

РЕГИОНАЛЬНО-ОТРАСЛЕВОЕ СТРАТЕГИРОВАНИЕ: ПРЕДМЕТНОЕ ПОЛЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ПОДХОДЫ К РЕШЕНИЮ THE REGIONAL-BRANCH STRATEGIZING: SUBJECT FIELD, PROBLEMS AND APPROACHES TO SOLVING

Оксана ФЕСЕНКО,
кандидат экономических наук,
Институт проблем рынка
и экономико-экологических исследований
НАН Украины, Одесса



Oksana FESENKO,
PhD Economics,
Institute of Market Problems
and Economic & Ecological Research,
NAS of Ukraine, Odessa

Стратегическое управление в течение последних лет занимает все более серьезные позиции в региональной экономике как альтернатива фрагментированному и партикулярному управлению. Для налаживания нормального рыночного взаимодействия в экономике и сбалансирования разноплановых интересов объектами стратегирования становятся города, агломерации, регионы и субрегионы, отдельные отрасли экономики и т.д. Точкой отсчета активного освоения регионами принципов, инструментов и механизмов стратегического управления следует считать принятие в 2005 году Закона «О стимулировании развития регионов» [1]. В настоящее время в Украине происходит имплементация и адаптация нормативно-правовых, экономических и организационных компонент регионализма. Региональными структурами накапливается определенный опыт, позволяющий сформулировать и обобщить положительные тенденции и достижения в региональном стратегическом управлении, а также констатировать наиболее слабые, трудно-реализуемые и проблемные стороны данного процесса. На **рис.1** представлен общий формальный контур системы управления развитием региона.

Разработка и реализация государственной политики регионального развития, равно как и ответные действия регионов, представляют собой динамичный коммуникативный процесс, в ходе которого происходит формирование соответствующих стратегий. Включение отдельных отраслей экономики в региональные стратегии происходит в том случае, когда экономический, природно-ресурсный, трудовой, научный потенциал региона используется отраслевыми факторами. Происходит системное взаимодействие региона и отрасли, основанное на принципе «перетекания» ресурсов, экономических и социальных благ. Отдельные регионы и функционирующие в них отрасли экономики выделяются в объекты мезоэкономического пространства и одновременно в субординированные объекты стратегического управления. Практика реального стратегического планирования в регионах Украины показывает, что наиболее выраженными являются субординационные взаимосвязи и взаимозависимости между стратегиями субъектов разных уровней административного деления. В то же время низким уровнем согласованности и отсутствием обратной связи характеризуются управленческие

цепочки «региональные стратегии – отраслевые стратегии – региональные отраслевые программы».

Таким образом, проблема возникает в процессе регионального и отраслевого стратегирования и лежит в сфере согласования и синхронизации региональных, отраслевых и корпоративных стратегий. Обозначенная проблема не является ключевой, а выступает следствием другой, более глубокой, стартовой проблемы, которая определяется как теоретико-методологическая и носит системный характер. Успех регионально-отраслевого стратегического управления зависит прежде всего от того, насколько полно и адекватно

Рис.1. Базовая система управления развитием регионов



стратегия учитывает место в экономической «картине», состав и структуру стратегируемой системы, закономерности ее функционирования. В данной работе показана перспективность приложения методологии системной экономики к регионально-отраслевому стратегированию, рассмотрены «отраслевая» и «региональная» составляющие процесса управления с целью

определения контуров их интеграции и сбалансирования. В качестве отраслевого объекта исследования выбран рыбохозяйственный комплекс, в качестве региона исследования – Одесская область.

Отдельная отрасль региона – это своеобразная арена одновременного применения инструментов, механизмов, процедур и т.п. двух параллельных управленческих процессов – регионального и отраслевого. Эти два вида управленческих воздействий отличаются по всем своим основным характеристикам: целевой,

В статье рассматриваются особенности процесса стратегирования в случае его использования для интегрированного управления регионом и отдельной отраслью экономики. Проблематика изучена на примере рыбохозяйственного комплекса Одесского региона. Предложены базовые контуры приложения системной парадигмы экономики к процессу регионально-отраслевого стратегического управления.

The article deals with strategizing features if this process is used for the integrated region and branch management. Problems were studied by the example of the Fisheries Industry in Odessa region. The author shows the application of system economics approaches to the regional-branch strategizing.

