

УДК 332.145: 332.024

Вавдіюк Н. С. д.е.н., професор;

Луцький національний технічний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

У статті сформовано підхід до формування стратегій детінізації економіки регіону (реактивна, адаптивна, експансивна), який, на відміну від існуючих, ґрунтується на діагностиці станів тінізації економіки регіону та інвестиційного забезпечення розвитку легальної економіки і передбачає вибір основних та забезпечуючих стратегій для залучення інвестиційних ресурсів у відтворення легального ВРП.

Ключові слова: управління детінізацією економіки регіону, регіональний менеджмент детінізації економіки, стратегічне забезпечення

Vavdiyuk N.

STRATEGIC SUPPORT OF DESHADOWING THE REGIONAL ECONOMY

An important task of implementing measures of deshadowing the Ukrainian economy is to develop scientifically based approach to provide strategic processes at regional level. Strategic support of the regional economy legalization processes is a management process when entities have a long-term control of regional economic development strategy, developed and defined tools to achieve these objectives taking into account at all relevant external and internal conditions, and when there are developed relevant national and regional documents, policies, programs and plans that include measures for reducing the deshadowing of ukrainian economy in general and its regions in particular.

Cyclical nature of economic development of the region determines the need for individualization of searching the type of construction management processes for legitimization of the regional economy: for the legal economy of the region – lineal, for paralegal - situational or adjustive, and for the illegal - branched or searched that will increase the efficiency of making and implementing management decisions be the subject of regional management. Depending on attractors researched at the intersection of legal, and illegal paralegal phases of regional economy that emerged for the calculation of the integral index of the shadow economy of the region and investment accelerator, formed in the types of strategies for the legalization of the economy, which include basic, reactive; adaptive; expansive (which determine the sequence of actions)

Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – Серія “Регіональна економіка”. – Випуск 13 (51). – Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор З. В. Герасимчук – Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2016. – 400 с.

and providing (defining the strategic orientation of the sub region of economic management) strategy. Implementation of the basic and supplemental strategies of deshadowing the nationaleconomy should do the territorial executive authorities, law enforcement agencies, the judiciary and other authorized organizations.

Keywords: management of deshadowing the regional economy, regional economy legalization management, strategic support

Вавдиюк Н.С.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕТЕНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

В статье сформирован подход к формированию стратегий детенизации экономики региона (реактивная, адаптивная, экспансивная), который, в отличие от существующих, основывается на диагностике состояний теннизации экономики региона и инвестиционного обеспечения развития легальной экономики и предусматривает выбор основных и обеспечивающих стратегий для привлечения инвестиционных ресурсов в воспроизведения легального ВРП.

Ключевые слова: управление детенизацией экономики региона, региональный менеджмент детенизации экономики, стратегическое обеспечение.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Економічні процеси між суб'єктами господарювання регіону приховуються їх учасниками, не забезпечують розширеного відтворення пропорцій ВРП, внаслідок чого важко оцінити рівень їх тіннізації як за даними державної служби статистики України, так і за статистичними звітами МВС, ДПА, Державної прокуратури, СБУ. Результати проведених досліджень оцінки рівня тіньової економіки в регіонах України підтверджують висновки вітчизняних та іноземних фахівців щодо небезпечного впливу тіньової економіки регіонів на рівень національної безпеки, її негативного впливу на усі сфери управління: економіку, політику, соціум, міжнародні відносини тощо. Важливим завданням реалізації заходів детнізації економіки України є розробка науково обґрунтованих підходів до стратегічного забезпечення процесів детнізації економіки на регіональному рівні.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Методичні основи стратегічного забезпечення процесів детнізації економіки є предметом

дослідження науковців, зокрема: Г. Агарков, М. Бокун, Т. Корягіна, М. Карлін, А. Куклін, І. Кулибаба, Я. Ліссоволік, Р. МакФаркар, Н. Мушинська, С. Ніколаєнко, В. Серафимов, С. Сілаєва, А. Татаркін та ін.

Однак, незважаючи на розроблені вченими методологічні підходи до оцінки рівня тіньової економіки, недостатня увага приділялась реалізації управлінських функцій та методів попередження та зниження тінізації економіки в регіонах держави.

Цілі статті. Для вивчення особливостей системи регіонального менеджменту детінізації економіки необхідно розглянути її інструменти формування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стратегічне забезпечення процесів детінізації економіки регіону – управлінський процес, за допомогою якого суб'єктами управління здійснюється довгострокове управління економічним розвитком регіону, розробляються стратегії та визначаються інструменти для досягнення цих цілей із врахуванням всіх релевантних зовнішніх та внутрішніх умов, а також забезпечується виконання розроблених відповідних державних та регіональних документів, стратегій, програм та планів, що містять заходи щодо детінізації економіки України в цілому та її регіонів зокрема.

Важливою умовою стратегічного забезпечення безпеки регіону є визначення бажаного майбутнього стану його безпеки і, виходячи з наявних потенційних резервів його розвитку, – здійснення формування та реалізації стратегії детінізації.

Стратегія детінізації економіки регіону – це довгостроковий план дій, спрямований на створення відповідних резервів запобігання, уникнення та ліквідації (нейтралізації, локалізації) можливих ризиків, загроз та небезпек тінізації економіки регіону з розподілом відповідних функцій, методів, засобів та прийомів регіонального менеджменту детінізації економіки.

Структуру процесу формування стратегії детінізації економіки регіону схематично зображено на рис. 1.

Етап I. Формування концептуальних засад забезпечення стратегії детінізації економіки регіону. Стратегія є найважливішим

елементом самовизначення перспектив для розвитку будь-якого регіону. Визначення стратегій – це процес, у якому на основі парадигми регіонального менеджменту детінізації економіки здійснюється планування всіх найважливіших дій (підприємницьких, конкурентних, функціональних), які треба реалізувати з метою виконання заходів детінізації економіки регіону.



