

Khodkinson, Dzh. P., and Sperrou, P. R. *Kompetentnaia organizatsiia: psikhologicheskii analiz protsessa strategicheskogo menedzhmenta* [The competent authority: a psychological analysis of the strategic management process]. Kharkiv: Gumanitarnyy Tsentr, 2007.

Kokh, R. *Strategiia. Kak sozdat i ispolzovat effektivnuiu strategiiu* [Strategy. How to create and use an effective strategy]. St. Petersburg: Piter, 2003.

Mintsberg, G., Alstrend, B., and Lempel, Dzh. *Shkoly strategiy* [School policies]. St. Petersburg: Piter, 2000.

Naumenko, M. O., Hura, T. V., and Krasnohrud, O. S. "Udoskonalennia stratehichnoho upravlinnia orhanizatsiieiu" [Improving the strategic management of the organization]. *Biznes Inform*, no. 2 (2013): 283-287.

Porter, M. *Stratehiia konkurentsii* [Competitive strategy]. Kyiv: Osnovy, 1997.

Smolin, I. V. *Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii* [Strategic planning for the organization]. Kyiv: KNTEU, 2004.

Vissema, Kh. *Strategicheskii menedzhment i predprinimatel'stvo: Vozmozhnosti dlia budushchego protsvetaniia* [Strategic Management and Entrepreneurship: Opportunities for future prosperity]. Moscow: Finpress, 2000.

УДК 338.502

ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СКП «ХАРЬКОВЗЕЛЕНСТРОЙ»

© 2014 БУРАК Е. Н.

УДК 338.502

Бурак Е. Н. Оценка стратегического потенциала СКП «Харьковзеленстрой»

В статье проведена оценка стратегического потенциала специализированного коммунального предприятия «Харьковзеленстрой» как интегрального показателя за 2009 – 2013 гг. Оценены уровни развития составляющих стратегического потенциала: технико-технологического, кадрового, финансового потенциалов и потенциала финансового состояния предприятия на основании модифицированных показателей развития. Данная методика оценки стратегического потенциала для предприятия сферы озеленения была использована впервые. Выявлено, что наиболее развитыми являются кадровый и финансовый потенциалы предприятия, наименее – технико-технологический потенциал и потенциал финансового состояния. За исследованный период наиболее высокий уровень развития стратегического потенциала был в 2010 г., к 2013 г. данный уровень значительно ухудшился. Результаты оценки стратегического потенциала предприятия: неэффективное управление ресурсами, отсутствие стратегического аспекта в управлении ресурсами. Проведенная оценка может стать аналитическим обоснованием принятия стратегических управленческих решений на СКП «Харьковзеленстрой» и определения направлений стабилизации его деятельности.

Ключевые слова: стратегический потенциал предприятия, модифицированный показатель развития, сфера озеленения.

Табл.: 14. **Библ.:** 8.

Бурак Елена Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики предприятий, бизнес-администрирования и регионального развития, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)
E-mail: ledanext@mail.ru

УДК 338.502

Бурак О. М. Оцінка стратегічного потенціалу СКП «Харківзеленбуд»

У статті проведено оцінку стратегічного потенціалу спеціалізованого коммунального підприємства «Харківзеленбуд» як інтегрального показника за 2009 – 2013 рр. Оцінено рівні розвитку складових стратегічного потенціалу: техніко-технологічного, кадрового, фінансового потенціалів і потенціалу фінансового стану підприємства на базі модифікованих показників розвитку. Дана методика оцінки стратегічного потенціалу для підприємств сфери озеленення застосовується вперше. Виявлено, що найбільш розвиненими є кадровий і фінансовий потенціали, найменш – техніко-технологічний потенціал і потенціал фінансового стану. За досліджений період найбільш високий рівень розвитку стратегічного потенціалу був у 2010 р., до 2013 р. даний рівень розвитку значно погіршився. Результати оцінки стратегічного потенціалу: неефективне керівництво ресурсами, відсутність стратегічного аспекту управління ресурсами. Запропонована оцінка може стати аналітичним підґрунтям прийняття стратегічних управлінських рішень на СКП «Харківзеленбуд» і визначення напрямків стабілізації його діяльності.

