

***ИВАНОВА Елена Ивановна** – кандидат экономических наук, действительный государственный советник РФ III класса, первый заместитель директора НИИ системного анализа Счетной палаты Российской Федерации*

***ХРУСТАЛЁВ Евгений Юрьевич** – доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник ЦЭМИ РАН*

Методология организации и использования информационных ресурсов для управления региональной экономикой

Рост суверенизации республик, краев и областей России объективно привел к существенному смещению центра тяжести в вопросах исследования региональных проблем с размещением производительных сил на территориях в сторону их эффективного использования в качестве фактора экономического развития и роста благосостояния населения [1-3].

В этой связи как никогда важно исследовать новые процессы и явления в региональной экономике и механизмах управления ею. Это, прежде всего, изменения в бюджетной политике государства и в межбюджетных отношениях; специфика формирования региональных рынков и их взаимодействие; определение подходов к экономическому росту и методов его оценки; выявление взаимосвязи экономических и социальных процессов; методы принятия и реализации региональных управленческих решений, их информационное обеспечение и экономическое обоснование.

Результативность бюджетных расходов

В результате изучения зарубежного опыта, системного анализа соотношений объемов ВВП и национального богатства, долей государственных расходов на различные нужды в ВВП, зависимости темпов роста ВВП от определяющих его интенсивных факторов экономического роста (научно-технический прогресс, труд, инвестиции), по данным публикаций о проведенных межстрановых статистических сопоставлениях, можно выявить причины низкой эффективности деятельности государства как субъекта управления, а также неудовлетворительной результативности бюджетных расходов и невысокой конкурентоспособности России.

Основной причиной отставания перечисленных показателей от экономически развитых стран, кроме известных очевидных факторов – низкой управленческой культуры, инновационной пассивности, отсталости наукоемкого сектора экономики, неэффективного использования ресурсов, низкой квалификации работников, недостаточного уровня инвестиций в высокие технологии и т.д. – является комплекс методологических и системных недостатков управления бюджетным процессом на концептуальном уровне.

Информационные технологии и модели оптимизации для распределения ограниченных ресурсов по приоритетам государственной политики не используются в качестве инструментов для согласования и компромисса интересов при рассмотрении и утверждении бюджета в палатах Федерального Собрания РФ.

Бюджет страны утверждается без предварительного рассмотрения и утверждения государственной программы социально-экономического развития России. В положениях о федеральных министерствах и ведомствах такие задачи не поставлены, и поэтому они не несут политической и экономической ответственности за их решение.

Бюджетные классификации не имеют программно-целевой направленности на приоритетные цели – удовлетворение социальных потребностей на уровне стандартов качества жизни экономически развитых стран, решение социально-экономических проблем и предотвращение угроз национальной безопасности России. Не ведутся государственные информационные реестры государственных и общественных потребностей, проблем и угроз как потенциальных объектов бюджетного целевого финансирования.

Вспомогательные виды классификации (группировки) расходов бюджета в исполнительных разрезах (ведомственная, экономическая, календарная, территориальная) должны формироваться в пределах показателей программно-целевой структуры функциональной классификации расходов бюджета, утвержденных федеральным законом.

Такие разрезы бюджета могут генерироваться автоматически по объектам бюджетного финансирования (функции государства, государственные и общественные, в том числе социальные нужды, проблемы, угрозы), представленным в программно-целевой структуре функциональной классификации расходов бюджета на основе соответствующей стандартизации документов, информации и технологических процессов информатизации в рамках методологически единой и целостной для бюджетов всех уровней системы классификации и кодирования технико-экономической и социальной информации.

В настоящее время расходная часть бюджета распределяется по бюджетополучателям (главным распорядителям, распорядителям и бюджетным учреждениям) по разным технологиям, без их методологической унификации и стандартизации, без использования системы рыночных тестов в форме проведения конкурсов по размещению государственных социальных заказов между бюджетными учреждениями, без заключения ими бюджетных соглашений с распределителями бюджетных средств (по сути, с государством как главным распределителем бюджетных средств и покупателем услуг) об их целевом использовании на закупки эффективных

товаров, работ и услуг для обеспечения повышения эффективности их деятельности и результативности государственных и социальных услуг потребителям в соответствии с заданными целевыми установками и нормативами.

