

УДК 338.2:332.1

JEL Classification: H 112

*Антонюк Наталія*

**АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ  
УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ В  
УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Досліджено історичний розвиток стратегічного планування в Україні. Визначено, що саме стратегічний підхід є найважливішим в процесі аналізу економічного стану територій, оцінці внутрішнього і зовнішнього середовища та дозволяє приймати економічно обґрунтовані рішення, спрямовані на досягнення поставлених цілей на довгострокову перспективу. Подано авторський підхід до визначення антикризової стратегії управління національною економікою в умовах децентралізації, як комплексний спосіб виходу із кризового стану та для запобігання прояву кризових явищ в певних соціально-економічних системах, завдяки впровадженню антикризових механізмів, інструментів та ресурсного потенціалу, на основі залучення планування та прогнозування, що дозволяє окреслити господарську ситуацію та розробити перспективні шляхи розвитку територій. Запропоновано в загальній структурі класифікацій виділяти базові стратегії виходу із кризи та базові стратегії запобігання прояву криз і кризових явищ. Досліджено етапи формування антикризової стратегії розвитку національної економіки країни в умовах децентралізації. Проаналізовано важливість застосування методичного інструментарію для розробки та впровадження антикризових стратегій від територіальної громади до національного рівня.

**Ключові слова:** антикризові стратегії, національна економіка, криза, децентралізація, територіальні громади, стратегічне планування

## **АНТИКРИЗИСНЫЕ СТРАТЕГИИ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ**

Исследовано историческое развитие стратегического планирования в Украине. Определено, что именно стратегический подход является важнейшим в процессе анализа экономического состояния территорий, оценке внутренней и внешней среды и позволяет принимать экономически обоснованные решения, направленные на достижение поставленных целей на долгосрочную перспективу. Подано авторский подход к определению антикризисной стратегии управления национальной экономикой в условиях децентрализации, как комплексный способ выхода из кризисного состояния и предотвращение проявления кризисных явлений в определенных социально-экономических системах, благодаря внедрению антикризисных механизмов, инструментов и ресурсного потенциала, на основе привлечения планирования и прогнозирования, что позволяет определить хозяйственную ситуацию и разработать перспективные пути развития территорий. Предложено в общей структуре классификаций выделять базовые стратегии выхода из кризиса и базовые стратегии предотвращения проявления кризисов и кризисных явлений. Исследованы этапы формирования антикризисной стратегии развития национальной экономики страны в условиях децентрализации. Проанализирована важность применения методического инструментария для разработки и внедрения антикризисных стратегий от территориальной общины до национального уровня.

**Ключевые слова:** антикризисные стратегии, национальная экономика, кризис, децентрализация, территориальные общины, стратегическое планирование

## **ANTI-CRISIS MANAGEMENT STRATEGIES AND INSTRUMENTS OF NATIONAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION**

It has been explored historical development of strategic planning in Ukraine. It has been determined that the strategic approach is the most important at the process of analyzing the economic conditions of the territories, assessing the internal and external environment and allowing to make economically grounded decisions aimed at achieving the set goals in the long-term perspective. The author's approach to the definition of the anti-crisis strategy of national economy management in conditions of decentralization as an integrated way of getting out of a crisis situation and to prevention manifestation of crisis phenomena in certain socio-economic systems, through the introduction of crisis management mechanisms, tools and resource potential, is based on the involvement of planning and forecasting , which allows to outline the economic situation and develop perspective ways of development of territories.

It has been proved that in the process of forming a strategy for planning and control should be involved, three subjects of the national economy: power, business and the public. Together, by consensus, they develop strategic goals and create an action plan based on identifying the internal advantages and disadvantages of the socio-economic system, existing capacity and analyzing opportunities and threats.

It has been proposed in the general structure of the classifications to allocate the basic strategies for crisis solution and the basic strategies for preventing the manifestation of crises and crisis phenomena. It has been involved the stages of formation of the anti-crisis strategy of development of national economy in the conditions of decentralization. It has been analyzed the importance of using methodical tools for developing and implementing anti-crisis strategies from the territorial community to the national level.

**Key words:** anti-crisis strategies, national economy, crisis, decentralization, territorial communities, strategic planning.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** Одним з методів відновлення України є створення сприятливих умов для розвитку національної економічної системи. На сучасному етапі економічного розвитку ключовим чинником результативності розвитку держави є використання важелів антикризового управління, застосування яких забезпечує розробку специфічного комплексу заходів щодо стратегічних підходів, вдосконалення інструментарію для впровадження сприятливих умов загальноекономічного зростання та забезпечення конкурентоспроможності національної економіки.

Важливою формою реалізації аспектів національного розвитку є стратегічне планування, яке дає можливість впровадити ефективне управління національною економікою як єдиним організмом та забезпечити належний рівень життя населення країни. Нові умови діяльності в Україні вимагають переглянути традиційний погляд на управління та планування як на державному, так і на регіональному рівнях. Саме тому слід приділяти більше уваги стратегічному плануванню, що є природним для етапу становлення місцевого самоврядування. Розвиток децентралізації в Україні спричинений кризою системи централізованого управління, відмовою від прямого регулювання економіки, реформуванням ієрархічних відносин, наслідком чого є підвищення рівня самостійності та відповідальності органів місцевого самоврядування.

