

*Л. В. Батченко,*

*д. э. н., профессор, зав. кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности,  
Донецкий государственный университет управления*

*С. Ф. Марова,*

*д. держ. упр., профессор, зав. кафедры экологического менеджмента,  
Донецкий государственный университет управления*

*С. А. Чернов,*

*к. держ. упр., доцент, декан факультета менеджмента,  
Донецкий государственный университет управления*

## ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ, ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕГИОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

*L. Batchenko,*

*Doctor of Economics, Professor, Head of Department of International Management,  
Donetsk State University of Management*

*S. Marova,*

*Doctor of Public Administration, Professor, Head. Department of Environmental Management,  
Donetsk State University of Management*

*S. Chernov,*

*Candidate of Public Administration, Associate Professor, Dean of the Faculty of Management,  
Donetsk State University of Management*

### INDUSTRIAL, EXTERNAL ECONOMICAL AND ECOLOGICAL ASPECTS OF REGIONAL MANAGEMENT

---

*Установлено, что диспропорции в региональном развитии негативно влияют на качество жизни населения, экономические показатели, экологическое состояние территории и свидетельствуют о несовершенстве механизмов формирования и реализации региональной политики государства. Выявлены проблемы в различных сферах деятельности регионов, которые препятствуют устойчивому развитию территорий. Показано, что стратегическим ориентиром в управлении региональным развитием должно стать требование устойчивого развития территории. Ключевая роль в достижении этой цели отводится региональному менеджменту, ориентированному на реализацию модели инновационного устойчивого развития.*

*Found that disparities in regional development have a negative impact on the quality of life of the population, economic indicators, the environmental condition of the territory and show the inadequacy of the mechanisms of formation and implementation of regional policy. The problems in different areas of the regions that inhibit sustainable development of the territories are identified. It is shown that the strategic goal in the management of regional development should be a requirement for sustainable development of the area. A key role in achieving this goal is given to regional management, focused on the implementation of an innovative model of sustainable development.*

---

*Ключевые слова: региональная политика, менеджмент, экологически устойчивое развитие.  
Key words: regional policy, management, ecologically sustainable development.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Процессы глобализации, затронувшие практически все стороны жизнедеятельности, позволяют говорить о вступлении современного мирового сообщества в качественно новую фазу своего развития. Мировая система превращается в единый комплекс с национальными и региональными секторами. Украина, являясь учас-

тником глобализационных изменений, становится частью этого комплекса, все плотнее участвуя в мировых экономических операциях. Анализ показал, что для нашей страны характерно интенсивное развитие экспортно-импортной деятельности: за период с 1996 г. по 2012 г. национальный экспорт увеличился в 4,67, а импорт в 4,82 раза.

Таблица 1. Ранговая структура ПГЗ по уровню индустриализации

Наименование ПМЗ	Показатель индустриализации (количество промпредприятий, единиц)	Ранговое место ПМЗ
Донецко-Макеевская	286	1
Горловско-Енакиевская	74	2
Мариупольская	35	3
Краматорско-Константиновская	32	4
Артемовско-Славянская	21	5

Однако в силу разного уровня экономического развития регионы нашей страны в различной степени вовлечены в этот процесс. Сопоставление показателей внешнеэкономической деятельности в разрезе регионов свидетельствует о том, что в большей степени экспортная деятельность сконцентрирована в восточных областях: Донецкой (более 20,8% в 2012 г.), Днепропетровской (14,7%), Луганской (6,2%) и Запорожской (5,8%). Значительную часть объемов импорта обеспечивают пять регионов: Днепропетровская (7,8%), Киевская (5,7%), Донецкая (5,0%), Одесская (4,9%) и Львовская (4,0%) области. Отдельно следует отметить г. Киев, на долю которого приходится 18,3% экспорта и 30,7% импорта в 2012 г. [1].

Понятно, что такой дисбаланс объясняется широким спектром факторов социально-экономического характера, к которым можно отнести уровень продуктивности и инновационности промышленного производства регионов, состояние основных фондов, объемы капитальных вложений, эффективность институциональной среды и т.п.

Проблемы регионального развития достаточно часто являются предметом рассмотрения украинских и зарубежных ученых. Можно отметить работы Г.К. Губерной, В.В. Дорофиевко, С.Ф. Поважного, Т.О. Стеценко и многих других. В то же время производственные, внешнеэкономические и экологические аспекты регионального менеджмента изучены недостаточно.

