посібник / Л.О.Кравченко, Т.В.Порудєєва, Н.В.Філіпчук, О.В.Штепа, Р.В. Майборода. Миколаїв, 2018. 274 с.

3. Варга І. Ф., Літвін О. М. Формування конкурентних переваг на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 219–222.

4. Федулова Л. Концептуальна модель інноваційної стратегії України. *Економіка і прогнозування*. 2022. № 1. С. 87–101.

5. Цурік О. Визначення сутності стратегічного розвитку підприємств телекомунікаційної галузі. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 3 (42). С. 37–43.

6. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка. Нар. укр. акад. Харків: Вид-во НУА, 2018. 320 с.

7. Валінкевич Н. В., Солотвінський О. А. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Молодий вчений*, 2015. № 12 (15). С. 84–89.

УДК 658.5: 69.003:330

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕВЕЛОПЕРА: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ HR-СИСТЕМ

Марина Омельяненко,
аспірант кафедри менеджменту в будівництві,
Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

Функціональна ефективність девелопера у сучасному будівельному секторі постає як багатогранна управлінська категорія, що поєднує економічні, організаційні, технологічні та кадрові складові. В умовах високої конкуренції, урбанізаційного тиску та цифрової трансформації ринку нерухомості девелоперські компанії змушені переосмислювати свої бізнес-моделі, адаптуючи їх до нових вимог ефективності, стійкості та адаптивності. У цьому контексті особливе значення має здатність девелопера функціонувати не лише з високими показниками прибутковості, а й з оптимальним розподілом внутрішніх ресурсів, гнучкістю організаційної структури та максимальною віддачею від системи управління персоналом. Функціональна ефективність розглядається як співвідношення між досягнутими результатами девелоперської діяльності та витратами ресурсів, необхідними для їх досягнення, включаючи як фінансові, так і нефінансові ресурси. У межах цього підходу особлива увага приділяється динаміці внутрішніх процесів – наскільки ефективно організація управляє своїм портфелем проєктів, інвестиційними потоками, термінами реалізації, якістю об'єктів, а також взаємодією із зовнішніми контрагентами. Показники функціональної ефективності дозволяють виявити вузькі місця в логіці реалізації девелоперських циклів і на основі цього формувати стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Методи економічної оцінки в цьому випадку мають бути спрямовані не лише на аналіз фінансових результатів, таких як прибутковість, ліквідність чи рентабельність, а й на інтегральну оцінку ефективності використання матеріально-технічних, інформаційних та людських ресурсів. Використання методів коефіцієнтного аналізу, бенчмаркінгу, ABC/XYZ-аналізу, оцінки вартості життєвого циклу об'єктів (LCC), а також моделювання на основі ключових показників результативності (KPI) дозволяє не лише здійснювати ретроспективну оцінку, а й прогнозувати ефективність майбутніх рішень. Окремо варто акцентувати увагу на зв'язку між функціональною ефективністю та розвитком бізнес-моделей девелопера. Традиційні моделі, зосереджені переважно на отриманні прибутку за рахунок капіталізації вартості нерухомості, поступово замінюються інноваційними форматами, орієнтованими на створення цінності для кінцевого споживача, сталий розвиток, цифрову взаємодію та екосистемність. У цьому контексті бізнес-модель стає не лише способом організації діяльності, а й інструментом стратегічного реагування на зміни ринку. Таким чином, ефективна бізнес-модель повинна враховувати здатність компанії до масштабування, управління ризиками, залучення інвестицій і формування партнерських мереж.

Суттєву роль у забезпеченні функціональної ефективності відіграє система HR-менеджменту. Людський капітал у будівельному девелопменті є ключовим активом, від якого залежать якість проєктних рішень, інноваційність, організаційна культура та стійкість до змін. Продуктивна HR-система має охоплювати не лише базові функції підбору, навчання й мотивації персоналу, але й впроваджувати інструменти оцінки компетенцій, управління талантами, розробки індивідуальних кар'єрних траєкторій, цифрової підтримки комунікацій і розвитку командної ефективності. Саме завдяки ефективному HR-менеджменту можлива реалізація адаптивної бізнес-моделі, гнучкої організаційної структури та управління знаннями, що є критичними для функціональної ефективності в умовах нестабільного ринку. Оцінка ефективності діяльності девелоперської компанії у контексті взаємозв'язку її бізнес-моделі та HR-системи потребує використання комплексних індикаторів, які відображають економічні результати, організаційні процеси, продуктивність людських ресурсів і адаптивність до ринкових змін (табл. 1).

Таблиця 1

Індикатори економічної оцінки ефективності девелоперської діяльності у взаємозв'язку з HR-компонентами бізнес-моделі

№	Назва індикатора	Опис
1	Рентабельність проєктів з урахуванням HR-витрат / Project Profitability Adjusted for HR Costs	Відображає прибутковість проєктів з урахуванням витрат на управління персоналом, оцінює ефективність кадрового ресурсу в межах бізнес-моделі.
2	Частка HR-витрат у загальній структурі операційних витрат / HR Cost Ratio	Показує, яку частку від операційних витрат становлять витрати на персонал, ілюструє орієнтацію бізнес-моделі на людський капітал.
3	Індекс продуктивності праці /	Оцінює прибуток або додану вартість на одного

