

Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, К.В. КУНИЦЯ, Л.С. СТРИГУЛЬ
ДЕВЕЛОПЕРСЬКИЙ ПРОЄКТ ЯК ОСНОВА ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Девелоперський проєкт у готельно-ресторанному бізнесі є важливою складовою діяльності, що передбачає створення та розвиток готельно-ресторанних об'єктів з нуля або реконструкцію існуючих. Основна мета девелоперського проєкту полягає в створенні привабливого та функціонального середовища для клієнтів, що задовольняє їхні потреби та вимоги. Проєкт девелопменту - свідомо реалізована система послідовних взаємопов'язаних заходів з використанням обмеженого обсягу ресурсів протягом заданого періоду часу, спрямована на створення якісно нових об'єктів (комплексів об'єктів) нерухомості в задані терміни з метою подальшого повернення вкладених коштів і отримання доходу. Проєкти розвитку нерухомості виступають як різновид інвестиційних проєктів, що відрізняються, особливостями: висока капіталомісткість проєктів, тривалість інвестиційного циклу, фізична цілісність, неподільність (як правило) створюваного об'єкта, інноваційний характер проєктів та ін. Основні етапи реалізації девелоперського проєкту в готельно-ресторанному бізнесі включають: дослідження ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії та їхніх потреб; визначення місця розташування об'єкта, яке відповідає стратегічним цілям проєкту та вимогам цільової аудиторії; розробка концепції готельно-ресторанного комплексу, включаючи архітектурні та дизайнерські рішення, планування приміщень, інженерні мережі та інфраструктуру; оцінка вартості проєкту, складання бюджету, пошук інвесторів, укладення угод з фінансування; здійснення будівельних робіт та впровадження проєкту в життя відповідно до затверджених планів та графіків; просування готельно-ресторанного об'єкту на ринку, розробка маркетингової стратегії, рекламні кампанії та просування бренду; забезпечення ефективного управління готельно-ресторанним комплексом після його введення в експлуатацію, включаючи управління персоналом, обслуговування гостей, бронювання номерів та ін. Успішне втілення девелоперського проєкту в готельно-ресторанному бізнесі потребує комплексного підходу, управлінської експертизи, фінансової стійкості та уважного врахування потреб клієнтів і ринкових умов.

Ключові слова: девелопмент, інвестиційна діяльність, девелоперський проєкт, девелоперська діяльність, девелопер, готельно-ресторанний бізнес, розвиток, інвестування, редевелопмент

N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, K. KUNITSIA, L. STRYGUL
DEVELOPMENT PROJECT AS THE BASIS OF DEVELOPMENT ACTIVITIES IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

The development project in the hotel and restaurant business is an important component of the activity, which involves the creation and development of hotel and restaurant facilities from scratch or the reconstruction of existing ones. The main goal of the development project is to create an attractive and functional environment for customers that meets their needs and requirements. A development project is a deliberately implemented system of successive interrelated activities using a limited amount of resources during a given period of time, aimed at creating qualitatively new objects (complexes of objects) of real estate within a given time frame with the aim of further returning the invested funds and obtaining income. Real estate development projects are a type of investment projects that differ in features: high capital intensity of projects, length of investment cycle, physical integrity, indivisibility (as a rule) of the object being created, innovative nature of projects, etc. The main stages of implementation of a development project in the hotel and restaurant business include: research of market trends, analysis of competitors, definition of the target audience and their needs; determining the location of the object, which meets the strategic goals of the project and the requirements of the target audience; development of the concept of a hotel-restaurant complex, including architectural and design solutions, layout of premises, engineering networks and infrastructure; project cost estimation, budgeting, search for investors, conclusion of financing agreements; implementation of construction works and implementation of the project in accordance with approved plans and schedules; promotion of the hotel and restaurant facility on the market, development of a marketing strategy, advertising campaigns and brand promotion; ensuring effective management of the hotel-restaurant complex after its commissioning, including personnel management, guest service, room reservations, etc. The successful implementation of a development project in the hotel and restaurant business requires a comprehensive approach, management expertise, financial stability and careful consideration of customer needs and market conditions.

Keywords: development, investment activity, development project, development activity, developer, hotel and restaurant business, development, investment, redevelopment

Вступ. Результатом девелопменту є виникнення нового об'єкта нерухомості, що задовольняє певні потреби бізнесу і населення за своїми характеристиками таким як: матеріальність, довговічність, висока капіталомісткість, участь в ряді виробничих циклів і відноситься до капітальних благ.

