

## Посилання на статтю

Синкова К.В. Удосконалення інформаційної системи моніторингу регуляторної макроекономічної політики регіону / К.В. Синкова, О.О. Стельмашенко // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2010. - № 1 (33). - С. 153-161. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/33/10skvmpr.pdf>

УДК 338.2

**К.В. Синкова, О.О. Стельмашенко**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ РЕГУЛЯТОРНОЇ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНУ**

Розглянутий методичний підхід до удосконалення інформаційної системи при здійсненні моніторингу регуляторної макроекономічної політики регіону. Дж. 14.

Ключові слова: інформаційна система, моніторинг, макроекономічна політика, регулювання, регіон.

**К.В. Сынкова, О.О. Стельмашенко**

### **УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА РЕГУЛЯТОРНОЙ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ РЕГИОНА**

Рассмотрен методический подход к усовершенствованию информационной системы при осуществлении мониторинга регуляторной макроэкономической политики региона

**К.В. Sinkova, O.O. Stel'mashenko**

### **IMPROVEMENT OF INFORMATION SYSTEM FOR MONITORING REGIONAL REGULATOR MACROECONOMIC POLICY**

Methodical approach to improvement of information system when realizing monitoring regional regulator macroeconomic policy is considered.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11 вересня 2003 року визначає державну регуляторну політику у сфері господарської діяльності як напрям державної політики, спрямований на вдосконалення правового регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку господарської діяльності [1].

Взаємодія органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства у процесі регуляторної діяльності в Україні здійснюється в різних

формах залежно від цілей і характеру виконуваної роботи, обсягу повноважень суб'єктів, масштабу взаємодії (загальнодержавний, регіональний, місцевий рівень).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти та методичні розробки питань комунікативної взаємодії суб'єктів у ході моніторингу регіональної регуляторної політики знайшли віддзеркалення в сучасній економічній літературі [2-7]. У наукових працях Т.М. Кравцової, І.Ф. Щербини, В.В. Зубенко, Є.Л. Черевикова та інших вчених запропонований комплексний підхід до проведення моніторингових досліджень регуляторної політики [8-9].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** В той же час методичним аспектам комунікативної взаємодії суб'єктів при здійсненні моніторингу регуляторної макроекономічної політики регіону в науковій літературі приділено значно менше уваги, що зумовлює важливість і актуальність поставлених в роботі завдань.

**Метою статті** є визначення методичних засад удосконалення інформаційної системи, що має важливе значення при здійсненні моніторингу регуляторної макроекономічної політики регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року, затвердженій Постановою Кабінету Міністрів України у липні 2006 р. основною метою державної регіональної політики України на сучасному етапі розвитку визначено «створення умов, що дадуть змогу регіонам повністю реалізувати наявний потенціал, зробити максимальний внесок у національну економіку, здобути конкурентні переваги на зовнішньому ринку». Державна регіональна політика має спрямовуватися насамперед на розв'язання таких проблем: низька інвестиційна привабливість регіонів та інноваційна активність в них; нерозвинута виробнича та соціальна інфраструктура; зростання регіональних диспропорцій у сфері соціально-економічного розвитку регіонів; слабкі міжрегіональні зв'язки; нераціональне використання людського потенціалу [9]. Регіональна політика повинна враховувати державні, регіональні та місцеві інтереси, а її практичне здійснення – згладжувати можливі суперечності між ними.

Законодавче визначення і закріплення процедури здійснення регуляторної політики в Україні стало початком нового етапу широкомасштабного запровадження в повсякденну діяльність органів державної влади і місцевого самоврядування принципів та норм нової системи управління.

Головним досягненням регуляторної реформи на сьогодні є створення позитивних прикладів залучення підприємницької громадськості до прийняття державних рішень. Створено окремі прецеденти відкритості влади. Українська підприємницька спільнота вже усвідомлює, для чого потрібна прозора влада і які результати це може принести для бізнес-клімату, наскільки можуть покращитись умови провадження підприємницької діяльності. Отож підприємницька спільнота виступає сьогодні замовником реформ, зокрема регуляторної й адміністративної.

