

**Христина ЧУПРИНА,**

д-р екон. наук, професор

ORCID: 0000-0001-5518-3607

**Юлія МАКСИМЮК,**

доктор філософії (Ph.D)

ORCID: 0000-0001-8791-1197

**Тимур ЛОГАЧОВ,**

аспірант кафедри менеджменту в будівництві

ORCID: 0009-0003-1001-5097

**Володимир ЄЛІН,**

аспірант кафедри економіки будівництва

ORCID: 0009-0001-3340-7734

*Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ*

## **СТРУКТУРНО-АНАЛІТИЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ІНТЕГРОВАНОЇ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНИХ БІЗНЕС-ОДИНИЦЬ У ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ КОМПАНІЯХ**

*Структурно-аналітичні характеристики інтегрованої моделі стратегічних бізнес-одиниць у девелоперських компаніях розкриваються як багатовимірна система організаційних, фінансових, маркетингових та координаційних контурів, об'єднаних у межах єдиної архітектури портфельного управління. Інтегрована модель трактується як динамічна конфігурація взаємопов'язаних модулів, що забезпечує стратегічну узгодженість, синергію ресурсів і довгострокову стійкість компанії. Особливість девелоперського бізнесу полягає у взаємозалежності інвестиційних потоків, будівельних процесів і ринкових стратегій, що зумовлює необхідність координації стратегічних бізнес-одиниць у межах корпоративного центру.*

*У структурному вимірі модель включає операційний, інвестиційно-фінансовий, маркетингово-аналітичний та управлінсько-координаційний блоки, які формують замкнену систему управління. Аналітичний аспект ґрунтується на використанні багатofакторних методів оцінювання рентабельності, ризикованості та інноваційного потенціалу кожної бізнес-одиниці. Рейтингові підходи дозволяють визначати внесок окремих проєктів у корпоративний портфель і здійснювати національний перерозподіл ресурсів.*

*Еволюція теоретичних підходів до інтегрованих моделей – від диверсифікаційної логіки до концепції динамічних здатностей і цифрової інтеграції – свідчить про поступовий перехід від статичних структур до адаптивних конфігурацій управління. Сучасна інтегрована модель поєднує організаційний, функціональний та інформаційний виміри, забезпечуючи баланс між стабільністю та гнучкістю.*



*Організаційно-функціональні блоки виступають осередками створення доданої вартості, а їхня синергія формує стратегічну цілісність компанії. Інтеграція цифрових технологій (BIM, ERP, CRM, BI) підсилює аналітичні можливості та прозорість взаємодії блоків. У результаті модель набуває властивостей саморегульованої системи, здатної підтримувати конкурентоспроможність у динамічному середовищі розвитку, забезпечуючи стратегічну узгодженість інтересів інвесторів, підрядників та кінцевих споживачів нерухомості.*

**Ключові слова:** *стратегічні бізнес-одиниці, девелоперська компанія, інтегрована модель, портфельне управління, структурні характеристики, організаційно-функціональні блоки, синергія ресурсів, стратегічна координація.*

**Вступ.** Сучасні девелоперські компанії функціонують у складному багатofакторному середовищі, де поєднуються довгострокові інвестиційні цикли, високі ризики та динамічні зміни попиту. У таких умовах стратегічні бізнес-одиниці (СБО) не можуть розглядатися ізольовано, оскільки їхня діяльність пов'язана спільними фінансовими потоками, ресурсами та управлінськими рішеннями. Необхідність інтеграції СБО в межах єдиної моделі управління зумовлює актуальність дослідження структурно-аналітичних характеристик такої системи.

Інтегрована модель передбачає поєднання організаційних і фінансових контурів, формуючи багаторівневу архітектуру портфельного управління. Її структурна логіка ґрунтується на взаємодії операційного, інвестиційно-фінансового, маркетингово-аналітичного та координаційного блоків. Аналітична складова дозволяє оцінювати ефективність кожної бізнес-одиниці через систему кількісних показників і забезпечує прозорість стратегічних рішень.

