

**Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)**



Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 4, 2010 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.242:519.86

C.B. Козловський,

доцент, к.е.н., кафедра аграрного менеджменту, Вінницький національний  
аграрний університет

## СТРЕТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

У даній статті проведено теоретичне дослідження сутності стратегічного аналізу розвитку регіону в системі управління економічною стійкістю. Визначено вимоги, які висуваються до стратегічного аналізу. Визначено фактори розвитку регіональних економічних систем. Розроблено структуру взаємозв'язків факторів зовнішнього середовища регіону і комплексу регіональних проблем. Досліджено типові проблеми розвитку більшості регіонів України. Проведено оцінку соціально-економічної ситуації у Вінницькій області за допомогою SWOT аналізу. Сформульовано стратегічні цілі розвитку Вінницької області.

**Ключові слова:** управління, стратегія, аналіз, регіон.

In given article theoretical research of essence of the strategic analysis of development of region in a control system of economic stability is lead. It is determined requirements which are put forward to the strategic analysis. Factors of development of regional economic systems are determined. The structure of interrelations of factors of an environment of region and a complex of regional problems is developed. Typical problems of development of the majority of regions of Ukraine are investigated. The estimation of a social and economic situation in Vinnitsa areas with help SWOT of the analysis is lead. The strategic purposes of development of Vinnitsa area are formulated.

**Key words:** management, strategy, the analysis, region.

**Постановка проблеми.** Зміни в економіці України за останні роки вимагають приймати обґрунтовані стратегічні рішення, стратегічне управління стає нагальною потребою. Незважаючи на популярність даної проблематики і досить велику кількість публікацій як закордонних, так і вітчизняних авторів, багато важливих питань дотепер залишаються малодослідженими і дискусійними. Центральне місце серед їх займає проблема створення цілісних наукових основ стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіонів.

Стратегічний аналіз є одним зі провідних елементів процедури формування стратегічного плану регіону, необхідного для забезпечення стійкості й розвитку. По своєму змісту він являє собою етап до планових досліджень, на якому системно аналізуються фактори зовнішнього навколошнього середовища й ресурсного потенціалу соціально-економічної системи для визначення «поточного стану» або «сформованої ситуації» і виявлення умов для її подальшого функціонування й розвитку системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Найважливіші фундаментальні аспекти сутності, властивостей економічної системи, механізмів її планування і регулювання в тім або іншому ступені досліджені і узагальнені. Розробка проблем регіональної економіки, державного регулювання, управління, прогнозування і планування представлена працями українських вчених: М.І. Долішній, Бойко Є.І., Б.В. Войцеховський, В.М. Гесць, П.І. Гайдуцький, С.О. Гуткевич, М.А. Козоріз, С.М. Кваша, А.Г. Мазур, А.А. Пересада, С.М. Писаренко, І.Г. Ткачук.

У дослідженнях зарубіжних і вітчизняних авторів стратегічному аналізу приділяється велика увага. Він розглядається в якості одного з фундаментальних етапів стратегічного планування. Крім того, проводяться дослідження в області стратегічного аналізу зовнішнього навколошнього середовища [1, 2, 3, 4, 5]. Однак методологічні основи проведення стратегічного аналізу розробляються переважно для підприємств.

Відзначаючи різноманіття фундаментальних підходів до розкриття окремих сторін досліджуваної тематики, варто підкреслити, що теоретико-методологічні аспекти стратегічного аналізу розвитку регіональних економічних систем є затребуваними для наукового пошуку.

**Мета дослідження.** Мета даного дослідження полягає в розвитку теорії і методології стратегічного аналізу розвитку регіональних економічних систем в Україні.

**Основні результати дослідження.** Проблема проведення стратегічного аналізу регіональної соціально-економічної системи вимагає свого вирішення, як у

методологічному, так і в методичному плані. Представляється доцільним, щоб у процесі стратегічного аналізу дотримувалися вимоги:

1. Стратегічний аналіз функціонування соціально-економічної системи регіону повинен включати два основних етапи: аналіз зовнішнього навколошнього середовища й аналіз ресурсного потенціалу. Природно, що ці два етапи взаємозалежні, оскільки результат стратегічного аналізу є синтезом висновків отриманих на кожному із цих етапів. Однак цілі дослідження й інформаційна база дозволяють розглядати їх окремо.