Створення кожного об'єкта нерухомості - особливий інвестиційний проєкт, так що основою для дослідження процесу девелопменту є підхід до нього як до інвестиційного проєкту.

На проєкти девелопменту поширюються всі характеристики, які відносяться до проєктів в цілому, такі як одноразовість, неповторність, обмеженість у часі, спрямованість на певний результат. Проєкт може бути визначений як система послідовних взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення виразно сформульованого неповторного результату в заданий період часу з використанням обмеженого набору ресурсів.

Виходячи з цього можна дати таке визначення інвестиційного проєкту: «Інвестиційний проєкт - свідомо реалізована система послідовних взаємопов'язаних заходів з використанням обмеженого обсягу ресурсів протягом заданого періоду часу, спрямована на створення активів з довгостроковим характером використання в цілях подальшого повернення вкладених коштів і отримання доходу». В якості конкретних варіантів інвестиційних проєктів можуть виступати: створення нового підприємства, розширення виробництва, створення нової бізнес-лінії та ін. В тому числі і створення нових об'єктів нерухомості. Відповідно до цього, **проєкт девелопменту** - це свідомо реалізована система послідовних взаємопов'язаних заходів з використанням обмеженого обсягу ресурсів протягом заданого періоду часу, спрямована на створення якісно нових об'єктів (комплексів об'єктів) нерухомості в задані терміни з метою подальшого повернення

вкладених коштів і отримання доходу. Таке визначення не виключає, що частина проєктів розвитку нерухомості може бути націлена на вирішення соціальних завдань, носити іміджевий характер, але, за загальним правилом, метою реалізації проєктів розвитку нерухомості в умовах ринку є створення нових об'єктів нерухомості, що володіють вартістю більшою, ніж витрати на їх створення.

Проєкти розвитку нерухомості виступають як різновид інвестиційних проєктів, що відрізняється певними особливостями. У числі цих особливостей: висока капіталомісткість проєктів, тривалість інвестиційного циклу, фізична цілісність, неподільність (як правило) створюваного об'єкта, інноваційний характер проєктів та ін., які роблять проєкти розвитку нерухомості досить складними для реалізації. У найбільш загальному вигляді проєкт розвитку нерухомості можна звести до трьох основних фаз: концептуальна, організаційно-проєктна, будівельна. Причому кожна з них може займати цілий ряд років, так що власне будівництво становить в загальному циклі девелопменту лише незначну частину. Поділ на зазначені складові видається цікавим, перш за все, тому, що підкреслює важливість зазначених складових, хоча і мало ще що говорить про їх зміст.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження питань девелоперських проєктів, сутності девелопменту та девелоперської діяльності, стадій та етапів девелоперської діяльності розглянуто в роботах науковців, серед яких Фісуненко П., Герасименко О. [1], Кіщенко Т., Гусарова Л., Боліла Н. [2], Іванов А. [3], Рашковський О. [4], Бляхарський Я. [5], Андреева В.А [6], Білоброва Т. [7]. Однак, наявні напрацювання в цьому напрямі недостатні, потребує подальшого вдосконалення питання визначення проєкту девелопменту як основи девелоперської діяльності на ринку готельної нерухомості.

Мета роботи. Освітленням базових концепцій та принципів, що лежать в основі розвитку готельно-ресторанного сектору через впровадження девелоперських проєктів з метою ефективного функціонування готельно-ресторанного бізнесу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Організаційною основою здійснення девелоперської діяльності є проєкт. Категорія «проєкт», з одного боку, широко затребувана господарською практикою, з другого – тлумачення терміну перестало бути однозначним.

Девелоперський проєкт можна розглядати у двох аспектах: 1) як економічно, технічно та юридично обґрунтований задум щодо створення ліквідного та інвестиційно привабливого об'єкта нерухомості, а також можливі сценарії його комерційної реалізації; 2) як послідовно взаємопов'язані заходи щодо здійснення якісних перетворень об'єктів нерухомості з метою отримання доходу та (або) іншого корисного ефекту при обмежених ресурсах, термінах та вартості.

