

Державне управління

УДК 351.82

**Дегтяр Олег Андрійович**

доцент кафедри менеджменту і адміністрування, доцент  
Харківський Національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Дегтяр Олег Андреевич**

доцент кафедры менеджмента и администрирования, доцент  
Харьковский Национальный университет городского хозяйства  
имени А.Н. Бекетова

**Diegtyar Oleg**

Associate Professor of the Department of management and administration,  
Associate Professor, Ph.D  
Kharkiv National University of urban economy named  
after A. N. Beketov

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО  
МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО  
МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ  
РЕГИОНА**

**THE ORETICAL PRINCIPLES OF FORMING MARKET MECHANISM  
OF PUBLIC ADMINISTRATION OF REGION DEVELOPMENT**

**Анотація.** В статі проаналізовано основні теоретичні засади державного управління регіональним розвитком на принципах маркетингу та розробка практичних рекомендацій щодо формування та вдосконалення маркетингового механізму державного управління регіоном.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингова діяльність, маркетинговий механізм.

**Аннотация.** В статье проанализированы основные теоретические основы государственного управления региональным развитием на принципах маркетинга и разработка практических рекомендаций по формированию и совершенствованию маркетингового механизма государственного управления регионом.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговая деятельность, маркетинговый механизм.

**Summary.** The article analyzes the basic theoretical foundations of state management of regional development on the principles of marketing and development of practical recommendations for the formation and improvement of the marketing mechanism of state governance in the region.

**Key words:** marketing, marketing activities, marketing mechanism.

## **I. Постановка проблеми**

Євроінтеграційні прагнення України стали невід'ємними реаліями сьогодення, адекватною відповіддю нашої держави на розгортання глобалізаційних процесів та еволюцію взаємовідносин країн-членів Європейського Союзу. У цих умовах запорукою досягнення збалансованого розвитку регіонів є застосування новітніх підходів не лише у сфері регіонального виробництва, впровадження новітніх технологій і способів використання ресурсів регіону, а й, передусім, у царині державного управління регіональними соціально-економічними процесами та явищами. Однак в реальному економічному житті сьогодні посилюються процеси, пов'язані з неузгодженістю управлінських дій на регіональному рівні, відсутністю методології управління в нових умовах, що вкрай негативно позначається на функціонуванні регіонів. Так, спостерігається розшарування регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку, у багатьох із них тривають спад виробництва, зростання безробіття, падіння рівня та якості життя.

## **II. Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Державне управління регіональним розвитком є предметом досліджень багатьох вчених, серед яких З. Варналій [1], Г. Гутман, А. Міроєдов і С. Федін [3], А. Єпіфанов [4], В. Жаворонков [5-6], О. Коротич [8], А. Лавров і В. Сурнін [110], В. Маліков [11], В. Мамонова [12], Ю. Шаров [13], С. Романюк [15] та ін.

## **III. Формулювання цілей статті**

Ціллю даної статті є визначення теоретико-методологічних основ формування розвитку маркетингового механізму державного управління розвитком регіону, та надання пропозицій з удосконалення даного процесу.

## **IV. Виклад основного матеріалу дослідження**

На нинішньому етапі розбудови незалежної Української держави дієвим підґрунтям ефективного господарювання є забезпечення стабільного розвитку регіонів шляхом упровадження ефективної регіональної політики. Невід'ємною складовою цього процесу виступає реформування системи державного управління регіональним розвитком.

У сучасних умовах регіони починають перетворюватись на реальні суб'єкти економічних відносин і відіграють все більш помітну роль у соціально-економічному розвитку суспільства. Саме на рівні регіонів виникають і накопичуються проблеми, які в межах кожного з них мають свій специфічний характер. Тому ігнорування особливостей територій і недооцінка їх значення в економічному просторі, на думку багатьох фахівців, відносяться до числа найбільш істотних причин низьких темпів ринкової трансформації в Україні.