субъектно-объектной, содержательной, организационной, технологической и др. Различны и соответствующие реакции управляемых систем на управленческие воздействия. Менеджменту приходится иметь дело с особым видом экономических систем – регионально-отраслевыми образованиями (комплексами). В специальной литературе данная дефиниция не имеет однозначного, корректного и четкого определения, которое было бы применимо ко всем без исключения регионально-отраслевым комплексам. В соответствии с содержательным наполнением категории традиционно считается, что регионально-отраслевая система представляет собой совокупность функционально взаимосвязанных отраслевых и региональных экономических подсистем; в основе системы находится группа предприятий, объединенных по отраслевому принципу и пространственному расположению; вышеперечисленное обеспечивает эффективное прохождение всего отраслевого экономического цикла, в результате чего ресурсы и условия региона превращаются в рентабельную продукцию отрасли.

В процессе управления отдельной отраслью в регионе наблюдается изоморфизм организационных структур, констатируется неопределенность принципа соподчиненности у субъектов управления и распыление отдельных фаз управления между ними, диагностируется низкая адаптивность этих систем к любым трансформациям и, как результат, невозможность объективно сопоставить, оценить и использовать территориальный и отраслевой потенциал. Проблематично сформулировать рекомендации для построения эффективной архитектуры совместного управления и использовать подходы стратегического управления без изучения и систематизации комплекса экономических, организационных, социальных и правовых процессов, имеющих региональный характер и генерируемых отраслевой экономической системой, а также без определения зон их совместного влияния и проблемного поля взаимодействия.

Как объект стратегирования рыбное хозяйство области представляет собой классический пример регионально-отраслевой экономической системы. Рыбное хозяйство – добывающая отрасль и одновременно комплексный производственно-хозяйственный сектор экономики, который структурно входит в АПК. Одесская область традиционно является важным и перспективным рыбохозяйственным регионом Украины. Это всегда объяснялось наличием значительного количества высокопроизводительных водоемов, благоприятными климатическими условиями, существованием развитой системы прудовых рыбных хозяйств и рыбопитомников, наличием рыбных портов, рыбоперерабатывающей базы, необходимым научно-техническим и кадровым потенциалом, возможностями судостроения и судоремонта. До 2007-2008 годов область обеспечивала от 5,6% до 10,5% от общего вылова рыбы в Украине и производила значительную часть рыбной продукции, уступая позиции только АР Крым. В [8] проведен подробный анализ состояния и проблем рыбной отрасли в Одесской области. Здесь же только констатируем, что современные объемы вылова водных живых ресурсов рыбодобывающими структурами области имеют тенденцию к снижению и не обеспечивают население региона рыбой и рыбной продукцией на уровне физиологической нормы потребления, а рыбоперерабатывающие предприятия – необходимыми объемами и ассортиментом сырья.

Одесская область относится к числу регионов активного стратегирования. Здесь задействованы все существующие на сегодня в арсенале государственного управления механизмы и инструменты стимулирования регионального развития. Рамочным документом макроуровня является Государственная стратегия регионального развития до 2015 года, мезоуровня – Стратегия экономического и социального развития Одесской области до 2020 года (далее – Стратегия). Также разработаны

и реализуются субординированные региональные стратегии Одесской агломерации и Придунайского экономического субрегиона. В интересах исследования был проведен анализ основных документов, определяющих перспективное развитие Одесской области, на предмет наличия в них положений по развитию рыбного хозяйства и соответствия этих положений стратегическим стремлениям региона, а также анализ государственной политики в области рыбного хозяйства, которая должна проводиться в регионе в соответствии с [2]. Результат анализа показал, что в Стратегии не содержатся положения, непосредственно касающиеся рыбохозяйственного комплекса региона: состояние, ресурсы, проблемы, потенциал, перспективы и т.д. В то же время развитие высокоэффективного аграрного производства находится в числе пяти приоритетов социально-экономического развития региона. Стратегическими целями данного приоритета являются: эффективное функционирование аграрной сферы, развитие рыночной инфраструктуры в аграрной сфере, создание условий для развития малого и среднего бизнеса в аграрной сфере. Отдельные подотрасли АПК (например, овощеводство, овцеводство и т.д.) четко определены в документе и выступают самостоятельными объектами стратегирования [3]. Анализ субординированных стратегий Одесской агломерации и Придунайского экономического субрегиона выявил аналогичную ситуацию, несмотря на то, что здесь находятся наиболее важные для области рыбохозяйственные водоемы [4; 5].

