



## РОЛЬ И МЕСТО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНВЕСТИЦИОННО- СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

**Н. Ю. Малова, Я. С. Прокопенко**

*ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,*

*2, ул. Державина, г. Макеевка, ДНР, 86123.*

*E-mail: natali8703@rambler.ru*

*Получена 19 марта 2021; принята 26 марта 2021.*

**Аннотация.** В статье рассмотрена сущность стратегического планирования как важного этапа процесса управления современными предприятиями. Обоснована необходимость активизации процессов стратегического планирования на предприятиях инвестиционно-строительного комплекса Республики с учетом уровня эффективности их деятельности. Рассмотрены инструменты стратегического планирования, применяемые на различных стадиях процесса управления предприятием, а именно: анализ внешней и внутренней среды; определение миссии и целей; выбор стратегии; разработка стратегии; реализация стратегии; оценка эффективности и контроль реализованной стратегии. Определены источники информации, на основании которых осуществляется процесс стратегического планирования и анализа на предприятии. Представлен фрагмент сбалансированной системы показателей строительного предприятия, которая является наиболее распространенным инструментом оценки эффективности реализации выбранной стратегии.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое планирование, развитие, строительное предприятие, миссия, сбалансированная система показателей.

## РОЛЬ І МІСЦЕ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ

**Н. Ю. Малова, Я. С. Прокопенко**

*ДОН ВПО «Донбаська національна академія будівництва і архітектури»,*

*2, вул. Державіна, м. Макіївка, ДНР, 86123.*

*E-mail: natali8703@rambler.ru*

*Отримана 19 березня 2021; прийнята 26 березня 2021.*

**Анотація.** У статті розглянуто сутність стратегічного планування як важливого етапу процесу управління сучасними підприємствами. Обґрунтовано необхідність активізації процесів стратегічного планування на підприємствах інвестиційно-будівельного комплексу Республіки з урахуванням рівня ефективності їх діяльності. Розглянуто інструменти стратегічного планування, що застосовуються на різних стадіях процесу управління підприємством, а саме: аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища; визначення місії і цілей; вибір стратегії; розробка стратегії; реалізація стратегії; оцінка ефективності та контроль реалізованої стратегії. Визначено джерела інформації, на основі яких здійснюється процес стратегічного планування і аналізу на підприємстві. Представлено фрагмент збалансованої системи показників будівельного підприємства, яка є найбільш поширеним інструментом оцінки ефективності реалізації обраної стратегії.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне планування, розвиток, будівельне підприємство, місія, збалансована система показників.

## THE ROLE AND PLACE OF STRATEGIC PLANNING IN THE DEVELOPMENT OF THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION COMPLEX

Nataliia Malova, Yana Prokopenko

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture,*

*2, Derzhavina Str., Makeyevka, DPR, 86123.*

*E-mail: natali8703@rambler.ru*

*Received 19 March 2021; accepted 26 March 2021.*

**Abstract.** The essence of strategic planning as an important stage in the management process of modern enterprises is discussed in the article. The need to activate the processes of strategic planning at the enterprises of the investment and construction complex of the Republic, taking into account the level of efficiency of their activities, is justified. The article considers the strategic planning tools used at various stages of the enterprise management process, namely: analysis of the external and internal environment; definition of mission and goals; choice of strategy; strategy development; implementation of the strategy; evaluation of the effectiveness and control of the implemented strategy. Sources of information, on the basis of which the process of strategic planning and analysis at the enterprise is carried out, are determined. A fragment of the balanced scorecard of a construction company is presented. It is the most common tool for assessing the effectiveness of the implementation of the chosen strategy.

**Keywords:** strategy, strategic planning, development, construction company, mission, balanced scorecard.

### Постановка проблемы

В настоящее время строительные предприятия ставят перед собой стратегическую задачу перехода к инновационным методам развития, которые заключаются в способности выполнять, создавать и использовать современные технологии производства, что способствует уменьшению издержек производства, повышению уровня конкурентоспособности на строительном рынке. Современное состояние строительных компаний Донецкой Народной Республики определяется как кризисное, то есть эффективность деятельности таких организаций не соответствует современному мировому уровню. Строительная отрасль ДНР нуждается в инвестициях для поддержания существующего уровня производства, а в дальнейшей перспективе – для стремительного развития и возвращения к прежним объемам производства строительных материалов и оказания строительных услуг. В сложившихся условиях особое значения приобретает стратегическое планирование, которое является эффективным инструментом управления предприятием. Его задача состоит в том, чтобы в достаточной мере обеспечить нововведения и изменения в организации деятельности предприятия.