Рис. 1. Механізм формування та реалізації стратегії детінізації економіки регіону*

*Розроблено автором

Розробляючи та встановлюючи стратегії детінізації економіки регіону, потрібно враховувати [1, с. 421]: типи реакцій на зміни умов у зовнішньому середовищі (в попиті, рівнях конкуренції, законодавстві тощо) як загрозливих, так і сприятливих: захист проти негативного розвитку подій та сприяння

реалізації позитивних тенденцій розвитку економіки регіону; варіанти розподілу ресурсів в регіоні суб'єктами управління з метою найефективнішого їх використання за сприяння досягнення стратегічних цілей; варіанти нагромадження (або можливих втрат) необхідних внутрішніх конкурентних переваг для забезпечення економічної безпеки за рахунок більшої збалансованості окремих частин (підсистем) регіону як основи для досягнення синергії стратегічних напрямків стратегії детінізації економіки регіону.

На етапі формування концептуальних засад стратегії забезпечення детінізації економіки регіону визначаються напрями політики регіонального розвитку, процедури та правила формування стратегій як альтернативних способів досягнення цілей, а також підходи до організації, планування, мотивації, контролю та інших функцій регіонального менеджменту детінізації економіки.

Етап II. Формування цільових орієнтирів забезпечення стратегії детінізації економіки регіону. Формулювання місії та цілей забезпечення детінізації економіки регіону сприяє розумінню основної мети – забезпечення його безпеки. Місія полягає у забезпеченні високого рівня економічної безпеки регіону.

Згідно з визначеною місією розробляються цілі забезпечення детінізації економіки регіону, які є вихідним моментом процесу формування стратегії забезпечення детінізації економіки регіону. Ціль детінізації економіки регіону – це конкретний, бажаний стан окремих напрямків забезпечення безпеки регіону, що визначає вид цільової функції регіонального менеджменту детінізації економіки, яких необхідно досягти протягом певного періоду. Встановлення цілей – складний та трудомісткий процес, в якому поєднуються знання та досвід осіб, відповідальних за формулювання цілей, а також враховується вплив дестабілізуючих чинників, які впливають на стан безпеки регіону. Цей процес у загальному вигляді передбачає проходження чотирьох обов'язкових етапів: 1) виявлення та аналіз тенденцій, що можна спостерігати в економіці регіону; 2) встановлення загальної мети економічної безпеки в регіоні; 3) побудова «дерева цілей»; 4) встановлення індивідуальних цілей та завдань як інструменту забезпечення їх виконання.

Правильно сформульовані цілі детінізації економіки регіону мають відповідати таким вимогам [1, с. 213]: 1) реальність, конкретність, досяжність; 2) вимогливість, орієнтація на високий рівень економічної безпеки в регіоні; 3) наукова обґрунтованість, погодженість – у меті мають бути враховані об’єктивні закони регіонального менеджменту детінізації економіки та об’єкта управління, збалансовані об’єктивні та суб’єктивні елементи цілеутворення, а всі цілі, що лежать в основі розвитку регіону, необхідно розглядати у взаємозв’язку та взаємодії; 4) вимірюваність – мета має бути представлена кількісно чи іншим способом для оцінки ступеня її досягнення, важливо встановити часові характеристики цілей; 5) однозначність для сприйняття, ясність – розглядаючи мету як найзагальніший варіант рішення, виконавці повинні розуміти необхідність і доцільність своєї роботи, тоді вони зможуть знецінювати більш досконалі варіанти досягнення цілей у цілому; 6) гнучкість – можливість і необхідність внесення коректив у зміст мети та структуру цілей; 7) прийнятність – необхідність урахування звичаїв, потреб, бажань, традицій та цінностей, що склалися в суспільстві; 8) відображення змісту діяльності – процес цілевстановлення задає суб’єктам управління регіону певний зміст та порядок дій, який має сприяти досягненню цілей.

Існує досить багато класифікаційних груп, які визначають цілі регіонального менеджменту. Для формування стратегії детінізації економіки регіону використовуємо класифікацію цілей за ознаками, запропонованими З. Є. Шершньовою [1, с. 220 – 221]: за спрямованістю дій цілі – зовнішні та внутрішні; за напрямками діяльності регіону – економічні, екологічні, фінансові, інформаційні, соціальні, правові та ін.; за можливістю їх повного здійснення – «цілі створення» (якого-небудь матеріального об’єкта чи системи) та «цілі розвитку» (коли йдеться про процес); за охопленням рівнів управління – держави, регіону, окремого підрозділу, суб’єкта господарювання, груп або індивідуумів; за часовими характеристиками – коротко-, середньо- та довгострокові; за можливістю кількісного визначення – формалізовані, слабоструктуровані, неструктуровані; за відповідною спрямованістю на види діяльності – стратегічні, тактичні, оперативні; за ступенем оновлення – цілі підтримки наявного рівня, цілі

поступової зміни окремих елементів системи та цілі оновлення системи; за впливом на окремі елементи – державні та регіональні, які, у свою чергу, можна поділити на окремі цілі виконання функцій регіонального менеджменту; за характером діяльності – цілі функціонування та цілі розвитку; за пріоритетами – основні, побічні та підтримувальні; за вимірюваністю – кількісні та якісні.

Для досягнення стратегічних цілей усі суб’єкти господарювання в регіоні повинні діяти стратегічно, формуючи стратегії різного типу. Існують такі групи стратегій [1, с. 2, с. 243; 2, с. 189–236; 3, с. 15]: загальні для всього регіону в цілому; загальні конкурентні за окремими видами економічної діяльності в регіоні; функціональні для кожної з функціональних підсистем регіонального менеджменту; ресурсні для забезпечення досягнення стратегічних орієнтирів загального, функціонального та ресурсних типів стратегій.

Етап III. Оцінка рівня тіньової економіки в регіоні. Пошук шляхів формування стратегії детінізації економіки регіону необхідно здійснювати на основі діагностики її рівня в регіоні, відповідно до підходів регіонального менеджменту детінізації економіки: ситуаційного, процесного та системного з використанням відповідних методів, прийомів та моделей.

Однією із основних умов актуальності формування стратегії детінізації економіки регіону є оцінка стану економічної активності регіоні як легальної економіки, так і тіньової. При цьому слід враховувати, що кожна із стадій економічної активності регіону має характерний рівень і інвестиційної активності, напряму руху інвестиційних ресурсів (експорт, в т.ч. втеча, імпорт) і форми інвестицій, особливості їх формування та залучення.