Диференціація регіонів за показниками валового продукту, доходів населення, розвитку соціальної сфери, їх дотаційність значною мірою обумовлені зниженням і недовикористанням їх потенціалу, що пов'язано, в першу чергу, зі станом державного управління на регіональному рівні, яке наразі переживає складну трансформацію, зумовлену низкою обставин, серед яких:

- посиленням господарської самостійності регіонів та зміщенням економічних реформ на регіональний рівень, що передбачає необхідність урахування специфіки кожного регіону;
- переважанням приватного капіталу в провідних галузях, які змушують шукати нові непрямі методи державного регулювання регіональної економіки;
- переходом до побудови в Україні соціальної держави, що передбачає створення умов, що забезпечують гідне життя і вільний розвиток особистості;
- відставанням у розвитку теорії регіонального управління від практики реформування соціально-економічної системи регіону. Спроби оновлення системи управління регіоном здійснюються без необхідного теоретичного опрацювання, більшість вжитих заходів носить спонтанний і кон'юнктурний характер. Мають місце ознаки командного, авторитарного управління, суб'єктивізму і спрощеного підходу до складних соціально-економічних процесів, що відбуваються в регіоні.

Сьогодні у розвитку регіонів в Україні спостерігаються дві різноспрямовані тенденції:

1. Глобалізація економіки, яка виражається в концентрації й підвищенні ступеня рухливості капіталу, інтернаціоналізації виробництв та уніфікації економічних відносин, лібералізації та дерегулюванні ринків товарів і капіталу.
2. Регіоналізація економіки, що виявляється в прагненні територій до раціонального поділу і кооперації праці в глобальних і національних економічних системах, а також до встановлення регіонального самозабезпечення і самодостатності.

Глобалізація економіки висуває незрівнянно більш жорсткі, ніж раніше, вимоги до регіонів. Успішна інтеграція того чи іншого регіону в світову економіку більше не може виходити з історично сформованої чи сформованої в умовах попередніх етапів економічного розвитку системи факторів

виробництва. Регіональні траєкторії входження у глобальну економіку сьогодні повинні базуватися на пропозиції потенційному інвесторові не стільки наявних об'єктів господарювання, скільки окремих факторів виробництва, ефективне використання яких саме в даному регіоні може забезпечити вагомні переваги у глобальній економіці.

В умовах нової регіоналізації регіони, з одного боку, є складовими частинами єдиної держави, тобто здійснюють свою господарську діяльність в єдиному економічному просторі, а з іншого – це відносно самостійні державні утворення, які повинні забезпечувати свій розвиток на основі самоврядності та самофінансування. У свою чергу, це вимагає підвищення ефективності управління всередині регіональних утворень і поширення конкуренції з внутрішньо-регіонального середовища у зовнішнє. Тобто в умовах нової регіоналізації об'єктивно виникають і утверджуються особливі аспекти конкуренції, де головними рушійними силами виступають регіони.

На сьогоднішній день у багатьох регіонах спостерігається незадоволення громадян якістю роботи регіональної влади, яка не здатна виконувати свої обов'язки щодо задоволення потреб населення. Однією з причин цього можна вважати протиріччя між зовнішнім середовищем регіону, яке за останні роки зазнало величезних змін, і рівнем управління територією, який практично не змінився з часів командно-адміністративної системи.

Тому однією з найважливіших причин кризи регіонів є протиріччя між традиційними владними повноваженнями держави і новими методами управління суспільством. Регіональні владні структури, як і центральна влада, виявилися більш здатними до відтворення старої командно-адміністративної системи, ніж до впровадження інноваційних методів і форм державного управління. Конфліктна ситуація багато в чому визначається протиріччям між новим станом суспільства і старим набором політичних й управлінських інструментів як на центральному, так і регіональному рівнях.