### Анализ последних исследований и публикаций

Теоретико-методические аспекты стратегического управления и планирования изучались такими зарубежными и отечественными учеными, как А. Чандлер, И. Ансофф, Г. Клейнер, Д. Хасси, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова, С. А. Попов, Л. И. Евенко и др. Проблемы повышения эффективности предпринимательской деятельности на предприятиях различных отраслей народного хозяйства рассмотрены в работах А. А. Артеменко, А. Ю. Егорова, К. О. Скаринского, К. П. Янковского, А. Е. Кац, Л. Н. Васильевой, Л. Г. Селютиной, Д. А. Костецкого, А. С. Пуряева и др.

### Цель исследования

Целью исследования является определение роли места стратегического планирования в развитии предприятий строительной отрасли ДНР в условиях нестабильности.

### Основной материал

Реализация любого замысла человека или достижение определенной цели начинается с его

размышлений о том, что именно он должен сделать, к какому сроку и какие ресурсы при этом использовать. Сущность планирования заключается в четком определении целей, средств и последовательности мероприятий для их достижения, а также сравнении поставленных целей с имеющимися возможностями и ресурсами.

Жизнедеятельность предприятия невозможна без планирования, а безрассудное стремление к получению прибыли любой ценой приводит к быстрому краху. При создании предприятия, а также в процессе его деятельности необходимо определить цели и задачи предприятия, потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их формирования, а также уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов на предприятии.

Планирование деятельности предприятия – это процесс определения главных направлений и пропорций развития производства с учетом потребностей рынка и имеющихся материальных и трудовых ресурсов. Планирование заключается в обработке информации по обоснованию предстоящих действий и оптимальных способов достижения намеченных целей. Конечным результатом служат плановые решения – основа целенаправленной последующей деятельности [1].

Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всей организации и каждого подразделения в отдельности на установленный период времени; определении хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

Содержание внутрифирменного планирования как функции управления организацией состоит в обоснованном определении основных направлений и пропорций развития производства с учетом материальных источников его обеспечения и рыночного спроса.

Таким образом, назначение планирования как функции управления состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального

функционировании и развития организации. Оно предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждым производственным подразделением и всей организацией.

Процесс планирования, включающий разработку нескольких планов с различным горизонтом планирования, можно смоделировать по нескольким стадиям. Одну из таких моделей предложил японский экономист Т. Коно. Его модель состоит из пяти стадий: формулирование предпосылок, постановка проблемы, долгосрочная стратегия, среднесрочное планирование, краткосрочное планирование [2].

Формирование системы планов развития и текущей деятельности предприятия, без сомнения, происходит в соответствие с основной стратегией функционирования предприятия. В общем смысле понятие стратегии употребляется для обозначения долгосрочных мер или подходов, как правило, применительно к предприятию.

По своему существу стратегия – комплексный план для принятия управленческих решений, определяющий границы возможных действий предприятия. И. Ансофф в своей работе «Новая корпоративная стратегия» определяет стратегию как «один из нескольких наборов правил принятия решения относительно поведения организации» [3]. По мнению Б. Санто, стратегия – это долгосрочный план и программа действий [4].

Обобщение мнений различных авторов позволяет сделать вывод, что под стратегией понимается:

- ориентированный на достижение целей, связанных с изменением существующего состояния экономической системы, стратегический прогноз (план);
- планирование деятельности, основанное на долгосрочных прогнозах;
- множество правил принятия долгосрочных решений [5].

Главная задача стратегии состоит в том, чтобы перевести организацию из ее настоящего состояния в желаемое руководством будущее состояние. Стратегия поведения предприятия в рыночной

экономике должна нести в себе возможность получения преимуществ от изменений и порожаемых ими возможностей.

Стратегическое планирование – это управленческий процесс создания и поддержки стратегического соответствия между целями предприятия, его возможностями и шансами в сфере маркетинга [2].

Инструменты стратегического планирования можно условно квалифицировать в зависимости

от их применения на различных этапах процесса стратегического управления, таких как:

- 1) анализ внешней и внутренней среды;
- 2) определение миссии и целей;
- 3) выбор стратегии;
- 4) разработка стратегии;
- 5) реализация стратегии;
- 6) оценка эффективности и контроль реализованной стратегии [6].