Крім того, для формування стратегії детінізації економіки регіону необхідно звести отримані значення інтегрального індексу тіньової економіки регіону та інвестиційного акселератора, що дозволить визначити як може збільшуватись сума офіційного ВРП зі збільшенням схильності до споживання суб’єктів господарювання регіону, або ж, як зростання обсягу іноземних інвестицій свідчить про напрями легального вкладення інвестицій для додаткового збільшення ВРП, з метою подальшого виведення прибутку від ухилення від оподаткування. Чим більша частка ВРП,

який утворився у результаті легальних автономних інвестицій, буде споживатися, тим більший імпульс до росту отримають сполучені галузі регіональної економіки і тим більший обсяг інвестицій слід залучати у регіон.

Етап IV. Оцінка стратегічної альтернативи реалізації стратегії детінізації економіки регіону. Відповідно до виявленого в регіоні рівня тіньової економіки та атрактора, необхідно здійснювати формування набору стратегій шляхом генерування аналізу стратегічних альтернатив, які створюватимуть можливості для досягнення бажаних цілей щодо детінізації економіки регіону.

Метод побудови і вивчення діаграм, що відображають всі існуючі протягом певного проміжку часу альтернативні шляхи розвитку економіки регіону – як легальної, так і тіньової в певних фазових площинах, які характеризуються певним набором показників – фазових змінних. Даний метод доцільно використовувати для визначення того, чи перебуває економіка регіону на стійкому аттракторі розвитку – ідеальній траєкторії економічної безпеки регіону, в процесі фазового переходу до такого стану або в стані хаотичної неупорядкованості економічних процесів регіоні, що супроводжуються відхиленнями від основних показників економічної безпеки регіону – перехід до стану загрози чи небезпеки – блукаючий аттрактор I та II типу відповідно, що є важливим під час вибору цілей і методів регіонального менеджменту детінізації економіки.

Теорія та практика стратегічного управління довели необхідність побудови обґрунтованого «набору стратегій» за умови виконання певних вимог [1, с. 241]: орієнтація на досягнення реальних взаємопов’язаних цілей (виходячи з того, що стратегія – це спосіб досягнення цілі); ясність змісту та розуміння необхідності застосування певного набору (системи) стратегій; ієрархічний характер, оскільки можна виокремити загальну стратегію, стратегії за видами економічної діяльності, основні та забезпечуючі стратегії (ресурсні та функціональні) для кожного зі скалярних ланцюгів прийняття рішень; орієнтація на можливість деякої компенсації взаємопов’язаних одна з одною стратегій, що обумовлене різними можливостями (наявністю певних обмежень)

їх застосування на окремих проміжках часу; надійність, що передбачає його всебічну обґрунтованість, зваженість; відображення господарських процесів у їх сукупності та взаємозв'язку; гнучкість і динамічність стратегічного набору, тобто, врахування змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що відбувається в змінах у пріоритетах і змісті окремих стратегій, а також, у разі потреби, переході на резервні стратегії; баланс рівноваги між прибутковими та витратними стратегіями, основними та компенсаційними, резервними.

Набір стратегій – це система стратегій різного типу, що їх розроблять на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку економіки регіону, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі з метою досягнення економічної безпеки. Для використання переваг від наявності «набору стратегій», який має гнучко змінюватися у відповідних своїх складових за умови зміни умов функціонування економіки регіону та стратегічно-орієнтованих напрямів досягнення цілей детінізації економіки.

Основна (базова) стратегія детінізації економіки регіону формується на тривалу перспективу і є загальним планом управління, спрямованим на зменшення впливу дестабілізуючих факторів на стан безпеки, трансформації тіньової економіки шляхом формування економічних переваг у легальній економіці регіону. Загальна стратегія задає параметри для побудови набору стратегій детінізації економіки регіону.

Критерієм вибору основної стратегії забезпечення будуть слугувати стадії циклу економічної активності регіону. Відомо, що економічна активність регіону відбувається хвилеподібно з тенденцією до зростання. Економічні цикли мають універсальні риси і ознаки, що водночас не обумовлює однаковості їх перебігу в різних регіонах країни, адже кожен регіон має свій потенціал розвитку, свої умови його нарощення і підпорядковується закономірностям циклічного розвитку економічних процесів, які відбуваються на макро-, мезо- та мікрорівнях. Зрозуміло, що циклічність – це об'єктивна закономірність. Залишається нез'ясованим механізм досягнення стійкості на різних стадіях циклу.

Безперечно, управлінський процес детінізації економіки регіону повинен включати превентивні та ліквідаційні інструменти управління зменшення або пом'якшення дії негативних факторів, або посилення дії позитивних факторів впливу.

Циклічні чинники поділяються на еволюційні і хвильові, а нециклічні – постійно діючі і непостійно діючі [4, с. 35; 5, с. 180]. Еволюційні фактори – це необернені чинники, які за умови відсутності інших впливів діють у визначеному одному і тому ж напрямку (наприклад, тенденція росту населення, зростання загального обсягу виробництва в регіоні і т. д.). Хвильові чинники змінюють внутрішнє середовище регіону в різні проміжки часу з однаковим або схожим збігом обставин (наприклад, продуктивність праці, ціни, відсотки на капітал, ставка податку, обсяги інвестицій, відсоток безробітних, попит та пропозиція на ринку праці тощо). Постійно діючі нециклічні чинники впливають на рівень економічного розвитку регіону: науково-технічний прогрес, державне регулювання, мілітаризація економіки, конкуренція та ін. Непостійно діючі чинники являють собою сезонні коливання, соціальні конфлікти, політичні кризи, стихійні катаклізми та інші фактори тимчасової дії.

Економічні цикли поділяються на функціональні цикли (у процесі яких економіка регіону змінює свої параметри від легальної економіки регіону до тіньової і навпаки, не виходячи на іншу траєкторію розвитку); цикли розвитку (у процесі руху яких відбувається глибока якісна зміна структури функціонування економіки регіону від тіньової до легальної, перехід на нову траєкторію розвитку).