У сучасних умовах управління регіонами не може зводитися тільки до якоїсь функції державних та регіональних органів управління, а є складною

груповою дією, в якій беруть участь як представники владних державних структур, так і певні цільові групи. Проте, як правило, регіональні органи управління, прагнучи здійснити перехід до ринкової економіки, продовжують використовувати при прийнятті управлінських рішень технології, вироблені в індустріальну епоху (управління податками, реєстраційні порядки, централізовані інвестиції та ін.) Сьогодні на регіональному рівні практично відсутні нові механізми управління. У кращому випадку їх недолік заповнюється копіюванням західних зразків і механічним перенесенням їх на вітчизняний ґрунт у вигляді різного роду «реформ».

Таким чином, стан економіки регіонів в останні роки свідчить про слабкість регіонального управління, а гострота проблем, що накопичилися, вимагає принципового нового підходу до їх вирішення. Основним завданням сьогодні є створення абсолютно нової управлінської концепції розвитку регіонів, яка відображала б проблеми глобально орієнтованої економіки й сприяла створенню механізмів саморегулювання і саморозвитку регіонів, які змогли б забезпечити максимальне використання їх внутрішніх можливостей. Тому в сучасних умовах виникає гостра необхідність вдосконалення теоретичних засад формування нових, сучасних механізмів регіонального управління.

Дослідження регіону як об'єкта державного управління вимагає уточнення понятійного апарату. Так, під терміном «регіон» (від лат. *région* (*regionis*) – область (округ)) розуміють територію країни із специфічними природно-кліматичними й економічними умовами та характерною спрямованістю розвитку продуктивних сил з урахуванням демографічних, історичних, соціальних особливостей, розвиток якої здійснюється на основі законів національної економіки і регіональних, у результаті чого формуються регіональні економічні відносини [3].

З. Варналій виділяє чотири парадигми визначення регіону:

- регіон сприймається як квазідержавна, що є відносно відокремленою підсистемою держави і національної економіки;

- регіон є квазікорпорацією, великим суб'єктом власності та економічної діяльності. У цій ролі регіони стають учасниками конкуренції на ринках товарів, послуг, капіталу. Розширення економічної самостійності регіонів (шляхом передання економічних прав від центру) є одним із головних напрямів ринкових реформ;
- регіон як ринок, що має визначені кордони (ареал) і акцентує увагу на загальних умовах економічної діяльності та особливостях регіональних ринків різних товарів і послуг, праці, кредитно-фінансових послуг, цінних паперів, інформації, знань тощо;
- регіон – це соціум, спільнота людей, які живуть на певній території. Це висуває на перший план відтворення соціального життя і розвиток системи розселення [1, с. 144].

На думку З. Варналія, саме в останньому контексті й потрібно розглядати регіон, оскільки ця парадигма найповніше враховує особливості, специфіку розвитку та єдності регіонів України.

Г. Гутман із співавторами вважають, що при характеристиці регіону необхідно враховувати три обставини:

- 1) регіон – це територіальне явище;
- 2) регіон – це частина цілісної соціально-адміністративної системи;
- 3) регіон повинен мати замкнутий відтворювальний цикл [3].

Деякі автори, визначаючи зміст поняття «регіон», наголошують, що він являє собою складну систему. Таке визначення дозволяє застосувати до регіону системний підхід, що полягає в дослідженні кількісних і якісних параметрів протікання ймовірнісних процесів у складних соціально-економічних системах з різних позицій [16]. Віднесення регіону до системи передбачає наявність у неї таких загальносистемних властивостей: цілісності, ієрархічності та інтегративності.

Цілісність системи полягає в тому, що зміна будь-якого компонента системи впливає на інші її компоненти і призводить до зміни системи в цілому, і, навпаки, будь-яка зміна самої системи відгукується на її

компонентах [16]. Цілісність регіону виявляється в тому, що зміна поведінки та зв'язків будь-якого економічного суб'єкта впливає на всі інші економічні суб'єкти. Вірно і зворотне: будь-яка зміна в економіці регіону викликає перетворення в поведінці економічних суб'єктів.

