

финансового менеджмента, 11-е издание.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.  
5. Ray H. Garrison, Eric W. Noreen *Managerial Accounting, Eight Edition. Irwin-McGraw-Hill, 1997.*  
6. Ross, Stephen A., Westerfield, Randolph W., Jordan, Bradford D. *Fundamentals of Corporate Finance. – Irwin, 1995.*

УДК 338.262.7

Ю.С.Колодій, М.Р. Тимощук  
Національний університет “Львівська політехніка”

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

© Колодій Ю.С., Тимощук М.Р., 2004

**Розглянуто систему індикативного управління, наведено характеристику її складових елементів та їх взаємозв'язків. На основі проведеного аналізу розроблено регламент функціонування системи індикативного управління.**

**In the article system of recommendation management, characteristic of elements and relationships was described. On the basis of that description reglament of system of recommendation management was worked out.**

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Основною проблемою дослідження є визначення і характеристика елементів системи індикативного управління та розробка його регламенту для забезпечення узгоджених дій органів державної влади, місцевого самоврядування і господарюючих суб'єктів, спрямованих на формування стійкого економічного зростання та підвищення рівня життя населення. Ця проблема є важливою для розвитку національної економіки, створення цілісної програми соціально-економічного розвитку, реформування економіки, забезпечення необхідних механізмів господарювання, відповідної фінансово-бюджетної, кредитної та грошової політики .

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.** Проблема визначення і характеристики елементів системи індикативного управління та розробки його регламенту вимагає дослідження економічних та правових аспектів індикативного управління. Вагомий внесок у розв'язання даної проблеми внесли В.Б. Авер'янова, А.Ф. Серков, В.И. Кушкін, Н.А. Волгін, в роботах яких описано систему індикативного управління на мікрорівні, суть державного регулювання ринкової економіки.

**Невирішеним частинам загальної проблеми присвячується означена стаття.** Як на теоретичному, так і на практичному рівні не описана достатнім чином система індикативного управління через акцентування уваги на одному з елементів системи управління, не повністю визначені завдання індикативного управління на макро-, мезо- та мікрорівнях.

**Цілі статті.** Визначити і детально охарактеризувати елементи системи індикативного управління, особливості введення її в національну економіку, встановити об'єкти та суб'єкти системи індикативного управління та їх взаємодію, розробити регламент системи індикативного управління.

**Основний матеріал дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Система індикативного управління органічно пов'язана з такими методами регулювання як регіональний маркетинг і моніторинг, концепцією економічного розвитку і прогнозом соціально-економічного розвитку, методами непрямого економічного регулювання.

Відповідно до методичних рекомендацій для введення системи індикативного управління [3] до неї включають такі елементи:

1. Індикатори соціально-економічного розвитку країни, галузей економіки і соціальної сфери.
2. Систему індикативного планування.
3. Систему управління на відповідних ієрархічних рівнях.

Індикатор – це кількісно-якісна характеристика соціально-економічного явища або процесу. Якісний бік індикатора відображає сутність явищ чи процесів соціально-економічного розвитку в певний момент часу, а кількісний – його розмір, абсолютну чи відносну величину.

Система індикаторів загалом дозволяє оцінити зміст і характер соціально-економічних процесів в країні, а також у галузях економіки і соціальної сфері, в муніципальних органах та господарюючих суб'єктах.

Індикатори спрямовані на:

- встановлення рівня ефективного розвитку економіки і соціального добробуту населення (порогові значення);
- планування дій державних органів виконавчої влади для досягнення порогових значень;
- контроль за досягненням запланованих результатів;
- застосування регулюючих дій;
- оцінку ефективності діяльності державних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Згідно з різними рівнями індикативного управління в Україні визначено таку систему індикаторів:

*1. Система індикаторів соціально-економічного розвитку країни.*

Ця система містить узагальнені макроекономічні показники і показники рівня життя населення.

*2. Система індикаторів соціально-економічного розвитку галузей економіки та соціальної сфери.*

Ця система відображає найважливіші орієнтири розвитку галузей, міжгалузевих комплексів, а також сфери обслуговування населення.

*3. Система індикаторів соціально-економічного розвитку районів та міст.*

Містить узагальнені показники, які характеризують економічний і соціальний розвиток міста, району, населених пунктів.

*4. Система індикаторів соціально-економічного розвитку господарюючих суб'єктів.*

Ця система містить індикатори розвитку недержавних, державних підприємств реального сектора економіки і бюджетних організацій.

