусиль на адміністративно-інституціональній, передпроектній та інвестиційній підготовці реалізації циклу масштабної житлової забудови;

б) через принципове оновлення формату середовища, змісту діяльності пріоритетів цілепокладання, архітектонічно-структурних та операційно-функціональних характеристик організаційних структур управління будівельними проектами у форматі тимчасово діючих проектно-цільових структур, з використанням елементів мобільних та штабних команд, віртуальних організацій,

діяльність яких підпорядкована змісту стадій ПКЖЗ та функціональній ролі КУА як провідного стейкхолдера;

с) через запровадження інноваційної методико-аналітичної бази успішного контролінгу ходу підготовки інвестиційного проекту, з урахуванням специфіки взаємодії КУА з інституційними суб'єктами проектів забудови.

- науково-методичні положення визначення оптимального співвідношення меж показників виробничої, фінансово-економічної та організаційно-управлінської груп індикаторів інвестиційної привабливості ПКЖЗ, досягнення яких забезпечує цільовий рівень коефіцієнта капіталізації на основі побудови оптимізаційної моделі, що створює базу для визначення стратегічних орієнтирів функціонування КУА як ОСТП;

- поняття «продуктивність операційної діяльності», що включає такі його сутнісні характеристики, як багатовекторність та інтегральний характер на підприємстві будівельного девелопменту, виокремлюючи нові класифікаційні ознаки, як ефективність за основними бізнес-процесами операційної діяльності (ОД), стейкхолдерами ОД та характером прояву, що дає змогу суттєво розширити напрями аналізу ефективності ОД, планування шляхів її підвищення, забезпечує дослідження окремих факторів, що призводять до зниження ефективності ОД під час реалізації окремих процесів, виявляти взаємозалежність процесів на підприємстві із задоволеністю потреб кожного стейкхолдера на етапах життєвого циклу ПКЖЗ.

▪ **Набули подальшого розвитку:**

- економіко-управлінське моделювання та мультикритеріальне оцінювання варіантів операційного циклу підприємства, яке сформоване та діє як тимчасове угруповання: візуалізація, моделювання та економічне обґрунтування економіко-управлінських характеристик створеного для потреб КУА-ПКЖЗ тимчасового підприємства здійснюється на ґрунті моделі інноваційного типу. Інновації моделі визначаються:

а) суттєвими змінами критеріально-розрахункової основи та зростанням функціонально-операційних та коригувальних можливостей моделі;

б) забезпеченою в моделі спроможністю у форматі цілісної візуально-аналітичної моделі відтворити сутність та специфіку змісту операційного циклу очолюваного КУА адміністративного офісу з управління житловою забудовою - від ініціації, реінжинірингу керуючої команди проекту, до організації будівництва і введення в дію оновлених потужностей проекту комерційного чи змішаного призначення.

- композиція критеріїв оцінювання інвестиційної привабливості ПКЖЗ, яку доповнено критерієм, що враховує вплив іміджевої складової на ринкову вартість компанії під час проведення емісії товарних (цільових) облігацій;

- класифікація активів підприємства за такими ознаками, як рівень ідентифікації, призначення, форма існування, фактори виробництва, рівень трансформації, функціональна сфера дії, термін використання, спрямованість дії, динаміка вартості, форма існування, ступінь ліквідності та джерела інвестування;

Практична цінність отриманих результатів визначається спроможністю виростання обґрунтованого в роботі економіко-аналітичного інструментарію для системного вирішення низки завдань економічного обґрунтування та організації циклу житлової забудови через очолювану КУА тимчасової девелоперської структури, яка через формат інвестування, наближений за побудовою до державно-приватного партнерства, реалізує масштабні проекти комплексної житлової забудови, в рамках яких сполучаються та успішно реалізуються об'єкти комерційного та інфраструктуро-соціального призначення. Аналітичні компоненти створеного інструментарію (у вигляді інтегрованого програмного продукту) та рішення з модернізації оргструктур адміністрування проектами реалізовані у вигляді ряду економіко-управлінських ініціатив та пропозицій організаційно-методичного регламенту впроваджено в практичній діяльності будівельних компаній: ТОВ «Спецбудпроект» (довідка № 85 від 11.10.2019р.), ТОВ «Експертиза С» (довідка № 289 від 05.09.2019 р.), тов «Архітектурно-будівельні новації» (довідку № 205-н від 18.09.2019р.), Іститут місцевого розвитку (довідка № 7-187 від 01.10.2019р.).

Результати дослідження: методичні основи, організаційно-технологічні і організаційно-структурні моделі, програмні продукти – використано в навчальному процесі КНУБА МОН України при підготовці та викладанні наступних дисциплін: «Економіка будівництва», «Інвестиційний менеджмент», «Адміністративний менеджмент» та «Менеджмент в будівництві» (довідка № 7-196 від 01.10.2019р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є завершеним науковим дослідженням і містить розв'язання актуальної наукової проблеми оновлення науково-прикладних засад економічного обґрунтування і адміністрування операційною діяльністю підприємств - компаній з управління активами та їх адаптації до умов діяльності при впровадженні проектів житлової забудови. Наукові положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, здобуто автором самостійно та викладено у його наукових працях. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використані лише ті матеріали, які належать автору.

Апробація результатів дисертації. Основні результати досліджень, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, пройшли апробацію у доповідях і виступах здобувача на 8 міжнародних науково-практичних конференціях (пп. 13-20 у наведеному в авторефераті списку праць).

Публікації. Передумови та методична база дослідження, його основні етапи, результати та висновки з належною повнотою відображено у 20 друкованих працях, з яких 12 статей, опублікованих у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, з яких 11 входять до переліку фахових видань, затверджених ДАК МОН України та 8 праць апробативного характеру.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається з анотації, списку публікацій за результатами дослідження, вступу, трьох розділів та висновків до кожного з них, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту дисертації становить 217 сторінок, у тому числі 15 таблиць та 41 рисунок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, вказано її зв'язок з науковими програмами, планами, темами, охарактеризовано основні методи дослідження. Визначено його мету, завдання, об'єкт і предмет, сформульовано положення, що містять наукову новизну, висвітлено практичне значення одержаних результатів, наведено дані про апробацію результатів дисертації.

У першому розділі *«Концептуальні та теоретичні засади діяльності компанії управління активами як провідного стейкхолдера комплексної житлової забудови»* подана структурно-логічна схема організації дослідження та здійснено критичний огляд джерел літератури. На підставі проведеного аналізу джерел літератури було виявлено, що в умовах кризи будівельної галузі (та відповідного зменшення числа будівельних проектів комерційного, промислового чи соціального призначення), важко забезпечити успішну взаємодію стейкхолдерів проекту на ґрунті традиційно побудованих ресурсно-календарних та організаційно-технологічних моделей.

Висвітлено наукові та прикладні передумови адаптації підходів та інструментаріїв організації будівництва та організаційно-технологічного девелопменту до функціонально-технологічних, організаційно-управлінських, маркетингово-продуктових та інституційних особливостей проектів типу ПКЖЗ.

На підставі досліджень першого розділу було доведено, що при реалізації масштабних будівельних проектів типу ПКЖЗ проблема девелопменту поглиблюється і ускладнюється: по-перше – обов'язковістю участі в ній КУА як стейкхолдера, інтегратора та регулятора середовища проекту; по-друге – через наявність в складі проекту об'єктів некомерційного призначення - виникає потреба покласти на забудовника (провідного інвестора) та КУА разом проблему пошук зацікавлених співінвесторів для реалізації проекту; по-третє – КУА разом із забудовником мають сформувати тимчасовий офіс з підготовки, адміністрування та контролінгу (економічного, функціонального, бюджетного та адміністративного) проектного циклу. Це визначає практичну передумову дослідження та актуальність обраної теми.

З позицій такого виокремлення дефініцію КУА-ПКЖЗ охарактеризовано як «специфічне тимчасове угруповання, яке сформоване для підготовки циклу комплексної забудови, яка сполучає різні за змістом та призначенням субпроекти будівництва, реконструкції та реновації об'єктів інфраструктурного, соціального чи змішаного призначення в складі єдиного інституційно-розпорядчого, бюджетно-економічного та функціонально-технологічного циклу.

