

УДК 338.26.015

Дячек В.В.

*Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна***ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТИВНОГО ПРОГРАМУВАННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ****FORMATION OF THE SYSTEM INDICATIVE PROGRAMMING
OF NATIONAL ECONOMY****АНОТАЦІЯ**

Стаття присвячена формуванню системи індикативного програмування національної економіки. В результаті дослідження запропоновано систему формування індикативного плану розвитку національної економіки, у якому задіяні науково-дослідні установи, виконавчі органи центральної та місцевої влад, підприємства та їх об'єднання, некомерційні організації та представники населення. Дана система враховує можливість створення об'єднань регіонів всередині країни та транскордонних регіонів шляхом врахування інтересів даних суб'єктів та їх країн у формуванні індикативної програми. Запропонована система індикативного програмування дає можливість врахувати інтереси широкого кола зацікавлених осіб, таким чином набуваючи великого потенціалу досягнення цільових показників, тобто ефективності втілених заходів управління.

Ключові слова: система індикативного програмування, національна економіка, місцевий розвиток, індикативний план, інтеграційні процеси, транскордонний регіон.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена формированию системы индикативного программирования национальной экономики. В результате исследования предложена система формирования индикативного плана развития национальной экономики, в которой задействованы научно-исследовательские учреждения, исполнительные органы центральной и местной власти, предприятия и их объединения, некоммерческие организации и представители населения. Данная система учитывает возможность создания объединений регионов внутри страны и трансграничных регионов путем учета интересов данных субъектов и их стран в формировании индикативной программы. Предложенная система индикативного программирования дает возможность учесть интересы широкого круга заинтересованных лиц, таким образом, приобретая большой потенциал достижения целевых показателей, то есть эффективности воплощенных управленческих мероприятий.

Ключевые слова: система индикативного программирования, национальная экономика, местное развитие, индикативный план, интеграционные процессы, трансграничный регион.

ANNOTATION

This article is devoted to the formation of the the national economy indicative programming system. The study suggested the system of formation the indicative national economic development plan, which involved research institutions, executive bodies of central and local authorities, enterprises and their associations, nonprofit organizations and public members. This system has the ability to create groups of domestic regions and cross-border regions by taking into account the interests of their economic actors and countries in forming indicative programme. This will result in attraction of foreign actors of international economic activity and foreign investment, activation of the country's international economic, and in general, it will have a positive impact on the national economy on the background of growing world globalization.

It was proposed the algorithm of implementation of mechanism for reconciling the interests of non-residents and their countries through the creation of special a supranational, national and regional administration with a description of their functions, proved participation of each. The author identified basic organizational

forms of regional governing bodies (organizations of development) of indicative programming and outlined their structural system. As a result it is proposed to use a local development corporation to coordinate the implementation of indicative program locally. Corporation's functioning should be based on market principles, the corporate structure should include representatives of businesses, civic organizations, municipality. The proposed system of indicative programming makes it possible to accommodate the interests of a wide range of stakeholders with varying power and influence, various sizes, thus it acquires great potential of achievement the targets and the efficiency of implemented measures.

Keywords: system of indicative programming, national economy, local development, indicative plan, integration processes, cross-border region.

Постановка проблеми. Формування системи індикативного програмування передбачає процес формування заходів рекомендаційного характеру, спрямованих на досягнення цілей соціально-економічної політики держави і створення таких умов для суб'єктів господарювання, які б спонукали їх до виконання поставлених завдань. Формування системи індикативного програмування планів державного господарства відрізняється процедурою узгодження цілей та дій всіх суб'єктів економічної системи держави. Цей процес ускладнюється по-перше різним ступенем активності цих суб'єктів: підприємства та їх представники більш активні, ніж жителі країни, яких необхідно об'єднати; активність підприємств також може бути різною в залежності від їх розміру та наявних ресурсів; до того ж деякі підприємства можуть бути суб'єктами інших країн, чим обмежується управлінський вплив держави на них. Формування системи індикативного програмування держави ускладнюється процесами інтеграції та глобалізації: з'являються підприємства, транснаціональні та багатонаціональні, вплив яких зривнюється з впливом регіонів та деяких держав. Тому розробка системи індикативного програмування постає нагальним питанням в регулюванні національної економіки.

Аналіз останніх публікацій. Методологія розробки та формування планів розвитку економічної системи нації розглядається в роботах М. Портера, А. Томпсона, М. Невеса, Б. Андерсена, К. Прахалада, Ф. Колосова, О. Юлдашева, А. Лаврентеву та інших. У вітчизняній літературі дана тематика висвітлена в працях В. Базилевича, Н.Тарнавської, А. Ігнатюк, К. Калди, Т. Наконечної, Л. Піддубної та інших.

Постановка завдання. Із розвитком глобалізаційних процесів та інтеграцією України у світовий простір постає питання визначення напрямків та планування економічного розвитку країни. Формування системи індикативного програмування в регулюванні національної економіки стає актуальною темою для набуття конкурентоспроможного стану національного господарства України.

