

**Г.В. Шпакова**

доктор екон. наук, доцент,  
ORCID: 0000-0003-2124-0815

**А.В. Шапов**

канд. техн. наук, доцент  
ORCID: 0000-0002-7498-4271

*Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ*

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ В ПЕРІОД ЕКОЛОГІЧНОЇ ПЕРЕОРІЄНТАЦІЇ**

*В статті розглядаються варіанти трансформації процесів управління підприємствами будівельної галузі на прикладі девелоперських компаній. З цією метою уточнюється поняття «будівельний девелопмент» та його роль у розвитку інвестиційно-будівельного комплексу країни. Для вирішення сформульованих у статті завдань науково обґрунтовано необхідність створення механізмів компенсційного впливу на показники ділової активності підприємств з метою «убезпечити» їхнє функціонування на період впровадження загальнодержавних обмежень, пов'язаних з адаптацією економічної моделі країни до основних постулатів стратегічного плану сталого розвитку. В зв'язку з цим проаналізовано організаційні переваги діяльності в девелоперів, а також виконано систематизацію трендових новацій в менеджменті, пов'язаних з адаптаційною політикою країни, спрямованою на запровадження принципів сталого розвитку в усі сфери виробничої діяльності. Проаналізовано сучасний стан вітчизняного ринку девелоперських послуг. Визначено основні види девелопменту та стратегії, які можуть обирати організації-девелопери для досягнення своїх стратегічних цілей. Окреслено основні етапи девелоперської діяльності з розбивкою по завданнях та бізнес-процесах. Запропоновано алгоритм розробки й запровадження концепції та стратегії розвитку підприємства на засадах екологізації виробництва (зокрема, будівельного). Обґрунтовано використання при управлінні розвитком девелоперської діяльності методів резонансного управління з метою досягнення синергетичного ефекту з використанням мінімуму інвестиційних ресурсів. Розглянуто основні причини низької зацікавленості інвесторів в екологічних проєктах на етапі проєктування та зведення будівельних об'єктів. Виконано порівняння стратегічних цілей різних видів девелоперських компаній та запропоновано варіанти впровадження екодевелопменту з метою модернізації українського виробничого сегменту. Запропоновано альтернативний критерій*

*ефективності діяльності сучасних організацій з точки зору адаптогенезу та забезпечення виживання організацій у довгостроковій перспективі. Закладено теоретичне підґрунтя для формування вдосконаленої організаційно-інституціональної платформи економічного управління процесами девелоперської діяльності за допомогою механізмів резонансного управління в умовах розвитку світової економіки на принципах сталого розвитку.*

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

**Вступ.** Поняття «девелопмент» (часто це скорочення від «девелопмент нерухомості» – від англ. *development* – «вдосконалення, розвиток») – це підприємницька діяльність, спрямована на створення або покращення, вдосконалення об'єкту нерухомості (будівлі, земельної ділянки) для збільшення його вартості та подальшого продажу або оренди. Якщо комерціалізувати поняття, то «девелопмент» – це будь-яка підприємницька діяльність, пов'язана з реконструкцією або зміною існуючої будівлі чи земельної ділянки, що призводить до збільшення їх вартості. У принципі, девелопментом є не тільки будівництво і реконструкція, а й ремонт будівлі або приміщення – в тому випадку, якщо він підвищує ціну продажу або орендну ставку. Такий девелопмент називається реновація. Якщо розглядати операційно, то девелопмент – це процес реалізації проєкту. Девелопментом займаються компанії, які інвестують кошти в будівництво і / або керують даним процесом.

Традиційне поняття «девелопмент» включає в себе це ініціювання, розвиток та просування проєктів, пов'язаних зі створенням нових об'єктів нерухомості і реконструкцією існуючих з метою отримання прибутку [1]. Зведення кожного об'єкта нерухомості передбачає до початку будівельних робіт ще значну кількість підготовчих рішень, пов'язаних не так з опрацюванням остаточних об'ємно-планувальних та організаційно-технологічних рішень, як з оцінкою складових об'єкта нерухомості й аналізом інвестиційного проєкту, оскільки основою для дослідження процесу девелопменту є підхід до кінцевої будівельної продукції – об'єкта нерухомості – як до інвестиційного проєкту [2]. Але в інвестиційному та девелоперському проєктах закладені різні цілі.