Потреба запровадження та функціонування тимчасового підприємства КУА-ПКЖЗ обумовлюються нагальністю упорядкування об'єктів інвестування як в єдиному ресурсно-бюджетному та адміністративно-управлінському циклі (характеристики щодо якого підлягають узгодженню, контролінгу) так і між компанією з управління активами та іншими стейкхолдерами.

Зміст та регламент КУА ПКЖЗ визначається необхідністю забезпечення цільового використання коштів в межах циклу ПКЖЗ та середовища його

учасників, хеджуванням (стратифікацією) ризиків між суб'єктами реалізації житлової забудови (в бік мінімізації ризиків фізичних інвесторів в житловому будівництві) та обов'язковістю додержання нормативів організації інвестування комерційного житлового будівництва, що визначені та регламентується Законами України: «Про інвестиційну діяльність», «Про інститути спільного інвестування», «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень».

В другому розділі «Загальнометодичне підґрунтя організації діяльності КУА як особливого підприємства-учасника інвестиційно-будівельного процесу» доведено, що в умовах подолання кризових явищ у вітчизняній будівельній галузі та інвестиційній сфері в цілому, гостро постає доцільність модернізації інструментів економічного обґрунтування проектів, що реалізуються під орудою КУА через тимчасові девелоперські оргструктури. В цьому розділі було доведено, що для якісного поліпшення процесів економічної взаємодії підприємств-стейкхолдерів ПКЖЗ на всіх стадіях циклу топологію та зміст параметрів моделі економіко-аналітичної візуалізації віх, стадій та робіт житлової забудови слід узгодити: з управлінською ієрархією тимчасової структури; з характером взаємодії КУА із забудовником та іншими стейкхолдерами; зі змістом та адміністративно-управлінським форматом відповідальності КУА за хід підготовки та виконання будівельного проекту.

Використання прийнятої у форматі FIDIC–адміністрування номенклатури та кодів стадій і робіт девелоперських проектів забезпечить прийнятому підходу успішну універсалізацію моделювання циклу ПКЖЗ (як щодо різної технологічної спрямованості проектів, так і щодо ресурсів, які інтегровані замовником, віддані в адміністрування КУА та підлягають видовій трансформації впродовж стадій і робіт будівельного проекту).

Відображена в тексті даного розділу **наукова гіпотеза** дослідження визначила, що головні зусилля в організації втілення проектів типу ПКЖЗ, що обрані як об'єкти адміністрування КУА, мають бути зосереджені на формуванні спеціальної оргструктури управління будівельним проектом у вигляді тимчасової дирекції, яка має діяти як багаточеленована структура загального девелопменту проекту, з розгалуженими за принципом мережевої структури мобільними командами, які призначені забезпечити бюджетно-економічну, функціонально-продуктову та управлінську структуризацію проекту, забезпечити пошук співінвесторів (для інвестування разом із виконавчими інституціями некомерційних об'єктів в складі ПКЖЗ), розподіл відносин власності, ризиків та відповідальності в проекті, та надалі забезпечуватиме успішне впровадження проекту.

Гіпотезою визначено, що оргструктура КУА-ПКЖЗ має діяти як девелоперська структура універсального типу, що приймає на себе відповідальність за підсумки управління проектом впродовж всього проектного циклу.

На підставі досліджень, відображених в даному розділі, обґрунтовано, що в основу створеного *інструментарію супроводу операційної діяльності КУА-ПКЖЗ* слід покласти синтез прикладних інструментів з BIM-моделювання, SADT-

проектування та візуалізації, FIDIC-адміністрування, мульти-критеріальної оптимізації, будівельного девелопменту та X-інжинірингу, теорії графів, функціонально-вартісного аналізу та «управління за цілями».

В основу регламентації бізнес-процесів всередині складно ешелонованої структури КУА-ПКЖЗ слід використати окремі інституційні, концептуально-методичні та організаційно-адміністративні засади державно-приватного партнерства у форматі концесійної моделі *Built, Own, Operate and Transfer (BOOT)*.

Третій розділ дисертації «*Науково-прикладний інструментарій супроводу операційної діяльності компанії з управління активами житлової забудови*» присвячений викладу змісту науково-методичних інновацій щодо економіки та управління будівельними підприємствами–стейкхолдерами ПКЖЗ, які реалізуються в специфічному економічному та адміністративному середовищі під орудою КУА. Інструментарій реалізовано як синергічну сукупність з чотирьох економіко-управлінських та організаційно-структурних компонент (науково-прикладних моделей):

I. Управлінський регламент КУА в адмініструванні циклом ПКЖЗ;

II. Розробка та первинна оцінка варіантів ОСУ тимчасового підприємства з адміністрування проектом ПКЖЗ. Кваліметрична оцінка середовища проекту ПКЖЗ та розробка варіантів ОСУ;

III. Формалізоване економіко-аналітичне обґрунтування та коригування стадіями (комплексами робіт) в складі циклу ПКЖЗ»

IV. Інтегрована економіко-управлінська модель циклу ПКЖЗ.

Першою компонентою інструментарію є модель «Управлінський регламент КУА в адмініструванні циклом ПКЖЗ». На ґрунті структурно-процесного підходу, методологій FIDIC-адміністрування, реінжинірингу та будівельного девелопменту ця компонента формує стратегічну модель циклу ПКЖЗ (рис.1).

Далі відбувається формування управлінського регламенту зазначеного циклу. Модель упорядковує в єдиний девелоперський цикл (А&В&С-фаз) всі роботи проекту в єдиному адмініструванні під орудою КУА за принципово новою класифікацією складових циклу (фрагмент подано в таблиці 1.).

Зокрема в складі підготовчо-передінвестиційної фази (А-фази) проектного циклу передбачено наступні стадії (комплекси робіт): інституційне забезпечення проекту та створення ДПП-підґрунтя; інвестиційно-економічне забезпечення; організаційно-структурна підготовка, створення тимчасової девелоперської структури з адміністрування проекту та інші роботи в складі передінвестиційного девелопменту (в т.ч. затвердженням на інституційному рівні ПКЖЗ рішень щодо тимчасової девелоперської структури та ухваленням єдиної для циклу девелопменту проекту системи бюджетування ПКЖЗ, включаючи адміністрування потоків надходжень проекту).

Завершується А-фаза економіко-управлінським, технологічним та бюджетним контролінгом А-фази проектного циклу.