Виникнення і поширення кризових явищ в сучасному соціально-економічному житті опосередковується цілим комплексом факторів і чинників, що носять все наростаючий від'ємний характер. Тому, не викликає подиву, що входження національної економіки у процес трансформації визначає актуальність та нагальну необхідність дослідження проблематики удосконалення антикризових стратегій управління національною економікою, виявлення її передумов в умовах децентралізації та подальших перспектив розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання поданої проблеми і на які спирається автор.** Методичні підходи, теоретичні та практичні аспекти управління національною економікою України вивчаються різними науковими установами, серед яких: Інститут економіки та прогнозування НАН України, Національний інститут стратегічних досліджень, Міжнародний центр перспективних досліджень, Інститут еволюційної економіки, вищі навчальні заклади та інші. Ґрунтовні дослідження

теоретичних та практичних аспектів антикризового управління національною економікою в Україні досліджують Е. Адельсеїтова, О. Бойко-Бойчук, В. Гриньова, Л. Дідківська, Т. Піхняк, Р. Рудницька, О. Федорчак, Н. Харченко та інші [1–8].

Вагомий внесок у дослідження питань, пов'язаних з розвитком національної економіки в розрізі регіонів та впровадженням стратегічного підходів, зробили зарубіжні вчені: Ансофф І. [9], Брайсон Дж. [10], Варда Я. [11], Карлоф Б. [12] та вітчизняні – Бєсланєєв А.М. [13], Данилишин Б.М. [14], Кухарська Н.А. [15], Санжаровський І. М. [16] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Незважаючи на значні результати наукових досліджень все ж не дістали достатнього опрацювання питання, що пов'язані з методами та принципами розвитку антикризових стратегій та стратегій регіонального розвитку в умовах децентралізації. Виявлено, що у сфері управління національною економікою в процесі децентралізації це питання ще потребує доопрацювання, що обумовлює необхідність більш глибоких досліджень у цьому напрямі.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження антикризового управління національною економікою в напрямі розробки та удосконалення антикризових стратегій. Головним завданням є впровадження нових підходів до сучасної реформи децентралізації та пропозиції антикризових стратегій для розвитку територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Відповідно історичному розвитку становлення ринкової економіки в Україні здійснювалось безсистемно, що поглибило економічну, соціальну, екологічну, ресурсну кризи та призвело до загострення соціально-політичної ситуації. Забезпечення дієвості і ефективності формування та реалізації антикризової політики, спрямованої на сталий розвиток держави та її регіонів, можливе за рахунок запровадження виважених антикризових стратегій управління національною економікою та введення радикальних змін в систему управління.

Важливо, щоб підходи до розвитку економіки в Україні включали поетапну реалізацію науково обґрунтованої концепції виходу з кризового стану, шляхом поєднання регулюючого впливу

державних органів на економіку, удосконалення ринкових відносин, поєднання приватних і суспільних інтересів в процесі адміністративної реформи.

Зміна політичної та економічної ситуації в країні стала поштовхом до початку нових реформ, зокрема в економічній та соціальній сфері, які знайшли своє втілення у «Стратегії сталого розвитку Україна-2020», яка продовжує ідею впровадження в Україні європейських стандартів життя. Просування країни у напрямку досягнення окресленої стратегічної мети макrorівня має здійснюватися у розрізі таких векторів: вектору розвитку, що передбачає забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ та підвищення стандартів життя; вектору безпеки, який зорієнтовано на забезпечення гарантій безпеки держави, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій і приватної власності; вектору відповідальності та вектору гордості [17].

В Україні діє Постанова Кабінету Міністрів «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року», яка також акцентує увагу саме на розвитку й надає відповідні прогностичні індикатори, а от кризові явища залишає поза увагою [18].

Як підкреслюють І.П. Мойсеєнко та М.І. Флейчук, «стратегію виходу з кризи в Україні необхідно розглядати як процес розбудови держави на основі гармонізації соціальної, економічної та екологічної складової сталого інноваційного розвитку регіонів» [19, с. 276]. Однак сучасна ситуація в країні відзначається тим, що ідеї сталого розвитку не отримали практичної розробки та відповідної політичної, фінансової і ресурсної підтримки. Результати дослідження рівня розвитку територій визначають необхідність диференційованого підходу та формування єдиної державної стратегії, заснованої на концептуальних принципах сталого розвитку [16, с. 7].

Орієнтуючись на світовий досвід децентралізації управління, коли відбувається передача центральними органами своїх функцій регіональним та місцевим органам влади, саме тоді відбувається інтегрування на сферу стратегічного планування. Згідно з теорією стратегічного планування, основи якої закладені Р. Ансофом [9, с. 20], стратегії економічного та соціального розвитку територій можуть формуватися одним з таких підходів:

- представниками влади або керівництвом певної території – у випадку, коли розробку стратегії орган влади доручає своїм підрозділам/департаментом;

- зовнішніми консультантами – до розробки стратегії залучається на конкурсній основі консалтингова організація, науково-дослідна установа, вищий навчальний заклад чи група організацій та установ, що мають досвід і потенціал щодо розробки стратегії;

- зовнішніми експертами (як правило, міжнародними) – застосування при опрацюванні стратегії іноземних фахівців з досвідом роботи;

- зацікавленими сторонами стратегічного планування, тобто так званий партнерський підхід, коли до розробки й обговорення стратегії залучаються влада, бізнес та громадськість.