Новая «Концепция реформирования бюджетного процесса в РФ в 2004-2006 годах» [4] и «Методические рекомендации по подготовке Докладов о результатах и основных направлениях деятельности субъектов бюджетного планирования» [5] также содержат ряд методологических недостатков концептуального характера, затрудняющих переход от функционального управления к ориентированному на результативность, экономность и эффективность бюджетных расходов.

На первой стадии бюджетного процесса – стадии формирования проекта расходной части федерального бюджета - в Концепции недостаточно внимания уделяется проблемам ориентации бюджетной системы на стимулирование экономического роста и снижения социального неравенства, а именно:

- не предлагаются и не устанавливаются организационные и правовые механизмы и инструменты:
 - выявления и обобщения общественных потребностей, интересов и угроз;
 - формирования государственной социально-экономической политики;
 - формулирования генерального направления, стратегических ориентиров и системы целевых нормативов – количественных и качественных социально-экономических показателей – как конкретных результатов, которые должны быть достигнуты в долгосрочной перспективе;
- не стимулируется восприятие инноваций, увеличение уровня (доли) использования национального богатства в экономике, вовлечение в экономические процессы современных факторов и ресурсов развития – социальных, информационных, человеческого капитала;
- не предусматривается развитие и применение современных методов математического моделирования и прогнозирования для выбора оптимальной стратегии социально-экономического развития и оценки обоснованности целевых (программируемых) показателей развития;
- не закладываются организационные и правовые предпосылки для перехода на современные информационно-математические методы управления и увеличения доли целевых программ в структуре бюджета;
- не предлагаются направления, алгоритмы, методы и критерии количественной и качественной диагностики (мониторинга) текущего состояния экономики, социальной сферы и общества.

На второй стадии бюджетного процесса – стадии рассмотрения федерального бюджета в палатах Федерального Собрания РФ – в Концепции предложено изменить практику утверждения бюджетной классификации и отказаться от утверждения ее федеральным законом. Также предлагается передать формирование целей по «Перечню стратегических целей развития страны», утвержденному совместным решением Минфина РФ и Минэкономразвития РФ, на уровень субъектов бюджетного планирования (федеральных министерств и иных ведомств).

Реализация данных предложений приведет к снижению уровня политического участия института Президентства РФ, Государственной Думы и Совета Федерации в формировании государственной социально-экономической политики и сокращению их конституционных полномочий, а также к снижению уровня ответственности федеральных министерств, агентств и служб и органов исполнительной власти субъектов федерации за реализацию государственной политики, что, в конечном счете, затруднит процесс парламентского и финансово-экономического контроля за обоснованностью и целевой направленностью элементов структуры бюджета по реализации экономической политики и заявленных целей.

На завершающей стадии бюджетного процесса Концепцией не рассматриваются и не регламентируются:

- создание, совершенствование и развитие федеральной контрактной системы;
- организационные и правовые основы формирования целевых программ и проектов и их финансовой основы – целевых бюджетных фондов как основной организационной формы целеполагания и программно-целевого способа управления;
- технологии оптимизации размещения государственных и муниципальных заказов;
- процедуры и методы закупок товаров, работ и услуг для государственных и муниципальных нужд для обеспечения повышения эффективности деятельности органов государственного управления и органов местного самоуправления и подведомственных им бюджетных учреждений, обеспечивающих результативность государственных и социальных услуг потребителям;
- методические инструменты оценки (измерения) эффективности и результатов деятельности субъектов государственного управления и местного самоуправления (в основу должен быть положен принцип сопоставления достигнутого результата с потенциально возможным программируемым результатом, а не сравнение с результатами предыдущих периодов, или оценки выполнения заранее установленных плановых показателей производительности или уровня квалификации управленцев);
- меры стимулирования, система поощрения и взысканий, увязанные с оценкой эффективности деятельности государственных организаций.

Рассматриваемая Концепция реформирования бюджетного процесса играет основополагающую роль организационного начала и механизма инновационной трансформации системы государственного управления в целом по переводу ее в новое качественное состояние управления по конечным результатам на единой концептуальной основе.

Роль регионального маркетинга в реализации инвестиционной стратегии государства

Исходя из необходимости реализации требований по распределению доходных и расходных полномочий по уровням бюджетной системы страны, а также принимая во внимание сложности с формированием доходной базы субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, способствовать формированию и реализации бюджетной и инвестиционной политики в регионе может региональный маркетинг, который представляет собой систему мер по привлечению в регион новых экономических агентов.