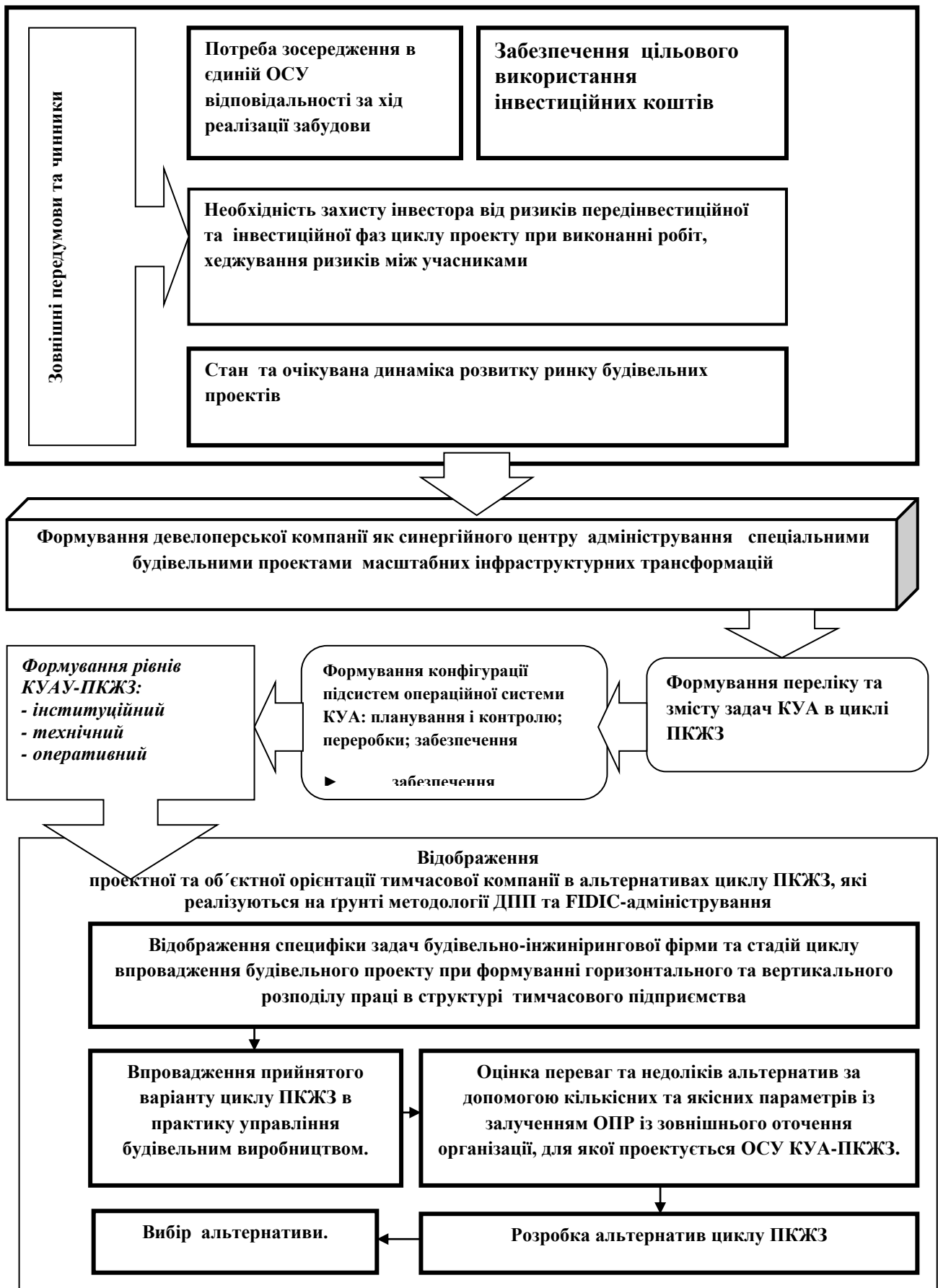


Рис.1. Декомпозиція змісту діяльності КУА в тимчасову компанію з адміністрування ПКЖЗ.

Таблиця 1.

Фрагмент регламенту діяльності КУА в адмініструванні стадіями циклу ПКЖЗ.

Фаз проекту	Найменування укрупненої стадії (управлінського та організаційно-технологічного домену) циклу ПКЖЗ	Поопераційний (поелементний) зміст стадій виконання циклу ПКЖЗ	відведена до змісту цієї стадії частина загального бюджету проекту, млн. грн	частка в загальному бюджеті проекту, %	складова девелопера в складі бюджету частка АВВ на девелопмент, млн. грн.
А-фаза	А.1. Ініціація, організація тимчасової дирекції та передінвестиційний девелопмент	Постановка цілей і визначення основної стратегії ДПП-інвестування та загального девелопменту в рамках ОСУ КУА-ПКЖЗ. Дослідження ринку та визначення відповідності місцезположення для реалізації проекту. Розробка інституційне забезпечення проекту та створення ДПП-підгрунтя. Розробка інвестиційно-економічне забезпечення проекту. Стратегічна декмозиція циклу проекту за економічних, технологічним та функціналним змістом. Передпроектна стадія девелопменту. Розробка альтернативних комплексних концепцій забудови (відновлення) територій. Початок формування тимчасової дирекції адміністрування ПКЖЗ	41325,00	2,10	14250,00
	А.2. організаційно-структурна підготовка, створення тимчасової девелоперської структури з адміністрування проекту та інші роботи в складі передінвестиційного девелопменту (вт.ч.	Аналіз попиту і пропозиції можливості реалізації проекту Аналіз фінансової, інфраструктурно-техношогічної, соціальної та екологічної доцільності розроблених концепцій забудови територій. Проведення попередніх консультацій з органами державного регулювання. Підготовка рогнозування вірогідної позиції інших зацікавлених сторін Визначення вірогідності отримання фінансів. Формування рівнів та підрозділів (команд) в складі оргструктури МБП. Підготовка бізнес-плану проекту. Проектування, розрахунок витрат та оцінювання ефективності. Отримання узгоджень і дозволів від органів державного контролю. Проектування й оцінювання проекту. Внесення змін у проект та отримання завершальних дозволів. остаточною та затвердженням - на інституційному рівні БП-МТПР - рішень щодо тимчасової девелоперської структури та ухваленням єдиної для циклу девелопменту проекту єдиної системи бюджетування БП-МТПР. Попередня експертиза проекту, б'знес-планування, ПКД, експертита затвердження ПКД.	87142,11	4,43	30060,71

В складі *В-фази* (фази створення цільової вартості проекту - продукту житлової забудови та територіальних реновацій) передбачено наступні стадії (укрупнені комплекси робіт): первинна реновація території та підготовка її до виконання будівельних та спеціальних робіт; функціональна та ресурсно-логістична підготовка будівництва; організація налаштування взаємодії КУА з контрагентами та субпідрядниками; виконання будівельних та спеціальних робіт по об'єктам (субпроектам); запуск та прийняття в експлуатацію; бюджетно-економічний та управлінський контролінг В-фази проектного циклу.

В складі *С-фази* (експлуатація проекту) передбачено: вихід на проектну потужність; оцінка підсумків ДПП-взаємодії в рамках ПКЖЗ; бюджетно-економічний та управлінський контролінг С-фази проектного циклу.

Друга модель, в складі представленого інструментарію, пропонує варіанти графо-морфологічного, управлінсько-ієрархічного та змістовно-функціонального втілення тимчасової девелоперської структури управління та розпорядництва циклом ПКЖЗ в адміністративно-управлінському просторі тимчасової девелоперської компанії, яка бере на себе відповідальність, виконавчі та фінансові зобов'язання про хід організації циклу ПКЖЗ, у відповідності з девелоперською угодою із замовником.

Принциповою новизною моделі є сумісна інтеграція переваг методологічних платформ девелопменту, *FIDIC-адміністрування та SADT-проектування* для альтернативного моделювання, візуалізації, оцінки та вибору змістовно-типологічного варіанту упорядкування рівнів, підрозділів (лінійного, функціонального чи мобільно-командного типу) в оргструктурі проекту. Надалі моделлю здійснюється експертно-кваліметрична оцінка продуктивності

зовнішнього та внутрішнього середовища проекту, який реалізовуватиметься у форматі запропонованого варіанту ОСУ- тимчасової девелоперської структури.

Кваліметрична експертна оцінка надається в наступному діапазоні: «критично ризикові та надскладні для КУА обставини реалізації циклу ПКЖЗ» (ідентифікуються оцінкою 40 балів та нижче). Оцінка ідентифікує такий стан: реалізація проекту недоцільна ні за яких умов. Слід забезпечити спочатку необхідну ре-конфігурацію системи девелопменту та платформи ДПП для даного проекту; оцінка понад 40 до 65 – виявляє, що «ризик реалізації значний», зовнішні небезпеки мають бути подолані за рахунок мінімізації ризиків державного інвестування та перенесення цих небезпек на приватних співінвесторів. Доцільність реалізації проекту з врахуванням небезпек має бути зрівноважена очікуваним значним інфраструктурно-технологічним, соціальним та екологічним ефектом; понад 85 до 96 включно - «в цілому надійні». Зовнішнє та внутрішнє середовище майбутнього проекту, система девелопменту для ПКЖЗ у форматі запропонованого варіанту ОСУ та ДПП-платформа інвестування в цілому надійні. Окремі форс-мажорні ризики слід врахувати при побудові регламенту та бюджету циклу; оцінки в діапазоні понад 96 до 100 - ідентифікують «високу довіру до обраної системи девелопменту, ДПП-платформи, стану надійності інституційного середовища та стейкхолдерів проекту».

Третя складова інструментарію - модель «Формалізоване економіко-аналітичне обґрунтування та коригування стадіями (комплексами робіт) в складі циклу ПКЖЗ» в складі інструментарію здійснює параметризацію, візуалізацію, коригування характеристик окремих стадій і робіт в складі циклу будівельного девелоперського проекту у відповідності з директивними вимогами КУА.