Історичний екскурс в проблематику дозволяє висунути гіпотезу відносно того, що розглянуті підходи еволюційно змінюють один одного як реакція керівних владних структур на глобалізаційні виклики сучасного світу. За таких умов керівництвом усвідомлюється, що стратегія не є суто адміністративним документом, а трансформується у «спільний договір громадської згоди» [20, с. 17].

В Україні сьогодні надзвичайно важливим є питаннями розробки та реалізації ефективної моделі участі громадян в процесі ухвалення господарських рішень. Саме тому на державному рівні закріплено напрям на децентралізацію влади. В таких умовах органи управління мають орієнтуватись на дослідження стану різних ринків та розробляти заходи, які спрямовані на реалізацію поставлених цілей (розвитку, стабілізації тощо). Виявляється, що стратегічний підхід та використання аналізу економічного стану територій, оцінки внутрішнього і зовнішнього середовища дозволяє приймати економічно обґрунтовані рішення, спрямовані на досягнення поставлених цілей на довгострокову перспективу. Основне завдання при цьому не просто створити план довгострокового виживання, а й стратегію успішного розвитку. Варто виділити та підкреслити важливість раціонального використання наявного потенціалу в поточній діяльності. Виключно важливим для подальшого розвитку стає здійснення такого управління, яке забезпечило б адаптацію територій до швидкоплинних змін в економічному середовищі.

На нашу думку, антикризова стратегія це комплексний спосіб виходу із кризового стану або запобігання прояву кризових явищ в певних соціально-економічних системах, завдяки впровадженню антикризових механізмів, інструментів та ресурсного потенціалу, на основі залучення планування та прогнозування, що дозволяє окреслити господарську ситуацію та розробити перспективні шляхи розвитку.

Будь-яка антикризова стратегія має включати провідні цілі розвитку: підвищення темпів економічного зростання; розвиток соціальної сфери; запровадження екологічної безпеки; забезпечення умов для скорочення міграції; удосконалення валютно-фінансової та торговельної системи; забезпечення стійкості та стабільності економіки та ефективне макроекономічне регулювання як на національному, так і на регіональному рівнях.

Оскільки, Україна вже багато років знаходиться під дією кризових явищ, то їх вплив на розвиток економіки дозволяє виділити основні аспекти, які є основою для стратегічного вибору, що діють й формуються в сучасних умовах та спрямовані на вихід із кризового стану та направлені на стабілізацію соціально-економічної ситуації.

В науковій літературі подано різні класифікації стратегій, але найбільш точною для антикризового управління національною економікою в умовах децентралізації, на нашу думку, виступає запропонована І.В. Коновою [21] та колективом авторів Національної академії державного управління при президентові України [22], які були покладено в основу удосконаленої класифікації.

Провівши аналіз підходів до стратегічного планування пропонуємо в структурі класифікацій виділяти базові стратегії виходу із кризи та базові стратегії запобігання прояву криз і кризових явищ (рис. 1).

В даному випадку до базових стратегій включені визначальні напрямки перспективного плану національної економіки. Кожен із запропонованих блоків включає по дві групи існуючих стратегій. До першого включені загальні стратегії, які спрямовані на радикальне спрямування виходу із кризи, шляхом впровадження комплексу управлінських заходів, та стратегії ресурсного забезпечення, що дозволяють реалізувати заплановані напрямки і реалізувати їх.