Вивчаючи оборотні процеси економічної динаміки, Н. Д. Кондратьєв виділяв коливання економічної активності з різним періодом – менше року (сезонні) [4; 5]; три з половиною роки: цикли Кітчина [6, с. 13; 7, с. 21]; торгово-промислові цикли Жюгляра [8] в 7–11 років, Кузнеца [9–10]; великі цикли кон'юнктури 50–60 років [4, с. 45; 5, с. 203].

Представлені класифікації циклів можуть мати наступну часову залежність [11]: довгостроковий цикл має період від двох і більше років; переважаючий тренд – період в один рік; первинний

цикл (середньостроковий тренд) – період від 9 до 26 тижнів; торговий цикл – 4 тижні; напівпервинний цикл – період, середній за тривалістю між первинним і торговим циклами; Альфа/Бета цикл – 2 тижні. Необхідно відзначити також ще одне правило побудови та аналізу циклів – права і ліва трансляція: права трансляція полягає в тому, що в першій фазі циклу (зростаючій) імпульсивні лінії мають правий нахил у відношенні до осі часу, а ліва трансляція відбувається у другій (знижувальній) фазі циклу, коли імпульсивні лінії мають лівий нахил.

У теорії довгих циклів наведені два основні прийоми ефективного їх менеджменту – мінливості та номінальності [11], які необхідно розглянути з метою підбору інструментів та прийомів погашення хвиль тіньової економіки та підсилення розвитку легальної економіки в системі регіонального менеджменту детінізації економіки регіону.

Приєм мінливості є розвитком інших циклічних інструментів – підсумовування, пропорційності, синхронізації і гармонізації, що дозволяє визначити потенціал зміни знайдених тенденцій розвитку тіньової економіки в легальній економіці регіону.

Приєм підсумовування працює як просте підсумовування чотирьох циклічних хвиль: хвиль розвитку офіційної та хаотичної хвилі неофіційної економіки регіону. З них найбільший вплив на результат підсумовування повинен надавати найбільший цикл офіційної економіки регіону. У протилежному випадку для інвестування в легальну економіку регіону необхідно вживати заходи стимулюючого характеру.

Приєм пропорційності полягає в тому, щоб період і амплітуду в короткій хвилі (наприклад, тіньової економіки регіону) привести у відповідність з періодом і амплітудою більш довгого циклу розвитку легальної економіки регіону. Тобто, якщо $P(t) = f(t) + f(t)$ (1), то $A/T = A'/T$. Наприклад, якщо виявлений період довгого циклу становить два роки, а амплітуда короткого циклу тіньової економіки – один рік, то амплітуда тіньової економіки регіону повинна бути меншою в 2 рази від довгої хвилі легальної економіки регіону. Тим самим проводиться умовне співвідношення ваги різних циклів за їх тривалістю з метою

зменшення тіньової економіки в регіону та визначаються джерела легального залучення інвестицій у розвиток офіційної економіки регіону.

Приєм синхронізації дозволяє поєднати ключові точки попередньо коротких (тіньової та офіційної економіки регіону) та довгих хвиль легальної економіки регіону, внаслідок чого ці хвилі можна буде просумувати та отримати загальний цикл розвитку легальної економіки регіону.

Приєм гармонізації використовується для порівняння двох циклів з метою приведення в гармонічний стан у відношенні до більш довгого циклу легальної економіки регіону. Це необхідно проводити з метою реалізації сумарного потенціалу офіційної економіки та сумування стимулюючого потенціалу тіньової економіки регіону для співвідношення з більш довгим циклом. При цьому повинна виконуватись умова: $T/T = \text{const}$.

Принцип номінальності базується на принципі гармонізації циклів тіньової і легальної економіки регіону з використанням певного домінуючого тренду або ж тренду понижуючої спадної.

Таким чином, кожену тенденцію розвитку легальної та тіньової економіки регіону можна розкласти на декілька незалежних трендів, пов'язаних між собою з використанням рядів Фур'є та інших статистичних методів.

Циклічний характер спіралеподібного розвитку економіки регіону визначає необхідність індивідуалізації пошуку типу побудови управління процесами детінізації економіки регіону: для легальної економіки регіону – лінійний, для паралегальної – ситуаційний чи коректуючий, а для нелегальної – розгалужений або пошуковий, що сприятиме підвищенню ефективності прийняття та реалізації управлінського рішення суб'єктом регіонального менеджменту.

Залежно від виявлених атракторів на перетині фаз циклу розвитку легальної, паралегальної та нелегальної економіки регіону, які утворились за результатами розрахунку інтегрального індексу тіньової економіки регіону та інвестиційного акселератора, у сформуємо типи стратегії детінізації економіки, які включатимуть базові: реактивна; адаптивна; експансивна (що

визначають алгоритм дій) та забезпечуючі (що визначають стратегічну орієнтацію підсистем управління економікою регіону) стратегії. Реалізацію базових та забезпечуючих стратегій детінізації економіки повинні здійснювати територіальні органи виконавчої влади, правоохоронних структур, судових органів, інших уповноважених організацій.

Застосування *реактивної стратегії* детінізації економіки регіону доцільне для регіону, що має розвиток паралегальної або нелегальної економіки та низький рівень інвестиційного забезпечення відтворення ВРП. Так, у межах реалізації реактивної стратегії необхідна реалізацією наступних функцій: дистрибутивної – для забезпечення альтернативних можливостей підвищення доходів суб’єктів господарювання в легальній економіці регіону; утилізаційної – для регенерації інститутів тіньових відносин, що призводить до стримування тіньової економіки в регіоні; обмежувальної – для стимулювання та мінімізації нелегальних дій суб’єктів господарювання в регіоні; захисної – для захисту суспільних відносин між суб’єктами та об’єктами управління на регіональному рівні шляхом застосування спеціальних правових норм. Це дозволить послабити дію блукаючого атрактора II типу та сприятиме відновленню легальних зв’язків між суб’єктами господарювання з приводу залучення інвестицій у регіон.

