

УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Розглянуто основні проблеми управління державними підприємствами України. Значна увага приділяється питанням нормативно-правового забезпечення діяльності державних підприємств, плануванню діяльності таких підприємств та його нормативній базі. Акцентовано увагу на зростанні ролі соціальної та організаційної складової ефективності діяльності державних підприємств. Досліджені питання важливості підвищення ролі індикативного планування, розглянуті основні підходи до його здійснення на різних рівнях управління. Обґрунтована доцільність впровадження структурно-стратегічної форми індикативного планування. Структурно-стратегічний підхід у плануванні є адаптивним, оскільки забезпечує відповідність цільовій орієнтації розвитку потенціалу суб'єктів господарювання і майбутнім змінам зовнішнього середовища. Застосування індикативного планування у формі стратегічного плану на корпоративному рівні дозволить орієнтувати корпорацію в цілому на моделювання своєї майбутньої діяльності і на розробку відповідних програм і планів, орієнтувати відокремлені підрозділи на загальнокорпоративні інтереси, створити для них систему мотивації та забезпечити впровадження нової ідеології розвитку корпорації.

Ключові слова: управління; державне підприємство; ефективність діяльності; планування; державні корпоративні права; державний акціонерний капітал.

Постановка проблеми. Чинна система управління державними підприємствами в Україні довела свою неідеальність. В останні роки реформ в Україні й інших країнах пострадянського простору визнається той факт, що саме держава здатна приймати довгострокові, стратегічні рішення в умовах економічної нестабільності. Практика також показує, що ефективна реалізація функцій, покладених на державу, можлива лише за наявності адекватної системи державного регулювання та управління державними підприємствами в тому числі. Конкретне використання заходів державного регулювання визначається завданнями розвитку економіки країни у відповідний період і тривалістю здійснення економічних перетворень.

З переходом до ринкової економіки інтерес науковців до теоретичних та прикладних питань управління державними підприємствами послабився. Законодавче поле, яке визначало особливості функціонування державних підприємств також було далеко не досконалим і не забезпечувало ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Зниження ролі державного управління, дезорганізація у здійсненні важливих функцій виконавчої влади багато в чому є наслідком хибного підходу до економічних реформ, в основі якого була переконаність у безмежних можливостях самоорганізації ринку та необхідності усунути державу від управління економікою.

Зарубіжний досвід показує, що в умовах розвинутої ринкової економіки, державні підприємства відіграють важливу роль у розвитку економіки держави та за рівнем віддачі не відстають від підприємств інших форм власності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам управління державними підприємствами, управління корпоративними правами держави, а також ефективності їх функціонування присвячено чимало наукових праць. Ці питання досліджували: В.Геєць, Б.Данилишин, В.Свтушевський, І.Жадан, М.Камишанська, Л.Тараш, Л.Федулова, Л.Червова, М.Чечетов, В.Щербина та інші.

Як зазначає В.Щербина, роль та особливості функціонування державних підприємств у розвинутому ринковому середовищі окреслюються викладеним нижче: виключний розвиток тих видів діяльності і напрямів економіки, які відіграють провідну роль у забезпеченні відповідного рівня національної безпеки країни (оборонна промисловість, залізничний транспорт, зв'язок тощо); заповнення тих ринкових ніш та напрямів задоволення соціальних потреб суспільства, в яких через низьку норму прибутку (або навіть повну неприбутковість) суб'єкти інших форм власності не бажають проводити підприємницьку діяльність, але ефективний суспільний розвиток не може бути забезпечений без відповідного задоволення цих соціальних потреб; забезпечення національних інтересів за стратегічними напрямами виробництва, форма захисту від експансії іноземного капіталу; вони є засобом впливу держави на негативні чинники розвитку економіки і подолання кризових умов цього розвитку завдяки можливостям більш жорсткого регулювання та координації господарських дій; вони слугують впливовим інструментом регулювання м'якого державного втручання у становлення цінової рівноваги з метою захисту державних інтересів; забезпечення присутності держави в тих капіталомістких видах економічної діяльності, де приватний капітал через недостатній його обсяг не може забезпечити створення і застосування сучасних технологій [1]. Як зазначає І.А. Лех існують проблеми і в управлінні державним акціонерним