## ЦЕЛЬ СТАТЬИ

Целью статьи является изучение влияния различных аспектов на эффективность регионального менеджмента.

## ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА

Рассматривая регионы Украины с точки зрения эффективности институциональной среды, уровня продуктивности и инновационности промышленного производства регионов, можно выделить шесть регионов-доноров. Это Донецкая, Харьковская, Днепропетровская, Запорожская, Луганская, Харьковская и Киевская области, на которые приходится свыше 45 % стоимости основных производственных фондов страны. Максимальное значение этого показателя (в Донецкой области) превышает минимальное (в Закарпатской области) в 8,4 раза. А соотношение максимального и минимального объемов капиталовложений в этих областях отличается почти в 11 раз [2]. В целом Юго-Восток обеспечивает 58 % валовой добавленной стоимости и 54,5 % налоговых поступлений в бюджет.

Такое соотношение показателей экономического развития требует более детального рассмотрения условий и результатов реализации промышленного потенциала региона с целью определения приоритетных направлений в осуществлении государственной региональной политики.

Естественные горно-геологические факторы определили развитие Донбасса, который традиционно воспринимается исключительно как ресурсно-промышленный регион Украины. В Донбассе насчитывается 846 месторождений полезных ископаемых местного и общегосударственного значения, из которых 373 месторождения эксплуатируются. Из 36 разведанных видов ис-

копаемых добывается 23. Наличие такого количества разнообразных полезных ископаемых определило ориентацию Донбасса на выпуск преимущественно продукции тяжелой промышленности и обусловила формирование целой сети шахтерских и фабрично-заводских населенных пунктов. Таким образом, по мере формирования промышленного потенциала Донбасса количество населения увеличивалось, в основном, за счет роста численности городов.

В Донецкой области можно выделить 5 промышленно-городских зон (ПГЗ): Донецко-Макеевская, Горловско-Енакиевская, Мариупольская, Краматорско-Константиновская и Артемовско-Славянская. Как свидетельствуют данные таблицы 1, за уровнем индустриализации ПГЗ имеют четкую ранговую структуру [3].

По численности предприятий, которые принадлежат к определенным отраслям промышленности, в Донецком регионе преобладают автотранспортная (24,0%), строительная (18,6%) и угольная (17,2%). Однако для каждой ПМЗ характерна своя структура промышленности (табл. 2).

Как видно из таблицы 2, в Мариупольской ПГЗ большинство предприятий принадлежат к строительной (48,5%) и машиностроительной (12,1%) отраслям промышленности, а на часть базовых и экономически ведущих металлургической и химической отраслей приходится только по 6,1%. Донецко-Макеевская ПГЗ представлена, в основном, автотранспортной (29,4%), угольной (16,8%) и строительной (14,7%) отраслями производства. Ведущими отраслями в Горловско-Енакиевской ПГЗ являются угольная (36,5%), автотранспортная (18,9%), строительная (13,5%) и химическая (8,1%). Краматорско-Константиновская ПГЗ представлена, преимущественно, строительной (28,2%), машиностроительной (21,9%), металлургической и автотранспортной (по 12,5%). В Артемовско-Славянской ПГЗ преобладают строительная (27,6%), автотранспортная (19,0%), химическая (14,3%), легкая (9,5%) и машиностроительная (9,5%) отрасли промышленности [4].

Можно сказать, что в данное время наблюдается гиперконцентрация производства в высокоиндустриализованных регионах Донбасса. Промышленный потенциал Донецкой области — пятая часть общеукраинского потенциала — составляет основу хозяйственного комплекса страны. Область обеспечивает каждую вторую тонну добытого в Украине угля, 45 % чугуна, 44 % стали, 47 % проката черных металлов, шестую часть стальных труб, больше половины кокса, почти четверть минеральных удобрений, 28 % синтетического аммиака, треть серной кислоты, весь выпуск угольных очистных и проходческих комбайнов, 96 % прокатного оборудования, 99,7 % бытовых холодильников, пятую часть шифера и оконного стекла, 94 % добычи поваренной соли [5].