Модель являє собою сукупність локальних елементів мережевої моделі типу “matrix-job”(робота-вершина). Кожен з елементів моделі візуалізує окрему стадію девелоперського проекту та включає:

- матрицю параметрів - в якості параметрів виступають організаційно-технологічні, функціонально-адміністративні та вартісні характеристики виконання роботи певним субпідрядником, частина з них є детермінованими (не коригованими), частина – підлягає коригуванню, з використанням результатів оцінювання КУА та замовником стану виконавчої надійності та конкурентоспроможності субпідрядника;

- матрицю транзитивності - відображає інформаційно-комунікативні посилання на інші елементи-роботи, з якими дану роботу пов'язують зв'язки типу: “вхід&вихід”, “вхід&”лаг випередження”&вихід”, “вхід&вихід” тощо;

- тип графіку розподілу виконання роботи, розподіл якого залежить від оцінки субпідрядника (INS);

- побудована з врахуванням скоригованих характеристик локальна модель (план-графік) ритмічності виконання роботи.

Матриця параметрів як атрибут елемента “matrix-job” включає наступні параметри:

$$Lg(\delta;\mu) = Eb(\delta;\mu) - Lb(\delta;\mu) = Ee(\delta;\mu) - Le(\delta;\mu) \quad (1);$$

$$\tau^{\text{коп}} = \text{Adt} * \tau^{\text{нрм}} ; \text{Adt}(q) \leftarrow \text{EsH}(1) \ \& \ \text{INS}(\mu) \quad (2);$$

$$\text{Var}^{\text{коп}}(\delta; \mu) = \text{KRw}(\mu) * \text{Var}^{\text{нрм}}(\delta; \mu) + \text{Dev}(g; h) + \check{\text{RLV}}((g; h); \text{Adw}(q) \leftarrow \text{EsH}(2) \ \& \ \text{INS}(q)) \quad (3);$$

$$\text{QWR}(\delta; \mu) = \text{Var}^{\text{коп}}(\delta; \mu) / [\tau^{\text{коп}} * \Phi\text{Ч}(\delta; \mu)] \quad (4)$$

де

$\delta \& \mu$ - код елементу –роботи “matrix-job” ($\delta; \mu$);

δ - порядковий номер роботи в складі загальної номенклатури робіт щодо елементу “matrix-job”($\delta; \mu$);

μ - номер організації-субпідрядника (виконавця), в складі повного переліку всіх стейкхолдерів проекту;

$\tau^{\text{нрм}}$ та $\tau^{\text{коп}}$ - відповідно нормативні (планова) та скориговані значення тривалості виконання роботи, роб. дні;

$\text{Var}^{\text{нрм}}(\delta; \mu)$ та $\text{Var}^{\text{коп}}(\delta; \mu)$ - відповідно нормативне (директивне) та скориговане (експертним, статистичним або стохастичним чином) значення кошторисної вартості виконання роботи, тис.грн.;

KRt - адаптивний коригувач щодо тривалості виконання роботи (індекс), співмножник переходу від нормативних до скоригованих значень, визначається використанням спеціального економетричного шаблону;

Fsh-t - спеціальний трансформаційний шаблон-функція (див. рис.2), яка на підставі оцінки надійності субпідрядника INS автоматично визначає значення адаптивних коригувачів щодо тривалості та вартості виконання певного комплексу робіт (стадії девелоперського проекту) з боку субпідрядника з μ -порядковим номером в їх загальному складі;

INS - значення ідентифікатора надійності субпідрядника, який виконує дану роботу (вісь абсцис на рисунку 2) у вигляді нечітко-логічної міри довіри девелопера до виконавця, одиниці від 0 (повна відсутність довіри) до 1 (абсолютна довіра);

KRw та Fsh-w відповідно, адаптивний коригувач та трансформаційний шаблон-функція щодо вартості виконання роботи μ -тим субпідрядником;

$\acute{e}(g; h)$ - питома частка даної роботи в загальній кошторисній вартості БПД (нормативні значення), частка одиниці;

$\text{Bd}\Sigma$ - загальний первинний інвестиційний бюджет проекту (або підсумок зведеного кошторису), млн.грн.;

$\text{AUD}(\delta; \mu)$ - адміністративно-управлінські витрати девелопера по даній роботі, які розраховуються як частина загальних витрати девелопера (в частині як операційної системи девелоперської компанії, так і з врахуванням функціонування приоб'єктної структури), структуровані пропорційно питомій частці даної роботи $\phi(g; h)$ в складі кошторисній вартості проекту $\text{Bd}\Sigma$;

$\text{LUD}(\delta; \mu)$ - не враховані в складі кошторисної вартості даної роботи, додаткові ресурсно-логістичні витрати, що мають бути враховані в її скоригованій вартості;

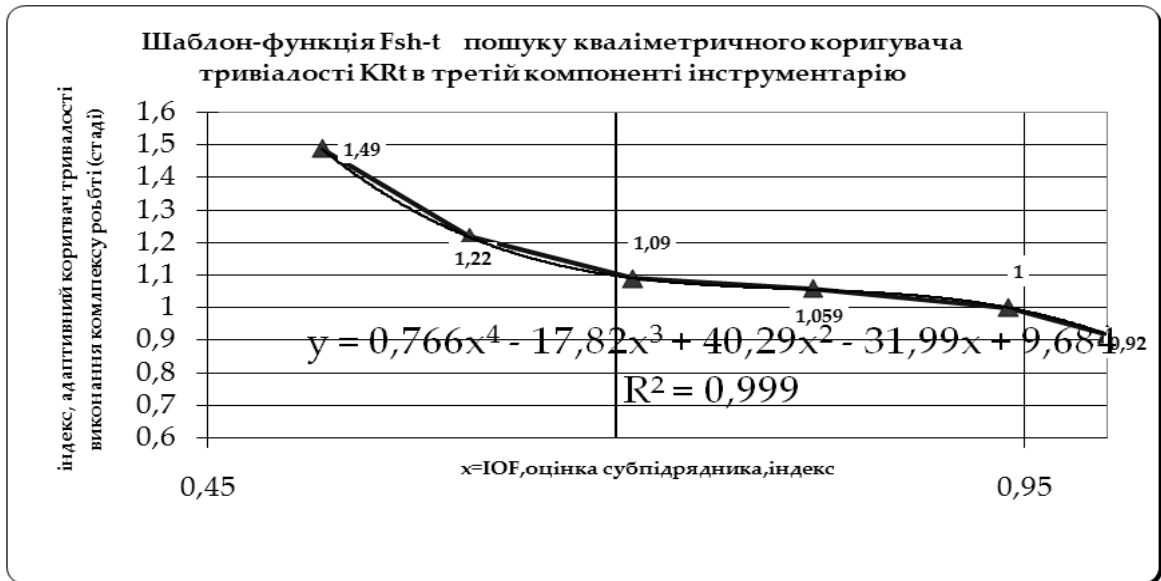


Рис.2. Пошук кваліметричного коригувача тривалості виконання стадій та робіт в складі проекту житлової забудови аналітичними модулями третьої компоненти інструментарію.

ЕП(g;h) та **ЛП(g;h)** - відповідно, ранні та пізні терміни початку даної роботи, роб.дні (у форматі «нульового» відліку початку циклу БДП);

Еe(δ;μ) - **Le(δ;μ)** - відповідно терміни раннього та пізнього завершення даної роботи;

Lg(δ;μ) - резерв виконання даної роботи;

ФЧ(δ;μ) – прийнята субпідрядником середньо-розрахункова чисельність працівників, зайнятих при виконанні даної роботи, чол.;

QWR(δ;μ) – середньоденний виробіток на 1 робітника розрахований для даної роботи з врахуванням скоригованих значень тривалості та вартості її виконання.

