

УДК 332.1

Л. А. Сотниченко,  
к. е. н., доцент, Одеська національна морська академія

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНУ: СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ

L. Sotnichenko,  
Ph.D., Associate Professor, Odessa National Maritime Academy

### CONTROLLING MECHANISM DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURAL MAINTENANCE OF REGION: ESSENCE AND COMPONENTS

*У статті підкреслено, що в економічних дослідженнях термін "механізм" застосовують у різноманітних площинах. У статті досліджено підходи різних авторів до визначення сутності поняття "механізм". На основі узагальнення результатів проведеного теоретичного дослідження, наведено власне визначення механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону. Підкреслено, що поєднання та взаємодія складових елементів механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону забезпечує його функціонування та дієздатність. Наведено та окремо розглянуто основні масштабні процеси впливу механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону. Обґрунтовано, що якість функціонування механізму управління залежить від взаємопоєднання його складових частин та узгодженості дій його елементів. Зауважується, що формування ефективного механізму управління інфраструктурним забезпеченням регіону повинно охоплювати відповідні складові частини. Кожну з них окремо розглянуто та пояснено. Запропонований механізм управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону дозволить виявити й вирішити регіональні проблеми розвитку інфраструктури, запобігти виникненню нових, зменшити територіальні диспропорції, забезпечити реалізацію стратегії накопичення потенціалу регіону. Науково обґрунтоване, грамотне використання складових елементів механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону буде сприяти ефективній організації структурної перебудови інфраструктури регіону.*

*In the economic researches the term "mechanism" apply in different planes is underlined In the article. The approaches of different authors to definition of essence of concept "mechanism" are investigated In the article. On the basis of generalisation of results of the conducted theoretical research, own definition of a controlling mechanism by development of infrastructural maintenance of region is resulted. It is underlined that association and interaction of components of a controlling mechanism by development of infrastructural maintenance of region supplies its functioning and capacity. The basic scale processes of influence of a controlling mechanism by development of infrastructural maintenance of region are resulted and separately considered. It is reasonable that quality of functioning of a controlling mechanism depends on communication of its components and a coordination of actions of its elements. It is noticed that formation of an effective controlling mechanism infrastructural region maintenance should cover corresponding components. Each of them is separately considered and explained. The offered controlling mechanism development of infrastructural maintenance of region will allow to solve regional problems of development of an infrastructure, to prevent occurrence new, to reduce territorial disproportions, to supply realisation of strategy of accumulation of potential of region. Scientifically reasonable, competent use of components of a controlling mechanism by development of infrastructural maintenance of region will promote the effective organisation of structural reorganisation of an infrastructure of region.*

*Ключові слова: механізм управління, складові механізму, розвиток інфраструктури, цілі механізму, принципи та критерії механізму.*

*Key words: a controlling mechanism, mechanism components, development of an infrastructure, the mechanism purpose, principles and criteria of the mechanism.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні в Україні сформована система підтримки та регулювання розвитку інфраструктурного забезпечення регіону, але вона виконує свої функції неефек-

тивно, регіони не отримують конкурентних переваг, на котрі вони розраховували. Пояснюється така ситуація тим, що не створено адекватного потребам регіонів механізму управління розвитком інфраструктурного

забезпечення регіону. Адекватність механізму будуть забезпечувати його складові елементи, відповідним чином налагоджена їх взаємодія.

В економічній науці відсутнє комплексне дослідження механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону. Термін "механізм" у наукових економічних роботах з'явився у другій половині ХХ в. [1]. У сучасних економічних дослідженнях термін "механізм" застосовують у різноманітних площинах — "механізм управління", "господарський механізм", "організаційно-економічний механізм", "механізм соціально-економічного розвитку" і т.п. Тому виникає необхідність визначення його сутності, особливостей і складових елементів.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є визначення сутності та складових механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону, а також встановлення його значення для досягнення конкурентоспроможності регіону.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ

Питаннями дослідження організаційно-економічних механізмів управління різними економічними процесами займався багато вчених: Абалкін Л., Алаєв Е., Блок М., Мельник М., Самофалова Е., Степанов А.

