



## КОНЦЕПТУАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ЕС: РЕАЛИЗАЦИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ И ПРОГНОСТИЧЕСКОЙ ФУНКЦИЙ ФОРСАЙТА

В. КОРОЛЬ,

кандидат юридических наук, заведующий отделом международного частного права и сравнительного правоведения Научно-исследовательского института частного права и предпринимательства Национальной академии правовых наук Украины, (г. Киев)

### SUMMARY

The article is devoted to the concept and legal aspects of the European Commission's initiative Integrated Industrial Policy for Globalization Era as an immanent part of the EU Strategy 2020. It's provided the author's vision concerning the peculiarities of one of Foresight methods – SWOT-analysis application to determine strategic priorities of the industrial, innovation as well as law policy of the European Union.

**Key words:** industrial and innovation policy, EU, Foresight methodology, SWOT-analysis method, smart legal regulation.

\* \* \*

Статья посвящена концептуально-правовым аспектам инициативы Европейской Комиссии «Интегрированная индустриальная политика в эпоху глобализации», являющейся неотъемлемой частью стратегии ЕС до 2020 года. Представлено авторское видение особенностей применения одного из методов Форсайта – SWOT-анализа для определения стратегических приоритетов промышленной, инновационной, а также правовой политики Европейского Союза.

**Ключевые слова:** индустриальная и инновационная политика, ЕС, методология Форсайта, метод SWOT-анализа, «разумное» правовое регулирование.

*Актуальность темы. На современном историческом этапе Европейский Союз реализует новую стратегию экономического развития, цели которой определены до 2020 года. В геоэкономической плоскости одной из составляющих, пусть и не приоритетных, данной стратегии является дальнейшее развитие сотрудничества с рядом стран в рамках проекта Восточного партнерства как вектора Европейской политики соседства.*

В структурном аспекте можно отметить, что Европейской Комиссией определено пять стратегических целей ЕС, корреспондирующиеся с тремя приоритетами, которые планируется достичь в рамках семи инициатив, из которых к сфере внешнеэкономической политики непосредственно относится одна, а именно «Индустриальная политика для эпохи глобализации», которая находится в тесной связи с другой, не менее важной инициативой – «Инновационная Европа». [1]

Суть первой инициативы заключается в совершенствовании делового климата в целом и правового режима функционирования в частности, прежде всего, таких субъектов хозяйствования как малые и средние предприятия, а также поддержка развития мощной промышленной базы, конкурентоспособной в глобальном масштабе. В свою очередь инновационная составляющая предполагает создание более благоприятных условий для инвестирования в сферу научно-технологических исследований и

инноваций для производства востребованных на внутреннем и внешних рынках высокотехнологичных и наукоемких товаров и услуг, что является, безусловно, не конечной, а промежуточной целью для достижения экономического роста и создания новых рабочих мест.

Новая индустриальная (промышленная) политика Европейского Союза является многогранной, что обуславливает необходимость ее комплексного изучения с применением соответствующей научной методологии. Конкретизируя объект исследования, можно сформулировать цель данной статьи, которая заключается в раскрытии концептуальных основ долгосрочной промышленной и правовой политики ЕС с адаптированным использованием основных методов междисциплинарного аналитико-прогностического инструментария форсайта, что для науки хозяйственного права Украины является новым направлением исследований.

Для достижения цели статьи обратимся, в частности, к концеп-

туальным стратегическим разработкам Европейской Комиссии (ЕК), материалам, посвященным применению в ЕС методологии Форсайта, методологическим аспектам в работах российских исследователей А.В. Соколова, Е.И. Кузнецовой.

В качестве ведущей идеи, положенной в основу формирования целей новой индустриальной политики Европейского Союза до 2020 года и определению средств, в том числе, правовых, для их достижения может, вероятно, выступать следующий тезис «как никогда прежде Европе нужна индустрия, а индустрии нужна Европа» [2]. Если первая часть данного утверждения действительно приобретает для ЕС критически важное значение, то вторая является дискуссионной, поскольку противоречит объективным тенденциям последних десятилетий. Результатом данных тенденций, не без непосредственного участия в свое время индустриального ядра стран Запада, куда входят и ряд стран ЕС, стало то, что индустрия стала прекрасно себя чувствовать и в других регионах мира, прежде всего в Восточной и Юго-Восточной Азии (ЮВА). В данном регионе роль «мировой фабрики» играет индустриализированный Китай, а в качестве «цехов», в силу расширения внешнеэкономических отношений между субъектами хозяйствования, выступают страны ключевого интеграционного объединения ЮВА



– АСЕАН, куда в последней трети XX-начале XXI века был осуществлен перенос значительной части производства транснациональными корпорациями из той же Европы.