2. У процесі розробки вітчизняної концепції проведення стратегічного аналізу регіону необхідно враховувати зарубіжні розробки в даній сфері, адаптуючи їх до умов вітчизняної економіки. При цьому варто розробити деяку «ідеальну модель аналізу», що дозволить, по-перше, представити процес стратегічного аналізу системно, а по-друге, висунути певні вимоги до ринкової інфраструктури з розрахунку необхідних показників і проведенням аналітичних досліджень із проблем, які цікавлять регіональну соціально-економічну систему.

3. Процедура стратегічного аналізу і його кожного етапу вимагає подальшого пророблення, аж до методичних рекомендацій, що забезпечують впровадження даного елемента в практичну діяльність.

На етапі стратегічного аналізу формується необхідна інформаційна база, що дозволяє найбільше ефективно здійснювати процес вибору стратегічних альтернатив. Базою для стратегічного аналізу є: традиційний статистичний аналіз; проведення консультацій із зацікавленими місцевими політиками, ключовими представниками регіональної адміністрації, бізнесу, експертами у формі нарад, семінарів, інтерв'ю й т.д., проведення опитувань населення.

Під зовнішнім навколошнім середовищем регіональної соціально-економічної системи варто розуміти сукупність соціально-екологіко-економічних факторів, що впливають на цю систему й роблять вплив на ефективність її функціонування.

При розробці регіональної стратегії необхідно виділити типові й індивідуальні фактори, що визначають відмінності окремого регіону, його історичних і культурних корінн, геополітичне положення, ринкові переваги й недоліки. Виділення таких факторів дозволить здійснити оцінку й аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища регіону, виявити проблеми його соціально-економічного розвитку.

Найбільш важливим в умовах цього аналізу є виділення таких негативних факторів, як:

- 1) депресивний стан економіки й необхідність фінансової підтримки ряду господарських суб'єктів;
- 2) нерівномірність соціально-економічного розвитку міст і районів, що вимагають надання дотацій територіям, що не забезпечують власну дохідну базу бюджету;
- 3) низький рівень матеріального забезпечення працівників бюджетної сфери, пенсіонерів, студентів;
- 4) стало безробіття;
- 5) незадовільний стан навколошнього середовища.

Один з основних методологічних принципів системного підходу пропонує шукати основи проблемних ситуацій у регіоні, у першу чергу за межами системи, тобто в зовнішньому середовищі. Дійсно багато внутрішніх регіональних проблем обумовлюють зовнішніми факторами: недосконалістю законодавства, політичною нестабільністю, суперечливістю макроекономічних процесів, ненадійності фінансової банківської системи і т.д.

Звичайно при оцінці і аналізі факторів зовнішнього середовища виділяють економічні, конкурентні, соціальні, політичні, технологічні, міжнародні і т.д. [6]. Безумовно, всі вони впливають на економіку регіону, тісно переплітаючись і діючи разом з факторами й процесами власне внутрішнього середовища регіону. У той же час найбільш істотний вплив на розвиток регіону в період ринкових перетворень роблять як специфічні форми перерахованих факторів, так і інші фактори:

1. Загальна концепція реформування економіки і економічна політика держави. При цьому власне регіональна політика центра відносно визнання самостійності регіонів і наділенні їхніми відповідними повноваженнями, правами й обов'язками остаточно не сформувалася.
2. Фактори, що визначають формування, єдність і цілісність правового й організаційно-економічного механізму, єдиного ринкового простору, що забезпечує необхідні загальні умови розвитку й просторової інтеграції регіонів.
3. Фактори, що характеризують стан економіки в цілому, зокрема ділова активність, темпи інфляції, рівень зайнятості населення, податкові ставки і ін.
4. Фактори, що характеризують стабільність політичної обстановки. Інтереси регіону вимагають сполученості економічного розвитку, і це може бути забезпечено на основі прогнозування можливих варіантів розвитку національної економіки.