Багатоаспектність досліджуваного поняття, його широке використання у науці, велика практична значимість, обумовлюють необхідність продовження наукових пошуків. Обґрунтовано сформований механізм управління стане гарантом його дієвості.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під механізмом управління в найбільш загальному виді розуміється сукупність системних елементів (функцій, методів, процесів), тісно взаємозалежних між собою, при впливі на один або декілька з яких відбувається певне функціонування або зміна інших елементів системи, що викликає, у свою чергу, необхідні процеси в об'єктах управління.

М. Блок вважає, що механізм — це сукупність штучно з'єднаних ланок, які здійснюють заданий рух, причому кожному положенню одної ланки відповідає певне положення інших ланок даного механізму [2].

Відповідно до великого економічного словника [3] механізм — це: послідовність станів, процесів, які визначають яку-небудь дію, явище; система, устрій, який визначає порядок якого-небудь виду діяльності; внутрішня будова машини, приладу, апарата, який приводить їх у дію.

Окрім автори вважають, що поняття "економічні механізми" стосується тільки мікроекономіки, а "господарські механізми" — макроекономіки: економічний механізм підприємства як економічна категорія — це система, яка діалектично розвивається, визначається об'єктивними й суб'єктивними умовами певного історичного етапу розвитку держави, її установами для забезпечення ефективного функціонування підприємств [2].

Що стосується механізму регіонального управління, то в ньому як у теоретичному аспекті, так і в реальній практиці можна виділяти й розглядати окремі його специфічні складові підсистеми: організаційну, інституціональну, економічну, фінансову, бюджетну, соціально-психологічну, і інші, кожна з яких здатна здійснювати певний вплив на об'єкти управління. Як правило, у практичній діяльності використовуються (працюють) усі перераховані системні складові загального механізму регіонального управління, причому в різних комбінаціях, пропорціях і співвідношеннях.

Узагальнюючи результати проведеного теоретичного дослідження, під механізмом управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону розуміється складна сукупність методів, інструментів, принципів використовуваних регіональними органами управління в процесах прямого (безпосереднього) і непрямого впливу (координації, стимулювання, регулювання) на транспортний потенціал регіону для його нарощування й досягнення конкурентоспроможності регіону.

Поєднання та взаємодія складових елементів механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону забезпечує його функціонування та дієздатність.

Механізм управління розвитком інфраструктури регіону реалізує регіональну політику в галузі транспортної інфраструктури, що розробляється в залежності від його цілей і завдань, котрі він ставити перед собою. Разом з тим розглянутий механізм управління формується на основі закономірностей і принципів регіонального управління, властивих йому функцій, спеціальних структур, наявних ресурсів, традиційних і нових методів і сучасних технологій управління.

В авторському розумінні даний механізм управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону здійснює наступні основні масштабні процеси впливу: безпосереднє управління державним сектором регіональною транспортною інфраструктурою; координацію різних видів діяльності й процесів економічного розвитку регіону в області транспортного потенціалу; ринкове стимулювання, регулювання й підтримка економічних агентів (організацій, підприємств, населення). Для здійснення зазначених процесів впливу представлений механізм має свій інструментарій, тобто арсенал інструментів, кількість, комбінації й ступінь використання яких може ухвалювати різні значення залежно від конкретних завдань, рішень, ситуацій.

Процеси управління державним сектором регіональної транспортної інфраструктури, які здійснюються за допомогою таких інструментів впливу, як планування діяльності підприємств транспортної інфраструктури; пряме фінансування й інвестування підприємств транспортної інфраструктури; кредитування державних підприємств транспортної інфраструктури; дотації, субсидії, субвенції; аудит, звітність, контроль державних підприємств транспортної інфраструктури; інвестування в транспортну інфраструктуру; організація виконання національних інфраструктурних проектів і програм з урахуванням специфіки регіону; удосконалювання апарату регіонального управління; кадрове забезпечення управлінських структур; і ін.

