

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Виконала:

студентка магістратури за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування денної форми навчання
Лілія Миколаївна ЄРМЕНЧУК

доцент кафедри публічного управління
та адміністрування, кандидат
економічних наук, доцент
Олена Володимирівна ХИТРА

Рецензент:

АНОТАЦІЯ

ЄРМЕНЧУК Л.М. – Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Основна увага в магістерській роботі присвячена обґрунтуванню теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.

У першому розділі магістерської роботи висвітлені основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад. Обґрунтовано зміст, основні принципи та чинники забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад, у тому числі, систематизовано різні наукові підходи до класифікації чинників підвищення конкурентоспроможності громад та їх територій.

У другому розділі узагальнено основні показники функціонування територіальних громад, виявлено загальні тенденції, особливості та проблеми їх розвитку. Також здійснено оцінку основних показників конкурентоспроможності територіальних громад.

Поряд з цим, у третьому розділі автором наведено обґрунтування моделі підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. Також запропоновано напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств території як основи фінансової спроможності територіальної громади.

Ключові терміни: територія, територіальна громада, об'єднана територіальна громада, розвиток, конкуренція, конкурентоспроможність.

SUMMARY

YERMENCHUK L.M. - Increasing the competitiveness of local communities.

Master's Degree Program for Master's Degree in specialty 281 Public management and administration.

The main attention in the master's work is devoted to substantiation of theoretical bases and development of practical recommendations on increase of competitiveness of territorial communities.

The first section of the master's thesis highlights the main problems of ensuring the competitiveness of local communities. The content, basic principles and factors of ensuring the competitiveness of territorial communities are substantiated, including, various scientific approaches to the classification of factors of increasing the competitiveness of communities and their territories are systematized.

The second section summarizes the main indicators of the functioning of territorial communities, identifies general trends, features and problems of their development. The main indicators of competitiveness of territorial communities were also assessed.

Along with this, in the third section the author substantiates the model of increasing the competitiveness of territorial communities. The directions of increasing the competitiveness of enterprises as the basis of the financial capacity of the territorial community are also proposed.

Key terms: territory, territorial community, united territorial community, development, competition, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	
1.1 Сутність та основні принципи забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад.....	
1.2. Чинники забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад	
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	
2.1. Загальні тенденції розвитку територіальних громад.....	
2.2. Оцінка основних показників конкурентоспроможності територіальних громад.....	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	
3.1. Обґрунтування моделі підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.....	
3.2. Маркетинг як інструмент забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних економічних умовах в Україні назріла гостра необхідність удосконалення системи управління розвитком окремих територій. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку ТГ, враховуючи необхідність здійснення модернізаційних процесів в економіці, з одного боку, і обмеженість фінансових, трудових, матеріально-технічних та інших видів ресурсів, з іншого боку, підвищується увага до проблеми забезпечення їх конкурентоспроможності.

Аналізу конкурентоспроможності території та її громади в зарубіжній та вітчизняній літературі приділено велику увагу. Вся різноманітність визначень територіальної конкурентоспроможності, що розкривають змістовну сторону цього явища, можна структурувати у межах двох підходів: конкурентоспроможність території як її здатність бути більш ефективним на будь-якому конкурентному полі; конкурентоспроможність території як можливість пристосовуватися до умов, що змінюються з точки зору утримання чи покращення позиції у процесі конкуренції, тобто визначає становище територій серед інших.

Значний вклад у дослідження теоретичних аспектів конкуренції та конкурентоспроможності здійснили такі зарубіжні вчені як І. Ансофф, П. Друкер, Ф. Котлер, М. Портер, Й. Шумпетер та вітчизняні вчені О. Амоша, Б. Андрушків, В. Базилевич, І. Бланк, А. Гальчинський, В. Геєць, Л. Головова, О. Кузьмін, С. Савчук, В. Шарко та інші. Проте питання конкурентоспроможності ТГ завжди залишається актуальним та таким, що потребує поглибленого вивчення.