Ключові слова: стратегічний потенціал підприємства, модифікований рівень розвитку, сфера озеленення.

Табл.: 14. **Бібл.:** 8.

Бурак Олена Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки підприємств, бізнес-адміністрування та регіонального розвитку, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)
E-mail: ledanext@mail.ru

UDC 338.502

Burak O. M. Evaluation of Strategic Potential of SCE «Kharkovzelenstroii»

In the article, strategic potential of the specialized communal enterprise «Kharkovzelenstroii» as integrated indicator for 2009-2013 is estimated. The following levels of development of the strategic potential components have been evaluated: technological, human and financial potentials, as well as potential of the financial condition of enterprise, based on the modified indicators of development. Such method for evaluating the strategic potential of an enterprise in the planting sphere was used for the first time. It has been recognized, that the most developed potentials of enterprise are the human and financial, the least developed – the technical and technological potentials as well as potential of the financial state. For the investigated period, the highest level of development of enterprise's strategic potential was evidenced in 2010, by 2013 this level was significantly worsened. The results of the evaluation of strategic potential of the enterprise are: inefficient management of resources, lack of a strategic aspect in the management of resources. The conducted evaluation can be used for an analytical justification for further strategic managerial decision-making in SCE «Kharkovzelenstroii» as well as for defining the directions for stabilization of the enterprise's activities.

Key words: strategic potential of enterprise, modified indicator of development, planting sphere.

Tabl.: 14. **Bibl.:** 8.

Burak Olena M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Business Economy, Business Administration and Regional Development, Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov (vul. Marshala Bazhanova, 17, Kharkiv, 61002, Ukraine)
E-mail: ledanext@mail.ru

Предприятия городского благоустройства, несмотря на внедрение мероприятий по реформированию, продолжают находиться в нестабильном финансовом положении, кризисном производственном и маркетинговом состоянии и при практически полном отсутствии стратегического управления.

Базовыми исследованиями в области стратегического управления и оценки стратегического потенциала занимались такие ученые, как И. Ансофф [1], А. А. Томсон и А. Дж. Стрикленд [2], Р. М. Грант [3], А. Н. Тищенко [4], А. П. Наливайко [5], Р. А. Фатхутдинов [6]. Подходы к использованию инструментария стратегического управления в сфере озеленения присутствуют в работах В. В. Червоного [7].

В данной статье будет осуществлена оценка стратегического потенциала специализированного коммунального предприятия «Харьковзеленстрой» с целью выявления стратегических направлений его развития.

Сфера городского благоустройства, в состав которой входит озеленение, представляет собой природную монополию, что ограждает специализированное коммунальное предприятие «Харьковзеленстрой» (далее – СКП «Харьковзеленстрой») от многих проблем, но создает абсолютно неестественные и несовременные условия организации и управления предприятием.

Руководство СКП «Харьковзеленстрой» сосредоточено на решении оперативных вопросов, а также практически не осуществляется стратегическое управление предприятием.

Стратегическое управление предприятием начинается с формулировки его миссии, стратегического видения и построения дерева целей. Для проведения оценки стратегического потенциала нам необходимо, в первую очередь, правильно сформулировать миссию предприятия.

На сегодняшний день предприятие формулирует свою основную цель деятельности таким образом: «содержание, благоустройство, ремонт и создание новых объектов зеленого хозяйства города». Данная формулировка некорректна с точки зрения полного представления о продукции и услугах, которые производятся и предоставляются, и не ориентирована на внешнюю среду деятельности предприятия.

Предлагается следующая формулировка миссии предприятия: «содержание и создание зеленых насаждений и объектов благоустройства для обеспечения качественной и комфортной жизнедеятельности жителей города Харькова».

Исходя из вышеприведенной миссии, мы сможем осуществить оценку ресурсной составляющей деятельности предприятия, а именно: его стратегического потенциала.

Оценку стратегического потенциала будем производить на основе существующих методик [4, 8] и данных отчетности предприятия.

Стратегический потенциал предприятия (далее – СПП), как интегральный показатель, будет состоять из оценки технико-технологического потенциала, кадрового потенциала, финансового потенциала и потенциала финансового состояния.

