

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БУДІВЕЛЬНОГО ДЕВЕЛОПМЕНТУ

INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGIES OF MODERN CONSTRUCTION DEVELOPMENT

У статті розглянуто поняття «будівельний девелопмент» та його роль у розвитку інвестиційно-будівельного комплексу країни. Проаналізовано організаційні переваги діяльності девелоперів. Визначено основні види девелопменту та стратегії, які можуть вибрати організації-девелопери для досягнення своїх стратегічних цілей. Окреслено основні етапи девелоперської діяльності з розбивкою по завданнях та бізнес-процесах. Обґрунтовано використання під час управління розвитком девелоперської діяльності методів резонансного управління задля досягнення синергетичного ефекту з використанням мінімуму інвестиційних ресурсів. Закладено теоретичне підґрунтя для формування вдосконаленої організаційно-інституціональної платформи економічного управління процесами девелоперської діяльності за допомогою механізмів резонансного управління в умовах розвитку світової економіки за траєкторією, що враховує точки та періоди біфуркаційних змін.

Ключові слова: інвестиційно-будівельний комплекс, резонансно-компенсаційне управління, теорія економічних циклів, адаптаційний ефект, будівельний девелопмент.

витий інвестиційно-строительного комплекса страны. Проанализированы организационные преимущества деятельности девелоперов. Определены основные виды девелопмента и стратегии, которые могут выбирать организации-девелоперы для достижения своих стратегических целей. Очерчены основные этапы девелоперской деятельности с разбивкой по заданиям и бизнес-процессам. Обосновано использование при управлении развитием девелоперской деятельности методов резонансного управления с целью достижения синергетического эффекта с использованием минимума инвестиционных ресурсов. Заложено теоретическое основание для формирования усовершенствованной организационно-институциональной платформы экономического управления процессами девелоперской деятельности с помощью механизмов резонансного управления в условиях развития мировой экономики по траектории, учитывающей точки и периоды бифуркационных изменений.

Ключевые слова: инвестиционно-строительный комплекс, резонансно-компенсационное управление, теория экономических циклов, адаптационный эффект, строительный девелопмент.

УДК 69.003: 332.87: 338.1:334.72

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.70-17>

Шпаков А.В.

к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
в будівництві
Київський національний університет
будівництва і архітектури

Shpakov Andrii

Kyiv National University
of Construction and Architecture

В статье рассмотрено понятие «строительный девелопмент» и его роль в раз-

The article discusses the concept of "construction development" and its role in the development of the investment and construction complex of the country. The main types of development and strategies that developers can choose to achieve their strategic goals are identified. The organizational advantages of the developers' activities are analyzed. The main stages of development activities are outlined by tasks and business processes. It substantiates the use of resonance control methods in managing development of development activities in order to achieve a synergistic effect using a minimum of investment resources. A theoretical foundation has been laid for the formation of an improved organizational and institutional platform for economic management of development processes in a bifurcated trajectory of the development of the world economy with the help of resonant control mechanisms. The ways of increasing the management efficiency through the implementation of impulse effects on individual subsystems of development activities by intensifying the states of dynamic instability of a development organization are investigated. The state of dynamic instability is a necessary mechanism for ensuring the adaptive flexibility of a development organization and is provided by a number of tools and mechanisms that require further development. Among them, a methodology for selecting development projects taking into account sustainable development factors, creating a system of reserve funds for the implementation of development projects for various purposes and creating criteria for their rational use, creating a methodology for creating the most effective pool of participants in an investment construction development project or project portfolio. By providing a multi-criteria base for the analysis and selection of development projects and the circle of their participants on the latest economic, organizational and institutional principles, a multiple reduction in the level of development risk is ensured, which will contribute to the development of the construction industry.

Key words: investment and construction complex, resonant compensation management, theory of economic cycles, adaptation effect, construction development.

