

УДК 332.1.711

к.е.н., доцент Денисенко Н.О.,

nodkiev@gmail.com, ORCID: 0000-0001-5490-2972,

Київський національний університет будівництва та архітектури,

Супрун О.А., zzkichizz@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1599-586X,

Криворізький національний університет

DOI: 10.32347/2076-815x.2019.70.187-198

## **ВИКОРИСТАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ТЕРИТОРІЇ ПРИ РОЗРОБЦІ ПРОЕКТНИХ РІШЕНЬ**

*Розкрито механізм здійснення SWOT-аналізу території з виявленням результатів взаємодії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Обґрунтовано можливість і доцільність застосування результатів SWOT-аналізу при розробці стратегії розвитку території.*

*На конкретному прикладі показано застосування методу при розробці проектних рішень. Систематизовано ключові проблеми і конкурентні переваги території. Фактори внутрішнього впливу поділено на два блоки: сильні сторони та слабкі сторони. Фактори зовнішнього впливу (можливості та загрози) проранжовано залежно від вірогідності настання та наслідків позитивного або негативного впливу.*

*В процесі SWOT-аналізу ділянки проектування дана спроба дати відповідь на питання: які заходи потрібно провести для розкриття можливостей за допомогою використання сильних сторін ділянки? які заходи потрібно провести для подолання слабких сторін ділянки, щоб в повній мірі використовувати можливості? як правильно використати сильні сторони ділянки для подолання або зменшення загроз? які заходи слід вжити для подолання слабких сторін ділянки для мінімізації ризиків загроз?*

*Розробка стратегічних рішень виконана за допомогою попарного співставлення факторів: сильні сторони – можливості; слабкі сторони – можливості; сильні сторони – загрози; слабкі сторони – загрози.*

*Ключові слова: SWOT-аналіз території, маркетинговий аудит території, стратегія нарощування, стратегія захисту, стратегія зростання, стратегія трансформації*

Останнім часом поняття «маркетингового аудиту» використовують частіше на всіх рівнях управління територіальним розвитком. Маркетинговий аудит території – це комплексне та систематичне вивчення маркетингового середовища території, що передбачає аналіз та структурування всіх зовнішніх та внутрішніх факторів впливу з метою визначення перспектив розвитку, а також для розробки ефективних стратегій розвитку території. Маркетинговий

аудит території передбачає саме безперервність, системність та комплексність дослідження процесів.

Етапи маркетингового аудиту території включають маркетинговий SWOT-аналіз території, визначення цінового поясу території, визначення транспортної доступності до основних міських об'єктів в різні часові інтервали, складання інфраструктурних карт району та локації, аналіз конкурентного оточення [7,8,9].

Можливості використання SWOT-аналізу в якості базового методу, що дозволяє систематизувати фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на об'єкт, розглядалися в працях багатьох провідних вчених, а саме: Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг [11], М. Мак-Дональд [12], E.G. Animitsa [1], V.V. Latysheva [5], Н.М. Тюкавкин [14], G.M. Kvon [3], I.V. Lushchik та ін... На думку дослідників S. Arsovski [2], O. Moschidis, V. Ismyrlis [6], SWOT-аналіз можна проводити на різних рівнях та для різних об'єктів дослідження. Деякі питання використання SWOT-аналізу, а саме як частини маркетингового аудиту території при розробці різних варіантів проектних рішень, потребують уточнення, розширення та подальшого розвитку. Це обумовило вибір теми та предмету дослідження.

Мета дослідження – розвиток теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо можливостей використання SWOT-аналізу території при обґрунтуванні вибору проектних рішень.

SWOT-аналіз був вперше запропонований як стратегічний інструмент професором К. Ендрю в 1963 році в Гарварді.

SWOT-аналіз структурує та систематизує внутрішні та зовнішні фактори впливу на об'єкт дослідження, враховує сильні (Strengths) і слабкі (Weaknesses) сторони, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) для будь-якого проекту, підприємства або бізнесу.

Найпростіша матриця SWOT-аналізу на табл.1.