Мета та завдання дослідження. Метою магістерської роботи є систематизація теоретичних аспектів та обґрунтування практичних пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності ТГ. У відповідності до цієї мети були поставлені та послідовно вирішувались такі *основні завдання*:

визначити сутність та основні принципи забезпечення конкурентоспроможності ТГ;

систематизувати чинники забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади;

аналіз загальних тенденцій розвитку ТГ;

оцінка основних показників конкурентоспроможності ТГ;

обґрунтування моделі підвищення конкурентоспроможності ТГ;

обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств як основи фінансової спроможності територіальної громади.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності ТГ. **Предмет** - теоретичні та прикладні аспекти забезпечення конкурентоспроможності ТГ.

Методика магістерського дослідження. Для вирішення поставлених у магістерській роботі завдань використовувався цілий рід методів дослідження. Зокрема, серед них - метод систематизації та узагальнення (для визначення категоріального апарату за темою дослідження), статистичний (для систематизації показників та виявлення тенденцій забезпечення конкурентоспроможності ТГ), структурно-логічний метод (для визначення моделі та напрямів підвищення конкурентоспроможності ТГ) та інші.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання теоретичних і практичних узагальнень та висновків магістерської роботи для підвищення ефективності забезпечення конкурентоспроможності ТГ.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Сутність та основні принципи забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад

На сьогоднішній день проблема конкурентоспроможності підприємств є загально визнаною, однак більшість існуючих досліджень висвітлюють цю проблему лише з точки зору поліпшення роботи безпосередньо самих підприємств, лишаючи їх наодинці з ринком. При цьому ці дослідження майже не торкаються конкурентоспроможності органів місцевого самоврядування та конкурентоспроможності підприємств, що розташовані на цій території.

Значний внесок у дослідження проблеми конкурентоспроможності підприємств внесли Д.С. Міал, Дж. Робінсон, Дж. Кейнс, Й. Шумпетер, П. Хайне, Ф. А. Хайек, Г. Азоєв, І. Ансофф, О. Гудзинський, Ю. П. Шаров. Разом з тим ними недостатньо уваги приділено формуванню конкурентоспроможних ТГ. Формулювання цілей статті. Проаналізувати тенденції розвитку місцевих громад з точки зору конкурентоспроможності та визначити основні шляхи її підвищення.

Дослідження свідчать, що визначення поняття «конкурентоспроможність» має значну кількість тлумачень які часто протирічать одне одному, що, на нашу думку, підкреслює складність вивчення цієї проблематики і доводить необхідність подальших розробок у цьому напрямку. Ключовим та смислоутворюючим визначенням по відношенню до терміну «конкурентоспроможність» виступає термін «конкуренція». Саме поняття «конкуренція» наведено багатьма вченими та має велику кількість визначень. Воно виникло від латинського «concurrere», що в перекладі означає «стикатися». Так, Макконелл К. Р. і Брю С. Л. надають наступне визначення поняттю конкуренція. На їхню думку, це наявність на ринку більшої кількості покупців і продавців будь-якого конкретного продукту або ресурсу та свобода для покупців і продавців виступати на тих чи інших ринках або залишати їх [21, с. 152]. Інше визначення надала Т.В. Юр'єва: «конкуренція – змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери застосування капіталу, ринки

збуту, джерела сировини» [50, с. 23]. Конкурентоспроможність товару можна визначити як комплексну характеристику товару, що визначає його перевагу на ринку в порівнянні з продуктами-конкурентами за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі та за витратами на її задоволення [29, с.70]. Одним з основних критеріїв оцінки ефективної діяльності та розвитку підприємства є його конкурентоспроможність. У найширшому сенсі її можна визначити як здатність до досягнення власних цілей в умовах протидії конкурентів [22]. Водночас в нинішніх умовах конкуренція передбачається не тільки між конкретними підприємствами, але і між територіальними громадами [44].

У загальному вигляді конкурентоспроможність означає здатність виконувати свої функції з необхідною якістю та вартістю в умовах конкурентного ринку. Р. Фатхутдінов визначає її як властивість об'єкта, що характеризує ступінь реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими цьому ринку [52].

Донедавна такі поняття, як конкуренція і конкурентоспроможність використовувалися стосовно категорій товар, підприємство та галузь (ринок). Зараз їх починають вивчати і на рівні територій (міст, регіонів та країни загалом). Розгляд територіальної конкуренції лише на рівні держави ув'язується зі здатністю промисловості країни вводити нововведення та модернізуватися.

