

О.Ю. Беленкова к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки будівництва КНУБА, м. Київ
Orcid 0000-0002-1142-5237

АДАПТАЦІЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛІЗУ ДО ОСОБЛИВОСТЕЙ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ КОМПАНІЙ (НА ПРИКЛАДІ КОНКУРЕНТНИХ КАРТ)

Анотація. Мета. Робота присвячена проведенню огляду особливостей учасників інвестиційно-будівельного процесу, адаптації до потреб девелоперських компаній широко розповсюдженого інструменту маркетингового аналізу ринку — конкурентних карт. **Методика.** Для вирішення завдання щодо адаптації інструментарію конкурентного аналізу до особливостей функціонування девелоперських підприємств використано метод конкурентних карт. **Результати.** У роботі проведено класифікацію будівельних підприємств, виявлено їх особливості, переваги і недоліки використання широко розповсюджених методів конкурентного аналізу, зокрема конкурентних карт, а також надано пропозиції щодо їх адаптації до умов будівельної діяльності. Запропонована методика побудови конкурентної карти ринку для девелоперських компаній, яка складається із чотирьох етапів. Перший етап — визначення ринкової частки окремих забудовників і темпів її приросту на базі даних про продажі житла на сайті забудовника, другий — визначення темпу зростання (падіння) продажів у порівнянні із попереднім періодом. Даний показник пропонується використовувати замість швидкості зростання або падіння частки ринку підприємства, оскільки для девелоперських компаній цей показник мало інформативний. Третій етап — визначення конкурентних позицій за забудовників. При цьому конкурентна карта трансформується наступним чином: по горизонталі визначається конкурентна позиція забудовника за обсягом пропозицій жиля, а по вертикалі — продажі житла в аналізованому періоді. Четвертий етап — Аналіз життєвого циклу девелоперської компанії, визначення перспектив її розвитку або виходу із ринку. **Наукова новизна.** Адаптація конкурентних карт до особливостей діяльності і потреб девелоперських компаній є новим способом вирішення актуальної наукової проблеми відомими інструментами конкурентного аналізу, які для вирішення поставленої у роботі задачі використовуються вперше. **Практична значимість.** Отримані результати дозволять девелоперським компаніям, маркетинговим службам та аналітикам здійснювати порівняння конкурентоспроможності українських забудовників.

Ключові слова: конкурентна карта; девелоперська компанія; конкуренція; особливості будівництва

Постановка проблеми

Одним із сучасних перспективних інструментів оцінювання конкурентних позицій підприємств на ринку є конкурентні карти, за допомогою яких визначається місце підприємства серед конкуруючих фірм, перспективи і тенденції розвитку. Спираючись на конкурентні карти підприємства формують стратегію подальшого розвитку, визначаючи систему цілей майбутніх цілей. Але використання цього прогресивного інструменту є ускладненим для будівельних підприємств, оскільки вони мають ряд особливостей, які не дозволяють використання класичних методів конкурентного аналізу на практиці. Тому актуальним напрямком досліджень є адаптація існуючого інструментарію до потреб будівництва, зокрема для девелоперських компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Девелопмент як спосіб розвитку навколишнього середовища розглядається у працях [1, 7, 17]. У роботах українських і зарубіжних вчених діяльність девелоперських компаній аналізується з позицій забезпечення екологічності навколишнього середовища [7], енергоефективності [18], доступності житла [3]. Девелопмент як нова парадигма розвитку будівництва розглядається у статтях [4, 10, 16]. Способи формування конкурентних переваг і вибір оптимальної стратегії забудовників є предметом дослідження у наукових працях [5, 9, 15], із них на основі вибору оп-

тимальної стратегії інвестування [5, 10], забезпечення конкурентоспроможності підприємств [7, 11, 12, 13], інвестиційно-будівельних проектів [8, 14, 18], та ін.

У зазначених працях підкреслюється важливість розробки, удосконалення і постійного оновлення економіко-управлінського інструментарію оцінки і формування конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є конкурентні карти, що успішно використовуються підприємствами різних галузей для виявлення власних конкурентних позицій, недоліків і переваг конкурентів [2, 6, 10], необхідність адаптації зазначеного інструментарію до потреб девелоперських компаній зумовила актуальність дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою роботи є класифікація будівельних підприємств, виявлення їх особливостей, переваг і недоліків використання широко розповсюджених методів конкурентного аналізу, зокрема конкурентних карт, а також надання пропозицій щодо їх адаптації до умов будівельної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження

Формування ефективної конкурентної політики будівельних підприємств неможливе без чіткої класифікації самих підприємств і типів ринків на яких дані підприємства виконують роботи, оскільки ці складові є базою для формування рішень щодо подальшого розвитку і функціонування.