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу

Сильні сторони / <b>Strengths</b>	Слабкі сторони / <b>Weaknesses</b>
Можливості / <b>Opportunities</b>	Загрози / <b>Threats</b>

Під час SWOT-аналізу необхідно отримати відповіді на наступні питання:

- як максимально ефективно використовувати сильні сторони?
- як можливо усунути слабкі сторони?
- які переваги дає врахування наявних можливостей?

- за допомогою яких стратегічних дій потрібно управляти майбутніми небезпеками?

Для складання матриць поглибленого аналізу, які дозволяють провести більш точний і якісний аналіз на основі кількісних показників і оцінок, враховують вірогідність настання можливості/загрози (висока, середня, низька), а також наслідки (катастрофічні, тяжкі, незначні). Всі елементи ранжуються за їх важливістю.

Для розробки стратегічних рішень результати аналізу розміщують в матриці, що складається з чотирьох перехресних полів. Кожна група стратегій використовує певну пару комбінацію внутрішніх та зовнішніх факторів впливу:

- сильні сторони – можливості (S-O);
- сильні сторони – загрози (S-T);
- слабкі сторони – можливості (W-O);
- слабкі сторони – загрози (W-T).

Для кожної пари розглядається можлива стратегія.

Варіанти стратегій після складання матриці кореляційного SWOT-аналізу:

- стратегія нарощування – реалізація сприятливих можливостей;
- стратегія використання – концентрація на сильних сторонах;
- стратегія синергії – врахування зв'язків між сильними сторонами та можливостями;
- стратегія елімінації – усунення слабких сторін;
- стратегія мінімізації ризиків-загроз;
- стратегія трансформації – перетворення слабких сторін та загроз у шанси.

В межах проведення Літньої школи урбаністики (Київ, 1-6 липня 2019 року), організатором якої є Факультет урбаністики та просторового планування Київського національного університету будівництва і архітектури, за сприянням Фонду підтримки будівельної галузі (Німеччина), Фонду Ебергарда Шьока, компанії KAN Development, компанії «А+С Україна» та Краківського політехнічного університету, на практичному прикладі було розкрито тему «Формування сучасного житлового середовища». Студенти-урбаністи за допомогою викладачів з усієї України, а також провідних вітчизняних, німецьких та польських експертів в галузі містобудування розробляли планувальні пропозиції, враховуючи інтереси різних груп населення і спільнот. Саме SWOT-аналіз допомагав у пошуку продуктивного компромісу між інтересами різних учасників інвестиційного процесу.

Ділянка, надана для розробки проектних пропозицій, розташована на Теремках на південно-західній околиці Києва — між Голосієвом, Феофанією і Жульнями (див. рис.1).

