

УДК 330.322:332.6:005.334

Мащенко Р. В.

Roman.Mashchenko@emmb.khpi.edu.ua, ORCID ID: 0009-0006-4932-5684

аспірант, Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут», м. Харків

ІЄРАРХІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

Анотація. У статті досліджено особливості формування підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості. Обґрунтовано актуальність удосконалення підходів до управління ризиками, зумовлену високим рівнем невизначеності інвестиційного середовища, зміною структури ринку нерухомості, трансформацією інвестиційної активності, необхідністю реалізації масштабних програм післявоєнного відновлення та залучення значних обсягів інвестиційних ресурсів. Визначено, що сучасні умови функціонування ринку нерухомості характеризуються взаємодією макроекономічних, інституційних, ринкових і внутрішньоорганізаційних чинників, що суттєво ускладнює процес ухвалення інвестиційних рішень. У результаті дослідження запропоновано ієрархічну класифікацію підприємницьких ризиків, яка передбачає їх групування за секторальним, ринковим, проєктним і внутрішньоорганізаційним рівнями. Розроблено структурно-функціональну модель ієрархізації ризиків, що відображає механізми їх виникнення, взаємодії та послідовної трансформації між секторами ринку нерухомості, первинним і вторинним ринками, вузлами концентрації ризиків та інвестиційним проєктом. Запропонований підхід дає змогу встановити причинно-наслідкові зв'язки між окремими групами ризиків, визначити критичні точки їх концентрації та забезпечити комплексне оцінювання ризикового профілю інвестиційного проєкту. Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні теоретико-методичного підходу до ієрархізації підприємницьких ризиків шляхом їх систематизації відповідно до логіки функціонування ринку нерухомості та визначення причинно-наслідкових зв'язків між окремими групами ризиків. Практичне значення запропонованого підходу полягає у можливості його використання девелоперськими компаніями, інвесторами, фінансовими установами та органами державної влади під час формування системи ризик-менеджменту, оцінювання ризикового профілю інвестиційних проєктів, визначення пріоритетних напрямів управлінського впливу та підвищення обґрунтованості інвестиційних рішень в умовах відновлення економіки України. Результати дослідження можуть бути використані як методична основа для розроблення адаптивних моделей управління ризиками інвестиційних проєктів, спрямованих на підвищення їх стійкості, інвестиційної привабливості та ефективності реалізації в умовах воєнної й повоєнної трансформації економіки України.

Ключові слова: підприємницькі ризики; інвестиційний проєкт; ринок нерухомості; ієрархізація ризиків; ризик-менеджмент; девелопмент; інвестиційна діяльність.



Mashchenko Roman

Roman.Mashchenko@emmb.khpi.edu.ua, ORCID ID: 0009-0006-4932-5684

Postgraduate, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv

HIERARCHY OF ENTREPRENEURIAL RISKS IN REAL ESTATE INVESTMENT PROJECTS

Abstract. The article examines the peculiarities of the formation of entrepreneurial risks in real estate investment projects. The relevance of improving risk management approaches is substantiated by the high level of uncertainty in the investment environment, changes in the structure of the real estate market, the transformation of investment activity, the need to implement large-scale post-war recovery programs, and the attraction of substantial investment resources. It is determined that the current functioning of the real estate market is characterized by the interaction of macroeconomic, institutional, market, and internal organizational factors, which significantly complicates the investment decision-making process. The study proposes a hierarchical classification of entrepreneurial risks based on their grouping into sectoral, market, project, and internal organizational levels. A structural and functional model of risk hierarchization has been developed, illustrating the mechanisms of risk emergence, interaction, and sequential transformation across real estate market sectors, the primary and secondary markets, risk concentration nodes, and the investment project itself. The proposed approach makes it possible to identify cause-and-effect relationships among different groups of entrepreneurial risks, determine critical points of risk concentration, and provide a comprehensive assessment of the risk profile of a real estate investment project. The scientific novelty of the research lies in improving the theoretical and methodological approach to the hierarchization of entrepreneurial risks through their systematization in accordance with the logic of the real estate market functioning and by identifying causal relationships between individual risk groups. The practical significance of the proposed approach lies in the possibility of its application by development companies, investors, financial institutions, and public authorities in the formation of risk management systems, assessment of investment project risk profiles, identification of priority areas for managerial intervention, and enhancement of the validity of investment decision-making in the context of Ukraine's economic recovery. The research findings can serve as a methodological basis for the development of adaptive risk management models for real estate investment projects aimed at improving their resilience, investment attractiveness, and implementation efficiency under the conditions of wartime and post-war economic transformation in Ukraine.