Новий етап реалізації в Україні регуляторної політики буде визначатися перенесенням наголосу з етапу підготовки проектів регуляторних актів на етап збору даних про наслідки дії прийнятих регуляторних актів, аналізу цих даних та прийняття рішень про необхідність зміни чи скасування цих актів, тобто, на етап відстеження результативності та перегляду чинних регуляторних актів.

Таке перенесення наголосу, зокрема, зумовлене переосмисленням підходів до проведення відстеження результативності регуляторних актів. При цьому очевидно є проблема відсутності бази для оцінки – позитивної, нейтральної чи негативної – наслідків дії регуляторного акта, адже замір настрою учасників ринку у момент до прийняття акта не робиться. В Законі України “Про засади

державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності” передбачено обов’язкове проведення відстеження результативності як після набрання чинності регуляторним актом (повторне та періодичні відстеження), так і до набрання чинності цим актом (базове відстеження). Базове відстеження результативності регуляторного акта проводиться з метою одержання даних про ситуацію до впровадження запропонованого регуляторного акта, які потім повинні порівнюватися з даними, одержаними в результаті проведення повторного та періодичних відстежень результативності того самого акта.

Варто відзначити, що найбільша за обсягом стаття Закону присвячена саме правилам проведення відстеження результативності, оскільки положення існуючого законодавства визначають, яким чином слід планувати відстеження та оформляти його результати, але не роз’яснюють, як саме його необхідно проводити.

Планування, підготовка проектів та прийняття регуляторних актів у сфері підприємництва здійснюється відповідно до принципів державної регуляторної політики, забезпечуючи доцільність та відповідність форм і рівнів державного регулювання господарських відносин, забезпечення досягнення максимально можливих позитивних результатів при мінімальних витратах, враховуючи інтереси суб’єктів господарювання, громадян і держави та забезпечуючи прозорість і врахування громадської думки. Регуляторні акти, які приймалися виконавчими органами влади, проходять процедуру планування, оприлюднення проекту та аналізу регуляторного впливу, публічного обговорення, погодження у представництві Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва України, державної реєстрації та оприлюднення прийнятого нормативного документу.

Пріоритетними напрямками вирішення цих завдань є вдосконалення державного регулювання у сфері соціально-економічного розвитку регіонів, відповідних правових, організаційних, економічних та інших механізмів, а також підвищення ролі та відповідальності місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування за вирішення покладених на них повноважень та завдань.

Важливою є роль держави як координатора інтересів усіх рівнів у процесі розробки та забезпечення здійснення регуляторної політики та у визначенні критичних точок зіткнення інтересів: між людиною і громадою; між громадами та регіональною владою; між регіональною і державною владою тощо.

Ключовим завданням, яке стоїть перед державною регуляторною політикою на рівні регіону, є посилення соціальної складової регіонального розвитку, що передбачає забезпечення державних стандартів (нормативів) і державних соціальних гарантій гідного рівня життя кожного громадянина незалежно від місця його проживання.

Недостатня розробленість теоретичних проблем інформаційного забезпечення моніторингу регуляторної політики призводить до того, що рекомендації за наслідками моніторингу, носять фрагментарний характер, не доведені до рівня практичного використання.

При відстежуванні значення показників результативності регуляторного акту важливим є врахування впливу зовнішнього середовища у першу чергу тих чинників, від яких вирішальним чином залежить ефективність регуляторного акта на конкретному етапі.

Ухвалення рішень залежить від широти обхвату інформації про стан зовнішнього середовища і впливу його різних чинників. Класифікація чинників і властивостей зовнішнього середовища унаслідок їх великої кількості достатньо різна, і в її основу можуть бути покладені різні принципи. Дотримуючись в цілому прийнятої у менеджменті класифікації, можна запропонувати наступний список

рис зовнішнього середовища: взаємозв'язаність чинників; складність; рухливість; невизначеність.

Для визначення чинників, що впливають на результативність регуляторного акту активно використовуються, зокрема, такі форми взаємодії із заінтересованими суб'єктами: участь зазначених суб'єктів у розробленні та обговоренні проектів нормативно-правових актів з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод людини та громадянина; здійснення інститутами громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади щодо розв'язання проблем, які мають важливе суспільне значення, у формі громадського моніторингу підготовки та виконання рішень, експертизи їх ефективності, подання органам виконавчої влади експертних пропозицій.

