

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
2. Офіційний сайт міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=8dc8c0b0-4e27-409c-b90e-f076ab2a27d8&title=ProgramiPidtrimkiPidprintsiv>.
3. Сайт регіональної цільової програми в контексті становлення політики регіонального розвитку на прикладі Львівської області. URL: <http://dialog.lviv.ua/wp-content/uploads/2017/07/Regionalni-tsilovi-programi1.pdf>.
4. Офіційний сайт торгово-промислової палати України. URL: <http://invest.ucci.org.ua/ua/business/programs>.
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/641-2013-%D1%80>.
6. Україна у цифрах 2016: статистичний збірник / За ред. І.Є. Вернера. К.: Державна служба статистики України, 2017. 240 с.
7. Програми підтримки бізнесу / Інвестиційні пропозиції. Офіційний сайт торгово-промислової палати України. URL: <http://invest.ucci.org.ua/ua/business/programs>.

УДК 336.025

Рекова Н.Ю.

*д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства
Донбаська державна машинобудівна академія
Міністерства освіти і науки України
м. Краматорськ*

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛЮ НА ОЦІНКУ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Статтю присвячено визначенню впливу стратегічного аналізу та стратегічного контролю на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики у державі. Розглянуто поняття стратегічного аналізу та стратегічного контролю в умовах забезпечення фінансової підтримки регіональної політики. Наведено показники виміру результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики. Обґрунтовано позитивний вплив таких функцій стратегічного управління на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики.

Ключові слова: стратегія, стратегічний аналіз, стратегічний контроль, регіональна політика, фінансова підтримка, оцінка результативності, ефективність.

Рекова Н.Ю. ВЛИЯНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА И СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ НА ОЦЕНКУ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

Статья посвящена определению влияния стратегического анализа и стратегического контроля на оценку результативности и эффективности финансовой поддержки региональной политики в государстве. Рассмотрены понятия стратегического анализа и стратегического контроля в условиях обеспечения финансовой поддержки региональной политики. Приведены показатели измерения результативности и эффективности финансовой поддержки региональной политики. Обосновано положительное влияние таких функций стратегического управления на оценку результативности и эффективности финансовой поддержки региональной политики.

Ключевые слова: стратегия, стратегический анализ, стратегический контроль, региональная политика, финансовая поддержка, оценка результативности, эффективность.

Rekova N.Yu. THE INFLUENCE OF STRATEGIC ANALYSIS AND STRATEGIC CONTROL ON THE EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF FINANCIAL SUPPORT FOR REGIONAL POLICY

The article is devoted to determining the impact of strategic analysis and strategic control on the evaluation of the effectiveness and efficiency of financial support for regional policy in the state. The concepts of strategic analysis and strategic control in the context of providing financial support for regional policy are considered. The indicators of measuring the effectiveness and efficiency of financial support for regional policy are given. The positive influence of such functions of strategic management on the evaluation of effectiveness and efficiency of financial support for regional policy is substantiated.

Key words: strategic, strategic analysis, strategic control, regional policy, financial support, evaluation of the effectiveness, efficiency.

Постановка проблеми. Сучасне реформування національної економіки супроводжується націленістю на зростання фінансової підтримки регіонів України, завдяки зростанню коштів до місцевих бюджетів. За прогнозними даними Департаменту з питань регіонального розвитку Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України доходи місцевих бюджетів у 2017 р. можуть збільшитися до 180-185 млрд грн, а у 2018 р. скласти вже понад 250 млрд грн [1]. Однак протягом 2017 р. спостерігається скорочення темпів зростання доходів місцевих бюдже-

тів (без трансфертів) в усіх областях (крім, Київської області) – з 149,9% у січні-вересні 2016 р. до 135,4% у відповідному періоді 2017 р. в середньому за областями України [2, с. 24].