Всім інвестиційним проєктам, включаючи проєкти розвитку нерухомості, притаманні деякі спільні риси, що дозволяють їх стандартизувати. Проведений аналіз та узагальнення точок зору спеціалістів у галузі

девелопменту дозволили виділити особливості девелоперських проєктів, що мають прямий вплив на керування ними, та проблемні питання, що впливають із цих особливостей (табл. 1). Вирішені у межах кожної стадії завдання є постійними. На практиці реалізація етапів можлива як послідовно, так і паралельно з урахуванням їхнього взаємозв'язку та взаємозалежності.

Ключовою фігурою, яка ініціює девелоперський проєкт, бере на себе відповідальність за його організацію, залучає та координує діяльність інших учасників девелопменту, несе основні ризики, є девелопер. Головне в діяльності девелопера – ініціатива, організація та відповідальність за результат.

Кількість стадій вибору і реалізації девелоперського проєкту може варіюватися від трьох до п'ятих. В розділі обрані і описані три основні стадії реалізації девелоперського проєкту – передінвестиційна (передпроєктна) стадія, інвестиційна стадія та операційна стадія (реалізації/експлуатації). Загальний сенс девелоперської діяльності незалежно від кількості стадій, що розглядаються залишається незмінним – відмінності полягають лише в тому, наскільки детально розглядається цей процес.

Узагальнено девелоперський проєкт зазвичай представляють у вигляді трьох основних стадій:

– передінвестиційна, полягає у визначенні доцільності і оцінці інвестиційної привабливості девелоперського проєкту, придбанні земельної ділянки (інвестиційної площадки). Результатом передінвестиційної (передпроєктної) стадії повинен стати інвестиційний аналіз і залучення інвестицій.

– інвестиційна, пов'язана з проєктуванням та будівництвом об'єкта нерухомості. Інвестиційна стадія є найбільш трудомісткою, тривалою та капіталомісткою. Результати цієї стадії носять незворотний характер – це закінчений проєкт, готовий до експлуатації та реалізації.

– операційна (стадії експлуатація) передбачає або реалізацію (продаж або здачу в оренду), або подальше управління, обслуговування та експлуатацію об'єкта нерухомості.

Ключовим учасником кожної стадії девелоперської діяльності є девелоперська компанія (девелопер). Девелоперська компанія є ініціатором девелоперської діяльності та виконує функції організатора та координатора діяльності багатьох інших учасників девелоперської діяльності.

На даний момент в законодавстві функції і задачі девелоперської компанії (девелопера) не визначені законодавчо. Це спричинило те, що перелік цих функцій та завдань є досить великим. До базових функцій девелоперської компанії (девелопера) належать:

- ✓ передпроєктний аналіз (маркетинговий, інвестиційний і т. д.);
- ✓ підготовка і узгодження дозвільної документації;
- ✓ залучення інвестицій;

Таблиця 1 – Особливості та проблемні питання розробки та здійснення девелоперських проєктів

Особливості	Проблемні питання
1) Висока капіталомісткість	– проєкти вимагають значних інвестицій; – необхідність залучення зовнішнього фінансування, а в ряді випадків потрібна спільна участь приватного бізнесу та держави; – висока вартість кінцевого продукту девелоперського проєкту – нерухомості; – тривалий термін окупності проєкту.
2) Довгостроковість проєктів та необхідність контролю за їх реалізацією	– необхідність урахування змін у зовнішньому середовищі (попит, пропозиція, оточення об'єктів); – зростання ролі планування та прогнозування; – потреба в управлінні часом, плануванні термінів – високий ризик та необхідність управління ризиками проєкту.
3) Невисока ліквідність об'єктів інвестування	– проблеми при реалізації готових об'єктів нерухомості на ринку; – складність виходу з девелоперського проєкту.
4) Локалізація (стаціонарність) об'єктів нерухомості	– вплив розташування на проєкт загалом та його вартість (при однакових архітектурних та технологічних рішеннях, розмірах інвестування нерухомість, що має різне місце розташування, принесе різний дохід); – залежність успішності проєкту від регіональних особливостей та рівня соціально-економічного розвитку регіону.
5) Унікальність кожного девело-перського проєкту	– обмежені можливості типових рішень та типових проєктів; – інноваційний характер проєктів.
6) Складність проєктів та залучення великої кількості учасників	– технічна складність процесу у містобудівному, архітектурному, технічному та економічному відношенні; – залежність від можливостей будівельного комплексу та зовнішніх умов містобудівного регулювання; – відсутність прозорості на ринку через отримання неповної та неактуальної інформації; – домінування організаційної функції девелопменту; – залучення до проєкту великої кількості учасників та необхідність координації їх діяльності; – складні процедури узгодження проєктів; – високий рівень державного регулювання; – високий рівень державного та громадського контролю; – підвищений інтерес населення та необхідність публічного захисту проєкту

- ✓ управління проєктуванням;
- ✓ управління будівництвом;
- ✓ маркетинг об'єкта нерухомості;
- ✓ обслуговування створеного об'єкта.