Метою статті є формування системи індикативного програмування національної економіки.

Методи дослідження. У статті використано методи аналізу та синтезу для розгляду формування системи індикативного програмування в цілому та окремих його елементів. Методи моделювання використано задля розробки моделі державного індикативного управління національної економіки України. Графічний метод наочно демонструє системи індикативного програмування економічної системи.

Об'єктом дослідження є національна економіка.

Предмет: формування системи індикативного програмування.

Результати дослідження. Виходячи із теоретичних засад планування розвитку економічної системи країни розробка індикативного плану розвитку економічної системи повинна мати наступний алгоритм:

1. Дослідження стану національної економіки науково-дослідною установою чи декількома установами.

2. Розробка стратегічного плану та проектно-інвестиційної програми виконавчим органом влади загальнонаціонального рівня.

3. Розробка середньострокового та короткострокового плану виконавчим органом влади загальнонаціонального та регіонального рівнів.

4. Інформування суб'єктів економічної діяльності та інших зацікавлених сторін про основні характеристики плану та дії.

5. Контроль виконання плану місцевими виконавчими органами.

Цей алгоритм знаходить підтвердження у роботах сучасних європейських вчених, які базуються на відповідному досвіді. Запропонований ними алгоритм представлено в формі таблиці 1. Виходячи із наведеного алгоритму, в індикативному плануванні міжнародної економічної діяльності задіяні науково-дослідні установи, виконавчі органи центральної та місцевої влад, підприємства та їх об'єднання, некомерційні організації, представники громадськості.

В системі індикативного планування учені виділяють державні інститути управління, недержавні суб'єкти господарської діяльності та населення. Громадянин як соціальний суб'єкт може розглядатися з двох позицій [1]: як особистість (індивідуум) і як частина місцевого співтовариства, об'єднаного за будь-якою ознакою (рівнем економічної активності, спорідненою ознакою (сім'я), приналежністю до громадської організації або соціальної групи, ін.). На рисунку 1 пропонується схема, яка відображає

Таблиця 1

Стадії та завдання процесу планування місцевого розвитку [2, с. 97]

№ з/п	Стадії планування місцевого розвитку	Завдання
1	Стадія 1	Збір інформації та її аналіз: 1. визначення економічної бази; 2. Дослідження та оцінка структури зайнятості; 3. Визначення потреби у робочих місцях; 4. Вивчення потенційних можливостей економічного розвитку та стримувальних чинників; 5. Вивчення можливостей місцевих інституцій.
2	Стадія 2	Вибір стратегії місцевого розвитку: 1. Визначення цілей та критеріїв; 2. Визначення можливих напрямів дій; 3. Розроблення цільової стратегії.
3	Стадія 3	Визначення проектів, спрямованих на сприяння місцевому розвитку: 1. Визначення можливих проектів; 2. Оцінка життєздатності проекту; 2.1. Місцева громада – комерційний аспект; 2.2. Місце розташування – локалізація впровадження.
4	Стадія 4	Розроблення планів дій: 1. Прогнозування результатів проектів; 2. Визначення вартості проектів; 3. Знаходження альтернативних джерел фінансування; 4. Визначення структури проектів;
5	Стадія 5	Уточнення окремих деталей проектів: 1. Техніко-економічного обґрунтування; 2. Розроблення бізнес-плану; 3. Розроблення програми дій, моніторинг та оцінка досягнутих результатів.
6	Стадія 6	Розроблення і реалізація загального плану розвитку: 1. Розроблення плану-графіку здійснення проектів; 2. Розроблення загальної програми розвитку; 3. Маркетинг активів місцевості; 4. Маркетинг потреб у фінансуванні.

систему взаємозв'язків між всіма учасниками-суб'єктами індикативного планування: державної центральної ради, місцевої влади, суб'єктів господарювання, населення та його об'єднань.

Втілення зазначеної на рисунку 1 системи відносин і взаємодії має призвести до реалізації індикативного плану та досягнення максимального економічного і соціального ефекту. Дана система складається з компонентів, які представлені на рисунку 2.

З аналізу досвіду індикативного управління у США, Франції та Японії, а саме з алгоритму індикативного планування в них [3], витікає,

що в ньому задіяні центральні та місцеві (регіональні) органи влади. Останні можуть бути представлені декількома типами організацій розвитку: незалежні приватні агентства, корпорації з економічного розвитку та підрозділами органів місцевого самоврядування. Структури даних організацій представлено на рисунках 3-5.

Таким чином, видно, що саме на місцевому рівні підприємства всіх розмірів, а також інші зацікавлені сторони та їх об'єднання можуть повноцінно брати участь у розробці плану розвитку, використовуючи принцип «прямої демократії», тобто прямого волевиявлення.