Постановка проблеми. Сучасний економічний розвиток країни вже неможливо забезпечити тільки за рахунок екстенсивного зростання обсягів виробництва. Все більше уваги приділяється пошуку шляхів інтенсифікації процесів виробництва за рахунок впровадження організаційних, технологічних, економічних та інституціональних нововведень. Будівельна галузь має на меті не тільки створення нових основних фондів, але й постійне оновлення старих. Одним із видів діяльності у сфері будівництва, який спрямований на управління вартістю новостворюваних та наявних будівельних активів, є будівельний девелопмент.

З огляду на важливість цього виду діяльності для ефективності розвитку інвестиційно-будівельної сфери країни, значні зміни в сучасній інституціональній інфраструктурі та плинність і невизначеність у зовнішньому ринковому середовищі реалізації будівельних девелоперських проєктів формується актуальність оновлення економічних методів управління девелоперською діяльністю на засадах концепції сталого розвитку. Особливої уваги потребує питання розроблення ефективних економічних та організаційних механізмів адаптації девелоперських структур до зміни траєкторії розвитку світової економіки від лінійної до біфур-

каційної (непередбачуваної) для забезпечення їх збалансованого зростання та вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням аналізу та вдосконалення структури та форми девелоперської діяльності, організації інвестиційної діяльності на інноваційних засадах були присвячені роботи багатьох вітчизняних та закордонних учених, таких як В.М. Вакуленко, Н.В. Васильєва, Ю.Ф. Дехтяренко, М.І. Дяченко, С.М. Ілляшенко, О.В. Карлінська, Г.В. Плешу. У своїх роботах вони досліджували понятійний зміст та основні проблеми управління інвестиційною діяльністю, розробляли нові підходи до класифікації інновацій, вивчали процеси реалізації інновацій та їх значення для ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

Серед учених, які заклали теоретико-методологічну основу для подальшого розвитку досліджень у галузі девелопменту, можна виділити таких, як А.М. Асаул, І.А. Брижань, О.Р. Дегтяр, Ю.М. Коваленко, О.О. Ляхова, С.Г. Чигасов, В.І. Шапіро.

Однак, незважаючи на великий здобуток учених у питаннях теоретичного обґрунтування шляхів підвищення ефективності девелоперської діяльності, малодослідженою залишається проблема розроблення адаптивних економічних механізмів сучасного будівельного девелопменту з використанням елементів резонансного управління для розвитку девелоперських організацій.

Постановка завдання. Метою статті є формування теоретичних передумов для створення вдосконаленої організаційно-інституціональної платформи економічного управління процесами девелоперської діяльності в умовах біфуркаційної траєкторії розвитку світової економіки; визначення передумов використання м'якого резонансного управління розвитком девелоперських організацій у сфері будівництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасне поняття девелопменту може розгляда-

тися у двох значеннях, а саме як процес та як вид діяльності.

Як процес девелопмент – це якісне перетворення нерухомості, що забезпечує зростання її вартості.

Як вид діяльності девелопмент – це професійна діяльність з організації та управління процесами створення або трансформації об'єкта нерухомості, що зазвичай включає такі етапи:

- ініціювання проєкту розвитку нерухомості;
- оцінювання ініціативи;
- забезпечення правових можливостей реалізації проєкту та розроблення схем фінансування;
- розроблення техніко-економічного обґрунтування й проєктування;
- узгодження проєкту з органами державного контролю;
- формування системи договірних зобов'язань учасників реалізації проєкту;
- впровадження проєкту;
- розпорядження результатами проєкту [1; 4].

Девелопмент порівняно з іншими формами організації інвестиційної діяльності має низку переваг для інвестора в організаційному аспекті. Серед них слід назвати такі:

- повна, у тому числі фінансова, відповідальність девелопера за результати інвестиційної діяльності (в деяких видах девелопменту);
- створення стійких ділових зв'язків на виробничому й управлінському рівнях;
- поліпшення фінансових результатів діяльності за рахунок зниження собівартості проєкту та підвищення ефективності інвестицій [2; 6].