Завершальною, *четвертою компонентою* запроваджененого методико-прикладного інструментарію моделювання та адміністрування будівництва є «Інтегрована модель управління створенням житлової забудови через тимчасове підприємство КУА-ПКЖЗ». Ця модель сполучає надані попередньою компонентою локальні моделі «matrix- job» (δ;μ) щодо окремих комплексів робіт (стадій) девелоперського проекту в кілька N_γ варіантів *цілісної моделі циклу КУА-ПКЖЗ*, а надалі на мультикритеріальній основі обирає для потреб замовника та інституційних учасників найбільш функціональний (щодо продукту проекту та функціонального інфраструктурного навантаження проекту), реалістичний, економічно- та технічно-безпечний і водночас комерційно вигідний для співінвесторів варіант циклу ПКЖЗ, який може бути впроваджено в поточних умовах мікросередовища проекту житлової забудови. Всі варіанти сукупної моделі циклу ПКЖЗ реалізовані за умови додержання граничних вимог КУА та замовника. Кожен з γ -варіантів поданих на розгляд інституційного рівня ОСУ ТДК ($\gamma = 1, 2 \dots N_\gamma$) оцінюється за 5 проміжними критеріями $H_1 - H_5$:

Π_1 – мінімум вартості продукту проекту, грн./од. продукту проекту;

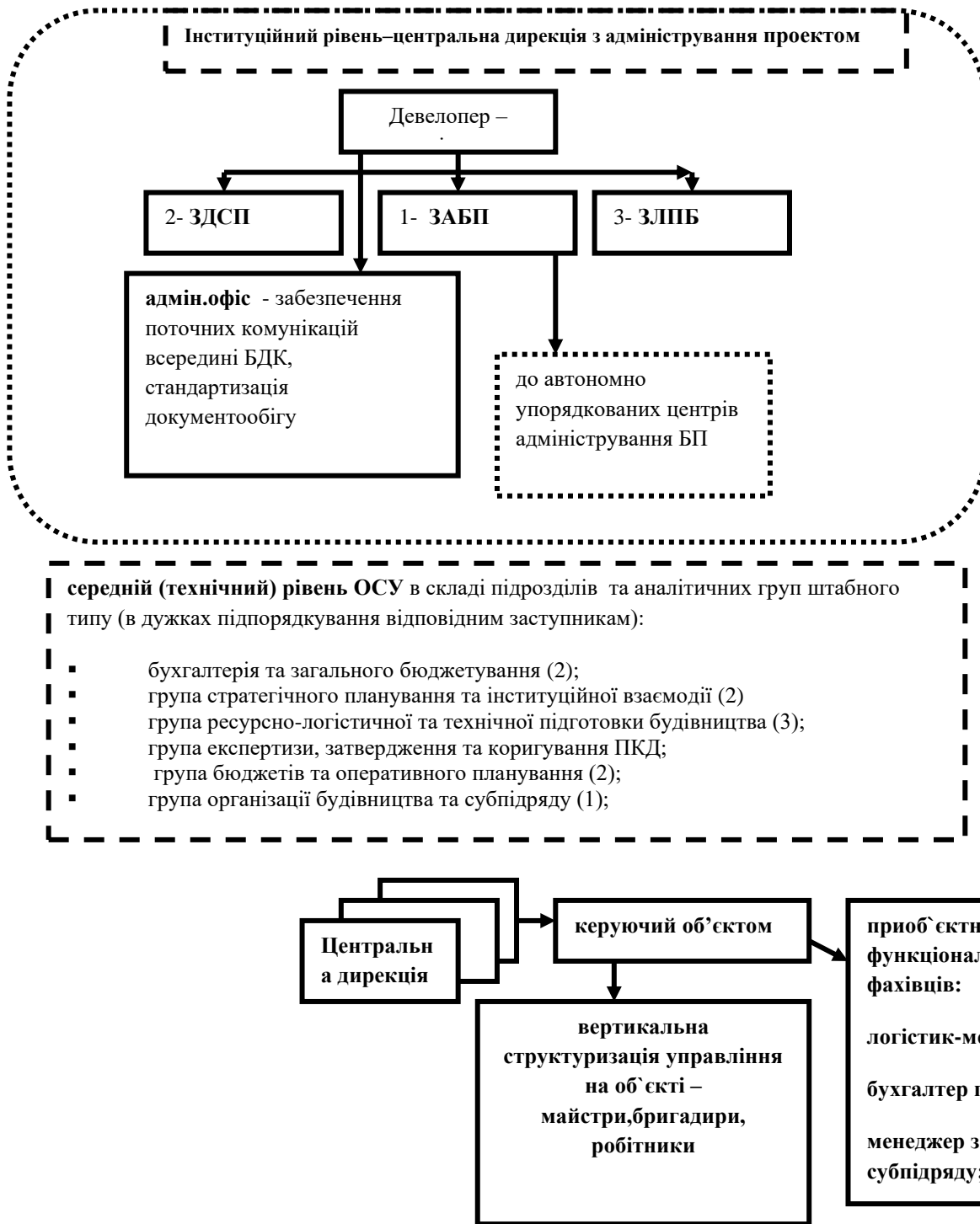


Рис.3. Варіант тимчасового інноваційного підприємства - як трирівневої оргструктури з адміністрування проектом комплексної житлової забудови.

Π_2 - максимум чистої дисконтованої вартості, віднесеної до тривалості виходу на проектну потужність, млн.грн./рік;

Π_3 – максимум індексу рентабельності від очолюваної девелопером системи організації будівництва, менеджменту і адміністрування БПД (визначається

відношенням чистого операційного доходу девелопера від реалізації проекту до суми власних витрат девелопера), індекс;

H_4 – мінімум місткості терміну окупності проекту в складі розрахункової (за вимогами замовника) тривалості інвестиційно-будівельного циклу БП-МТІР;

H_5 – максимум середньозваженої (щодо всіх організацій виконавців та їх часток у виконанні загального обсягу робіт проекту), швидкості ресурсообігу оборотних коштів організації-виконавця, обертів.

Підсумкова компромісно-раціональна оцінка варіантів розраховується через суму добутоків коефіцієнтів питомої ваги та значень критеріїв $H(\gamma; \rho)$:

$$H_{\check{z}}(\gamma) \rightarrow \max; H_{\check{z}}(\gamma) = [H(\max; 1)/H(\gamma; 1)] * \omega(1) + \dots + [H(\max; 3)/H(\gamma; 3)] * \omega(3) + [H(\min; 4)/H(\gamma; 1)] * \omega(4) + [H(\max; 1)/H(\gamma; 5)] * \omega(5); \gamma = 1, 2, \dots, N_{\gamma}; \rho = 1, 2, \dots, 5 \quad (4)$$

де

$H(\gamma; \rho)$ - значення ρ -го критерію для γ -тої альтернативи циклу;

$H_{\check{z}}$ - рівень порівняльного сукупного пріоритету γ -го варіанту інтегрованої моделі в оцінці щодо всіх H_{ρ} ($\rho = 1, 2, \dots, 5$) критеріїв;

$\omega(\rho)$ – коефіцієнт питомої ваги значення кожного з ρ -критеріїв;

$H(\max; \rho)$ - максимальне з усіх γ -варіантів ($\gamma = 1, 2, \dots, N_{\gamma}$) значення критерію $H(\rho; \max) \varepsilon(s; \beta)$, $s = 1, 2, 4$;

$H(\min; 4)$ – мінімальне значення з усіх γ -варіантів значення критерію $H(\gamma; 4)$.

Варіант γ , якому відповідає максимальне значення $H_{\check{z}}(\gamma)$, обирається для подальшого впровадження. У такий спосіб забезпечено необхідну відповідність моделі організації циклу ПКЖЗ - узгодженим вимогам замовника та девелопера щодо забезпечення функціональних вимог проекту, ритмічності та якості виконання робіт, виробничої, технологічної та фінансової дисципліни організацій-виконавців.

В **завершальній частині** третього розділу дисертації відображено зміст та структуру модулів прикладних програм, а також надано рекомендації щодо формату оргструктур з адміністрування проектами ПКЖЗ у форматі тимчасового інноваційного підприємства. Обґрунтовано альтернативні варіанти ОСУ – частину адміністрування проектом на трьох рівнях тимчасового підприємства ОСУ-ПКЖЗ на інституційному, технічному та оперативному.

Підсистеми створеного комплексу програм забезпечують реалізацію наступних функцій:

а) формування та оцінку варіантів локальних моделей виконання укрупнених комплексів робіт та стадій проекту, що з остаточно скоригованими (між КУА, замовником та доміантним інвестором) директивними бюджетно-економічними, часовими та управлінськими характеристиками надаються для подальшого опрацювання та впровадження субпідрядникам проекту та фахівцям оперативного рівня в складі приоб'єктної оргструктури;

б) дієву превентивну оцінку та успішний відбір виконавців (субпідрядників) проекту на чітко-формалізованій аналітичній основі;

с) формування та вибір варіанту інтегрованої моделі інвестування, бюджетування та адміністрування циклом БП-МТІР, в якому організаційно-

економічні та бюджетно-вартісні параметри проекту відповідатимуть сумісним вимогам інституційних учасників (КУА, замовник, співінвестори).