Еволюція підходів до інтегрованих моделей – від концепції диверсифікації до теорії динамічних здатностей – свідчить про зростання ролі адаптивності та цифрових технологій у стратегічному управлінні. У контексті розвитку інтегрована модель стає інструментом не лише координації, а й формування конкурентних переваг.

**Актуальність дослідження** визначається потребою девелоперських компаній у формуванні стійких і водночас гнучких систем управління портфелем проєктів. Висока капіталомісткість будівельних програм, залежність від інвестиційних потоків та нестабільність ринкової кон'юнктури потребують інтегрованих механізмів координації.

Традиційні ієрархічні моделі не забезпечують достатньої адаптивності, тоді як інтегрована модель СБО дозволяє поєднати аналітику, фінансове планування та стратегічне управління в єдину систему. Це створює передумови для оптимізації ресурсного розподілу та підвищення конкурентоспроможності компанії.

**Постановка проблеми.** У практиці девелоперських компаній спостерігається фрагментарність управління стратегічними бізнес-одиницями, що призводить до дублювання витрат, неузгодженості рішень і зниження ефективності портфеля проєктів. Проблема полягає у відсутності комплексної структурно-аналітичної моделі, яка забезпечувала б синергію між організаційними, фінансовими та маркетинговими елементами системи. Необхідним є формування інтегрованої моделі, що поєднує структурну архітектуру та аналітичні інструменти оцінювання ефективності СБО, забезпечуючи баланс між стабільністю та адаптивністю управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У наукових працях інтегровані моделі розглядалися через призму диверсифікації портфеля, стратегічної координації та ланцюга створення вартості. Подальший розвиток теорії пов'язаний із концепцією Balanced Scorecard та теорією динамічних здатностей.

Водночас у контексті девелоперських компаній потребує уточнення взаємозв'язок між структурними характеристиками інтегрованої моделі та аналітичними інструментами оцінювання стратегічних бізнес-одиниць.

**Метою статті** є обґрунтування структурно-аналітичних характеристик інтегрованої моделі стратегічних бізнес-одиниць у девелоперських компаніях та визначення її ролі у формуванні стійкої й адаптивної системи портфельного управління.

**Виклад основної інформації.** Структурно-аналітичні характеристики інтегрованої моделі стратегічних бізнес-одиниць у девелоперських компаніях розглядаються як системне поєднання організаційних і фінансових контурів, що забезпечують довгострокову стійкість компанії. Ключовим моментом є те, що стратегічна бізнес-одиниця (СБО) не може існувати ізольовано, адже девелоперський бізнес передбачає взаємозалежність інвестиційних потоків, будівельних процесів і маркетингових стратегій. Саме тому інтегрована модель дозволяє побудувати багаторівневу архітектуру, у якій кожна СБО виконує окремі функції, але координується з іншими в межах єдиного портфельного управління. Такий підхід усуває ризик дублювання витрат, формує прозорі механізми контролю і створює основу для ефективного перерозподілу ресурсів між проектами.

У структурному вимірі інтегрована модель спирається на кілька взаємопов'язаних модулів. Перший модуль – операційний, що охоплює проєктування, будівництво й управління термінами. Другий модуль – інвестиційно-фінансовий, у якому здійснюється оцінка потоків капіталу, фінансування проєктів та контроль ліквідності. Третій модуль – маркетингово-аналітичний, відповідальний за дослідження попиту, позиціонування об'єктів та прогнозування динаміки ринку. Завершальним є управлінсько-координаційний модуль, що інтегрує результати аналітики й транслює їх у стратегічні рішення. Таким чином, модель стає не статичною схемою, а динамічною системою, що постійно адаптується до змін ринкових умов і потреб інвесторів.