Таким образом, «выпадение» рыбохозяйственного комплекса с поля видения стратегического развития региона произошло уже на первых этапах стратегического планирования. Вследствие этого отрасль с потенциалом «точки роста» автоматически получила статус аутсайдера АПК региона, что означает существенное ограничение любого вектора ее развития. Фактически региональный менеджмент определил свое индифферентное отношение к целой отрасли, оставив ее развитие только на «попечение» отраслевого управления. Кроме того, поскольку существует иерархическая соподчиненность стратегий, факт невключения рыбной отрасли в круг перспективных направлений Стратегии привел к эффекту мультипликативной индифферентности и в отношении субрегиональных стратегий. В данном случае именно региональная власть упустила возможность использования в интересах региона одного из важнейших видов природных ресурсов – водных живых ресурсов. Для региона это означает:

- ❑ значительное ограничение обеспечения населения области рыбой и продукцией из нее (продовольственный аспект);
- ❑ преобладание импортной рыбы и рыбной продукции в торговой сети (протекционистский аспект);
- ❑ потеря инвестиционно привлекательной сферы для малого и среднего бизнеса (инвестиционный аспект);
- ❑ потеря дополнительных рабочих мест (социальный аспект);
- ❑ неэффективное сохранение и использование водных живых ресурсов (экологический аспект);
- ❑ недополучение средств местными бюджетами (финансовый аспект).

Для отрасли отсутствие региональной поддержки равнозначно отсутствию в местных бюджетах средств на решение проблем рыбных предприятий и, как следствие этого, недостаток проектов для рыбного хозяйства. Предприятия рыбного хозяйства вынуждены ориентироваться в социально-экономической и правовой среде в рамках слишком общих для «рыбников» векторов развития АПК. Например, задекларированная цель «создание оптовых сельскохозяйственных рынков» актуальна также для дистрибуции рыбы и рыбной продукции, но реализация этого направления имеет специфические технико-технологические и организационные свойства для рыбной отрасли.

На следующем этапе исследования был изучен организационно-функциональный механизм управления рыбным

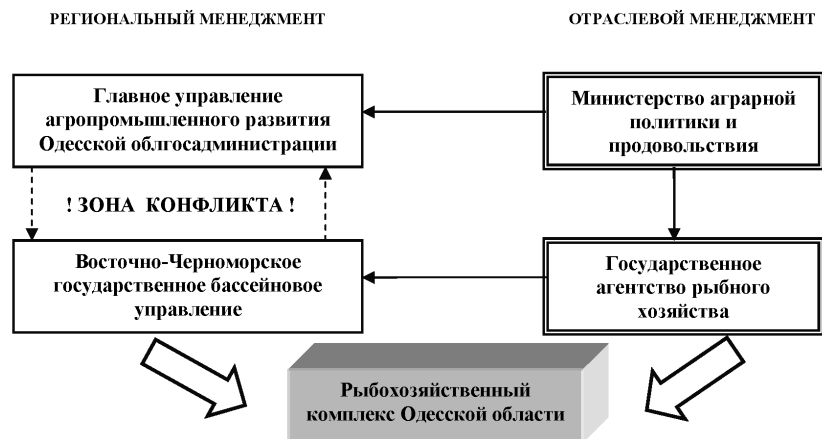
хозяйством в области, который во многом и способствовал игнорированию проблем отрасли в регионе. В соответствии с существующим институциональным каркасом отраслевым управлением занимается Государственное агентство рыбного хозяйства Украины (ГАРХ), имеющее на территории регионов свои подразделения. В Одесской области это – Западно-Черноморское государственное бассейновое управление охраны, использования и воспроизведения водных живых ресурсов и регулирования рыболовства. Функции данной вертикали отраслевого управления характеризуются как регулирующие, контрольные, регламентирующие, учетные, регистрационные, согласовывающие. В целом они направлены на реализацию государственной политики в сфере рыбного хозяйства. Системой предусмотрено также, что ГАРХ при выполнении возложенных на него задач взаимодействует в установленном порядке с другими органами исполнительной власти, вспомогательными службами и органами местного самоуправления. Оценка такого взаимодействия показывает, что его результативность не всегда адекватна отраслевым целям и задачам.

Проблемы рыбной отрасли на региональном уровне призвано решать Главное управление агропромышленного развития облгосадминистрации. Его структура предусматривает фрагментарное консультативное участие узких специалистов рыбного хозяйства в отдельных проблемных ситуациях, не обеспечивая постоянного мониторинга за состоянием отрасли, координации действий учреждений, организаций, предприятий рыбного хозяйства и местных органов власти по решению стратегических и оперативных проблем рыбного хозяйства. Возникает институциональная асимметрия, ведущая к серьезному регионально-отраслевому дисменеджменту (рис. 2). Этим недостающим звеном в структуре областной госадминистрации, на наш взгляд, должен стать законодательно закрепленный специальный координационный орган, главной задачей которого будет объединение усилий и балансирование интересов местной власти, науки, бизнеса, предпринимательских кругов при решении стратегических и оперативных регионально-отраслевых проблем.