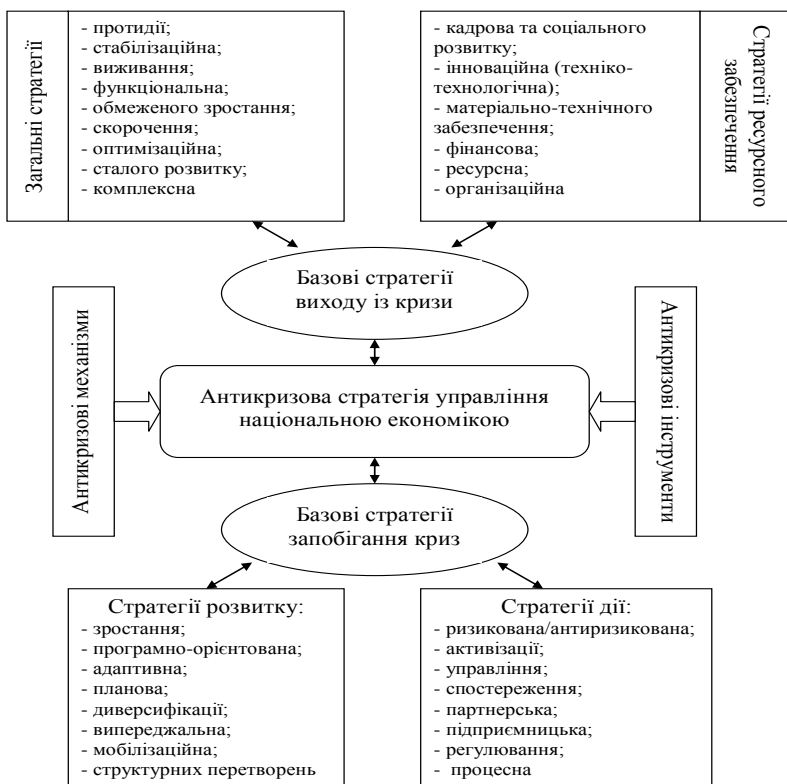


Рис. 1. Антикризисна стратегія управління національною економікою в класифікації існуючих стратегій (складено автором)

До другого блоку входять стратегії розвитку та стратегії дії (авторське визначення). Стратегії розвитку розглядаються як набір планів і завдань, які потрібно виконувати, щоб досягти поставлених цілей, а саме – недопущенню кризових явищ і криз. Стратегії дії запропоновано розглядати в якості конкретних заходів, спрямованих на запобігання прояву криз. Реалізація стратегій має узгоджуватися з процесами децентралізації, але так, щоб остання не спричинила зниження керованості державою й не дестабілізувала політичну ситуацію всередині країни [23].

Антикризова стратегія управління національною економікою не може існувати узагальнено, вони тісним чином

пов'язана із існуючими стратегіями і може залучати з кожної окремі складові, підходи, методи, інструменти тощо. Особливо актуальним є впровадження антикризової стратегії управління національною економікою в умовах децентралізації, яка дозволяє приймати рішення на рівні як держави, так і окремої територіальної громади, відповідно від наявних потреб та соціально-економічного стану.

Авторське бачення етапів формування антикризової стратегії розвитку економіки країни в умовах децентралізації представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Етапи формування антикризової стратегії розвитку економіки України в умовах децентралізації**

Етапи	Зміст	Результати
1	2	3
I. Аналіз та оцінка фактичного стану територій	<ul style="list-style-type: none"> <li>- географічне положення, зовнішнє оточення;</li> <li>- ландшафтні особливості рельєфу, характеристика ґрунтів та гідрологія;</li> <li>- природно-ресурсний потенціал;</li> <li>- кліматичні умови;</li> <li>- адміністративний поділ;</li> <li>- особливості існуючого соціально-економічного розвитку;</li> <li>- екологічна ситуація на території;</li> <li>- політична ситуація;</li> <li>- фінансово-бюджетна ситуація;</li> <li>- рівень життя населення та його ділова активність.</li> </ul>	Описово-аналітична частина
II. Характеристика конкурентних переваг і обмежень перспективного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сильні внутрішні сторони (конкурентні переваги) – існуючі особливості громади, що містять основу для розвитку;</li> <li>- слабкі внутрішні сторони (проблеми) - існуючі особливості, що ускладнюють умови розвитку;</li> <li>- зовнішні сприятливі можливості – особливості/умови, сприятливіші для перспективного розвитку, які можуть виникнути в майбутньому;</li> <li>- зовнішні потенційні загрози – особливості та умови несприятливі для перспективного розвитку, які можуть виникнути в майбутньому;</li> </ul>	SWOT-аналіз територіальної громади

1	2	3
III. Визначення напрямів розвитку	- відображення (узагальнення) уявлень про найкращий розвиток в майбутньому; - вибір сценарію і стратегічних напрямків розвитку; - стратегічні цілі та поетапний план дій.	Бачення майбутнього, місія, стратегічний план
VI. Пошук інструментарію досягнення бажаного результату	- джерела фінансування; - нормативно-правове, інформаційне, кадрове забезпечення; - період реалізації; - критерії оцінки ефективності реалізації стратегії, моніторинг.	Механізми та процедури реалізації стратегії

В розрізі етапів формування антикризової стратегії розвитку економіки в умовах децентралізації здійснюються операції, які проводять повне дослідження, аналіз, контроль та подальший моніторинг. На першому етапі проводиться аналіз та оцінка фактичного стану територій, які проводяться за допомогою визначення основних факторів розвитку та виявлення реальної соціальної, економічної та екологічної ситуації.

Важливим моментом на другому етапі є вибір сценаріїв і стратегічних напрямів розвитку регіону. Територіальна громада може обрати один з таких сценаріїв: інерційний, мобілізаційний або модернізаційний. Перший передбачає використання наявного потенціалу території, зберігається «status quo», всі процеси на території йдуть практично «самопливом» і обумовлені управлінськими рішеннями, як правило, на рівні держави. Мобілізаційний сценарій базується на орієнтації на зовнішні ресурси; інновації, але вони залежать від замовлень інвесторів, але в таких умовах глибокі зміни й радикальні зрушення в економіці не передбачені. За умови реалізації модернізаційного сценарію розвитку, відбуваються істотні реформи; внутрішні ресурси активізують зростання економічної системи і сприяють «притягненню» зовні нових, більш значних ресурсів. За кожним із сценаріїв в стратегічному документі розвитку певних територій чи територіальних громад мають бути визначені ризики, які супроводжують сценарій і кінцеві результати розвитку [24, с. 75]. Модернізація передбачає створення новітньої основи для розвитку