Рис. 1. Система відносин суб'єктів індикативного планування [1]

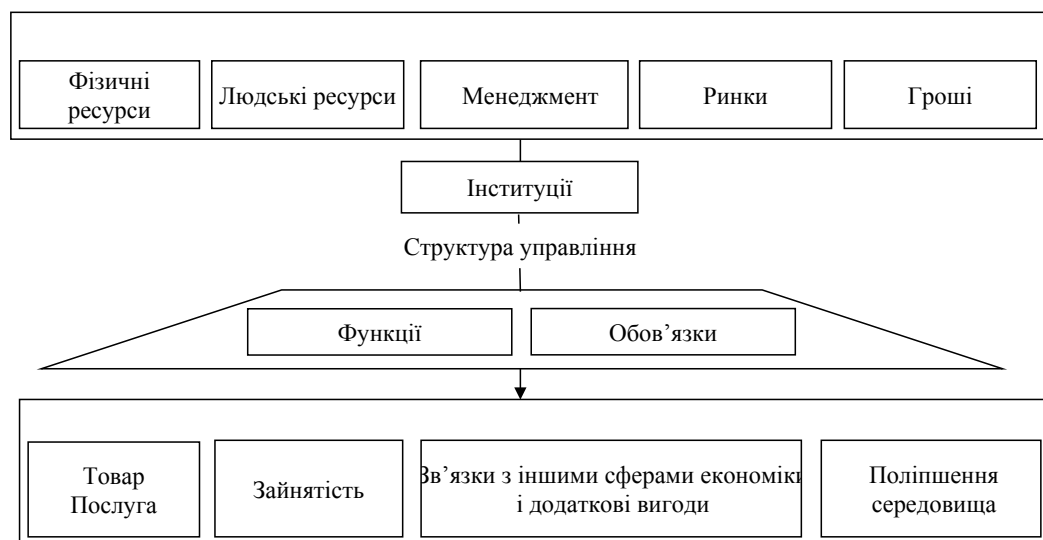


Рис. 2. Компоненти індикативного плану [2, с. 191]

Європейський союз в рамках проекту «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», який базується власне на досвіді регіонального розвитку самого ЄС, рекомендує розглядати регіональний розвиток виходячи з двох точок зору [4, с. 3]:

1. Вертикальної, галузевої, яка включає сукупність господарчої і соціальної діяльності.

2. Горизонтальної, територіальної, що використовує теорії регіонального розвитку.

В рамках цього проекту виділено наступні органи державної влади, які можуть мати іншу назву, яка відрізняється від запропонованої, але сутність функцій та роль цих органів буде тією ж [4, с. 3]:

1. Державна координаційна рада регіонального розвитку (ДКРРР) – координаційний орган на державному рівні, який вважається головним органом, що приймає рішення, координує усі зусилля та ресурси стосовного регіонального розвитку. В більшості країн вона є спеціальним урядовим органом. Формується шляхом делегування членів з наступних джерел:

1.1. Рада регіонального розвитку – голова ради, якщо регіонів не більше 10, в протилежному випадку призначається голова об'єднань декількох регіонів чи представник цих об'єднань, чи представник всіх регіонів.

1.2. Аналогічно урядовий чи адміністративний центр на регіональному рівні.

1.3. Держадміністрації (міністерства), які причетні до регіонального розвитку виходячи із визначених функціональних обов'язків, – керівник.

1.4. Приватний сектор і/або громадський сектор – представник.

1.5. Директор Національного агентства з регіонального розвитку, якщо таке існує.

2. Регіональні ради з розвитку – первинний, координуючий орган на регіональному рівні, який до того ж має функції управління державною політикою на підтримку регіонального розвитку та координацію соціальних

і економічних проблем регіонів. Виконавчий орган, що ухвалює рішення для відповідного регіону. Склад ради може обиратися, якщо в країні наявне вибори другого рівня самоврядування, чи призначаються шляхом підбору членів відповідно до принципів державно-приватного партнерства.

3. Виконавчою установою регіонального розвитку на державному рівні є Міністерство, відповідальне за регіональний розвиток або Національне агентство регіонального розвитку (НАРР). Вони відповідають за наступне [4, с. 6]:

3.1. Розробка Державної стратегії регіонального розвитку.

3.2. Моніторинг та оцінювання виконання даної стратегії.

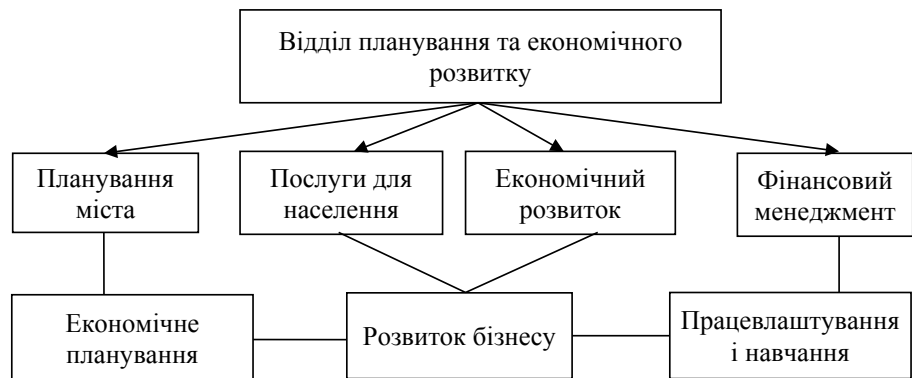


Рис. 3. Структура організації з розвитку, яка є підрозділом органу місцевого самоврядування [2, с. 368]