Региональный маркетинг начинается с выявления нужд и потребностей потребителей, сегментирования рынка, позиционирования региона по отношению к другим регионам, формирования программы создания свойств региона, отвечающих запросам потребителей (условия для деловой активности, инфраструктура туризма, защита собственности и т.д.), разработки стратегии поведения по отношению к целевым группам потребителей.

Главное здесь – занять место на своеобразном «рынке регионов», научиться себя «продавать». Таким образом, формируется маркетинговый тип регионального менеджмента, который идет не от желаний самого региона (например, в поиске денег для реализации конкретных проектов, как это нередко происходит), а от изучения нужд потребителей (производителей, коммерсантов, инвесторов, туристов, политиков, ученых, некоммерческих организаций, государственных органов власти и т.д.), которые регион способен удовлетворить.

Фактическим инструментом регионального маркетинга является бизнес-план развития региона – система мер, которая создает и поддерживает конкурентные преимущества региона в течение длительного времени. Основное его содержание, как представляется, в следующем.

Исследование и экономический анализ деловой среды и коммерческой деятельности. Этот раздел плана включает в себя определение тенденций деловой активности в регионе, а также изучение реакции целевых групп потребителей на новые услуги и товары, в том числе политического и социального свойства.

Выявление сегментов регионального рынка и видов бизнеса, которые могут быть представлены с самой выгодной стороны; формирование целевой рабочей группы из руководителей администрации, независимых экспертов, ученых для разработки стратегического плана развития региона, подготовки баз данных, исходя из законодательных, нормативных, экономических, политических, социальных, культурных и других условий; определение потенциальных объектов, представляющих интерес для стратегических инвесторов; создание государственных, общественных, предпринимательских и других объединений по профилям деятельности.

Образование. Этот раздел плана развития региона включает формирование у населения целевых установок на перемены, использование своих возможностей в бизнесе; создание системы профессиональной переподготовки кадров, в том числе обучение руководителей по программам второго высшего образования по специальности «Государственное и муниципальное управление»; стимулирование притока квалифицированных кадров в регион посредством создания рабочих мест и социальных условий, инициирование системы массового обучения современным технологиям ведения бизнеса и т.д.

Связь с общественностью и реклама. Этот раздел включает подготовку кадров, способных заниматься связями с общественностью, формирование соответствующих рабочих отделов, определение целевых групп воздействия, разработку плана работы с каждой из целевых групп; подготовку комплекса рекламных материалов о регионе; работу с целевыми группами посредством интернета; разработку плана рекламной кампании; составление графика событий регионального значения (бизнес-праздники, конференции, ярмарки, выставки и прочее); целенаправленное формирование имиджа региона в стране и за рубежом.

Важно отметить, что для создания конкурентоспособной структуры экономики региональный менеджмент ориентируется сегодня не на привлечение фирм непосредственно, а на приток экономических ресурсов, которые должны содействовать развитию экономической базы региона, устранению имеющихся недостатки и использованию преимуществ этих ресурсов. В качестве приоритетного направления часто выступает привлечение высококвалифицированных специалистов.

Региональное управление и его информационное обеспечение

Региональное управленческое решение в целом подпадает под традиционные определения [6], но с учетом того, что, во-первых, учтена территориальная специфика управляемого объекта; во-вторых, признается более открытый характер управляемой региональной системы по сравнению с производственными объектами; в-третьих, определяется не прямой, а косвенный, опосредованный характер воздействия управленческого решения на управляемый объект; в-четвертых, существует разная степень восприятия регионального управленческого решения различными субъектами управляемой системы; и, наконец, в-пятых, по своему содержанию региональное управленческое решение всегда больше рекомендация, чем директива.

Управленческие решения могут быть обоснованными, принимаемыми на основе экономического анализа и многовариантного расчета, и интуитивными, которые, хотя и экономят время, но содержат в себе вероятность ошибок и неопределенность. Качество любого управленческого решения всегда зависит от полноты и достоверности информационной базы, на основе которой они разрабатываются [7,8]. В практике управления различают следующие основные методы принятия решений, основанные на:

- интуиции управляющего или работника контрольной службы, которая обусловлена наличием у него ранее накопленного опыта и знаний в конкретной области деятельности;
- понятию «здравый смысл», когда управляющий или проверяющий его действия, принимая решения, обосновывает их доказательствами из накопленного практического опыта;

- научно-практическом подходе, предполагающим выбор оптимальных решений на основе переработки большого количества информации с применением электронно-вычислительной техники и современных технических средств.