традиційних галузей економіки та запровадження принципово нових напрямків з метою отримання інноваційної продукції та послуг. Проте її впровадження часто супроводжується загостренням протиріч в соціальному, економічному та екологічному напрямках. Поряд з цим, запровадження модернізаційних сценаріїв призведе до більш тісних партнерських зв'язків, налагодженням функціонування інфраструктури, становлення взаємовигідних пропозицій. Враховуючи необхідність системного підходу до проведення модернізації доцільно визначити її цільову спрямованість, яка визначається у відповідності з існуючими критеріями, що знайшли місце в концепції сталого розвитку, до яких належать: економічна ефективність, екологічна збалансованість, соціальна справедливість [25, с. 161].

Вивчення можливих комбінацій переваг та обмежень на другому етапі розробки стратегії дозволяє комплексно оцінити стан і перспективи розвитку, сформулювати бачення майбутнього.

На третьому етапі визначається місія та розробляється стратегічний план, який містить відображення уявлень про подальший розвиток; обґрунтовані стратегічні напрямки і цілі та поетапність дій. Місія має відзеркалювати поточні досягнення і майбутню спрямованість розвитку об'єкта, які у зовнішньому середовищі роблять його не схожим із іншими. Якщо місія задає загальні орієнтири господарської діяльності об'єкта, які виражають зміст його існування, то перспективи, до яких він прагне, визначаються стратегічними цілями. Останні повинні відповідати напрямкам подальшого розвитку та враховувати наявний і перспективний потенціал. Розроблені цілі повинні використовуватися у якості критеріїв для всього наступного процесу розробки і прийняття керованих рішень в сфері антикризового управління національною економікою.

Вважаємо, що в процес формування стратегії мають бути залучені три суб'єкти національної економіки: влада, бізнес і громадськість, які разом, шляхом консенсусу, розробляють стратегічні цілі та створюють програму дій на основі виявлення внутрішніх переваг та недоліків економічної системи, соціальних дисбалансів, наявного потенціалу, можливостей і загроз зовнішнього середовища. Важливо, що саме такий підхід має бути в основі трансформаційних змін країни.

Повністю поділяємо позицію вітчизняних та закордонних науковців, що підкреслюють роль всіх суб'єктів національної економіки, коли органи державної влади та управління відчують та розуміють неможливість стандартизованого підходу до планування на перспективу, все більше усвідомлюють свою відповідальність за прийняття рішень, щодо розвитку підпорядкованих ним територій та громад, а територіальна громада, в свою чергу, очікує від керівних органів виважених кроків, вищої якості життя і висловлює бажання приймати участь в управлінні мезосистемою у багатосторонньому та конструктивному діалозі влади, бізнесу та громадськості для опрацювання бачення майбутнього розвитку економіки [26, с. 42].

На останньому етапі відбувається пошук інструментарію для досягнення бажаного результату, в основі якого відбувається формування механізмів та процедур реалізації антикризової стратегії управління національною економікою в умовах децентралізації.

Україна, зважаючи на закордонний досвід використання управлінських інструментів та механізмів в системі антикризового управління економікою в умовах децентралізації, започатковує власні підходи до керування, за якого зміщуються акценти від вітчизняного досвіду владно-адміністративного планування до поширеної світової практики застосування інтерактивних технологій й залучення до розробки стратегій широкого кола громадськості. Вперше таку практику було започатковано на регіональному рівні у 2006 році в рамках реалізації проекту «Україна-Канада: регіональне врядування та розвиток», мета якого полягала у створенні демократичного процесу участі громадськості у розробці та реалізації ефективної регіональної політики, що сприятиме сталому регіональному розвитку. Запорізька та Закарпатська області стали пілотними в Україні щодо розробки «Стратегічних планів розвитку областей з урахуванням світового досвіду залучення громадськості». Таке стратегічне напрацювання стало не тільки копіюванням західного досвіду, а дозволило запровадити на практиці державного управління ефективний інструмент, що дає можливість підготуватись до зовнішніх і внутрішніх викликів та знайти відповідь на них відштовхуючись від внутрішніх інтересів, міркувань, побажань представників бізнесу та громадськості [26, с. 42].

Останнім часом значна увага в Україні приділяється розробці й реалізації стратегічних програм, які активно починають втілюватися територіальними громадами. Також розробляють стратегії економічного та соціального розвитку інших територій мезорівня. Практика стратегічного планування поширюється на районні центри, міста, селища, територіальні громади і т.д.