Аналітичний аспект інтегрованої моделі полягає у використанні кількісних інструментів для оцінки ефективності кожної СБО в контексті корпоративного портфеля. Ключовими є показники відносної рентабельності, ризикованості та інноваційного потенціалу. Використання багатофакторних методів аналізу дозволяє сформувати рейтингову шкалу проєктів, де кожна бізнес-одиниця отримує свою позицію залежно від внеску в загальний результат компанії. У поєднанні з цифровими технологіями це відкриває можливості для прогнозного моделювання та швидкої реакції на коливання ринку [1]. Для кращого розуміння логіки побудови інтегрованої моделі стратегічних бізнес-одиниць доцільно представити її у вигляді рис. 1, де відображено послідовність взаємодії ключових модулів та їхній внесок у формування цілісних управлінських рішень.

Усі модулі моделі взаємопов'язані та з'єднані у замкнену систему, що забезпечує повний цикл функціонування. Операційний і фінансовий модулі виступають основою, але саме маркетингово-аналітичний та управлінсько-координаційний блоки виконують роль інтеграторів, які перетворюють локальні дані в глобальні стратегічні рішення. Завдяки такій структурі девелоперська

компанія здатна одночасно підтримувати поточну діяльність і здійснювати стратегічний розвиток.



Рис. 1. Структурно-аналітичні характеристики інтегрованої моделі стратегічних бізнес-одиниць у девелоперських компаніях (розроблено автором на основі [1])

Поняття інтегрованої моделі управління портфелем проектів у будівельному підприємстві розкриває сутність взаємодії між окремими стратегічними бізнес-одиницями та корпоративним центром у межах загальної стратегії компанії. Його особливість полягає у поєднанні організаційних, фінансових, технологічних і маркетингових елементів в єдину систему, що дозволяє оптимально розподіляти ресурси між проектами, координувати дії підрозділів і забезпечувати синергію. Для девелоперських компаній такий підхід має визначальне значення, оскільки дозволяє управляти не лише окремими будівельними об'єктами, а й усього портфелем інвестиційних програм у динамічному ринковому середовищі.

У різні періоди розвитку науки і практики це поняття трактувалося по-різному. Так, Ігор Ансофф у 1970-х роках акцентував увагу на стратегічній координації бізнес-одиниць як механізмі підвищення конкурентоспроможності, вказуючи на

необхідність диверсифікації портфеля. Генрі Мінцберг у 1980–1990-х підкреслював, що інтеграція в управлінні проектами полягає не лише в структурних схемах, а й у стратегічних процесах, які формують поведінку організації [1]. У свою чергу, Майкл Портер розглядав портфель управління через призму ланцюга цінності та конкурентних переваг, де важливою є взаємодія проектів у системі створення вартості [2]. У 2000-х роках Роберт Каплан і Девід Нортон підкреслили роль інтегрованих моделей через концепцію Balanced Scorecard, де управління портфелем проектів повинно базуватися на збалансованих фінансових і нефінансових показниках [3]. У сучасному розумінні, як зазначають Девід Тісс і Йозеф Шумпетер (у його інноваційній теорії), інтегроване управління розглядається крізь призму динамічних здатностей компанії до адаптації й інновацій. В українській науковій літературі ця концепція представлена роботами Лариси Федулової та Олександра Амоші, які розкривають механізми інтеграції інноваційних та управлінських структур у будівельній галузі [4, 5].

Щоб чіткіше простежити, як змінювалося трактування поняття інтегрованої моделі управління портфелем проектів у різні історичні періоди, доцільно представити порівняльний огляд поглядів провідних науковців у вигляді узагальненої таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Еволюція трактування поняття «Інтегрована модель управління портфелем проектів» у працях різних авторів**