капіталом – заплутана схема управління та дублювання функцій міністерств та органів виконавчої влади, які здійснюють управління державними корпоративними правами. Така модель управління – недосконала і потребує оновлення та доопрацювання [3]. Науковець М.В. Шашина на основі проведених досліджень визначила, що оптимальний розмір державного сектору для економіки України становить не менше 19–20 % [2]. Аналізуючи діяльність українських підприємств із державним акціонерним капіталом у промисловості, можна стверджувати, що жодна зі складових ефективності не досягнута. Необхідно змінювати підхід щодо оцінювання ефективності, а також вживати заходів щодо її підвищення. Один із таких шляхів – стратегічне планування та управління, яке на державних підприємствах відсутнє, наслідком чого є банкрутство та занепад підприємств [3].

Метою статті є дослідження проблемних питань управління діяльністю державних підприємств на сучасному етапі та визначення перспективних шляхів його удосконалення на різних рівнях управління. Зокрема, в основу даного дослідження буде покладено важливість підвищення ролі індикативного планування в системі управління державними підприємствами.

Викладення основного матеріалу дослідження. Діяльність державних підприємств в Україні регулюється цілою низкою прийнятих законодавчих нормативно-правових актів. Державними підприємствами відповідно до Господарського кодексу України є підприємства, що діють на основі державної власності. Стаття 326 Цивільного кодексу України визначає, що у державній власності є майно, у тому числі грошові кошти, яке належить державі Україна. Від імені та в інтересах держави Україна право власності здійснюють відповідно органи державної влади. Крім того, відповідно до частини третьої статті 63 Господарського кодексу України залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні. Порядок утворення державного унітарного підприємства визначено у статті 73 цього Кодексу, яка, зокрема, передбачає, що державне унітарне підприємство утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки і входить до сфери його управління. Найменування державного унітарного підприємства повинно містити слова «державне підприємство». Державні унітарні підприємства діють як державні комерційні підприємства або казенні підприємства. Особливості утворення і діяльності державного комерційного підприємства визначено у статтях 74–75 Господарського кодексу України. Державне комерційне підприємство є суб'єктом підприємницької діяльності, діє на основі статуту на принципах підприємництва, зазначених у статті 44 цього Кодексу, і несе відповідальність за наслідки своєї діяльності всім належним йому на праві господарського відання майном згідно з цим Кодексом та іншими законами, прийнятими відповідно до цього Кодексу. Майно державного комерційного підприємства закріплюється за ним на праві господарського відання. Статутний фонд державного комерційного підприємства утворюється уповноваженим органом, до сфери управління якого воно входить, до реєстрації цього підприємства як суб'єкта господарювання. Мінімальний розмір статутного фонду державного комерційного підприємства встановлюється законом. Держава та орган, до сфери управління якого входить державне комерційне підприємство, не несуть відповідальності за його зобов'язаннями, крім випадків, передбачених цим Кодексом та іншими законами. Порядок утворення та діяльності казенних підприємств визначені статтями 76–77 Господарського кодексу України. Так, відповідно до статті 77 цього Кодексу казенні підприємства створюються у галузях народного господарства, в яких: законом дозволено здійснення господарської діяльності лише державним підприємствам; основним (понад п'ятдесят відсотків) споживачем продукції (робіт, послуг) виступає держава; за умовами господарювання неможлива вільна конкуренція товаровиробників чи споживачів; переважаючим (понад п'ятдесят відсотків) є виробництво суспільно необхідної продукції (робіт, послуг), яке за своїми умовами і характером потреб, що ним задовольняються, як правило, не може бути рентабельним; приватизацію майнових комплексів державних підприємств заборонено законом.