Спостерігається це при розробці стратегій економічного та соціального розвитку окремих регіонів країни, які пріоритетними напрямками вбачають розвиток районів та окремих міст. Слід відмітити, що попри відсутність законодавчої регламентації необхідності опрацювати стратегії на рівні базових адміністративно-територіальних одиниць. Але варто зазначити, що про розробку стратегічних планів іншими відмінними від регіонів соціально-економічними системами мезорівня, наприклад, районами, містами та сільськими територіальними громадами ані в Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року [18], ані в будь-якому іншому законодавчо-нормативному документі зі стратегічного планування взагалі не йдеться. Хоча в Україні стратегічне планування почало впроваджуватися на рівні міст ще впродовж 1994 – 1995 рр. у Львові, Тернополі, Харкові, але через певні причини цей процес так і не було доведено до логічного завершення. Більш інтенсивніше процес розробки стратегій розвитку міст почав розгортатися в Україні на початку поточного століття. Але аналіз існуючих стратегій розвитку довів, що в них відсутні антикризові заходи, які здатні забезпечити перспективні напрямки економічного й соціального спрямування.

Істотним проривом у стратегічному плануванні місцевого розвитку стали результати реалізації Програми партнерство громад [27], в рамках якої стратегічні плани розвитку почали формуватися відразу у 15 містах України. Успіх у цих процесах забезпечила участь провідних американських консультантів у галузі стратегічного планування [28], які привнесли власну методологію та практичний досвід.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Таким чином, активізація створення антикризових стратегій економічного розвитку регіонів в Україні в процесі децентралізації ґрунтується на законодавчих документах та доводить вагомість впровадження довгострокового планування. В існуючих стратегіях робиться акцент на розвиток

економічної та соціальної сфери, іноді враховується екологічна складова, але залишаються поза увагою антикризові заходи, які суттєво впливають на розвиток територій, запобігаючи або уникаючи криз або кризових явищ. Особливістю антикризового стратегічного управління як винятково ефективного управлінського інструменту окреслено те, що воно дає можливість застосувати негайні та дійові механізми для зміни внутрішнього середовища громади та його взаємодії із зовнішнім середовищем на підставі заздалегідь розроблених антикризових інструментів, які поряд з відповідним механізмом дозволяють реалізувати обрану та обґрунтовану стратегію.

### *Література*

1. Адельсеїтова Е. Б. Формування ефективного механізму регулювання національної економіки [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.03 / Е. Б. Адельсеїтова; Крим. інж.-пед. ун-т. – Сімферополь: [б. в.], 2009. – 20 с.

2. Бойко-Бойчук О. В. Механізми державного управління: узагальнена модель [Електронний ресурс] / О. В. Бойко-Бойчук. – Режим доступу: [concept.at.ua/load/0-0-0-34-20](http://concept.at.ua/load/0-0-0-34-20).

3. Гриньова В. М. Державне регулювання економіки [Текст]: підручник [Текст] / В. М. Гриньова. – К.: Знання, 2008. – 398 с.

4. Дідківська Л. І. Державне регулювання економіки [Текст]: навч. посіб. / Л. І. Дідківська Л. С. Головка – 5-те вид., стер. – К.: Знання, 2006. – 213 с.

5. Піхняк Т. А. Проблеми механізму державного регулювання економічного зростання [Електронний ресурс] / Т. А. Піхняк. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Znphktei/2011\\_1/statt\\_i/pixnyak/pixnyak.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Znphktei/2011_1/statt_i/pixnyak/pixnyak.htm)

6. Рудницька Р. М. Механізми державного управління: сутність і зміст [Текст] / Р. М. Рудницька, О. Г. Сидорчук, О. М. Стельмах; за наук. ред. д. е. н., проф. М. Д. Лесечка, к. е. н., доц. А. О. Чермериса. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2005. – 28 с.

7. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління / О. В. Федорчак // Демократичне врядування

[Електронний ресурс]: наук. вісн. – 2008. – Вип. 1. – Режим доступу: <http://www.academy.lviv.ua>.

8. Харченко Н. П. Поняття механізму держави, наукові пошуки теоретико-правової дефініції / Н. П. Харченко // Ученые записки Таврического національного университета им. В. И. Вернадского [Текст]. – 2007. – Т. 20 (59). – № 2. – С. 278–284.

9. Ansoff I. The State of Practice Planning Systems / I. Ansoff // Sloan Management Review. – 1977. – Winter. – P. 1–24.

10. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій // Пер. з англ. А. Кам'янець. – Л. : Літопис, 2004. – 352 с.

11. Варда Я. Острови надій: розробка стратегій локального розвитку / Я. Варда, В. Ключовські. – 2-е вид., стереотип. - Пер. з пол. М.Р. Желяк. - Київ: Молодь, 2005. - 312с.

12. Карлоф Б. Деловая стратегия: пер. с англ. / Б. Карлоф. — М.: Экономика, 1991. — 124 с.

13. Бесланев А. Стратегии социально-экономического развития территории: принципы формирования и управления [Електронний ресурс] / А.Бесланев, Э. Шадуева // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2013. – №11. – Режим доступу: <http://www.jurnal.org/articles/2013/ekon2.html>.

14. Данилишин Б.М. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України / Б. М. Данилишин, В. В. Пилипів // Регіональна економіка. - 2016. - № 1. - С. 5-11.

15. Кухарська Н.А. Концепция стратегирования социально-экономического развития регионов Украины: [монография] / Н.А.Кухарская. – Одесса: Феникс, 2011. – 88 с.

16. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: практичний посібник / [А. Вігода, Б. Боврон, В. Мамонова та ін.]; за ред. І. Санжаровського. – К.: Вид-во К.І.С., 2008. – 214 с.

17. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020»: указ президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

18. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6.08.2014 р. № 385 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>



19. Мойсеєнко І.П. Стратегія економічного розвитку України в умовах кризи / І. П. Мойсеєнко, М. І. Флейчук // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). – Том 1. – С. 274-282.

20. Шевчук В.Я. Формування інноваційної моделі сталого розвитку України / В.Я. Шевчук // Економічний часопис ХХІ. – 2010. – № 2. – С. 6–8.

21. Кононова І.В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем / І.В. Кононова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 12. – Ч.1. – С. 167-171.

22. Антикризисні стратегії в державному управлінні: метод. рек. / авт. кол.: В. В. Корженко, Н. М. Мельтюхова, Н. С. Миронова та ін. - К. : НАДУ, 2008. – 52 с.

23. Пирожков С.І. Цивілізаційний вибір України: парадигма осмислення і стратегія дії: стенограма наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 29 березня 2017 року / С.І. Пирожков [Електронний ресурс] – Режим доступу: file:///C:/Documents%20Downloads/vnanu\_2017\_6\_9.pdf

24. Аваков С. Ю. Теоретические аспекты формального представления экономических систем / С. Ю. Аваков // Изв. вузов. Сев.-Кавк. регион. Обществ. науки. – Ростов н/Д, 2001. – № 3. – С. 72–83.

25. Балджи М.Д. Модернізація ринкової економіки на постсоціалістичному просторі / М.Д. Балджи // Економічний вісник університету: зб. наук. праць учених та аспірантів. – Переяслав-Хмельницький, 2013. – С. 156-162.

26. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: монографія / Н.В. Сментина. – Одеса: АТЛАНТ, 2015 р. – 300 с.

27. Програма партнерства громад [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://it-sfera.ks.ua/sites/surtc/aboutCPP.php>

28. Стратегічне планування розвитку територій: історія, практика, методологія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.zurnc.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=56:strategyfull&catid=36:consultpower&Itemid=18](http://www.zurnc.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=56:strategyfull&catid=36:consultpower&Itemid=18).

1. Adel'seitova E. B. Formuvannya efektyvnoho mekhanizmu rehulyuvannya natsional'noyi ekonomiky [Tekst]: avtoref. dys... kand.

ekon. nauk: 08.00.03 / E. B. Adel'seitova; Krym. inzh.-ped. un-t. – Simferopol': [b. v.], 2009. – 20 s.

2. Boyko-Boychuk O. V. Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnya: uzahal'na model' [Elektronnyy resurs] / O. V. Boyko-Boychuk. – Rezhym dostupu: [concept.at.ua/load/0-0-0-34-20](http://concept.at.ua/load/0-0-0-34-20).

3. Hryn'ova V. M. Derzhavne rehulyuvannya ekonomiky [Tekst]: pidruchnyk [Tekst] / V. M. Hryn'ova. – K.: Znannya, 2008. – 398 s.

4. Didkivs'ka L. I. Derzhavne rehulyuvannya ekonomiky [Tekst]: navch. posib. / L. I. Didkivs'ka L. S. Holovko – 5-te vyd., ster. – K.: Znannya, 2006.– 213 s.

5. Pikhnyak T. A. Problemy mekhanizmu derzhavnoho rehulyuvannya ekonomichnoho zrostannya [Elektronnyy resurs] / T. A. Pikhnyak. – Rezhym dostupu:[http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Znphktei/2011\\_1/statti/pixnyak/pixnyak.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Znphktei/2011_1/statti/pixnyak/pixnyak.htm)

6. Rudnyts'ka R. M. Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnya: sutnist' i zmist [Tekst] / R. M. Rudnyts'ka, O. H. Sydorhuk, O. M. Stel'makh; za nauk. red. d. e. n., prof. M. D. Lesechka, k.e.n., dots. A. O. Chemerysa. – L'viv: LRIDU NADU, 2005. – 28 s.

7. Fedorchak O. V. Klasyfikatsiya mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnya / O. V. Fedorchak // Demokratychnе vryaduvannya [Elektronnyy resurs]: nauk. visn. – 2008. – Vyp. 1. – Rezhym dostupu: <http://www.academy.lviv.ua>.

8. Kharchenko N. P. Ponyattya mekhanizmu derzhavy, naukovy poshuky teoretykopravovoyi defynitsiyi / N. P. Kharchenko // Uchenye zapysky Tavrycheskoho natsional'noho unyversyteta ym. V. Y. Vernadskoho [Tekst]. – 2007. – T. 20 (59). – # 2. – S. 278– 284.

9. Ansoff I. The State of Practice Planning Systems / I. Ansoff // Sloan Management Review. – 1977. – Winter. – R. 1–24.

10. Brayson Dzh. Stratehichne planuvannya dlya derzhavnykh ta neprybutkovykh orhanizatsiy // Per. z anhl. A. Kam"yanets'. – L. : Litopys, 2004. – 352 s.