<b>Період</b>	<b>Трактування поняття</b>
1970-ті рр.	Координація бізнес-одиниць і диверсифікація портфеля для зниження ризиків
1980–1990-ті рр.	Інтеграція управління через стратегічні процеси і структури
1990-ті рр.	Взаємодія проектів у межах ланцюга цінності для формування конкурентних переваг
2000-ні рр.	Balanced Scorecard: баланс фінансових та нефінансових показників у портфельному управлінні
2000–2010-ті рр.	Динамічні здатності організацій: адаптивність портфеля до змін зовнішнього середовища
Сучасність	Інтеграція інноваційних механізмів у систему управління проектами будівельних компаній

*Джерело: розроблено автором на основі [1, 2, 3, 4, 5]*

Еволюція поняття «інтегрована модель управління портфелем проектів» відображає поступовий перехід від акценту на диверсифікацію і структурну координацію до динамічних здатностей і цифрових технологій. Такий розвиток демонструє, що для будівельних підприємств ефективність управління портфелем нині визначається не тільки організаційними параметрами, а й рівнем інтеграції інноваційних рішень, аналітики та цифрових інструментів у процес прийняття рішень.

Структурні характеристики інтегрованої моделі будівельного підприємства відображають внутрішню архітектуру системи управління, у якій окремі бізнес-одиниці, підрозділи й ресурси взаємодіють у єдиному процесному полі. На відміну від загального уявлення про інтегровану модель як інструмент управління портфелем, структурні характеристики розкривають, які саме елементи утворюють її основу та яким чином вони поєднані між собою. Для будівельних компаній це

означає, що організаційні блоки, фінансові потоки, аналітичні сегменти й управлінські вузли не просто існують паралельно, а формують стійку конфігурацію, яка підтримує гнучкість і конкурентоспроможність.

У трактуванні різних авторів поняття «структурні характеристики» мало еволюційний розвиток. Ігор Ансофф розглядав їх як похідні від обраної стратегії, наголошуючи на принципі «структура слідує за стратегією». Генрі Мінцберг вважав структуру багатогранною системою, що поєднує формальні та неформальні механізми координації, і тому акцентував увагу на конфігураційних моделях організації. Майкл Портер підкреслював, що структурні характеристики підприємства варто аналізувати крізь призму взаємозв'язків у ланцюгу створення вартості: від первинних процесів до допоміжних.

Для систематизації викладеного матеріалу та кращого розуміння внутрішньої логіки побудови інтегрованої моделі будівельного підприємства доцільно представити структурні характеристики у вигляді рис. 2, який відображає ключові виміри та їхню взаємодію.

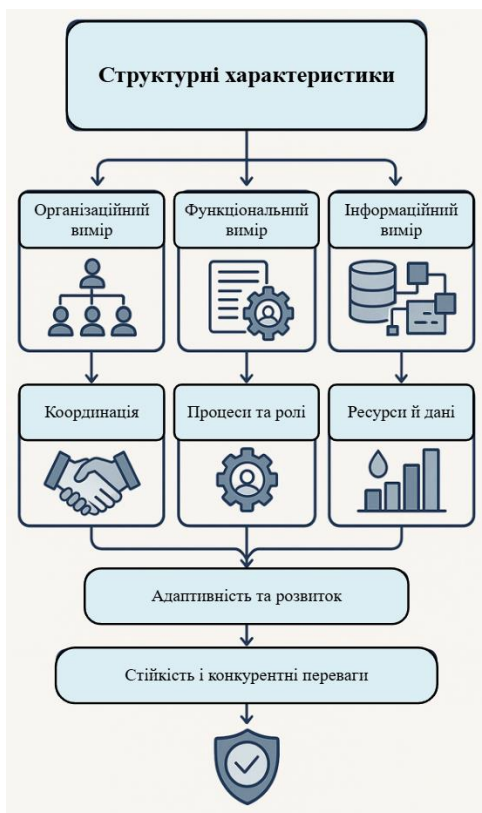


Рис. 2. Виміри структурних характеристик інтегрованої моделі будівельного підприємства (розроблено автором на основі [6])

Структурні характеристики інтегрованої моделі можна розглядати через три головні виміри: організаційний (як будується управлінська ієрархія), функціональний (які процеси і ролі включає модель) та інформаційний (як відбувається рух даних і ресурсів). Їхнє поєднання створює простір для координації, адаптивності й інноваційності, що формує основу для довгострокової стійкості будівельного підприємства.