Результатом оцінки й аналізу впливу факторів зовнішнього середовища на стан економіки регіону є виявлення взаємозалежності системи проблем, напрямку рішення яких, повинні відображатися в специфічні для кожного регіону задачах стратегії соціально-економічного розвитку.

На рисунку 1 представлений взаємозв'язок дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища регіону і комплексу регіональних проблем, сутність яких складається й проявляється в погіршенні виробничих і економічних показників роботи підприємств і організацій конкретного регіону, у зростанні безробіття, у порушенні екологічного балансу, розпаді соціальної сфери й, як наслідок, – у падінні життєвого рівня населення регіону.

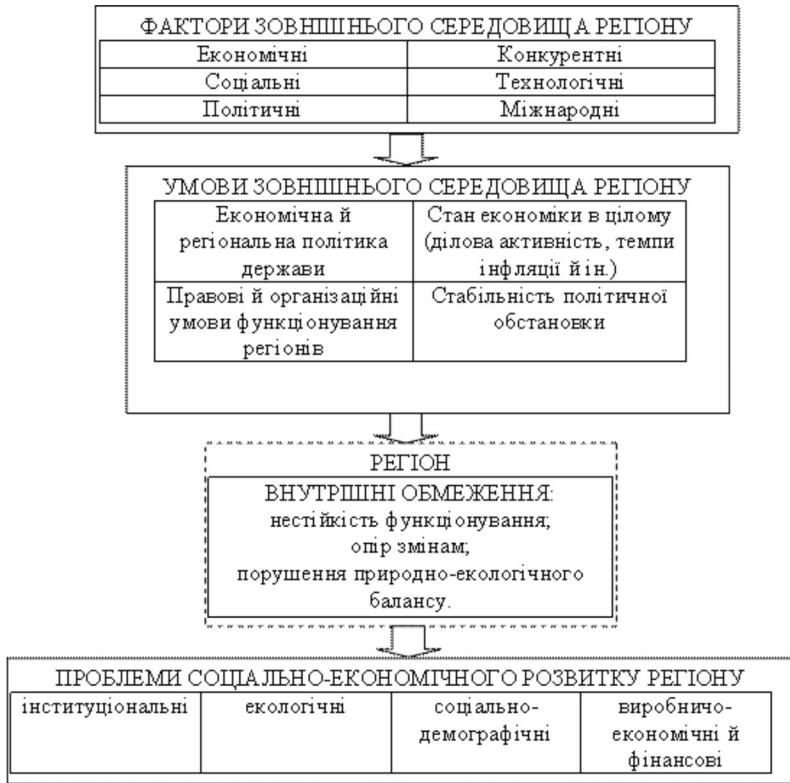


Рис. 1. Взаємозв'язок дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища регіону й комплексу регіональних проблем

Систематизовано автором за результатами досліджень та з використанням джерел [7, 8, 9, 10]

Як наслідок впливу факторів кризового середовища виступають наступні типові проблеми (проблемні ситуації) більшості регіонів України:

1. Інституціональні проблеми [11]:
    - низька ефективність управління економікою, пов'язана зі становленням нової системи господарювання, з одного боку, і фактичною відсутністю цілісної концепції економічних перетворень – з іншої;
    - нерозв'язаність і неврегульованість відносин регіонів із центром, що викликають питання в області самоврядування й економічної самостійності, включаючи питання володіння й розпорядження власністю.
  2. Виробничо-економічні й фінансові проблеми:
    - структурна незбалансованість аграрного й промислового виробництва й інших сфер народного господарства;
    - падіння обсягів виробництва внаслідок скорочення держзамовень на продукцію, порушення господарських зв'язків, взаємних неплатежів підприємства, неефективної податкової і кредитної політики;
    - кризовий стан фінансово-інвестиційної сфери;
    - кризовий стан розвитку логістичних зв'язків, можливостей поставок комплектуючих деталей, вузлів, сировинних і інших матеріально-технічних ресурсів з інших регіонів і одночасно низький рівень внутрішньо-регіональної кооперації;
    - не сформованість інфраструктури регіонального ринку.
  3. Соціально-демографічні проблеми:
    - падіння рівня життя, випередження темпів росту цін над темпами росту заробітної плати;
    - різка диференціація, розшарування населення за рівнем доходів, зростання антагонізму між окремими групами населення;
    - неефективне використання трудових ресурсів, безробіття;
    - падіння народжуваності, ріст смертності, скорочення чисельності населення;
    - недостатнє фінансування соціальної сфери;
    - ріст злочинності, криміналізація всіх сфер громадського життя в регіоні.
  4. Проблеми екології й природокористування:
    - висока ресурсо- і еколо-гемікість виробництва, великі обсяги викидів у навколишнє середовище, незначний рівень переробки відходів виробництва й вторинних ресурсів;
    - відсутність ефективних економічних механізмів регулювання природокористування й охорони навколишнього середовища;
    - неефективне використання існуючих природних ресурсів.
- Очевидно, що для конкретного регіону зміст й сам «набір» регіональних проблем має специфіку, отже, напрямку, інструменти й механізми стратегічного управління розвитку будуть різними.

Аналіз динамізму й складності зовнішнього навколишнього середовища є принципово важливим при виборі методів дослідження. Очевидно, що зі збільшенням динамізму й складності зменшується роль формалізованих методів прогнозування і підвищується значення неформальних експертних оцінок і

прогнозів.

Першим і найважливішим елементом аналізу загального навколошнього середовища є аналіз економічного середовища, що містить у собі прогнози зміни економіки, виражені в показниках інфляції, рівня зайнятості, циклів ділової активності, грошового обігу і т.д. Найбільше агрегованим є валовий національний продукт.

Найбільш послідовним і комплексним методом проведення стратегічного аналізу, що получили визнання, як у зарубіжних, так і вітчизняних дослідників, є SWOT-аналіз. Такий аналіз проводиться за певною схемою, хоча процедура його проведення й не є цілком формалізованою.

Щодо регіонів суть стратегічного аналізу – аналіз конкурентоспроможності регіону по окремих факторах у порівнянні з аналогами, сусідніми регіонами. Головні висновки повинні бути інтегровані відповідно до принципів SWOT-аналізу. Використовуючи цей метод можна виявити, з одного боку, власні сильні і слабкі сторони (внутрішнє середовище), а з іншої, визначити можливості й загрози, що утримуються в зовнішньому середовищі. На наступному кроці проводиться класифікація сильних і слабких сторін на ті, які найкраще реалізовані з урахуванням наявних зовнішніх можливостей і ті, які мають потребу в зміцненні й перестають бути сильними з урахуванням зовнішніх загроз. Головне завдання стратегічного аналізу – знайти ті сильні сторони, які забезпечують унікальність конкурентних переваг з урахуванням сприятливих можливостей зовнішнього середовища.

Прикладом наведеного узагальнення може бути оцінка соціально-економічної ситуації у Вінницькій області, яка виконана відповідно до принципів SWOT аналізу – таблиця 1 (в SWOT – аналіз Вінницької області включені тільки базові елементи економічного комплексу області, тому він підлягає щорічному уточненню та деталізації).