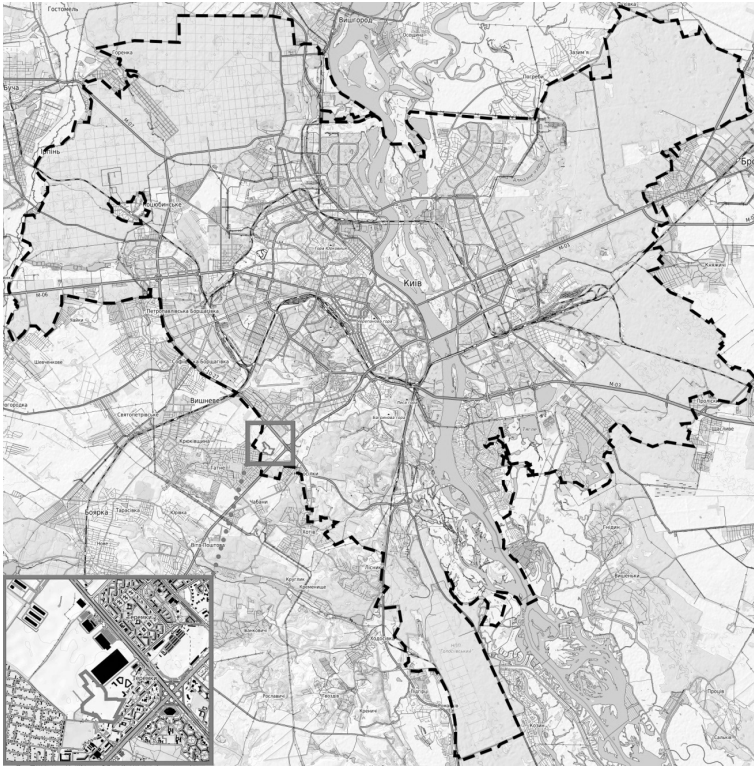


Рис. 1. Місцезнаходження ділянки

У межах формування повної матриці SWOT-аналізу було проведено експертне дослідження думки представників всіх проектних команд. Застосовуючи метод SWOT-аналізу, виділено сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози розвитку території проектування, що дозволило сформуванню її ключові проблеми і конкурентні переваги. Слід зазначити, запропоновані стратегічні пріоритети є основою розробки проектних рішень з урахуванням імовірнісних сценаріїв.

Було виявлено сильні сторони ділянки проектування, тобто ті параметри, які підвищують цінність цієї території. Систематизовано слабкі сторони, або характеристики, які гірше, ніж на аналогічних ділянках (див. табл.2). Такий

поділ дозволяє на наступному кроці провести ранжування сильних і слабких сторін, вибравши ті, які можуть бути найкращим чином реалізовані з урахуванням наявних зовнішніх можливостей і ті, які потребують зміцнення або перестають бути сильними з урахуванням зовнішніх загроз.

Таблиця 2

## Сильні та слабкі сторони ділянки

Strengths / Сильні сторони	Weaknesses / Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Достатня площа ділянки</li> <li>2. Спокійний рельєф</li> <li>3. <b>Середня поверховість</b> оточуючої існуючої забудови</li> <li>4. <b>Спортмайданчик</b> для падел-тенісу</li> <li>5. <b>Озеленення: прогулянкова зона</b> біля ділянки, лісопосадка, Національний парк «Голосіївський»</li> <li>6. <b>Освіта і наука:</b> кібернетичний центр, школа, дитячий садок</li> <li>7. <b>Метро</b></li> <li>8. <b>ТЦ</b> «Магелан», «Епіцентр», «Metro»</li> <li>9. Приміські зони відпочинку / <b>культура спадщина:</b> Пирогів, Феофанія</li> <li>10. Проектні заклади <b>шкільної та дошкільної освіти, майданчик для вихову домашніх тварин</b></li> <li>11. Наземна конфігурація <b>пішохідних переходів</b> через магістралі</li> <li>12. <b>Проектні магістралі</b> із затвердженими червоними лініями</li> <li>13. <b>Озеленення доріг</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий <b>рівень ґрунтових вод</b></li> <li>2. Незручна <b>конфігурація</b> ділянки</li> <li>3. <b>Планувальні обмеження</b></li> <li>4. <b>Периметральна забудова</b></li> <li>5. Висока <b>криміногенність</b> оточення, <b>стихийна торгівля</b></li> <li>6. <b>ТЦ «Республіка» і автостанція «Теремки»</b></li> <li>7. Місцезнаходження на <b>околиці міста</b></li> <li>8. <b>Аеропорт «Жуляни»</b></li> <li>9. <b>Кладовище</b></li> <li>10. Брак <b>інфраструктури</b>, віддаленість закладів <b>медицини</b></li> <li>11. Надлишок <b>АЗС</b></li> <li>12. Хаотичне зростання <b>зелених насаджень</b></li> <li>13. Недостатня кількість <b>паркувальних місць</b></li> <li>14. Низька <b>швидкість сполучення</b></li> <li>15. Незручні <b>входи / заїзди</b> на ділянку</li> <li>16. <b>Окружна дорога</b></li> <li>17. Існуюча забудова: <b>самобуд, гаражні блоки</b></li> <li>18. Незадовільний технічний і моральний стан <b>дорожніх покриттів</b></li> <li>19. Великі маршрутні інтервали, слабкий благоустрій зупинок <b>громадського транспорту</b></li> <li>20. Перетин <b>трас міжнародного значення</b></li> <li>21. Складна <b>транспортна логістика</b></li> </ol>

Сила впливу зовнішніх факторів (можливостей та загроз) було оцінено з врахуванням вірогідності настання. Складено матриці можливостей та загроз. (див. табл.3,4).