У науковому аналізі важливо чітко розмежовувати понятійні підходи, що стосуються інтегрованих моделей у будівельному підприємстві. Якщо один підхід концентрується на управлінні портфелем проєктів, забезпечуючи баланс ресурсів і стратегічну координацію, то інший розкриває внутрішні структурні характеристики, що формують архітектуру системи та визначають логіку взаємодії її складових. Для забезпечення цілісності викладу доцільно подати узагальнення у вигляді порівняльної таблиці 2, яка акцентує на ключових відмінностях і водночас демонструє їхню взаємодоповнюваність у межах інтегрованої концепції розвитку будівельних підприємств.

*Таблиця 2*

**Відмінності між інтегрованою моделлю управління портфелем проєктів і структурними характеристиками інтегрованої моделі будівельного підприємства**

<b>Критерій</b>	<b>Інтегрована модель управління портфелем проєктів</b>	<b>Структурні характеристики інтегрованої моделі будівельного підприємства</b>
Основний зміст	Координація проєктів та бізнес-одиниць у межах портфеля	Внутрішня архітектура та взаємозв'язки елементів системи
Головна мета	Забезпечення стратегічної узгодженості та балансування ресурсів	Формування стійкої конфігурації управління, що підтримує адаптивність
Ключові автори	І. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер, Р. Каплан і Д. Нортон, Д. Тісс	І. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер, Д. Тісс, Л. Федулова, О. Амоша
Період домінування підходу	Від 1970-х років до сучасності	Від 1980-х років до сучасності
Акценти	Диверсифікація, стратегічна координація, збалансування портфеля	Організаційний, функціональний та інформаційний виміри
Результат для підприємства	Ефективний розподіл інвестицій і управління ризиками	Стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність внутрішньої моделі

*Джерело: розроблено автором на основі [1, 2, 3, 4, 5]*

Еволюція теоретичного осмислення структурних характеристик інтегрованих моделей у світовій та українській науковій традиції демонструє поступове зміщення акцентів від класичних уявлень про ієрархічність до сучасних концепцій адаптивності та динамічності. На початкових етапах розвитку увага приділялася передусім тому, щоб структура організації відображала стратегічні орієнтири та забезпечувала чіткий розподіл функцій між її складовими. У таких підходах важливим було забезпечення формальної узгодженості між цілями та

організаційною побудовою. Це відображало уявлення про структуру як відносно статичну основу, що служить інструментом для досягнення стратегічних результатів.

Подальший розвиток теорії супроводжувався розширенням розуміння структури. Вона почала трактуватися не лише як вертикальна система підпорядкувань, а як більш гнучка конфігурація, у якій поєднуються формальні й неформальні механізми координації [7]. У центрі уваги опинилися внутрішні зв'язки, комунікації та процеси взаємодії, які визначають здатність підприємства швидко реагувати на зміни середовища. Такий підхід дозволив розглядати інтегровані моделі як живі системи, що постійно перебувають у русі й потребують постійного коригування.

Як показано на рис. 3, поступове ускладнення уявлень про структурні характеристики призвело до того, що сучасні моделі вже не сприймаються як жорсткі схеми, а радше як динамічні конфігурації. У них поєднуються різні рівні – організаційний, функціональний, інформаційний та інноваційний [11]. Це дозволяє забезпечити баланс між стабільністю та гнучкістю, підтримуючи одночасно ефективність поточної діяльності й готовність до стратегічних трансформацій.