Keywords: entrepreneurial risks; investment project; real estate market; risk hierarchization; risk management; real estate development; investment activity.

JEL Classification: G32, R30, O22

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2026-49-11>

Постановка проблеми. Ринок нерухомості є одним із ключових секторів національної економіки, який забезпечує формування інвестиційної активності, розвиток підприємництва, модернізацію виробничої та соціальної інфраструктури, а також створює передумови для довгострокового економічного зростання. Інвестиційні проекти у сфері нерухомості характеризуються значною капіталомісткістю, тривалими строками реалізації, складною структурою фінансування, участю великої кількості стейкхолдерів та високою залежністю від зовнішнього економічного

середовища. За таких умов ефективність реалізації проектів значною мірою визначається здатністю суб'єктів підприємницької діяльності своєчасно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики.

Сучасний етап розвитку української економіки супроводжується безпрецедентним рівнем невизначеності, спричиненим наслідками повномасштабної війни, макроекономічною нестабільністю, руйнуванням виробничої та транспортної інфраструктури, міграційними процесами, трансформацією фінансових ринків і зміною інвестиційної поведінки суб'єктів

господарювання. У цих умовах підприємницькі ризики перестають бути ізольованими явищами та набувають системного характеру, взаємодіючи між собою й формуючи складні причинно-наслідкові зв'язки.

Особливої актуальності проблема управління ризиками набуває у сфері інвестиційно-будівельної діяльності. Девелоперські проекти мають тривалий життєвий цикл, значну залежність від кредитного фінансування, регуляторних процедур, ринкової кон'юнктури та платоспроможного попиту. Будь-які зміни у зовнішньому середовищі можуть суттєво впливати на строки реалізації проекту, його вартість, ліквідність та очікувану дохідність. Водночас реалізація масштабних програм повоєнного відновлення України передбачає залучення значних державних і міжнародних інвестицій, що висуває нові вимоги до методичного забезпечення процесів оцінювання та управління ризиками.

Традиційні підходи до класифікації підприємницьких ризиків переважно ґрунтуються на їх поділі за джерелами виникнення, сферами прояву або видами діяльності підприємства. Проте такі підходи недостатньо враховують складну мережеву природу сучасних ризиків, їх взаємозалежність, здатність до трансформації та каскадного поширення між різними рівнями економічної системи. Зокрема, макро-економічні, безпекові або інституційні ризики можуть трансформуватися у фінансові, виробничі чи маркетингові ризики окремого інвестиційного проекту, що ускладнює процес їх своєчасної ідентифікації та мінімізації.

Таким чином, виникає необхідність розроблення нового теоретико-методичного підходу до ієрархізації підприємницьких ризиків інвестиційних проектів на ринку нерухомості, який дозволить відобразити взаємозв'язки між ризиками різних рівнів, визначити механізми їх трансформації та сформулювати основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних умовах особливого значення набуває не лише ідентифікація окремих видів ризиків, а й визначення їх взаємозв'язків, рівнів виникнення та механізмів трансформації в межах інвестиційного проекту.

Методологічною основою дослідження ризиків виступають міжнародні стандарти та концепції корпоративного ризик-менеджменту. Зокрема, у стандарті ISO 31000:2018 ризик розглядається як вплив невизначеності

на досягнення цілей організації, а управління ризиками – як інтегрований, структурований і безперервний процес, що має бути включений у систему управління підприємством [1]. Концепція COSO Enterprise Risk Management акцентує увагу на зв'язку ризик-менеджменту зі стратегією, результативністю та корпоративним управлінням, що є важливим для інвестиційних проектів із тривалим життєвим циклом і високою залежністю від зовнішнього середовища [2].