**Таблица 1** – Инструменты стратегического планирования

Этап	Инструменты
Анализ внешней и внутренней среды	PEST-анализ конкурентный анализ по модели «5 сил» М. Портера SNW-анализ Бенчмаркинг SWOT-анализ вертикальные цепочки ценностей профиль среды.
Определение миссии и целей	мозговой штурм дерево целей бизнес-инжиниринг SMART-анализ Система парадигм СТОО модель развития ВПМ
Выбор стратегии	классические модели менеджмента (BCG, GE/McKinsey, Shell/DPM, Hofer/Schendel, ADL/LC, жизненного цикла товара) альтернативные модели (SPACE, MACS, PIMS, McKinsey 7S).
Разработка стратегии	модели И. Ансоффа, Г. Стейнера, Д. Абеля, сценарное планирование метод функционального моделирования SADT(IDEF0) метод моделирования процессов IDEF3 метод моделирования потоков данных DFD метод ARIS
Реализация стратегии и оценка эффективности	наиболее эффективным и практически используемым является сбалансированная система показателей

Рассмотрим наиболее важные и широко применяемые инструменты каждого этапа стратегического планирования.

Источники информации, благодаря которым специалисты предприятия получают сведения о макроокружении, мезосреде и внутренней среде, представлены в таблице 2.

Отметим, что формирование информационной базы стратегического анализа и планирования

начинается со сбора информации о критических элементах среды следующими способами:

- сканирование среды, т. е. поиск уже сформированной информации, которая существует в ретроспективе;
- мониторинг среды, т. е. отслеживание текущей и новой информации;
- прогнозирование – попытка представить информацию о будущем состоянии среды.

Таблица 2 – Источники информации предприятия

Объекты изучения	Источники информации
<b>Изучение внешней среды (макросреда)</b>	
Органы законодательной власти; Правительство; Местные органы власти; Общественные организации; Международные организации; Политические партии.	Законодательство; Результаты исследований и разработок; Специальные источники информации; Средства массовой информации; Конференции, ярмарки.
<b>Изучение промежуточной среды (непосредственное окружение)</b>	
Потребители; Поставщики; Конкуренты.	Средства массовой информации, периодическая печать; Результаты исследований отраслевых НИИ; Собственные исследования; Целевые заказные исследования специализированных организаций.
<b>Изучение внутренней среды</b>	
Подсистемы предприятия; Процессы производства и управления; Связи внутри и вне предприятия.	Формы отчетности; Внутренняя нормативная документация; Собственные НИОКР (постоянные и разовые).

Проблема управления взаимодействием сложных социально-экономических объектов, например, строительных предприятий с нестабильной окружающей средой является одной из актуальных проблем современной экономической науки. Для эффективного решения данной проблемы возникает необходимость в определении закономерностей и характера влияния различных факторов нестабильного окружения на различные виды деятельности объекта управления.

Внешняя составляющая окружающей среды является практически неуправляемым со стороны отдельного строительного предприятия ее элементом, но в силу существенного влияния на его внутреннюю среду и ближайшее окружение требует пристального внимания за происходящими в ней изменениями. В этой связи для принятия эффективных управленческих решений руководству строительного предприятия необходимо постоянно анализировать состояние внешнего окружения.

Совокупность факторов внутренней и внешней среды строительного предприятия представлена на рисунке 1.

Для определения характера влияния факторов внешнего окружения строительному предприятию необходимо организовать целенаправленный сбор и анализ информации о протекающих в нем изменениях и на основе имеющегося опыта поведения сформировать закономерности, отражающие последствия воздействия данных факторов на внутреннюю среду объекта управления. Другими словами, для обеспечения эффективного управления целенаправленным поведением строительному предприятию необходимо выявить и проанализировать все факторы и закономерности внешней составляющей окружающей среды, которые могут повлиять на выбор стратегии и тактики его поведения как в текущих условиях функционирования, так и в будущем.

Для анализа макросреды в странах с экономикой переходного периода чаще всего применяются метод PEST-анализа, где на первом месте стоят факторы политики и экономики [7].