Казенне підприємство створюється за рішенням Кабінету Міністрів України. У рішенні про створення казенного підприємства визначаються обсяг і характер основної діяльності підприємства, а також орган, до сфери управління якого входить підприємство, що створюється. Реорганізація і ліквідація казенного підприємства проводяться відповідно до вимог цього Кодексу за рішенням органу, до компетенції якого належить створення даного підприємства. Майно казенного підприємства закріплюється за ним на праві оперативного управління в обсязі, зазначеному в статуті підприємства. Орган, до сфери управління якого входить казенне підприємство, затверджує статут підприємства, призначає його керівника, дає дозвіл на здійснення казенним підприємством господарської діяльності, визначає види продукції (робіт, послуг), на виробництво та реалізацію якої поширюється зазначений дозвіл. Найменування казенного підприємства повинно містити слова «казенне підприємство». В Україні сьогодні також діють і корпоративні державні підприємства. Щодо статусу державних акціонерних товариств, 100 % акцій яких перебуває в державній власності, слід зазначити наступне. Відповідно до частини сьомої статті 74 Господарського кодексу України державне унітарне комерційне підприємство може бути перетворено у випадках та порядку, передбачених законом, на корпоративне підприємство (державне акціонерне товариство). Особливості діяльності корпоративних підприємств визначаються

цим Кодексом та іншими законами. Сьогодні відсутні чіткі положення, які б визначали правовий статус майна державних акціонерних товариств, 100 % акцій яких перебуває в державній власності.

Отже, підприємствами державної форми власності є: державні комерційні підприємства, казенні підприємства, державні акціонерні товариства, 100 % акцій яких перебуває в державній власності.

Одночасно слід зазначити, що Господарський кодекс України вживає поняття «суб'єкти господарювання державного сектору економіки». Відповідно до частини другої статті 22 цього Кодексу суб'єктами господарювання державного сектору економіки є суб'єкти, що діють на основі лише державної власності, а також суб'єкти, державна частка у статутному фонді яких перевищує п'ятдесят відсотків чи становить величину, яка забезпечує державі право вирішального впливу на господарську діяльність цих суб'єктів. Однак не всі суб'єкти господарювання державного сектору економіки є державними підприємствами [4].

За даними Державної служби статистики України, на 1 жовтня 2014 року в Україні зареєстровано 5587 державних підприємств, що становить близько 0,4 % загальної кількості суб'єктів господарювання, казенних – 32, комунальних підприємств – 13 808 одиниць. Кількість державних організацій та установ – 13 973, або 1,1 %, комунальних – 64 524 одиниці. Тобто частка підприємств державної та комунальної власності у загальній кількості зареєстрованих суб'єктів господарювання за організаційно-правовими формами господарювання становить приблизно 7,4 %. Досвід багатьох високорозвинених країн підтверджує доцільність та необхідність присутності державного сектору в економіці, особливо в тих галузях, які відповідають за економічну безпеку та подальший розвиток країни. Як уже зазначалося, оптимальний розмір державного сектору для економіки України становить не менше 19–20 % [2].

З метою контролю за фактичним надходженням грошових коштів та їх витрачанням у процесі господарської діяльності здійснюється планування діяльності державних підприємств. Фінансовий план є орієнтиром у фінансовій роботі підприємств, який характеризує обсяг фінансових ресурсів, необхідних для господарської діяльності.

Сьогодні в Україні створені та існують підприємства різних форм власності, в тому числі і державні підприємства, які діють на основі державної власності. Крім того, статтею 63 Господарського кодексу України передбачено, що залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні.

Держава здійснює права власника через уповноважені органи державної влади. Управління об'єктами державної власності відповідно до закону здійснюють Кабінет Міністрів України і, за його уповноваженням, центральні та місцеві органи виконавчої влади, а у випадках, передбачених законом, – також інші суб'єкти.