Зазначена сукупна модель циклу ПКЖЗ візуалізує функціонально-технологічну прив'язку стадій і робіт циклу (за планом – графіком, відтвореним у форматі FIDIC-адміністрування, сучасних технологій управлінського реінжинірингу та будівельного девелопменту) з остаточно скоригованою кошторисною документацією проекту, його інвестиційним та поточним операційним (девелоперським) бюджетом.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Дисертацію присвячено оновленню науково-прикладних засад економічного обґрунтування і адміністрування операційною діяльністю підприємств та їх адаптації до умов діяльності проектів житлової забудови компаній з управління активами, які у форматі тимчасової оргструктури здійснюють адміністрування та економічний контролінг за ходом проектного циклу та взаємодії підприємств-учасників.

Значення результатів та висновків дисертації для науки визначається продуктивністю їх внеску у розвиток економіки і управління підприємствами будівельної галузі, а саме: наданням концептуально-методичного та економіко-аналітичного обґрунтування процесам операційної діяльності КУА в середовищі підготовки та впровадження масштабних проектів житлової забудови. Провідною інновацією роботи є виокремлення – на ґрунті складаної методологічної платформи - для КУА специфіки її здійснюваного нею у форматі тимчасового адміністративного офісу (як трирівневої структури) циклом створення інвестиційно-продуктової вартості житлової забудови. Цілісне економічне обґрунтування діяльності КУА ПКЖЗ надано у вигляді науково-прикладного інструментарію в складі 4 компонент. Компонентами інструментарію є інноваційно-упорядковані економіко-аналітичні та організаційно-управлінські моделі, призначені для поетапного моделювання та вибору варіантів організації будівництва з високим рівнем адаптогенних можливостей; формалізований апарат передбачення відхилень проектного циклу (за результатами оцінки організацій-субпідрядників) та внесення змін в хід виконання робіт девелоперського проекту будівництва; новітня системи критеріїв відбору інтегрованих моделей будівництва, з метою побудови їх подальшого відображення в документації девелопменту проекту.

Значення результатів дисертації для практики визначається тим, що для потреб компанії з управління активами та підпорядкованій йому тимчасовій оргструктурі з управління проектом буде надано надійний інструмент економіко-аналітичного обґрунтування та альтернатив управління житловою забудовою, який надасть КУА продуктивну формалізовану належну спроможність розрахувати, змоделювати та обрати варіанти життєвого циклу «підготовка-будівництво-введення в дію потужностей проекту». Одержані в роботі результати є, водночас, важливим практичним інструментом успішного девелопменту для впровадження циклу ПКЖЗ, так і засобом формалізованого управління та

операційною діяльністю КУА як стейкхолдера проекту. Практичне використання результатів роботи забезпечить вибір такого варіанту циклу ПКЖЗ, який відповідає сумісно узгодженими вимогам замовника та КУА і дає змогу одержати раціональний для всіх учасників проекту приріст результатів операційної діяльності. впровадження проекту.

1. Актуалізовано низку науково-прикладних завдань, які стосуються необхідності обґрунтування - у вигляді цілісного інструментарію – діяльності спеціальних учасників ринку житлового будівництва – компаній з управління активами (КУА). Головним призначенням таких компаній в проектах зазначеного типу є оперативний бюджетно-логістичний контролінг руху ресурсів проекту та забезпечення успішної взаємодії між інституційними учасниками, виконавцями проекту та покупцями житла.

2. За підсумками опрацювання спеціальної літератури базову дефініцію дослідження «цикл ПКЖЗ в адмініструванні КУА» представлено як об'єкт адміністрування КУА і тимчасове підприємство. Визначальними особливостями для циклу ПКЖЗ в адмініструванні КУА визначено нагальність упорядкування об'єктів інвестування в складі забудови в єдиному ресурсно-бюджетному та адміністративно-управлінському середовищі, характеристики щодо якого підлягають узгодженню, контролінгу між компанією з управління активами та іншими стейкхолдерами.

3. Обґрунтовано, що головні зусилля в організації втілення проектів типу ПКЖЗ, що обрані як об'єкти адміністрування КУА, мають бути зосереджені на формуванні спеціальної оргструктури управління будівельним проектом у вигляді тимчасової дирекції, яка має діяти як багатошарована структура загального девелопменту проекту з розгалуженими за принципом мережевої структури мобільними командами, які призначені забезпечити бюджетно-економічну, функціонально-продуктову та управлінську структуру проекту, забезпечити пошук співінвесторів (для інвестування разом із виконавчими інституціями некомерційних об'єктів в складі ПКЖЗ), розподіл відносин власності, ризиків та відповідальності в проекті та, надалі, забезпечує успішне впровадження проекту. Гіпотезою визначено, що оргструктура КУА-ПКЖЗ має діяти як девелоперська структура універсального типу, що приймає на себе відповідальність за підсумки управління проектом впродовж всього проектного циклу.

4. В якості засобу формалізованого та науково виваженого обґрунтування та управління підготовкою та спорудженням будівельних об'єктів, які реалізуються у форматі ПКЖЗ, *обґрунтовано науково-прикладний інструментарій економічного обґрунтування та адміністрування циклом управління ПКЖЗ під орудою КУА.* В складі інструментарію розроблено та обґрунтовано 4 економіко-аналітичні та структурно-управлінські компоненти, комплекс прикладних програм та ряд практичних рекомендацій щодо операційної діяльності КУА як спеціального стейкхолдера проектів житлового будівництва. Змістовно-процесна структура інструментарію для ПКЖЗ забезпечує

налаштування системи девелопменту у форматі спеціальної тимчасової девелоперської компанії, яка має ревізувати спеціальні функції:

а) забезпечення комунікацій та організаційно-управлінського оформлення відносин між КУА, інституційними учасниками та виконавцями проекту у вигляді угод, контрактів та започаткування функціонування тимчасової дирекції з адміністрування проектом;

б) спрямовує систему девелопменту та оргструктуру управління ПКЖЗ на завчасне обстеження впливу процесів зовнішнього та внутрішнього мікросередовища реалізації ПКЖЗ впродовж його життєвого циклу, своєчасне виявлення загроз ходу підготовки та будівництва об'єктів, розробка рекомендацій, організаційно-технічних, адміністративних та економічних заходів щодо їх подолання; забезпечує завчасне усунення можливостей для нецільового використання інвестиційних коштів;

с) управління процесами логістики, підготовки та будівництва для потреб ПКЖЗ – функція, яка спрямована на оперативне управління процесами життєвого циклу житлової забудови в процесі трансформації ресурсів замовника та його інституційних партнерів в проміжну та готову продукцію проекту.

5. Перша компонента інструментарію – на ґрунті структурно-процесного підходу, методологій FIDIC-адміністрування, управління за цілями, структурного реінжинірингу та будівельного девелопменту - формує стратегічну модель циклу ПКЖЗ та на її базі в подальшому забезпечує розробку та узгодження управлінського регламенту циклу проекту зазначеного типу. Модель упорядковує для потреб КУА в єдиний цикл адміністрування житловою забудовою (A&B&C-фаз) проекту всі роботи проекту за принципово-ною класифікацією складових циклу.

6. Друга компонента - в складі представленого інструментарію пропонує варіанти графо-морфологічного та змістовно-функціонального втілення тимчасової девелоперської структури управління та розпорядництва циклом ПКЖЗ в адміністративно-управлінському просторі очолюваного КУА тимчасового адміністративного офісу – структури, яка бере на себе відповідальність, виконавчі та фінансові зобов'язання про хід організації циклу ПКЖЗ, у відповідності із змістом угод між КУА, забудовником та співінвесторами. На ґрунті сполучення методологічних платформ будівельного девелопменту, FIDIC-адміністрування та SADT-проектування пропонуються варіанти змістовно-типологічного варіанту упорядкування рівнів, підрозділів (лінійного, функціонального чи мобільно-командного типу) для їх наступних оцінки, вибору та упорядкування в єдиній трирівневій оргструктурі проекту. Надалі моделлю здійснюється експертно-кваліметрична оцінка продуктивності зовнішнього та внутрішнього середовища проекту, який реалізовуватиметься у форматі запропонованого варіанту ОСУ- тимчасової девелоперської структури.