Ієрархічність системи можна також віднести до регіону. Суть її полягає в тому, що регіон може бути розглянутий як елемент системи вищого порядку, а кожен його елемент, у свою чергу, також є системою. Ієрархічність регіону означає, що він є підсистемою в системі більш високого порядку – держави, а кожен його компонент (наприклад, господарюючі суб'єкти) також виступає у вигляді системи.

Важливою властивістю системи, характерною для регіону, є його інтегративність, коли система має властивості, відсутні в її елементів (вірно і зворотне – елементи можуть володіти властивостями, не властивими системі). Звідси випливає, що регіон може володіти специфічними властивостями, які можуть відрізнити його від інших господарюючих суб'єктів.

Загальна теорія систем визнає основною ідеєю взаємозв'язку і взаємозалежності елементів підсистем і всієї системи в цілому із зовнішнім середовищем. Відповідно до цих теоретичних положень регіон може розглядатися в єдності його складових частин, які нерозривно пов'язані із зовнішнім світом. Взаємодія регіону із зовнішнім середовищем робить його відкритою системою. Тому дослідження регіону як відкритої системи передбачає вивчення зовнішнього середовища, оскільки саме вона в умовах ринкової економіки визначає ключові фактори успіху.

Належність регіону до відкритої системи зумовлює його суперництво і змагальність з іншими регіонами як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку. У цьому суперництві перемагає той регіон, який матиме найбільш надійні конкурентні позиції. У зв'язку з цим регіон починає набувати переважне становище в ринковому просторі, що дає йому можливість витягати максимум вигоди для розвитку власної економіки. Таким чином, в умовах ринкової економіки виникають і затверджуються особливі аспекти



конкуренції, де головними діючими силами стають регіони.

Регіони можуть конкурувати між собою за залучення інвестиційних і фінансових ресурсів, розміщення нових підприємств, державні замовлення, трансферти, програми, залучення високо кваліфікованих трудових ресурсів, туристичних потоків та ін.

Конкуренція між регіонами має позитивні моменти. По-перше, вона змушує здійснювати постійний моніторинг економічного стану регіону, його стосунків з існуючими партнерами і конкурентами. По-друге, на основі постійного аналізу регіональна влада більш чітко може визначити основні цільові групи споживачів, за які необхідно вступати в конкурентну боротьбу з іншими регіонами. По-третє, конкуренція сприяє позиціонуванню регіону в зовнішньому середовищі, що дозволяє побачити, за якими напрямками діяльності, на яких ринках даному регіону слід бути лідером, на яких діяти в режимі партнерства, а з яких слід піти. Тобто оволодіння механізмами конкурентної боротьби стає об'єктивною необхідністю і може послужити каталізатором активізації внутрішнього потенціалу регіону та стати додатковим фактором його розвитку.

Таким чином, регіон необхідно розглядати у двох аспектах – територіальному та економічному. З точки зору територіального підходу, регіон – це таксономічна одиниця виробничо-територіального устрою країни з відмінними геополітичними, виробничо-господарськими, культурно-етнічними характеристиками.

З точки зору економічного підходу, регіон є підсистемою соціально-економічного комплексу країни й одночасно виступає як відносно самостійна його частина зі своєю структурою, функціями, внутрішніми і зовнішніми зв'язками, власними фінансовими джерелами, де формується своя політика, реалізація якої і визначає його функціонування і розвиток.

Дані висновки дозволили сформулювати авторське визначення поняття «регіон», в яке крім територіальних та економічних ознак були включені цільові установки, заради досягнення яких функціонує і розвивається

територія. Регіон – це територіальне утворення в рамках політико-адміністративних кордонів країни, що є відкритою соціально-економічною підсистемою національної економіки, в якому здійснюється відтворювальний процес з метою задоволення потреб населення даної території.