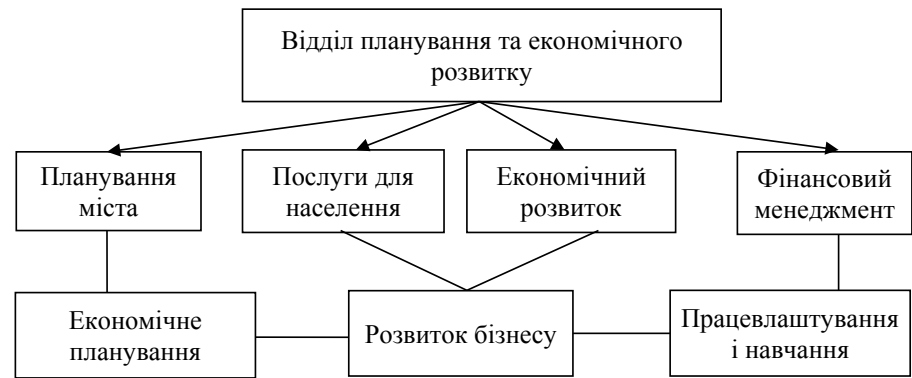


Рис. 4. Структура організації з розвитку, яка є підрозділом органу місцевого самоврядування [2, с. 369]



Рис. 5. Організаційна структура місцевої корпорації з економічного розвитку [2, с. 369]

3.3. Управління фінансовими ресурсами регіонального розвитку.

3.4. Визначення національних пріоритетів регіонального розвитку спільно з іншими міністерствами, з ДКРР і з РРР.

3.5. Опрацювання Національного плану дій у сфері регіонального розвитку і його подання на розгляд ДКРР для прийняття рішень щодо річного (або багаторічного) плану виконання.

3.6. Методологічне регулювання процесу розробки стратегій регіонального розвитку і операційних планів.

3.7. Висування критеріїв визначення невідповідностей в регіональному розвитку, відстеження індикаторів регіонального розвитку та подання пропозицій ДКРР про конкретні дії.

3.8. Координування та моніторинг процесу розробки стратегії регіонального розвитку і програм(спільно з місцевими радами регіонального розвитку).

3.9. Висування пропозицій щодо механізмів фінансування регіонального розвитку.

3.10. Залучення додаткових фінансових ресурсів для втілення Державної стратегії регіонального розвитку.

4. Агенція регіонального розвитку (АРР) – операційна установа регіонального розвитку на місцевому рівні – визначає галузеві або загальні проблеми розвитку, вибирає певну групу можливостей або методологій для вирішення цих проблем і сприяє проектам, які максимально усувають проблеми. Згідно до Європейської асоціації агентств розвитку АРР – автономна структура, яка здійснює місію колективної зацікавленості певною графічною територією разом з істотним об'єднанням місцевих і/або регіональних державних органів влади, приватного сектору та організацій громадянського суспільства [4]. АРР можна кла-

сифікувати за двома основними критеріями [4, с. 7-8]:

4.1. За походженням:

4.1.1. Агентства ініційовані центральною владою.

4.1.2. Агентства, що існують в структурі місцевих і регіональних органів влади.

4.1.3. Агентства, створені за ініціативою місцевих і регіональних органів влади.

4.1.4. Незалежні агентства, створені шляхом державно-приватного партнерства.

4.2. За призначенням:

4.2.1. АРР із стратегічного планування.

4.2.2. Глобальні операційні агентства.

4.2.3. Галузеві операційні агентства.

4.2.4. Агентства із залучення інвестицій.

Дані агентства можуть мати наступні організаційно-правові форми: неприбуткових організацій (Болгарія, Фінляндія, Угорщина, США, Австралія), неприбуткових підприємств (Данія, Литва, Румунія, Польща), товариств з обмеженою відповідальністю (Німеччина, Швеція), відкритих акціонерних товариств (Греція, Італія, Ірландія, Нідерланди), акціонерних компаній (Португалія, Словаччина), державно-приватних партнерств (Бельгія, Англія), асоціацій муніципалітетів (Бельгія – валлонська частина, декілька в Греції).

Необхідність залучення державних центральних органів влади до політики регіонального розвитку обумовлено наступними чинниками [5, с. 7]:

1. Центральна система моніторингу – для спрямування коштів у найменш розвинуті регіони.

2. Закономірна зацікавленість держави у вирішенні регіональних проблем.

3. Потреба надавати допомогу в координації регіональної політики.