Потреба будівельного ринку в таких специфічних учасниках, як девелопери, постійно зростає, але водночас кількість девелоперів, які задовольняють таким вимогам, як високий професіоналізм і глибокі знання в галузі фінансового управління, менеджменту, економіки підприємства, організації будівельного виробництва, залишається практично незмінною [5].

Основні процеси та завдання девелопменту наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Завдання та бізнес-процеси будівельного девелопменту

БУДІВЕЛЬНИЙ ДЕВЕЛОПМЕНТ	
Завдання	Процеси
Дослідження ринку нерухомості	Аналіз
Підбір ділянок для будівництва з урахуванням інвестиційної привабливості	Специфікація
Розроблення концепції девелопменту	Проєктування
Проєктування	Фінансування
Управління процесом і фінансуванням будівництва	Будівельно-монтажні роботи
Реалізація готових об'єктів	Управління
Подальше управління об'єктами нерухомості	Просування
	Підтримка і модифікація

Джерело: розроблено за джерелом [6]

На відміну від класичної схеми будівництва «інвестор – замовник – підрядник», фінансова схема великих девелоперських проєктів є складною комбінацією власних засобів девелопера, залучених інвестицій, банківських кредитів і авансових платежів від майбутніх орендарів. За змішаного фінансування девелопер має частку в майбутній прибутковій будівлі. Під час вкладання на ранньому етапі 10% від вартості проєкту девелопер претендує в майбутньому на частку до 50% побудованої нерухомості [6].

Ринкова ефективність девелопера значною мірою залежить від виду стратегії, яку вибирає цей учасник будівельного ринку. Основні види девелоперських стратегій наведено в табл. 2.

Кожна зі стратегій дає різні економічні результати, але вони різняться також залежно від масштабу об'єкта, стану ринку нерухомості, зовнішніх та внутрішніх факторів.

Виходячи з визначення, наведеного у джерелі [7], зазначаємо, що економічне управління девелопментом з точки зору системного підходу – це сукупність поєднаних та взаємодіючих економічних елементів для досягнення поставлених стратегічних цілей, що характеризується зростанням прибутку, приростом заробітної плати, заощадженням та іншими позитивними економічними ефектами. Саме визначенню економічних та управлінських принципів, які дадуть змогу створювати адаптивні девелоперські структури та здійснювати ефективне керування ними в процесі реалізації як окремого девелоперського проєкту, так і стратегічних цілей, необхідно приділити особливу увагу.

Оскільки девелопмент – це специфічний вид підприємницької діяльності, який полягає в отриманні прибутку завдяки ефективному здійсненню організаційно-управлінської функції в процесі перетворення матеріальних ресурсів на будівельну продукцію, саме ефективність економічного управління є ключовим фактором успіху цього бізнесу.

Метою ефективного управління є забезпечення функціонування, адаптації і розвитку суб'єктів господарювання з орієнтацією на випередження вимог зовнішнього й внутрішнього середовища. Керуючі впливи, які здійснюються в процесі управління, є імпульсними, переривчастими і короткотривалими, спрямованими на певне корегування об'єкта управління. Такі короткотривалі впливи можуть бути спрямовані на досягнення двох станів організації, таких як функціонування та розвиток.

Функціонування спрямовано на стабілізацію організації і стримує розвиток, але забезпечує його можливість взагалі. Розвиток знищує багато процесів функціонування організації, але створює умови для її більш стійкого існування.