Отсутствие недостающего институционального звена делает практически невозможным применения механизмов программно-проектного управления для рыбного хозяйства области по всем звеньям алгоритма – от инициирования процесса до реализации отдельных проектов и программ. Организационно несовершенная система управления рыбохозяйственным комплексом на уровне области привела, во-первых, к принятию фрагментированных и несвязанных управленческих решений в региональной стратегии экономического и социального развития, во-вторых, оставила для отрасли возможность только «ручного» управления. Появление альтернативы «ручному» управлению возможно при условии внесения соответствующих корректив в Стратегию и последующего запуска полноценного цикла регионально-отраслевого стратегирования в отношении рыбного хозяйства. Комплекс этих документов следует рассматривать как антикризисное и антикоррупционное средство, повышающее объективизацию управления отраслью.

Отметим, что, по оценкам ГАРХ, практически во всех регионах Украины зафиксированы ситуации, аналогичны рассматриваемой в Одесской области. В областях, где все же разработаны региональные программы, они не являются инструментами проведения отраслевой политики и решения отраслевых проблем. Как правило, при изучении региональных программ констатируется отсутствие их связи с региональными

Рис. 2. Схема регионально-отраслевого управления рыбохозяйственным комплексом



плановыми документами, некорректность механизма инициирования разработки и выполнения программы, неопределенность ответственности и контроля в данном процессе, отсутствие четкого расписания мероприятий и источников финансирования. Почти во всех программах отсутствуют мероприятия и проекты, касающиеся создания или модернизации инфраструктуры по добыче, переработке, хранению и реализации живых водных ресурсов, строительства рыбохозяйственных объектов, внедрения новых отраслевых технологий, ноу-хау и т.д.

Предлагаемые программные действия носят «точечный», однобокий характер, они не способны кардинально повлиять на общее кризисное и застойное положение дел в отрасли, что в целом классифицирует такие воздействия как «ситуационное управление». На наш взгляд, сложившееся положение во многом объясняется отсутствием системного понимания внутренней «жизни» системы рыбного хозяйства и игнорированием его экзогенного и интегрального статуса. Отраслевой менеджмент фактически предлагает профессиональное обеспечение управления, то есть знания о том, что и как надо делать, чтобы отрасль развивалась эффективно. Региональный менеджмент, со своей стороны, направлен на равномерное и эффективное развитие всех отраслей и всех субтерриториальных образований, нивелируя при этом возможные межотраслевые дисбалансы. От региональных властей отрасль ожидает создание соответствующих условий для ее развития, заданного отраслевым стратегическим планированием.

Для достижения успешного интегрированного управления регионально-отраслевой структурой перспективным представляется использование подходов системной экономики и системного менеджмента как ее приложения. В соответствии с основными положениями системной экономики любая устойчивая экономическая система, в том числе и регионально-отраслевая, является своеобразной комбинацией четырех взаимодействующих систем разного типа (проектной, объектной, процессной и средовой), вместе образующих экономический комплекс, способный к автономному существованию и самостоятельному развитию. Существуют свои закономерности поведения и условия эффективности для каждого типа таких систем, а также для их взаимодействия. Для нормального функционирования любой экономической системы, в том числе и регионально-отраслевой, необходим паритет всех перечисленных образующих систем и их сбалансированное совместное развитие [6; 7]. Системная экономика дает в руки аналитиков, экспертов и управленцев, занимающихся стратегированием, инструментарий, позволяющий структурировать систему управления и соответствующее ей проблемное поле, выявить направления, приоритеты и цели управленческих инициатив и воздействий.

Рис. 3. Системное представление рыбохозяйственного комплекса



Рис. 4. Базовый подход к разработке региональной программы развития рыбного хозяйства



Это возможно осуществить посредством менеджмента, сфокусированного на одновременном управлении отраслевыми объектами, процессами, средами и проектами с целью добиться их взаимного паритета и сбалансированного развития. Иными словами, целевой направленностью системного менеджмента является поддержание функциональной состоятельности каждой отдельной подсистемы и всей системы в целом. На рис. 3 представлена обобщенная структура экономической системы рыбного хозяйства и ее укрупненное содержательное наполнение по базовым подсистемам.