7. Третя компонента - в складі інструментарію здійснює параметризацію, візуалізацію, коригування економічних, бюджетних та управлінських параметрів окремих стадій і робіт в складі циклу будівельного девелоперського проекту ПКЖЗ. Модель являє собою сукупність локальних елементів мережевої моделі

типу “matrix-job”(робота-вершина). Кожен з елементів компоненти моделює окрему стадію девелоперського проекту.

8. Завершальна компонента сполучає надані попередньою компонентою локальні моделі окремих комплексів робіт (стадій) девелоперського проекту в кілька варіантів *цілісної моделі циклу КУА-ПКЖЗ*, а надалі на мультикритеріальній основі обирає компромісно-раціональний для інституційних учасників, найбільш реалістичний в поточних умовах мікросередовища проекту та найменш ризиковий варіант циклу житлової забудови, який подається до техніко-економічного та бюджетного опрацювання і наступного впровадження.

9. Науково-методичні результати роботи було втілено у комплекс прикладних програм. За підсумками впровадження інструментарію в практику девелопменту та організації спорудження житла, запроваджений інструментарій було оцінено як потужну сучасну аналітичну основу економічного обґрунтування циклу масштабної житлової забудови та продуктивний інструментарій оцінки та вибору раціонального (щодо управлінської ієрархії та організації процесів адміністрування) для КУА варіанту адміністрування проектом у форматі тимчасової підприємства інноваційного типу).

10. Як засвідчило впровадження результатів роботи в практику підготовки та адміністрування масштабними інфраструктурними будівельними проектами, визначальними науково-прикладними перевагами запровадженого інструментарію організації будівництва є:

- *налаштованість на економічну, інституційну та функціональну специфіку циклу ПКЖЗ та особливості побудови системи девелопменту та – адміністрування, яке реалізується в даному інструментарії через надання єдиного економіко-управлінського регламенту ходу циклу проекту та його поетапне обґрунтування в компонентах інструментарію;*

- *значна адаптогенна та коригувальна спроможність - реалізована в компонентах інструментарію можливість для КУА як спеціального стейкхолдера проектів житлової забудови - пристосовувати провідні характеристики виконання робіт в складі проекту житлової забудови до стану рівноваги зовнішнього та внутрішнього мікросередовищ проекту, виконавчо-технологічної конкурентоспроможності організацій-субпідрядників та якості адміністрування циклом проекту з боку команди у форматі тимчасового підприємства.*

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

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

1. Манжула І.О. Еволюція наукових поглядів до формату впровадження будівельного девелопменту / І.О. Манжула // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. - Вип. 33. Ч.2 - К.: КНУБА, 2015. - С. 43-54. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
2. Манжула І.О. Генезис та сучасні концепти розвитку ринку житлової нерухомості як середовища функціонування компаній з управління активами /

- І.О. Манжула // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. - Вип. 34. Ч.2 -К.: КНУБА, 2015.- С. 21-33. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
3. Манжула І.О. Трансформація методичних підходів та засобів діагностики ризиків в проектах житлової забудови / І.О. Манжула // Будівельне виробництво: міжвідомчий наук. журнал. Серія: Економічні науки. – К.: НДІБВ, 2017. – №62(2). – С. 59 – 65. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
4. Манжула І.О. Загальнометодична регламентація та прикладне забезпечення адміністрування проектами житлової забудови за участю КУА / І.О. Манжула // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. - Вип. 35. Ч.2 - К.: КНУБА, 2017.- С. 224-234. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
5. Манжула І.О. Інноваційно-прикладна основа структурно-функціональної регламентації КУА як стейкхолдера житлової забудови / І.О. Манжула // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. - Вип. 36. Ч.3 - К.: КНУБА, 2017.- С. 104-116. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
6. Манжула І.О. Формування інструментарію управління житловою забудовою: аналітичні підсистеми оргструктури та програмні продукти / І.О. Манжула // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: зб. наук. праць. - Вип. 38. Ч.2 - К.: КНУБА, 2018.- С. 69-81. ([Видання індексується Google Scholar](#)).
7. Манжула І.О. Сучасний вектор оновлення будівельного девелопменту в контексті страатегем розвитку будівельної галузі та інвестиційної сфери на макро- мезо- та мікрорівнях / О.М. Малихіна, Д.А. Рижаков, І.О. Манжула // [Актуальні проблеми економіки](#): наук. екон. журн. - Київ: Нац. акад. упр., 2019. – №5 – С. 32-42. *Особистий внесок автора*: визначено інституційні засади взаємодії КУА з замовником-девелопером та іншими стейкхолдерами проектів комплексної житлової територіальної забудови ([Видання індексується Google Scholar](#)).
8. Манжула І.О. Врахування стратегій трансформації ОСУ підприємства – девелопера в будівництві на ґрунті об'єктно-цільового менеджменту та сучасних концепцій бюджетування / Д.А. Рижаков, О.М. Малихіна, І.О. Манжула // Бізнес-навігатор: наук.-вироб. журн. - Херсон: ВД Гельветика, 2019 – №6(56) – С. 235-241. *Особистий внесок автора*: обґрунтовано функціональні ролі КУА в різних типах ОСУ впровадження проектів житлової забудови у форматі ковзного бюджетування ([Видання індексується Index Copernicus](#); [Google Scholar](#); [Crossref](#)).
9. Манжула І.О. Реалізація інноваційного науково-прикладного підходу діагностування стану якості функціонування операційних систем стейкхолдерів будівництва / О.М. Малихіна, Д.А. Рижаков, І.О. Манжула // // [Актуальні проблеми економіки](#): наук. екон. журн. - Київ: Нац. акад. упр., 2019. – №6 – С. 58-64. *Особистий внесок автора*: обґрунтовано формалізовану систему індикації якості менеджменту компаній з управління нерухомістю.
10. Манжула І.О. Побудова системно—динамічної VLM-моделі стратегічного управління діяльністю стейкхолдерів житлової забудови / Рижаков Д.А.,

І.О. Манжула // Управління розвитком складних систем: зб. наук. праць. - К.: КНУБА, 2020. - Вип. 42 - С. 164 - 170. (Збірник включено до наукометричних баз: *Ulrichsweb (США)*, *BASE (Німеччина)*, *Index Copernicus (Польща)*). Особистий внесок: виокремлено якісно нові характеристики та комплементарні властивості операційної системи компанії з управління нерухомістю, які виникають у результаті впровадження інноваційної технології VLM-моделі управління.

11. Манжула І.О. Зміна генотипу технології адміністрування життєвим циклом нерухомості підприємством-девелопером / Д.А. Рижаків, О.М. Малихіна, І.О. Манжула // Бізнес-навігатор: наук.-вироб. журн. - Херсон: ВД Гельветика, 2020 – №1(57) – С. 24-31. *Особистий внесок автора*: здійснено формування економіко-управлінської інтегрованої моделі циклу ПКЖЗ під орудою КУА.

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

12. Manzhula I.O. Modeling the cycle of creating the target value of real estate (Моделювання циклу створення цільової вартості об'єкту нерухомості) / Manzhula I.O. // *Středoevropský věstník pro vědu a výzkum, Central European journal for science and research.* – Praha, **ČR Czech Republic**, 2019. № 8 (60). P. 27-34. ISSN 2336-3630 (Журнал включено до наукометричних баз: *Scientific Indexing Services, Citefactor, Open Academic Journals Index Ulrichsweb, BASE, Index Copernicus*).

Матеріали конференцій, де здійснено апробацію роботи:

13. Манжула І.О. Науково-теоретичні та прикладні передумови адаптації підприємств-стейкхолдерів до адміністрування проектами житлової забудови / І.О. Манжула // Програма та тези доп. I міжнар. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми і перспективні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств». - Харків.: ХНУБА, 2015. - С. 100-103.