Застосовувати *адаптивну стратегію* детінізації економіки, доцільно в тому регіоні, в якому спостерігаємо існування паралегальної економіки та середнього рівня інвестиційного забезпечення відтворення легального ВРП. Послаблення дії блукаючого атрактора I типу доцільно за адаптивною стратегією, яка передбачає реалізацію алокаційної функції – для інтенсифікації конкурентних відносин та стимулювання розвитку соціально-економічних інновацій у регіоні; дублюючої функції, яка проявляється у дублюванні функціональних зв’язків між інституціями і сприяє конкуренції між ними, а отже, відбору кращих і вдосконаленню взаємодії суб’єктів і об’єктів управління економіки в регіоні; оновлюючої функції – для відновлення порушених пропорцій відтворення ВРП. Застосування адаптивної стратегії дозволить забезпечити високий рівень граничної ефективності капіталовкладень

та зростання очікуваної норми прибутку суб’єктів господарювання в легальній економіці регіону, внаслідок чого втрачатимуться стимули формування нелегальних зв’язків між суб’єктами господарювання з приводу створення, поділу та розподілу тіншового ВРП.

Застосування *експансивної стратегії* детінізації економіки доцільно в тому регіоні, в якому розвиватиметься легальна економіка та високий рівень інвестиційного забезпечення розширеного відтворення ВРП. Для експансивної стратегії характерною є реалізація наступних функцій: стабілізуючої функції, що сприятиме подоланню негативних протиріч розвитку суб’єкта господарювання в регіоні та сприятиме скороченню тіншового сектору; інноваційної функції, що проявляється через постійне прагнення до новацій з метою мінімізації соціальних протиріч; виховної – як вираження ідеології протидії тіншовій економіці, виховання високої правосвідомості, формування у суб’єктів господарювання регіону стимулів правомірної поведінки через інструменти впливу на об’єкт управління регіону. Експансивну стратегію доцільно використовувати в регіонах для посилення дії простого атрактора, стабілізації та зміцнення досягнутих конкурентних позицій суб’єктів господарювання з метою забезпечення розширеного відтворення легального ВРП та зміцнення економічної безпеки.

Під час формування заходів, спрямованих на ефективне управління процесами детінізації економіки регіону та інвестуванням оновлення основного капіталу, необхідно враховувати, що показники, що характеризують відтворювальну структуру тіншової економіки регіону, впливають на інвестиційний процес у різній мірі і різноспрямовано, неоднаково піддаються впливу з боку керуючого суб’єкта управління економікою регіону. Наприклад, якщо зміна показника вплине на інвестиційний процес найближчим часом, то такий захід доцільно включати в план тактичних дій. І навпаки, якщо очікується, що зміна показника вплине на інвестиційний процес через тривалий проміжок часу, такий захід слід включити в план стратегії детінізації економіки регіону, при цьому здійснювати постійний контроль за результатами змін.

Етап V. Вибір стратегічної альтернативи розвитку економіки регіону. Резюмуючи розгляд стратегій детінізації економіки регіону, зведемо у таблицю типологію та визначальні риси основних стратегічних альтернатив.

Для посилення реалізації стратегій детінізації економіки залежно від виявленого рівня легальної, паралегальної чи нелегальної економіки в регіоні розробимо набір забезпечуючих стратегій (табл. 1), які містять альтернативні інструменти: перебудови організаційної структури системи регіонального менеджменту детінізації економіки; організації конкурентної боротьби суб’єкта управління регіону за залучення інвестиційних ресурсів; формування портфеля інвестицій суб’єктом управління в регіоні; забезпечення мотивації інвесторів до отримання переваг від діяльності в регіоні залежно від рекомендованих термінів вкладання інвестицій суб’єктами господарювання та націленості на перспективний сегмент регіону за КВЕД; управління ризиком інвестування; формування маркетингових стратегій економічного зростання економіки регіону. Вибір кожної із забезпечуючих стратегій дозволить якнайповніше виявити потенційні резерви реалізації заходів передбачення дії позитивних та локалізації негативних факторів впливу на забезпечення стійкого зростання легальної економіки регіону, своєчасно адаптувати організаційну структуру системи регіонального менеджменту детінізації економіки до стратегічних змін.

Таблиця 1

Типологія та визначальні характеристики побудови стратегії детінізації економіки регіону

Стратегія детінізації економіки регіону	Тип атрактора регіону	Основна стратегічна ціль	Переважаючі специфічні функції детінізації економіки	Тип перебудови організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки	За типом конкурентної боротьби за залучення ресурсів	Методи формування портфеля інвестицій суб'єктом управління в регіоні	Мотивація інвесторів	Отримання переваг від діяльності	За терміном вкладання інвестицій суб'єктами господарювання	В залежності від націленості на сегмент за КВЕД	Управління ризиком інвестування	Тип маркетингової стратегії росту
<i>Реактивна</i>	A ₂ блукочий атрактор II типу	Локалізація загроз та небезпек, відновлення інвестування в легальну економіку	Дистрибутивна, утилізаційна, обмежувальна	Радикальне перетворення	Послідовник	Ринкове випередження, Баффета	Стратегія формування ефективного власника	Отримання поточного прибутку	Короткострокове, стратегія скальпування	Аукціонна стратегія	Імунізації і хеджування	Інтенсивний ріст
<i>Адаптивна</i>	A ₁ блукочий атрактор I типу	Зниження ризиковості інвестування в легальну економіку регіону	Аллокаційна, дублююча, поновлююча	Помірне перетворення	Претендент на лідерство	Гнучке реагування, Баффета	Стратегія раціональних поглинань	Зростання капіталу	Середньострокове, стратегія «дулив і володій»	Арбітражна стратегія	Концентрації	Інтегративний ріст
<i>Експансивна</i>	A ₀ простий атрактор	Підтримка та зміцнення досягнутих позицій, формування потенціалу зростання	Стабілізуюча, інноваційна, виховна, захисна	Незмінне функціонування	Лідер	Рейтингова стратегія	Стратегія формування фінансово-промислових груп, кластерів	Ріст капіталу та поточного прибутку	Довгострокове	Стратегія захоплення	Диверсифікації	

Стратегічний набір реактивної стратегії детінізації економіки регіону. Організаційна структура управління як важливий інструмент реалізації регіонального менеджменту детінізації економіки повинна вирішувати функціональні й управлінські задачі, наприклад, у разі необхідності реалізації утилізаційної функції для розриву взаємозв'язків між легальною та нелегальною економікою регіону слід здійснити радикальну перебудову рівнів та ланок управління процесами детінізації економіки.