Як і причини внутрішнього середовища, причини зовнішнього оточення взаємозв'язані. Під взаємозв'язком чинників зовнішнього середовища розуміється рівень сили, з якою зміна одного чинника впливає на решту причин [10]. Так само, як зміна будь-якої внутрішньої складової може позначатися на інших, зміна одного чинника зовнішнього оточення може обумовлювати зміну інших.

Зовнішнє середовище володіє певною складністю. Під складністю зовнішнього середовища розуміється кількість чинників, на які впливає дія регуляторного акта, а також рівень варіативності кожного чинника [11].

Наступна межа зовнішнього середовища – рухливість. Рухливість середовища – це швидкість, з якою відбуваються у ньому зміни.

Існує ще одна межа зовнішнього оточення, яку слідус виділити, – це її невизначеність. Невизначеність зовнішнього середовища є функцією кількості інформації, яку має в своєму розпорядженні організація (або особа) з приводу конкретного чинника, а також функцією упевненості в цій інформації [12]. Якщо інформації недостатньо або є сумніви у її точності, середовище стає більш невизначеним, ніж за ситуації, коли є адекватна інформація і є підстави вважати її високонадійною. Оскільки зростають масштаби інформації, упевненість в її точності знижується. Таким чином, чим більш невизначене зовнішнє середовище, тим важче приймати ефективні рішення.

Комунікативна взаємодія суб'єктів при здійсненні моніторингу регуляторної макроекономічної політики регіону спрямована в першу чергу на зменшення невизначеності в оцінці витрат та результатів у регуляторній політиці.

Розглядаючи невизначеність, яка є найбільш характерною причиною ризику в регуляторній політиці, необхідно відзначити, що виділення і вивчення її стосовно процесу регулювання економіки в цілому становить інтерес з гносеологічної точки зору, оскільки при цьому відбивається практична ситуація, коли немає можливості здійснювати регуляторну діяльність в умовах, які не можуть бути однозначно визначені. В результаті регуляторній діяльності визначально додається ризикований характер. Все це обумовлює неможливість оптимізувати діяльність суб'єктів управління, не враховуючи або ігноруючи об'єктивні і суб'єктивні джерела невизначеності.

Поняття «невизначеність» необхідно розглядати не з точки зору тільки ухвалення регуляторних рішень, а пов'язувати з моніторингом і ефективністю всієї управлінської діяльності. Слід визнати, що невизначеність - це неповне або неточне уявлення про значення різних параметрів у майбутньому, породжуваних різними причинами і, перш за все, неповноти або неточності інформації про умови формування і реалізації рішення, зокрема пов'язані з ними витрати і результати.

Умови невизначеності, які мають місце у регуляторній діяльності, є предметом дослідження і об'єктом спостереження економістів, юристів,

соціологів, політологів, психологів та ін. Такий комплексний похід до вивчення цього явища пов'язаний з тим, що суб'єкти у процесі свого функціонування знаходяться у залежності від цілої низки чинників, які можна класифікувати за місцем їх виникнення на: соціально-економічні; політичні; адміністративно-законодавчі; виробничі; організаційні; комерційні; фінансові; міжнародні.

З погляду ймовірності появи подій можна виділити три види невизначеності: повна невизначеність; часткова невизначеність; повна визначеність.

Повна невизначеність характеризується близькою до нуля прогнозованістю настання події. В умовах повної невизначеності відсутня можливість будь-яким чином прогнозувати події.

Часткова невизначеність характеризується тим, що ймовірність настання події, а отже, і ступінь її прогнозованості знаходиться у межах від 0 до 1. Особливість даного виду невизначеності полягає у тому, що вона має конкретний практичний характер.

Повна визначеність характеризується близькою до одиниці прогнозованістю настання події. Повна визначеність дає можливість із стопроцентною ймовірністю прогнозувати стратегію, власну поведінку і тенденцію розвитку.