Такая структурно-функциональная модель рыбохозяйственного комплекса имеет ценность практически для каждого этапа стратегического планирования и управления, в том числе и для этапа программирования. На рис. 4 показан универсальный подход к разработке региональной программы. Специфика конкретного региона заключается в характере проблем (потенциально возможных или уже развивающихся в региональных условиях), вариантах их решений и в ожидаемых результатах.

Все проблемы рыбохозяйственного комплекса региона продуцируются различными экономическими подсистемами рассматриваемого регионально-отраслевого образования: объектными, процессными, средовыми и проектными. Анализ проблемного поля позволяет дать оценку состояния каждой подсистемы и в конечном итоге обосновать необходимые программные действия, совокупно направленные на их сбалансированное развитие. В таблице приведен срез актуальных на момент рассмотрения регионально-отраслевых проблем для Одесской области с уточнением их подсистемной принадлежности. Общий подход к системному программированию регионально-отраслевого развития предлагается следующий. Согласно теории системной экономики миссия средовых подсистем состоит в определенном

Таблица. Проблемное поле функционирования РК Одесской области

Сфера объектных подсистем	Сфера процессных подсистем	Сфера средовых подсистем	Сфера проектных подсистем
<p>Высокий уровень морального и физического износа основных фондов предприятий РКК.</p> <p>Неэффективное использование отдельных рыбохозяйственных водоемов.</p> <p>Недостаточная материально-техническая база территориального органа рыбоохраны и отраслевого научно-исследовательского учреждения ПП «Одесский Центр ЮГНИРО»</p>	<p>Отсутствие у большинства объектов хозяйствования в рыбной отрасли стратегии развития.</p> <p>Низкий уровень зарплат и социального обеспечения</p> <p>Отсутствие инноватизации рыбохозяйственных предприятий, особенно в области мари- и аквакультуры.</p> <p>Несбалансированность производительности воспроизводственных комплексов области с потребностями рыбных хозяйств.</p> <p>Недостаточное информационное обеспечение предприятий относительно отраслевых ноу-хау и возможности их внедрения.</p> <p>Отсутствие сбытовой инфраструктуры.</p> <p>Слабая информатизация управления бизнес-процессами</p>	<p>Отсутствие эффективной системы управления РКК на региональном уровне.</p> <p>Несовершенство регламентирующей отраслевой нормативно-правовой базы.</p> <p>Многочисленные малоэффективные и высокочатратные реорганизации ГАРХ и региональных органов рыбоохраны.</p> <p>Отсутствие областного объединения (ассоциации, союза) предприятий рыбной отрасли.</p> <p>Неорганизованная отраслевая финансовая среда</p> <p>Доминирование в структуре отрасли мелких предприятий – пользователей водных биоресурсов.</p> <p>Высокий уровень «теневое» сектора в рыбном хозяйстве.</p> <p>Экологические проблемы рыбохозяйственных водоемов</p> <p>Отсутствие единой информационной инфраструктуры</p>	<p>Отсутствие бизнес-проектов развития аквакультуры.</p> <p>Отсутствие инвестиционных и инновационных проектов в РКК области</p>

посредничестве, то есть в создании условий и возможностей для взаимодействия объектных и процессных подсистем.

Механизмы системного менеджмента в данном случае должны быть направлены на гармонизацию прежде всего среды как «места протекания» всех процессов в регионально-отраслевой системе. Рассмотренный выше пример с институциональным несовершенством управления рыбным хозяйством Одесского региона отлично иллюстрирует негативные последствия «сбоя» в отдельной подсистеме (в данном случае, «средовой») для экономики и отрасли, и региона. Важно, что «системность» применительно к менеджменту отражает не только функциональное его наполнение, но и интеграционное – совместное участие в управлении региональных и отраслевых структур.

Первоначальными действиями в региональной программе целесообразны мероприятия, выравнивающие и наполняющие институциональное пространство, снимающие законодательные и нормативные противоречия, регулирующие функционирование основных для рыбного хозяйства обеспечивающих сред (финансовой, инновационной, информационной, кадровой, коммуникативной и т.д.). Решение «средовых» проблем даст возможность снять вообще или улучшить некоторые проблемные вопросы «объектной» и «процессной» подсистем, что в свою очередь вызовет активизацию «проектной» подсистемы, которая находится в настоящее время в состоянии атрофии. Совокупность программных мероприятий, таким образом, затронет все типы подсистем и будет увязана с субординированными региональными стратегическими документами.