Специализация районов, которая сложилась на данное время, определяет также и экологическое состояние территории. В городах и районах, где расположены предприятия черной металлургии и энергетической отрасли, имеют место наибольшие объемы выбросов в атмосферный воздух. Это г. Мариуполь (382,4 тыс. т, или 25 % от общеобластного объема выбросов), Мариинский район (166,6 тыс. т или 10,9%), Старобешевский район (106,1 тыс. т или 7%), г. Дебальцево (127 тыс. т

**Таблиця 2. Структура ПМЗ по отраслям промышленности, %**

Отрасли промышленности	Промышленно-городские зоны				
	Мариупольская	Донецко-Макеевская	Горловско-Енакиевская	Краматорско-Константиновская	Артемовско-Славянская
Угольная	-	16,8	36,5	3,1	4,8
Металлургическая	6,1	4,5	4,1	12,5	14,9
Химическая	6,1	3,8	8,1	6,2	9,5
Машиностроительная	12,1	2,1	5,4	21,9	9,5
Строительная	48,5	14,7	13,5	28,2	28,6
Автотранспортная	3,0	29,4	18,9	12,5	19,0
Легкая и местная	3,0	2,8	4,1	6,2	9,5
Другие	21,2	25,9	9,4	9,4	4,8

или 8,3 %), г. Донецк (71,1 тыс. т или 4,7 %), г. Харцызск (103,1 тыс. т или 6,8 %), г. Енакиево (83,2 тыс. т или 5,5%).

Объемы выбросов загрязняющих веществ по видам экономической деятельности за 2011 г. приведены в таблице 3.

Статистические данные свидетельствуют, что неравномерность экологических характеристик и показателей социально-экономического развития наблюдается и в рамках одной области, причем за последние 15 лет она резко усилилась. Два города области (Донецк и Мариуполь) обеспечивают основные доходы региона (около 84 %) и только пять городов (Донецк, Мариуполь, Краматорск, Красноармейск и Горловка) увеличили или сохранили к 2012 г. по сравнению с 1990 г. на том же уровне промышленное производство. Во всех остальных городах состоялось значительное падение промышленного производства. Анализ показал, что по городам области максимальный индекс роста промышленного производства отличается от минимального в 7 раз, по уровню безработицы в 13 — 14 раз, по плотности населения — в 4 раза. При сравнении экологических показателей городов области выявлено, что максимальное значение валовых выбросов вредных веществ отличается от минимального более чем в 20 раз, объемы сброса сточных вод — более чем в 50, а расходы на охрану окружающей среды — в 15 раз.

Такие диспропорции в региональном развитии негативно влияют на качество жизни населения, экономические показатели, рациональность использования ресурсного потенциала, экологическое состояние территории и свидетельствуют о несовершенстве механизмов формирования и реализации региональной политики государства. Концепция государственной региональной политики Украины была утверждена Указом Президента Украины от 25 мая 2001 г. Одна из основных задач программы реализации этой Концепции состояла в определении типов и режимов развития населенных мест, выделении инвестиционно привлекательных территорий, разработке и утверждении специальных

правил их застройки. К сожалению, по мнению большинства специалистов, этот документ носил общий характер и не содержал достаточного количества критериев и показателей, которые бы давали возможность обеспечить качественный мониторинг его выполнения в пространстве и времени. В различных сферах деятельности регионов можно назвать целый перечень проблем, который препятствует устойчивому развитию территорий. В промышленности это:

- недостаточно высокий уровень организации труда при высоком промышленном потенциале;
- сырьевая ориентация промышленного производства;
- унаследованная структура экономики с преобладающей частью ресурсо- и энергоемких отраслей;
- отсутствие программ внедрения ресурсо- и энергосберегающих технологий;
- изношенность основных фондов промышленной и транспортной инфраструктуры;
- отсутствие государственной поддержки передовых технологий;
- мощный акцент в развитии крупных предприятий тяжелой промышленности в противовес развитию мелкого и среднего бизнеса и многие другие.

В сфере внешнеэкономической деятельности к таким проблемам можно отнести:

- отсутствие программ развития внешнеэкономической деятельности на региональном уровне;
- отсутствие системы регулирования внешнеэкономической деятельности, стимулирования развития импортозамещающих отраслей;
- неразвитость инфраструктуры внешней торговли в регионах;
- недооценка влияния конъюнктуры мирового рынка на деятельность предприятий с экспортно-импортной ориентацией и т.п.