Координація різних видів діяльності й процесів в області розвитку транспортної інфраструктури регіону, які повинні реалізовуватися за допомогою наступних інструментів впливу: законодавчі й нормативні акти даного регіону й держави; складання прогнозів і планів розвитку транспортної інфраструктури регіону; вибір і реалізація стратегії розвитку інфраструктури; розробка програм розвитку інфраструктури регіону; формування й розвиток міжбюджетних відносин; кластерна політика; приватно-державне партнерство і ін.

Процеси ринкового стимулювання, регулювання й підтримки економічних агентів регіону, які повинні використовувати специфічні ринкові інструменти; податкові пільги господарюючим суб'єктам; надання пільг і кредитів для інфраструктурних проектів, особливо в області інновацій; спільне фінансування розроблених регіональних інфраструктурних проектів і програм; підтримка конкуренції й малого бізнесу; конкурсне розміщення державних замовлень у регіоні; цінове й тарифне регулювання; ліцензування окремих видів діяльності; земельне регулювання; підтримка зовнішньоекономічної діяльності, здійснюваної господарюючими суб'єктами регіону й ін.

Зазначені узагальнені інструменти управління можна розбити на комплекс більш дрібних, котрі взаємодіють між собою в тих або інших комбінаціях, взаємодоповнюють один одного, що веде до аддитивного ефекту. Тому потрібно враховувати певну комплексність впливу різних інструментів.

Застосування механізму може відбуватися в статичному та динамічному режимі і від того залежить його активність чи пасивність. Статичний режим передбачає простий набір взаємопов'язаних елементів, які становлять його сутність, динамічний режим прив'язаний до часу і він передбачає відповідний алгоритм формування транспортного потенціалу.

Якість функціонування будь-якого механізму, в тому числі і механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону, буде залежати від взаємопоєднання його складових частин та узгодженості дій його елементів. Таким чином, системне розуміння механізму включає ще й поняття взаємозв'язків, оскільки елементи механізму між собою взаємопов'язані і вони, одночасно, взаємопов'язані із відповідними елементами іншої природи того об'єкту, на який впливає даний механізм.

Наявність постійних та міцних зв'язків між усіма елементами механізму, а також тими, які приймають участь у його реалізації, характеризуватиме рівень організованості механізму.

Отже, формування ефективного механізму управління інфраструктурним забезпеченням регіону повинно охоплювати наступні складові частини.

1. Цілепокладання. Наявність вищої мети свідчить про існування системи взаємопов'язаних і субпідрядних цілей. У цю систему входять (і, відповідно, визначають спрямованість, орієнтири розвитку) багатоманітні вторинні, третинні і т.д. цілі ("дерево цілей"). Чітке визначення системи цілей, їх ранжування за важливістю і термінами виконання є одним із вихідних моментів в управлінні.

**Таблиця 1. Класифікація принципів формування та функціонування механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону**

Критерії	Різновиди принципів
За обов'язковістю використання	Загальні принципи формування та функціонування механізму управління. Специфічні принципи формування механізму управління
У відповідності з кардинальністю рішень, що дозволяє приймати механізм	Забезпечують розвиток регіональної інфраструктури. Забезпечують поточне функціонування регіональної інфраструктури
За напрямом дії чинників середовища	Забезпечує розвиток інфраструктури регіону за рахунок зовнішніх чинників. Забезпечує розвиток інфраструктури регіону за рахунок внутрішніх чинників
У залежності від забезпечення економічної ефективності чи своєчасності	Дозволяє забезпечувати своєчасне прийняття рішень. Забезпечує оптимальність використання ресурсів механізму

2. Принципи механізму управління. Принципи вважаються основою побудови механізму і забезпечують його ефективне функціонування. Особливість принципів проявляється в їхній потенційній здатності забезпечити активну діяльність механізму у напрямку досягнення цілей. Принципи характеризують одночасно зміст механізму і технологію його побудови. Звідси і витікає їх специфічна роль. Пропонуємо розглянути наступні принципи механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону, які слід обов'язково враховувати: системності; економічності; синергії; взаємозалежності системи та середовища; відповідності поставленій меті; спадкоємності; односпрямованості цілей усіх елементів системи; керованості; сприйнятливості до внутрішніх та зовнішніх змін, збалансованості та пропорційності; своєчасності реалізації; правомірності альтернатив; децентралізації; безперервності вдосконалення; структурності; ієрархічності.