Важливий внесок у розвиток сучасного розуміння ризиків зробили R. S. Kaplan та A. Mikes, які запропонували розмежовувати ризики за характером їх виникнення та управлінської контрольованості [3]. У вітчизняній науковій літературі теоретичні засади формування систем ризик-менеджменту підприємств досліджено у працях М. М. Delini та Wang Yi [4]. Подібні положення розвивають А. Погончук та Н. Тюріна, які підкреслюють, що в умовах невизначеності управління ризиками повинно бути постійним процесом, інтегрованим у загальну систему управління підприємством [5].

Питання інвестиційного забезпечення структурної модернізації економіки та післявоєнного відновлення України розглянуто у праці О. S. Sakun, R. Shchur, V. Matskiv та М. Bilyi. Автори акцентують увагу на необхідності формування інвестиційного ресурсу для відновлення національної економіки, що безпосередньо пов'язано з активізацією інвестиційних проектів, зокрема у сфері нерухомості та інфраструктури [6]. Значущим джерелом для аналізу ризиків інвестиційних проектів є стандарти проектного менеджменту [7].

Особливого значення для обґрунтування актуальності дослідження набувають аналітичні матеріали Світового банку щодо оцінки збитків і потреб у відновленні України. У звіті Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4) підкреслюється масштабність руйнувань, потреба у відновленні житлової, соціальної, транспортної та виробничої інфраструктури, а також необхідність залучення значних інвестиційних ресурсів [8]. Це формує новий контекст функціонування ринку нерухомості, у якому традиційні інвестиційні ризики доповнюються безпековими, інфраструктурними, логістичними, інституційними та фінансовими загрозами.

Оцінювання інвестиційної привабливості та вартості об'єктів нерухомості тісно

пов'язане з міжнародними стандартами оцінки [9]. Для інвестиційних проєктів ринку нерухомості це є важливим, оскільки ризики безпосередньо впливають на вартість об'єктів, очікувану дохідність, строки окупності та можливість залучення фінансування.

Нормативно-правову основу реалізації інвестиційних проєктів в Україні формують Закон України «Про інвестиційну діяльність» [10] та Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» [11]. Порядок денний сталого розвитку до 2030 року наголошує на необхідності розвитку стійкої інфраструктури, сталих міст і громад, відповідального використання ресурсів та забезпечення інклюзивного економічного зростання [12].

Отже, наукова прогалина полягає у відсутності комплексного підходу, який би дозволяв поєднати системні ризики макросередовища, секторальні ризики ринку нерухомості, ризики первинного та вторинного ринків, а також внутрішні ризики конкретного інвестиційного проєкту в єдиній структурно-функціональній моделі. Саме це зумовлює необхідність подальшого дослідження, спрямованого на систематизацію та ієрархізацію підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості.

Проведений аналіз наукових праць засвідчив, що існуючі підходи до управління ризиками інвестиційних проєктів переважно орієнтовані на їх класифікацію за окремими ознаками: джерелами виникнення, сферами прояву, стадіями реалізації проєкту або рівнем впливу на результати діяльності підприємства. Водночас сучасні умови функціонування ринку нерухомості України характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, посиленням впливу воєнних чинників, масштабними процесами післявоєнного відновлення та зростанням невизначеності інвестиційної діяльності. Це зумовлює необхідність переходу від традиційної класифікації ризиків до їх системної ієрархізації, яка дозволить встановити взаємозв'язки між різними групами ризиків, визначити механізми їх трансформації та оцінити їх сукупний вплив на реалізацію інвестиційних проєктів.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення теоретико-методичного підходу до ієрархізації підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості, що ґрунтується на систематизації ризиків за рівнями їх виникнення, характером взаємодії та

впливом на ефективність реалізації інвестиційних проєктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринок нерухомості є складною соціально-економічною системою, у межах якої взаємодіють інвестори, девелоперські компанії, будівельні організації, фінансові установи, органи державної влади та кінцеві споживачі. Ефективність функціонування цієї системи значною мірою визначається рівнем інвестиційної активності, стабільністю нормативно-правового середовища, доступністю фінансових ресурсів, прогнозованістю ринкової кон'юнктури та якістю управління підприємницькими ризиками. Водночас реалізація інвестиційних проєктів у сфері нерухомості характеризується тривалим життєвим циклом, високою капіталомісткістю, значною кількістю учасників та багатоступеневістю процесів прийняття управлінських рішень, що суттєво підвищує рівень невизначеності.