Конкуренція супроводжується концентрацією і централізацією виробництва і капіталу в найбільш перспективних для розвитку легальної економіки в регіоні. Суб'єкти господарювання в регіоні, органи влади, органи місцевого самоврядування, а також органи адміністративно-господарського управління та контролю зобов'язані сприяти розвитку конкуренції та не вчиняти будь-яких неправомірних дій, які можуть мати негативний вплив на конкуренцію в регіоні [14].

З цією метою слід використовувати стратегію послідовника за регіоном-лідером, проводити бенчмаркінгові дослідження для перейняття досвіду роботи залучення інвестицій для ефективного відтворення валової доданої вартості регіону.

Методи формування портфеля інвестицій суб'єктом управління в регіоні повинні використовуватись для ринкового випередження: аналіз та прогноз стану розвитку ринку в регіоні, пошук інструментів управління інвестиціями, організація інвестиційних потоків і регулювання їх взаємозв'язку для стимулювання розвитку легальної економіки в регіоні. Стратегія інвестування Баффета передбачає пошук та придбання акцій перспективних підприємств для ефективного вкладення капіталу та управління фінансовими результатами для реалізації стратегії ефективного власника.

Використання перелічених методів сприятимуть і реалізації стратегії формування ефективного власника в залежності від мотивів інвестування. У випадку використання цієї стратегії місія інвестора полягатиме не тільки в отриманні доступу до визначених видів продукції, забезпеченні контролю за фінансовими потоками, але й в

підвищенні науково-технічного та виробничо-збутового потенціалу, фінансовому оздоровленні суб’єкта господарювання.

За середньостроковим терміном вкладання інвестицій суб’єктам господарювання доцільно притримуватись стратегії «купив та володій», яка в більшій мірі залежить від рівня недооцінених акцій та вибраного періоду часу для купівлі цінних паперів. Найбільша безпека інвестиційних вкладень та примноження капіталу буде спостерігатись за тривалих термінів вкладень.

Залежно від термінів вкладання коштів, в межах реалізації стратегії, кошти слід вкладати на короткостроковий період з тим, аби пересвідчитись у гарантованій ефективності вкладень, отримати прибуток для подальшого реінвестування у легальній економіці. Аукціонну стратегію слід використовувати у поєднанні інструментів купівлі-продажу цінних паперів у момент їх первинного продажу на чекових, грошових, заставних аукціонах.

Залежно від цілей охоплення перспективних видів економічної діяльності в регіоні слід провести аналіз структури економіки регіонів і країни в цілому за видами економічної діяльності згідно із загальноприйнятими міжнародними статистичними стандартами для вивчення інвестиційного клімату в Україні (визначення кількості підприємств, чисельності працюючих на них, вартості основних фондів, обсягів реалізованої продукції, доходу підприємств у районах та містах обласного підпорядкування) і процесів, пов’язаних з надходженням в країну і регіони міжнародних інвестицій та їх застосуванням у певних видах економічної діяльності. З цією метою слід виділити стратегію захоплення, для швидкого виходу на ринок і задоволення максимально можливих потреб споживачів у регіоні та за його межами (інтенсивний ріст відповідно до маркетингових стратегій через глибоке проникнення на ринок, розвиток товару, розвиток ринку).

Інвестиційна діяльність суб’єкта господарювання в регіоні завжди пов’язана з ризиком, тому потенційного інвестора, насамперед, цікавить рівень інвестиційного ризику, зокрема, захищеність інвестицій через використання механізмів закріплення договірних умов на випадок виникнення негативних змін у кон’юктурі ринку в майбутньому: дій органів державної та регіональної влади, що перешкоджають нормальному здійсненню інвестиційної діяльності

влегальній економіці регіону (експропріація майна, зміни законодавства убік погіршення умов інвестування) і інші ризики.

Стратегічний набір адаптивної стратегії детінізації економіки регіону. Організаційна структура управління системи регіонального менеджменту детінізації економіки в залежності від поставлених завдань може зазнати помірних перетворень на основі зміни основних параметрів організаційної структури. При цьому виникають різноманітні небезпеки руйнації структури під час її перетворення, що вимагає підбору відповідних інструментів управління змінами реалізації стратегії детінізації економіки регіону. Так, перетворення складного стабільного середовища в турбулентне призводить до потреби в трансформації механічних організаційних структур управління детінізацією економіки регіону в органічні. Трансформація відбувається за рахунок формування робочих команд, що мають повні права і відповідальність за виконувани ними ділянки роботи за рахунок децентралізації гнучкості управління, тобто, найкраще узгоджені потреби та можливості адаптації; стратегія та організаційна структура.

Залежно від дій регіонів-конкурентів за залучення інвестиційних ресурсів в економіку регіону суб'єктам управління регіону доцільно використовувати стратегію орієнтації на лідера, яка міститиме інструменти агресивного захоплення та уникнення ризиків та помилок.

Методи формування портфеля інвестицій суб'єктом управління в регіоні повинні використовуватись для гнучкого реагування на виклики розвитку легальної економіки, передбачає ретельний моніторинг інвестиційного ринку, оперативне придбання фінансових інструментів, а також швидку зміну структури портфеля на основі зміни відтворювальної структури капіталу з використанням багатоваріантного вибору.

Відповідно до мотивів інвестора – суб'єкта господарювання, в регіоні необхідно дотримуватись стратегії раціональних поглинань, яка полягає в купівлі контрольних пакетів акцій провідних підприємств в регіоні, саме використання цієї стратегії дозволить зосередити увагу під час фінансових вливань у розвиток економіки регіону і виведення грошей з дочірніх посередницьких компаній, офшорних банків тощо.

За терміном вкладання інвестицій суб'єктами господарювання доцільно вкладати на середньостроковий період з тим, аби отримати

гарантовану ефективність вкладень, отримати прибуток для подальшого реінвестування у легальній економіці. Використання стратегії скалпування доцільно для організації торгівлі угод з одним і тим самим емітентом протягом однієї торгової сесії, при цьому угоди повинні забезпечуватись відповідними гарантіями та швидкістю здійснення розрахунків.