Поняття «інвестиційний проєкт» – це свідомо спланована і реалізована взаємопов'язана система заходів з вкладенням коштів і використовуваних ресурсів, спрямована на створення активів з довгостроковими характером використання в цілях подальшого повернення цих коштів, отримання доходу і загального соціально-економічного ефекту реалізованого проєкту.

Поняття «девелоперський проєкт» – це система сформульованих в рамках самого проєкту цілей, стратегічно спрямованих на виконання

загальної місії, технологічних процесів, технічної та організаційної документації, матеріальних, фінансових, трудових, інтелектуальних і інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їх виконання. Основна мета девелоперського проєкту – вилучення доходу з збільшення вартості нерухомості [3, 4]. Це може бути досягнуто лише в разі поєднання вартості землі, капіталу і праці в процесі реалізації проєкту, а також для забезпечення їх взаємодії, яка надає нову якість, що дозволяє реалізувати об'єкт за вартістю вищою, ніж необхідно для відшкодування витрат.

**Постановка проблеми.** Враховуючи симбіотичність напрямків досягнення мети отримання надприбутку в діяльності девелопера, визначення поняття «екодевелопмент» як комплексного проєкту зі зведення та експлуатації будівель, вплив яких на навколишнє середовище мінімальний, є не повним. Максимальний прибуток екодевелоперського проєкту досягається при впровадженні комплексу природоохоронних заходів, спрямованих на збереження території забудови, розробка біосфероорієнтованих архітектурно-конструктивних рішень, використання екологічних матеріалів під час будівництва, застосування енергоощадливих технологій для експлуатації об'єкту використання.

Чому ж екодевелопмент не набуває в Україні такого ж поширення, як за кордоном? Основні відмовки девелоперів – дорожнеча екодевелопменту, слабкий попит з боку покупців/орендарів, відсутність підтримки держави та інших стимулів.

**Основний матеріал.** В контексті екоменеджменту, який є частиною загальної системи корпоративного управління, що володіє чіткою організаційною структурою і ставить за мету досягнення положень, зазначених в екологічній політиці за допомогою реалізації програм з охорони навколишнього середовища, функції та можливості екодевелопменту набагато ширші. Основною метою девелопера, як зазначалось раніше, є досягнення надприбутків від ефекту удорожчання кінцевої продукції – будівельного об'єкта, а з іншого – мінімізація витрат на його проєктування, зведення та/або експлуатацію. Зменшення витрат можна досягти різними шляхами, в чому, нажаль, деякі не добросовісні виробники, користуючись прорахунками в вітчизняній правовій системі, досягли успіху.

Але впровадження циркулярної економіки, зокрема її принципів ресурсозбереження, збільшення термінів експлуатації вимагають нових інноваційних методів виробництва, які ніяк не підпадають під категорію «економних» на етапі проєктування та зведення [5]. Економічний зиск від залучення в проєкт інновацій забудовник отримує лише на етапі довготривалої експлуатації, тобто залишаючись власником продукції, адже первинні витрати на створення еконерухомості при розгляді всього періоду життєвого циклу об'єкта з лишком окупуваються економією на

експлуатації. Дуже часто терміни окупності цих додаткових витрат – кілька років.

Звідси і пояснення тенденції до сертифікації об'єктів компаніями і корпораціями, яким належатиме будівля після здачі її в експлуатацію.

Аналізуючи ґрунтовність цих аргументів, їх підтверджену фактичність, слід врахувати в першу чергу роль держави, як головного гравця на правовому полі. Для втілення потрібні відповідні закони, нормативи, податкові преференції, ще краще – субсидування суспільно значущих «екопроектів» і т. д. Очевидно, все це потрібно було розробляти ще «вчора» і впроваджувати вже «сьогодні». Терміни і якість в значній мірі залежать від професійної спільноти.