Крім того, досягнення успішної конкурентоспроможності тієї чи іншої держави роблять внесок відмінності в національних цінностях, культурі, структурі економіки, в існуючих організаціях та історичному розвитку. Зрештою, країни досягають успіху у певних галузях та сферах у зв'язку з тим, що їхні внутрішні умови виявляються у відповідних умовах найбільш сприятливими, динамічними, перспективними.

Конкурентоспроможність регіону - продуктивність (продуктивність) використання регіональних ресурсів, і в першу чергу робочої сили та капіталу, в порівнянні з іншими регіонами, яка результується у величині валового регіонального продукту (ВРП) на душу населення, а також у його динаміці. Внаслідок великої складності вона може оцінюватися системою показників та

індикаторів: за розміром ВРП; за величиною виробничих ресурсів; за величиною природних ресурсів за величиною людських ресурсів; за рівнем прямих інвестицій в економіку регіону з урахуванням необхідного для відтворення обсягу, в тому числі і наукомістке виробництво [50].

Конкурентоспроможність міста – це здатність урбанізованої території змагатися на рівних з аналогічними їй територіями на ринку інвестиційних ресурсів, змагатися на ринку товарів та послуг, які відповідають вимогам світового та національного ринків, становлять більш високу цінність порівняно з аналогічними продуктами, що виробляються на території інших міст, а також можливість створювати у результаті сприятливі умови для життя городян.

Якщо ж розглядати поняття «конкурентоспроможність територіальної громади», то це здатність відповідної території з її природними ресурсами й розташованим на ній виробничо-господарським комплексом і людським капіталом за допомогою системи управління створювати, підтримувати та нарощувати інноваційний потенціал розвитку, чим забезпечувати успішність у соціально-економічному змаганні з аналогічними утвореннями, відповідати передовим стандартам рівня і якості життя для членів громади, забезпечувати привабливість громади для проживання, бізнесу та інвестування [46]. При цьому конкурентоспроможність територіальної громади, на наш погляд, необхідно розглядати у тісній взаємодії з конкурентоспроможністю всіх виробників місцевої громади, оскільки безпосередньо органи місцевого самоврядування не є виробниками товарної продукції.

Однак саме вони найбільш наближені до реальних виробників, податки яких складають основу місцевих бюджетів. Крім того, органи місцевого самоврядування мають за мету зростання фінансово-економічної спроможності територіальної громади, адже фінансові ресурси надають змогу не тільки підтримувати місцевість у належному стані, а й впроваджувати різні соціальні й гуманітарні проекти. Таким чином, чим вище конкурентоспроможність підприємств, розташованих на території громади, тим більшою кількістю фінансових ресурсів може розпоряджатися відповідний орган місцевого самоврядування. Тенденцію необхідності введення інноваційних рішень

підтверджують статистичні дані всесвітнього економічного форуму, а саме рейтинг глобальної конкурентоспроможності держав (The Global Competitiveness Report). У наведеному рейтингу зазначено 16 найбільш проблемних чинників для ведення бізнесу в кожній країні (рис. 1.1).