Дальнейшими первоочередными перспективными исследованиями возможностей применения подходов системной парадигмы экономики к базису стратегического управления и планирования являются вопросы, углубляющие понятие стратегирования как процесса взаимодействия экономических систем, сконцентрированных на внутренней структуре регионально-отраслевой системы, на конкретизации и измерении состояний паритетности и сбалансированности подсистем в рамках регионально-отраслевого образования.

Системный подход к регионально-отраслевому стратегированию формирует определенные требования к его организации и проведению. Наиболее важным аспектом является соответствие уровня компетентности управленцев и специалистов сложности решаемых при стратегировании комплексных задач. Вполне понятно, что особенности действия и содействия объектных, средовых, проектных и процессных подсистем в рамках рыбохозяйственного комплекса требуют от разработчиков стратегии и региональной программы качественно разноплановых знаний и опыта, которые объективно не могут содержаться в одном источнике. Документы подобного уровня, на наш взгляд, следует рассматривать как особый интеллектуальный продукт. Поэтому актуальна идея включения в процесс стратегирования всех значимых субъектов, имеющих и готовых обсуждать собственную позицию и аргументы по поводу стратегического развития территории и отрасли. Учитывая специфику рыбного хозяйства, к разработке документов необходимо привлечь ученых экономистов, биологов, экологов, а также менеджеров и специалистов всех направлений рыбного бизнеса региона. Организатором и модератором процесса должна выступать, как и в случае с разработкой Стратегии, региональная власть. На этапе диагностики ситуации наиболее результативны методы ситуационного анализа, на этапе определения и оценки альтернатив – методы коллективных и индивидуальных экспертных оценок, на этапе оценки результатов – методы функционально-стоимостного анализа.

Таким образом, регионально-отраслевое стратегирование развивается в настоящее время как новый метод повышения эффективности государственного управления сложными интегрированными экономическими системами. Его новизна не

абсолютна, а представляет собой в определенном смысле обновленное продолжение существующего опыта территориально-отраслевого планирования, но в новых экономических условиях. Анализ опыта стратегирования в регионах и практика отраслевого управления показывают отсутствие синергизма и многочисленные «узкие» места при взаимодействии регионального и отраслевого менеджментов, что является серьезным препятствием развитию стратегического управления. Приложением проблематики к рыбохозяйственному комплексу Одесского региона позволило проиллюстрировать причины, развитие и последствия регионально-отраслевого дисменеджмента.

Существующие в настоящее время механизмы и подходы к управлению рыбохозяйственным комплексом региона идентифицируются нами как элементы ситуативного фрагментарного управления. Их применение к разбалансированной экономической системе не может дать ожидаемых при стратегировании результатов. В этой связи необходим качественно новый подход к разработке управленческих действий, способных нормализовать и сделать устойчивым развитие регионального рыбохозяйственного комплекса как сложной интегрированной экономической системы. Перспективное направление сбалансирования развития региона и отдельной отрасли экономики – это использование в качестве методологии активно развивающейся в настоящее время новой экономической теории, основанной на системной парадигме. Базовые контуры такого подхода намечены в данной работе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Про стимулювання розвитку регіонів: Закон України від 08.09.2005 р. №2850-IV (зі змінами) // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 51. – Ст. 548.
2. Державна цільова економічна програма розвитку рыбного господарства на 2012-2016 роки. Постанова КМУ №1245 від 23 листопада 2011 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1245-2011>
3. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року: Рішення обласної ради № 272-VI від 28 жовтня 2011 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oblrada.odessa.gov.ua>
4. Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеської агломерації (субрегіону): Рішення обласної ради № 215-VI від 26 серпня 2011 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oblrada.odessa.gov.ua>
5. Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Придніпурського економічного субрегіону: Рішення обласної ради № 432-VI від 26 квітня 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oblrada.odessa.gov.ua>
6. Клейнер Г. Б. Развитие теории экономических систем и ее применение в корпоративном и стратегическом управлении. – Москва: ЦЭМИ РАН, 2010.
7. Клейнер Г. Б. Новая теория экономических систем и ее приложения. На пути к созданию целостной экономической теории // Вестник РАН. – 2011. – №9. – С. 794-809.
8. Фесенко О. О. Аналіз стану рыбного господарства в контексті стратегування розвитку рибпромислового комплексу Одеської області // Економічні інновації, випуск 48: Новітні підходи в економіці та управлінні природокористуванням. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2012. – С. 261-268.