Авторське визначення «регіонального управління» полягає в наступному: це сукупність управляючих впливів з боку регіональних органів влади на господарюючі об'єкти, процеси, що протікають у регіоні, та людей, які здійснюються з метою отримання бажаного, наміченого результату. Необхідно звернути увагу на окремі найважливіші аспекти в даному визначенні. По-перше, управління регіоном – це усвідомлений процес, тобто керуючий орган заздалегідь намічає, продумує види використовуваних їм керуючих впливів. По-друге, у визначенні міститься головне, заради чого і здійснюється управління, – це наявність цілей, на досягнення яких воно спрямоване; управління, власне, і виникає тому, що люди бажають досягти певних цілей, отримати потрібний результат і задовольнити якісь потреби. Тому, чим точніше результат відповідає поставленим цілям, тим вище якість управління.

Питання про те, що є основною метою регіонального управління, особливо дискусійне в науковій літературі. За визначенням низки авторів, мету можна представити як варіант задоволення вихідної потреби, вибраної з деякої безлічі альтернатив, а результат – як міру досягнення конкретної мети. Виходячи з даного визначення, можна вибудувати причинно-наслідковий ланцюжок:

Потреба ► Мета ► Функціонування керованої системи ► Результат.

Пошук потреби та її задоволення сприяють функціонуванню системи й отриманню відповідного результату. Тому, на наш погляд, метою управління регіоном буде задоволення потреби, а підвищення добробуту країни, регіону, господарюючих суб'єктів і населення – результатом (мірою задоволення потреби).

Таким чином, основна мета регіону як господарюючого суб'єкта – максимальне задоволення існуючих і майбутніх потреб, досить різноманітних з точки зору їх якості та невідкладності. Ці потреби можуть стосуватися або індивідуальних цілей, пов'язаних з життєдіяльністю, або суспільних цілей економічного і неекономічного характеру (освіта, охорона здоров'я, оборона, громадська безпека тощо), причому, для задоволення даних потреб можуть бути використані тільки наявні, однак вкрай недостатні порівняно з потребами, фактори виробництва [9].

Однією з найскладніших завдань сучасного етапу є виявлення потреб, які може задовольняти регіон. Механізм виявлення даних потреб ґрунтується, головним чином, на інформаційних потоках від суб'єктів регіону, які відчують потребу, до суб'єктів, що займаються організацією процесу задоволення потреб. Регіональна соціально-економічна система повинна максимально задовольняти потреби як громадян, що проживають у регіоні, так і всіх осіб, організацій та інститутів, з якими даний регіон підтримує або має намір підтримувати контакти, тобто з тими, хто виступає як так звані цільові групи. Цільові групи регіону – це фізичні особи, що проживають на даній території і поза нею, інститути та організації, які пред'являють попит на регіон як на «продукт» [14].

У науковій літературі немає чіткої класифікації покупців регіону як «продукту». Згадка про них зустрічається в роботі А. Панкрухіна, де виділено чотири великих цільових ринки покупців регіону:

- приїжджі;
- жителі та працюючі за наймом;
- галузі економіки та інвестори;
- зовнішні ринки [14].

Ринок приїжджих складається з ділових (бізнесмени, відряджені особи) та приватних відвідувачів (туристи, мандрівники, друзі чи родичі). Чим більше число відвідувачів (або довше їх перебування), тим більше доходи території. Тому території спрямовують свої зусилля на залучення тих відвідувачів, чий

витрати найбільш високі, а перебування найбільш тривале.

Жителі й працюючі за наймом – це другий важливий цільовий ринок для регіону. Території прагнуть або завести додатково некваліфіковану робочу силу, або стимулювати народжуваність, або залучити окремі категорії працівників та спеціалістів.

Галузі й інвестори – третя категорія цільових ринків регіону. Як правило, всі населені пункти намагаються посилити свій економічний базис, щоб зберегти для своїх жителів робочі місця та отримати додаткові бюджетні доходи. Передумовою виступає відповідність території критеріям розміщення продуктивних сил: інвестиційного клімату, якості життя і т.д.