Алгоритм оценки СПП:

1. Построение матриц наблюдения по четырем видам потенциалов, указанных выше, исходя из данных отчетности предприятия.

2. Расчет средней величины и среднеквадратичных отклонений по совокупности показателей.

3. Построение стандартизированной матрицы, выделение показателей стимуляторов и дестимуляторов и на их основе выявление эталонного показателя.

4. Расчет расстояний величин показателей до величины показателя эталона.

5. Расчет среднего расстояния и среднеквадратичного отклонения.

6. Расчет общего расстояния совокупности показателей.

7. Расчет типовых показателей развития и модифицированных показателей развития.

8. Расчет эластичности изменений показателей и их влияния на результирующую величину стратегического потенциала.

9. Расчет интегрального показателя СПП.

Представим в *табл. 1* первые два этапа алгоритма оценки для технико-технологического потенциала (далее – ТТП). В *табл. 1* будут использованы следующие сокращения: коэффициент износа – $K_{из}$; коэффициент поступления основных фондов – $K_{пост}$; коэффициент выбытия основных фондов – $K_{выб}$; фондоотдача – Φ_o ; фондовооруженность – Φ_v .

Таблица 1

Матрица наблюдений для ТТП

Год	Показатель				
	$K_{из}$	$K_{пост}$	$K_{выб}$	Φ_o	Φ_v
2009	0,51	0,273	0,02	0,429	127,8
2010	0,45	0,48	0,007	0,3	188,47
2011	0,44	0,09	0,002	0,26	237
2012	0,36	0,25	0,038	0,25	277,03
2013	0,27	0,33	0,004	0,19	475,2
<i>Средняя величина</i>	<i>0,41</i>	<i>0,28</i>	<i>0,01</i>	<i>0,29</i>	<i>261,10</i>
<i>Среднеквадратичное отклонение</i>	<i>0,08</i>	<i>0,13</i>	<i>0,01</i>	<i>0,08</i>	<i>118,08</i>

В *табл. 2* представим расчеты по 2, 3 этапам алгоритма для ТТП.

Таблица 2

Характеристика показателей

Стандартизованная матрица	Показатель				
	$K_{из}$	$K_{пост}$	$K_{выб}$	Φ_o	Φ_v
	1,25	-0,09	0,43	1,79	-1,13
	0,53	1,55	-0,54	0,18	-0,62
	0,41	-1,54	-0,91	-0,32	-0,20
	-0,55	-0,27	1,77	-0,45	0,13
	-1,64	0,36	-0,76	-1,20	1,81
<i>Стимуляторы (С)/ Дестимуляторы (Д)</i>	<i>Д</i>	<i>С</i>	<i>Д</i>	<i>С</i>	<i>С</i>
<i>Эталон</i>	<i>-1,64</i>	<i>1,55</i>	<i>-0,91</i>	<i>1,79</i>	<i>1,81</i>

Результаты расчетов по 4 – 7 этапам алгоритма представлены в *табл. 3*.

Показатели развития ТТП

Расстояния					Типовой показатель развития	Модифицированный показатель развития
2009 г.	4,64	Среднее значение величин расстояний 4,13	Среднее квадратичное отклонение расстояний 0,59	Общее среднее расстояние 5,31	0,87	0,13
2010 г.	3,65				0,69	0,31
2011 г.	4,72				0,89	0,11
2012 г.	4,42				0,83	0,17
2013 г.	3,23				0,61	0,39

Таким образом, мы видим, что уровень развития ТТП за пять лет возрос, особенно в 2010 г. и в 2013 г. Тенденции изменения модифицированного показателя развития говорят об отсутствии стратегического управления ТТП, а скачкообразные результаты свидетельствуют об отсутствии целенаправленной работы по развитию производственных мощностей.

Представим в *табл. 4* первые два этапа алгоритма оценки для кадрового потенциала (далее – КП). В *табл. 4* будут использованы следующие сокращения: среднечетная численность персонала – $Ч$; среднегодовой фонд оплаты труда одного работника – $ОТ_{1чел}$; коэффициент текучести кадров – $К_t$; годовая производительность труда одного работника – $ПТ_{1чел}$.