Таблиця 2

Види стратегій девелопменту та їх коротка характеристика

Вид девелопменту	Особливості	Стадія продажу об'єкта
Fee-development	Розвиток та освоєння ділянок на замовлення. Девелопер працює за узгоджену винагороду від власника, створюючи об'єкт під ключ, і несе повну відповідальність за проєкт. Він не зацікавлений у подальшому володінні об'єктом.	Рішення про продаж приймає власник, роль девелопера є вторинною.
Speculative-development	Девелопер створює об'єкти комерційної нерухомості, виступаючи в ролі одноосібного організатора проєкту. Основною його метою є побудова об'єкта задля подальшого володіння. Виконує ті ж функції, що fee-девелопер, крім того, займається побудовою фінансової схеми проєкту. Зацікавлений у майбутньому прибутку проєкту і робить ставку на зростання вартості об'єкта.	Після деякого періоду експлуатації та первинної капіталізації або (рідше) на стадії завершення будівництва.
Conversion-development	Девелопер бере вже наявний об'єкт нерухомості і перетворює його (реконструює, покращує тощо). Може бути представником будь-якого з нижченаведених трьох видів.	Залежно від того, до якої з нижченаведених трьох груп він належить.
Merchant-development	Девелопер будує об'єкт, не маючи покупця. Намагається якомога швидше продати об'єкт і отримати свою частину прибутку.	На будь-якій стадії об'єкта за наявності покупця.
Land-development	Девелопер спеціалізується на девелопменті землі, тобто придбає ділянку, розвиває всю необхідну інфраструктуру для подальшого освоєння і розвитку (зонування, прокладка комунікацій тощо), після чого продає ділянку.	Переважно на етапі максимально повного розвитку ділянки.
Built-to-suit	Девелопер веде будівництво об'єкта нерухомості під себе задля його подальшої експлуатації без отримання прибутку (не є девелопментом у чистому вигляді).	Під час зміни виду бізнесу або іншої необхідності.

Джерело: [1; 4]

Для вдосконалення механізмів економічного управління будівельним девелопментом пропонується використати резонансне управління.

Сутність резонансного управління ґрунтується на таких двох положеннях:

– резонансне управління – це процес управління переходами між специфічними методами взаємодії механізмів організації, управління й самоорганізації;

– в процесі взаємодії механізмів організації, управління й самоорганізації існують малі, але ефективні управлінські впливи, які забезпечують формування синергетичних ефектів і, відповідно, швидке зростання; малі, але правильно організовані інноваційні, резонансні впливи, які приводять до синергетичного ефекту, є головною метою менеджменту.

Під час використання резонансних впливів важливою є не кількісна характеристика, а його відповідна технологічна, часова та типова структура (побудова). Таким чином, малі управлінські та організаційні впливи можуть привести до значних позитивних результатів. Цей принцип нелінійності досі дуже рідко використовується в практичному менеджменті.

До малих прямих впливів можна віднести такі:

– своєчасний перехід з одного режиму впливу на інший (від самоорганізації до управління);

– комбіновані пакети елементів, необхідних для реалізації бізнес-процесів (інформаційне забезпечення, людські ресурси, технічне та фінансове забезпечення).

Також прикладами резонансних впливів можуть бути узгодження впливу з особливостями виконавців і складністю реалізації процесів, виведення виконавців на власні механізми й шляхи розвитку через навчання, стажування, ротацію.

Помірне резонансне управління у взаємодії із самоорганізацією дає змогу переводити організацію з одного якісного стану в інший з мінімальними витратами часу, ресурсів та зусиль завдяки персоніфікованому набору різних методів впливу [3].

Використовуючи елементи резонансного управління в практиці девелоперських організацій, можемо досягнути синергетичних ефектів з найменшими витратами. Цей метод може використовуватись для управління на всіх етапах діяльності девелопера, таких як підбір команди учасників проєкту, дослідження ринку, маркетинг, проєкування, будівництво, фінансування, бухгалтерський облік, управління майном.