Система індикативного планування є основним елементом системи індикативного управління [1].

Індикативне планування – це процес формування системи індикаторів, які характеризують стан та розвиток економіки, що відповідає соціально-економічній політиці країни, а також використання заходів державного регулювання соціально-економічних процесів з метою досягнення цих індикаторів.

За змістом індикативне планування є процесом розробки плану соціально-економічного розвитку економіки країни, галузей економіки і соціальної сфери, який має рекомендаційний характер, та доведення його показників до господарюючих суб'єктів.

До особливостей індикативного планування належать:

*1. Рекомендаційний характер індикативного планування.* Для підприємств ринкового сектора показники індикативного планування не є обов'язковими, тому державні органи виконавчої влади повинні вживати спеціальних заходів для сприяння досягненню господарюючими суб'єктами заданих значень показників індикативного планування.

*2. Мотивація до спонукання господарюючих суб'єктів щодо розробки і прийняття таких заходів:*

- розвиток нормативно-правничої бази – прийняття різних законів, указів, постанов;
- контроль за чітким виконанням законів: економічних та адміністративних.

*3. Координація діяльності.* Індикативне планування дає змогу узгодити діяльність державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування і господарюючих суб'єктів

на основі взаємних обов'язків та інтересів з виконання показників індикативного планування. Узгоджена діяльність, обов'язки і відповідальність сторін регулюються угодами і контрактами, які укладаються між органами місцевого самоврядування і господарюючими суб'єктами.

4. *Варіантність*. Цільові установки соціально-економічного розвитку країни, галузей, районів і міст, показники передпланових напрацювань переводяться в конкретні показники і баланси, які досить детально характеризують розвиток виробничої та соціальної сфери країни.

До основних елементів системи індикативного планування належать [5]:

- система індикаторів різних рівнів;
- прогноз попиту та пропозиції;
- прогнози соціально-економічного розвитку країни;
- бюджет країни, бюджет органів місцевого самоврядування;
- державні цільові програми розвитку галузей економіки та соціальної сфери та інвестиційні проекти;
- програми соціально-економічного розвитку районів, міст і населених пунктів країни;
- індикативний план країни, галузей, органів місцевого самоврядування і господарюючих суб'єктів.

Для кожного рівня управління визначається відповідна система планування (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Елементи системи індикативного планування**

Рівні індикативного планування	Основні документи системи індикативного планування	Приклади індикаторів
1. Макропланування	Прогноз соціально-економічного розвитку країни на три роки, інвестиційна програма, державне замовлення, бюджет, індикативний план.	ВВП, Інвестиції в основний капітал, Основні фонди.
2. Мезопланування	Прогноз соціально-економічного розвитку галузі, маркетинг галузі, програма інвестування галузі, індикативний план розвитку галузі, угоди з підприємствами.	Природний газ, Електроенергія ГЕС, Електроенергія АЕС.
3. Територіальне планування	Прогноз соціально-економічного розвитку міста (району), муніципальне замовлення, місцевий бюджет, індикативний план міста (району), угоди з підприємствами.	Експорт, Імпорт, ЗТО.
4. Мікропланування	Стратегічна програма розвитку підприємства. Індикативний план.	Випуск продукції, Фонди.

Об'єктами системи індикативного управління є: соціально-економічна сфера країни; галузі економіки і соціальної сфери; території муніципальних утворень; господарюючі суб'єкти.

Суб'єктами системи індикативного управління є: державні органи виконавчої влади країни (правління країни, міністерства і відомства); органи місцевого самоврядування (адміністрація місцевого самоврядування, адміністрація сіл, селищ, поселень); адміністрації господарюючих суб'єктів (апарат управління, менеджери підприємств і організацій).

Регулювання відносин між суб'єктами та об'єктами системи управління здійснюється на основі форм та методів державного регулювання соціально-економічною сферою країни для забезпечення поставлених цілей і досягнення потрібних значень індикаторів.

З точки зору функцій, які виконують органи виконавчої влади, державний вплив на економіку складається з:

- законотворення – розробка та прийняття правових норм господарської діяльності;
- адміністрування – дозвіл чи заборона діяльності господарських суб'єктів;
- інформування господарюючих суб'єктів про економічну ситуацію і можливі зміни в майбутньому при розробці прогнозів бюджету країни, індикативних планів, інвестиційних проектів як країни загалом, так і його окремих регіонів;

- регулювання діяльності соціально-економічного розвитку регіонів країни, галузей, стратегічних підприємств;
- контроль за поточною діяльністю підприємств для попередження порушень існуючого законодавства.