Слід зазначити, що фінансове забезпечення діяльності державних підприємств відбувається за рахунок власних та залучених, зокрема з Державного бюджету України, коштів, що потребує ефективного контролю за формуванням і використанням фінансових ресурсів, тому для державних підприємств функція планування є традиційною. Разом з цим статтею 92 Конституції України передбачено, що правові засади підприємництва визначаються виключно законами України. Підприємництво здійснюється на основі самостійного формування підприємцем програми діяльності відповідно до закону. Таким чином, запровадження планування діяльності державних унітарних підприємств та господарських товариств, у статутних фондах яких певний відсоток акцій (часток, паїв) належить державі, потребувало законодавчого врегулювання.

На сьогодні статтею 75 Господарського кодексу України встановлено, що фінансовий план державного підприємства підлягає затвердженню до 1 вересня року, що передує плановому:

- підприємств, що є суб'єктами природних монополій, та підприємств, плановий розрахунковий обсяг чистого прибутку яких перевищує 50 мільйонів гривень – Кабінетом Міністрів України;
- інших підприємств – органами, до сфери управління яких вони входять.

Проте досвід складання фінансових планів переважно належить до періоду централізованої економіки. Планування діяльності зазначених підприємств того часу віддзеркалювало планування на центральному та галузевому рівнях та, відповідно, не могло передбачати напрямки розвитку підприємства.

Статтею 75 Господарського кодексу України встановлено, що форма та методичні рекомендації щодо розробки фінансового плану затверджуються центральним органом виконавчої влади з питань економіки. Так, Порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів державних підприємств, акціонерних, холдингових компаній та інших суб'єктів господарювання, у статутному фонді яких більше 50 відсотків акцій (часток, паїв) належать державі, та їх дочірніх підприємств затверджено наказом Міністерства економіки України від 21 червня 2005 р. № 173 (в редакції від 25.04.2009 р.).

Згідно із наведеним Порядком, фінансовий план підприємства складається на рік і відображає очікувані фінансові результати в запланованому році, джерела формування коштів та напрями їх

використання з метою забезпечення діяльності і розвитку підприємства, а також виконання його зобов'язань.

Враховуючи наведене, зазначені зміни до Господарського кодексу України врегулювали відносини, які пов'язані із виконанням державою функції власника та здійсненням управління державним майном через уповноважені органи. Запровадження планування діяльності державних підприємств сприяє підвищенню ефективності управління державним майном та забезпечує перерахування частини прибутку державних підприємств у вигляді нормативів відрахувань до відповідних бюджетів. Варто зазначити, що ефективність управління державним акціонерним капіталом вимірюється не лише фінансовими показниками, але соціальними й організаційними її складовими, бо основне завдання державного сектору економіки – забезпечення інтересів та потреб населення країни.

На нашу думку, індикативне планування може забезпечувати взаємозв'язок державних і недержавних інтересів, поєднувати державне регулювання з ринковим і неринковим саморегулюванням економіки, ґрунтуючись на системі показників (індикаторів) соціально-економічного розвитку. Індикативне планування припускає визначення загальнонаціональних пріоритетів, прогнозування, програмування й містить інформацію для моделювання економічного росту, які можуть бути використані для розробки економічної політики на будь-якому рівні: держави, регіону або великого підприємства [5].

Індикативне планування може надати суб'єктам господарювання перспективу їхнього розвитку відповідно до розвитку економіки країни й водночас визначити, де й коли держава повинна втручатися в хід економічних процесів.

Індикативне планування докорінно відрізняється від директивного, тому що: по-перше, носить рекомендаційний, а не жорсткий характер; по-друге, базується на непрямому регулюванні через систему економічних нормативів і пільг; по-третє, оперує переважно вартісними, а не натуральними показниками [6, С. 35].