Выбор миссии и целей организации является первым и самым ответственным решением при стратегическом планировании. Миссия и цели служат ориентирами для всех последующих

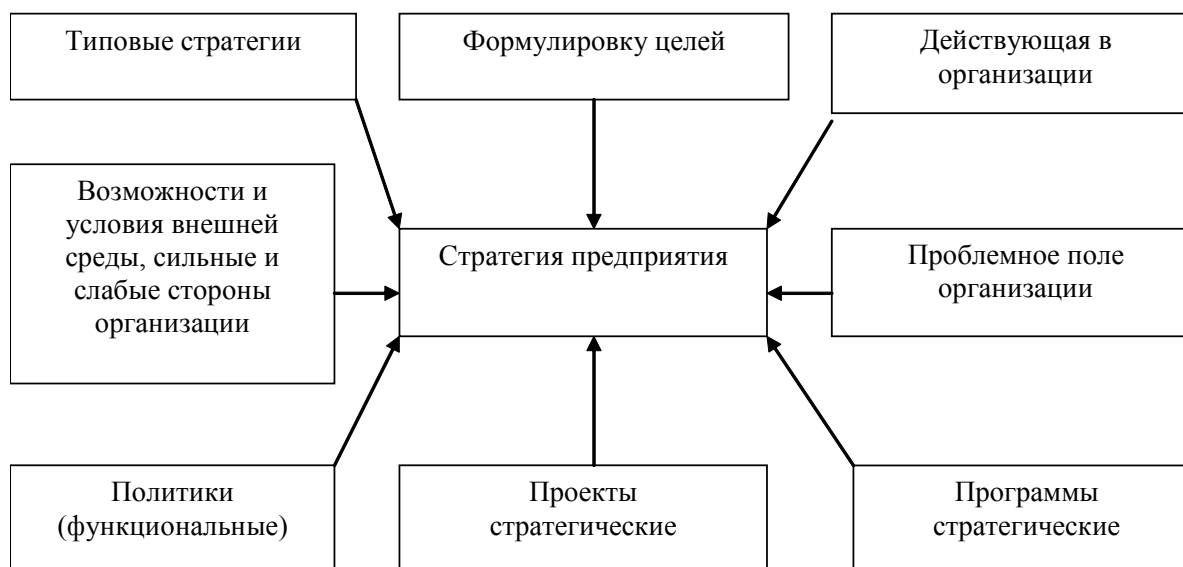


**Рисунок 1** – Внешняя и внутренняя среда предприятия.

этапов планирования и одновременно накладывают определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития.

Формальных процедур выбора целей немного, и они меняются гораздо реже, чем стратегии. В качестве рекомендаций можно предложить следующий алгоритм формирования целей строительной организации, состоящий из шести шагов:

1. Осознание важности формулирования и представления целей как необходимого условия успешного развития организации.
2. Формулирование целей.
3. Логическое построение целей.
4. Привлечение сотрудников к формулированию целей.
5. Наглядное представление целей.
6. Составление «целевого портрета» организации [8].



**Рисунок 2** – Схема формирования стратегии предприятия.

Стратегия предприятия определяется формулировкой цели и основана на типовых (эталонных) стратегиях, которые базируются на функциональных стратегиях (политиках).

Планирование стратегии организации, с одной стороны, является подсистемой стратегического управления, с другой – оно представляет сущностную основу процесса стратегического планирования, которое отличается от него лишь этапами реализации и последующей оценки стратегии. Поэтому в дальнейшем изложении допускается отождествление понятий «планирование стратегии» и «стратегическое планирование».

Планирование стратегии не завершается каким-либо немедленным действием. Обычно оно заканчивается установлением общих направлений, следование которым обеспечивает рост и укрепление позиций организации.

Как отмечалось выше, следующими этапами стратегического управления являются реализация стратегии и оценка ее эффективности.

На сегодняшний день в мировой практике широкое распространение получила сбалансированная система показателей (ССП), которая представляет собой скорее идеологию, нежели законченную методику, и наоборот, методология модели факторов стоимости использует основные компоненты ССП, но при этом также

содержит множество дополнительных принципов [9].

Концепция баланса (равновесия) в ССП вытекает из следующих утверждений:

1. Баланс между финансовыми и нефинансовыми индикаторами успеха. ССП задумана как средство преодоления недостатков зависимости от традиционных «учётных» финансовых показателей путём уравнивания их факторами будущих результатов деятельности. Это главная заповедь системы.
2. Баланс между внутренними и внешними компонентами организации. Акционеры и клиенты рассматриваются в ССП как внешние компоненты, а работники и внутренние процессы – как внутренние. ССП признаёт важность уравнивания противоречащих друг другу потребностей этих групп для эффективной реализации стратегии.
3. Баланс между запаздывающими и опережающими индикаторами. Первые отражают прошлые результаты деятельности. Типичные примеры – удовлетворённость клиентов или доход: хотя обычно показатели объективны и доступны, у них нет потенциала для прогнозирования [10].