Далі на перетині сильних і слабких сторін, можливостей і загроз виявлено взаємозв'язок сильних і слабких сторін з можливостями і погрозами та запропоновано можливі стратегії розвитку ділянки проектування (див. табл. 5).

Слід зазначити, що досвід дослідження, викладений вище, може стати прикладом і основою формування стратегічних моделей розвитку територій та обґрунтування проектних рішень.

Таблиця 3

Матриця можливостей		Вплив можливостей		
		Сильний	Помірний	Малий
<b>Висока</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Можливість проведення спортивних змагань на сертифікованих майданчиках (футбол, баскетбол, теніс, палел-теніс)</li> <li>Створення <b>робочих мість</b> (в запланованих комерційних закладах 1-х поверхів)</li> <li><b>Оптимальна поверховість</b> проєктованої забудови для мешканців і забудовника</li> <li>Можливість створення більш <b>екологічної обстановки</b> за допомогою шумозахисних екранів, обмеження внутрішнього автомобільного руху (за допомогою організації велосипедного руху) і т.д.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Можливість створення <b>близького до природи</b> житла відносно недалеко від більш живої частини міста (планний перехід від суурбії до міста), обумовлена розташуванням ділянки на периферії</li> </ul>	
<b>Середня</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Можливість <b>перетворення навколишнього простору</b> (на прикладі благоустрою ділянки за межами комплексу)</li> <li>Привабливе житло для <b>переселенців</b></li> </ul>		
<b>Низька</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Будівництво привабливого <b>комфортного та безпечного житлового середовища</b></li> <li>Поліпшення <b>обслуговування населення</b> за рахунок додавання закладів побутового обслуговування</li> <li><b>Автономність</b> – все необхідне для жителів буде переважно перебувати «під рукою»</li> <li>Зниження ДТП (поліпшення організації дорожнього руху)</li> <li>Поліпшення <b>мобільності</b> (збільшення кількості громадського транспорту, що призведе до зменшення маршрутного інтервалу, і альтернативних видів транспорту)</li> </ul>			

Таблиця 4

Матриця загроз		Наслідки загроз	
Імовірність реалізації загроз	Руйнівні	Важкі	Легкі
<b>Висока</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Непередбачувана реакція</b> потенційних мешканців: населення може віддати перевагу житлу ближче до центру міста, а не на його околиці</li> <li>• <b>Неузгодженість інтересів</b> міської влади, жителів та інвесторів</li> <li>• <b>Конкуренція</b> з боку споруджуваних ЖК («Еврика», «Метрополіс», «Паркова долина», «Ал-Нousey», «Нова Англія»)</li> <li>• Загроза <b>транспортного колапсу</b> через збільшення кількості мешканців на вже завантаженій території. При існуючому «втомленому», стані дорожньої мережі збільшення кількості рухомого транспорту призведе до збільшення кількості пробок і ДТП</li> <li>• Брак місць для паркування навіть при нормативній забезпеченості, що може привести до <b>паркування авто у дворах</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Загроза <b>підтоплення</b> (50% ділянки розташовується на підтоплюваній території)</li> <li>• Загроза <b>перетворення</b> Теремків-3 в <b>ізольований простір</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відсутність умов для розвитку <b>добросусідства і соціальних зв'язків</b> між жителями Теремків 1 і 2 та майбутніми мешканцями Теремків-3</li> <li>• Посилення існуючих і створення <b>нових соціальних конфліктів</b></li> <li>• Ризик того, що <b>квартири будуть часто мінятися мешканцями</b></li> </ul>
<b>Середня</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Неузгодженість містобудівного законодавства</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можуть бути наслідки як введення <b>ТЦ «Республіка» і автостанції «Теремки»</b> в експлуатацію (пробки), так і не введення (простояювання будівель)</li> <li>• <b>Навантаження</b> на вже існуючу <b>соціальну інфраструктуру</b> (дитячих садків і шкіл не вистачатиме на розрахункову кількість мешканців)</li> </ul>	
<b>Низька</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Відтік молоді</b> і робочої сили через недостатню кількість місць прикладання праці</li> </ul>		