Існують різні підходи до індикативного планування. Можна виділити такі основні підходи, які застосовуються в практиці прогнозування й регулювання соціально-економічного розвитку в умовах ринку.

Перший підхід ґрунтується на поєднанні індикативного планування як макроекономічного планування із самостійно господарюючими суб'єктами – підприємствами. Наприклад, китайські економісти вважають, що планування в Китаї носить не директивний, а індикативний характер, оскільки діяльність державних підприємств здійснюється в умовах економічної самостійності. Воно являє собою макроекономічне планування, засноване на поєднанні приватного й державного секторів економіки за домінування державного сектору. За такого підходу індикативне планування є процесом формування системи індикаторів-параметрів, які характеризують розвиток економіки країни, відповідають певній державній соціально-економічній політиці і системі заходів державного впливу на соціальні й економічні процеси з метою досягнення зазначених параметрів.

Другий підхід заснований на тому, що індикативне планування виконує інформаційно-орієнтуючі і мотиваційні функції. Суть індикативного планування в тому, що держава в інтересах усього суспільства, з урахуванням потреб регіонів, а також суб'єктів ринку, розробляє плани економічного розвитку всього народного господарства, зокрема приватного сектор, встановлює конкретні господарські орієнтири, включаючи макроекономічні параметри й забезпечені ресурсами структурні показники. Тим самим держава за допомогою індикативного планування мотивує зацікавлену участь як підприємців усіх форм власності, так і регіонів країни в реалізації планів, важливих для суспільства [7, С. 47].

Такий підхід до індикативного планування поширений у ряді розвинених країн. Наприклад, у Японії загальнодержавне економічне планування носить індикативний характер. Головна функція планів і програм – інформаційно-орієнтуюча і одночасно мотиваційна. У країні розробляються загальнодержавні плани соціально-економічного розвитку, які формально не є законами, а являють собою програми, що орієнтують і мобілізують окремі ланки економічної системи на виконання цих програм у загальнонаціональних інтересах. Особливу увагу варто звернути на систему соціальних індикаторів оцінки рівня добробуту, які застосовуються в Японії, які дозволяють оцінити результати реалізації програм. Ця система індикаторів містить дві групи показників: індикатори, які характеризують індивідуальне споживання і умовно називаються «рівень життя» (харчування, стан здоров'я, рівень освіти, вільний час, житлові умови, громадська безпека, транспортна безпека, соціальне забезпечення), та індикатори, які характеризують суспільне споживання – «умови життя» (санітарний стан навколишнього середовища, співвідношення робітників і службовців на виробництві, стан освіти, охорона громадського порядку, комунікації, інформація (зв'язок), охорона здоров'я). Об'єднавши ці групи індикаторів, отримують загальний показник під назвою «рівень добробуту» [8, С. 55]. Показники можуть бути як натурально-речовими, так і відносними. Даний підхід може бути адаптований до розробки подібних програм і в Україні. Японія має великий досвід індикативного планування. У процесі планування беруть участь практично всі урядові органи, перш за все Міністерство фінансів і Міністерство зовнішньої торгівлі і промисловості. Координує роботу Управління економічного планування. Виконавчу функцію в розробці державних планів здійснює Економічна рада, до

складу якої входять досвідчені представники великого бізнесу, академічних кіл, дослідних і споживчих організацій, корпорацій і профспілок. Саме рада розробляє загальнодержавні плани соціально-економічного розвитку країни [8, С. 59]. Основна функція індикативного планування в Японії – орієнтація підприємств приватного сектору економіки на практичну реалізацію державної економічної політики. Такий характер і власне сам процес розробки загальнодержавних планів соціально-економічного розвитку дає можливість японським спеціалістам у сфері планування стверджувати, що ці плани відображають інтереси всіх прошарків японського суспільства, оскільки формуються на основі «загальнонаціональної згоди» [9, С. 36].