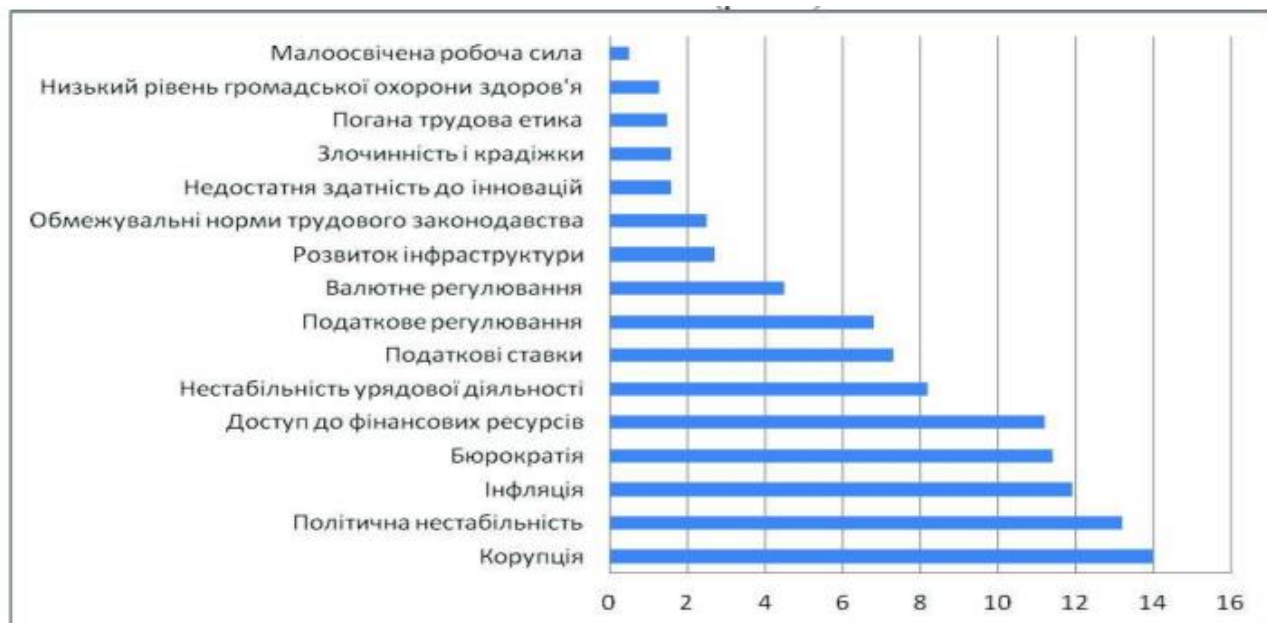


Рис. 1.1. Чинники, що заважають розвитку бізнесу

Джерело: за даними ВЕФ.

І якщо чинники, які отримали найвищий рейтинг (корупція, та політична нестабільність), мають загально державний рівень, як і механізми їх вирішення, то чинник відсутності інновацій потребує роботи передусім органів місцевого самоврядування, оскільки саме місцеві органи влади спроможні ввести інновації, що матимуть необхідний рівень спеціалізації та спрямованості для даної місцевості.

При цьому ситуація в селах та селищах значною мірою ускладнюється тим, що більшість малих товаровиробників представлені лише на місцевому або районному ринку. Цю ситуацію можна порівняти зі спортивними змаганнями, коли окремих спортсмен може бути чемпіоном села або селища проте на рівні країни про нього навіть ніхто не чув. Цей приклад свідчить про рівень конкурентоспроможності на ринках різних рівнів. Крім цього, дослідження конкурентоспроможності зазвичай починаються з вивчення ринку. На першому етапі проводяться маркетингові дослідження ринку, до яких входять: дослідження ємності ринку, визначення виробів-аналогів, аналіз стану

конкуренції, визначення рівня цін, тенденцій розвитку, діяльність конкурентів та кола споживачів. На основі інформації про потреби покупців формуються вимоги до товару [22].

Таким чином, об'єднані ТГ безпосередньо зацікавлені у розвитку місцевих підприємств, саме об'єднані ТГ отримують розширені повноваження для одержання власних податків і зборів, а також закріплення за місцевими бюджетами частини коштів, що надходять від прибутку новостворених юридичних осіб. Необхідність розв'язання зазначеної проблеми закріплена й у концепції державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. Так, в концепції зазначено, що за період з 2007 по 2014 рік виробництво сільськогосподарської продукції зросло на 47%, у тому числі в сільськогосподарських підприємствах – на 87%, і майже половина валової продукції сільського господарства сьогодні виробляється в особистих селянських господарствах [17]. Це свідчить про те, що необхідна підтримка саме особистих селянських господарств, які не в змозі самотужки вийти на вищий рівень ринку, ніж місцевий.

У поточному часі за кількістю та якістю потреби с/г виробників у повній мірі не задовольняються. Зауважимо, що близько 60% трудомісткої с/г продукції виробляється саме в особистих селянських і фермерських госп-х та фізособами – с/г товаровиробниками, що не мають укладених на постійних засадах, стабільних договорів про збут [49]. У підсумку, більшість отриманої с/г псується або використовується як корм тваринам. І лише незначна частина продається селянами на стихійних ринках або посередникам.