Таблиця 5

## Стратегії розвитку ділянки проектування

<p><b>Strengths + Opportunities</b> (сильні сторони + можливості = стратегії зростання)</p> <p><i>Які заходи потрібно провести для розкриття можливостей за допомогою сильних сторін ділянки?</i></p>	<p><b>Weaknesses + Opportunities</b> (слабкі сторони + можливості = стратегії захисту)</p> <p><i>Які заходи потрібно провести для подолання слабких сторін ділянки, щоб в повній мірі використовувати можливості?</i></p>
<p><b>Strengths + Threats</b> (сильні сторони + загрози = стратегії захисту)</p> <p><i>Як правильно використати сильні сторони ділянки для подолання загроз?</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Хоча б часткове <b>зняття обмежень доступності</b> відвідувачів ділянки для можливості відвідування проєктованих закладів побутового обслуговування, спортивних комплексів і суспільних просторів</li> <li>2. Забезпечення доброї доступності до станції <b>метро</b></li> <li>3. <b>Шумозахисні екрани</b>, кілька рядів зелених насаджень уздовж доріг</li> <li>4. «Пересадка» автомобілістів на <b>альтернативні засоби пересування</b> (велосипед, електросамокат)</li> </ol>	<p><b>Weaknesses + Threats</b> (слабкі сторони + загрози = стратегії захисту)</p> <p><i>Які заходи слід взяти для подолання слабких сторін ділянки для мінімізації ризиків загроз?</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інженерна підготовка території для <b>захисту від підтоплення</b></li> <li>2. Влаштування естакади або перетину смуг в одному рівні, схоже на <b>турбо-кільце</b> на Окружній дорозі</li> <li>3. <b>Заїзд на автовокзал</b> під естакадою на Окружній дорозі</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Розвиток спорту</b> на території ділянки. Потрібно передбачити можливість входу на територію і благоустрій для днів спортивних змагань</li> <li>2. Будівництво будівель <b>різної поверховості</b>, створення плавного переходу від забудови з більшою поверховістю до забудови з меншою поверховістю</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. При необхідності зміни території за межами ділянки (якщо це необхідно для реалізації проєктних рішень) все ж можна хоча б виконати <b>благоустрій навколишньої території</b></li> <li>2. Будівництво житла з усім необхідним «під рукою», виявлення відсутніх закладів побутового обслуговування, які не можуть розміщуватися на 1-х поверхах житлових будинків, щоб <b>мешканці не залишилися без чогось важливого</b></li> <li>3. Розвиток <b>велосипедних і пішохідних шляхів</b></li> <li>4. Благоустрій <b>струмка</b></li> <li>5. Зменшення кількості <b>АЗС</b></li> </ol>

Таким чином, на підставі SWOT-аналізу можна реально оцінити положення справ в формуванні стратегії розвитку території та її реалізації. Метод систематизує вузькі місця та резерви зростання, а також визначає



стратегії використання цих резервів. Застосування SWOT-аналізу в комбінації з експертними методами оцінки вірогідності настання можливостей/загроз, ступеня ризику та наслідків дозволяє обирати найбільш ефективні стратегії з усіх альтернативних варіантів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Animitsa E.G. Theories of regional and local development: Textbook. Yekaterinburg: The Urals publishing house, 2015.
2. Arsovski S. et al. Ontology of the Development Strategies:(The) Basis for Decision Support in Government Development Funds // *Tehnički vjesnik*. 2018. V. 25. №. 3. P. 898-903.
3. Kvon G.M. Assessment of the level of investment attractiveness of the municipal entity using the SWOT-analysis method // *Problems of the modern economy*. 2012. № 4. P. 310–313.
4. Kvon G.M., Lushchik I.V., Karpenko M.A., Zaitseva N.A. et al. Regional investment policy: analysis and assessment of the investment environment state // *Eurasian Journal of Analytical Chemistry*. 2017. № 12(5b). P. 835–853.
5. Latysheva V.V., Popova O.V., Stolyarova A.N., Pochestnev A.A. et al. Municipal entity swot-analysis conducting technique to assess its investment potential level // *Espacios*. 2018. V. 39. № 1. P. 9.
6. Moschidis O., Ismyrlis V. Citizens' participation in local economic development and administration: an exploratory statistical analysis // *South-Eastern Europe Journal of Economics*. 2018. V. 16. №. 1.
7. Денисенко Н.О., Супрун О.А. Можливості маркетингу в управлінні розвитком територій // *Розвиток будівництва та житлово-комунального господарства в сучасних умовах: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*; 28-29. березня 2019 р., м. Сєвєродонецьк/ Гол. ред. Г.О. Татарченко. – Сєвєродонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2019.- С. 41-42.
8. Денисенко Н.О., Супрун О.А. Використання маркетингового аудиту для розвитку колишніх промзон // *Наукові вісті Далівського університету*/ Гол. ред.О.В. Поркуян. - Сєвєродонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2019. - №16.
9. Денисенко Н.О., Тригуб О.О. Можливості маркетингового аудиту в урбан-аналізі // *Містобудування та територіальне планування: Наук.-техн. Збірник / Головн. ред. М.М. Осетрін. – К., КНУБА, 2019. – Вип. 69– С.86-92.*
10. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит. – Київ: Центр учбової літератури, 2014. – 320 с.
11. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга. – 2-е европ. изд. – М. – СПб.:ИД «Вильямс», 2006.- 464 с.

12. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб.: Питер, 2000. – 266 с.
13. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. Учебное пособие, 2-е изд., дополн. - СПб.: Питер, 2006. - 416 с.
14. Тюкавкин Н.М. Социально-экономическое развитие Самарской области (SWOT-анализ) // Матем., экон. и управл., 2016. Т. 2., №3. - С. 87-93.
15. Уилсон О. Аудит маркетинга. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2003. – 368 с.

к.э.н., доцент Денисенко Н.О.,  
Киевский национальный университет строительства и архитектуры,  
Супрун О.А., Криворожский национальный университет

### **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ SWOT-АНАЛИЗА ТЕРРИТОРИИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ**

Раскрыт механизм проведения SWOT-анализа территории с выявлением результатов взаимодействия факторов внутренней и внешней среды. Обоснована возможность и целесообразность применения результатов SWOT-анализа при разработке стратегии развития территории.

На конкретном примере показано применение метода при разработке проектных решений. Систематизированы ключевые проблемы и конкурентные преимущества территории. Факторы внутреннего влияния разделены на два блока: сильные стороны и слабые стороны. Факторы внешнего воздействия (возможности и угрозы) проранжированы в зависимости от вероятности наступления и последствий положительного или отрицательного воздействия.

В процессе SWOT-анализа участка проектирования дана попытка дать ответ на вопрос: какие меры нужно провести для раскрытия возможностей посредством использования сильных сторон участка? какие меры нужно провести для преодоления слабых сторон участка, чтобы в полной мере использовать возможности? как правильно использовать сильные стороны участка для преодоления или уменьшения угроз? какие меры следует принять для преодоления слабых сторон участка и минимизации рисков угроз?

Разработка стратегических решений выполнена с помощью парного сопоставления факторов: сильные стороны - возможности; слабые стороны - возможности; сильные стороны - угрозы; слабые стороны - угрозы.

Ключевые слова: SWOT- анализ территории, маркетинговый аудит территории, стратегия наращивания, стратегия защиты, стратегия роста, стратегия трансформации

PhD, Associate Professor N. Denysenko,  
Kyiv National University of Construction and Architecture,  
O. Suprun, Kryvyi Rih National University

## **USE OF SWOT-ANALYSIS OF TERRITORY IN DEVELOPMENT OF PROJECT DECISIONS**

The mechanism of realization of SWOT-analysis of territory with revealing of results of interaction of factors of internal and external environment is revealed. The possibility and expediency of using the results of SWOT-analysis in the development of the territory development strategy is substantiated.

A concrete example shows the application of the method in designing solutions. The key problems and competitive advantages of the territory are systematized. Factors of internal influence are divided into two blocks: strengths and weaknesses. Factors of external influence (opportunities and threats) are rounded up depending on the probability of the offensive and the consequences of positive or negative influence.