Механізм системи індикативного управління містить такі етапи [3]:

– “підготовчий” – на цьому етапі здійснюються заходи з формування нормативної бази для введення системи індикативного управління, розробляються методичні рекомендації і системи індикаторів соціально-економічного розвитку країни;

– “індикативного планування” – на цьому етапі заходи спрямовані на розробку основних елементів планування: удосконалення процесу прогнозування, управління бюджетними і інвестиційними процесами, державним замовленням, формування державної програми та індикативного плану країни, галузей, територій та господарюючих суб’єктів;

– “індикативного управління” – на цьому етапі відбувається введення повного циклу системи індикативного управління.

Щодо формування системи індикаторів соціально-економічного розвитку країни, то на цьому рівні відповідальними виконавцями є Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України, результатами роботи якого є перелік та порогові значення індикаторів соціально-економічного розвитку країни [4].

Базою для визначення порогових значень індикаторів є прогноз попиту та пропозиції на найважливіші види продукції і послуг для потреб держави та прогноз соціально-економічного розвитку країни.

Прикладом індикаторів соціально-економічного розвитку країни є прогноз макроіндикаторів економіки України до 2015 р. [7] (табл. 2).

Таблиця 2

**Прогноз основних макроіндикаторів економіки України  
до 2015 р. за базовим сценарієм**

Показники	Прогноз		
	2004–2005рр.	2006–2009рр.	2010–2015рр.
<b>Зміна реальних макропоказників</b>			
ВВП, %	4,9	7,2	5,7
Кінцеві споживчі витрати, %	3,9	5,5	4,5
Валове нагромадження основного капіталу, %	8,7	11,8	10,8
Інвестиції в основний капітал	12	12,6	11,8
Основні фонди, %	2,1	2,5	3,6
Експорт товарів і послуг, %	6,1	6,6	5,6
Імпорт товарів і послуг, %	8,1	6,8	5,4
<b>Зведений бюджет, % до ВВП</b>			
Загальні надходження	24,5	24,7	24,9
Загальні витрати	25,4	24,9	25
Сальдо	-0,9	-0,2	-0,1
<b>Соціально-демографічні показники</b>			
Середньорічна чисельність наявного населення, млн. осіб	47,5	46,7	45,8
Чисельність зайнятих в економічній діяльності, млн. осіб	20,46	20,55	20,61
Реальна середньомісячна заробітна плата, % до попереднього року	+8,8	+7,7	+6,3

Щодо формування системи індикаторів соціально-економічного розвитку галузей економіки, то на цьому рівні відповідальними виконавцями є Міністерство промислової політики, Міністерство праці та соціальної політики України. Результатами роботи міністерств є аналітична доповідь про проблеми

та тенденції розвитку галузей економіки та соціальної сфери, перелік та порогові значення індикаторів розвитку галузей економіки та соціальної сфери, перелік та порогові значення індикаторів інвестиційних проектів, аналіз фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів, перелік та порогові значення індикаторів фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів.

Прикладом індикаторів економічного розвитку галузей є прогноз паливно-енергетичного балансу України до 2015 р. [7] (табл. 3).

Таблиця 3

**Паливно-енергетичний баланс України до 2015 року, млн. т. умовного палива**

	2003	2005	2010	2015
Вугілля	40	44,4	49,6	53
Нафта та газовий конденсат	5,5	5,9	6,8	7,5
Природний газ	22,2	23,8	27	30,1
Торф та деревина	0,9	1	1,2	1,4
Електроенергія АЕС	29,4	29,9	32,7	33,5
Електроенергія ГЕС	3,4	3,1	2,4	1,9

Щодо формування системи індикаторів соціально-економічного розвитку районів та міст, то на цьому рівні відповідальними виконавцями є органи державної адміністрації, місцевого самоврядування міст та районів, результатом роботи яких є перелік та порогові значення індикаторів розвитку економіки та соціальної сфери області, міста, аналітична доповідь про проблеми та тенденції розвитку економіки та соціальної сфери регіону, перелік та порогові значення індикаторів ефективності програми соціально-економічного розвитку регіону, перелік та порогові значення індикаторів фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів. Прикладом економічних показників є динаміка зовнішньої торгівлі [11] (табл. 4).