Воєнний стан суттєво змінив умови функціонування українського ринку нерухомості. З одного боку, відбулося різке скорочення інвестиційної активності, змінилися територіальна структура попиту, логістичні маршрути, вартість будівельних матеріалів і структура витрат девелоперських компаній. З іншого боку, масштабні руйнування житлової, виробничої, транспортної та соціальної інфраструктури сформували значний потенціал для реалізації інвестиційних проєктів у процесі повоєнного відновлення країни. За оцінками Світового банку, загальні потреби України у відновленні та реконструкції перевищують сотні мільярдів доларів США, при цьому одним із найбільш капіталомістких напрямів залишатиметься саме відновлення житлового фонду та об'єктів інфраструктури [8].

За таких умов традиційні підходи до управління ризиками, що базуються на їх ізольованому розгляді, уже не забезпечують належної якості управлінських рішень. Практика реалізації інвестиційних проєктів свідчить, що ризики не існують автономно, а перебувають у постійній взаємодії. Так, погіршення макроекономічної ситуації призводить до зростання вартості кредитних ресурсів, що, своєю чергою, впливає на собівартість будівництва, платоспроможність потенційних покупців, строки реалізації об'єктів та кінцеву ефективність інвестиційного проєкту. Аналогічно зміни законодавства можуть спричинити затримку дозвільних процедур, що трансфор-

мується у фінансові втрати, збільшення інвестиційного циклу та зниження прибутковості девелоперського підприємства.

Проведений аналіз наукових джерел [1–7] показав, що більшість існуючих класифікацій ґрунтується на розподілі ризиків за окремими ознаками: джерелом виникнення, можливістю управління, сферою прояву або стадією реалізації проєкту. Незважаючи на практичну цінність таких підходів, вони не відображають взаємозалежності ризиків та не дозволяють оцінити механізми їх каскадного поширення між різними рівнями економічної системи.

Запропонована у табл. 1 ієрархічна класифікація підприємницьких ризиків відображає багаторівневу структуру їх формування в процесі реалізації інвестиційних проєктів на ринку нерухомості. На відміну від традиційних класифікацій, що групують ризики лише за джерелами виникнення або характером прояву, запропонований підхід ґрунтується на принципі їх послідовної ієрархізації відповідно до структури функціонування ринку нерухомості.

Перший рівень охоплює секторальні ризики, характерні для окремих сегментів ринку нерухомості. Їх специфіка визначається особливостями функціонування житлової, комерційної, промислової нерухомості та ринку земельних ділянок. Саме на цьому рівні формується первинне ризикове середовище, яке визначає подальший характер розвитку інвестиційного проєкту.

Другий рівень представлений ризиками первинного та вторинного ринків нерухомості. Для первинного ринку найбільш характерними є проєктно-технологічні та кошторисні ризики, що виникають у процесі розроблення й реалізації девелоперських проєктів. Вторинний ринок характеризується переважанням інституційно-правових ризиків і ризиків фізичного зносу об'єктів, які впливають на їх ринкову вартість, ліквідність та інвестиційну привабливість.

Третій рівень формують вузли концентрації ризиків, що відображають специфіку функціонування девелоперської діяльності та трансакційного обороту. На цьому етапі відбувається інтеграція ризиків попередніх рівнів і формується комплекс факторів, які безпосередньо впливають на ефективність прийняття інвестиційних рішень.