Проблемы экологического характера объясняются как экономическими, так и социальными причинами:

- существующей системой государственного

**Таблиця 3. Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух по видам экономической деятельности за 2011 г.**

Виды экономической деятельности	Объемы выбросов по региону		Выброшено в среднем одним предприятием, т
	тыс. т	в % к 2010 г.	
Все виды экономической деятельности, в т.ч.:	1525,9	110,7	1538,2
Сельское хозяйство, охота, лесное хозяйство	4,945	83,2	70,6
Добывающая промышленность, в том числе:	421,3	105,9	2946,0
добыча энергетических материалов	412,6	106,9	3556,5
добыча неэнергетических материалов	8,7	74,3	322,8
Перерабатывающая промышленность, в том числе:	501,6	107,3	1520,2
производство кокса	40,1	104,9	5736,8
химическое производство	2,8	170,0	183,7
металлургическое производство	445,5	107,5	13920,9
производство машин и оборудования	2,6	106,4	38,5
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	574,6	119,1	6681,5
Строительство	13,6	99,4	203,1
Деятельность транспорта и связи	6,9	98,2	59,9

управления в сфере охраны окружающей природной среды, регуляции использования природных ресурсов, отсутствие четкого разграничения природоохранных и хозяйственных функций;

- недостаточным пониманием в обществе приоритетов охраны окружающей природной среды;

- отсутствие работ по обновлению нормативов рационального природопользования и охраны окружающей среды;

- отсутствие действенного государственного контроля за соблюдением природоохранного законодательства и системы эффективного наказания за вред, нанесенный окружающей среде.

Для Донецкого региона можно назвать также следующие причины:

- длительное нагромождение на относительно небольших территориях большого количества промышленных комплексов, которые чаще всего относятся к "грязным" производствам;

- реализация не всегда продуманных, уравновешенных планов вмешательства в природную среду;

- пренебрежение нормами ведения хозяйства, учетом ассимиляционных и самовосстановительных возможностей природных экосистем;

- отсутствие объективных долгосрочных экологических экспертиз планов и проектов развития промышленности, энергетики, транспорта.

Приведенный перечень недостатков свидетельствует, что принятая в 2001 г. Концепция не только не решила социально-экономические проблемы регионов, а наоборот — заострила их и, вместе с тем, породила определенную отчужденность между регионами.

Несовершенство правовых, экономических, административных, организационных механизмов управления региональным развитием привело к тому, что 02.07.2008 г. Кабинет Министров Украины утвердил Концепцию новой государственной региональной политики. Разработчики данного документа учитывали как внешние, так и внутригосударственные проблемы, подбирали эффективные инструменты для ее реализации.

Основной задачей эффективной региональной политики было определено устранение диспропорций в развитии между регионами и минимизации негативных последствий этих диспропорций для социально-экономической системы Украины. И тут можно выделить две группы факторов, которые подлежат исправлению: объективные и субъективные.

Объективные факторы касаются устоявшихся сторон жизни региона: географических, климатических, экономических, культурных, демографических. Эти факторы либо вообще не поддаются исправлению и воспринимаются как данность, либо изменяются достаточно медленно и трудно. Эти факторы не позволяют полностью избежать диспропорций в региональном развитии.

Субъективными факторами, которые легче поддаются корректировке, по мнению авторов работы [6], являются ошибки в стратегии и тактике реформ и социально-экономические просчеты в экономической политике на разных уровнях иерархической системы управления (государственном, региональном, отраслевом). В этом смысле следует пересмотреть существующую государственную доктрину выравнивания уровней развития регионов. В настоящее время государство путем изъятия налогов пытается перераспределить бюджетные средства между регионами. В результате получается, что регионы, не способные обеспечить свое устойчивое функционирование, оказываются зачастую в более выгодном положении, чем регионы с развитым промышленным потенциалом. В этом, по мнению авторов работы [7], кроется причина экономического застоя, нежелания развивать производственную и социальную инфраструктуру на своих территориях, органи-

зовывать производства с более высокими технологическими укладами.

Учитывая наличие подобных просчетов, новая региональная политика должна предусматривать единство целей государственного и регионального развития, взаимообусловленность прогнозов на кратко- и долгосрочную перспективу, обеспечение рационального использования потенциала роста каждого региона. Стратегическим ориентиром в управлении региональным развитием должно стать требование экологически устойчивого развития территории. Подтверждением этому может служить опыт развитых стран, который свидетельствует, что экологоориентированная деятельность промышленного комплекса не только приносит прибыль, но и способствует улучшению социальных характеристик, повышению имиджа как отдельных предприятий, так и региона в целом.