Ситуація, що склалась у сфері АПК, пов'язана з цілою низкою проблем, які полягають у необхідності покращення умов ведення підприємницької діяльності, реалізація таких змін, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності с/г виробництва на товарних ринках як України, так і інших держав, продовольчу безпеку країни, адаптація до європейських стандартів та вимог у сфері с/г. Ця ситуація також знаходить своє відображення в концепції державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки. При цьому до цього часу все ще існує проблема інструментів державної

підтримки, у тому числі, спряння їх виходу на міжнародний аграрний ринок. Саме тому доцільно створити дієві механізми підтримки місцевих виробників сільськогосподарської продукції передусім на рівні органів місцевого самоврядування, як органів влади, найбільш наближених до виробників. Необхідність формування конкурентоспроможного підприємства в економічному плані повністю очевидна, при цьому формування конкурентоспроможної об'єднаної територіальної громади як інституту влади дуже часто має на меті лише соціально-гуманітарний напрям. Так, конкурентні переваги підприємств були предметом досліджень багатьох вчених та спеціалістів.

У підсумку можна виділити ряд стратегій, що з'явилися результатом цих досліджень. Відповідно до М. Портера, в основі вибору стратегії лежить рішення про те, який тип конкурентних переваг має намір отримати підприємство і в якому сегменті ринкової діяльності [6]. Свою класифікацію конкурентних стратегій передбачає Ф. Котлер [18]. Одна з них – стратегія «лідера». Фірма – лідер ринку товару та займає домінуючу позицію, причому це визнають її конкуренти. У розпорядженні фірми-лідера є певний набір стратегічних альтернатив. Кожна із зазначених стратегій має суттєві відмінності, однак ключовим чинником у кожній з них виступає ринок. Розглядаючи ситуацію з органами влади, видно, що в цілому інститути влади відіграють значну роль у підвищенні конкурентоспроможності економіки країни. Саме вони, кожен на своєму рівні, визначають алгоритми дій для підприємств, як суб'єктів економічної діяльності. Д. Норт визначає інститути як «правила гри» в суспільстві, або створені людиною обмежувальні рамки, у яких виникають взаємовідносини між людьми. Відповідно, вони задають структуру спонукальних мотивів людської взаємодії – чи то в політиці, соціальній сфері або економіці [26].

На нашу думку, більшість органів місцевого самоврядування, як соціально-економічних систем, носять гуманітарну спрямованість, спрямовуючи свою діяльність на поліпшення якості життя громади з точки зору соціальної інфраструктури, нівелюючи при цьому аспект економічних інновацій,

спрямованих на розвиток місцевих підприємств. Особливу увагу в цих системах часто приділяють екологічному стану, якості освіти, наявності рекреаційного потенціалу або комфортності кліматичних умов. Певною альтернативою, що підштовхує органи місцевого самоврядування об'єднаних ТГ до підвищення рівня їх конкурентоспроможності, можна назвати міжнародні проекти. Наприклад, у м. Одесі підписано протокол про наміри в рамках проекту агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність».

Однак основним чинником підвищення рівня конкурентоспроможності ТГ виступає чинник боротьби з корупцією. Таким чином, очевидним стає той факт, що при формуванні конкурентоспроможної об'єднаної територіальної громади слід враховувати чинник ринку та створювати умови для виходу на нього місцевих підприємств. Механізмом такого перетворення повинні слугувати інноваційні перетворення саме в економічному секторі. Все більша кількість проектів, що запроваджуються в органах місцевого самоврядування, спирається на інновації, які притаманні різним галузям науки та техніки. При цьому впровадження інновацій спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ТГ мають надавати рівні можливості якомога більшій кількості економічних суб'єктів, оскільки створення рівних можливостей, особливо для малих підприємств, на початковому етапі їхнього розвитку може дати поштовх для їх подальшого розвитку.