Четвертий рівень представлений інвестиційним проєктом, який акумулює сукупний

вплив ризиків усіх попередніх рівнів. Результативність реалізації проєкту залежить не лише від окремих ризикових факторів, а й від їх взаємодії та здатності підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Завершальним елементом моделі є внутрішні ризики підприємства, які характеризують якість системи управління, фінансову стійкість, кадровий потенціал, інформаційне забезпечення та організаційну ефективність. Саме ця група ризиків визначає адаптивність підприємства до змін ринкового середовища та його спроможність мінімізувати негативний вплив зовнішніх чинників.

Для практичного використання запропонованого підходу підприємницькі ризики інвестиційних проєктів систематизовано за рівнями їх формування, характером прояву та можливістю управлінського впливу (табл. 1).

Запропонована систематизація дозволяє перейти від традиційної класифікації ризиків до їх структурно-функціонального представлення. На відміну від існуючих підходів, запропонована модель враховує не лише перелік ризиків, а й механізми їх взаємодії та трансформації між окремими сегментами ринку нерухомості, первинним і вторинним ринками та безпосередньо інвестиційним проєктом.

Таким чином, запропонована класифікація демонструє, що підприємницькі ризики інвестиційних проєктів формуються послідовно – від секторальних особливостей ринку нерухомості через специфіку окремих сегментів і концентрацію ризиків у процесі девелопменту та трансакційного обороту до рівня конкретного інвестиційного проєкту. Такий підхід створює методичне підґрунтя для побудови структурно-функціональної моделі ієрархізації ризиків, яку наведено на рис. 1, та забезпечує комплексне розуміння механізмів їх виникнення, взаємодії і трансформації.

Запропонована структурно-функціональна схема (рис. 1) відображає авторський підхід до ієрархізації підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості та демонструє причинно-наслідкові зв'язки між окремими рівнями їх формування. На відміну від традиційних класифікацій, які розглядають ризики як ізольовані групи факторів, запропонована модель відображає їх системну взаємодію та послідовну трансформацію від макрорівня до рівня конкретного інвестиційного проєкту.

Таблиця 1

Ієрархічна класифікація підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості

Рівень ієрархії	Елемент структурно-функціональної моделі	Групи підприємницьких ризиків
Секторальний рівень	Житлова нерухомість	Соціально-демографічні та споживчі ризики
	Комерційна нерухомість	Маркетингові та кон'юктурні ризики
	Промислова нерухомість	Логістичні та операційно-виробничі ризики
	Земельні ділянки	Юридично-правові та регуляторні ризики
Рівень сегментів ринку	Первинний ринок	Проектно-технологічні та кошторисні ризики
	Вторинний ринок	Інституційно-правові та ризики фізичного зносу
Рівень концентрації ризиків	Вузол А – девелоперська активність	Інвестиційні, фінансові, організаційні ризики
	Вузол Б – транзакційний оборот	Транзакційні, договірні, інформаційні ризики
Проектний рівень	Інвестиційний проєкт ринку нерухомості	Комплексний ризиковий профіль проєкту
Внутрішній рівень	Внутрішні ризики підприємства	Управлінські, кадрові, фінансові, інформаційні, репутаційні