Ключевая роль в достижении этой цели отводится региональному менеджменту, ориентированному на реализацию модели инновационного устойчивого развития. К основным задачам регионального менеджмента можно отнести:

- повышение качества жизни населения региона;

- трансформацию экономики региона с учетом принципов экологически устойчивого развития, рационального использования всех территориальных ресурсов.

Формирование оптимальной территориальной и отраслевой структуры экономики региона в направлении ее социальной ориентации и на основе технологической переоснастки и модернизации производства, его экологизации;

- формирование механизмов государственного управления экономической, социальной и экологической составляющими развития, координация действий государственных и местных органов власти и объектов ведения хозяйства;

- обеспечение экологической безопасности в регионе, защита окружающей среды;

- анализ возможностей и планирование инновационного развития территории;

- формирование институциональной инфраструктуры, способной обеспечить задачи регионального развития, реализация структурной, инвестиционной и научно-технической политики в регионе, создание и развитие рыночной инфраструктуры;

- формирование инфраструктуры информационного обеспечения органов управления и субъектов хозяйствования;

- формирование высокоразвитой рыночной инфраструктуры;

- наращивание экспортного потенциала на основе реализации геополитических преимуществ региона;

- формирования эффективных внутрирегиональных и межрегиональных экономических связей, повышение конкурентоспособности экономики региона;

- привлечение отечественных и иностранных инвестиций в экономику региона;

- формирование условий для воссоздания экономического, социального и экологического потенциала региона;

- формирования рынка труда, обеспечения надежного функционирования социальной инфраструктуры

- охрана окружающей природной среды и рациональное природопользование в регионе, предотвращение и преодоление последствий техногенных аварий.

Базовая методология разработки систем регионального менеджмента должна основываться на таких подходах:

- интеграционный подход, который должен обеспечить процесс интеграции экологических, экономических и социальных аспектов жизнедеятельности региона;

- системная целостность и взаимосвязь разработки и реализации региональной политики;

— комплексный подход, который дает возможность предотвратить конфликты интересов во время подготовки и реализации решений, облегчить процессы их согласования.

Следует заметить, что сегодня актуальным является формирование маркетингового типа регионального менеджмента, который идет не от желаний самого региона (например, в поиске средств для реализации какой-то программы), а от изучения потребностей потребителей (производителей, коммерсантов, инвесторов, политиков, государственных органов власти, некоммерческих организаций, туристов), которые регион в состоянии удовлетворить.

К общим требованиям, которые должны быть реализованы региональным менеджментом для обеспечения устойчивого развития, относятся:

- учет территориальной специфики региона;
- учет открытости региональной системы в сравнении с предприятием;
- неоднозначное восприятие управленческого решения различными субъектами (предпринимателями, населением, работодателями) в пределах региона;
- рекомендательный, а не директивный характер управленческих решений.

Говоря о дифференциации развития регионов, можно утверждать, что она связана не только объективными причинами, но в значительной мере объясняется отсутствием или несовершенством механизмов регионального управления, эффективного стимулирования органов исполнительной власти, органов местного самоуправления и эффективного использования потенциала региона. Это приводит к росту роли регионального менеджмента в общественной жизни регионов, а, следовательно, и необходимости формирования и реализации государственной региональной политики, в основе которой лежат принципы:

- конституционности и законности;
- сохранения унитарности Украины и целостности ее территории;
- сочетание процессов централизации и децентрализации власти;
- максимальное приближение услуг, которые предоставляются органами государственной власти и органами местного самоуправления, к непосредственным потребителям;
- дифференциация государственной поддержки регионам в соответствии с условиями, критериями и сроками, определенными законодательством;
- стимулирование тесного сотрудничества между органами государственной власти и органами местного самоуправления, которые действуют в пределах одного региона, в разработке и реализации мероприятий по региональному развитию [8].

## ВЫВОД

Соблюдение перечисленных принципов, выполнение требований позволит региональному менеджменту достичь поставленной цели: выравнивания уровней развития регионов, их экономическое, социальное развитие при поддержке экологических заданных ориентиров, повышение качества жизни населения

### Литература:

1. Батченко Л.В. Регіональні особливості і проблеми розвитку зовнішньоекономічної діяльності України / Л.В. Батченко // Регіональний розвиток — основа розбудови української держави: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Донецьк, 9—10 квітня 2013 р. / Донецький державний університет управління. — Донецьк: ДонДУУ, 2013. — С. 15—17.
2. Економічні та соціальні напрями комплексної реструктуризації промисловості України. — Донецьк: ІЕП НАН України, 1998. — 144 с.