Таблиця 4

**Динаміка основних показників зовнішньої торгівлі Львівської області, млн.дол.США**

Показник	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 очікуване	2004 прогнозоване
ЗТО	712	570	452	687,7	1060,7	1395,3	2870	3055
Експорт	259	195	197	294,7	289,3	343,2	518	700
Імпорт	453	375	255	393	771,4	1052	2352	2355
Сальдо	-194	-180	-58	-98,3	-482,1	-708	-1834	-1655

Також на рівні районів і міст будуються головні, стратегічні та операційні цілі розвитку [12]. Наприклад, у Львівській області однією з стратегічних цілей є забезпечити в регіоні сталий економічний та підприємницький розвиток. Операційна ціль – створення умов для розвитку і модернізації сучасних економічних структур в регіоні. Прикладом головної цілі міста Кракова є ріст господарського і економічного потенціалу міста [13]. Другорядними цілями є розвиток малого і середнього підприємництва, ріст доходів на душу населення міста та ін.

Регламент системи індикативного управління встановлює послідовність в діях державних органів виконавчої влади і місцевого самоврядування при регулюванні соціально-економічними процесами в країні на основі прогнозів, програм і планів у відповідно до встановленої тимчасової періодичності.

Основними виконавцями є: Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України, Міністерство промислової політики, Міністерство праці та соціальної політики України, Державний комітет статистики.

Повний цикл системи індикативного управління враховує підготовку та реалізацію таких етапів:

1 етап – постановка цілей, прогнозування, 2 етап – планування, 3 етап – управління реалізацією (облік, контроль, регулювання), 4 етап – нормативно-правове забезпечення і методичне забезпечення, 5 етап – інформаційне забезпечення.

На першому етапі потрібно проводити аналіз початкового рівня стану об'єкта індикативного планування. Об'єктом аналізу є: соціально-економічний стан країни, галузі, регіонів, ефективність виконання бюджетів країни і органів місцевого самоврядування, інвестиційних проектів, виконання державного замовлення. Результатом такого аналізу повинні бути аналітична доповідь про соціально-економічний стан країни, галузі, регіону за минулий рік, методика оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства, аналіз та формування списку інвестиційних проектів відповідно до пріоритетних напрямків концепції економічного росту.

Для господарюючих суб'єктів управлінські документи є основою для вибору цілей організації, стратегії для визначення та отримання ресурсів в необхідній кількості, їх подальшого розподілу і використання для забезпечення ефективної роботи організації в найближчій перспективі.

На цьому етапі найбільш слабкою ланкою є розробка стратегічних планів підприємств. Для цього міністерствам та відомствам необхідно передбачити в планах своїх робіт розробки методики складання стратегічних планів, проведення семінарів з господарюючими суб'єктами.

На другому етапі щорічно формується державна інвестиційна програма на запланований рік. Індикативний план соціального та економічного розвитку може містити такі розділи:

Розділ 1 – «Макроекономічні показники» – подається загальна характеристика економічного і соціального розвитку країни за обмеженою кількістю показників (показники розвитку галузей і рівня життя населення). У цьому розділі наведено показники, які відображають структурні зрушення економіки, розвиток продуктивних сил, комплексів і галузей реального сектора економіки.

Розділ 2 – «Соціальний розвиток» – містить показники підвищення рівня життя, розвитку торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування, житлового будівництва, житлово-комунального господарства, охорони здоров'я, освіти, культури та інших галузей соціальної сфери.

У розділі 3 – «Показники розвитку виробництва» – відображаються найважливіші орієнтири розвитку галузей, міжгалузевих комплексів і потужних підприємств реального сектора, а також сфери обслуговування.

У розділі 4 – «Споживчий ринок» – формуються показники виробництва і реалізації населенню товарів і послуг з урахуванням перспектив розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і міжрегіонального обміну продукцією.

У розділі 5 – «Трудові ресурси» – містяться характеристики етапів формування і використання трудового потенціалу (підготовка, зайнятість, розподіл, використання, перепідготовка і підвищення кваліфікації трудових ресурсів).

Розділ 6 – «Наука і наукове обслуговування» – відображає науковий потенціал республіки, його розвиток, ступінь і ефективність його використання.

У розділі 7 – «Інвестиції» – включено всі види витрат на розвиток суспільного виробництва: як державні, так і недержавні.

Розділ 8 – «Регіональна економічна політика» – відображає пріоритети в підтримці розвитку територій республіки, окремих населених пунктів.

Розділ 9 – «Зовнішні економічні зв'язки» – формують пропорції міжрегіонального обміну продукцією.

Розділ 10 – «Фінансовий план» – відображає джерела доходів і напрями витрачання державних коштів.