Таким образом в основу данного направления общей стратегии Европейского Союза до 2020 года положен принцип ре-индустриализации, который является прямо противоположным ранее осуществленной странами Запада политики собственной деиндустриализации с декларированием перехода к пост-индустриальной (информационной) модели развития. Это означает, что для ЕС, находящегося в кризисной фазе, концепция пост-индустриализма, которая и ранее выступала скорее в роли одной из мифологем либерально-рыночного проекта глобализации, в значительной степени, теряет свою смысловую нагрузку, поскольку центральное место в стратегии ЕС отведено именно индустрии (промышленности).

В процессе изучения документов Европейской Комиссии обращает на себя внимание то, что среди основных категорий, которыми она оперирует, наиболее часто используемыми являются «сила ЕС», «слабость ЕС», «угрозы», «возможности». Исходя из предположения, что такой категориальный набор является не случайным, можно сделать попытку идентифицировать методологическую основу стратегических разработок ЕС.

Осуществляя своеобразную методологическую операционализацию, представляется, что, в значительной степени, ЕС опирается на один из основных методов в рамках комплексной методологии Форсайта, а именно SWOT-анализ.

Как свидетельствует мировой опыт, обобщает российский исследователь А.В. Соколов, к Форсайту, который активно применяется на международном, национальном, региональном и корпоративном уровнях, обращаются в случаях необходимости принятия решений, касающихся стратегических альтернатив развития с учетом имеющихся возможностей и ограничений. Одним из основных методов Форсайта является разработка сценариев, которые, вместе с тем, «бывают эффективными в качестве дополнения к исследованиям, выполненным другими методами. При этом часто

используют SWOT-анализ». [3, с. 76]

Данный тезис важен, поскольку косвенно отражает один из аксиоматических подходов прогностики, суть которого заключается в том, что не существует универсального метода анализа и прогнозирования, и SWOT не является исключением, способного обособленно решить все стоящие перед исследователями задачи верифицируемого познания будущего. Вследствие этого ключевой задачей конкретного прогностического исследования выступает формирование комплекса методов, объединяемых на концептуальной основе, которую можно определить как «взаимодополняющая методологическая синергия», предполагающая их совместное применение, ориентированное на достижение единых целей, где познавательные пределы одного метода преодолеваются за счет потенциала других.

С учетом изложенного выше методологического допущения обоснованным является применение SWOT-анализа для структурирования концептуально-правовых аспектов новой индустриальной политики Европейского Союза до 2020 года.

В данном контексте стоит отметить, что особенности применения данного метода рассматриваются, преимущественно, по отношению к субъектам предпринимательской деятельности. Тем не менее, заслуживает внимания положительный опыт его использования на уровне государства, что раскрыто, например, в монографии российской исследовательницы Е.И. Кузнецовой [4], при разработке стратегии развития города Киева до 2025 года [5], а также при формировании и реализации в Украине региональных и местных программ развития малого и среднего предпринимательства, в отношении которых, приказом Государственной службы Украины по вопросам регуляторной политики и развития предпринимательства от 18.09.2012 г. № 44, были утверждены соответствующие методические рекомендации.

Поскольку данный метод может быть отнесен к различным группам в зависимости от выбранных критериев классификации, в данном случае выделим лишь один из основных – функции, для выполнения которой он предназначен, что позволяет очертить его гносеологические

возможности и прикладные границы применения. Исходя из классификации в ЕС методов Форсайта на три группы, выполняющих диагностическую, прогностическую и управленческую функции, метод SWOT-анализа, преимущественно, предназначен для реализации первой, частично второй, соответственно третья не относится к сфере его действия. [6]

Исходя из того, что по теоретическим и методическим аспектам SWOT-анализа существует значительное количество работ в США, Европе, России, Украине и других странах, целесообразно выделить лишь его ключевые структурно-функциональные подходы, которые и определяют основные грани аналитической призмы исследования. Они предусматривают формирование матрицы взаимодействия двух составляющих внутренней среды – силы (Strength) и слабости (Weakness) субъекта или же объекта, в данном случае ЕС в целом и его промышленности в частности, и двух внешней – возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) как на региональном, так и глобальном уровнях.