Залежно від цілей охоплення перспективних видів економічної діяльності в регіоні слід використовувати арбітражну стратегію, яка передбачає використання інструментів купівлі-продажу цінних паперів на різних регіональних ринках. Інвестор – суб’єкт господарювання в регіоні проводить купівлю-продаж акції підприємств у регіонах з метою переведення вільних грошових коштів у наявні активи.

Стратегія концентрації в управлінні інвестиційним ризиком означає зосередження інвестиційних ресурсів у певній галузі чи групі взаємопов’язаних галузей, на географічній території. Визначення оптимального співвідношення між рівнями диверсифікації та концентрації портфелю інвестицій у регіоні є завданням, яке має вирішувати суб’єкт управління регіоном залежно від обраної стратегії, можливостей та конкретної економічної ситуації.

Інтегративний ріст передбачає розширення обсягів збуту, прибутку, ринкової частки суб’єктів господарювання внаслідок його об’єднання з постачальниками, конкурентами, контрагентами, клієнтами тощо (пряма, зворотна, вертикальна, горизонтальна та діагональна інтеграція).

Стратегічний набір експансивної стратегії детінізації економіки регіону. Організаційна структура управління системи регіонального менеджменту детінізації економіки в залежності від поставлених завдань може зазнати незначних перетворень, які не повинні викликати різкого опору змінам. Гнучкість організаційної структури управління регіонального менеджменту детінізації економіки дозволяє вирішувати функціональні й управлінські завдання – дає можливість органам управління швидко реагувати на мінливі умови зовнішнього середовища, на нові вимоги ринку й адаптуватися до них.

Залежно від позиції на ринку інвестиційних ресурсів доцільно застосовувати стратегію лідера у конкурентній протидії суб’єктів

управління регіонами, суб’єктів господарювання за інвестиційні ресурси. Агресивне залучення інвестиційних ресурсів зі швидкою реакцією на мінливі умови зовнішнього середовища, на нові вимоги ринку й адаптації до них. Суб’єкти управління регіональною економікою наділяються функціями економічно самостійних суб’єктів ринкових відносин, найважливішими з яких є: а) погодження та захист інтересів регіону всередині країни і за кордоном; б) посилення конкурентних позицій регіону шляхом наукової підготовки території з метою залучення інвесторів і вдосконалення економічної структури видів економічної діяльності; в) створення умов, що сприяють розвитку в регіоні малого і середнього бізнесу, а також стабілізації та розширенню виробничих можливостей державної і муніципальної власності; г) створення системи регіональних пільг і гарантій для діяльності підприємницьких, комерційних структур та інвесторів; д) нарощування зовнішньоекономічного потенціалу та розширення торгово-економічних зв’язків регіонів [15].

Формування портфеля інвестицій суб’єктом управління в регіоні слід здійснювати за рейтинговою стратегією відповідно до багатоваріантних імітаційних розрахунків, які дозволять визначити конфігурацію портфеля з акціями, що матимуть високий рейтинг. Портфель інвестицій повинен відповідати потребам інвесторів з точки зору збалансованого поєднання ризику, доходності та вкладень (наприклад, з використанням оптимізаційних моделей Марковіца, Шарпа, Тобіна та ін.). повинні використовуватись для гнучкого реагування на виклики розвитку легальної економіки, передбачає ретельний моніторинг інвестиційного ринку, оперативне придбання фінансових інструментів, а також швидку зміну структури портфеля.

Мотивація інвесторів буде спрямована на об’єднання виробничої, наукової, комерційної та інші видів економічної діяльності в регіоні, якщо це не суперечитиме антимонопольному законодавству України з метою технологічної або економічної інтеграції для реалізації інвестиційних та інших проектів і програм, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та розширення ринків збуту товарів і послуг, підвищення ефективності виробництва, створення нових робочих місць. Формування міжрегіональних ринків, бірж,

територіальних корпорацій, асоціацій, консорціумів, концернів та інших об’єднань за галузевим, територіальним та іншими принципами сприятиме подоланню бар’єрів, що блокують розвиток міжгалузевої та промислової кооперації та формуванню нових міжрегіональних кластерів, індустріальних парків, міжрегіональних програм розвитку, націлених на довгострокову перспективу.

Використання стратегії скалпування доцільно для організації торгівлею угод з одним і тим самим емітентом протягом однієї торгової сесії, при цьому угоди повинні забезпечуватись відповідними гарантіями та швидкістю здійснення розрахунків. Облік ефективності управління інвестуванням оновлення основного капіталу регіону доцільно здійснювати на основі економічних показників з метою оцінки ефективності управлінських рішень.

Стратегія диверсифікації в управлінні інвестиційним ризиком полягає у розподілі портфеля інвестицій регіону серед широкого кола позичальників, які відрізняються один від одного як за характеристиками (розмір капіталу, форма власності), так і за умовами діяльності (галузь економіки, географічний регіон). Розглядають три види диверсифікації – галузеву, географічну та портфельну. Диверсифікація потребує професійного управління та глибокого знання регіонального ринку для подолання чи мінімізації дії усіх ризиків господарської діяльності. А співзвучні маркетингові стратегії диверсифікації застосовуються з метою виходу суб’єкта господарювання на нові ринку зростання. Розрізняють такі види диверсифікації: концентрична (вертикальна), горизонтальна і конгломеративна диверсифікація.

Відповідно до виділених концептуальних положень і принципів запропоновані стратегії детініації економіки регіону сприятимуть реалізації оперативних, координаційних, контрольних і регулюючих функцій управління інвестуванням оновлення основного капіталу в легальній економіці регіону.

Оперативні функції пов’язані з безпосереднім управлінням рухом капіталу. До координаційним функцій відносяться: структурування та аналіз потреб в інвестиційних ресурсах різних елементів і рівнів соціально-економічних систем; встановлення доцільного співвідношення в характері і параметрах розвитку

інвестиційних ринків, узгодження реальних і потенційних можливостей інвестора; аналіз потенційних можливостей соціально-економічної системи «прийняти», обсяг вступних інвестицій і т. д.