До основних причин виникнення невизначеності слід віднести:

а) невизначеність процесів, що відбуваються у суспільстві в цілому і в економічному житті зокрема;

б) відсутність повної інформації при здійсненні регуляторної політики, що може бути обумовлено неякісним моніторингом;

в) вплив суб'єктивних факторів на результат аналізів, що проводяться, внаслідок невідповідного рівня кваліфікації працівників, що здійснюють аналіз, недоліку тимчасового простору і складності аналізованого інформаційного масиву.

Можлива процедура оцінки результатів складається з трьох етапів. На першому – визначаються групи експертів, які уточнюють загальний список передбачуваних результатів дії регуляторного акту. Для цього кожній групі експертів пропонують перерахувати різні результати, до яких може привести вплив регуляторного акту. При цьому експерти повинні врахувати всі види непрямого ефекту, не піклуючись про те, чи можливо оцінити цей ефект кількісно. За наслідками опиту складається загальний перелік можливих видів результатів ухвалення регуляторного акту.

На другому етапі проводять експертну оцінку значущості результатів впливу регуляторного акту по їх видах, що містяться в переліку, визначеному на першому етапі. При цьому зручно використовувати 100-бальну шкалу.

Кожна  $i$ -та група експертів виставляє оцінку  $j$ -го результату в балах  $x=0 \leq c_{ij} < 100$ . Для важливих результатів виставляються вищі бали.

Статистичні дані нормалізуються спочатку по кожному  $i$ -му експерту. При цьому обчислюють:

$$q_{ij} = \frac{c_{ij}}{\sum_{j=1}^n c_{ij}}, \quad (1)$$

де  $n$  – загальне число результатів.

Потім знаходять середню для  $k$ -ї групи експертів оцінку по  $j$ -му результату:

$$\bar{q} = \frac{1}{k} \sum_{i=1}^k q_{ii}; \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^k \bar{q}_i = 1. \quad (3)$$

На третьому етапі експерти проводять обговорення отриманих результатів і остаточне коректування значень показників.

Для забезпечення стійкості значень показників, що стосуються визначення першочергових цілей в умовах складності вибору, ресурсних обмежень можливе опрацювання декількох варіантів поєднання цих цілей. Для оцінки кожний чинник має бути оцінений експертами, наприклад за десятибальною шкалою. Результати оцінки заносяться у таблицю сумарної оцінки позитивних та негативних чинників реалізації варіантів.

Для оцінки результативності регуляторної політики можна використовувати шкали, які побудовані на основі п'яти- чи десятибальної системи. На підставі послідовного розгляду чинників стратегічного аналізу та результатів такого розгляду приймаються рішення стосовно цілей і стратегій.

Для узагальнення результатів роботи щодо аналізу чинників зовнішнього середовища та результатів впливу макроекономічної регуляторної політики може бути використана спеціальна форма «Резюме аналізу зовнішніх стратегічних чинників» (External Strategic Factors Analysis Summary – EFAS), у якій будуть систематизовані можливості, погрози та результати впливу дії регуляторного акту, які потрібно враховувати у ході моніторингу регуляторної політики.

У переважній більшості поява невизначеності обумовлюється неповнотою або недостовірною інформацією про умови, у яких виникла проблема. Щоб усунути цю невизначеність, очевидно, необхідно заздалегідь сформулювати повний набір альтернативних ситуацій. Їх опис необхідно доповнити кількісними характеристиками ситуацій, серед яких особливе значення має вірогідність ситуацій. Для повної сукупності альтернативних ситуацій сума ймовірностей їх появи дорівнює одиниці. Проте у практиці регуляторної політики не завжди надається можливість визначити повний набір ситуацій, що звичайно пов'язане із недоліком необхідної інформації або часу на її отримання. У даному випадку є доцільним створення альтернативної ситуації, яка включає всі можливі, але не зовсім відомі ситуації, і доповнити вже сформульовані ситуації до повної групи ситуацій. Для додаткової ситуації також необхідно визначити ймовірність її появи.

Програми соціально-економічного розвитку і модернізації системи державного управління, що реалізуються в наш час, передбачають заходи, спрямовані на забезпечення інформаційної відкритості й прозорості процедур розробки і ухвалення державних рішень, реалізації прав громадян на доступ до інформації про діяльність органів державної влади. У більшості державних органів створені територіально розподілені комп'ютерні мережі, зокрема ті, що мають доступ до мережі Інтернет.

