

**ІНДИКАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Актуальність індикативного планування зумовлена тенденціями у економічних процесах країни, необхідністю впровадження таких інструментів управління, що забезпечували б поступове виконання стратегічної економічної та соціальної політики держави найефективнішим і найраціональнішим шляхом.

Багато вчених-економістів досліджують тему планування, зокрема індикативного, та аспекти його впровадження. Серед них можна виділити Павлюка К. В., Ахмеда Т. В., Тимощук М., Жовновача Р. І., Полозенка Д. В. та ін.

Індикативне планування можна розглядати як спосіб узгодження цілей усіх учасників економічного процесу на всіх рівнях управління з метою забезпечення розвитку об'єкта управління на певному часовому проміжку.

Планування як вид економічної діяльності спрямоване на встановлення кількісних значень якісних характеристик економічного процесу.

Індикативне планування загалом можна розглядати як планування на основі показників (індикаторів), як сукупність процедур узгодження процесів виробництва та реалізації продукції на різних рівнях управління — макроекономічному, регіональному, мезоекономічному і мікроекономічному [1].

Індикативне планування на мікроекономічному рівні (на рівні суб'єктів господарювання) можна тлумачити як процес формування системи показників, з допомогою яких описується дія внутрішніх і зовнішніх чинників на стан і розвиток підприємства. Для реалізації обраної стратегії розвитку підприємства формують індикативні плани на відповідні проміжки часу (рік, квартал), а також індикативні бюджети. Коригування бюджетів може відбуватися лише у тому разі, коли зміна зовнішнього і внутрішнього середовища призводить до загрози виходу значень індикаторів за встановлені межі [2].

Д. В. Полозенко вважає, що індикативне планування, на відміну від директивного, здійснюється на принципово нових методичних і організаційних засадах, без втручання владних структур у виробничо — фінансову діяльність підприємств, регіонів на всіх рівнях управління, сприяє розвитку ініціативи на місцях, а також

дозволяє товаровиробникам своєчасно реагувати на попит, який формує структуру виробництва. Основу моделі індикативного планування становлять реальні природноекономічні умови регіонів, які використовує виробник під час складання бізнес — плану, з урахуванням потреб ринку. Набуває особливої ваги і маркетингова програма, яка інтегрує цілий комплекс заходів із забезпеченням цінової політики, оптимізує мережу товарного руху та збуту. [3]

Крім того, доцільно використовувати інструменти факторного аналізу, щоб оцінити можливі варіанти розвитку подій при зміні ключових планових показників. Для більшості українських підприємств такими показниками під час складання річного плану є виручка, собівартість і прибуток [4].

Невтручання у діяльність підприємств не означає відсутність підтримки з боку держави, особливо у період ускладнення економічних умов. Також виникає необхідність середньострокового бюджетного планування в Україні, який перебуває на неналежному рівні. У бюджетному процесі на центральному рівні застосовуються окремі фрагменти середньострокового бюджетного планування і прогнозування. Процедури і методики бюджетного планування і формування політики мають бути докладно розроблені і опрацьовані з метою підсилення координації та узгодженості під час прийняття рішень [5].

Таким чином, розроблення індикативних планів є важливим питанням на мікро- та макrorівні та вимагає оцінювання можливостей досягнення мети підприємств та держави з урахуванням існуючих та можливих чинників. Проблемними залишаються питання створення методики бюджетування, складання моделей індикативного планування та розробка системи управління.

Література

1. *Тимошук М.* Індикативне планування на макrorівні // Регіональна економіка. — 2004. — № 1. — С. 210—216.
2. *Индикативное планирование: теория и пути совершенствования.* — Санкт-Петербургский университет экономики и финансов, 2000. — 96 с.
3. *Положенко Д. В.* Планування в системі державного регулюванні економіки і ринкового саморегулювання // Статистика України. — 2004. — № 4. — С. 57—60.
4. *Жовновач Р. І.* Планування діяльності підприємства // Фінанси України. — 2004. — № 1. — С. 21—27.
5. *Павлюк К. В., Ахмед Т. В.,* Багаторічне бюджетування в країнах ОЕСР та перспективи розвитку середньострокового бюджетного планування в Україні // Фінанси України. — 2006. — № 8. — С. 87—101.