11. Varda Ya. Ostrovy nadiy: rozrobka stratehiy lokal'noho rozvytku / Ya. Varda, V. Klosovs'ki. – 2-e vyd., stereotyp. - Per. z pol. M.R. Zhelyak. - Kyiv: Molod', 2005.- 312s.

12. Karlof B. Delovaya stratehiya: per. s anhl. / B. Karlof. — M.: Ekonomika, 1991. — 124 s.

13. Beslaneev A. Stratehyy sotsyal'no-ekonomycheskoho rozvytyya terrytoryy: pryntsyry formyrovanyya y upravlenyya [Elektronnyy resurs] / A.Beslaneev, Э. Shadueva // Zhurnal nauchnykh publikatsyy aspirantov y doktorantov. – 2013. – #11. – Rezhym dostupu: <http://www.jurnal.org/articles/2013/ekon2.html>.
14. Danylyshyn B.M. Detsentralizatsiya u krainakh YeS: uroky dlya Ukrainy / B. M. Danylyshyn, V. V. Pylypiv // Rehional'na ekonomika. - 2016. - # 1. - S. 5-11.
15. Kukhars'ka N.A. Kontseptsyya stratehyrovanyya sotsyal'no-ekonomycheskoho rozvytyya rehionov Ukrainy: [monohrafiya] / N.A.Kukharskaya. – Odessa: Fenyks, 2011. – 88 s.
16. Rozroblennya ta vprovadzhennya stratehichnoho planu rozvytku rehionu: praktychnyy posibnyk / [A. Vihoda, B. Bovron, V. Mamonova ta in.]; za red. I. Sanzharovs'koho. – K.: Vyd-vo K.I.S., 2008. – 214 s.
17. Stratehiya staloho rozvytku «Ukrayina-2020»: ukaz prezidenta Ukrainy vid 12 sichnya 2015 roku # 5/2015. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
18. Pro zatverdzhennya Derzhavnoyi stratehiyi rehional'noho rozvytku na period do 2020 roku: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 6.08.2014 r. # 385 [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>
19. Moyseyenko I.P. Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh kryzy / I. P. Moyseyenko, M. I. Fleychuk // Byuleten' Mizhnarodnoho Nobelivs'koho ekonomichnoho forumu. – 2012. – # 1 (5). – Tom 1. – S. 274-282.
20. Shevchuk V.Ya. Formuvannya innovatsiyanoi modeli staloho rozvytku Ukrainy / V.Ya. Shevchuk // Ekonomichnyy chasopys KhKhI. – 2010. – # 2. – S. 6–8.
21. Kononova I.V. Klyasifikatsiya stratehiy rozvytku sotsial'no-ekonomichnykh system / I.V. Kononova // Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. – 2017. – Vyp. 12. – Ch.1. – S. 167-171.
22. Antykryzovi stratehiyi v derzhavnomu upravlinni: metod. rek. / avt. kol.: V. V. Korzhenko, N. M. Mel'tyukhova, N. S. Myronova ta in. - K. : NADU, 2008. – 52 s.
23. Pyrozhkov S.I. Tsyvilizatsiyinyy vybir Ukrainy: paradyhma

osmyslennya i stratehiya diyi: stenohrama naukovoyi dopovidi na zasidanni Prezydiyi NAN Ukrayiny 29 bereznya 2017 roku / S.I. Pyrozhkov [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: file:///C:/Documents%2/Downloads/vnanu\_2017\_6\_9.pdf

24. Avakov S. Yu. Teoretycheskye aspekty formal'noho predstavlenyya ekonomycheskykh system / S. Yu. Avakov // Yzv. vuzov. Sev.-Kavk. rehyon. Obshchestv. nauky. – Rostov n/D, 2001. – # 3. – S. 72–83.

25. Baldzhy M.D. Modernizatsiya rynkovoyi ekonomiky na post-sotsialistychnomu prostori / M.D. Baldzhy // Ekonomichnyy visnyk universytetu: zb. nauk. prats' uchenykh ta aspirantiv. – Pereyaslav-Khmel'nyts'kyy, 2013. – S. 156-162.

26. Stratehichne planuvannya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku na mezorivni: teoriya, metodolohiya, praktyka: monohrafiya / N.V. Smentyna. – Odesa: ATLANT, 2015 r. – 300 s.

27. Prohrama partnerstva hromad [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://it-sfera.ks.ua/sites/surtc/aboutCPP.php>

28. Stratehichne planuvannya rozvytku terytoriy: istoriya, praktyka, metodolohiya [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.zurnc.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=56:strategyfull&catid=36:consultpower&Itemid=18](http://www.zurnc.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=56:strategyfull&catid=36:consultpower&Itemid=18).

*Рецензент: Балджи М.Д. д.е.н., професор, Одеський національний економічний університет*

*18.04.2018*

УДК 338.484.2

JEL Classification: L 883

*Balkanli Ali Osman*

## **MACROECONOMICS OF TOURISM AND ITS EFFECTS ON THE GLOBAL ECONOMY**

Countries want to accelerate their economic development based on production sectors which have their relatively strong production segments. The acceleration of economic development means that the