Тенденції вдосконалення законодавства щодо забезпечення регіонів достатніми коштами з метою їх соціально-економічного розвитку, реалізація положень стратегічного розвитку України, що наведені в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [3], та, в той же час, зниження значень деяких показників фінансової самодостатності регіонів свідчать про недостатність здійснення стратегічного аналізу

та стратегічного контролю за результативністю та ефективністю фінансової підтримки регіональної політики. Сучасні інституційні зміни потребують чіткого визначення впливу таких функцій стратегічного управління на оцінку результативності та ефективності фінансового забезпечення регіонів, що має важливе значення для України в умовах її інтеграції до Європейського Союзу та є актуальним напрямом наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливе місце вивчення регіональної політики як бази державної політики займає в працях таких зарубіжних вчених, як Т. Ланг та І. Терек [5], які визначають ознаки сучасної регіональної політики в Європейському Союзі; Р. Муле [6], яка зосереджується на дослідженні регіонального управління в Італії; О.Д. Ротенбург, С. Бузьзі, Ш. Натараджа та А. Чарі [4], які досліджують особливості регіональної політики Індонезії. Серед вітчизняних вчених значний внесок у формування регіональної політики держави зробили колектив авторів під керівництвом З.С. Варналя [7]; Н.В. Вишневіська [8]; В.П. Мікловда, С.С. Слава-Продан, С.В. Сембер, В.В. Гоблик [9] та інші науковці, якими досліджено різні підходи до забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України.

Проблемам стратегічного управління присвячені напрацювання колективу авторів під керівництвом С.О. Білої [10], де розглянуто організаційні та інституційні механізми ефективної реалізації регіональних стратегій та обґрунтовано необхідність контролю за їх виконанням; П. Хілій [11], де досліджено вплив стратегічного аналізу та стратегічного контролю на регіональний розвиток; Л.В. Хомич [12], де проаналізовано шляхи формування стратегії регіонального розвитку.

Напрями підвищення фінансової підтримки регіональної політики розкриті в роботах таких зарубіжних та вітчизняних вчених: колективу авторів під керівництвом В.П. Вишневіського [13], якими обґрунтовуються стратегічні орієнтири податкової політики в контексті прискорення соціально-економічного розвитку держави та її регіонів; С. Гріффіт-Джонс, Д. Гріффіт-Джонса та Д. Гертови [14], якими запропоновано посилення ролі банків регіонального розвитку у міжнародній фінансовій архітектурі; М. Данфорду, яким проведено порівняльний аналіз фінансування регіонального розвитку в Європейському Союзі та Китаї [15]; Н.В. Кузьмінчук [16], якою проаналізовано підходи до дослідження регіону як об'єкту фінансово-бюджетного регулювання та наведено пропозиції з удосконалення такого регулювання; колективу авторів під керівництвом Л.Л. Тарангул [17], якими досліджено інструменти фінансової підтримки територій.

На основі вищевикладеного можна зробити висновок про те, що ступінь дослідження питань фінансової підтримки регіональної політики у різних державах є достатньо високим. Однак ці питання розглядаються без належного обґрунтування результативності або ефективності такої підтримки в умовах інституційних змін, які спостерігаються в Україні. Тому необхідним є комплексне обґрунтування впливу стратегічного аналізу та стратегічного контролю на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики в Україні.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає у визначенні впливу стратегічного аналізу та стратегічного контролю на оцінку результативності

та ефективності фінансової підтримки регіональної політики у державі.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасній економічній теорії вважається, що протягом останніх десятиріч концепція стратегії залишається невизначеною, оскільки серед дослідників не існує єдності в існуючих наукових поглядах щодо сутності цього явища. За визначенням Дж. Ронда-Пупо та Л. Геррас-Мартіна, якими було проаналізовано низку наукових підходів до розкриття змісту стратегії, вона представляє собою динаміку взаємовідносин суб'єкту (фірми) з його середовищем за допомогою необхідних заходів для досягнення цілей та/або підвищення ефективності раціонального використання ресурсів [18, с. 180]. Отже, у концепціях 1962-2008 рр. терміни «фірма», «середовище», «дії» та «ресурси» стали головними складовими при визначенні дефініції стратегії.