Будівельні підприємства можна поділяти:

1. За типом діяльності:

- а) замовники (забудовники, девелопери);
- б) підрядні будівельні підприємства, які у свою чергу поділяються на генеральні підрядні та суб-підрядні;

2. За розміром:

- а) великі;
- б) середні;
- в) малі.

3. За спеціалізацією:

- а) спеціалізовані;
- б) універсальні.

Під час здійснення операційної, фінансової і інвестиційної діяльності, будівельні підприємства діють на різних ринках, при цьому виконуючи на кожному із них різні функції (рис.1).

Для кожного із зазначених на рис.1 підприємств існують свої особливості, які вимагають їх врахування у конкурентних картах. Так, служба замовника часто створюється під окремий будівельний проект, тому вимірювати обсяг ринку та темпи розвитку для даного типу підприємств окремо не є доцільним. Окрім того існують різні організаційні структури будівництва, у яких функції учасників часто об'єднуються, переплітаються, замінюються. Складність інвестиційно-будівельного процесу також не дозволяє використовувати вже апробований і широко розповсюджений інструментарій, який добре себе виявив серед промислових або інших підприємств.

Істотний вплив на формування конкурентної політики будівельних підприємств здійснює і існуюче ринкове середовище. Ринки, на яких діють будівельні підприємств можна поділяти за:

1. структурою:

- а) монополія;
- б) олігополія;
- в) конкуренція.

2. динамікою:

- а) зростання цін і обсягів будівництва;
- б) зростання цін і зменшення обсягів будівництва;
- в) падіння цін і зростання обсягів будівництва;
- г) падіння цін і обсягів будівництва.

3. волатильністю:

- а) висока волатильність;
- б) низька волатильність.

4. розвитком інституційного середовища:

- а) високо розвинуте;
- б) низький ступінь розвитку.

5. співвідношенням попиту і пропозиції:

- а) ринок продавців;
- б) ринок покупців.

6. доступністю житла для населення:

- а) недоступне житло;
- б) низька доступність;
- в) середня доступність;
- г) висока доступність.

7. географічною ознакою:

- а) на рівні окремих країн;
- б) на рівні регіонів;
- в) на рівні окремих міст, поселень, містечок, селищ, сіл;
- г) на рівні окремих районів.

6. діловою активністю:

- а) високий рівень;
- б) середній рівень;
- в) низька ділова активність.

Аналіз конкурентного середовища для забудовників має свої особливості із огляду на особливості будівельної продукції:

1. Не рідкими є випадки коли девелоперська компанія створюється під об'єкт будівництва, а коли будівництво закінчується, то реєструють нову компанію. Причинами цього є маркетингова стратегія по формуванню брендів окремих об'єктів, а також низка факторів, які лежать в юридичній і економічній площинах.
2. Обсяг продаж кожної окремої будівельної компанії є конфіденційною інформацією, яка відома тіль-