**Таблиця 1. SWOT аналіз соціально-економічної ситуації у Вінницькій області**

Фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони	Сприятливі можливості	Потенціальні загрози
1. Демографічні та соціальні риси	висока толерантність населення до нововведень; відносна політична стабільність.	складна демографічна ситуація, прогноз зменшення наявного населення; висока частка пенсійного населення; високий рівень безробіття в сільській місцевості; низький рівень правового захисту населення.	розвиток громадянського суспільства; розвиток курортного бізнесу на базі прийняття Закону про визнання курорту Хмільника курортом державного значення.	посилення демографічної кризи; поява нових центрів тяжіння використання робочої сили; невідповідність підготовки спеціалістів потребам економіки; збереження диспропорцій розвитку районів.
2. Промисловий потенціал	висока концентрація підприємств харчової промисловості; достатньо розвинена транспортна інфраструктура; достатньо розвинена підприємницька мережа; є надлишок енергогенеруючих потужностей; існують розвідані промислово придатні родовища корисних копалин; науковий потенціал вищої школи придатний до застосування широкої участі в інноваційній діяльності.	привалювання підприємств з технологією 2 та 3 покоління; висока зношеність основних фондів; незбалансована структура промислового комплексу області; високі технологічні втрати енергетики; низький рівень підготовки бізнес – проектів; відсутність мережі підтримки інновацій в промисловості.	зростання підприємств з високотехнологічними виробництвами; зростання обсягів прямих іноземних інвестицій; зменшення рівня безробіття; надання державної допомоги для диверсифікації надлишкових потужностей цукрової та спиртової галузей; створення державної системи науково-технічної інформації; створення міжнародних транспортних коридорів на території області.	відсутність стратегічного планування на рівні області; нестабільність законодавства про інвестиції; зростання тіньового сектору економіки; відсутність стратегічних рішень щодо політики Ладижинської ТЕС.
3. Сільськогосподарський потенціал	висока частка ґрунтів, що відносяться до чорноземів; достатньо високий рівень кооперації з переробними підприємствами; високий рівень газифікації сіл області; зниження величин	висока розораність сільськогосподарських угідь; низька частка великих агропромислових підприємств; висока енергоємність сільськогосподарського виробництва; низький рівень	впорядкування земельних відношень на селі; впровадження системи державної допомоги сільськогосподарським підприємствам; державна підтримка впровадження технологій	не своєчасна реакція і неякісна підготовка сільського господарства до вступу в СОТ; затримання рішень щодо обігу сільськогосподарських земель в економічному обігу;

	шкідливих викидів і забруднення навколишнього середовища.	використання вторинної сировини та відходів; низький рівень інфраструктури ринків сільгосппродукції; низька частка крупнотоварного сільськогосподарського виробництва.	виробництва біопалива; впровадження державних програм виробництва екологічно чистих продуктів.	перешкоди щодо розвитку ринків сільськогосподарської продукції.
--	---	--	--	---

*Систематизовано автором з використанням джерел [12]*

Стратегія випереджального розвитку Вінницької області полягає в створенні умов для концентрації інновацій в технологію та організацію виробництва сільського господарства, харчової промисловості та енергозбереження, які будуть створюватись на 5 та 6 поколіннях техніки та базуватись на використанні знань, концентрованих на підприємствах, що зв'язані в єдину підприємницьку мережу.

**Висновки.** На основі вищевикладеного та таблиці 1 сформуємо стратегічні цілі Вінницької області [10]:

1. Вінницька область – регіон високого інноваційного потенціалу дружніх до людини технологій.

Аграрна направленасті промисловості області, переважання сільського населення над міським є визначальними особливостями області. Ці фактори повинні бути основними елементами переваги перед іншими регіонами України і мають стати визначальними для створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату. Виходячи з цих природних і соціальних особливостей, такий сценарій розвитку області передбачає надання переваги розвитку агропромислового сектора та залучення в цей сектор новітніх технологій, необхідних для покращання умов праці людини, зниження техногенного навантаження на природу, створення екологічно чистих продуктів, відтворення екологічної рівноваги в біосфері області. Такий напрям технологій можна назвати "дружнім" до людини. Щоб область не стала економічно залежною, як сировинний придаток до індустриально-розвинених областей, залучення інвестицій буде проводитись з врахуванням пріоритетів, які передбачають впровадження нових організаційних форм кооперації в аграрно-промисловому бізнесі.

2. Вінниччина – область високого людського потенціалу та цивілізації села.