Виходячи з цього, можна констатувати, що визначення стратегії на рівні регіону також базується на використанні таких складових, як «середовище», «дії» та «ресурси». В такому випадку вона характеризує динаміку взаємовідносин між регіоном та державою через заходи регіональної політики для досягнення цілей (або підвищення результативності та ефективності) раціонального використання фінансових ресурсів.

Стратегічний аналіз на регіональному рівні є однією з функцій управління розвитком регіону, тому в його межах вирішуються питання щодо початкових умов фінансового забезпечення регіону, створення інформаційної бази для формування стратегічного вибору регіону щодо соціально-економічного розвитку, визначення стратегічних цілей фінансової підтримки регіональної політики з урахуванням інтересів суб'єктів управління стратегічним розвитком регіону. Використання такого аналізу розкривається через проведення комплексу аналітичних розрахунків, результатом яких виступають оцінка основних фінансових результатів; визначення динаміки відповідних фінансових показників і виявлення проблем фінансового забезпечення регіону, вирішення яких покликане забезпечити ефективне функціонування економіки регіону в мінливих умовах зовнішнього середовища. Він має надавати вичерпані рекомендації щодо оптимальних потреб регіону у фінансовій підтримці.

Основними етапами його реалізації прийнято вважати збір даних, створення бази даних, аналіз даних і висновки [19, с. 14]. Зібрані дані для стратегічного аналізу розвитку регіону в контексті його фінансової підтримки зазвичай стосуються значень показників, пов'язаних зі структурою бюджету регіону, розміром наданих дотацій, структурою надходжень до місцевих бюджетів регіону за рахунок місцевих податків та міжбюджетних трансфертів, розміром субвенцій з державного бюджету. Такі дані групуються у створену базу даних, що дозволяє, використовуючи системний підхід для визначення впливу стратегічного аналізу на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики, ідентифікувати сильні та слабкі сторони такої підтримки у державі та сприяти усуненню можливих загроз.

Наступний етап реалізації стратегічного аналізу фінансової підтримки регіональної політики у державі розкривається через:

- вивчення практичного досвіду аналітичних робіт зі стратегічного аналізу та оцінки основних результатів, тенденцій, пропозцій і проблем фінансової підтримки регіональної політики;

- розробку методологічних аспектів стратегічного аналізу фінансового забезпечення регіону, в рамках яких повинні бути визначені основні закономірності фінансової підтримки регіональної політики, термінологічні елементи, принципи проведення аналітичних робіт;

- розробку методичних пропозицій щодо виконання робіт, пов'язаних з впливом стратегічного аналізу на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики.

При наданні фінансової підтримки регіональної політики важливе значення має оцінка її результативності та ефективності. Результативність визначається рівнем реалізації стратегії, який відстежується шляхом зіставлення фактичних і планових показників, що характеризують рівень соціально-економічного розвитку. А ефективність віддзеркалює рівень досягнення цілі регіональної політики щодо фінансового забезпечення адміністративно-територіальної одиниці.

Отже, показниками виміру результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики є такі.

1). При оцінці результативності дій органів державної та регіональної влади щодо фінансового забезпечення регіонів: співвідношення фактичних показників щодо забезпечення регіонів відповідними фінансовими ресурсами до планових, а саме:

$$k_{i1} = \frac{s_{if}}{s_{ip}},$$

де k_{i1} – коефіцієнт результативності фінансової підтримки регіональної політики i -групи показників; s_{if}, s_{ip} – фактичні та планові показники забезпечення регіону фінансовими ресурсами i -групи; i – порядковий номер групи показників.

Якщо отримані значення k_{i1} знаходяться у допустимих межах, тобто

$$k_{i1}^{min} \leq k_{i1} \leq k_{i1}^{max},$$

то дії органів державної та регіональної влади щодо фінансового забезпечення регіонів є результативними.