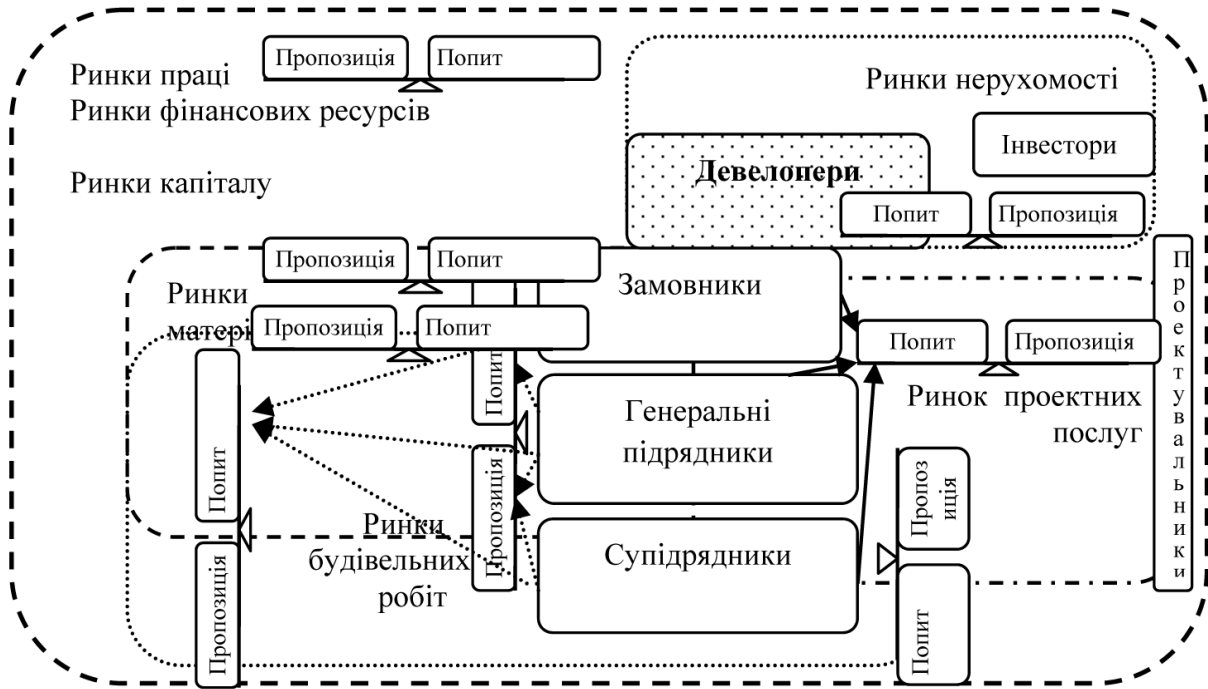


Рис. 1. Взаємодія учасників інвестиційно-будівельного процесу на різних ринках (авторська розробка)

ки її менеджерам і власникам. У промисловості часто ринок виміряють не за обсягами продажів, а за обсягами випуску продукції [5], вважаючи, що ринкове середовище саме "відрегулює" необхідні обсяги продаж. Тобто коли попит зменшується відповідно зменшується і обсяг виробництва продукції, коли попит збільшується – підприємства на це реагують збільшенням випуску. Це твердження є дискусійним, оскільки однією із причин економічної циклічності називають саме диспропорції між попитом і пропозицією на ринках. Проте спосіб виміру обсягу ринку за обсягами будівництва не підходить для будівельних підприємств, оскільки обсяги будівництва і обсяги продажів девелоперських компаній можуть зовсім не відповідати один одному з декількох причин:

а). тривалий проміжок часу на зведення об'єктів (від відведення земельної ділянки до здачі об'єкта в експлуатацію проходить не менше 2-3 років). При цьому продажі квартир в новобудовах починаються ще на етапі "риття котловану", а закінчуватись можуть ще через декілька років після здачі об'єкта в експлуатацію.

б). у випадку, коли девелопер будує тільки один об'єкт, його частка ринку буде зменшуватись тим швидше, чим краще ідуть продажі, що є позитивною ознакою для компанії. У класичних конкурентних картах навпаки, зменшення частки ринку розглядають у якості негативної тенденції, що є справедливим для промислового підприємства, а для забудовника даний спосіб визначення успішності компанії втрачає сенс.

в) будівельному ринку притаманна висока інерційність – девелопер не може нарощувати обсяги будівництва моментально або навіть дуже швидко у випадку виникнення ажіотажного попиту, оскільки обсяги продажів обмежені наявним і плановим житловим фондом. Так само компанії не можуть швидко зреагувати на різке падіння попиту, оскільки будівництво вже ведеться.

г) внаслідок інерційності реакції забудовників на сприятливі або несприятливі події, які викликають зміни попиту, уся галузь реагує із запізненням. Причиною цього є інституційні і організаційно-технологічні особливості будівництва, які вимагають втрат часу на відведення земельної ділянки на будівництво, оформлення дозвільної документації, узгодження та експертизи проектної документації, організаційно-технологічних особливостей зведення будівлі, організація матеріально-технічного постачання, фінансування будівництва тощо.