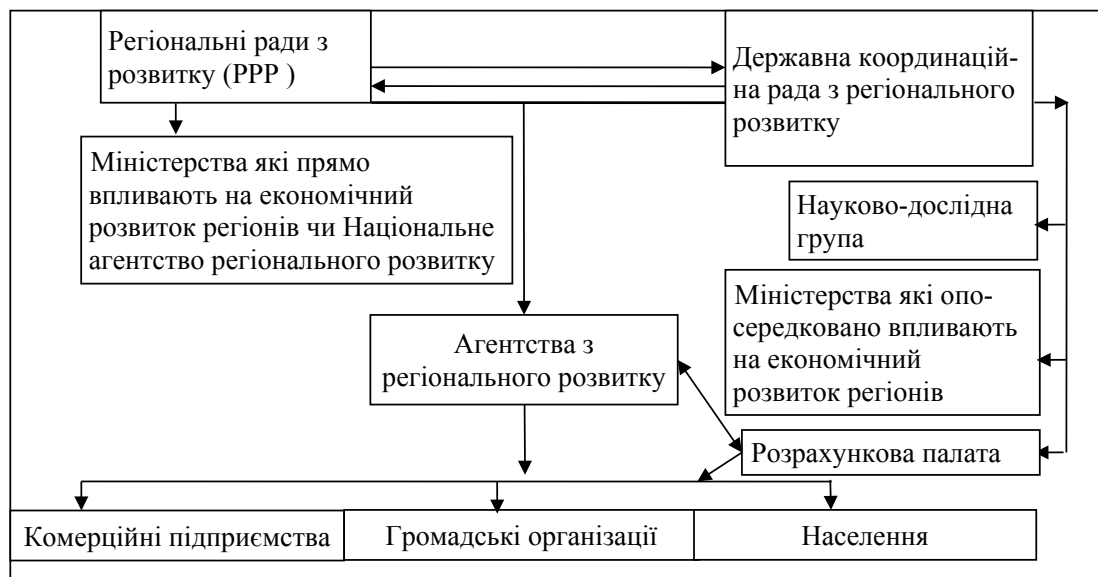


Рис. 6. Узагальнений алгоритм індикативного програмування економіки регіону

Джерело: розроблено автором

4. Управління та стимулювання втілення регіонального підходу до розвитку.

5. Визначення пріоритетності вирішення проблем регіонального розвитку в національному контексті.

Виходячи з досвіду США та Франції середини ХХ ст. по наші дні, а також узагальнений сучасний досвід регіонального управління ЄС, можна описати наступний алгоритм розробки індикативної стратегії, а також участь в ньому відповідних органів державного та місцевого управління:

1. Проведення передпланового комплексного дослідження науково-дослідною установою.

2. На базі результатів проведеного комплексного дослідження ДКРР розробляє «нульовий» варіант плану.

3. «Нульовий» варіант узгоджується із центральними органами влади та РРР, в результаті чого отримується «базисний» варіант плану.

4. «Базисний» варіант представляється на розгляд АРР, зауваження яких береться до уваги при розробці остаточного варіанту плану.