Третій підхід, який застосовують у багатьох країнах, ґрунтується на тому, що індикативний план містить обов'язкові завдання для держави й державного сектору. Приватні підприємства орієнтуються на індикатори плану й на плани найпотужнішого суб'єкта господарювання в ринковій системі держави, незважаючи на те, що це для них необов'язково. Відповідно державний план являє собою систему показників як для централізованого управління, так і для непрямого регулювання різних секторів економіки. Вона містить у собі показники, що орієнтують; контрольні цифри, що мають інформаційне значення для підприємств, галузей і регіонів; а також директивні показники у формі державних замовлень і економічних регуляторів, включаючи ціни, податки, процентні ставки, економічні нормативи.

Четвертий підхід ґрунтується на тому, що індикативне планування – це механізм координації дій інтересів держави й інших суб'єктів економіки. Крім інформаційної функції для суб'єктів господарювання таке планування виконує координаційну роль, воно припускає узгодження діяльності центральних органів, регіонів і підприємств у процесі самостійної розробки кожним із них своїх планів.

Цей підхід поширений у практиці індикативного планування у Франції. Уряд впливає на економічний розвиток більшою мірою шляхом координації й забезпечення інформацією, шляхом прийняття рішень і видачі вказівок. Французька практика ґрунтується на обміні планами й інформацією між урядом і приватними підприємствами, під час якого виявляється схема економічного зростання, що містить сумісні політичні урядових організацій плани [10, С. 75]. У країнах Західної Європи, крім Франції, застосовується економетрична або ітеративна модель індикативного планування [8, С. 115]. На основі статистичних моделей вибудовуються тренди, які є основою середньострокових прогнозів розвитку країни. Використовуються також динамічні моделі економічного розвитку та міжгалузеві баланси. До прогнозу добираються засоби макроекономічного регулювання для того, щоб досягти відхилення трендів у бік досягнення зафіксованих соціально-економічних індикаторів. Набір цих засобів фіксується в Законі про бюджет [6, С. 86]. Фактично в даному випадку проводиться процедура, у межах якої зафіксовані цілі соціально-економічного розвитку мають досягатися за жорстких макроекономічних обмежень, причому цілі й обмеження не суперечать одне одному на рівні плану. Жорсткість обмежень може підвищуватись, якщо економіка виходить за межі, або навпаки знижуватись.

Виходячи з аналізу наявних підходів до організації індикативного планування, на нашу думку, в Україні доцільно поєднати особливості декількох підходів і використовувати структурно-стратегічну форму індикативного планування. Таке індикативне планування містить:

- ✓ концептуальну частину, тобто загальну концепцію соціально-економічного розвитку країни (регіону) (стратегію);
- ✓ прогнозу частину, тобто прогноз соціально-економічного розвитку (за сценарним принципом);
- ✓ планово-регулюючу частину, тобто державні й регіональні цільові програми й системи економічних регуляторів.

У концепції формулюються й обґрунтовуються цілі й пріоритети державної соціально-економічної політики, а також способи їхнього досягнення й найважливіші завдання, які підлягають вирішенню в майбутньому.

Роль індикативного планування як регулятора ринкової економіки, на нашу думку, полягає в наступному:

- визначення напрямків розвитку й пропорцій в економічній системі держави, а також пріоритетів у розвитку різних галузей господарства та видів діяльності суб'єктів господарювання;
- надання імпульсу для розвитку підприємництва через участь у реалізації різних програм;
- сприяння створенню конкурентного середовища й інфраструктури ринку;
- вироблення в регіоні загальної ідеології стратегічного мислення;
- управління розмірами й структурою інвестицій у різні галузі економіки регіону, збільшення обсягів капіталовкладень у певні сфери діяльності, галузі, підприємства через кредитні й податкові пільги, визначення адміністративних заходів щодо координації капіталовкладень;
- створення й розвиток регіональної інформаційної бази (наявність і доступність інформації), свого роду «інформаційних технополісів»;
- створення конкурентного середовища й інфраструктури ринку;
- стимулювання розвитку підприємництва через участь у реалізації різних програм;