Для забезпечення координації діяльності в органах державної влади впроваджуються CRM-системи. Основною метою використання CRM-систем для моніторингу регуляторної політики в органах державної влади є підвищення ефективності механізмів державного управління на основі створення загальної інформаційно-технологічної інфраструктури, що включає державні інформаційні системи і ресурси, а також засоби, що забезпечують їх функціонування, взаємодію між собою, населенням і організаціями у рамках надання державних

послуг. В результаті реалізації CRM-систем очікується також формування ефективної системи надання державних послуг.

У структурі органів державної влади на регіональному рівні формується основа системи міжвідомчої координації у сфері регуляторної політики, реалізуються проекти інтеграції державних інформаційних ресурсів між собою в рамках впровадження електронних адміністративних регламентів надання державних послуг, створюються прикладні системи інформаційно-аналітичного забезпечення, формуються бази даних по основних напрямках діяльності органів державної влади. Органи державної влади створюють і використовують інтернет-сайти для розміщення інформації про свою діяльність, а також для надання послуг і забезпечення інтерактивного інформаційного обслуговування громадян і організацій.

Аналіз заходів, за допомогою яких здійснюється відстеження результативності регуляторних актів свідчить, що інформація, необхідна для проведення моніторингу, у багатьох випадках може бути отримана тільки шляхом взаємодії із заінтересованими суб'єктами.

Наприклад, при аналізі впливу регуляторного акта (до проекту наказу ДПА України "Про затвердження Порядку централізованого подання податкової звітності в електронній формі засобами телекомунікаційного зв'язку") базове відстеження результативності планується проводити шляхом здійснення контролю органами державної податкової служби за правильністю дотримання відповідних норм Закону України „Про податок на додану вартість”, а також моніторингу звернень як платників податків, так і податкових органів з питань, врегульованих вказаним наказом до набрання чинності проекту регуляторного акта [13].

Особливо важливим є удосконалення взаємодії органів влади. Паперовий обіг документів, прийнятий у наш час між органами державної влади і місцевого самоврядування, є надміру повільним, призводить до значних витрат ресурсів, необхідних для роботи кур'єрських і поштових служб, експедицій і канцелярії, змушеної реєструвати вхідні і відправляти вихідні документи. Так, для державної податкової служби (ДПС) велику проблему становить подолання інформаційного дефіциту щодо ефективного відстежування господарської діяльності суб'єктів підприємницької діяльності (кількість яких повсякчас зростає), зокрема у зовнішньоекономічній сфері. Нині обмін електронною інформацією налагоджено тільки у вигляді розробленого порядку обміну інформацією з банками, відповідно до якого інформація надходить в електронному вигляді засобами електронної пошти, а також електронного обміну інформацією з митною службою. Обмін між ДПС й іншими відомствами налагоджено лише у паперовому вигляді, поштою або в електронному вигляді (на дискетах), що зазвичай супроводжуються затримками, які не дозволяють використовувати оперативні методи щодо відвернення порушень податкового законодавства. Зазначена система обміну інформацією не має надійних механізмів захисту інформації. Автоматизація не охоплює усього комплексу необхідної інформації для ефективного функціонування системи, яка повинна забезпечувати проведення об'єктивного аналізу, прогнозування й формування потрібної звітності. Ураховуючи зазначене, одним із пріоритетних напрямів діяльності ДПС є проведення модернізації, особливо у сфері інформаційних технологій.

Впровадження CRM-систем для моніторингу регуляторної політики спрямоване в цілому на рішення наступних основних завдань:

реалізацію стратегічних пріоритетів у державному управлінні, формування єдиного механізму міжвідомчої координації моніторингу регуляторної політики відповідно до цілей соціально-економічного розвитку;

розповсюдження практики надання громадянам і організаціям доступу до відкритої інформації про діяльність органів державної влади у сфері регуляторної політики, відповідним державним інформаційним ресурсам, зокрема через мережу Інтернет;

організацію інтерактивної взаємодії з організаціями і громадянами з використанням сучасних інформаційних технологій;

забезпечення ефективної координації між суб'єктами регуляторної політики у ході моніторингу регуляторних актів.