Наведені вище принципи формування та функціонування механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону для зручності використання доцільно класифікувати (табл. 1).

Зупинимося більш детально на деяких принципах. Завдяки принципу системності впорядковується вся діяльність, пов'язана з формуванням та функціонуванням пропонованого механізму, він поєднує взаємодію структури механізму, його функцій та технологій. Принцип синергетики дозволяє встановити загальні економічності формування транспортного потенціалу інфраструктури регіону в складних умовах нелінійності та не детермінованості протікання процесів. Завдяки цьому принципу механізм набуває динамічного характеру.

3. Структура. Механізм управління має свою структуру, специфіка якої полягає в тому, що його елементи є рівно важливі і не перебувають між собою в ієрархічному підпорядкуванні, забезпечують стабільність функціонування механізму.

4. Методологія. Основу методологічної бази реалізації функцій механізму становлять економічні, інформаційні та адміністративні методи. Особливий акцент ставиться на методах прогнозування розвитку транспортної інфраструктури регіону. Це пояснюється тим, що прогнозування є основою для розроблення програмного забезпечення розвитку регіональної інфраструктури.

5. Інструменти механізму. Прийняття рішень щодо формування та розвитку механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону припускає використання різних інструментів. До них можна віднести: оцінку стану транспортного потенціалу регіону, моніторинг та оцінювання транспортного потенціалу регіону на основі встановлених індикаторів, регіональні програми розвитку транспортної інфраструктури.

6. Ресурси механізму. Під ресурсами механізму управління слід розуміти джерела впливу на стан відповідних факторів управління. Результатом впливу буде приведення транспортної інфраструктури регіону до поставлених цілей. До таких ресурсів віднесемо організаційно-правові, інформаційні, аналітичні й методичні елементи.

Аналітичний елемент механізму є одним з основних, оскільки дозволяє на основі зібраної інформації приймати управлінські рішення, які забезпечують подальший розвиток регіональної інфраструктури і формування його транспортного потенціалу. У рамках функціонування цього елемента проводяться аналіз стану зовнішнього і внутрішнього середовища регіону, оцінка транспортного потенціалу регіону, його складових. На основі аналізу внутрішнього середовища регіону проводиться коригування дій органів регіонального управління в галузі транспортної інфраструктури.

7. Властивості механізму. Відповідно до вимог системного підходу механізм управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону має такі властивості, як цілісність, ідентифікованість, відкритість, динамізм.

8. Підходи механізму. До основних концептуальних підходів побудови механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону варто віднести: системний, комплексний, динамічний, інтеграційний, нормативний, оптимізаційний і ситуативний підходи.

9. Наступною складовою ефективної роботи механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону є встановлення критеріїв його роботи. Критерій — це ознака, на підставі якої здійснюється оцінка ефективності функціонування транспортної інфраструктури регіону. Критерії управління являють собою кількісні аналоги цілей. До таких критеріїв, наприклад, відносяться: приріст інфраструктурного потенціалу, стан транспортного потенціалу регіону, рівень розвитку транспортної інфраструктури регіону й т.ін.

10. Процес та етапи накопичення транспортного потенціалу, що відбувається в рамках механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону. Розвиток транспортної інфраструктури відбувається поступово, тому, що це тривалий процес, який протікає за відповідними правилами, має свою специфічну технологію та складається з етапів.

У механізмі управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону до етапів формування й реалізації транспортного потенціалу регіону відноситься оцінка транспортного потенціалу регіону, визначення системи цілей нарощування транспортного потенціалу регіону; аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону; реалізація стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону; оцінка реалізації стратегії; контроль над реалізацією стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону.

На першому етапі здійснюється оцінка транспортного потенціалу регіону. Вона дозволяє визначити стратегічні орієнтири розвитку транспортної інфраструктури регіонів держави залежно від рівня їх ресурсної забезпеченості, рівня й ефективності спеціалізації регіону. Ігнорування даного етапу може привести до відриву розвитку транспортної інфраструктури регіону від економічних процесів у регіоні й, як наслідок, до зниження рівня розвитку транспортного потенціалу.