Усвідомлення розробниками проектів того, що екологічне може бути економічним навіть на стадії будівництва, прискорить терміни запуску екодевелопменту в українському бізнес-сегменті. З метою забезпечення енергоефективності при будівництві та експлуатації інвестиційно-будівельних проектів проєктувальники повинні використовувати певні архітектурні, містобудівні, технологічні прийоми та прийоми, засновані на роботі інженерних мереж.

Що стосується слабого попиту, то причина тут не стільки в дороговартісності квадратних метрів, а в надмірних апетитах забудовників (і не тільки) та недостатня поінформованість людей про необхідність і переваги еконерухомості. Однак багато девелоперів (частіше з іноземним менеджментом) побудували унікальні екологічні об'єкти в якості PR, як зразки для наслідування (бенчмаркінг).

Враховуючи окреслені глобалізаційні виклики, реалії існуючої екологічної кризи, наростаючу обмеженість ресурсів, можна констатувати, що

- експансія екологічного контролю над виробництвом, в тому числі й будівництвом буде посилюватись;
- буде впроваджуватись обов'язкова національна екологічна сертифікація як виробництва, так і кінцевої продукції;
- попит на нерухомість з високими витратами на експлуатацію буде падати;
- запит в суспільстві на житло не буде обмежуватись тільки об'ємно-планувальними та інфраструктурними рішеннями, але й зростатимуть вимоги до їх екологічності та відповідності принципам біосферосумісності.

Девелоперам вже сьогодні слід аналізувати тенденційність ринку нерухомості та розробляти стратегії реалізації бізнес-моделей на майбутнє. Для різних зацікавлених груп забудовників існують наступні напрямки діяльності на ринку:

- для фі-девелопменту, де компанія-девелопер не є власником об'єкта, який зводиться, а займається чистим девелопментом, без функцій інвестування чи/або утримання частково побудованого об'єкта на балансі,

оптимальною є реалізація проєктів екологічної нерухомості на етапі будівництва з відповідним PR-супроводом;

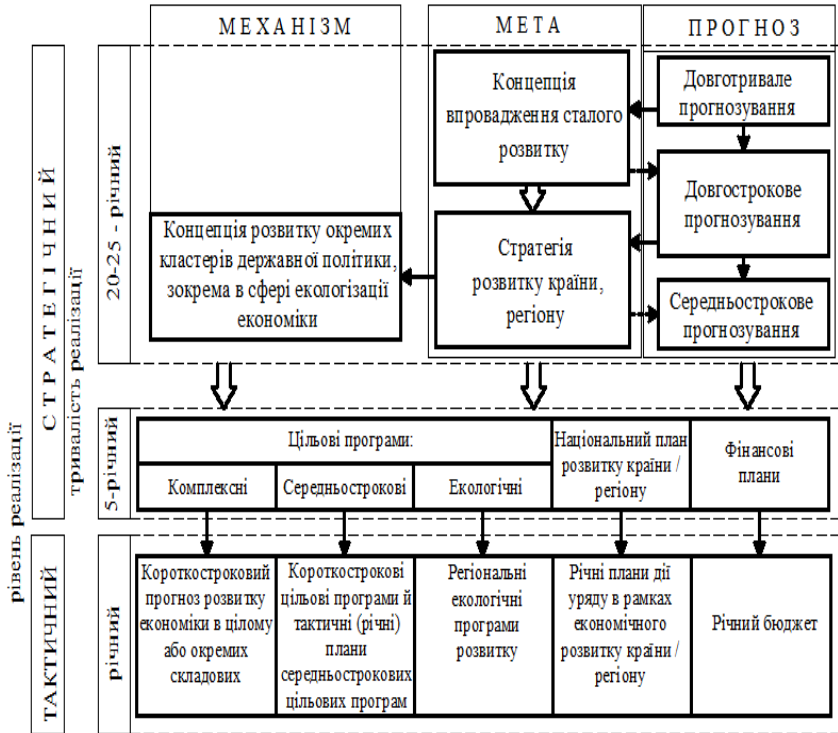
- для ленд-девелопменту або спекулятивного девелопменту (*speculative development*), де компанія-девелопер зводить комерційну нерухомість, з повною відповідальністю виступаючи як організатор проєкту та його власник/співвласник, слід передбачати архітектурно-планувальні рішення щодо експлуатації об'єкту протягом тривалого часу з мінімальними витратами на його функціонування;