Пріоритетами впровадження CRM-систем для моніторингу регуляторної політики є підвищення ефективності реалізації правостановлюючих функцій держави і вдосконалення механізмів державного регулювання, єдиної системи збору, обробки, реєстрації і розповсюдження регуляторних актів, системи організації регуляторної діяльності, що забезпечує розміщення електронних версій документів, а також облік проходження законопроектів по всіх стадіях законодавчого процесу, з обов'язковим підключенням до неї всіх суб'єктів регуляторної політики; підвищення ефективності виконання контрольних і наглядових функцій на основі створення і розвитку систем:

– моніторингу ефективності регуляторної діяльності на користь органів державної влади, громадян і організацій;

– впровадження CRM-систем сприяє також підвищенню інформаційної відкритості діяльності органів державної влади, доступності відповідної інформації для громадян і організацій.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Таким чином, комунікативна взаємодія суб'єктів при здійсненні моніторингу регуляторної макроекономічної політики є важливим аспектом для визначення результативності у першу чергу показників, що не можуть бути оцінені у кількісному значенні, і може розглядатися як елемент інформаційного забезпечення моніторингу регуляторної політики регіону.

Крім того, вона сприятиме оптимізації взаємовідносин із заінтересованими особами; підвищенню інформаційної прозорості регіональних органів державної влади.

В сучасних умовах економічного розвитку аналітична інформація, зібрана за допомогою методів експертної оцінки та комунікативної взаємодії, дає змогу: підвищити оперативність економічного аналізу; розширити використання принципів управління; використовувати додаткову інформацію в поєднанні з даними статистичного обліку.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.09.2003 р. // Відомості Верховної Ради. – 2004. – № 9. – Ст. 79.
2. Желюк Т. Організаційні та методичні підходи до реалізації та оцінки ефективності регуляторної політики як конкурентоспроможного інструмента державного регулювання економіки / Т. Желюк // Вісник ТНЕУ. – 2007. – № 3. – С. 26-37.
3. Літвінов О. Реалізація державної регуляторної політики органами виконавчої влади / О. Літвінов, Д. Ляпін // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2005. – Вип. 1 (19). – С. 153-170.
4. Ляпіна К. Регуляторна політика: нові можливості: Метод. пос. / К. Ляпіна, Д. Ляпін, Я. Демченков. – К.: Інститут конкурентного суспільства, 2004.
5. Юлдашев О.Х. Регуляторна політика як засіб вдосконалення господарського законодавства. – К.: МАУП, 2006. – 302 с.
6. Юлдашев О.Х. Проблеми вдосконалення державної регуляторної політики в Україні. – К.: МАУП, 2005. – 336 с.
7. Варналій З.С. Державна регуляторна політика у сфері малого підприємництва / З.С. Варналій, І.С. Кузнєцова. – К.: Ін-т екон. прогнозування, 2002. – 104 с.



8. Кравцова Т.М. Державна регуляторна політика у сфері господарської діяльності: організаційно - правові засади реалізації: Моногр. / За ред. О.М. Бандурки. - Х.: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2004. – 266 с.
9. Бюджетний моніторинг. Аналіз виконання бюджету за 2007 рік / І.Ф. Щербина, А.Ю. Рудик, В.В. Зубенко, Є.Л. Черевиков та ін.; ІБСЕД, Проект "Реформа місцевих бюджетів в Україні", RTI International. – К., 2008. – 136 с.
10. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року: Затвердж. Постановою Кабінету міністрів України від 21 липня 2006 р. // Офіційний вісник України від 09 серпня 2006 р. – № 30. – Ст. 36.
11. Ансофф, И. Стратегическое управление: пер с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1999. – 519 с.
12. Томсон, А. Стратегический менеджмент / А. Томсон, Т. Стрикленд. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 304 с.
13. Попов С.А. Стратегическое управление / С.А. Попов. – М.: Инфра-М. 1999. – С. 63.
14. Про подання електронної податкової звітності: Наказ Державної податкової адміністрації України від 10.04.2008 р. // Офіційний вісник України від 05.05.2008. – 2008 р. – № 31. – Ст. 101.

Стаття надійшла до редакції 18.02.2010 р.