Осуществление исследования в таком ракурсе имеет не только методологическое значение, но и практическое, поскольку позволяет определить на какие из четырех основных типов стратегий, для которых создаются информационные предпосылки с помощью SWOT-анализа, ЕС будет ориентирован в качестве приоритетных. В свою очередь это создаст предпосылки уже прогностического характера для определения того правового инструментария, который, наиболее вероятно, будет использоваться для достижения стратегических целей.

Поскольку доминирующее внимание в научно-правовых исследованиях в разных странах уделяется вопросам правового режима функционирования транснациональных корпораций, что вполне объяснимо, обращает на себя внимание то, что в качестве центрального элемента новой интегрированной индустриальной политики ЕС определены не данные субъекты частного права, а малые и средние предприятия (МСП). Таким образом, для достижения одной из важнейших промежуточных целей – укрепления промышленного потенциала и по-



вышение уровня его использования с помощью МСП в рамках ЕС необходимо решить ряд проблем, одной из которых являются недостаточно благоприятные условия для создания новых и функционирования уже существующих малых и средних предприятий.

Последовательно структурируя излагаемый материал в избранном методологическом ключе, отметим, что внутренняя сильная сторона ЕС в данном случае представлена данной категорией субъектов предпринимательства, в то время, как слабая – недостаточно благоприятными условиями среды, к которым, безусловно, можно отнести и правовой режим функционирования МСП.

Несмотря на возможность отнесение единого рынка с полумиллиардом потребителей также к сильным внутренним сторонам ЕС, одним из концептуальных приоритетов индустриальной политики до 2020 г. является «интернационализация» малых и средних предприятий, т.е. имеет место ориентация на внешнюю среду, рынки, где необходимо реализовывать имеющиеся или создавать новые возможности.

Обобщая сильные стороны ЕС, которые фрагментарно выделяются Европейской Комиссией в различных контекстах, отметим, что в качестве таковых рассматривается: рабочая сила как в качественном (высокопрофессиональная), так и в количественном (более 200 млн. человек) аспекте; мощная технологическая и промышленная база; высокоэффективный сектор услуг; качественный агропромышленный сектор; наличие общей внешне-торговой политики; более 20 млн. субъектов предпринимательства, эффективность деятельности которых имеет ключевое значение для обеспечения надлежащего уровня конкурентоспособности промышленности Европы.

Одна из основных угроз для ЕС, которые приобретают для него в пространстве глобальный, а во времени долгосрочный характер, проистекает из обострения конфликта экономических интересов с другими субъектами права, имеющими подобные интересы.

На уровне субъектов частного права разных стран подобный конфликт актуализируется в сфере конкуренции, выдержать которую для европейских компаний на данном

историческом этапе возможно, с точки зрения Европейской Комиссии, лишь культивируя так называемый «глобализационный рефлекс». Его суть обусловлена развертыванием в мире по инерции имеющих тенденцию к замедлению процессов, в основу которых положена выгодная ранее, но создающая сегодня для европейских компаний существенные проблемы, геоэкономическая парадигма глобальной развита. Исходя из ее основных постулатов, и выделяется одно из основных направлений новой индустриальной политики, которое связывает воедино внутреннюю и внешнюю экономическую политику ЕС. Его суть и стратегическая цель заключается в том, что именно они, а не субъекты хозяйствования-конкуренты из других стран, должны выступать в качестве звеньев на всех этапах – от добычи и поставки сырья до предоставления пост-продажных услуг замкнутых транснациональных производственных цепочек. При этом остается открытым вопрос, каким образом предполагается использование как публично-правового, так и частноправового инструментария в качестве ресурса для достижения данной цели.

В целом к явлениям и процессам, которые квалифицированы ЕС в качестве угрожающих факторов внешней среды, отнесено возрастание конкуренции со стороны не только развитых, но и развивающихся стран – новых центров экономической мощи, прежде всего, Китая и Индии. При этом опору ЕС пытается обрести в диалектическом единстве всех процессов, отмечая, что каждая угроза одновременно представляет собой и возможность, поскольку в процессе развития этих стран для европейских компаний будут открываться новые рынки.