In the process of SWOT analysis of the design site, this is an attempt to answer the question: what steps should be taken to open up opportunities by using the strengths of the site? what steps should be taken to overcome the weaknesses of the site in order to take full advantage of the opportunities? How to use the strengths of the site to overcome or reduce the risks? What steps should be taken to overcome the weaknesses of the site to minimize the risks of threats?

The development of strategic decisions is accomplished by means of pairwise comparison of factors: strengths - opportunities; weaknesses - opportunities; Strengths - Threats; Weaknesses are threats.

Keywords: SWOT-analysis of territory, marketing audit of the territory, strategy of growth, strategy of protection, strategy of growth, strategy of transformation

### **REFERENCES**

1. Animitsa E.G. Theories of regional and local development: Textbook. Yekaterinburg: The Urals publishing house, 2015.
2. Arsovski S. et al. Ontology of the Development Strategies:(The) Basis for Decision Support in Government Development Funds // Tehnički vjesnik. 2018. V. 25. №. 3. S. 898-903.
3. Kvon G.M. Assessment of the level of investment attractiveness of the municipal entity using the SWOT-analysis method // Problems of the modern economy. 2012. № 4. S. 310–313.

4. Kvon G.M., Lushchik I.V., Karpenko M.A., Zaitseva N.A. et al. Regional investment policy: analysis and assessment of the investment environment state // Eurasian Journal of Analytical Chemistry. 2017. № 12(5b). S. 835–853.
5. Latysheva V.V., Popova O.V., Stolyarova A.N., Pochestnev A.A. et al. Municipal entity swot-analysis conducting technique to assess its investment potential level // Espacios. 2018. V. 39. № 1. S. 9.
6. Moschidis O., Ismyrlis V. Citizens' participation in local economic development and administration: an exploratory statistical analysis // South-Eastern Europe Journal of Economics. 2018. V. 16. № 1.
7. Deny'senko N.O., Suprun O.A. Mozhly'vosti markety'ngu v upravlinni rozvy'tkom tery'torij // Rozvy'tok budivny'cztva ta zhy'tlovo-komunal'nogo gospodarstva v suchasny'x umovax: materialy' III Vseukrayins'koyi naukovoprakty'chnoyi internet-konferenciyi; 28-29. bereznya 2019 r., m. Syevyerodonecz'k/ Gol. red. G.O. Tatarchenko. – Syevyerodonecz'k: SNU im. V. Dalya, 2019.- S. 4-42.
8. Deny'senko N.O., Suprun O.A. Vy'kory'stannya markety'ngovogo audy'tu dlya rozvy'tku koly'shnix promzon // Naukovi visti Dalivs'kogo universy'tetu/ Gol. red.O.V. Porkuyan. - Syevyerodonecz'k: SNU im. V. Dalya, 2019. - №16.
9. Deny'senko N.O., Try'gub O.O. Mozhly'vosti markety'ngovogo audy'tu v urban-analizi // Mistobuduvannya ta tery'torial'ne planuvannya: Nauk.-texn. Zbirny'k / Golovn. red. M.M. Osyetrin. - K., KNUBA, 2019. - Vy'p. 69. - S. 86-92.
10. Koryagina S.V. Markety'ngovy'j audy't. – Ky'yiv: Centr uchbovoyi literatury', 2014. – 320 s.
11. Kotler F., Armstrong G., Sonders D., Vong V. Osnovy markety'nga. – 2-e evrop. y'zd. – M. – SPb.:Y'D «Vy'lyams», 2006.- 464 s.
12. Mak-Donal'd M. Strategy'cheskoe plany'rovany'e markety'nga. – SPb.: Py'ter, 2000. – 266 s.
13. Pankruxy'n A.P. Markety'ng terry'tory'j. Uchebnoe posoby'e, 2-e y'zd., dopoln. - SPb.: Py'ter, 2006. - 416 s.
14. Tyukavky'n N.M. Socy'al'no-ekonomy'cheskoe razvy'ty'e Samarskoj oblasti' (SWOT-analy'z) // Matematy'ka, ekonomy'ka y' upravleny'e. 2016. T. 2. №3. - S. 87–93.
15. Uy'ison O. Audy't markety'nga. – Dnepropetrovsk: Balans-klub, 2003. – 368 s.