Вітчизняні регіональні та міжнародні ринки – це четверта група цільових ринків. Активність регіону на цих ринках демонструє здатність регіону виробляти товари та послуги, необхідні іншим територіям, фізичним і юридичним особам. До того ж, імідж самого регіону може чинити як позитивний, так і негативний вплив на обсяг продажів на зовнішніх ринках.

Класифікація цільових покупців регіону зустрічається в І. Балдерьяна, до яких він відносить [2]:

- національні та інтернаціональні підприємства і концерни, які базуються на даній території і підшукують собі нову територію;
- національні та інтернаціональні організації та спілки, які базуються на даній території й підшукують собі нову територію;
- комівояжери;
- громадяни;
- туристи.

Ці цільові групи утворюють відповідні ринки, за їх прихильність території ведуть між собою конкурентну боротьбу.

Перспективною концепцією управління в конкурентних умовах як для соціально-економічної системи в цілому, всього регіону, так і для окремих галузей і сфер діяльності, на наш погляд, є концепція маркетингу. Використання концепції маркетингу, як показує досвід країн з розвинутою

ринковою економікою, забезпечує найбільший ступінь задоволення населення і відповідно – підвищення його життєвого рівня.

Варто підкреслити такі характеристики маркетингу територій:

- 1) маркетинг покликаний поширювати й розширювати вплив території (міста, регіону, населеного пункту) зовні для досягнення своїх цілей, служити інструментом підвищення її конкурентоспроможності на найрізноманітніших аренах;
- 2) маркетинг – це нестандартний, але досить ефективний інструмент розв’язання тих територіальних проблем, з якими органи влади адміністративно-територіальної одиниці не в змозі справитися традиційними управлінськими способами;
- 3) маркетинг – не просто інструмент управління, а ідеологія, яка, коли взята на озброєння, видозмінює всі сфери життєдіяльності й примушує їх працювати на розвиток адміністративно-територіальної одиниці;
- 4) органи місцевої влади, покликані створювати сприятливі умови для життєдіяльності у своїх адміністративно-територіальних одиницях, – далеко не єдиний суб’єкт маркетингу і повинні враховувати інтереси своїх ринкових партнерів;
- 5) маркетинг території – це тривалий процес кооперації та координації, поєднання всіх територіальних інтересів у комунікативну, креативну та інноваційну культуру співробітництва;
- 6) спосіб розв’язання завдань розвитку території шляхом розширення його впливу і створення позитивної репутації, поліпшення іміджу, створення бренду [7, с. 105].

Територіальний маркетинг – це особливий вид публічної управлінської діяльності, що здійснюється з метою виявлення і просування інтересів населення території для розв’язання конкретних завдань розвитку, створення, підтримки і/або зміни відносин та поведінки резидентів і нерезидентів в особі приватних осіб і компаній стосовно конкретної території [7, с. 103].

Проблеми дослідження ролі маркетингу в регіональному управлінні полягають у відсутності загально визнаного системного підходу, який більшістю авторів лише декларується і який особливо важливий у дослідженні такої складної соціально-економічної системи як регіон.

Визнаючи маркетинг як нову парадигму управління регіоном, вважаємо, що саме він повинен забезпечити різноманітне поєднання елементів регіональної системи для досягнення поставлених цілей. При формуванні моделі регіональної маркетингової системи необхідно визначити її сутність і роль у регіональній системі. Говорячи про маркетингову систему, можна виходити з визначення, згідно з яким система є будь-яка організація спеціалізованих елементів, об'єднаних в єдине ціле для вирішення конкретних завдань. У зв'язку з цим під маркетинговою регіональною системою будемо розуміти сукупність елементів, які включають суб'єкти та об'єкти маркетингу, а також характеристики їх станів, що знаходяться в закономірно універсальних зв'язках між собою та призначені для вирішення конкретних регіональних завдань.