Резонансне управління в аспекті забезпечення адаптивності організації-девелопера дає найкращі результати разом із використанням ефекту динамічної нестійкості, тобто організація може зберігати рівновагу тільки за постійних управлінських впливів. З одного боку, це загроза, а з іншого боку, можливість змінити стратегію діяльності і швидко

перейти з одного квазістабільного стану в інший, більш вигідний у поточній ринковій ситуації.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасний будівельний девелопмент є важливим елементом розвитку будівельної галузі та економіки країни. Для активізації розвитку цих специфічних учасників будівельного ринку необхідно оновлювати зміст принципів економічного управління будівельним девелопментом на основі впровадження резонансних управлінських технологій та врахування випереджуючої ролі інформаційних технологій у забезпеченні ефективності управління будівельними девелоперськими проєктами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гудзь П.В., Шарова С.В. Теорія і практика розвитку ринку нерухомості регіону : монографія. Запоріжжя : ЗНТУ ; Акцент Інвест-трейд, 2014. 246 с.
2. Кіщенко Т.Є., Гусарова Л.В., Боліла Н.В. Девелопмент – методологія втілення проєктів інвестування будівництва. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407> (дата звернення: 05.11.2021).
3. Осадча Н.В., Літовченко Б.В. Теорія організації як основа формування засад самоменеджменту. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1 (30). С. 98–106.
4. Плешу Г.В., Шаповал С.О., Фоменко Г.М. Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Труди Одеського політехнічного університету*. 2009. Вип. 1 (31). С. 193–198.
5. Рашковський О.А. Девелопмент як принципово нова концепція організації інвестиційного процесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С. 106–108.
6. Цибульська Л.О. Концептуальні підходи до створення системи девелопменту в інноваційно-активній будівельній організації. *Проблеми економіки*. 2011. № 1. С. 49–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2011_1_9 (дата звернення: 5.11.2021).
7. Hrosul V., Zubkov S., Mkrtchyan T. The development core of enterprise: theoretical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. № 7 (3). P. 73–81. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-3-73-81>.

REFERENCES:

1. Hudz, P.V., Sharova, S.V. (2014), *Teoriia i praktyka rozvytku rynku nerukhomosti rehionu: monohrafiia* [Theory and practice of real estate market development in the region: a monograph]. Zaporizhzhia, ZNTU; Akt-sent Invest-treid. (in Ukrainian)
2. Kishchenko, T.E., Gusarova, L.V. and Bolila, N.V. (2018), Development – methodology of construction investment projects embodiment [Development – a methodology for implementing construction investment projects]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], [Online], no. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407> (accessed 05 November 2021).

3. Osadcha, N.V., Litovchenko, B.V. (2016), Teoriia orhanizatsii yak osnova formuvannia zasad samomenedzhmentu [The theory of organization as a basis for forming the foundations of self-management]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy Bulletin of Economic Science of Ukraine*, no. 1 (30), 98–106. (in Ukrainian)

4. Pleshy, G.V., Shapoval, S.O., Fomenko, H.M. (2009), Upravlinski innovatsii yak holovnyi chynnyk restrukturyzatsii pidpriemstv-subiektiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Management innovation as the main factor for the restructuring of enterprises subjects of foreign economic activity]. *Trudy Odessa politehnicheskogo universiteta* [Proceedings of the Odessa Polytechnic University], no. 1 (31), 193–198. (in Ukrainian)

5. Rashkovskiy, O.A. (2016), Development yak pryntsyypovo nova kontseptsiiia orhanizatsii investytsi-

inoho protsesu [Development as a fundamentally new concept of investment process organization]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 5, 106-108. (in Ukrainian)

6. Cybuljsjka, L.O. (2011), Konceptualjni pidkhody do stvorennya systemy developmentu v innovacijno-aktyvnyj budiveljniy orghanizaciji [Conceptual approach to the development system's creation in the innovation-active construction organization]. *Problemy ekonomiky* [Problems of the economy] [Online], no. 1, 49–51. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2011_1_9 (accessed 05 November 2021). (in Ukrainian)

7. Hrosul, V., Zubkov, S., & Mkrtychyan, T. (2021). The development core of enterprise: theoretical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 7 (3), 73–81. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-3-73-81>. (in English)