2). При оцінці ефективності дій органів державної та регіональної влади щодо фінансового забезпечення регіонів: ступінь досягнення поставлених цілей з урахуванням витрат бюджету, а саме:

$$k_2 = \sum_{i=1}^n k_{i1} \times \alpha_i,$$

де k_2 – коефіцієнт ефективності фінансової підтримки регіональної політики; α_i – питома вага i -групи показників при визначенні ступеню досягнення поставлених цілей з урахуванням витрат бюджету; n – кількість груп показників.

Отриманий підсумковий показник відображає рівень фінансової підтримки регіональної політики.

3). При аналізі ступеня досягнення окремих показників, визначених як цілі розвитку регіону: співвідношення ефекту від фінансової підтримки регіональної політики до витрат на таку підтримку [10, с. 21-22].

Для розрахунку таких показників важливими є дані щодо обсягу коштів, необхідних для реалізації заходів регіональної політики з фінансового забезпечення відповідної території, а також щодо джерел фінансування таких заходів. У виборі джерел фінансування враховується рівень спроможності регіону, регіонального потенціалу (а саме, фінансового як сукупності фінансових ресурсів регіону), який дозволяє ефективно використовувати можливості отри-

мання коштів із зовнішніх джерел фінансування [19, с. 61].

Завершення визначення впливу стратегічного аналізу на фінансову підтримку регіональної політики включає підготовку висновків з отриманих фінансових оцінок комплексу заходів і планів, а також розподіл таких заходів та планів в часі та за джерелами фінансування.

Таким чином, позитивний вплив стратегічного аналізу на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики проявляється у створенні бази для своєчасного виявлення змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі регіону, чому сприяє довгостроковий характер такого аналізу, а також прийнятті обґрунтованих рішень щодо фінансового забезпечення регіону. Розрахунок показників результативності та ефективності такої підтримки дозволяє виявляти ті з них, які найбільшою мірою відстають від граничних значень, і своєчасно вносити коригування в методи реалізації стратегічних завдань. Але стратегічному аналізу притаманний високий ступінь відповідальності щодо проведених розрахунків, великої кількості взаємодіючих компонентів, які створюють складну динаміку та врахування яких призводить до нетривіальних розрахунків. Крім цього, існують деякі складності у визначенні його впливу на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики, обумовлені цілим рядом обставин, серед яких найбільш значуща пов'язана з відсутністю загальноприйнятого теоретико-методологічного підґрунтя.

Для підвищення результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики використовується стратегічний контроль з ефективного використання бюджетних коштів під час фінансування заходів при виконанні завдань, визначених у затверджених планах соціально-економічного розвитку регіону [10, с. 18]. Такий контроль є важливим компонентом процесу стратегічного управління розвитку регіонів та, зокрема, процесу впровадження заходів з фінансового забезпечення регіонів, та включає відстеження, моніторинг та внесення необхідних коригувань та вдосконалення щодо результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики у державі. Він представляє собою систематичну діяльність, яка полягає у співставленні заходів фінансової підтримки регіональної політики з цілями планування, визначенні наявності будь-яких відхилень, вимірюванні їх значимості та прийнятті будь-яких дій, необхідних для забезпечення того, щоб всі фінансові ресурси регіону використовувалися максимально результативно й ефективно для досягнення його соціально-економічного розвитку.

До основних типів стратегічного контролю зазвичай відносять такі [20, с. 112]:

- контроль за стратегічним спостереженням, який полягає у нагляді за широким колом процесів та явищ у регіоні та за його межами, які можуть вплинути на результативність та ефективність фінансової підтримки регіональної політики;

- контроль за припущенням, який полягає у систематичній та постійній перевірці даних, на яких ґрунтується стратегія регіонального розвитку;

- контроль у сфері запобігання загрозам, метою якого є глибока та невідкладна переоцінка фінансової підтримки регіональної політики внаслідок раптових та несподіваних подій;

- контроль за виконанням, який передбачає моніторинг стратегічних трендів та етапів фінансо-

вої підтримки регіональної політики з урахуванням додаткових заходів та фінансових ресурсів.