#### **V. Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок**

У сучасних умовах регіони перетворюються на реальні суб'єкти економічних відносин, яким притаманні такі характерні риси: відносна самостійність у системі загальної державної структури управління, відкритість соціально-економічної системи, наявність усіх фаз відтворювального процесу; участь у конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринках; наявність власних фінансових джерел, спрямованість на максимальне задоволення потреб населення регіону.

Застосування маркетингового механізму державного управління регіоном дасть можливість органам регіонального управління враховувати зміни і тенденції розвитку регіону в зовнішньому середовищі; координувати процес прийняття рішень з урахуванням потреб різних цільових груп; забезпечувати узгодження комплексу пропонованих послуг з потребами їхніх

споживачів; ефективно використовувати наявний соціально-економічний та інноваційний потенціал регіону з метою поліпшення іміджу території; забезпечувати зміцнення позицій регіону на ринках; сприяти залученню громадськості до прийняття важливих рішень щодо регіонального розвитку.

### **Література**

1. Варналій З. Регіональна політика України: нові умови, нові вимоги / З. Варналій // Стратегічні пріоритети. – 2007. – № 1 (2). – С. 141–149.
2. Балдерьян И. Маркетинг территории : [учеб. пособие] / И. Балдерьян. – СПб. : Питер, 2002. – 144 с.
3. Гутман Г. В. Управление региональной экономикой / Г. В. Гутман, А. П. Мироедов, С. В. Федин. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 176 с.
4. Єпіфанов А. О. Управління регіоном : [навч. посіб.] / А. О. Єпіфанов, М. В. Мінченко, Б. А. Дадашев ; за заг. ред. А. О. Єпіфанова. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 361 с.
5. Жаворонкова Г. В. Стратегічне управління розвитком регіону / Г. В. Жаворонкова, В. О. Жаворонков // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Серія: Економіка, право, політологія, туризм : зб. наук. ст. – К. : Вид-во нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2010. – Вип. 1. – С. 25–31.
6. Жаворонков В. О. Досвід стратегічного планування на місцевому рівні / В. О. Жаворонков // Економіка України: соціальні аспекти інноваційної моделі розвитку : кол. монографія / за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка. – К. : НДЕІ, 2007. – С. 350–355.
7. Інструменти регіонального розвитку в Україні : [навч. посіб.] / О. В. Берданова та ін. ; за ред. В. М. Вакуленка, О. В. Берданової. – К. : НАДУ, 2013. – 286 с.
8. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : [монографія] / О. Б. Коротич. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. – 220 с.

9. Кутьков В. П. Використання системного підходу у маркетинговому управлінні регіоном / В. П. Кутьков // Публічне управління XXI століття: від соціального діалогу до суспільного консенсусу : зб. тез до XIV Міжнарод. наук. конгресу. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. – С. 122–124.
10. Лавров А. М. Реформування економіки: регіональні аспекти / А. М. Лавров, В. С. Сурнін // Економіка України. – 2006. – № 8. – С. 45–51.
11. Маліков В. В. Самостійність місцевих бюджетів України: проблеми реалізації та шляхи їх вирішення / В. В. Маліков, О. А. Дегтяр // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 234. – С. 76–80
12. Мамонова В. В. Методологія управління територіальним розвитком : [монографія] / В. В. Мамонова. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. – 196 с.
13. Муніципальний менеджмент : [навч. посіб.] / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, О. Ю. Бобровська [та ін.] ; за наук. та заг. ред. Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 350 с.
14. Панкрухин А. П. Маркетинг територій / А. П. Панкрухин. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2006. – 416 с.
15. Романюк С. А. Політика регіонального розвитку в Україні: сучасний стан і нові можливості / С. А. Романюк. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – С. 3.
16. Черепанов В. Р. Основи системного підходу до розгляду складних соціально-економічних систем / В. Р. Черепанов, О. С. Конотопцев. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2003. – С. 123–134.