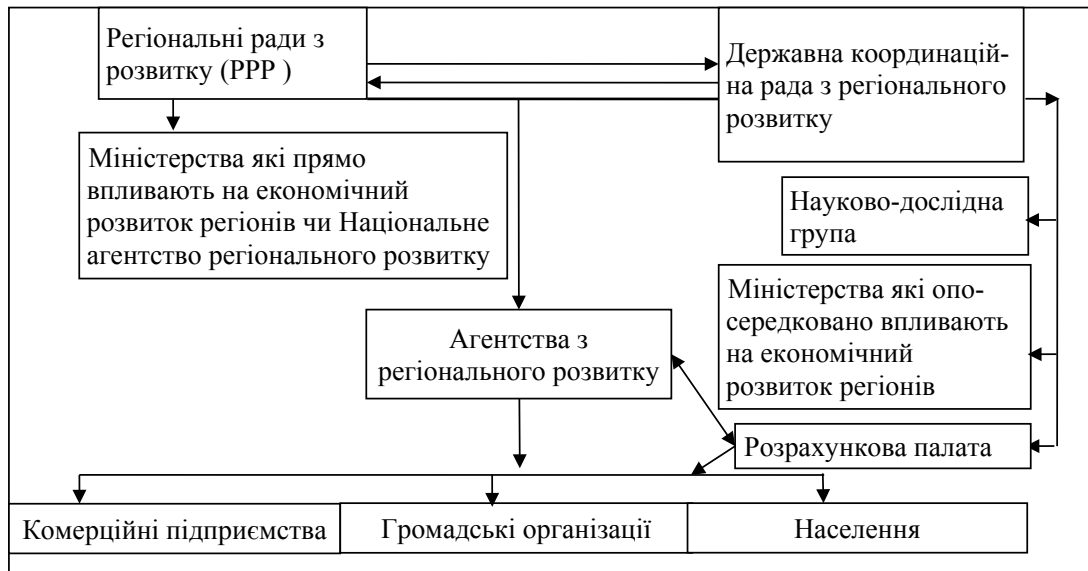
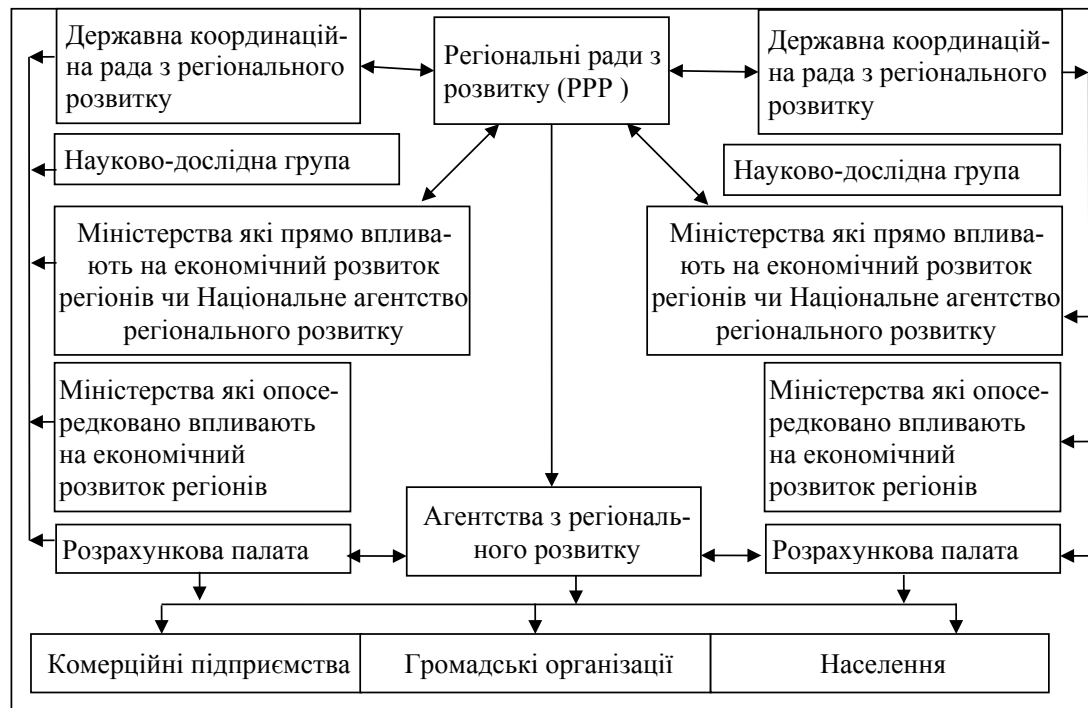


Рис. 7. Узагальнений алгоритм індикативного програмування економіки єврорегіону
Джерело: розроблено автором



Нис. 8. Узагальнений алгоритм індикативного програмування економіки транскордонного регіону
Джерело: розроблено автором

Джерело: розроблено автором

5. Виконання плану контролює безпосередньо АРР, яке під час втілення плану надає рекомендації щодо корегування плану РРР та ДКРР.

Таким чином видна схожість у процедурі управління регіональним розвитком у ЄС та США: наявні органи центральної влади, місцеві органи влади та приватні підприємства і громадські організації.

ЄС в ході реформ регіональної політики 1988-1989 рр. визначив такі принципи даної політики [6, с. 19]:

1. Концентрацію – групування заходів, що приймаються, навколо пріоритетних цілей для забезпечення тісної координації.

2. Партнерство у роботі Єврокомісії і відповідних органів влади на рівнях країни, регіону та місцевому, на всіх стадіях діяльності.

3. Доповнюваності – всі заходи фондів ЄС співфінансуються з боку країн-членів (з національних та регіональних бюджетів, а також інших джерел, в т.ч. кошти приватних підприємств).

4. Програмний характер – протягом кількох років кошти використовуються в рамках структурних програм, спрямованих на вирішення конкретних проблем.

Європейський досвід регіональної політики свідчить про наявність двох рівнів даної політики: країни та всього ЄС. Тобто держава сама може здійснювати регіональну національну політику в рамках державної політики, в свою чергу ЄС виходячи із загальноєвропейської політики вповноважений здійснювати окрему регіональну політику. Об'єктом останньої можуть бути як регіони та їх об'єднання однієї країни так і євро регіони транскордонного співробітництва.

Таким чином можна представити узагальнений алгоритм індикативного програмування національної економіки схема тично (рис. 6). З представленої алгоритму на схемі витікають похідні алгоритми виходячи з того, що можуть бути євро регіони як суб'єкти ЄС, так і транскордонні регіони на кшталт євро регіонів, але які не є резидентами ЄС взагалі чи будь-який регіон-учасник цього об'єднання (рис. 7 та 8).

На рисунку 6 представлено узагальнену схему індикативного програмування економіки регіону, який є складовою держави та яке (управління) здійснюється в рамках економічної політики держави. При дослідженні управління і програмування економіки євро регіону в контексті проведення економічної політики окремої держави та ЄС (об'єднань держав) представлено на рисунку 7. Окрім державних органів управління наявні наддержавні – Європейська координаційна рада регіонального розвитку. Остання є представником центральних виконавчих органів влади ЄС. Таким чином цей розвиток є об'єктом наднаціональної та національної економічної політики, за якої обидві останні узгоджуються між собою, при чому

механізм узгодження наявний і відпрацьований.