Другим етапом нарощування транспортного потенціалу регіону є визначення стратегічної мети й системи цілей як конкретного кінцевого стану або очікуваного результату реалізації стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону.

Для вибору системи стратегічних цілей і конкретизації виконавців і відповідальних доцільно в процесі розробки механізму нарощування транспортного потенціалу регіону застосовувати метод структуризації, який полягає в побудові "дерева цілей".

Побудова "дерева цілей" передбачає ранжирування цілей щодо їхньої важливості, першочерговості, простоти або складності досягнення, комплексності й включає чотири рівні [4]:

— перший рівень визначається основною метою розвитку транспортної інфраструктури регіону;

— другий рівень визначається як первинна ланка цілей, що направляється на забезпечення основної мети;

— третій рівень формується як конкретизація й визначення часткових цілей первинної ланки;

— четвертий рівень устанавлюється як деталізація основних завдань, які стоять перед регіоном для досягнення часткових і на цій основі основних цілей. Це цілі нижчого рівня, які спрямовані на практичну реалізацію в найближчий період.

Співвідношення різних цілей перебуває у діалектичному взаємозв'язку: досягнення мети нижчого порядку є одночасно засобом реалізації мети вищого порядку [1]. При цьому головна мета, у якій акумулюється головний напрямок процесу нарощування транспортного потенціалу регіону, визначає можливості досягнення всіх інших груп підцілей [1].

Третій етап процесу нарощування транспортного потенціалу регіону укладається в аналізі стратегічних альтернатив і на цій основі у виборі найбільш оптимальної стратегії. Вивчення стратегічних альтернатив — це виявлення реальних можливостей з існуючих альтернатив. Вибір стратегії на основі можливих альтернативних напрямків розвитку транспортного потенціалу регіону повинен здійснюватися з урахуванням детального дослідження й розгляду попередніх етапів процесу нарощування транспортного потенціалу [4].

Четвертий етап — вибір стратегії накопичення транспортного потенціалу, якому повинне передувати визначення критеріїв стратегічного курсу. Під ними розуміємо сукупність ознак, що є визначальними для вибору стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону [4]. Критеріями вибору є рівень забезпеченості ресурсами, рівень і ефективність спеціалізації регіонів.

Правильний вибір стратегії накопичення транспортного потенціалу регіону дозволяє сконцентрувати зусилля на ресурсній забезпеченості, спеціалізації регіонів і його ефективності й тим самим забезпечити реаліза-

цію стратегічних орієнтирів розвитку транспортної інфраструктури кожного регіону.

Після встановлення мети й обґрунтування вибору стратегії нарощування транспортного потенціалу необхідно розробити процедуру реалізації досягнення сформованих стратегічних цілей. Тому п'ятим етапом є реалізація стратегії. Забезпечення реалізації стратегії включає два напрямки: організаційний і економічний.

Організаційний напрям реалізації стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону містить наступні складові: управління цілями, правове забезпечення реалізації стратегії й організаційний інструментарій.

Економічний напрям реалізації стратегії накопичення транспортного потенціалу регіону містить систему фінансового забезпечення реалізації стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону й систему економічних інструментів. При цьому фінансове забезпечення реалізації стратегії включає залучення зовнішніх інвестицій, а також ріст власної фінансової бази.

Державі потрібно чітко визначити для всіх регіонів країни об'єкти найбільшої стратегічної значимості (поля росту), яким повинна надаватися селективна підтримка [4, 5]. Починати потрібно саме з тих видів економічної діяльності, які забезпечують найбільшу зайнятість або сприяють росту "сукупного доходу" за порівняно короткий проміжок часу [5].

Шостий етап процесу — оцінка реалізації стратегії накопичення транспортного потенціалу регіону. Вона проводиться шляхом порівняння результатів роботи із запланованими цілями. Процес оцінки використовується у якості процедури зв'язку для коректування й перегляду стратегії й визначає її ефективність [4].