Запропоновані стратегії мають теоретико-методологічне значення для розвитку наукового пізнання і можуть бути використані для подальших розробок концептуальних положень, методологічних і методичних основ регіонального менеджменту детінізації економіки.

Етап VI. Організаційне забезпечення реалізації стратегії детінізації економіки регіону. Реалізація стратегії відіграє важливу роль у процесі здійснення стратегічного управління економікою регіону. Важливою особливістю стадії виконання стратегії є те, що вона потребує висококваліфікованого менеджменту. Задовільне виконання стратегії має здатність компенсувати негативні наслідки, що можуть виникати на цьому етапі через наявність у ній недоліків або ж у силу появи в середовищі непередбачених змін.

Виконання стратегії спрямоване на вирішення наступних трьох завдань [280, с. 363]: встановлення пріоритету серед адміністративних завдань, щоб їх відносна значущість відповідала тій стратегії детінізації економіки регіону, яку буде реалізовувати уповноважений суб'єкт управління. Це стосується, в першу чергу, таких завдань, як розподіл ресурсів, встановлення організаційних відносин створення допоміжних систем, управління змінами; встановлення відповідності між обраною стратегією та процесами детінізації економіки регіону для того, щоб зорієнтувати діяльність суб'єкта та об'єкта управління регіоном на здійснення обраної стратегії. Відповідність повинна бути досягнута між організаційною структурою системи регіонального менеджменту детінізації економіки регіону, системою мотивування та стимулювання, обов'язками, нормами та правилами поведінки, професійно-кваліфікаційним рівнем та компетенцією тощо; вибір та узгодження із здійснюваною стратегією стилю лідерства та підходів до управління економікою регіону.

Відповідність реалізації стратегій детінізації економіки регіону для суб'єктів господарювання різних рівнів управління (особа, підприємства, види економічної діяльності, село, селище міського типу, райони, міста, регіони) визначає ефективність досягнення поставленої мети. На кожному ступені відбувається конкретизація

параметрів інвестування оновлення основного капіталу, тому полегшується розробка коригувальних заходів. Узгодженість цих заходів на різних рівнях забезпечує швидке отримання результату реалізації стратегій детінізації економіки регіону.

Етап VII. Управління змінами реалізації стратегії детінізації економіки регіону передбачає структурований підхід до управління ризиками, пов’язаними з людським фактором під час впровадження стратегічних змін.

Етап VIII. Оцінка та контроль за реалізацією стратегії детінізації економіки регіону. Контроль за прийнятими управлінськими рішеннями як найважливіший фактор їх реалізації – дозволяє уникнути необоротних наслідків за рахунок безперервного відстеження параметрів тіньової економіки регіону та інвестування оновлення основного капіталу, зіставлення їх із запланованими значеннями і своєчасного виправлення невідповідностей.

Система контролю повинна базуватись на принципі запобігання небезпекам функціонування регіону, а не ліквідації наслідків. Формування системи контролю передбачає: визначення напрямків, за якими буде контролюватися діяльність; формування критеріїв оцінки функціонування системи регіонального менеджменту детінізації економіки з метою запобігання негативним факторам впливу в разі відхилення показників економічної безпеки регіону відповідно до обраних функціональних критеріїв; вдосконалення (формування) структури інститутів, які будуть здійснювати процес контролю суб’єкта та об’єкта управління регіоном; формування механізму несення відповідальності за невідповідність господарської діяльності суб’єктів господарювання регіону.

Висновки. Наведений механізм формування та реалізації стратегії детінізації економіки регіону охоплює всі сфери управлінської діяльності та рівні системи управління, які пов’язані з впровадженням розроблених стратегій, наглядом за здійсненням та досягненням визначених результатів. Сформовані стратегії детінізації економіки регіону сприятимуть подоланню потенційних та існуючих негативних факторів впливу на стан економічної безпеки регіону посилюватимуться відповідними тактичними та оперативними заходами.

Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – Серія “Регіональна економіка”. – Випуск 13 (51). – Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор З. В. Герасимчук – Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2016. – 400 с.

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручн. / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
2. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В. А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.
3. Мізюк Б. М. Стратегічне управління: підручн. / Б. М. Мізюк. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Львів: Магнолія плюс, 2006. – 392 с.
4. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посібн. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довган. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 560 с.
5. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры / Н. Д. Кондратьев // Вопросы конъюнктуры. – 1925. – Выпуск 1. – Т. I. – С. 28–79.
6. Кондратьев Н. Д. Проблемы экономической динамики / Н. Д. Кондратьев. – М.: Экономика, 1989. – С. 172–226.
7. Kitchin J. Cycles and Trends in Economic Factors / J. Kitchin // Review of Economic Statistics. – 1923. – Preliminary. – Vol. V. – January. – P. 10–16.
8. Crum W. Cycles of rate on Commercial Paper / W. Crum // Review of Economic Statistics. – 1923. – Vol. V. – January. – P. 17–27.
9. Juglar C. Des crises commerciales et de leur retour periodique en France < en Angleterre et aux Etats-Unis / Clement Juglar. – Paris, 1862.
10. Kuznets S. S. Cyclical Fluctuations: Retail and Wholesale Trade, United States, 1919–1925 / Simon Smith Kuznets. – New York, 1926.
11. Kuznets S. S. Secular Movement in Production and Prices / Simon Smith Kuznets. – Boston, 1930.
12. Kuznets S. S. Modern Economic Growth: Rate, Structure and Spread / Simon Smith Kuznets. – New Heaven, 1966.
13. Найман Э. Л. Малая энциклопедия трейдера / Эрик Л. Найман – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.galaxy797.net/naiman/index.htm>
14. Закон України «Про захист економічної конкуренції» // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – №12. – С. 64 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
15. Трубочеев Е. В. Инвестиционная стратегия: учебн. курс / Е. В. Трубочеев // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://e-college.ru/xbooks/xbook189/book/index/index.html?part-006*page.htm#100424
16. Різник Н. С. Регіональний менеджмент детінізації економіки: теорія, методологія, практика : колективна монографія / Н. С. Різник. – Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, 2012. – 550 с.