На рисунку 8 показано схему узагальнену індикативного програмування економіки транскордонного регіону, з якого видно, що під час даного програмування задіяні органи влади різних країн. Узгодження дій цих органів – процес, що не має певного алгоритму, країни можуть не мати алгоритму взаємодії за даними питаннями, в результаті даний процес може стати центральним у питанні розвитку транскордонного регіону, витіснивши саме питання розвитку. Таким чином можна сказати, що створення транскордонного регіону може статися внаслідок попередньої тісної інтеграції країн, або сам транскордонний регіон може стати причиною такої інтеграції. І дана можливість має бути врахована при індикативному програмуванні національної економіки та її складових.

Розглянемо досвід та стан державного управління регіонами в Україні. У структурі державного планування УРСР у 80-ті рр. ХХ ст., тобто за часів централізованого, директивного планування. Існував центральний орган – державний плановий комітет – Держплан України, який мав у своїй структурі зведені відділи за напрямками народного господарства, яким підпорядковувалися галузеві та функціональні відділи. Останні формують відповідно галузеві плани, які зводяться у декілька планів за напрямками господарювання науково-дослідними організаціями України.

Плани за напрямками зводяться у агрегований загальний план державного розвитку. Роль місцевих та галузевих органів управління полягає лише у наданні фактичної інформації з функціонування відповідних суб'єктів господарювання. Таким чином можна стверджувати, що Україна має досвід директивного планування і може його застосовувати при індикативному. Автором було розроблено рекомендаційну схему індикативного програмування регіональних економічних систем України, яку представлено на рисунку 9. Пунктиром зазначені органи державного управління, які належать до іншої країни – країни-партнера. Це обумовлюється необхідністю враховувати інтереси інших країн при індикативному програмуванні для досягнення поставлених цілей, завдяки узгодженому впливу на основі принципів рівності та паритетної співпраці. До того ж міжнародна економічна діяльність є складовою економічної системи країни, питома вага якої все більше зростає завдяки глобалізаційним процесам сучасності. Саме суб'єкти міжнародної економічної діяльності є першочерговим предметом впливу зазначених органів влади і саме вони є агентами даних інтеграційних процесів. Врахування інтересів іноземних компаній має призвести до зростання міжнародної економічної співпраці та притоку іноземних інвестицій, що позитивно позначиться в цілому на стані національної економіки.

Україна не є членом Євросоюзу, тому застосування схеми управління євро регіону неможливо. Застосування схеми регіонального управління агенції регіонального розвитку як частини органу державного управління спричинить фінансове навантаження на державний бюджет, тому більш раціонально застосування місцевої корпорації розвитку. При чому дана корпорація має формуватися на ринкових засадах. До неї мають входити представники комерційних підприємств, громадських організацій, муніципалітету, які обирають виконавчі органи корпорацій, в свою чергу даний орган шляхом конкурсу обирає підрядні комерційні організації

Висновки. В результаті аналізу системи індикативного програмування національної економіки, виділяють наступні суб'єктів: соціальних, інститутів влади, господарюючих суб'єктів. Виділені основні учасники індикативного управління та їх функції.

Узагальнено досвід індикативного управління та описано узагальнений алгоритм формування індикативного плану в США, Франції,

Японії та Європейському союзу, які можуть бути застосовані в Україні.

Автором було виділено основні організаційні форми регіональних керівних органів (організацій з розвитку) індикативного програмування та окреслено їх структурний устрій. Рекомендовано використовувати організації з розвитку в формі місцевих корпорацій розвитку. При чому дана корпорація має формуватися на ринкових засадах. До неї мають входити представники комерційних підприємств, громадських організацій, муніципалітету, які обирають виконавчі органи корпорацій, в свою чергу даний орган шляхом конкурсу обирає підрядні комерційні організації.

Також була розроблена рекомендована модель державного індикативного програмування національної економіки України, яку представлено на рисунку 10. Зазначається можливість залучення до індикативного програмування органів державного управління, які належать до іншої країни – країни-партнера. Це обумовлюється необхідністю враховувати інтереси інших країн та їх об'єднань



Рис. 9. Рекомендована схему індикативного планування МЕД України у скороченому вигляді