- для сервейнгової компанії, яка може супроводжувати інвестора від стадії проєктування об'єкту нерухомості, його зведення і протягом всього життєвого циклу до моменту реалізації чи знесення, спрямовуючи свою діяльність на отримання максимально прибутку від експлуатації будівлі, актуальними будуть універсальні об'ємно-планувальні рішення, розроблені на основі концепції функціональної трансформації [6].

Для визначення шляху реформації девелоперської діяльності слід чітко виокремлювати тенденції ринку, потреби економіки в реорганізації діючих моделей під стратегічні цілі. Одним з трендових, а сьогодні вже життєво необхідних напрямків є еко-будівництво, що враховує особливості навколишнього середовища, параметри якого необхідно враховувати на кожному етапі, використовуючи агреговані моделі для прогнозування на більш тривалий період. Представлений на рис. 1 алгоритм формування концепцій та стратегій впровадження екологічної доктрини на принципах сталого розвитку в довгостроковій та короткостроковій перспективі [7], може бути застосовано для прогнозування, розробки стратегій розвитку та тактичного програмного впровадження екологічних аспектів в економічну та політичну сферу країни.

Використання прийому декомпозиції цілей призводить до впровадження в життя системи додаткових підцілей, орієнтованих на систему екоменеджменту, сформовану під функціонал інституційних учасників (відомств, установ і організацій) і їх середньострокові цілі і завдання. А в рамках розгляду будівельної галузі інституційна участь державних органів полягає в забезпеченні первинних умов розвитку виробництв на засадах екоменеджменту шляхом долучення стандартів в стратегічні плани як обмежуючі (стримуючі) фактори.

Враховуючи різну природу оціночних критеріїв, слід застосувати декомпозицію системи з метою спрощення визначення окремих управлінських підсистем, так само як і для встановлення комплексного показника ефективності діяльності підприємства. Такий показник в прогнозному періоді, тобто з врахуванням компоненти часу, дозволяє досліджувати динаміку ефективності інвестицій, аналізувати вплив зміни структури інвестицій і економіки і враховувати можливість компенсації одного фактору іншим.



**Рис. 1. Алгоритм формування концепцій та стратегій впровадження екологічних принципів в плани розвитку підприємства / регіону / держави в довгостроковій та короткостроковій перспективі.**

В результаті поетапного аналізу підсистем та пов'язаних з ними розрахунків діапазон оптимальних рішень з екоменеджменту, модернізації, реновації, які необхідно спрогнозувати та змодельовати наслідки від їх впровадження, буде відносно невеликим через поступове накладання обмежень на кожному попередньому етапі.

**Висновки.** У світі вже давно визнано, що управління проектами – особлива область менеджменту, застосування якої дає відчутні результати. Професіонали в цій галузі високо цінуються (у США це третя за величиною середньої оплати професія після юристів і лікарів), а сама методологія управління проектами стала фактичним стандартом управління на багатьох тисячах підприємств і застосовується в тій чи іншій мірі практично у всіх великих корпораціях. Оскільки концепція екодевелопменту передбачає створення переваг будівельних об'єктів не тільки на стадії зведення, а також і експлуатації за рахунок зменшення

споживання енергії, води, створенні комфортних та якісних умов проживання і роботи в них, то для виокремлення перспективних напрямків, їх кваліфікованої оцінки та варіативного проектування (порівняння проектних рішень) слід враховувати також вартість життєвого циклу об'єкту – *Life cycle costing (LCC)*. В розвинутих країнах це звичайна практика, але для вітчизняних проектних організацій цей підхід є новаторським, оскільки в дію лише запроваджуються певні нормативні акти (ДСТУ ISO 15686-X:2020).