Джерело: розроблено автором

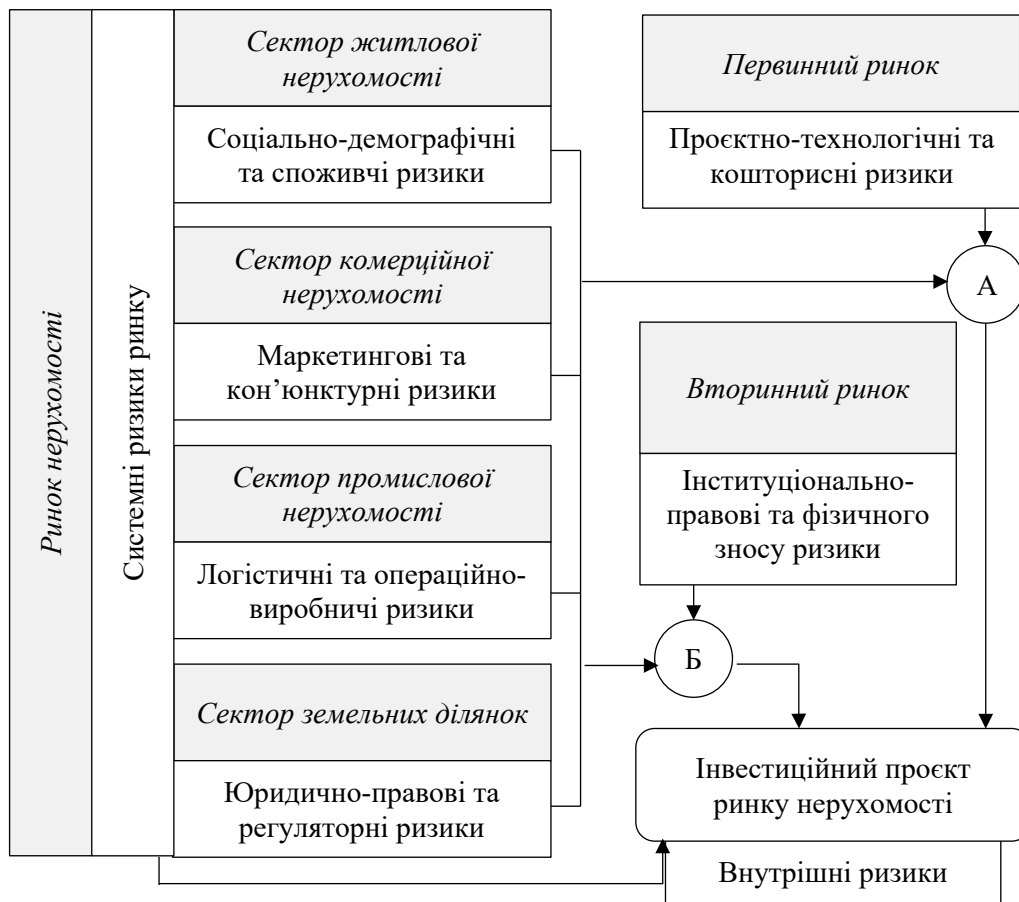


Рис. 1. Структурно-функціональна схема ієрархізації підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості. А – вузол девелоперської активності, Б – вузол транзакційного обороту

Джерело: розроблено автором на основі [4; 5; 6]

Базовим рівнем моделі є ринок нерухомості, у межах якого виділено чотири ключові сектори: житлову, комерційну, промислову нерухомість та сектор земельних ділянок. Кожен із них характеризується специфічним набором ризиків, обумовлених особливостями функціонування відповідного сегмента. Так, для житлової нерухомості визначальними є соціально-демографічні та споживчі ризики, що безпосередньо впливають на структуру попиту. У секторі комерційної нерухомості переважають маркетингові та кон'юнктурні ризики, пов'язані зі зміною ділової активності, рівнем конкуренції та динамікою орендного ринку. Для промислової нерухомості найбільш суттєвими є логістичні й операційно-виробничі ризики, які посилюються в умовах порушення ланцюгів постачання та зміни виробничої інфраструктури. Сектор земельних ділянок характеризується високою залежністю від юридично-правового регулювання, містобудівної документації та земельного законодавства.

Наступний рівень моделі відображає трансформацію секторальних ризиків у ризики первинного та вторинного ринків нерухомості. На первинному ринку основними є проектно-технологічні та кошторисні ризики, які виникають під час проектування, фінансування та будівництва об'єктів. Вторинний ринок характеризується переважанням інституційно-правових ризиків і ризиків фізичного зносу нерухомості, що безпосередньо впливають на інвестиційну привабливість існуючих об'єктів та можливість їх подальшої експлуатації.

Важливим елементом запропонованої моделі є вузли концентрації ризиків. Вузол А відображає девелоперську активність, у межах якої акумулюються ризики первинного ринку, пов'язані з реалізацією будівельного проєкту. Саме на цьому етапі приймаються стратегічні рішення щодо обсягів інвестування, проєктних характеристик об'єкта, джерел фінансування та строків реалізації, що визначає подальший рівень ризиковості проєкту. Вузол Б характеризує трансакційний оборот нерухомості та концентрує ризики, пов'язані з купівлею, продажем, оцінкою, переоформленням прав власності та подальшим використанням об'єктів на вторинному ринку.