Пример сбалансированной системы показателей для строительного предприятия представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Фрагмент сбалансированной системы показателей предприятия

Составляющая: процессы	внутренние	Номер/Название показателя: ВП02/Количество потерянных смен от недозагрузки оборудования	Ответственный: диспетчер Сидоров А.
Стратегия: снижение потерь		Цель: Обеспечить равномерную загрузку оборудования	
Описание: Производится подсчет количества отмененных смен в течение месяца из-за отсутствия загрузки строительного оборудования при его полной исправности и проведенных профилактических регламентных работах. Потерянная смена означает прямые убытки предприятия, так как затраты сохраняются, а продукция не выпускается.			
Запаздывающий/опережающий Опережающий		Периодичность: раз в месяц	Единица измерения: число. Полярность: высокое значение – плохо.
Формула: Количество смен, в которую бригада не работала с оборудованием.			
Источник данных: Учетная производственная система, формирующая таблицы посещаемости в электронном виде с указанием причины невыхода сотрудников на работу.			
Качество данных: высокое		Сборщик данных: Старший мастер Иванов П.	
Базовые результаты: 10 смен за последний месяц (март 2021 г.)		Норма: Август – 0 смен, сентябрь – 0 смен, октябрь – 3 смены, ноябрь – 5 смен, декабрь – 6 смен.	
Обоснование нормы: Так как с ноября объем строительно-монтажных работ снижается, есть возможность существенно снизить или вовсе избежать потери от недозагрузки при грамотном планировании производственного процесса и своевременном информировании коммерческого отдела о возникающих «окнах».			
Инициативы:		<ul style="list-style-type: none"><li>• Повысить точность планирования загрузки производства до 2-3 часов на сутки вперед.</li><li>• Обеспечить оперативное (как минимум за 3 рабочих дня) оповещение (ответственный) о возникновении «окон» загрузки оборудования.</li><li>• Обеспечить наличие запаса по загрузке за счет заказов на выполнение внутренних ремонтных и отделочных работ, желательно на 2-3 месяца вперед.</li></ul>	

## Выводы

Инвестиционно-строительная деятельность, без сомнения, является одним из самых рискованных видов предпринимательской деятельности, особенно в странах с неустойчивой социально-экономической и политической обстановкой. Длительные сроки реализации проектов, значительные вложения финансовых средств, зависимость от цен на рынках сырья и

от колебаний валют – все это обуславливает необходимость реализации эффективной системы стратегического планирования на предприятиях инвестиционно-строительной сферы. Грамотное использование инструментов стратегического планирования позволит предприятию не только минимизировать риски, но и достичь желаемых результатов своей деятельности.

## Литература

1. Кухаренко, Е. Г. Планирование на предприятии : учебно-методическое пособие / Е. Г. Кухаренко. – Москва : Московский технический университет связи и информатики, 2016. – 39 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/61522.html> (дата обращения: 09.03.2021). – Текст : электронный.

## References

1. Kukharensko, E. G. Planning at the enterprise: Study guide. – Moscow: Moscow Technical University of Communications and Informatics, 2016. – 39 p. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/61522.html> (date of access: 09.03.2021). – Text: electronic. (in Russian)