Функції можуть змінюватись в залежності від того, який саме вид девелоперського проєкту реалізується.

У процесі здійснення девелоперського проєкту девелопер повинен вирішити два основні завдання:

- створити інвестиційно привабливий об'єкт нерухомості та запропонувати його на даному ринку, даний час і в даному місці;
- створити об'єкт нерухомості з мінімальними витратами та в оптимальні терміни.

Девелопер є унікальною фігурою на ринку нерухомості, оскільки в його діяльності органічно поєднуються підприємницькі та управлінські функції.

Кожен девелоперський проєкт по своєму унікальний, проте процес їх реалізації можна стандартизувати.

Девелоперська діяльність є складною, багатоаспектною та тісно пов'язаною з іншими напрямками підприємництва – будівельною та інвестиційною діяльністю. Девелопмент – це сучасна

форма інвестування на ринку нерухомості. За допомогою девелопменту може бути здійснено оптимізацію інвестиційно-будівельної діяльності. Виступаючи формою реального інвестування на ринку нерухомості, девелопмент спрямований на підвищення інвестиційної привабливості об'єкта готельної нерухомості шляхом його фізичного перетворення та (або) зміни юридичного статусу. Кінцевою метою девелопменту є збільшення вартості готельної нерухомості. Девелопери – унікальна фігура на ринку нерухомості, оскільки у своїй діяльності органічно поєднують підприємницькі та управлінські функції. При виборі та реалізації інвестиційно-будівельних проєктів девелопери мають враховувати економічні, соціальні, екологічні та естетичні аспекти [8].

Вважається, що впровадження системи девелопменту в інвестиційно-будівельне проєктування дозволяє: по-перше, скоротити час розробки та реалізації будь-якого проєкту на 7–15 % (етап будівельних робіт – на 10–15 %), по-друге, знизити витрати на 5–15 % (за рахунок зменшення трудомісткості на 5–15 %, зниження вартості будівництва на 10–20 % та експлуатаційних витрат на 15–20 %). Головні питання, які стоять перед сучасним

девелопментом сьогодні, наступні: «як забезпечити прийнятну собівартість? де взяти фінансові кошти для поточних витрат, і для розвитку? як вибудувати взаємини з кредиторами, контрагентами та споживачами? як досягти балансу попиту та пропозиції? як підтримувати сумлінну конкуренцію на ринку?».

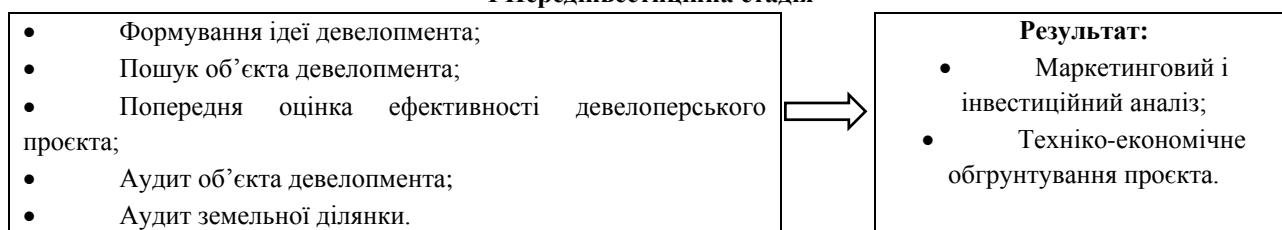
На рис. 1 схематично представлено основні етапи (стадії) реалізації проєктів девелопменту та результати кожного з них.