Однак створення «теплих умов» для певного типу підприємств теж є не бажаним, оскільки відсутність досвіду роботи в умовах справжньої конкуренції з великою долею вірогідності призведе до занепаду таких підприємств. Зазвичай допомога суб'єктам підприємництва передбачає поліпшення вже існуючих функцій органів місцевого самоврядування, як, наприклад, зменшення кількості бюрократичних процедур або боротьба з корупцією в органах влади. При цьому абсолютна більшість сільських та селищних ТГ не запроваджує принципових економічних інновацій на своїх територіях. Як зазначалось, на тлі процесів децентралізації об'єднані ТГ отримують великий зиск від підвищення власної конкурентоспроможності через залучення місцевих суб'єктів економічної

діяльності до ринків збуту на рівні країни. Для цього в розпорядженні органів місцевого самоврядування є інформаційно-комунікаційні функції, які, на нашу думку, можна використати для виведення місцевих підприємств на нові ринки. Тоді модель реалізації цієї функції буде виглядати наступним чином (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Модель реалізації інформаційно-комунікативної функції
Джерело: [44].

Сутність інформаційно-комунікаційних функцій полягає в підтримці комунікативних процесів та формуванні конкурентного потенціалу за допомогою таких сучасних форм економічних відносин, як Е-ринки. Електронний ринок – це використання новітніх інформаційних технологій для взаємодії між суб'єктами бізнес-процесу або суб'єктами підприємницької діяльності з метою підвищення ефективності роботи з клієнтами, постачальниками та бізнес-партнерами, враховуючи продаж, маркетинг, фінансовий аналіз, платежі, пошук співробітників, підтримку користувачів і підтримку партнерських відносин

Орган місцевого самоврядування здійснює допоміжну функцію щодо виходу підприємства на Е-ринок. Після цього підприємство на пряму взаємодіє з ринком. Е-ринок компенсує ступінь розходження та особливості кожної територіальної громади, оскільки в залежності від спеціалізації кожної громади достатньо створити Е-ринок за відповідним спрямуванням. Первинним завданням Е-ринку є представлення інтересів місцевих споживачів на рівні всієї країни. Електронний ринок є більш ефективним порівняно з традиційними видами ринків. До переваг електронного ринку відносять [9]:

1. Забезпечення споживачів повною інформацією про товари та послуги (надання можливості пошуку і вибору її серед більших обсягів, ніж у друкованих виданнях, чи у рекламі по телевізору та радіо);

2. Надання можливості скорочення каналів розповсюдження товарів та ліквідації проміжних ланок (дистриб'юторів, оптових продавців), залишаючи прямий зв'язок «виробник – покупець»;

3. Потребує менших обсягів вкладень для виходу на ринок з боку суб'єктів електронної комерції;

4. Має глобальний доступ до суб'єктів електронної комерції з будь-якої точки планети та у будь-який час. Е-ринок також має безсумнівні переваги й для місцевих підприємств, серед яких: збільшення кількості каналів збуту – підприємство залишає свої виходи на ринки й додає нові; зменшення логістичних витрат на доставку товарів на звичайні ринки; підвищення інтерактивності виробництва, тобто ступінь взаємодії клієнт – підприємство, а, як наслідок, виробляється не те, що передбачено планом, а те, що дійсно потрібно споживачу.

Однак не слід недооцінювати складність створення Е-ринку. Передусім, саме орган місцевого самоврядування зможе залучити до створення Е-ринку профільні наукові інститути, забезпечити прозору, але дієву процедуру реєстрації з метою уникнення різноманітних видів шахрайства, а також забезпечити виконання загальних «правил гри» для кожного учасника ринку.

Аналіз тенденцій розвитку ТГ дозволяє стверджувати, що підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ в сучасних умовах передусім повинно буди спрямовано на активний розвиток підприємств, що знаходяться на їх території. При цьому більшість товаровиробників вважають, що конкурентоспроможність підприємств визначається насамперед якістю продукту та кількістю його видів, що дозволить їм зайняти максимально широкий діапазон на ринку. Проте який би якісний та відповідний вимогам не був продукт, покупець так і залишить його поза своєю увагою, якщо не знатиме, що такий продукт існує. При цьому більшість ТГ, що зараз отримують до 90% дотацій з державного бюджету, мають дуже мало товаровиробників на своїх територіях. Виходячи з цього, можна говорити про конкурентоспроможну та фінансово-спроможну громаду тільки за умови реального зростання економічних

показників підприємств за рахунок економічних інновацій, що знаходяться на території громади.

1.2. Чинники забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади

Забезпечення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ залежить від ефективності реалізації комплексу завдань місцевого розвитку (рис. 1.4).