3. Будівельна продукція є не у повній мірі взаємозамінною, оскільки у значній мірі залежить від місця розташування об'єктів. Квартири в новобудовах поділяють на класи за вартістю, якістю і місцем розташування. І якщо на перші два чинники забудовник може прямо впливати, то наявність земельних ділянок є обмеженою. За привабливі будівельні ділянки ведеться справжня боротьба, що стало причиною непередбаченої, нераціональної забудови центрів міст. Оскільки будівельна продукція є нерухомою, то чинник місця розташування є ключовим для отримання конкурентних переваг забудовників.

Облік угод купівлі-продажу нерухомого майна на окремих ринках Міністерством юстиції ведеться тільки у розрізі окремих областей (1 раз у рік), або для усієї країни (один раз у квартал). При цьому угоди не розподілені на первинний і вторинний ринок. Тому загальну

ємність ринку визначити можна тільки приблизно.

З огляду на зазначені вище особливості будівництва пропонується методика побудови конкурентної карти ринку для девелоперських компаній, яка складається із чотирьох етапів.

Перший етап. Визначення ринкової частки окремих забудовників і темпів її приросту на базі даних про продажі житла на сайті забудовника. Пропонується розраховувати обсяг продажів наступним чином:

$$V = \sum_{i=1}^m (Q_t - Q_{t-1} - Q_n),$$

де Q_t – обсяг пропозиції житла на сайті забудовника у аналізований період t , кв.м.

Q_{t-1} – обсяг пропозиції житла на сайті забудовника у попередній період $(t-1)$, кв.м.

Q_n – обсяг пропозицій приміщень, які нещодавно з'явилися у продажу, кв.м.

$i=1...m$, – кількість об'єктів забудовника.

Також дані показники можна рахувати і у грошовому вимірі, але тоді розрахунок дещо ускладнюється.

$$\Delta \text{Вир} = \sum_{i=1}^m ((Q_t - Q_n) \times \text{Ц}_t - Q_{t-1} \times \text{Ц}_{t-1}),$$

де Ц_t і Ц_{t-1} – вартість 1 кв.м. житла на сайті забудовника відповідно у періоди t і $t-1$.

Даний метод є трудомістким і доволі приблизним, оскільки компанії часто використовують знижки, розстрочки, диференційовані ціни в залежності від суми першого внеску і способу фінансування тощо. Тобто реальний обсяг продажів може знати тільки керівництво девелоперської компанії але в умовах, коли статистична інформація щодо обсягів продажів житла на первинному і вторинному ринках жита не надається, він може бути корисним для визначення обсягів продажів житла різними компаніями на ринку.

Другий етап. Визначення темпу зростання (падіння) продажів у порівнянні із попереднім періодом:

$$T_{\text{пр}} = \frac{(V_t - V_{t-1}) \times 100}{V_{t-1}}$$

або

$$T_{\text{пр}} = \frac{(\text{Вир}_t - \text{Вир}_{t-1}) \times 100}{\text{Вир}_{t-1}}$$

Цей показник пропонується використовувати замість традиційного показника швидкості зростання або падіння частки ринку підприємства, оскільки для девелоперських компаній цей показник мало інформативний. Наприклад три девелоперські компанії здійснюють продажі у збудованих об'єктах, площа кожного з яких 3000 кв.м. (табл.1).

Якщо розрахувати для кожного із даних підприємств обсяги зростання або падіння частки ринку, то отримаємо наступні значення (табл.2).

Виходячи із розрахунків наведених у табл.2, можна зробити висновок, що частка компанії 3 стрімко скорочується, тому дане підприємство втрачає конкурентні позиції. Але у дійсності девелоперська компанія швидше за конкурентів продала житло, тому її конкурентні позиції сильніше за інших. Дані розрахунки свідчать про те, що широко розповсюджений метод побудови конкурентних карт як співставлення ринкової долі підприємства і зростання частки ринку компанії для девелоперів потрібно використовувати із обережністю.

Пропонується у якості визначення конкурент-

Таблиця 1. Обсяги продажів конкуруючих девелоперських компаній (авторські розрахунки)

Номер девелопера	Обсяг житла, що продається	Обсяг проданого житла кв.м/%			Темп продажів у 3 кв. до 1 кв.	Відсоток проданого житла
		1 квартал	2 квартал	3 квартал		
1	3000	100	150	300	300	10
2	3000	500	500	500	0	50
3	3000	1000	1500	500	-50%	100

Таблиця 2. Обсяги продажів конкуруючих девелоперських компаній (авторські розрахунки)

Номер девелопера	Обсяг житла, що продається	Частка ринку,%			Темп зростання частки ринку у 3 кв. по відношенню до 1 кв.
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	
1	3000	6,25	6,98	23,08	16,83
2	3000	31,25	23,24	38,46	7,21
3	3000	62,5	69,78	38,48	-24,02 %

ної позиції використовувати показник "відсоток проданого житла".