Проблеми, з якими доводиться стикатися девелоперським компаніям, які працюють на ринку готельної нерухомості, до основних слід віднести:

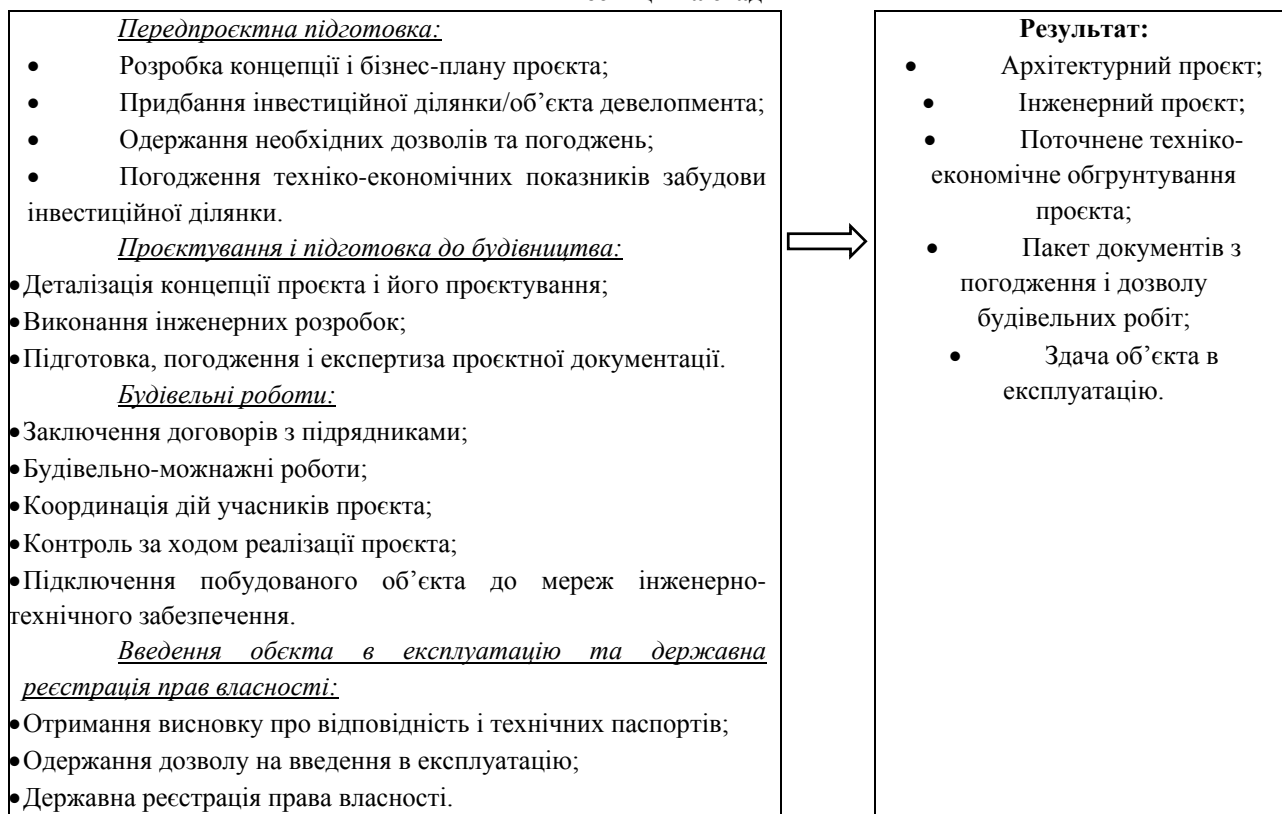
— відсутність спеціального девелоперського законодавства;

- прогалини в містобудівних концепціях, що гарантують оточення об'єкта нерухомості;
- проблеми отримання земельних ділянок та тривалий термін оформлення прав на них;
- нестача вільних земельних ділянок, забезпечених інфраструктурою;
- зростання витрат на забезпечення інфраструктури девелоперського майданчика;
- волатильність ринку та труднощі у прогнозуванні через тривалий період здійснення проєкту;
- збільшення конкуренції на девелоперському ринку внаслідок приходу нових зарубіжних компаній, що працюють у даному бізнесі;
- зниження норми прибутку.