2. Молокова, Е. И. Планирование деятельности предприятия : учебное пособие / Е. И. Молокова, Н. П. Коваленко. – 2-е издание. – Саратов : Вузовское образование, 2019. – 194 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/79780.html> (дата обращения: 09.03.2021). – Текст : электронный.
3. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – Санкт-Петербург : Питер, 1999. – 414 с. – Текст : непосредственный.
4. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто. – Москва : Прогресс, 2000. – 255 с. – Текст : непосредственный.
5. Теория и методология разработки стратегии развития предприятия : научная монография / И. В. Булава, А. М. Батьковский, М. А. Батьковский [и др.]. – 2-е издание. – Москва, Саратов : Международная академия оценки и консалтинга, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 278 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/82185.html> (дата обращения: 18.03.2021). – Текст : электронный.
6. Шешко, С. Е. Инструменты стратегического планирования развития предприятия / С. Е. Шешко. – Текст : электронный // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2018. – № 4(14). – С. 117–119. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-strategicheskogo-planirovaniya-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения: 09.04.2021).
7. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – 303 с. – Текст : непосредственный.
8. Стратегическое планирование развития строительной организации / А. Н. Асаул, И. Е. Морозов, Н. И. Пасяда, В. И. Фролов ; под ред. засл. строителя РФ, доктора экономических наук, профессора А. Н. Асаула. – Санкт-Петербург : СПбГАСУ, 2009. – 163 с. – Текст : непосредственный.
9. Balanced Corecard. What is the Balanced Scorecard?. – URL: <https://www.intrafocus.com/balanced-scorecard/> (дата обращения: 12.03.2021). – Текст : электронный.
10. A Full & Exhaustive Balanced Scorecard Example. – URL: <https://www.clearpointstrategy.com/full-exhaustive-balanced-scorecard-example/> (дата обращения: 12.03.2021). – Текст : электронный.
2. Molokova, E. I.; Kovalenko N. P. Planning of the enterprise: study guide – 2nd ed. – Saratov: University education, 2019. – 194 p. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/79780.html> (date of access: 09.03.2021). – Text : electronic. (in Russian)
3. Ansoff, I. New corporate strategy. – St. Petersburg: Peter, 1999. – 414 p. – Text: direct. (in Russian)
4. Santo, B. Innovation as a means of economic development. – Moscow : Progress, 2000. – 255 p. – Text : direct. (in Russian)
5. Bulava, I. V.; Batkovsky, A. M.; Batkovsky M. A. [et. al.] Theory and methodology of developing a strategy for the development of an enterprise: scientific monograph. – 2nd ed. – Moscow. – Saratov: International Academy of Appraisal and Consulting, IPR Media, 2019. – 278 p. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/82185.html> (date of access: 18.03.2021). – Text: electronic. (in Russian)
6. Steshko, S. E. Instruments of strategic planning of enterprise development. – Text: electronic. In: *Actual problems of aviation and astronautics*. – 2018. – № 4 (14). PP. 117–119. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-strategicheskogo-planirovaniya-razvitiya-predpriyatiya> (date of access: 04/09/2021). (in Russian)
7. Ansoff, I. Strategic management. – Moscow: Economics, 1989. – 303 p. – Text: direct. (in Russian)
8. Asaul, A. N.; Morozov, I. Ye.; Pasyada, N. I.; Frolov V. I. Strategic planning of the development of a construction organization. – ed. honored builder of the Russian Federation, Dr. econ. Sciences, prof. A. N. Asaula. – St. Petersburg: SPbGASU, 2009. – 163 p. – Text: direct. (in Russian)
9. Balanced Corecard. What is the Balanced Scorecard?. – URL: <https://www.intrafocus.com/balanced-scorecard/> (date accessed: 12.03.2021). – Text: electronic.
10. A Full & Exhaustive Balanced Scorecard Example. – URL: <https://www.clearpointstrategy.com/full-exhaustive-balanced-scorecard-example/> (date accessed: 12.03.2021). – Text: electronic.

**Малова Наталия Юрьевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, экспертизы и управления недвижимостью ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры». Научные интересы: экономическая эффективность реконструкции жилищного фонда, усовершенствование государственной жилищной политики.

**Прокопенко Яна Сергеевна** – магистрант кафедры экономики, управления и информационных систем в строительстве и недвижимости ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры». Научные интересы: стратегическое развитие предприятий инвестиционно-строительной сферы.

**Малова Наталія Юріївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, експертизи та управління нерухомістю ДОУ ВПО «Донбаська національна академія будівництва і архітектури». Наукові інтереси: економічна ефективність реконструкції житлового фонду, удосконалення державної житлової політики.

**Прокопенко Яна Сергіївна** – магістрант кафедри економіки, управління та інформаційних систем в будівництві та нерухомості ДОНУ ВПО «Донбаська національна академія будівництва і архітектури». Наукові інтереси: стратегічний розвиток підприємств інвестиційно-будівельної сфери.

**Malova Nataliia** – Ph.D. (Economics), Associate Professor, Economics, Expertise and Real Estate Management Department, Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific interests: economic efficiency of the housing stock reconstruction, improvement of the state housing policy.

**Prokopenko Yana** – Master's student, Economics, management and information systems in construction and real estate, Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific interests: strategic development of enterprises in the investment and construction sector.