- створення умов і передумов для розвитку НТП і «вирівнювання» рівнів техніко-технологічного й соціального розвитку окремих територій і галузей господарства регіону;
- забезпечення соціального розвитку на регіональному рівні;
- забезпечення екологічної безпеки і проведення політики енергозбереження;
- створення умов й передумов для розвитку НТП і «вирівнювання» рівнів техніко-технологічного й соціального розвитку окремих регіонів і галузей господарства;
- інформаційне забезпечення усіх суб'єктів господарювання щодо стратегії розвитку держави, регіонів, суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності;
- координаційна діяльність, спрямована на узгодження інтересів щодо розвитку держави, регіонів, суб'єктів господарювання тощо;
- створення інвестиційної привабливості пріоритетних напрямків розвитку й підвищення маневреності інвестицій;
- стимулювання розвитку виробництва через програми реструктуризації й розвитку регіонів, галузей тощо;
- сприяння фінансовому оздоровленню економіки, забезпечення допомоги підприємствам через систему економічних нормативів і пільг;
- сприяння нормальному функціонуванню фінансового механізму економіки держави.

Багато економістів вважають, що формування системи індикативного планування у структурній формі є гостро необхідним напрямком розвитку господарського механізму. Але вони припускають можливість переходу до ліберальної, стратегічної форми індикативного планування лише після подолання економічної кризи й завершення періоду технологічної й інституціональної модернізації української економіки.

Із цим не можна погодитися. Як відомо, саме в умовах кризи й швидких структурних змін багато країн були змушені відмовлятися від неповоротких, негнучких систем і процедур структурного планування. Найбільш ефективними виявилися методи стратегічного управління. Гнучкість стратегічного управління, принципи якого – невисокий рівень регламентації, негайне прийняття рішень у відповідь на небезпеки й можливості, що виявляються, диктує необхідність використання в українських умовах стратегічної форми індикативного планування, у межах якої доцільно застосовувати й елементи структурного планування, тобто структурно-стратегічного підходу.

На рисунку 1 простежується зв'язок окремих елементів індикативного планування на державному, регіональному й корпоративному рівнях.

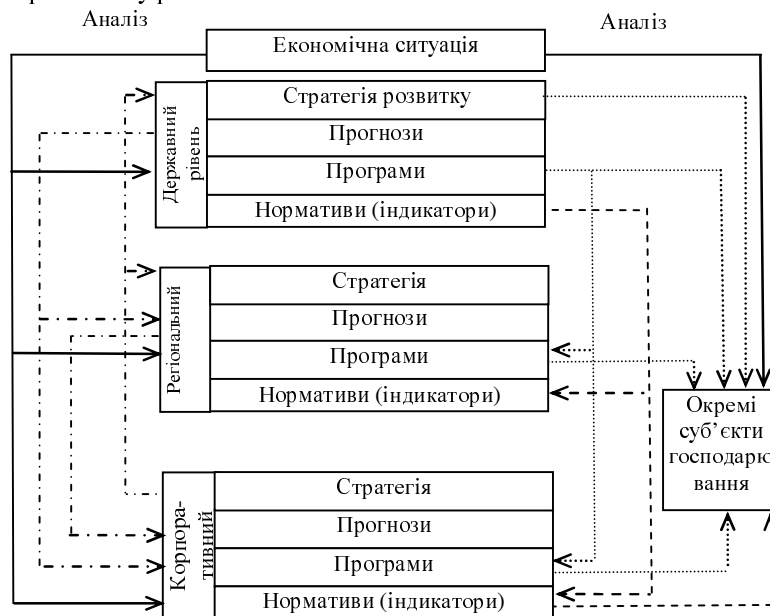


Рис. 1. Концептуальна схема поєднання інтересів державного, регіонального і корпоративного рівнів у системі індикативного планування

Індикативне планування являє собою структурну систему, що складається із прогнозів, програм і нормативів (індикаторів), які визначаються з урахуванням інтересів усіх рівнів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей розвитку суб'єктів господарювання і суспільства в цілому.