I Передінвестиційна стадія



II Інвестиційна стадія



III Операційна стадія

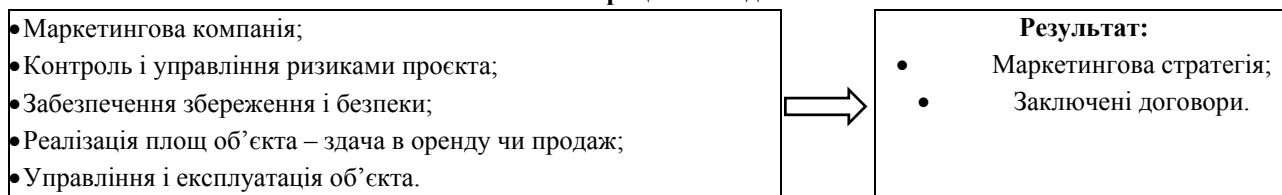


Рисунок 1 – Основні етапи реалізації девелоперського проєкту

Підвищення ефективності девелоперських проєктів можливе шляхом застосування високих технологій та нецифрових інструментів, які радикально підвищують поточну проєктну ефективність. Глобалізація та цифровізація – два основні тренди економіки XXI століття. Тренд на цифровізацію лише набирає оберті в девелопменті. Вже сьогодні використовуються такі інструменти, як віртуальна та доповнена реальності, Big Data (аналіз великих даних), штучний інтелект (AI), інформаційне моделювання будівель (BIM) та ін. Цифрова модель девелопменту має спиратися на три параметри: автоматизацію клієнтських та внутрішніх процесів; просунуті аналітичні інструменти; екосистема власних та партнерських клієнтських сервісів [9].

Класифікація видів девелопменту є різноплановою. Як критерії класифікації виділено наступні: місцезнаходження об'єкта, джерело інвестування, функціональний тип об'єкта, функціональний рівень об'єкта, цільове призначення, ступінь фінансової участі девелопера в девелоперському проєкті, територіальна значимість. Основними видами девелопменту прийнято вважати *fee development* і *speculative development*, які класифіковані по ступеню фінансової участі девелопера в девелоперському проєкті. Класифікацію видів девелопменту наведено в табл. 2.

Fee development перекладається як «девелопмент за винагороду». Його суть полягає в тому, що інвестор на тендерній основі наймає девелопера і він здійснює девелоперську діяльність на умовах гонорару. Девелопер не вкладає в проєкт власні фінансові засоби і, відповідно, не приймає на себе фінансові ризики. При *fee development* девелоперська компанія не є

власником об'єкта нерухомості, тому вона не займається залученням інвестицій і її не цікавлять можливості і шляхи реалізації площ в процесі продажу чи оренди. У той самий час на девелопері лежить відповідальність за успішну реалізацію проєкту.

Speculative development перекладається як «ризиковий девелопмент», «спекулятивний девелопмент». Цей вигляд девелопменту є більше складним, оскільки в цьому випадку девелопер є ініціатором і організатором девелоперського проєкту. Девелопер вкладає в девелоперський проєкт власні фінансові засоби і несе в рамках цього проєкту усі можливі ризики. Можливий варіант змішаного фінансування (державні, місцеві інвестиції) і, відповідно, поділ ризиків. *Speculative development* є найбільш складною формою взаємовідносин учасників інвестиційного процесу на ринку нерухомості, тому що в одному проєкті поєднані і ріелторські, і будівельні, і проєктні, і дуже складні фінансові операції [10].

Вирізняють також види девелопменту, як редевелопмент та *land development*, або девелопмент земельних ділянок. Редевелопмент представляє собою ефективний спосіб перепрофілювання об'єктів нерухомості через їх незатребуваність або нерациональне використання. Це стосується будь-яких типів нерухомості. Проте в даний час найбільшу популярність редевелопмент набув в рамках переведення об'єкта нерухомості з житлового фонду в нежитловий, тобто перехід в об'єкт комерційної нерухомості та в рамках перепрофілювання промислових територій. Це може бути реконструкція та перепрофілювання існуючих на промислових територіях об'єктів нерухомості або демонтаж (повний, частковий) і