Третій етап. Визначення конкурентної позиції забудовників. З урахуванням наведених вище пропозицій, конкурентна карта, запропонована у працях [4, 8] трансформується наступним чином: по горизонталі визначається конкурентна позиція забудовника за обсягом пропозиції жила, а по вертикалі – продажі житла в аналізованому періоді (табл.3).

Четвертий етап. Аналіз життєвого циклу девелоперської компанії. Досить часто девелоперські компанії створюють "під забудову", тобто під окремий проект. Після реалізації житла, компанія закінчує свою діяльність. Це твердження стосується насамперед не аутсайдерів – компанії які мають досить малі обсяги продажів і будівництва на ринку. Але може і досить потужна компанія вийти із ринку після реалізації запланованих проектів. Тому аналіз участі

у тендерах на отримання будівельних майданчиків, рекламні компанії тощо є непрямими свідченнями того, що забудовник планує залишатись на ринку і розвивати свою діяльність.

Висновки та пропозиції подальших досліджень

У даній роботі запропоновано адаптувати конкурентні карти до умов і особливостей діяльності забудовників. Запропонований підхід дозволить використовувати сучасні методи економічного девелопменту українським будівельним підприємствам, зокрема забудовникам (девелоперам).

Перспективами подальших досліджень мають стати визначення інтенсивності конкуренції на ринках житлової нерухомості окремих ринків за товарною (житлова, комерційна нерухомість, інфраструктурні проекти), географічною або структурною ознаками і розробка типології стратегій забудовників для різних ринків.

Таблиця 3. Конкурентна карта для девелоперських компаній (авторські розрахунки)

Конкурентна позиція ¹		Частка ринку				Шкала для другого варіанту
		Мала 0-25	Середня 25,1-50	Переважаюча 50,1-75	Домінуюча 75,1 -100	
Слабкі конкурентна позиція	10-32,5	① ①		③		-24,02-13,8
Середні продажі	32,5- 55	②				-13,9-3,3
Відносно стабільні продажі	55- 77,5		②			-3,4-7,2
Швидкі продажі	77,5-100	③				7,3-17