Рис. 3. Етапи еволюції теоретичного осмислення структурних характеристик інтегрованих моделей (розроблено автором на основі [11])

На сучасному етапі структурні характеристики інтегрованих моделей розглядаються як багатовимірна категорія, яка охоплює внутрішні процеси, інформаційні потоки, механізми координації та інноваційні практики. Такий підхід дає можливість формувати більш стійкі системи, здатні адаптуватися до нових викликів та утримувати конкурентні позиції у складному середовищі будівельного ринку.

Організаційно-функціональні блоки інтегрованої моделі девелоперського підприємства становлять системне ядро, яке визначає, наскільки ефективно компанія здатна поєднувати різні напрями діяльності в єдину узгоджену архітектуру. Їхня ключова роль полягає в тому, щоб забезпечити не лише формальну координацію процесів, а й внутрішню синергію, завдяки якій компанія отримує здатність підтримувати баланс між операційною ефективністю, фінансовою стабільністю та стратегічною гнучкістю. Саме блокова побудова дозволяє девелоперському підприємству функціонувати як цілісна система, а не як набір ізольованих підрозділів. Такий підхід особливо важливий у будівельному секторі, де поєднуються довготривалі інвестиційні цикли, масштабні проєктні процеси та багатофакторна залежність від зовнішніх умов.

Функціональні блоки інтегрованої моделі не є однорідними. Вони мають різний зміст і виконують окремі функції, однак у своїй взаємодії створюють єдиний

управлінський контур. Операційний блок відповідає за планування та виконання будівельних робіт, контроль термінів і якості, що визначає здатність компанії своєчасно завершувати проекти. Інвестиційно-фінансовий блок охоплює питання фінансування, залучення капіталу, управління ризиками та оцінювання рентабельності. Його завдання полягає у формуванні стабільного фінансового фундаменту, без якого операційні процеси стають вразливими. Маркетингово-аналітичний блок забезпечує інформаційно-дослідницьку підтримку: вивчає попит, прогнозує зміни ринку, формує стратегії позиціонування об'єктів, визначає напрями інноваційного розвитку. Нарешті, управлінсько-координаційний блок інтегрує інформацію з усіх попередніх, синтезує її та транслює у стратегічні рішення. Він забезпечує адаптивність моделі, формує сценарії реагування на відхилення й відповідає за стратегічну стійкість [8].

Як видно з рис. 4, система організаційно-функціональних блоків формує замкнену конфігурацію, у якій координаційний блок є інтегративним центром, а три інші блоки виконують спеціалізовані функції. Це забезпечує двосторонні зв'язки: кожен блок постачає інформацію для прийняття стратегічних рішень і водночас отримує зворотний вплив, що дозволяє коригувати діяльність у режимі реального часу. Саме така побудова створює ефект цілісності, коли підсистема фінансів, операцій та маркетингу не існує відокремлено, а інтегрована у загальну систему розвитку.



Рис. 4. Взаємозв'язок організаційно-функціональних блоків інтегрованої моделі девелоперської компанії (розроблено автором на основі [8])

Важливо наголосити, що блокова архітектура забезпечує не лише поточну ефективність, а й довгострокову стійкість. Наприклад, операційний блок, орієнтований на виконання будівельних робіт, має враховувати прогнози маркетингово-аналітичного блоку, адже саме вони формують майбутній попит. Фінансовий блок, у свою чергу, залежить від ефективності операцій, адже затримки чи перевитрати одразу позначаються на ліквідності та прибутковості. Координаційний блок з'єднує всі ці залежності, перетворюючи їх на інструмент стратегічного управління. Це дозволяє компанії не лише реагувати на зміни ринку, а й випереджати їх завдяки інтегрованому аналізу та швидкій адаптації.

Крім того, організаційно-функціональні блоки створюють платформу для інтеграції цифрових технологій. Використання систем BIM для управління проектуванням і будівництвом, ERP для контролю фінансових потоків, CRM для взаємодії з клієнтами та BI-панелей для аналітики формує єдину цифрову екосистему. Вона підсилює можливості кожного блоку та робить їх взаємодію більш прозорою й ефективною. Саме тому організаційно-функціональні блоки інтегрованої моделі є не лише теоретичним конструктом, а й практичним інструментом, що дозволяє будівельним компаніям забезпечувати конкурентоспроможність, гнучкість та здатність до інновацій.