Сьомий етап процесу — контроль над реалізацією стратегії накопичення транспортного потенціалу регіону. Система контролю повинна базуватися за принципом запобігання небезпек її функціонування, а не ліквідації [4].

Важливою особливістю контролю над реалізацією стратегії нарощування транспортного потенціалу регіону є його своєчасність. Система контролю, яка не дозволяє відсторонити серйозні відхилення перш ніж вони переростуть у більші проблеми, недоцільна [1]. Зрозуміло, що коректування повинні направлятися на усунення причини відхилення [1].

У зв'язку з наявністю значних асиметрій у рівнях розвитку транспортного потенціалу регіонів держави вибір методів, інструментів реалізації процесу накопичення транспортного потенціалу буде мати певні особливості й відмінності для різних регіонів.

## ВИСНОВКИ

Отже, запропонований механізм управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону дозволить виявити й вирішити регіональні проблеми розвитку інфраструктури, запобігти виникненню нових, зменшити територіальні диспропорції, забезпечити реалізацію стратегії накопичення потенціалу регіону.

Науково обґрунтоване, грамотне використання складових елементів механізму управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону буде сприяти ефективній організації структурної перебудови інфра-

структури регіону, формуванню конкурентних переваг регіону, створенню інвестиційної привабливості регіону, розвитку ринкової інфраструктури в регіоні, сприяють успішній діяльності усіх секторів економіки регіону.

Усе це дозволить на практиці підвищити ефективність функціонування конкретного регіону, конкурентоспроможність регіональної економіки й забезпечити ріст якості життя регіонального співтовариства.

Таким чином, можна акцентувати, що механізм управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону — це багатоаспектна, багатогранна система інструментів і процесів впливу, які в реальній практиці використовуються для одержання того або іншого результату, як правило, у різних, часом у складних комбінаціях, певних наборах і комплексах. Тільки на основі науково обґрунтованого, взаємопов'язаного, взаємодоповнюючого використання досить різноманітних за змістом, спрямованості й сили методів і інструментів впливу можливе здійснення необхідного впливу на ті або інші регіональні процеси й забезпечення необхідної "ланцюгової реакції" у масштабі регіону для одержання намічених результатів і синергетичного ефекту.

## Література:

1. Кузнечная Л. Оценка конкурентоспособности региона и механизмы ее повышения: монография / Л. Кузнечная. — Орел: ОРАГС, 2009. — 420 с.
2. Певец А. Основные направления усовершенствования маркетинговой деятельности / А. Певец // Социально-экономические перспективы развития. — 2009. — №2. — С. 102—111.
3. Борисов А. Большой экономический словарь / А. Борисов. — М.: Книжный мир, 2007. — 894 с.
4. Герасимчук З.В. Регіональна політика сталого розвитку: теорія, методологія, практика: монографія / З.В. Герасимчук. — Луцьк: Надстир'я, 2008. — 528 с.
5. Мельник М. Инвестиционный климат региона: теоретические и прикладные основы исследования: монография / М. Мельник. — Львов: Институт региональных исследований, 2005. — 304 с.

## References:

1. Kuznechnaya, L. (2009), *Ocenka konkurentosposobnosti regiona i mexanizmi ee povisheniya* [Estimation of competitiveness of region and mechanisms of its increase], OPAGS, Orel, Russia.
2. Pevec, A. (2009), "Ocnovnie napravleniya usovershenstvovaniya marketingovoi deyatel'nosti", *Socialno-ekonomicheskie perspektivi razvitiya*, vol. 2, pp. 102—111.
3. Borisov, A. (2007), *Bolshoi ekonomicheskii slovar* [The big economic dictionary], Kniginy mir, Moscow, Russia.
4. Gerasimchuk, Z.V. (2008), *Regionalna politika stalogo rozvitku: teoriya, metodologiya praktika* [The regional policy of a sustainable development: the theory, methodology, practice], Nudstir'ya, Lutsk, Ukraine.
5. Melnik, M. (2005), *Investicionnyy klimat regiona: teoreticheskie i prikladnie osnovi issledovaniya* [Investment climate of region: theoretical and applied bases of research], Institut regionalnih dosligen, Lviv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 07.10.2015 р.*