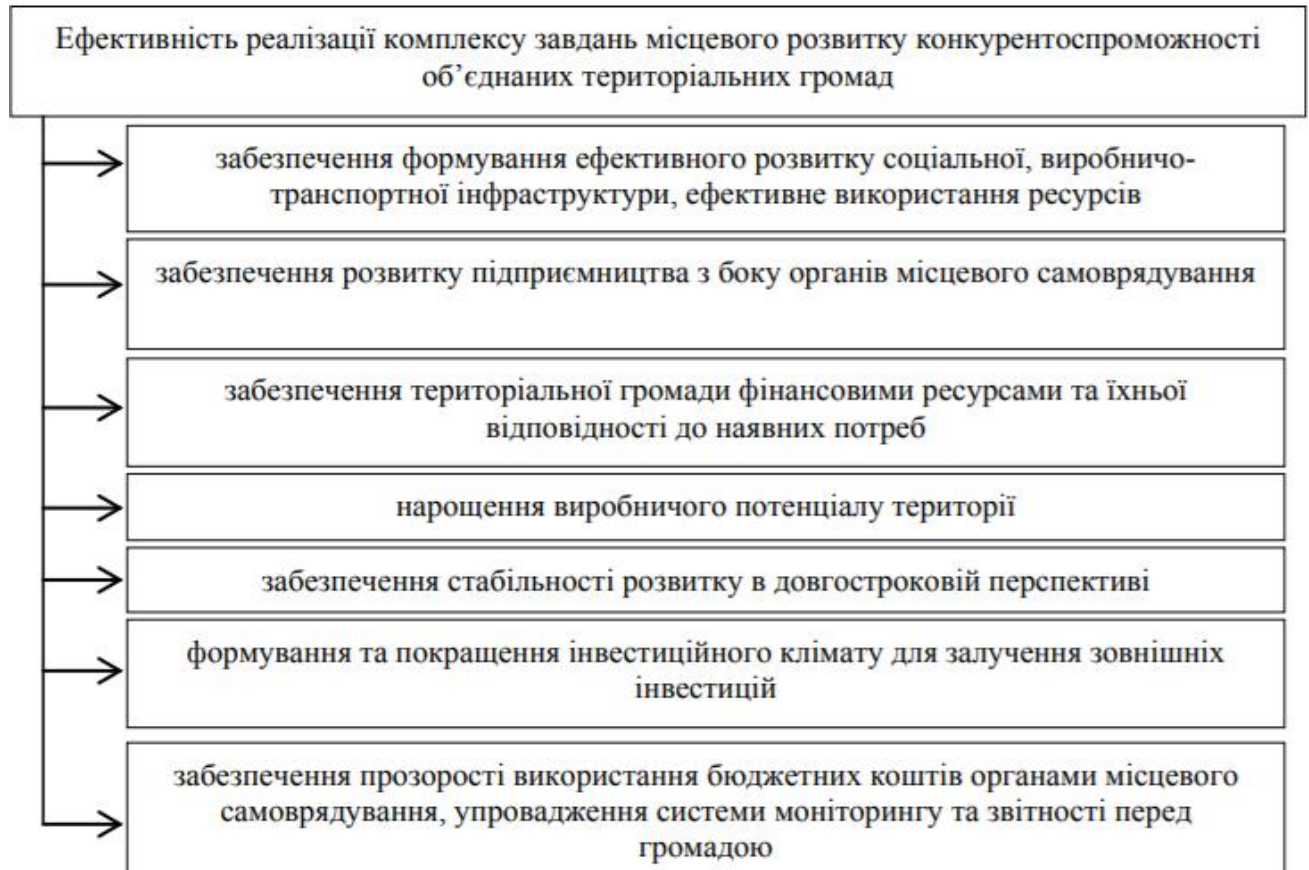


Рис. 1.4. Ефективність реалізації комплексу завдань місцевого розвитку конкурентоспроможності об'єднаних ТГ

Примітка. Складено на основі [44].