В данном контексте можно сделать определенное обобщение, а именно – внешние угрозы в ЕС осознаются гораздо более четко по сравнению с возможностями, что предполагает в качестве основного ориентира реализацию стратегии типа «внутренняя сила-внешние угрозы» (S/T). Безусловно, это не исключает того, что институты ЕС, европейские think tanks, субъекты предпринимательства будут прилагать существенные усилия для идентификации внешних возможностей, использование которых с опорой на

внутреннюю силу в рамках стратегии «внутренняя сила – внешние возможности» (S/O) рассматривается в теории SWOT-анализа, как правило, в качестве ключевого приоритета деятельности субъекта.

Исходя из неизменной тенденции в рамках ЕС, заключающейся в том, что подавляющая часть всех научно-технологических исследований в частном секторе экономики осуществляется именно в промышленной сфере, именно промышленность рассматривается в качестве движущей силы инновационной деятельности. Не вызывает сомнений то, что промышленность может выступать в качестве такого драйвера за счет формирования спроса на новые разработки, обуславливая в рамках причинно-следственной связи явление, определяемое в западных источниках как «market pull». В данном случае обращает на себя внимание отсутствие акцента на актуальности и обратной усиливающей связи, где уже научно-технологическая сфера будет движущей силой, тем самым драйвером существенных экономических изменений (создание новых или модернизации традиционных отраслей промышленности, новых рынков с формированием у потребителей спроса на товар или услугу), обуславливая явление давления технологий – technology push. Такое умолчание порождает возможность двойственного толкования – к какой стороне – сильной или слабой следует относить инновационную составляющую не отдельных стран, а ЕС в целом.

В достижении стратегических целей новой индустриальной политики ЕС до 2020 года Европейская Комиссия отводит инновационной составляющей ключевую роль, что, на первый взгляд, предполагает ее идентификацию в качестве внутренней сильной стороны ЕС. В действительности сильной такая сторона является лишь частично за счет высокого уровня научно-технологических исследований в ряд европейских стран, что позволяет занимать им ведущие позиции в этой сфере в мире.

В целом же, как это не парадоксально, если выкристаллизовать суть позиции ЕК по данному вопросу, то она фиксирует наличие осязательного разрыва между научно-технологической, инновационной и промышленной сферами. Поскольку

в условиях прогнозируемой второй волны глобального экономического кризиса оптимизировать данные процессы весьма проблематично, что создает риск их консервации в негативном состоянии с вероятной тенденцией к дальнейшему ухудшению, подобный разрыв между генерированием новых идей, разработкой новых технологий и их коммерциализацией, промышленным внедрением для производства конкурентоспособных как на едином рынке ЕС, так и внешних рынках товаров и услуг можно отнести к слабым сторонам ЕС.

Основным целевым параметром в инновационной сфере определен уровень инвестиций в научные исследования и разработки на уровне трех процентов ВВП, который по сравнению с предыдущей Лиссабонской стратегией ЕС остался неизменным.

В качестве ключевого интегрального показателя, критерия, который будет характеризовать эффективность реализации индустриальной политики в Европейском Союзе, выступает уровень конкурентоспособности промышленности ЕС в целом и отдельных секторов в частности. Это обуславливает позиционирование ЕК индустриальной политики не в традиционном узком значении, а в несколько ином расширенном ракурсе, при котором другие сферы политики в ЕС рассматриваются не столько обособленно, сколько как ее составляющие. Таким образом, эффективность реализации других сфер политики, как непосредственно влияющих на конкурентоспособность промышленности ЕС, как то инновационной политики, так и влияющих опосредованно, например, внешнеэкономической, в ЕС будет рассматриваться именно через эту призму, т.е. по сути, занимая субординированное положение.