Організаційно-функціональні блоки інтегрованої моделі варто розглядати не лише як формальні елементи управлінської архітектури, а й як ключові осередки створення доданої цінності. Їхня роль полягає у трансформації ресурсів і даних у стратегічні результати, а також у підтримці узгодженості між поточними процесами та довгостроковими цілями компанії. При цьому кожен блок виконує власні функції, але водночас інтегрується з іншими, формуючи ефект синергії [9].

Як показано в таблиці 3, кожен блок має власні завдання й очікувані результати, але їх поєднання створює цілісність, що перевищує суму окремих елементів. У девелоперській компанії така інтеграція забезпечує стратегічну стійкість, підвищує гнучкість і створює умови для постійного розвитку.

*Таблиця 3*

**Організаційно-функціональні блоки інтегрованої моделі девелоперської компанії та їх результати**

<b>Блок</b>	<b>Основні функції</b>	<b>Очікувані результати</b>
Операційний	Планування та реалізація проєктів, будівельно-монтажні роботи, контроль якості	Виконання робіт у строк і з необхідним рівнем якості; оптимізація ресурсного використання
Інвестиційно-фінансовий	Управління потоками капіталу, оцінка рентабельності, контроль ризиків і ліквідності	Стабільність фінансових показників; мінімізація ризиків; ефективний розподіл ресурсів
Маркетингово-аналітичний	Аналіз ринку, прогнозування попиту, розробка стратегій позиціонування об'єктів	Успішне просування на ринку; підвищення попиту; формування конкурентних переваг
Управлінсько-координаційний	Інтеграція інформації, прийняття стратегічних рішень, координація між блоками	Системна узгодженість процесів; адаптивність до змін; підтримка стратегічної цілісності

*Джерело: розроблено автором на основі [9]*

Саме через таку синергію інтегрована модель стає дієвим інструментом для досягнення цілісності девелоперської компанії. Операційні процеси отримують фінансове підкріплення, інвестиційні рішення підсилюються ринковою аналітикою, а стратегічні кроки спираються на комплексну інформацію з усіх блоків. Це створює стійку основу для адаптації до динамічного ринкового середовища та дає змогу компанії підтримувати стабільність навіть за умов високої невизначеності [10].

У кінцевому підсумку організаційно-функціональні блоки інтегрованої моделі не лише забезпечують внутрішню впорядкованість і координацію, але й формують підґрунтя для інноваційного розвитку, що є ключовою передумовою довгострокової стійкості девелоперських підприємств. Саме завдяки ним інтегрована модель набуває властивостей не статичної схеми, а динамічної системи, здатної реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати баланс між ефективністю сьогодення і перспективами майбутнього.

**Висновок.** Інтегрована модель стратегічних бізнес-одиниць у девелоперських компаніях постає як багаторівнева система, що забезпечує синхронізацію операційних, фінансових і маркетингових процесів у межах єдиного портфельного управління. Її структурно-аналітичні характеристики визначають здатність компанії підтримувати баланс між стабільністю та гнучкістю, формуючи стратегічну цілісність.

Організаційно-функціональні блоки виступають ядром інтегрованої моделі, а їхня взаємодія забезпечує трансформацію ресурсів у довгострокову додану вартість. Аналітичні інструменти оцінювання рентабельності, ризиків і інноваційного потенціалу створюють підґрунтя для обґрунтованого розподілу ресурсів і підвищення конкурентоспроможності.

Еволюція теоретичних підходів підтверджує перехід від статичних структур до адаптивних конфігурацій управління, інтегрованих із цифровими технологіями. У сучасних умовах саме структурно-аналітична інтеграція дозволяє девелоперським компаніям забезпечувати стратегічну стійкість, ефективність портфеля та готовність до трансформацій.