14. Манжула І.О. Загальнометодична основа та економіко-управлінські домінанти побудови ОСУ компанії з управління активами / І.О. Манжула // Матеріали . міжнар. наук.-практ. конф. «Теорія і практика сучасної економіки»-Чернівці: ЧНУ, 2016. – С. 41-46.

15. Манжула І.О. Ключові протиріччя в управлінні активами проектів комплексної житлової забудови / І.О. Манжула // тези доп. III Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання менеджменту та маркетингу», – Херсон: Вид-во «Молодий вчений», 2017. – С. 64-67.

16. Manzhula I.O Characteristics of the environment of housing projects as a qualified asset from the standpoint of the methodological platform of AMC administration (Характеристика середовища проектів житлової забудови як кваліфікованого активу з позицій методичної платформи адміністрування КУА) / I.O Manzhula // Матеріали за XIII міжнародна научна практична конференція «Achievement of high school – 2017». Економіки. – Софія: Бял ГРАД-БГ. - С. 20-22.

17. Manzhula I.O. AMC as a participant in the processes of investment support and lending for housing projects (КУА як учасник процесів інвестиційного забезпечення та кредитування проектів житлової забудови) / I.O. Manzhula // *Materiály XIV*

Mezinárodní vědecko - praktická konference «Vědecký průmysl evropského kontinentu - 2018», Volume 5. – Praha: Publishing House «Education and Science», 2018. – pp. 6 – 9.

18. Manzhula I.O. Involvement of interdisciplinary and special methods in the formation of the calculation and criterion basis of AMC administration (Залучення міждисциплінарних та спеціальних методів до формування розрахунково-критеріального базису адміністрування КУА) / I.O.Manzhula // *Materialy XIV Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, «Wykształcenie i nauka bez granic - 2018»*, Volume 9. Przemysł: Nauka i studia, 2018. –pp. 22-24.

19. Манжула І.О. Діяльність КУА як складова протидії ризикам в системі підготовки проектів і програм житлової забудови / І.О. Манжула // *Матеріали міжнар. наук.практ. конф.*. – Полтава: Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2019. – С. 30-32.

20. Манжула І.О. Економіко-інституційні зміни у фінансуванні цільових інвестиційних процесів / І.О. Манжула // *Програма та тези доп. II міжнар. наук.-практ. конф. «Економіко-управлінські та інформаційно-аналітичні інновації в будівництві»* – К.: КНУБА, 2020. – С. 18-19.

АНОТАЦІЯ

Манжула І.О.-«**Економіко-аналітичний інструментарій діяльності компаній з управління активами житлової забудови**».- *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 оновленню науково-прикладних засад економічного обґрунтування і адміністрування операційною діяльністю підприємств та їх адаптації до умов діяльності проектів житлової забудови компаній з управління активами, які у форматі тимчасової оргструктури здійснюють адміністрування та економічний контролінг за ходом проектного циклу та взаємодії підприємств-учасників.

Потреба запровадження та функціонування тимчасового підприємства КУА-ПКЖЗ обумовлюються нагальністю упорядкування об'єктів інвестування як в єдиному ресурсно-бюджетному та адміністративно-управлінському циклі (характеристики щодо якого підлягають узгодженню, контролінгу) так і між компанією з управління активами та іншими стейкхолдерами.

Результати роботи спрямовують зміст та регламент діяльності КУА забезпечують цільове використання коштів в межах циклу ПКЖЗ та середовища його учасників, хеджуванням (стратифікацією) ризиків між суб'єктами реалізації житлової забудови (з метою мінімізації ризиків фізичних інвесторів в житловому будівництві) та обов'язковістю додержання нормативів організації інвестування комерційного житлового будівництва України.

Значення результатів та висновків дисертації для науки обумовлюється наданням концептуально-методичного та економіко-аналітичного обґрунтування процесів операційної діяльності КУА в середовищі підготовки та впровадження масштабних проектів житлової забудови. Цілісне економічне обґрунтування

діяльності КУА ПКЖЗ надано у вигляді науково-прикладного інструментарію в складі 4 компонент. Компонентами інструментарію є інноваційно-упорядковані економічні та організаційно-управлінські моделі для поетапного моделювання та вибору варіантів організації будівництва з високим рівнем адаптогенних можливостей; формалізований апарат передбачення відхилень проектного циклу (за результатами оцінки організацій-субпідрядників) та внесення змін в хід виконання робіт девелоперського проекту будівництва; новітня системи критеріїв відбору інтегрованих моделей будівництва, з метою побудови їх подальшого відображення в документації девелопменту проекту.

Значення результатів дисертації для практики визначається тим, що для потреб компанії з управління активами та підпорядкованій йому тимчасовій оргструктурі з управління проектом буде надано надійний інструмент економіко-аналітичного обґрунтування та альтернатив управління житловою забудовою, який надасть КУА продуктивну формалізовану спроможність розрахувати, змоделювати та обрати варіанти життєвого циклу «підготовка-будівництво-введення в дію потужностей проекту». Одержані в роботі результати є, водночас, важливим практичним інструментом успішного девелопменту для впровадження циклу житлової забудови, так і засобом формалізованого управління та операційною діяльністю КУА як стейкхолдера проекту. Практичне використання результатів роботи забезпечить вибір такого варіанту циклу ПКЖЗ, який відповідає сумісно узгодженими вимогам замовника та КУА і дає змогу одержати раціональний для всіх учасників проекту приріст результатів операційної діяльності від впровадження проекту.

Ключові слова: компанія з управління активами (КУА), проект комплексної житлової забудови (ПКЖЗ), будівельний девелопмент, інструментарій обґрунтування діяльності КУА, КУА як стейкхолдер ПКЖЗ, КУА як тимчасове інноваційне підприємство.

ABSTRACT

Manzhula I.O. “**Economic and analytical tools of housing asset management companies**”. - *Manuscript*.-Dissertation for the degree of Candidate of Economics in the specialty 08.00.04. - economics and enterpris management (by type of economic activity) .- Kyiv National University of Construction and Architecture. - Kyiv, 2020.

The dissertation is devoted to updating the scientific and applied principles of economic substantiation and administration of operating activities of enterprises and their adaptation to the conditions of housing projects of asset management companies, which in the format of temporary organizational structure carry out administration and economic controlling of the project cycle and interaction of participating enterprises.

The need for the introduction and operation of a temporary AMC- IHDP enterprise is determined by the urgency of streamlining investment objects in a single resource-budgetary and administrative-management cycle (the characteristics of which are subject to coordination, controlling) and between the asset management company and other stakeholders.

The results of the work direct the content and regulations of the AMC provide targeted use of funds within the cycle of IHDP and the environment of its participants, hedging (stratification) of risks between the subjects of housing development (towards minimizing the risks of physical investors in housing) and mandatory compliance organization of investment in commercial housing construction in Ukraine.

The value of the results and conclusions of the dissertation for science by providing conceptual-methodical and economic-analytical justification of the processes of operational activity of AMC in the environment of preparation and implementation of large-scale housing projects. The integral economic substantiation of AMC IHDP activity is given in the form of scientific and applied tools as a part of 4 components. The components of the toolkit are innovative-organized economic and organizational-managerial models for step-by-step variable modeling and selection of construction organization options with a high level of adaptogenic capabilities; formalized apparatus for predicting deviations of the project cycle (based on the results of evaluation of subcontractors) and making changes in the course of implementation of the development project; the latest system of criteria for the selection of integrated construction models, in order to build their further reflection in the development documentation of the project.

The value of the dissertation results for practice is determined by the fact that for the needs of the asset management company and its temporary project management structure will be provided a reliable tool for economic analysis and housing management alternatives, which will provide AMC productive formalized ability to calculate, model and select living options. The results obtained in this work are, at the same time, an important practical tool for successful development for the implementation of the housing cycle, as well as a means of formalized management and operational activities of AMC as a stakeholder of the project. The practical use of the results of the work will ensure the choice of such a version of the IHDP cycle, which meets the jointly agreed requirements of the customer and AMC and allows to obtain a rational increase for all project participants from the implementation of the project.

Key words: asset management company (AMC), integrated housing development project (IHDP), construction development, AMC business development tools, AMC as a stakeholder of IHDP, AMC as a temporary innovative enterprise.