Розділ 11 – «Охорона навколишнього середовища і раціональне використання природних ресурсів» – відображає програми оздоровлення екологічної обстановки, охорони довкілля і раціонального використання природних ресурсів.

На третьому етапі управління реалізацією прогнозів, програм і планів в системі індикативного управління здійснюється через:

- щоквартальний контроль за виконанням прогнозних показників, системи індикаторів;
- управління і контроль за реалізацією державної інвестиційної програми на плановий рік.

На четвертому етапі нормативно-законодавчою і методичною основою реалізації методу індикативного управління економікою країни є Закони України, укази Президента України, ухвали Уряду країни і методики і порядки, які затверджені міністерствами в установленому порядку.

На п'ятому етапі завершальною стадією системи індикативного управління є моніторинг, тобто оцінка і контроль за станом соціально-економічного розвитку країни, галузей економіки і соціальної сфери і господарюючих суб'єктів.

**Висновки.** Для формування стійкого економічного росту і покращання рівня життя населення повинна ефективно працювати система індикативного управління, яка б забезпечувала взаємодію державних органів влади залежно від рівня управління. Результати проведених досліджень дозволили зробити висновок про необхідність удосконалення діючого механізму індикативного управління. Важливим в статті є визначення і характеристика елементів системи індикативного управління та розробка його регламенту. Основною складовою ланкою системи індикативного управління є індикативне планування. З огляду на важливість термінології визначалися об'єкти та суб'єкти системи індикативного управління.

У процесі формування основних елементів системи індикативного планування важливою є характеристика взаємовідносин між різними рівнями управління. Система індикаторів показує зміст і характер соціально-економічних процесів на всіх рівнях, які відбуваються в країні. На прикладі регіонального рівня в області на різній стадії виконання перебуває 61 державна цільова середньо- та довгострокова програма, спрямована на вирішення значної частини проблем соціально-економічного та культурного розвитку Львівщини.

Враховуючи важливість програмно-цільового методу управління як дієвого засобу вирішення проблем соціально-економічного та культурного розвитку регіонів, на державному рівні опрацьовується проект Закону України "Про державні цільові програми", який повинен забезпечити врегулювання процесів розроблення і виконання державних цільових програм, зокрема у питанні визначення джерел фінансування їх заходів.

Важливим аспектом є створення такого індикативного плану, який би враховував інтереси усіх соціальних груп населення, тому залежно від ситуації елементи індикативного плану можуть змінюватись. Проте найбільшу увагу потрібно приділяти аналізу найважливіших загальноекономічних пропорцій з погляду соціальної спрямованості. Розпочинати доцільно з оцінки економічного і наукового потенціалу держави. Отже, планування може здійснюватись за допомогою методу системного аналізу, балансового методу планування, нормативного методу, економіко-математичних методів.

1. *Державне управління в Україні / За ред. В.Б. Авер'янова. – К., 1999. – С. 30–50.* 2. *Серков А.Ф. Індикативное планирование в сельском хозяйстве. – М.:Информаробизнес, 2001. – С. 15–18.* 3. *Анализ социально-экономического развития. Министерство экономического развития и внешних связей республики Бурятия. <http://economy.buryatia.ru:8085/econ/ot-indikat.html>* 4. *Кушлин В.И., Волгин Н.А. Государственное регулирование рыночной экономики. – М.: "Экономика", 2000. – С.10–30.* 5. *Індикативное планирование: теория и пути совершенствования: Монография. – СПб., 2000.* 6. *Батин В.П. Центр економічних і соціальних досліджень при КМРТ <http://cesi.csp.kazan.ru/docs/otp/siu1.rtf>.* 7. *Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) шляхом європейської інтеграції. – К., 2004.* 8. *Розпорядження Президента України від 21.12.2001 р. №372 "Про підготовку проекту Стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки" та відповідного доручення прем'єр-міністра України.* 9. *Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29.07.2002 № 224 "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку".* 10. *Розпорядження Президента України від 8.11.2002р. №385 "Про розроблення проекту Стратегії економічного та соціального розвитку України до 2011 року" та відповідного доручення прем'єр-міністра України.* 11. *Концепція стратегії розвитку Львівщини до 2015 року. Проект.* 12. *Головні, стратегічні і операційні цілі розвитку Львівської області.* 13. *Матеріали Українсько-польського семінару: "Організаційно-правове забезпечення інвестицій в економіку міста. Досвід Кракова" 5.09.2001 р. Львів.*