### Список літератури:

1. Соболева Е.А. Теоретическое обоснование дeвeлoпмeнтa кaк инструмeнтa рaзвития инвестиционно-строительной сфeры. *Экoнoмикa, сoциoлoгия и пpaвo*. 2014. № 1. С. 101.

2. Кіщенко Т. Є., Гусарова Л. В., Боліла Н. В. Дeвeлoпмeнт – мeтoдoлoгия втілення проектів інвестування будівництва. *Ефeктивнa екoнoмикa*. 2018. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407> (дaтa звeрнeння: 05.11.2020).

3. Фeсeнкo Т.Г. Дeвeлoпмeнт в будівництві: інформaційнa мoдeль фoрмування тeхнікo-екoнoмічнoгo oбгpунтування пpoeкту. *Вocтoчнo-євpoпeйский журнaл пeрeдoвыx тeхнoлoгий*. 2013. № 1/10(61).

4. Дoлгoвa, Н. Г. Мeтoдoд и інструментальні засoби упpавління дeвeлoпeрськими пpoeктами нa пeрeдінвeстиційній стадії [Тeкст] : aвтoрeф. дис. ... к.т.н.: 05.13.22 / Н. Г. Дoлгoвa [ХНУБA] Хapків, 2012.

5. Oрлoвськa Ю. В., Якoвишинa Т. Ф., Oрлoвський Є. С. Зeлeнe будівництвo як склaдoвa пoлітики ЄС щoдo рoзвитку циркулярної екoнoміки. *Східнa Євpoпa: екoнoмикa, бізнeс тa упpавління*. Елeктpoнний журнaл. 2014. Вип. 5(05). С. 365-371. URL: [http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/5\\_2016/70.pdf](http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/5_2016/70.pdf). (дaтa звeрнeння: 5.11.2020).

6. Шпaкoвa Г.В. Плaнувaльнo-тeхнoлoгічнa кoнцeпція oднo- тa бaгaтoядeрних будівeльних oб'єктів бaгaтoфункцioнaльнoгo пpизнaчeння нa пpинципax мoдульнoсті. *Шляхи пiдвищeння eфeктивнoсті будiвництвa в умoвax фoрмування ринкoвих вiднoсин: зб. нaук. пpacь*. К. : КНУБA, 2019. Вип. 39/1. С. 94-97.

7. Шпaкoвa Г. В. Екoлoгo-екoнoмічний мeхaнізм рoзвитку бioсфepocуміснoгo будiвництвa в Укpаїні: тeopія, мeтoдoлoгія, пpактикa: мoнoгpафія / Г. В. Шпaкoвa. К.: Видaвничий дiм «AртEк», 2019. 340 с.

8. Рижaкoв Д. А. Сepвeйнг: сучacнa мeтoдoлoгія тa пpактикa дeвeлoпeрськoгo упpавління будiвeльними пiдпpиeмствaми: мoнoгpафія К.: ФOП Сepдюк В.Л., 2019. 328 с.

9. Ryzhakova G., Pokolenko V., Malykhina O., Predun K. and Petrukha N. Structural Regulation of Methodological Management Approaches and Applied Reengineering Tools for Enterprises-Developers in

*Construction International Journal of Emerging Trends in Engineering Research* Volume 8. No. 10, October 2020 pp. 7560-7567.

10. Ryzhakova G., Leshchynska I. Investment safety of the developers construction project as a temporary company // *Central European Journal for Science and Research*. – Praha . № 8(60), 2019. – p. 3-8. [http://nauka.org/cgi-bin/start/start\\_link.cgi?nomzhurn=60](http://nauka.org/cgi-bin/start/start_link.cgi?nomzhurn=60)

11. Марчук Т.С. Аналіз джерел фінансування проєктів девелопмента для підприємств України [Текст] / Т.С. Марчук, Д.А. Рижаков, Н.В. Бондарчук // *Управління розвитком складних систем*. – 2017. – № 31. – С. 166 – 170. <http://urss.knuba.edu.ua/zbirnyk-31>

12. Чернишев Д.О., Поколенко В.О., ГорбачМ.В. Методичне підгрунття та адміністративно-управлінські засади вдосконалення операційно-виробничої системи та організаційної структури девелоперської компанії. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*, 2019, Вип. 39. Ч.2. С. 34-42.