Вінницька область при переважанні сільського населення за індексом людського розвитку стоїть на 4 місці в державі. В період переходу до інноваційної моделі розвитку особливого значення набуває рівень освіти населення, соціальне середовище та фінансування людського розвитку. Цей фактор як перевагу необхідно використати для підвищення загального рівня цивілізації села, в тому числі рівня життя. Відтворення культурно-освітнього потенціалу села до рівня міст області, забезпечення активності в громадській діяльності створить умови для успішного впровадження нових аграрних технологій та збереження існуючих сільських громадських цінностей. Важливого значення набуває усунення регіональних диспропорцій розвитку між окремими регіонами. Це вимагає розроблення та запровадження механізмів координації: з одного боку, середньо- та довготермінової політики обласних органів виконавчої влади щодо конкретної території, з іншого – між ними та органами місцевого самоврядування і адміністрацією в узгодженні стратегічних цілей та пріоритетів розвитку.

Відсутність таких механізмів веде до територіального розпорощення державних інвестицій, особливо тих, які спрямовуються на об'єкти соціальної сфери місцевої та регіональної інфраструктури, появі значної кількості довгобудів, які фінансуються за рахунок державних капіталовкладень, зменшення мультиплікаційного ефекту від їх освоєння. Відносини між центральними та місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування щодо розвитку територій повинні базуватись на наступних цілях та завданнях.

3. Вінницька область – центр реалізації нової енергетичної стратегії.

У Вінницькій області склались значні диспропорції в енергетичній галузі. При загальному спаді обсягів виробництва на 40% у 2002 році до обсягів виробництва 1990 року відбулося розбалансування економічного комплексу області. Енергогенеруючі потужності використовуються на 15-20%, потужності спиртових заводів – на 60%. У Вінницькій області енергоємність виробництва дещо вища, ніж в середньому по Україні, і становить 0,8 тонни умовного палива на 1000 грн. ВВП проти 0,7 по Україні.

Передусім область має надлишкові енергогенеруючі потужності, що в 4 рази більші, ніж потреби області. Однак собівартість електроенергії теплової станції (Ладижинська ТЕС) найбільша в Україні. В той же час енергоємність виробництва базових галузей промисловості та сільського господарства вища, ніж в середньому по Україні. Виконуючи завдання зниження енергоємності виробництва, промисловий та сільськогосподарський сектори області повинні переходити на дешевші види електроенергії та забезпечити мінімізацію втрат електроенергії в мережах області. Зважаючи на аграрну спрямованість області, такі види генерації можуть базуватись на біотехнології та утилізації відходів. Енергетичний потенціал визначається такими технологічними напрямками: анаеробне зброджування гною, спалювання відходів АПК та інших галузей, використання агрокультур для отримання спиртового палива шляхом ферментації, перетворення біомаси у газоподібні або рідкі види палива за допомогою термохімічних технологій, виробництво із рослинних культур масел і замінників дизельного палива [13].

Кількість відходів рослинної біомаси в Вінницькій області складає щорічно до 2 млн. т, використання цих відходів дає можливість зекономити 0,23 млн. т умовного палива, щорічні відходи тваринництва та птахівництва в Україні становлять 1 млн. т сухих та 0,5 млрд. метрів кубічних газів, що еквівалентно виробництву 128,5 млн. метрів кубічних газу на рік. Okрім того, використання метилу, ріпакової олії в якості біодизеля дозволить зменшити залежність сільського господарства від паливо-мастильних матеріалів на 20%.

Все це дає можливість ставити перед областю нову стратегічну ціль, створити умови для переходу на новітні біотехнології у виробництві палива та електроенергії [13].

4. Вінниччина – регіон сталого економічного розвитку і колективного підприємництва.

Маючи в господарському комплексі велику частку сільського господарства та переробної промисловості, економіка області повинна бути максимально

зорієнтована на індивідуальні запити ринку, виробництво повинно стати не просто тиражуванням товару, ринку потрібний товар "пошитий по фігури". Проте організаційні структури в сільськогосподарському виробництві області в основному основані на розрізненях самостійних підприємствах. Виходячи з того, що в даний час уже відбувається перехід від централізованої ієрархії організації виробництва до ієрархії кооперативного характеру, фактично організаційні структури сільськогосподарського виробництва повинні перейти етап централізованої ієрархії до мережевої кооперативної структури. Управління центру заміниться координацією дій всередині підприємницьких об'єднань (груп).