Таблиця 2 – Класифікація видів девелопменту

Критерій класифікації	Види девелопменту нерухомості
1. Місце розташування об'єкта	Девелопмент міської нерухомості Девелопмент заміської нерухомості
2. Джерело інвестування	Девелопмент нерухомості з приватними інвестиціями Девелопмент нерухомості з бюджетними інвестиціями
3. Функціональний тип об'єкта	Девелопмент будівель і споруд Девелопмент земельних ділянок (<i>land development</i>)
4. Функціональний рівень об'єкта	Девелопмент об'єктів первинного ринку Девелопмент об'єктів вторинного ринку
5. Ступінь фінансової участі девелопера у девелоперському проєкті	<i>Fee development</i> <i>Speculative development</i>
6. Цільове призначення об'єкта	Девелопмент житлової нерухомості Девелопмент нежитлової нерухомості (девелопмент офісної нерухомості, промислової нерухомості, складських приміщень, девелопмент торгівельно-розважальної нерухомості та об'єктів соціально-культурного призначення) Редевелопмент
7. Територіальна значимість	Девелопмент нерухомості місцевого значення Девелопмент нерухомості регіонального значення

будівництво нових об'єктів [11].

Land development, або девелопмент земельних ділянок – процес розукрупнення землі на окремі земельні ділянки. Він складається з сукупності юридичних і технічних операцій, спрямованих на підготовку землі для наступних етапів девелопменту, в кінцевому результаті спрямованих на завершення конкретних інвестиційних проєктів. Тобто в певному чині девелопмент земельних ділянок спрямований на мінімізацію і усунення ризиків в рамках інвестиційних проєктів з земельними ділянками. Особливий інтерес даного виду девелопменту пов'язаний з тим, що усі девелоперські проєкти реалізуються на території певної земельної ділянки. Залежно від первинного стану земельної ділянки реалізація будь-якого іншого виду девелопменту в більшості випадків починається саме з *land development*.

Завдання, що виконуються в рамках *land development*, наступні:

- ✓ аналіз ресурсної якості земельної ділянки: розташування і прилегла територія, пішохідна і транспортна доступність;
- ✓ аналіз перспектив розвитку території будівництва і регіону загалом;
- ✓ визначення цільових груп споживачів;
- ✓ вибір оптимального варіанту розвитку земельної ділянки;
- ✓ формування профілю і складу орендарів;
- ✓ розробка ландшафтної концепції;
- ✓ розробка інфраструктури земельної ділянки;
- ✓ аналіз інвестиційної окупності проєкту;
- ✓ формат і позиціонування об'єкта на ринку;
- ✓ розробка управлінської стратегії розвитку;
- ✓ розробка політики продажів.

Кожен із представлених видів девелопменту відрізняється не тільки переліком та змістом розв'язуваних завдань в рамках кожної стадії девелоперського проєкту, переліком учасників кожної стадії та її результатами, а й особливостями підготовки до реалізації, контролем процесу реалізації, сукупністю показників, принципів та інструментів оцінки. Облік особливостей реалізованого виду девелопменту в рамках девелоперського процесу дозволить суттєво знизити потенційні та реальні ризики і, відповідно, підвищити рівень прибутковості девелоперського проєкту.

Кожен із представлених видів девелопменту нерухомості є окремим напрямком. Крім цього, кожен з цих видів, враховуючи їх особливості, вимагає розроблених відповідним чином нормативно-правових положень. На відміну від низки інших держав, в Україні девелоперська діяльність не має спеціального правового регулювання і досі залишається частиною інвестиційної та/або будівельної галузі. Це викликає протиріччя і не дозволяє однозначно описувати той чи інший вид девелопменту.

Висновки. Таким чином, девелоперський проєкт на ринку нерухомості є складним та многогранним процесом, що потребує співпраці різних учасників з різноманітними фаховими навичками та компетенціями. Ефективна взаємодія всіх учасників є ключовим фактором успіху проєкту, адже кожен з них

вносить свій внесок у створення високоякісної та прибуткової нерухомості. Девелоперські проєкти залишаються актуальними в готельно-ресторанному бізнесі як інструмент для забезпечення конкурентоспроможності, вдосконалення сервісу та задоволення зростаючих потреб клієнтів. Вони можуть стати ефективним інструментом для модернізації та адаптації до сучасних стандартів і вимог клієнтів, сприяти впровадженню інновацій та покращенню ефективності бізнес-процесів. Девелоперські проєкти дозволяють створювати унікальні пропозиції для клієнтів та виходити за рамки стандартних послуг, і можуть бути частиною стратегічного планування розвитку готельно-ресторанного бізнесу, що дозволяє компаніям управляти своїм розвитком та адаптуватися до змін у сегменті ринку.