Крім цього, контроль може означати здійснення впливу, регулювання, стримування, запобігання, ліквідації, корегування поведінки, діяльності, тенденцій розвитку або подій.

Для обґрунтування впливу стратегічного контролю на результативність та ефективність фінансової підтримки регіональної політики використовуються загальні показники фактичного та запланованого фінансового забезпечення регіону, оскільки такий контроль забезпечує зворотній зв'язок, дозволяє перевірити стратегічний вибір, забезпечує конгруентність рішень та стратегічних намірів та подає інформацію до нової формули стратегії регіонального розвитку. Складність формування та реалізації стратегії в поєднанні з динамічним та непередбачуваним характером соціально-економічного середовища може створити розрив між запланованими цілями та фактичними результатами фінансової підтримки регіональної політики. Тому завдання органів державної та регіональної влади полягає у своєчасній зміні напрямів фінансового забезпечення регіонів у відповідь на ці прогалини.

Сучасні дослідження у сфері стратегічного контролю свідчать про те, що його впровадження може бути складним з точки зору технічних та конструктивних обмежень. Основними бар'єрами такого впровадження є такі:

- системні, виникають унаслідок недоліків в процесі управління. Невизначеність та негнучкість у зв'язуванні планів із стратегічними наслідками може призвести до потенційної складності розробки надійних та дієвих заходів, що призводять до нереалістичних та нездійснених вимірювальних показників та термінів, які можуть згодом обмежувати застосування стратегічного контролю;

- поведінкові, виникають унаслідок нездатності мислити новими способами. Застосування стратегічного контролю може бути пригнічено опором представників органів влади в умовах доцільності корегування фінансової підтримки регіональної політики;

- політичні, виникають унаслідок складності розподілу ресурсів у політичному середовищі. Політична боротьба може стримувати реалізацію та використання стратегічного контролю.

Не дивлячись на існування таких бар'єрів впровадження стратегічного контролю, його використання позитивно впливає на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики у зв'язку з тим, що передбачає формування фінансової стабільності та сталого розвитку економіки на рівні регіонів.

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити наступні висновки. По-перше, стратегічний аналіз впливає на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики через вирішення питань щодо початкових умов фінансового забезпечення регіону, створення інформаційної бази для формування стратегічного вибору регіону щодо соціально-економічного розвитку, визначення стратегічних цілей фінансової підтримки регіональної політики з урахуванням інтересів суб'єктів управління стратегічним розвитком регіону. По-друге, вплив стратегічного контролю на оцінку результативності та ефективності фінансової підтримки регіональної політики проявляється через співставлення заходів такої фінансової підтримки з цілями планування, визначенні наявності будь-яких відхилень, вимірю-

ванні їх значимості та прийнятті дій, необхідних для забезпечення соціально-економічного розвитку регіону. Позитивний вплив таких функцій стратегічного управління проявляється у своєчасній зміні напрямів фінансового забезпечення регіонів у відповідь на загрози середовища з метою соціально-економічного розвитку регіону.