	Labor Productivity Index	працівника, показує ефективність використання персоналу.
4	ROI інвестицій у розвиток персоналу / Return on Investment in Human Capital	Показує, наскільки рентабельними є вкладення в навчання та розвиток персоналу.
5	Індекс адаптивності HR-системи / HR System Agility Index	Комплексний показник гнучкості та здатності HR до швидкої адаптації під нові умови бізнесу.
6	Коефіцієнт реалізації стратегічних HR-цілей / HR Strategic Goal Achievement Rate	Відображає рівень досягнення стратегічних завдань HR-підсистеми згідно з бізнес-цілями компанії.
7	Індекс залученості персоналу / Employee Engagement Index	Характеризує рівень лояльності, задоволеності та мотивації працівників.
8	Вартість залучення одного працівника / Cost per Hire	Оцінює ефективність процесу рекрутингу та його економічну доцільність.
9	Коефіцієнт утримання ключових працівників / Key Employee Retention Rate	Вимірює здатність компанії утримувати висококваліфікованих спеціалістів.
10	Час на заповнення вакансій / Time to Fill	Показник ефективності HR у забезпеченні проєктів необхідними кадрами.
11	Індекс інноваційної активності персоналу / HR Innovation Contribution Index	Оцінює рівень участі персоналу у впровадженні інновацій і покращень.
12	Коефіцієнт перехресної ефективності команд / Cross-functional Team Efficiency Rate	Показує рівень координації та продуктивності команд з різних функціональних сфер.

Джерело: систематизовано автором за [1-12]

Таким чином, функціональна ефективність девелопера не зводиться до простої оцінки витрат і прибутків. Це складне, динамічне поняття, що охоплює здатність компанії стратегічно мислити, формувати інноваційні бізнес-моделі, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати гармонійну взаємодію між управлінськими, економічними та кадровими підсистемами. У цифровій економіці успіх девелопера залежить від того, наскільки швидко і гнучко він здатен перебудувати свої внутрішні механізми відповідно до зовнішніх викликів, використовуючи потенціал HR-систем як точку зростання функціональної продуктивності**.**

Список використаних джерел:

1. Kulikov P., Ryzhakova G., Honcharenko T., Ryzhakov D., Malykhina O. OLAP-Tools for the Formation of Connected and Diversified Production and Project Management Systems, *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 8(10), October 2020, pp. 7337-7343, https://doi.org/10.30534/ijeter/2020/1108102020 16.
2. Рижакова Г. М., Малихіна О. М., Ручинська Ю. М., Петренко Г. С. Економіко-управлінські предиктори стратегічного девелопменту в умовах динамічного середовища впровадження проектів будівництва. *Управління розвитком складних систем.* 2019. № 39. С. 154–163; dx.doi.org\10.6084/m9.figshare.11340710

3. Tetyana Marchuk, Dmytro Ryzhakov, Galyna Ryzhakova and Sergiy Stetsenko (2017). Identification of the basic elements of the innovationanalytical platform for energy efficiency in project financing. *Investment Management and Financial Innovations* (open-access), 14(4), pp. 12-20. DOI:http://10.21511/imfi.14(4).2017.02

4. Поколенко В. О., Рижакова Г. М., Приходько Д. О. Запровадження інструментарію вибору альтернатив реалізації будівельних проектів за функціонально-технічною надійністю організацій-виконавців. *Управління розвитком складних систем*. 2014. Вип. 19. С.104 – 108.

5. Рижакова Г. М., Приходько Д. О., Предун К. М., Лугіна Т. С., Коваль Т. С. Моделі цільового вибору репрезентативних індикаторів діяльності будівельних підприємств: етимологія та типологія систем діагностики. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 32. С. 159 – 165

6. Chernyshev D., Ivakhnenko I., Ryzhakova G., & Predun, K., (2018). Implementation of principles of biospheric compatibility in the practice of ecological construction in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology* – UAE: Science Publishing Corporation. – Vol 10, No 3.2: Special Issue 2, 584 – 586.

7. Рижакова, Г. М. Інтеграція сучасних концепцій activity-based management та activity-based costing як основа розвитку моніторингових і діагностичних систем в управлінні будівельним підприємством. *Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу*. 2021. 88.

8. Теоретико-метологічні засади інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні / П. М. Куліков, В. Г. Федоренко, Г. М. Рижакова та ін., кол. монографія. ТОВ «ДКС центр». Київ-2018. 442 с.

9. Chupryna, I., Ryzhakova, G., Chupryna, K., Tormosov, R., & Gonchar, V. (2022). *Designing a toolset for the formalized evaluation and selection of reengineering projects to be implemented at an enterprise Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, Vol. 1 No. 13 (115)*.

10. Ryzhakova, G., Pokolenko, V., Malykhina, O., Predun, K., & 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*, *8*(10), 7560-7567.

11. Рижакова, Г. М., Рижаков, Д. А., Шпакова, А. В., Лещинська, І. В., Кондрацкий, В. А., Федорова, Я. Ю., Максим'юк, Ю. С. Оцінка продуктивності операційної системи девелопера в мікросередовищі стейкхолдерів житлового будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. № 42. С. 120-131.

12. Хоменко, О., Петренко, Г., Рижакова, Г., Петруха, Н., Чуприна, Ю., Малихіна, О., Кушнір, О. Сучасні інструменти та програмні продукти адміністрування будівельними організаціями в умовах трансформації операційних систем менеджменту. *Управління розвитком складних систем*. 2022. № 52. С. 113-125.