Проблема выбора руководителем решения – одна из важнейших в современной науке управления, которая предполагает необходимость всесторонней оценки руководителем конкретной обстановки и самостоятельность принятия им одного из нескольких вариантов возможных решений.

При выборе управленческого решения к нему предъявляются следующие требования: обоснованность; оптимальность выбора; правомочность; краткость и ясность; конкретность во времени; адресность; оперативность выполнения. Эффективным решением является выбор, который будет реализован на практике и внесет наиболее существенный вклад в достижение конечной цели.

Особую роль играют следующие три основные этапа разработки управленческого решения.

На стадии подготовки проводится экономический анализ ситуации, включающий поиск, сбор и обработку информации, а также выявляются и формируются проблемы, требующие решения [9].

На стадии принятия решения осуществляются разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий, проводимых на основе многовариантных расчетов; отбор критериев выбора оптимального решения; выбор и принятие наилучшего решения. К этой стадии применимо высказывание «управленческое решение – это организационная реакция на возникшую проблему» [10].

На стадии реализации решения принимаются меры для его конкретизации и доведения до исполнителей, осуществляется контроль за ходом его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата выполнения решения.

Статистика как информационно-математическая основа государственного управления

Развитие рыночных отношений, появление различных форм собственности, изменение системы хозяйствования и отход от директивно-плановых методов регулирования экономики предопределили изменения в организации государственного статистического наблюдения и функционировании статистической информационной системы (СИС) России, поскольку статистическая информация по-прежнему играет важную роль в быстро меняющейся социально-экономической ситуации и остается существенным фактором при принятии большинства экономических и политических решений.

Анализ функционирования СИС России показал, что основными задачами государственной статистики на современном этапе по-прежнему являются:

- сбор, обработка и предоставление необходимой статистической информации пользователям, в числе которых органы внешнего финансового контроля РФ, о деятельности всех секторов экономики, предприятий и организаций – получателей бюджетных средств;

- разработка научно обоснованной методологии накопления и использования статистической информации, соответствующей потребностям общества на современном этапе и принятым международным стандартам;

- гарантирование полноты и научной обоснованности официальной статистической информации;

- координация статистической деятельности органов управления экономикой и обеспечение проведения ими отраслевых (ведомственных) статистических наблюдений;

- предоставление всем пользователям равного доступа к открытой статистической информации путем распространения официальных материалов о социально-экономическом положении страны, отраслей и секторов экономики.

Моделирование процессов управления экономикой России позволяет наглядно представить функцию органов государственной статистики, как функцию обратной связи, которая заключается в предоставлении органам управления всей необходимой статистической информации о развитии отраслей экономики и деятельности хозяйствующих субъектов.

Справедливости ради следует отметить, что статистическая информация в России, как нигде в мире, отличается значительным разнообразием, массовостью и различной периодичностью поступления. Между тем с разрушением планового хозяйства СИС не смогла противостоять быстро выросшим ведомственным барьерам на пути потоков информации, необходимой для нужд управления. Поэтому у властей нет достаточно полных сведений о том, где и как рассредоточены информационные ресурсы, а также нет рычагов, регулирующих потоки соответствующей информации.

Менеджеры в организациях используют информацию для того, чтобы анализировать имеющиеся проблемы и решать их. Управленческая деятельность на различных уровнях в организациях требует и различных видов информации (табл. 1). Принимаемые решения должны основываться на достоверной, текущей и прогнозируемой информации, анализе всех факторов, оказывающих влияние на решения, с учетом предвидения возможных последствий.

Таблица 1

Типы информации, используемой на различных уровнях управления

Уровни	Используемая информация
Стратегический менеджмент	Внешняя информация для планирования будущего организации, общества, бюджетного процесса Внешняя и внутренняя информация, необходимая

Менеджмент подразделений	для руководства и контроля деятельности подчиненных единиц внутри организаций, распорядителей бюджетных средств, бюджетополучателей и пр. Внутренняя информация для планирования, осуществления и контроля текущей деятельности Сбор данных о множестве индивидуальных действий, совершающихся в повседневной деятельности организации, органов управления, общества
Операционный менеджмент	
Совершение сделок и их регистрация	

Содержание каждой конкретной информации определяется потребностями управленческих звеньев и вырабатываемых управленческих решений. В настоящее время к информации предъявляются следующие требования: краткость и четкость формулировок, своевременность поступления; удовлетворение потребностей управляющих; точность и достоверность, правильный отбор первичных сведений, оптимальность систематизации и непрерывность сбора и обработки сведений.