Література

1. Беленкова О.Ю. Теоретичні передумови розвитку поняття "соціально відповідальний девелопмент" [Текст] / О.Ю. Беленкова // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2018. № 38. С. 79 – 91.
2. Джупарова І.А. Построение конкурентной карты рынка аптечных организаций / И.А. Джупарова, Ю.В. Белова [Електрон. ресурс]. Режим доступу -<http://ngmu.ru/cozo/mos/article/pdf.php?id=524>
3. Закорко П.П. Модель оцінювання діяльності девелоперської компанії // П.П. Закорко, О.С. Грищенко, Ю.О. Запечна, Гао Шаоцін, Кулик М.М. / Будівельне виробництво. 2016. — Вип. 61/2. — С.36-39.
4. Кіщенко Т.Є. Девелопмент — методологія втілення проектів інвестування будівництва / Т.Є. Кіщенко, Л.В. Пусарова, Н.В. Боліла // Ефективна економіка. 2018. № 6.
5. Ковтун Н., Хвостенко О. Використання статистичної інформації для побудови конкурентної карти ринку / Н.Ковтун, О. Хвостенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. №124/125/2011 С.22-26.
6. Крикун К.В. Структуризація статей і елементів собівартості як елемент техніко-економічного аналізу з метою оптимізації витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства. /К.В.Крикун, С.Л.Оліферук, А.С. Рязанов // Управління розвитком складних систем. 2019. №38.С. 139-142.
7. Малихіна О.М. Еколого-економічне моделювання прорічників інвестиційних програм сталого розвитку девелопменту в концепті стандартів біосферосумісного будівництва [Текст] / О.М. Малихіна, С.В. Петруха, К.М. Предун, Д.В. Кістіон, О.М. Хоменко, О.І. Кучеренко., Г.С. Петренко, Г.С. Рижаківа, Т.І. Веремєєва // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. — 2018. № 38. С. 44 -54.
8. Малихіна О.М. Сучасні стратегієми оновлення конкурентного середовища будівельного девелопменту [Текст] / О.М. Малихіна, С.В. Петруха, К.М. Предун, Д.В. Кістіон, О.І. Кучеренко, Г.С. Петренко, Г.С. Рижаківа, Т.І. Веремєєва, О.М. Хоменко // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2019. № 42. С. 55 -65.
9. Поліщук Є.А. Девелоперські компанії на ринку нерухомості [Текст] / Є.А. Поліщук. — автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 — Гроші, фінанси і кредит. — ДВНЗ "КНЕУ імені Вадима Гетьмана", Київ, 2009 — 24 с.
10. Рашковський О. А. Девелопмент як принципово нова концепція організації інвестиційного процесу / О. А. Рашковський // Інвестиції: практика та досвід № 5/2016, С.106-108 [Електрон. ресурс]. Режим доступу -http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2016/21.pdf
11. Рижаківа Г.М. Забезпечення економічно-відтворювальної і аналітично-контролінгової функцій інструментарію з управління активами забудовників житла [Текст] / Г.М. Рижаківа, Д.А. Рижаків, А.В. Шпакова, І.В. Пристинська, В.А. Кондрацький, Я.Ю. Федорова, В.М. Кошельна, Ю.С. Максим'юк // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2018. № 38. С. 35 -44.
12. Сапіга П.А. Формування корпоративної соціальної відповідальності як спосіб забезпечення стратегічної конкурентоспроможності будівельного підприємства / П.А. Сапіга // IV Міжнародна науково-технічна конференція "Ефективні технології в будівництві". Київ 27-28 березня 2019, С. 133-134
13. Тугай О.А. Модернізовані інструменти девелоперського управління будівництвом / ОА Тугай, ВО Поколенко, ГМ Рижаківа, ДО Приходько, ЗВ Лагутіна, СП Стеценко // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин 2012, 27- ч.1. С.86-98.
14. Цифра Т.Ю. Формування та оцінка економічної стратегії забудовника на ринку житла : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Київський нац. ун-т будівництва і архітектури. Київ, 2018. 194 с.
15. Чигасов, С. Г. Генезис девелопмента на сучасному етапі розвитку будівельного ринку України / С. Г. Чигасов, Б. С. Петровський // Економіка та держава. 2011. №10. С. 51 — 56.
16. Шевченко Т.С. Девелопмент нерухомості в Україні: сутність, види, суб'єкти [Текст] /Т.С. Шевченко// Формування ринкових відносин в Україні, 2013. №4. С.165-169.
17. Marchuk T. Identification of the basic elements of the innovation analytical platform for energy efficiency in project financing. / T. Marchuk, D. Ryzhakov, G. Ryzhakova, S Stetsenko // Investment management and financial innovations (open-access), 2017 14(4), pp. 12-20. Doi:[http://10.21511/imfi.14\(4\).2017.02](http://10.21511/imfi.14(4).2017.02)
18. Nikolaiev V. P., Hryhorovskiy P. Ye., Khyzhniak V. O., Ryzhakova G. M., Bielienskova O. Yu., Molodid O. S. Technical and economic aspects of real estate properties : collective monograph — Lviv-Toru? : Liha-Pres, 2019. 124 p.

Reference

1. Bielienskova, O.Yu. (2018) Theoretical prerequisites for the formation of the social responsible development. Ways to improve construction efficiency, 38, 79 -91.
2. Dzhuparova, I.A., Belova, Yu.V. (2018) Belova Postroenie konkurentnoy karty rynka aptekhnikh organizatsiy URL: <http://ngmu.ru/cozo/mos/article/pdf.php?id=524>
3. Zakorko, P.P., Hrytsenko, O.S., Zapiechna, Yu.O., Hao, Shaotsin, Kulyk, M.M. (2016) Model otsiniuvannya diialnosti developerskoi kompanii. Budivelnne vyrobnytstvo. 61/2. 36-39.
4. Kishchenko T.Ie., Husarova L.V., Bolila N.V. (2018) Development — metodolohiia vtilennia proektiv investuvannia budivnytstva // Efektivna ekonomika. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
5. Kovtun, N., Khvostenko, O. (2011) Vykorystannia statystychnoi informatsii dlia pobudovy konkurentnoi karty rynku. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni T.Shevchenka. Ekonomika. 124/125. 22-26.
6. Krykun, K.V., Olyferuk, S.L., Riazanov, A.S. (2019) Strukturyzatsiia statei i elementiv sobivartosti yak element tekhniko-ekonomichnoho analizu z metoiu optymizatsii vytrat i pidvyshchennia konkurentosprozhnosti pidpriemstva.. Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. 38. 139-142.
7. Malykhina, O.M., Petrukha, S.V., Predun, K.M., Kistion, D.V., Khomenko O.M., Kucherenko, O.I., Petrenko, H.S., Ryzhakova,