Таблица 4

Матрица наблюдений для кадрового потенциала

Год	Показатель			
	Ч	ОТ _{1чел}	К _t	ПТ _{1чел}
2009	374	20628	0,1952	51,8
2010	397	23760	0,22	55,9
2011	433	29301	0,16	61,62
2012	442	29979	0,21	70,3
2013	429	33389	0,27	89,03
Средняя величина	415,00	27411,40	0,21	65,73
Среднеквадратичное отклонение	25,51	4587,86	0,04	13,20

В *табл. 5* представим расчеты по 2, 3 этапам алгоритма для КП.

Результаты расчетов по 4 – 7 этапам алгоритма оценки КП представлены в *табл. 6*.

Исходя из результатов расчетов *табл. 6* мы видим, что уровень развития КП за 2009 – 2013 гг. имеет значительную тенденцию роста и в 2012 г. достигает максимального значения в 0,61. Кадровый потенциал предприятия за пять лет развивался более интенсивно, чем технико-технологический потенциал.

Представим в *табл. 7* первые два этапа алгоритма оценки для финансового потенциала (далее – ФП). В *табл. 7* будут использованы следующие сокращения: финансовый результат(+/-) – Φ_p ; коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – $К_{обдз}$; коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности – $К_{обкз}$; рентабельность затрат – $К_{рент}$.

В *табл. 8* представим расчеты по 2, 3 этапам алгоритма для ФП.

Результаты расчетов по 4 – 7 этапам алгоритма оценки ФП представлены в *табл. 9*.

Таблица 5

Характеристика показателей

Стандартизованная матрица	Показатель			
	Ч	ОТ _{1чел}	К _t	ПТ _{1чел}
	-1,61	-1,48	-0,44	-1,06
	-0,71	-0,80	0,25	-0,74
	0,71	0,41	-1,43	-0,31
	1,06	0,56	-0,03	0,35
0,55	1,30	1,65	1,77	
Стимуляторы (С) / Дестимуляторы (Д)	С	С	Д	С
Эталон	1,06	1,30	-1,43	1,77

Таблица 6

Показатели развития КП

Расстояния					Типовой показатель развития	Модифицированный показатель развития
2009 г.	4,87	Среднее значение величин расстояний 3,3	Среднеквадратичное отклонение расстояний 1,05	Общее среднее расстояние 5,4	0,90	0,10
2010 г.	4,08				0,76	0,24
2011 г.	2,29				0,42	0,58
2012 г.	2,12				0,39	0,61
2013 г.	3,11				0,58	0,42

Таблица 7

Матрица наблюдений для финансового потенциала

Год	Показатель			
	Φ_p	$K_{обдз}$	$K_{обкз}$	$K_{рент}$
2009	-24	22,6	71,8	-0,002
2010	-1070	3,5	6,9	-0,06
2011	-168	17,52	2,7	-0,01
2012	-1985	7,24	2,37	-0,07
2013	489	4,38	1,49	0,02
Средняя величина	-551,60	11,05	17,05	-0,02
Среднеквадратичное отклонение	875,41	7,63	27,44	0,03

Таблица 8

Характеристика показателей

Стандартизованная матрица	Показатель			
	Φ_p	$K_{обдз}$	$K_{обкз}$	$K_{рент}$
	0,60	1,51	2,00	0,65
	-0,59	-0,99	-0,37	-1,03
	0,44	0,85	-0,52	0,41
	-1,64	-0,50	-0,54	-1,31
	1,19	-0,87	-0,57	1,28
Стимуляторы (С)/ Дестимуляторы (Д)	С	С	С	С
Эталон	1,19	1,51	2,00	1,28

Таблица 10

Матрица наблюдений для потенциала финансового состояния

Год	Показатель			
	K_a	$K_{сз}$	$K_{пок}$	$K_{лик}$
2009	0,92	10,86	1,96	1,6
2010	0,95	20,06	2,13	1,65
2011	0,95	19,13	1,11	1,02
2012	0,95	20,64	1,13	1,04
2013	0,91	10,39	1,12	1,05
Средняя величина	0,94	16,22	1,49	1,27
Среднеквадратичное отклонение	0,02	4,59	0,46	0,29