Джерело: розроблено автором

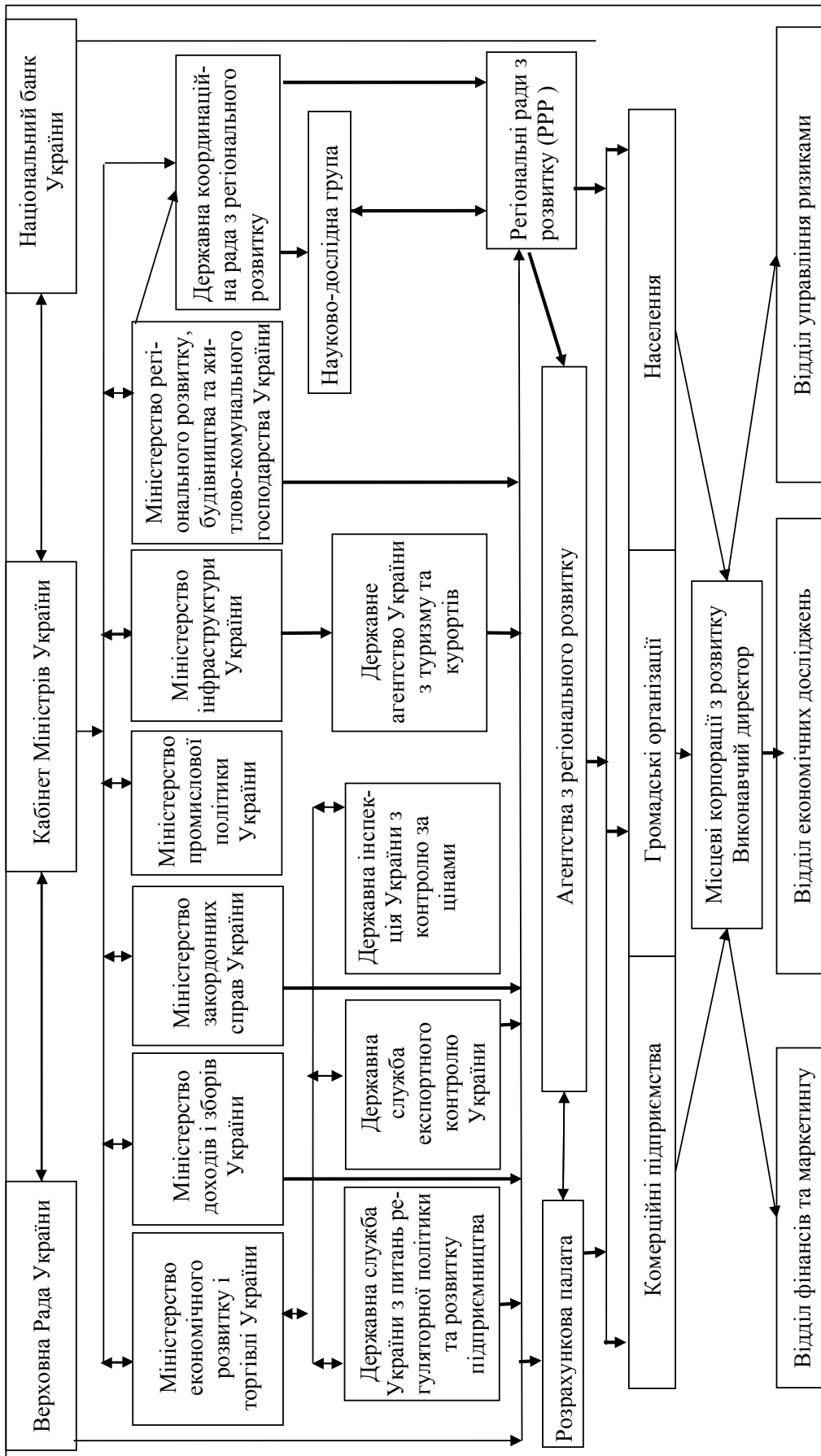


Рис. 10. Рекомендована модель державного індикативного програмування національної економіки України

Джерело: розроблено автором

при індикативному програмуванні для досягнення поставлених цілей, завдяки узгодженому впливу на основі принципів рівності та паритетної співпраці. До того ж міжнародна економічна діяльність є складовою економічної системи країни, питома вага якої все більше зростає завдяки глобалізаційним процесам сучасності. Саме суб'єкти міжнародної економічної діяльності є першочерговим предметом впливу зазначених органів влади і саме вони є агентами даних інтеграційних процесів. Врахування інтересів іноземних компаній має призвести до зростання міжнародної економічної співпраці та притоку іноземних інвестицій, що позитивно позначиться в цілому на стані національної економіки.

Слід відмітити, що наша країна маж певний досвід, напрацювання та ресурси в плануванні, які можливо буде застосовувати в індикативному програмуванні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сутність та цілі індикативного планування соціально – економічного розвитку регіону [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://vistnic.stu.cn.ua/undex.pl?task=arcl&j=11&id=28>
2. Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку. – Львів : Літопис, 2002. – 416 с.
3. Дячек В. В. Порівняльний аналіз державного індикативного управління в розвинених країнах на сучасному етапі / В. В. Дячек // Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія «Економіка». – Випуск 2. Том 19. – 2014. – С. 97-104.
4. Інституції та органи регіонального розвитку в країнах Європи [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.tarkas.com.ua/content/ukr/prjdoc/RD_institutions_UA.pdf
5. Карпенко А. В. Стратегічне планування як інструмент інноваційного розвитку регіону / А. В. Карпенко // Економіка, Фінанси, Право. – 2012. – № 5. – С. 3-7.
6. Кузнецов А. В. Региональная политика стран ЕС / А. В. Кузнецов. – Москва : ИМЭМО РАН, 2009. – 230 с.