- H.S. & Veremieieva, T.I. (2018) *Environmental-economic modeling of predictors of investment programs for sustainable development in the concept of standards for biospheres-compatible construction. Ways to improve construction efficiency*, 38, 44 -54.
8. Malykhina, O.M., Petrukha, S.V., Predun, K.M., Kistion, D.V., Kucherenko, O.I., Petrenko, H.S., Ryzhakova, H.S., Veremieieva, T.I. & Khomenko O.M. (2019) *Modern stratagems for renewing the competitive environment of construction development. Ways to improve construction efficiency*, 42., 55 -65.
9. Polishchuk, Ye.A. (2009) *Developerski kompanii na rynku nerukhomosti. avtoref. dysertatsii na zdobuttia naukovoho stupenia kandydata ekonomichnykh nauk za spetsialnistiu 08.00.08 – Hroshi, finansy i kredyt. DVNZ "KNEU imeni Vadyma Hetmana", Kyiv.*
10. Rashkovskiy, O. A. (2016) *Development yak pryntsyypovo nova kontseptsia orhanizatsii investytsiinoho protsesu. Investytsii: praktyka ta dosvid*, 5. 106-108.
11. Ryzhakova, H.M., Ryzhakov, D.A., Shpakova, A.V., Prystynska, I.V., Kondratskiy, V.A., Fedorova, Ya.Iu., Koshelny, V.M., Maksymiuk, Yu.S. (2018) *Provision of economic-responsible and analytical-controlling function of asset management instruments. Ways to improve construction efficiency*, 38, 35 -44.
12. Sapiha P.A. *Formuvannya korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti yak sposib zabezpechennia stratehichnoi konkurentos-promozhnosti budivelnoho pidpriemstva . IV Mizhnarodna nauково-tehnikhna konferentsiia "Efektyvni tekhnologii v budivnytstvi". Kyiv 27-28 bereznia 2019, 133-134.*
13. Tuhai, O.A. V. O. Pokolenko, H. M. Ryzhakova, D. O. Prykhodko, Z. V. Lahutina & Stetsenko, S.P. (2012) *Modernizovani instrumenty developerskoho upravlinnia budivnytstvom. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannya rynkovykh vidnosyn. 27/1. 86-98.*
14. Fisunenka, P.A., Dzuba, S.V. & Fisunenka, N.O. (2020). *The foreign experience of providing affordable housing. Ways to improve construction efficiency*, 44, 89-99.
15. Tsyfra, T.Yu. (2018) *Formuvannya ta otsinka ekonomichnoi stratehii zabudovnyka na rynku zhytla : dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04 / Kyivskiy nats. un-t budivnytstva i arkhitektury. Kyiv.*
16. Chyhasov, S. H., Petrovskiy, B. S. (2011) *Henezys developmenta na suchasnomu etapi rozvytku budivelnoho rynku Ukrainy. Ekonomika ta derzhava. 10. 51 – 56.*
17. Shevchenko, T.S. (2013) *Development nerukhomosti v Ukraini: sutnist, vydy, subiekty. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini, 4. 165-169*
18. Marchuk, T., Ryzhakov, D., Ryzhakova, G., Stetsenko, S. (2017) *Identification of the basic elements of the innovation analytical platform for energy efficiency in project financing. Investment management and financial innovations, 14(4), 12-20. Doi: [http://10.21511/imfi.14\(4\).2017.02](http://10.21511/imfi.14(4).2017.02)*
19. Nikolaiev V. P., Hryhorovskiy P. Ye., Khyzhniak V. O., Ryzhakova G. M., Bielienskova O. Yu., Molodid O. S. (2019) *Technical and economic aspects of real estate properties: collective monograph – Lviv-Toru? : Liha-Pres.*