Системность и качество региональных информационных ресурсов

С переходом к рынку субъектам федерации, как, впрочем, и органам местного самоуправления, необходимо самим на месте решать многие задачи, которые раньше и не предполагались [11].

Перед органами управления постоянно стоит проблема необходимости сочетания противоречивых аспектов рыночного хозяйства, в том числе:

- свободного рынка с его самонастройкой и саморегулированием;
- необходимости государственного регулирования и администрирования экономических и социальных процессов в регионе.

Важным моментом разработки качественного управленческого решения как совокупности параметров, удовлетворяющих потребности управляющей системы по достижению ею намеченных результатов, является необходимость методологического и методического единства учета и разработки управленческих решений, обусловленных целостностью информационного пространства, в котором они реализуются, и качеством информации.

Признавая важность качественного состояния используемой в управлении информации, следует отметить, что эта информация должна быть разнородна, а точнее говоря, функционально различна. Так, информация, необходимая для выявления управленческих проблем и их систематизации и ранжирования, может быть классифицирована как аналитико-проблемная информация.

Другая же часть информационного поля, которая будет использована для экономического обоснования управленческого решения, может быть охарактеризована как аналитико-конструктивная. Функциональные различия двух потоков информации не могут не предполагать специфики их показателей. Так, для аналитико-проблемной информации, призванной выявить существующие «узкие места» в управлении регионом, основными показателями будут макроэкономические индикаторы (спрос, предложение, уровень безработицы, темпы производства, уровень доходов и т.д.).

Что же касается аналитико-конструктивной информации, назначение которой обосновать те или иные управленческие решения, определять их эффективность, то для этого необходимы, прежде всего, микроэкономические индикаторы типа производительности труда, заработной платы, цены, себестоимости, эффективности затрат и т.п.

Стихия рынка накладывает жесткие ограничения на методы управления. Законы поддерживают эту стихию и запрещают детальный контроль. Коррупция и криминализация экономики также усложняют задачи управления. Все это делает необходимым решение следующих проблем:

- цели управления должны быть сформулированы четко и адекватно существующим проблемам. Исходя из главной цели, должны быть выведены подцели и поставлены конкретные задачи;
- на базе задач управления должны быть выбраны соответствующие информационные ресурсы и определена технология работы с ними.

Для эффективной работы с информационными ресурсами необходимо: развить систему статистического наблюдения в плане полноты, точности, актуальности и достоверности статистической информации; устранить ведомственные барьеры на пути информационных потоков; привлечь к сбору и обработке информационных материалов специалистов сферы управления; усилить государственное регулирование в области сбора надлежащей информации [12].

Часть этих проблем уже решается. Разрабатываются и внедряются дополнительные формы статистического наблюдения, расширяется круг обследуемых предприятий и организаций (в том числе частных предпринимателей и предприятий малого бизнеса).

Эффективное перераспределение прав и полномочий между «центром» и регионами – это процесс, жизненно необходимый в период развития рыночных отношений и, как правило, длительный. Однако до сих пор не обеспечено четкое разграничение функций «центра» и регионов, что тормозит выработку механизма их экономического взаимодействия.

Регион, получив экономическую самостоятельность, оказался в крайне сложной ситуации, так как отлаживать экономические механизмы взаимодействия как внутри региона, так и с «внешним миром» приходится, не располагая современным инструментом анализа и планирования, опираясь при этом на устаревшую информационную базу.

Вследствие разграничения бюджетных полномочий и «отхода» государства от решения основных социальных проблем, касающихся отдельных слоев населения, федеральному центру все менее и менее нужна подробная (по-объектная) статистическая информация. Как следствие, у Росстата возникает желание идти на дальнейшее сокращение показателей и интеграцию форм статистического наблюдения.

Для нужд регионов, наоборот, необходимо расширять и развивать систему статистических показателей и делать формы статистического наблюдения более детальными. Проводя работу по развитию информационной базы в регионе, следует, вероятно, опираться на инфраструктуру государственной статистики. Это даст реальную возможность справиться достаточно быстро с задачей информационного обеспечения процессов управления в регионе и обеспечить единую методологическую и технологическую основу системы сбора, обработки и хранения информации [13].