Изложенное выше представляется Европейской Комиссией в качестве концептуальных основ новой индустриальной политики, однако, если обратиться к источникам первичного законодательства *acquis communautaire* ЕС степень новизны такого подхода представляется весьма относительной. Так, в частности, в ч. 1 ст. 157 Договора об учреждении Европейского Сообщества зафиксировано, что Сообществу и государствам-членам следует обеспечить существование условий,

необходимых для конкурентоспособности промышленности Сообщества, являющегося субъектом права. При этом в рамках этой же статьи для достижения такой цели выделяется ряд приоритетных направлений, среди которых обращают на себя внимание «новые», они же «старые», аспекты, а именно:

– создание благоприятной среды для развития повсеместно в Сообществе предпринимательства, особенно мелкого и среднего;

– стимулирование эффективного использования промышленного потенциала политики инноваций, развития исследований и технологий.

К приоритетным сферам, на которых фокусируется внимание институтов ЕС на данном этапе относится не только инновационная и внешнеэкономическая, а и правовая политика ЕС.

Дальнейшее совершенствование правовой политики ЕС предполагается осуществлять в рамках определенной концепции, а именно «разумного регулирования» (*smart regulation*). Устремленность данной концепции в будущее несколько не девальвирует значение определенных еще в прошлом веке принципов правовой системы ЕС, а именно subsidiarity и пропорциональности.

Очерчивая в рамках данной статьи общие контуры данного процесса, можно отметить, что он должен осуществляться по двум основным направлениям, которые по отношению к индустриальной политике предполагают:

1. Осуществление предварительного анализа, по сути, прогноза влияния на индустриальную конкурентоспособность предложений, инициатив, причем в различных сферах политики ЕС. В данном контексте стоит обратить внимание на то, что все предложения по совершенствованию законодательства теоретически возможно, но практически нецелесообразно подвергать перспективному анализу (прогнозу) в рамках системы оценки влияния. Вследствие этого, если представить матрицу, интегрирующую две характеристики – степень влияния, уровень которой в рамках порядковой шкалы измерений, может быть низкой, средней или высокой и вероятность оказания соответствующего влияния, которая при симметричном подходе также может быть

низкой, средней или высокой, то в приоритетном порядке анализу подлежат предложения с высоким уровнем как потенциального влияния, так и вероятности его оказания.

2. Оценивание реального влияния актов действующего законодательства на конкурентоспособность, что должно осуществляться на систематической основе и стать неотъемлемой частью разумного регулирования [7]. В данном контексте напрашиваются определенные параллели с законодательством Украины, поскольку подобные, хотя в целом ряде аспектов и отличающиеся, механизмы предусмотрены в Законе Украины «Об основах государственной регуляторной политики в сфере хозяйственной деятельности» № 1160-IV от 11.09.2003 г., а также на подзаконном уровне, в частности, в Постановлении Кабинета Министров Украины от 11 марта 2004 г. № 308, которым были утверждены: Методика проведения анализа влияния регуляторного акта и Методика отслеживания результативности регуляторного акта.

Раскрывая квинтэссенцию концепции «разумного регулирования», заслуживают внимания следующие подходы:

во-первых, соответствующие концептуальные подходы затрагивают все этапы правотворческой деятельности – от разработки предложений по совершенствованию законодательства и оценки влияния действующего законодательства до его пересмотра;

во-вторых, основной акцент сделан на необходимости оценивания эффективности функционирования тех или иных сегментов законодательства обязательно в более широком контексте, который предполагает оценивание реализации соответствующей сферы политики ЕС (экономической, инновационной, экологической, социальной) в целом;

в-третьих, основными направлениями в практической плоскости является упрощение законодательства ЕС и уменьшение административного бремени для субъектов предпринимательства, в частности, в сфере налогообложения.

Если применить базовые подходы SWOT-анализа к приведенным выше аспектами в сочетании с теоретическими основами стратегического управления в части целепола-



гания, то нацеленность как на упрощение законодательства ЕС, так и на уменьшения административного бремени свидетельствует о неэффективности целого ряда актов вторичного законодательства, что сглаживалось в стабильных условиях, но остро проявилось в кризисных.