Таблица 11

Характеристика показателей

Стандартизованная матрица	Показатели			
	K_a	$K_{сз}$	$K_{пок}$	$K_{лик}$
	-0,92	-1,17	1,03	1,14
	0,80	0,84	1,40	1,31
	0,80	0,63	-0,83	-0,87
	0,80	0,96	-0,79	-0,80
	-1,49	-1,27	-0,81	-0,77
Стимуляторы (С)/ Дестимуляторы (Д)	С	С	С	С
Эталон	0,80	0,96	1,40	1,31

Таблица 9

Показатели развития финансового потенциала

Расстояния		Среднее значение величин расстояний	Среднеквадратичное отклонение расстояний	Общее среднее расстояние	Типовой показатель развития	Модифицированный показатель развития
2009 г.	0,86					
2010 г.	4,51					
2011 г.	2,85					
2012 г.	5,02					
2013 г.	3,50					
		3,35	1,45	6,26	0,14	0,86
					0,72	0,28
					0,45	0,55
					0,80	0,20
					0,56	0,44

По данным табл. 9 можно сказать, что ФП предприятия очень низкий. Совокупность финансовых ресурсов пока даже нельзя назвать потенциалом, т. к. они не дают стабильности предприятию, не говоря уже об стратегических перспективах.

На последнем этапе оценим потенциал финансового состояния предприятия (далее – ПФС).

Представим в табл. 10 первые два этапа алгоритма оценки для ПФС. В табл. 10 будут использованы следующие сокращения: коэффициент автономии – K_a ; коэффициент отношения заемного и собственного капитала – $K_{сз}$; коэффициент покрытия – $K_{пок}$; коэффициент ликвидности – $K_{лик}$.

В табл. 11 представим расчеты по 2, 3 этапам алгоритма для ПФС.

Результаты расчетов по 4 – 7 этапам алгоритма оценки ПФС представлены в табл. 12.

По расчетам, представленным в табл. 12, видим, что потенциал финансового состояния имеет негативную тенденцию развития. В 2010 г. предприятием было достигнуто максимальное значение данного потенциала, оно составляет 0,98, после чего началась тенденция снижения величины модифицированного показателя развития.

Обобщим данные модифицированных показателей развития по всем видам потенциалов за 2009 – 2013 гг. в табл. 13.

На последнем этапе оценки произведем расчеты интегрального показателя СПП и определим, какие годы в деятельности предприятия были наиболее подходящие для планирования на их основе стратегического развития предприятия. Результирующие расчеты стратегического потенциала предприятия представлены в табл. 14.

Таблица 12

Показатели развития ПФС

Расстояния					Типовой показатель развития	Модифицированный показатель развития
2009 г.	2,77	Среднее значение величин расстояний 2,7	Среднеквадратичное отклонение расстояний 1,4	Общее среднее расстояние 5,51	0,50	0,50
2010 г.	0,13				0,02	0,98
2011 г.	3,14				0,57	0,43
2012 г.	3,04				0,55	0,45
2013 г.	4,41				0,80	0,20

Таблица 13

Общая характеристика потенциалов предприятия

Виды потенциалов	Технико-технологический потенциал	Кадровый потенциал	Финансовый потенциал	Потенциал финансового состояния
2009 г.	0,13	0,10	0,86	0,50
2010 г.	0,31	0,24	0,28	0,98
2011 г.	0,11	0,58	0,55	0,43
2012 г.	0,17	0,61	0,20	0,45
2013 г.	0,39	0,42	0,44	0,20

Таблица 14

Оценка уровня развития стратегического потенциала

Вид потенциалов	Значение отдельной составляющей потенциала	Прирост значения показателя развития отдельной составляющей СПП	Коэффициент эластичности влияния уровня развития отдельной составляющей на уровень развития СПП	Уровень развития СПП
2009 г.				
ТТП	0,13	0,87	0,15	0,113004
КП	0,10	0,90	0,11	
ФП	0,86	0,14	6,14	
ПФС	0,50	0,50	1,00	
2010 г.				
ТТП	0,31	0,69	0,45	0,085279
КП	0,24	0,76	0,32	
ФП	0,28	0,72	0,39	
ПФС	0,98	0,02	49,00	
2011 г.				
ТТП	0,11	0,89	0,12	0,091408
КП	0,58	0,42	1,38	
ФП	0,55	0,45	1,22	
ПФС	0,43	0,57	0,75	
2012 г.				
ТТП	0,17	0,83	0,20	0,111722
КП	0,61	0,39	1,56	
ФП	0,20	0,80	0,25	
ПФС	0,45	0,55	0,82	
2013 г.				
ТТП	0,39	0,61	0,64	0,102528
КП	0,42	0,58	0,72	
ФП	0,44	0,56	0,79	
ПФС	0,20	0,80	0,25	