Заключение

В условиях нарастающей динамики процесса экономических преобразований в России территории пока что мало задействованы в разработке систем управления, способных соответствовать новому, более высокому уровню решения задач как по своей значимости, оперативности исполнения, так и по информационной обеспеченности.

Если для промышленных предприятий уже разработаны различные системы управления ресурсами, то регионам таких адаптированных программ пока никто не предлагает, хотя региональное управление при всей своей пространственной специфике лишь немногим отличается от отраслевого управления и его функциональных возможностей. Анализ задач, решаемых современным руководителем региона, позволяет выявить их следующую последовательность:

- контроль состояния финансовой устойчивости региона на основе постоянного анализа доходной и расходной частей территориального бюджета;
- определение эффективности работы градообразующих и коммерческих предприятий как основы налогооблагаемой базы региона;
- мониторинг экспортно-импортных операций региона и доходов от них реализации;
- рациональное использование природных ресурсов территории и их эффективное воспроизводство;
- отслеживание демографической обстановки в регионе и таких ее элементов, как рождаемость и смертность населения, уровень и качество жизни, миграция и т.п.;
- разработка комплексных программ социально-экономического развития территории на основе принципов индикативного планирования;
- совершенствование структуры регионального управления, повышение ее эффективности и оптимизация затрат на содержание аппарата управления.

Для повышения эффективности регионального управления целесообразно разработать и использовать интегрированную информационно-аналитическую систему, которая функционально может состоять из следующих подсистем: моделирование системы управления регионом; финансово-бюджетная деятельность региона; проектно-прогнозная сфера; природно-экологическая сфера; механизмы и методы управления и регулирования регионом. Безусловно, вышеприведенным перечнем не исчерпывается весь комплекс этой системы, которая может и должна применяться по мере «отмирания» и возникновения новых проблем и задач в регионе.

Внедрение в практику регионального управления автоматизированной системы позволит администрации территории иметь: достоверную информацию о финансовом состоянии региона; возможность контролировать функционирование регионального хозяйственного комплекса путем выявления причин возникновения «узких мест» и допущенных просчетов; варианты координации работы отраслей экономики и региональные ресурсы; избирательность в осуществлении управленческой деятельности и механизмах регулирования; сбалансированную по методам и формам структуру управления, адекватную требованиям функционирования смешанной экономики.

Литература

1. Алексеев Ю.П. *Регион. Управление. Качество.* – М.: Луч, 2000.
2. Гранберг А.Г. *Основы региональной экономики.* – М.: ВШЭ, 2000.
3. Онучак Т.С., Разумовская И.Г. *Динамика развития экономики России и регионов в 2003-2004 годах // Моделирование межрегиональных и межотраслевых взаимодействий / Сборник статей под ред. Т.С. Онучак. Выпуск 2.* – М.: ЦЭМИ РАН, 2006.
4. *Постановление Правительства РФ «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов» от 22.05.2004 г. № 249.*
5. *«Методические рекомендации по подготовке Докладов о результатах и основных направлениях деятельности субъектов бюджетного планирования», утвержденные 02.06.2004 г. совместным решением Минфина РФ и Минэкономразвития РФ.*
6. Фатхутдинов Р.А. *Стратегический менеджмент.* – М.: Интел-Синтез, 1998.

7. Воротников А.М. *Стратегия информатизации территориальных образований*. – М.: ЦЭМИ РАН, 2005.
8. Сергеев В.А., Скобеева В.В., Баширов Б.Э. *Состояние и развитие процессов информатизации в регионах Приволжского федеративного округа // Проблемы прогнозирования*. – 2007. - № 3.
9. Герчикова И.Н. *Менеджмент*. – М.: ЮНИТИ, 1995.
10. Виханский О.С., Наумов А.И. *Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс*. – М.: Гардарики, 1996.
11. Лексин В.Н., Швецов А.Н. *Государство и регионы: теория и практика государственного регулирования территориального развития*. – М.: УРСС, 1997.
12. Иванова Е.И., Хрусталёв Е.Ю. *Организация и использование информационных ресурсов для нужд государственного финансового контроля*. – М.: ЦЭМИ РАН, 2007.
13. Божко В.П., Хрусталёв Е.Ю. и др. *Информационные технологии в экономике и управлении*. – М.: МЭСИ, 2004.