3. Марова С.Ф. Управління безпекою життєдіяльності: монографія / С.Ф. Марова. — Донецьк: ВЕБЕР, 2009. — 342 с.

4. Грищенко И.И. Особенности индустриализации Донецкого региона и техногенной нагрузки на экологическую среду [Электронный ресурс] / И.И. Грищенко. — Режим доступа: <http://www.rusnauka.com/htm>.

5. Статистичний щорічник України за 2011 рік / Держкомстат України; за ред. О.Г. Осауленка.

6. Єпішенкова Г.О. Механізми регулювання суб'єктивних чинників регіональних диспропорцій в Україні / Г.О. Єпішенкова // Регіональний розвиток — основа розбудови української держави: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Донецьк, 9—10 квітня 2013 р. / Донецький державний університет управління. — Донецьк: ДонДУУ, 2013. — С. 62—63.

7. Поважний С.Ф. Региональная политика Украины: вопросы и ответы / С.Ф. Поважний, Е.В. Перевозникова // Регіональний розвиток — основа розбудови української держави: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Донецьк, 9—10 квітня 2013 р. / Донецький державний університет управління. — Донецьк: ДонДУУ, 2013. — С. 15—17.

8. Стеценко Т.О. Управління регіональною економікою / Т.О. Стеценко, О.П. Тищенко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://uchebnik-besplatno.com/uchebnik-natsionalnaya-ekonomika.html>

### References:

1. Batchenko, L.V. (2013), "Regional peculiarities and problems of foreign economic activity of Ukraine", Zbirka dopovidej na II Mizhnarodnij nauково-praktichnij konferentsii [Regionalnyi rozvytok — osnova rozbudovy ukrainської derzhavy], Mizhnarodna nauково-praktichna konferentsiya [Regional development — the foundation of the Ukrainian state], Donetsk State University of Management, Ukraine, pp. 15—17.
2. Institute of the Economy of the P NAN Ukraine (1998), "Ekonomichni ta sotsialni napryamy kompleksnoi restrukturyzatsii promyslovosti Ukrainy" [Economic and social trends of complex industrial restructuring in Ukraine], IEP NAN Ukrainy, Donetsk, Ukraine.
3. Marova, S. F. (2009), Upravlinnia bezpekoju zhyttiedialnosti [Life security management], VEБER, Donetsk, Ukraine.
4. Grishchenko I.I. (2013), "Features of the industrialization of the Donetsk region and the anthropogenic impact on the ecological environment", Rusnauka [On-line], available at: [http://www.rusnauka.com/DN2006/Economics/13\\_grishchenko.doc.htm](http://www.rusnauka.com/DN2006/Economics/13_grishchenko.doc.htm). (Accessed 4 Sep 2013)
5. State Statistics Service of Ukraine (2011), "Statistical Yearbook of Ukraine for 2011. Statystychnyj zbirnyk", Derzhkomstat, Kyiv, Ukrainy [On-line], available at: — 1 CD.
6. Yepishenkova, G.O. (2013), "Mechanisms of regulation of subjective factors of regional disparities in Ukraine", Zbirka dopovidej na II Mizhnarodnij nauково-praktichnij konferentsii [Regionalnyi rozvytok — osnova rozbudovy ukrainської derzhavy], Mizhnarodna nauково-praktichna konferentsiya [Regional development — the foundation of the Ukrainian state], Donetsk State University of Management, Ukraine, pp. 62—63.
7. Povazhnyi, S. F. and Perevoznikova, E.V. (2013), "Regional Policy of Ukraine: Questions and Answers", Zbirka dopovidej na II Mizhnarodnij nauково-praktichnij konferentsii [Regionalnyi rozvytok — osnova rozbudovy ukrainської derzhavy], Mizhnarodna nauково-praktichna konferentsiya [Regional development — the foundation of the Ukrainian state], Donetsk State University of Management, Ukraine, pp. 13—15.
8. Stetsenko, T.O., Tishchenko, O.P. (2013), "Management of regional economic", [Online], available at: <http://uchebnik-besplatno.com/uchebnik-natsionalnaya-ekonomika.html> (Accessed 4 Sep 2013).

Стаття надійшла до редакції 19.09.2013 р.