О.Ю. Беленкова, к.е.н., доцент, доцент кафедры экономики строительства Киевского национального университета строительства и архитектуры, г. Киев
Orcid 0000-0002-1142-5237

АДАПТАЦИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛИЗА К ОСОБЕННОСТЯМ ДЕВЕЛОПЕРСКИХ КОМПАНИЙ (НА ПРИМЕРЕ КОНКУРЕНТНЫХ КАРТ)

Аннотация. Цель. Работа посвящена проведению осмотра особенностей участников инвестиционно-строительного процесса, адаптации к потребностям девелоперских компаний широко распространенного инструмента маркетингового анализа рынка – конкурентных карт. Методика. Для решения задачи по адаптации инструментария конкурентного анализа с особенностями функционирования девелоперских компаний использован метод конкурентных карт. Результаты. В работе проведена классификация строительных предприятий, выявлены их особенности, преимущества и недостатки использования широко распространенных методов конкурентного анализа, в частности конкурентных карт, а также даны предложения по их адаптации к условиям строительной деятельности. Предложенная методика построения конкурентной карты для девелоперских компаний, которая состоит из четырех этапов. Первый этап – определение рыночной доли отдельных застройщиков и темпов ее прироста на базе данных о продажах жилья на сайте застройщика, второй – определение темпа роста (падения) продаж в сравнение с предыдущим периодом. Данный показатель предлагается использовать вместо скорости роста или падения доли рынка предприятия, поскольку для девелоперских компаний этот показатель мало информативен. Третий этап – определение конкурентных позиций застройщиков. При этом конкурентная карта трансформируется следующим образом: по горизонтали определяется конкурентная позиция застройщика по объему предложения жилья, а по вертикали – продажи жилья в рассматриваемом периоде. Четвертый этап – анализ жизненного цикла девелоперской компании, определение перспектив ее развития или выхода из рынка. Научная новизна. Адаптация конкурентных карт к особенностям деятельности и потребностей девелоперских компаний является новым способом решения актуальной научной проблемы известными инструментами конкурентного анализа, которые для решения

поставленной в работе задачи используются впервые. Практическая значимость. Полученные результаты позволят девелоперским компаниям, маркетинговым службам и аналитикам осуществлять сравнения конкурентоспособности украинских застройщиков.

Ключевые слова: конкурентная карта; девелоперская компания; конкуренция; особенности строительства

O. Yu. Bielenkova Associate Professor, Department of Construction Economics, Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture, Kyiv
Orcid 0000-0002-1142-5237.

ADAPTATION OF COMPETITION ANALYSIS TOOLS TO THE FEATURES OF DEVELOPMENT COMPANIES (ON THE EXAMPLE OF COMPETITION CARDS)

Annotation. *The purpose. The work is devoted to the review of the features of the participants of the investment-construction process, adaptation to the needs of real estate developers of the widespread tool of marketing analysis of the market – competitive cards. Methods. To solve the problem of adapting the tools of competitive analysis to the peculiarities of the functioning of real estate developers used the method of competitive maps. The Results. The classification of construction enterprises, their features, advantages and disadvantages of the use of widely used methods of competitive analysis, in particular competitive maps, are presented, as well as proposals for their adaptation to the conditions of construction activity are presented. The method of construction of the competitive map of the market for development companies, which consists of four stages, is proposed. The first stage is to determine the market share of individual developers and the rate of its growth on the database of sales of housing on the site of the developer, the second – to determine the rate of increase (fall) of sales compared to the previous period. It is suggested to use this indicator instead of the rate of increase or fall of the market share of the enterprise, since for developers companies this indicator is not informative. The third stage is to determine the competitive position of developers. In this case, the competitive map is transformed as follows: horizontally determines the competitive position of the developer in terms of supply lived, and vertically – the sale of housing in the analyzed period. Fourth stage – analysis of the life cycle of the development company, determining the prospects for its development or exit from the market. Scientific novelty. Adaptation of competition cards to the peculiarities of the activities and needs of real estate companies is a new way of solving the current scientific problem by the known tools of competitive analysis, which are used for the first time to solve the task. The practical significance. The results obtained will allow real estate developers, marketing services and analysts to compare the competitiveness of Ukrainian developers.*

Keywords: competition card; development company; competition; features of construction