Державні прогнози є орієнтирами для регіональних і корпоративних прогнозів. У державних

програмах можуть брати участь як регіони в цілому, так і корпорації, їхні самостійні підрозділи, окремі підприємницькі структури. У нормативній частині за допомогою індикативного плану створюються умови («правила гри») залучення суб'єктів господарювання до участі в реалізації різнорівневих програм розвитку, які роблять вигідним виробництво тієї або іншої продукції, робіт або послуг, сприяючи ефективнішому розподілу коштів між регіонами, галузями, підприємствами, окремими суб'єктами господарювання.

За своїм характером структурно-стратегічний підхід у плануванні є адаптивним, оскільки забезпечує відповідність цільовій орієнтації розвитку потенціалу суб'єктів господарювання і майбутнім змінам зовнішнього середовища.

Застосування індикативного планування у формі стратегічного плану на корпоративному рівні дозволить орієнтувати корпорацію, державне підприємство в цілому на моделювання своєї майбутньої діяльності і на розробку відповідних програм і планів, орієнтувати відокремлені підрозділи на загальнокорпоративні інтереси, створити для них систему мотивації та забезпечити впровадження нової ідеології розвитку.

Потребує удосконалення і система управління державними корпоративними правами. Щорічне зменшення кількості підприємств із державним акціонерним капіталом неминуче призведе до знищення державного сектору економіки, а отже, до неспроможності держави виконувати покладені на неї соціальні функції.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, управління державними підприємствами потребує змін: удосконалення нормативно-правового забезпечення, формування ефективного механізму управління державним сектором економіки, підвищення рівня виконавчої дисципліни та відповідальності, впровадження системи стратегічного планування та управління ним. І ці зміни мають відбуватися сьогодні. Необхідно змінювати підходи щодо управління та оцінювання його ефективності, а також вживати заходів для її підвищення. Саме ці питання потребують подальших досліджень.

Список використаної літератури:

1. Щербина В.І. Організація управління державними підприємствами: стан та перспективи / В.І. Щербина [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1%2840%29/135.pdf>.
2. Управління державним сектором національного господарства в ринковій системі України : автореф. дис. ... к.е.н. / М.В. Шашина. – Ін-т законодавства ВР України. – К. – 2009. – 20 с.
3. Лех І.А. Проблеми управління державними корпоративними правами у промисловості / І.А. Лех [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15689/1/9-Lekh-24-25.pdf>.
4. Визначення поняття і статусу підприємства державної форми власності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minjust.gov.ua/4380>.
5. Жданов В.П. Індикативное планирование регионального развития / В.П. Жданов, А.А. Сухарев [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.bief.ru.
6. Стратегическое планирование на предприятии : учебное пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. / Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова и др. // Серия «Экономика и управление». – М. : ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д : Издательский центр «МарТ», 2005. – 400 с.
7. Тарасюк Г.М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством : монографія / Г.М. Тарасюк. – Житомир : Житомирський державний технологічний університет, 2006. – 469 с.
8. Індикативное планирование: теория и пути совершенствования : монографія / А.Н. Петров, Л.Г. Демидов и др. – СПб. : Знание, 2000. – 258 с.
9. Макмиллан Ч. Японская промышленная система ; пер. с англ. / Ч.Макмиллан. – М. : Прогресс, 1998 – 260 с.
10. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Л.Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 260 с.

ТАРАСЮК Галина Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

– проблеми теорії та практики планування діяльності суб'єктів господарювання;

– управління проектами.

Тел.: (067)962–81–98.

E-mail: galinatar@ukr.net.

Стаття надійшла до редакції 13.10.2014.