Інтеграція ризиків із вузлів А та Б формує комплексний ризиковий профіль інвестиційного проєкту, який додатково доповнюється внутрішніми ризиками підприємства, зокрема

організаційними, фінансовими, кадровими, інформаційними та управлінськими. Таким чином, ефективність реалізації інвестиційного проєкту визначається не окремими видами ризиків, а їх сукупною взаємодією та здатністю підприємства своєчасно реагувати на їх зміну.

Наукова цінність запропонованої структурно-функціональної схеми полягає в тому, що вона дозволяє розглядати підприємницькі ризики як багаторівневу динамічну систему, у якій ризики кожного рівня не лише впливають на наступний рівень, а й можуть посилювати або нівелювати один одного. Це створює методичне підґрунтя для побудови адаптивної системи ризик-менеджменту, визначення пріоритетних напрямів управлінського впливу та прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень залежно від стадії реалізації проєкту та стану ринку нерухомості.

Отже, запропонований теоретико-методичний підхід до ієрархізації підприємницьких ризиків формує методичну основу для побудови адаптивної системи ризик-менеджменту інвестиційних проєктів на ринку нерухомості. Його використання дає змогу враховувати взаємозалежність ризиків різних рівнів, своєчасно виявляти критичні точки їх трансформації та підвищувати ефективність управлінських рішень в умовах воєнної та повоєнної трансформації економіки України.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. У статті досліджено особливості формування підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості в умовах воєнної та повоєнної трансформації економіки України. Встановлено, що сучасне середовище реалізації інвестиційних проєктів характеризується високим рівнем невизначеності, зумовленим впливом воєнних, економічних, інституційних та ринкових чинників, які перебувають у тісному взаємозв'язку та формують комплексний ризиковий профіль проєкту.

На основі аналізу сучасних наукових підходів визначено, що існуючі класифікації підприємницьких ризиків переважно ґрунтуються на їх групуванні за окремими ознаками та недостатньо враховують взаємозалежність ризиків різних рівнів. Це обмежує можливості комплексного оцінювання ризикового середовища та прийняття ефективних управлінських рішень під час реалізації інвестиційних проєктів.

Основним результатом дослідження є розроблення теоретико-методичного підходу до ієрархізації підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості, який, на відміну від існуючих підходів, базується на їх багаторівневій систематизації та враховує механізми послідовної трансформації ризиків від макросередовища через секторальні та ринкові фактори до рівня конкретного інвестиційного проєкту. Запропонована класифікація ризиків і структурно-функціональна схема дозволяють виявити причинно-наслідкові зв'язки між окремими групами ризиків, визначити вузли концентрації ризикових факторів та обґрунтувати напрями управлінського впливу на кожному етапі реалізації проєкту.

Практичне значення запропонованого підходу полягає в можливості його використання девелоперськими компаніями, інвесторами, фінансовими установами та органами державного управління для комплексної ідентифікації, систематизації та пріоритизації підприємницьких ризиків, формування адаптивних стратегій ризик-менеджменту, а також підвищення обґрунтованості інвестиційних рішень в умовах нестабільного економічного середовища.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням кількісної методики оцінювання ієрархізованих підприємницьких ризиків інвестиційних проєктів на ринку нерухомості, визначенням вагомості окремих груп ризиків із застосуванням методів багатокритеріального аналізу та експертного оцінювання, а також побудовою цифрової моделі підтримки прийняття управлінських рішень, яка дозволить прогнозувати зміну ризикового профілю інвестиційних проєктів залежно від сценаріїв розвитку економіки України.

ЛІТЕРАТУРА

1. International Organization for Standardization. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. Geneva : ISO, 2018. URL: <https://iso.org/standard/65694.html> (дата звернення: 28.06.2026).
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. New York : COSO, 2017. URL: <https://coso.org/erm-integrating-with-strategy-and-performance> (дата звернення: 28.06.2026).