Напрямом подальших наукових досліджень є обґрунтування впливу стратегічного управління на фінансове забезпечення регіонів в умовах реформування податкового законодавства України.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Доходи місцевих бюджетів на кінець 2017-го можуть скласти 185 млрд грн, – Зубко [Електронний ресурс] / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/press/news/dohodi-mistsevih-buudzhativ-na-kinets-2017-go-mozhut-sklasti-185-mlrd-grn-zubko/>
2. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів за січень-вересень 2017 року [Електронний ресурс] / Департамент з питань регіонального розвитку Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. – К., 2017. – 39 с. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/12/Reytingova-otsinka-za-sichen-veresen-2017-roku-prezentatsiyni-materiali.pdf>
3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс]: Указ Президента України №5/2015 від 12 січня 2015 р. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
4. Lang Th. Metropolitan region policies in the European Union: following national, European or neoliberal agendas? / Th. Lang, I. Török // *International Planning Studies*. – Vol. 22. – No 1. – P. 1-13.
5. Mulé R. Coping with the Global Economic Crisis: The Regional Political Economy of Emergency Social Shock Absorbers in Italy / R. Mulé // *Regional & Federal Studies*. – 2016. – Vol. 26. – Iss. 3. – P. 359-379.
6. Rothenberg A.D. When Regional Policies Fail: An Evaluation of Indonesia's Integrated Economic Development Zones [Electronic resource] / A.D. Rothenberg, S. Bazzi, Sh. Nataraj, A.V. Chari. – Santa Monica: CA RAND Corporation, 2017. – 45 p. – Mode of access: https://www.rand.org/pubs/working_papers/WR1183.html.
7. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: Монографія / За ред. З.С. Варналія. – К.: Знання України, 2005. – 498 с.
8. Вишневецька Н.В. Бюджетна політика: регіональний аспект: Монографія / Н.В. Вишневецька. – Луцьк: РВВ «Вежа» ВНУ ім. Лесі Українки, 2007. – 244 с.
9. Регіон в євроінтеграційних процесах: Монографія / За ред. В.П. Мікловди, С.С. Слави-Продан, С.В. Сембера, В.В. Гоблика. – Ужгород: ФОРМ БРЕЗА А.Е., 2011. – 518 с.
10. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу»: Аналітична доповідь [Електронний ресурс] / за ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2011. – 88 с. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Broshura_Bila-a47aa.pdf
11. Хомич Л.В. Стратегія регіонального розвитку і планування території / Л.В. Хомич // *Стратегічні пріоритети*. – 2007. – № 4 (5). – С. 142-149.
12. Healey P. In search of the «strategic» in spatial strategy making / P. Healey // *Planning Theory and Practice*. – 2009. – Vol. 10. – Iss.4. – P. 439-457.
13. Формирование и реализация налоговой политики в сфере управления развитием промышленности: Монографія / В.П. Вишневецький, А.С. Веткин, В.Д. Чекина и др. / под общ. ред. В.П. Вишневецького / НАН України, Ін-т економіки пром. – Донецьк, 2014. – 148 с.
14. Griffith-Jones S. Enhancing the Role of Regional Development Banks [Electronic resource] / S. Griffith-Jones, D. Griffith-Jones, D. Hertova // *United Nations Conference on Trade and Development: G-24 Discussion Paper Series*. – 2008. – No. 50. – 38 p. – Mode of access: http://unctad.org/en/Docs/gdsmdpg2420081_en.pdf
15. Dunford M. Area definition and classification and regional development finance: the European Union and China

- [Electronic resource] / M. Dunford. In: Handbook of Regional Development / A. Pike, A. Rodríguez-Pose, J. Tomaney (eds.). – London: Routledge, 2010. – P. 527-547. – Mode of access: <https://www.sussex.ac.uk/webteam/gateway/file.php?name=area-definition-and-classification.pdf&site=2>
16. Кузьминчук Н.В. Забезпечення фінансово-бюджетного регулювання розвитку регіонів: підходи, методи, напрямки реалізації: Монографія / Н.В. Кузьминчук. – Львів: Ліга-Прес, 2012. – 624 с.
 17. Бюджетна підтримка та податкове стимулювання національної економіки України: моногр. за загал. ред. Л.Л. Тарангул; Нац. унів-т ДПС України. – Ірпінь, К.: Фенікс, 2012. – 532 с.
 18. Ronda-Pupo G.A. Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962–2008: A co-word analysis / G.A. Ronda-Pupo, L.A. Guerras-Martin // Strategic Management Journal. – 2012. – Vol. 33. – Iss. 2. – P. 162-188.
 19. Методологія планування регіонального розвитку в Україні [Електронний ресурс] / Проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України». – Режим доступу: http://regionet.org.ua/files/04.RD_Strategies_Methodology_Kashevskyi_UA.pdf
 20. Pearce J.A. Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy / J.A. Pearce, R.B. Robinson. – NY: McGraw-Hill, 2005. – 392 p.