ВЫВОДЫ

В работе была предложена новая формулировка миссии предприятия; проведена оценка стратегического потенциала СКП «Харьковзеленстрой», которая выявила, что в 2010 и 2011 гг. ресурсы предприятия использовались наиболее эффективно.

Таким образом, правильная и полная оценка стратегического потенциала может стать отправной точкой в принятии управленческих решений, которые выведут предприятие из кризисной ситуации. Предприятию следует обратить особое внимание на развитие технико-технологического потенциала и финансового потенциала. Оценку СПП рекомендуется использовать как обязательную составляющую стратегического управления на данном предприятии. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. **Ансофф И.** Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф / Пер. с англ. под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2011. – 344 с.
2. **Томпсон А. А.** Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / Пер. с англ.; Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001. – 576 с.
3. **Грант Р. М.** Современный стратегический анализ / Р. М. Грант. – 5 изд. / Пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
4. **Тищенко А. Н.** Стратегия управления развитием предприятия / А. Н. Тищенко, О. С. Головки. – Х.: ЭДЭНА, 2003. – 198 с.
5. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія / [А. П. Наливайко, Т. І. Решетняк, Н. М. Євдокимова та ін.; за ред. д-р екон. наук, проф. Наливайка]. – К.: КНЕУ, 2013. – 454 с.
6. **Фатхутдинов Р. А.** Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2007. – 448 с.

7. VIII Міжнародний конгрес «Інституційні та технічні аспекти реформування житлово-комунального господарства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minregion.gov.ua/attachments/content-attachments/1863/2013.21.10.13.pdf>

8. **Плюта В.** Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: Методы таксономии и факторного анализа / В. Плюта / Пер. с польск. В. В. Иванова; науч. ред. В. М. Жуковской. – М.: Статистика, 1980. – С. 18 – 23.

REFERENCES

- Ansoff, I. *Strategicheskiy menedzhment* [Strategic Management]. St. Petersburg: Piter, 2011.
- Fatkhutdinov, R. A. *Strategicheskiy menedzhment* [Strategic Management]. Moscow: Delo, 2007.
- Grant, R. M. *Sovremennyy strategicheskiy analiz* [Modern strategic analysis]. St. Petersburg: Piter, 2008.
- Nalyvaiko, A. P. et al. *Stratehiia pidpriemstva: adaptatsiia orhanizatsii do vplyvu svitovykh suspilno-ekonomichnykh protsesiv* [Business Strategy: adapting organizations to influence global socio-economic processes]. Kyiv: KNEU, 2013.
- Pliuta, V. *Sravnitelnyy mnogomernyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniakh: Metody taksonomii i faktornogo analiza* [Comparative multivariate analysis in economic research: Methods of taxonomy and factor analysis]. Moscow: Statistika, 1980.
- Tompson, A. A., and Strickland, A. Dzh. *Strategicheskiy menedzhment. Iskustvo razrabotki i realizatsii strategii* [Strategic Management. Art of strategy development and implementation]. Moscow: Banki i birzhi; YuNITI, 2001.
- Tishchenko, A. N., and Golovko, O. S. *Strategiia upravleniia razvitiem predpriatiia* [Strategy development management company]. Kharkiv: EDENA, 2003.
- “VIII Mizhnarodnyi konhres «Instytutsiini ta tekhnichni aspekty reformuvannia zhytlovo-komunalnoho hospodarstva»” [VIII International Congress "Institutional and technical aspects of reforming housing and communal services"]. <http://minregion.gov.ua/attachments/content-attachments/1863/201321.10.13.pdf>