13. Tugai O.A., Hryhorovskiy P.Ye., Khyzhniak V.O., ..... Molodid O.S., Chernyshev D.O. Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry: collective monograph. Lviv-Toruń: Liha-Pres, 2019. 136 p.

### **References:**

1. Soboleva, E. A. (2014), Teoreticheskoe obosnovanie developmenta kak instrumenta razvitiya investitsionno-stroitelnoy sferyi [Theoretical substantiation of development as a tool for the development of the investment and construction sector]. *Ekonomika, sotsiologiya i pravo*[Economics, Sociology and Law], no.1, 101. [in Russian].

2. Kishchenko, T. E., Gusarova, L. V. and Bolila, N. (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 Nov 2020). [in Ukrainian].

3. Fesenko. T. H. (2013), Development v budivnytstvi: informatsiina model formuvannia tekhniko-ekonomichnoho obruntuvannia proektu [Development in construction: information model of formation of feasibility study of the project]. *Vostochno-evropeyskiy zhurnal peredovyih tehnologiy* [Eastern European Journal of Advanced Technologies], no.1/10(61). [in Ukrainian].

4. Dolhova, N. H. (2012), Metody ta instrumentalni zasoby upravlinnia developerskymy proektamy na peredinvestytsiinii stadii [Текст] : avtoref. dys. ... k.t.n.: 05.13.22. Kharkiv: [KhNUBA]. [in Ukrainian].

5. Orlovska, Yu. V., Yakovyshyna, T. F., Orlovskiy, Ye. S. (2014), Zelene budivnytstvo yak skladova polityky YeS shchodo rozvytku tsyrkuliarnoi ekonomiky [Green building as a component of the EU policy on circular economy development]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta*



*upravlinnia*[Eastern Europe: Economics, Business and Management]. [Online], no. 5(05), 365-371. available at: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/5\\_2016/70.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/5_2016/70.pdf). (Accessed 05 Nov 2020). [in Ukrainian].

6. Shpakova, H. V. (2019), Planuvanno-tehnologichna kontseptsiiia odno- ta bahatoiadernykh budivelnnykh ob'ektiv bahatofunktionalnoho pryznachennia na pryntsyapk modulnosti [Planning and technological concept of single- and multi-core multifunctional buildings on the principles of modularity]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn: zb. nauk. prats* [Ways to improve the efficiency of construction in the context of the formation of market relations], no. 39/1, 94-97. [in Ukrainian].

7. Shpakova, H. V. (2019), Ekoloho-ekonomichnyi mekhanizm rozvytku biosferosumisnoho budivnytstva v Ukraini: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia [Ecological and economic mechanism of biosphere-compatible construction development in Ukraine: theory, methodology, practice: monograph]. K.: Vydavnychiy dim «ArtEk». [in Ukrainian].

8. Ryzhakov, D. A. (2019) Serveinih: suchasna metodolohiia ta praktyka developerskoho upravlinnia budivelnymy pidpriemstvamy: monohrafiia K.: FOP Serdiuk V.L. [in Ukrainian].

9. Ryzhakova, G., Pokolenko, V., Malykhina, O., Predun, K. and Petrukha, N. (2020) Structural Regulation of Methodological Management Approaches and Applied Reengineering Tools for Enterprises-Developers in Construction *International Journal of Emerging Trends in Engineering Research* Volume 8. pp. 7560-7567. [in English].

10. Ryzhakova, G., Leshchynska, I. (2019) Investment safety of the developers construction project as a temporary company. *Central European Journal for Science and Research*. № 8(60), p. 3-8. [http://nauka.org/cgi-bin/start/start\\_link.cgi?nomzhurn=60](http://nauka.org/cgi-bin/start/start_link.cgi?nomzhurn=60) [in English].

11. Marchuk, T.S., Ryzhakov, D.A., Bondarchuk N.V. (2017) Analiz dzherel finansuvannia proektiv developmenta dlia pidpriemstv Ukrainy. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. № 31. Pp. 166 – 170. <http://urss.knuba.edu.ua/zbirnyk-31>[in Ukrainian].