Відповідно до наведених стратегій наведено механізм їх впровадження.

Механізми та процедури реалізації стратегій базуються на тому, що стратегія в повному обсязі слугує інформаційною базою для підтримки прийняття стратегічних рішень в системі управління економікою області [12]:

1. Стратегія повинна поновлюватись щорічно. Повинна бути створена група підтримки Стратегії, окрім підрозділ адміністрації, який проводить моніторинг виконання Стратегії, готове зміни, зберігає документи Стратегії.

2. Обласна державна адміністрація визначає перелік процедур, пов'язаних з реалізацією затвердженої Стратегії, який повинен передбачати:

- розроблення, розгляд та затвердження відповідних програм регіонального розвитку;
- підготовку відповідно до законодавства пропозицій до загальнодержавних прогнозів і програм економічного і соціального розвитку України, висновків щодо доцільноти розміщення на території регіону нових підприємств та інших об'єктів незалежно від форм власності, можливостей та умов реалізації в регіоні інших стратегічних завдань розвитку окремих секторів економіки, що мають загальнодержавне значення;
- участь в підготовці та укладанні угод щодо регіонального розвитку;
- нормативно-правове, організаційне, фінансово-економічне, інформаційне, кадрове, науково-проектне забезпечення;
- включення до щорічних бюджетів заходів з реалізації регіональної Стратегії розвитку з врахуванням джерел їх фінансування;
- визначення критеріїв та запровадження моніторингу реалізації Стратегії, програм і угод регіонального розвитку.

4. Фінансування заходів програми проводиться через їх включення до поточних трирічних програм або програм соціально-економічного розвитку Вінницької області на поточний рік.

#### Література

1. Ansoff I.H. *Implanting strategic management* / I.H. Ansoff. – Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall International, 1984.
2. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є.Шершньова, С.В. Оборська. – Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Юнити, 1998.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – 2-е изд. – М.: Гардарика, 2000.
5. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001.
6. Сангадиева И.Г. Стратегическое управление социально-экономическим развитием региона / И.Г. Сангадиева. – М.: Изд-во МАИ, 2004.
7. Геєць В.М. Перехідна економіка: монографія / В.М. Геєць, Е.Г. Панченко, Е.М. Лібановата ін. – Вища школа, 2003, 591 с.
8. Мазур А.Г. Управління регіональними інвестиційними процесами в агропромисловому комплексі: моногр. / А.Г. Мазур, С.В. Козловський, Ю.В. Герасименко. – Вінниця: „Глобус-Прес”, 2008. – 208с.
9. Мазур А.Г. Управління в регіональних економічних системах: теорія, методологія, практика / А.Г. Мазур. – Вінниця: ТОВ „Консолль”, 2003. – 408 с.
10. Панаюк Б.Я. Прогнозування та регулювання розвитку економіки / Б.Я. Панаюк. – К.: Поліграфкнига, 1998. – 304 с.
11. Шпикуляк О.Г. Інституції аграрного розвитку: [моногр.] / О.Г. Шпикуляк – К. : ННЦ ІАЕ, 2009. – 480 с.
12. Офіційний сайт Вінницької обласної державної адміністрації: [Електронний ресурс] / Стратегія економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2005-2015 роки. – Режим доступу: [http://www.vin.gov.ua/web/vinoda.nsf/web\\_alldocs/Doc2AHQ](http://www.vin.gov.ua/web/vinoda.nsf/web_alldocs/Doc2AHQ)
13. Калетнік Г.М. Розвиток ринку біопалива в Україні : [моногр.] / Г.М. Калетнік. – К. : Аграрна наука, 2008. – 464 с.

Стаття надійшла до редакції 13.04.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"