Список літератури

1. Фісуненко П., Герасименко О. Ітеративний підхід до оптимізації девелоперської діяльності. *Економіка та суспільство* 2024. 59, 1-6. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-135
2. Кищенко Т. Є., Гусарова Л. В., Боліла Н. В. Девелопмент – методологія втілення проєктів інвестування будівництва. *Ефективна економіка*. 2018. No 6.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407>
3. Іванов А. В. Співвідношення понять «девелопмент нерухомості» і «девелоперська діяльність у сфері нерухомості». *Часопис цивілістики*. 2016. Вип. 21. С. 60–63.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chac_2016_21_15
4. Рашковський О. А. Девелопмент як принципово нова концепція організації інвестиційного процесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. No 5. С. 106–108.
5. Бляхарський Я. Визначення девелоперської діяльності як окремого виду економічної діяльності. *Університетські наукові записки*. 2020. No 3-4 (75–76). С. 234–248. DOI: <https://doi.org/10.37491/UNZ.75-76.256>
6. Андрєєва В. А. Фінансування девелоперських проєктів як механізм функціонування ринку нерухомості. *Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка*. 2020. Вип. 3. С. 24–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuc_2020_3_57
7. Білоброва Т. О. Девелопмент на ринку нерухомості України. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2008. No 4 (31). С. 54–59.
8. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцова С.І. К.: ЛіраК, 2005. 520 с.
9. Полтавець М.О. Девелопмент інвестиційно-будівельної діяльності будівельних організацій: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 126 с.
10. Луц'як В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця: ВНАУ. 331 с.
11. Менеджмент та управління проєктами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смелянець. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 с.

References (transliterated)

1. Kishchenko T. Ye., Husarova L. V., Bolila N. V. Development – metodolohiia vtilennia proektiv investuvannia budivnytstva. *Efektivna ekonomika*. 2018. No 6.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407>
2. Ivanov A. V. Spivvidnoshennia poniat «development nerukhomosti» i «developerska diialnist u sferi nerukhomosti». *Chasopys tsyvilistyky*. 2016. Vyp. 21. S. 60–63.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chac_2016_21_15
3. Galushko O., Ciobanu G. Actual issues of real estate development. *Philosophy, economics and law review*. 2022. Volume 2. no. 2. rr. 139–146.
4. Rashkovskiy O. A. Development yak prynstypovo nova kontseptsiiia orhanizatsii investytsiinoho protsesu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2016. No 5. S. 106–108.

5. Bliakharskyi Ya. Vyznachennia developerskoi diialnosti yak okremoho vydu ekonomichnoi diialnosti. Uni-versytetski naukovi zapysky. 2020. No 3–4 (75–76). S. 234–248. DOI: <https://doi.org/10.37491/UNZ.75-76.256>
6. Andrieieva V. A. Finansuvannia developerskykh proiektiv yak mekhanizm funktsionuvannia rynku nerukhomosti. Vcheni zapysky universytetu "KROK". Seriia : Ekonomika. 2020. Vyp. 3. S. 24–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuc_2020_3_57.
7. Bilobrova T. O. Development na rynku nerukhomosti Ukrainy. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy. 2008. No 4 (31). S. 54–59.
8. Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom: navch. posib. / Za redaktsiieiu chlena kor. NAN Ukrainy, d.e.n., profesora Dorohuntsova S.I. K.: LiraK, 2005. 520 s.
9. Poltavets M.O. Development investytsiino-budivelnoi diialnosti budivelnykh orhanizatsii: navch.-metod. posibnyk. Zaporizhzhia: ZNU, 2020. 126 s.
10. Lutsiak V.V., Polova O.L., Stavska Yu.V., Mostenska T.H. Upravlinnia biznes-protsesamy v HRS: navchalnyi posibnyk. Vinnytsia: VNAU. 331 s.
11. Menedzhment ta upravlinnia proiektamy v budivelnoi haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odesa: ODABA, 2018. 268 s.

Надійшла (received) 05.05.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Якименко-Терещенко Наталія Василівна (Yakymenko-Tereshchenko Nataliia) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2927-7989; e-mail: Nataliia.Iakymenko-Tereschenko@khp.edu.ua.

Куніця Катерина Вікторівна (Kunitsia Kateryna) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-5577-7026; e-mail: ekaterina.kunitsia@khp.edu.ua.

Стригуль Лариса Станіславівна (Strygul Larysa) – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2343-4234, e mail: larysa.strygul@khp.edu.ua.