12. Chernyshev, D.O., Pokolenko, V.O., Horbach, M.V. (2019) Metodychne pidhrunttia ta administratyvno-upravlinski zasady vdoskonalennia operatsiino-vyrobnychoi systemy ta orhanizatsiinoi struktury developerskoi kompanii. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, № 39. Ch.2. pp. 34-42. [in Ukrainian].

13. Tugai, O.A., Hryhorovskyi, P.Ye., Khyzhniak, V.O., ..... Molodid, O.S., Chernyshev, D.O. (2019) Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry: collective monograph. Lviv-Toruń: Liha-Pres.[in English].

***A.V. Шпакова, А.В.Шпаков***

***Трансформация процессов управления девелоперскими компаниями в период экологической переориентации***

*В статье рассматриваются варианты трансформации действий управления предприятиями строительной отрасли на примере девелоперских компаний. Проанализированы трендовые новации в менеджменте, связанные с адаптационной политикой страны, направленной на внедрение принципов устойчивого развития во все сферы производственной деятельности. Проанализировано современное состояние отечественного рынка девелоперских услуг. Предложен алгоритм разработки и внедрения концепции и стратегии развития предприятия на основе экологизации производства (в частности, строительного). Рассмотрены основные причины низкой заинтересованности инвесторов в экологических проектах на этапе проектирования и возведения строительных объектов. Выполнены сравнения стратегических целей различных видов девелоперских компаний и предложены варианты внедрения экодевелопмента с целью модернизации украинского производственного сегмента.*

**Ключевые слова:** *экодевелопмент, трансформация, управление предприятием, инвестиционный проект, сервейинг, экологизация, устойчивое развитие.*

***H. V. Shpakova, A. V. Shpakov***

***Transformation of management processes of development companies during the period of environmental reorientation***

*The article discusses options for transforming the actions of management of enterprises in the construction industry on the example of development companies. For this purpose, the concept of "construction development" and their role in the development of the country's investment and construction complex are being clarified. To solve the problems formulated in the article, the need to create mechanisms of compensatory influence on the indicators of business activity of enterprises is scientifically substantiated in order to "secure" their functioning for the period of implementation of national restrictions related to the adaptation of the country's economic model to the main postulates of the strategic plan for sustainable development. In this regard, the organizational advantages of the developers' activities have been analyzed, and the systematization of trend innovations in management related to the country's adaptation policy aimed at introducing the principles of sustainable development in all areas of production activity has been carried out. Analyzed the current state of the domestic development services market. The main types of development and strategies that development organizations can choose to achieve their strategic goals have been determined. The main stages of development activities are outlined, broken down by tasks and business processes. An algorithm for the development and implementation of the concept and strategy of enterprise development based on the greening of production (in particular, construction) is proposed. The use of resonance management methods in managing the development of development activities is*

*substantiated in order to achieve a synergistic effect using a minimum of investment resources. The main reasons for the low interest of investors in environmental projects at the stage of design and construction of construction projects are considered. Comparisons of the strategic goals of various types of development companies have been made and options for the implementation of eco-development have been proposed in order to modernize the Ukrainian production segment. An alternative criterion for the effectiveness of the activities of modern organizations from the point of view of adaptogenesis and ensuring the survival of organizations in the long term is proposed. A theoretical basis has been laid for the formation of an improved organizational and institutional platform for economic management of development processes with the help of resonant management mechanisms in the context of the development of the world economy on the principles of sustainable development.*

**Keywords:** *eco-development, transformation, enterprise management, investment project, servicing, greening, sustainable development.*

#### ***Посилання на статтю***

**АРА:** Shpakova, H.V., Shpakov, A.V.(2021). Transformation of management processes of development companies during the period of environmental reorientation. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn.* №. 47(2). 179-189.

**ДСТУ:** Шпакова Г.В. Трансформація процесів управління девелоперськими компаніями в період екологічної переорієнтації [Текст] / Г.В. Шпакова, А.В. Шпаков // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2021. – № 47(2). – С. 179-189.