В сочетании с возрастанием уровня внешних угроз внутренняя слабость, в том числе, в сфере правовой политики, характеризует наиболее уязвимые сферы общественных отношений в ЕС, что в рамках SWOT-анализа находит отражение в рамках еще одной классической стратегии Weakness/Threat. В ее рамках предусматривается необходимость изыскания внутренних резервов или привлечения внешних ресурсов, для того, чтобы устранить причины, порождающие такие угрозы, что зачастую не представляется возможным, или же, как минимум, создать условия для уменьшения уровня реально возможных негативных последствий их проявления. В данном контексте отметим, что применение Европейским Союзом правовых, политических и экономических механизмов создает наилучшие предпосылки для получения доступа к внешним ресурсам прежде всего государств, реализующих евроинтеграционную стратегию de-jure суверенных, а de-facto в значительной степени зависимых от ЕС, что является одним, но не единственным фактором, обуславливающим заинтересованность ЕС в развитии двустороннего сотрудничества со странами, прежде всего, Восточного партнерства.

Поскольку факторы внутренней среды, в отличие от большинства факторов внешней в рамках SWOT считаются подконтрольными субъекту, становится понятна причина, по которой совершенствование правовой политики в ЕС на основе новых концептуальных подходов становится для ЕС первоочередной целью.

Своеобразной целевой максимальной для законодательства ЕС является обеспечение как интересов субъектов частного права, так и достижение всей системы целей в публичной сфере, что по отношению к регуляторной политике выражается в необходимости укреплении одной из сильных сторон ЕС – единого рынка, фрагментация которого в силу различия законодательного

регулирования в странах-членах ЕС создает негативный эффект для субъектов предпринимательской деятельности.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать следующие **выводы**, что стратегическая ориентация Европейского Союза на реиндустриализацию направлена на обеспечение собственной экономической самодостаточности, не достижение которой в условиях обостряющегося конфликта интересов, в том числе, с Китаем, Индией как новыми центрами, влияющими на глобальные процессы, может обусловить для ЕС катастрофические дезинтеграционные последствия уже в среднесрочной перспективе.

В рамках исследования находит подтверждение инструментальная гипотеза, касающаяся как принципиальной возможности, так и практической результативности применения междисциплинарного методологического инструментария, в частности Форсайта, одним из основных методов которого является SWOT-анализ, для структурирования концептуально-правовых подходов к формированию индустриальной политики ЕС до 2020 года.

Европейский Союз в различной степени ориентируется на реализацию всех четырех типов стратегий, для формирования которых SWOT-анализ создает определенные информационные предпосылки, что предполагает рассмотрение внутренних сильных и слабых сторон в сферах промышленной, инновационной и правовой политики в сочетании с внешними угрозами и возможностями, существующими на глобальном и региональном уровнях.

К объективным насущным потребностям ЕС, которые субъективно осознаются в ЕС, трансформируясь в интересы и далее в тактические и стратегические цели, относится промышленное использование научно-технологических разработок в целях производства новых товаров и предоставления услуг, как последующих объектов во внешнеэкономической сфере. Отнесение Европейской Комиссией данной сферы к еще одной ключевой составляющей индустриальной политики ЕС до 2020 года актуализирует необходимость исследования в дальнейшем ее целей, правового инструментария их достижения и влияния на процес-

сы экономической интеграции с ЕС стран Восточного партнерства.

### Литература:

1. Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. - Communication from the Commission. - Brussels, 3.3.2010 COM(2010) 2020 final [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>
2. An Integrated Industrial Policy for the Globalisation Era: Putting Competitiveness and Sustainability at Centre Stage. – Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions (Brussels COM(2010) 61. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/industrial-competitiveness/industrialpolicy/files/communication\\_on\\_industrial\\_policy\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/industrial-competitiveness/industrialpolicy/files/communication_on_industrial_policy_en.pdf)
3. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.Я. Яковец. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Экономика, 2011.
4. Кузнецова Е.И. Стратегический анализ в системе государственного управления национальной экономикой: монография / Е.И. Кузнецова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2006. – 176 с.
5. Стратегия развития Киева до 2025 года (Проект) [Электронный ресурс]. – Режим доступа [http://http://escoc-ecosys.narod.ru/2011\\_11/art100.pdf](http://http://escoc-ecosys.narod.ru/2011_11/art100.pdf)
6. The For-Learn Online Foresight Guide [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://forlearn.jrc.ec.europa.eu/guide/4\\_methodology/methods.htm](http://forlearn.jrc.ec.europa.eu/guide/4_methodology/methods.htm)
7. Smart Regulation in the European Union. – Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions (Brussels, 8.10.2010) COM(2010) 543 final. – Р. 5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0543:FIN:EN:PDF>