Таким чином, інтегрована модель СБО виступає не лише інструментом координації, а й механізмом формування синергії, що підсилює довгострокову конкурентоспроможність девелоперських підприємств

#### **Список літератури:**

1. Ansoff H.I. *Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill, 1965. 241 p. URL: <https://archive.org/details/corporatestrateg0000anso>
2. Porter M.E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. 396 p.
3. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
4. Федулова Л.І. *Інноваційна економіка: підручник*. К.: Либідь, 2006. 480 с.
5. *Модернізація економіки промислових регіонів України в умовах децентралізації управління: монографія* / О.І. Амоша, Ю.М. Харазішвілі, В.І. Ляшенко та ін. / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 300 с.

6. Vanthillo T., Verhetsel A. Paradigm change in regional policy: Towards smart specialisation? Lessons from Flanders (Belgium). *Belgeo*, 2012, 1-2. <https://doi.org/10.4000/belgeo.7083>.

7. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посіб. Х.: ХДЕУ, 2002. 640 с.

8. Федорова Я., Петренко Г., Гриненко І., Рижаківа Г., Чуприна Ю., Ніколаєва М. Методико-аналітичні компоненти та базові функціонали управління підприємством в сучасній системі будівельного девелопменту. *Управління розвитком складних систем*, 2021, 47, 130–137. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.47.130-137>

9. Лях А.В. Промышленная политика в условиях децентрализации государственного управления: стратегия разумной специализации. *Економіка промисловості*. 2016. № 2. С. 74-90. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000526196>.

10. Kerzner H.R. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. 13th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017. 1296 p.

11. Бінд В., Кучеренко О., Чуприна Х., Чуприна Ю., Горбач М., Петруха С. Вартісно-інжинірингові компоненти попередження економічних деструкцій в діяльності учасників проєктів будівельного девелопменту. *Управління розвитком складних систем*, 2021, 45, 121–130. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.121-130>.

**Khrystyna CHUPRYNA, Yuliya MAKSYMIUK, Timur LOHACHOV, Volodymyr YELIN**

***Structural and analytical characteristics of the integrated model of strategic business units in development companies***

*The structural and analytical characteristics of the integrated model of strategic business units in development companies are presented as a multidimensional system of organizational, financial, marketing, and coordination contours combined within a unified portfolio management architecture. The integrated model is interpreted as a dynamic configuration of interrelated modules that ensures strategic alignment, resource synergy, and long-term corporate sustainability. The specificity of development business lies in the interdependence of investment flows, construction processes, and market strategies, which necessitates coordination of strategic business units within a corporate center.*

*In the structural dimension, the model includes operational, investment-financial, marketing-analytical, and managerial-coordination blocks forming a closed management system. The analytical component is based on the use of multifactor methods for assessing profitability, risk exposure, and innovative potential of each business unit. Rating approaches enable the determination of the contribution of individual projects to the corporate portfolio and facilitate the rational redistribution of resources.*

*The evolution of theoretical approaches to integrated models – from diversification logic to concepts of dynamic capabilities and digital integration – demonstrates a gradual transition from static structures to adaptive management configurations. The modern integrated model combines organizational, functional, and informational dimensions, ensuring a balance between stability and flexibility.*

*Organizational and functional blocks act as centers of value creation, and their synergy forms the strategic integrity of the company. The integration of digital technologies (BIM, ERP, CRM, BI) enhances analytical capabilities and transparency of interaction between blocks. As a result, the model acquires the properties of a self-regulating system capable of maintaining competitiveness in a dynamic development environment while ensuring strategic alignment of the interests of investors, contractors, and end-users of real estate.*

**Keywords: strategic business units, development company, integrated model, portfolio management, structural characteristics, organizational-functional blocks, resource synergy, strategic coordination.**

Дата надходження статті: 16.01.2026

Дата прийняття статті: 12.02.2026