3. Kaplan R. S., Mikes A. Managing Risks: A New Framework. *Harvard Business Review*. 2012. Vol. 90. No. 6. P. 48–60. URL: <https://hbr.org/2012/06/managing-risks-a-new-framework> (дата звернення: 28.06.2026).

4. Delini M. M., Wang Yi. Теоретичні засади формування системи ризик-менеджменту підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.40>

5. Погончук А., Тюріна Н. Теоретичні засади управління ризиками в діяльності підприємства за умов невизначеності. *Grail of Science*. 2023. № 29. С. 89–95. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.04.08.2023.012>

6. Sakun O. S., Shchur R., Matskiv V., Bilyi M. Формування інвестиційного ресурсу структурної модернізації національної економіки як фактору відновлення в післявоєнний період. *The Actual Problems of Regional Economy Development*. 2023. Vol. 1. No. 19. P. 270–277. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.270-277>

7. Project Management Institute. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Seventh Edition*. Newtown Square : Project Management Institute, 2021. URL: <https://pmi.org/standards/pmbok> (дата звернення: 28.06.2026).

8. The World Bank. *Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4)*: February 2022 – December 2024. Washington, DC : World Bank, 2025. URL: <https://worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 28.06.2026).

9. International Valuation Standards Council. *International Valuation Standards* 2024. London : IVSC, 2024. URL: <https://www.ivsc.org/standards/> (дата звернення: 28.06.2026).

10. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 28.06.2026).

11. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17> (дата звернення: 28.06.2026).

12. United Nations. *Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York : United Nations, 2015. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (дата звернення: 28.06.2026).

REFERENCES

1. International Organization for Standardization (2018), *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines*, ISO, Geneva, Switzerland. Available at: <https://www.iso.org/standard/65694.html> (accessed 28 June 2026).

2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2017), *Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*, COSO, New York, USA. Available at: <https://coso.org/erm-integrating-with-strategy-and-performance> (accessed 28 June 2026).
3. Kaplan R.S. and Mikes, A. (2012) Managing Risks: A New Framework. *Harvard Business Review*, vol. 90, no. 6, pp. 48–60, available at: <https://hbr.org/2012/06/managing-risks-a-new-framework> (accessed 28 June 2026).
4. Delini M.M. and Wang Y. (2024) Teoretychni zasady formuvannia systemy ryzyk-menedzhmentu pidpriemstv [Theoretical foundations of enterprise risk management system formation]. *Investyt-sii: praktyka ta dosvid*, no. 20, pp. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.40>.
5. Pohonchuk A. and Tiurina N. (2023), Teoretychni zasady upravlinnia ryzykamy v diialnosti pidpriemstva za umov nevyznachenosti [Theoretical foundations of enterprise risk management under uncertainty]. *Grail of Science*, no. 29, pp. 89–95. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.04.08.2023.012>.
6. Sakun O.S., Shchur R., Matskiv V. and Bilyi M. (2023) Formation of investment resources for structural modernization of the national economy as a factor of post-war recovery. *The Actual Problems of Regional Economy Development*, vol. 1, no. 19, pp. 270–277. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.270-277>.
7. Project Management Institute (2021), *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*, 7th ed., Project Management Institute, Newtown Square, USA. Available at: <https://www.pmi.org/standards/pmbok> (accessed 28 June 2026).
8. The World Bank (2025), *Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 – December 2024*, World Bank, Washington, DC, USA. Available at: <https://worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (accessed 28 June 2026).
9. International Valuation Standards Council (2024), *International Valuation Standards 2024*, IVSC, London, UK. Available at: <https://ivsc.org/standards/> (accessed 28 June 2026).
10. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), *The Law of Ukraine “On Investment Activity”*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (Accessed 28 June 2026).
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), *The Law of Ukraine “On Regulation of Urban Development Activities”*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17> (accessed 28 June 2026).
12. United Nations (2015), *Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, United Nations, New York, USA. Available at: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (accessed 28 June 2026).

Дата надходження статті: 30.06.2026

Дата прийняття статті до публікації: 03.08.2026

Дата публікації статті: 20.08.2026