Згідно досліджень науково-дослідної групи ECORYS чинниками забезпечення конкурентоспроможності та продуктивності певної території є

- людські ресурси, які характеризуються знаннями та повнотою їх застосування, системою освіти, розвитком підприємницьких талантів, адаптацією та перепідготовкою робочої сили;

- інновації, які забезпечуються зв'язками між компаніями та науково-дослідним сектором, науководослідні інститутами та університетами, міжнародна співпраця у сфері науки та освіти;

- комунікації, у складі інформаційнокомунікаційної мережі, транспортної інфраструктури, якості територій та функціонування міських служб;

- індустріальна структура, стан якої визначається активністю кластерів, ринковою інфраструктурою, спеціалізації на продукції з високою валовою часткою, рівень інтернаціоналізації, якісні параметри території, нові продукти і послуги.

Індикаторами досягнення бажаних конкурентних позицій територій дослідники встановили такі суспільні вигоди та переваги як соціальне включення громади, її добробут та сталий розвиток, а також наступні економічні наслідки: зайнятість та зростання доходів, прибутки та інвестиції, податки та платежі [16, с.11].

Дедалі більше фахівців схилиються до думки, що не лише капітал, людські ресурси та базова інфраструктура забезпечують сприятливі умови подальшого підвищення конкурентоспроможності території. Імпульсом до розвитку при інших рівних умовах слугує визначена унікальна цінність, яка й забезпечує перевагу. В кожному окремому випадку це можуть бути більш вигідні умови інвестування чи оподаткування, культурно-історичне тло, рідкісні вміння та навички населення - щось, що не надається до швидкого відтворення конкурентами і в поєднанні з іншими чинниками формує виняткову ринкову пропозицію. Ефективність територіальної громади, як базової одиниці адміністративно-територіального устрою та суб'єкта соціально-економічних взаємин багато в чому залежить від інтегрованості в економічну систему територію та наявності синергійного ефекту, коли конкурентні переваги усіх її складових взаємодоповнюються, компенсуються та посилюються. Самодостатні та спроможні ТГ визначають соціальноекономічний потенціал територій та галузей, в діяльність яких вони залучені.

На теперішньому етапі в Україні, в умовах реалізації адміністративно-територіальної реформи, зростає роль територіальної громади як первинної

ланки адміністративного устрою, наділеного самоврядними повноваженнями. Для забезпечення ефективної діяльності територіальної громади, результатом якої має стати зростання якості життя населення та економічна продуктивність, в державі має бути сформоване відповідне нормативно-правове поле. Зокрема, можливість громад реалізовувати свої потреби та забезпечувати подальший розвиток впирається в перерозподіл повноважень та формування раціональної вертикалі влади, орієнтованої на децентралізацію рішень. Актуалізується також перегляд фіскальної та бюджетної політики, яка має забезпечити належну матеріально-фінансову основу для зростання фінансової самодостатності та спроможності локальних громад. В контексті глобалізації економіки та інтеграційних процесів ключовим чинником формування конкурентних переваг, від рівня територіальної громади до глобального ринку, називають людський капітал. Саме він виступає рушійною силою соціально-економічного прогресу, то ж потребує комплексного підходу щодо його формування та розвитку.

Щоб зробити територію та її громаду конкурентоспроможною, слід забезпечити необхідні локалізаційні умови та діяти конкурентоспроможними підприємствами, що діють на його території. Конкурентоспроможність території залежить від конкурентоспроможності місцевого бізнесу. Але щоб їх притягнути і утримати на цій території, необхідно надати цим організаційним умовам, здатні їх конкурентоспроможність.

Тому привабливість території є синонімом його конкурентоспроможності як місця розміщення різних видів діяльності. Причому територія повинен бути привабливим не лише для суб'єктів господарської діяльності, але і для місцевих жителів, які є одним із найважливіших ресурсів, які територія може запропонувати підприємствам.

Бадд розглядає територальну конкуренцію з двох сторін: з однієї сторони, існує конкуренція між певними видами діяльності або ринками, які діють на території (локалізаційна економіка), з іншого боку — конкуренція між характеристиками території та їх соціальним капіталом, наприклад інфраструктурою, кваліфікованими кадрами [4].

І. Бrameза відзначає, що присутність певних локалізаційних чинників (атрибутів) у громаді створює позитивний ефект. Такі чинники, наприклад, пов'язані з бізнес-послуги високої якості, кваліфікована робоча сила і т.д. Кумулятивний ефект локалізаційних чинників представляє потенціал територію в його можливості стати привабливим місцем для певних видів економічної діяльності.

На думку П. Фішера, найважливіші чинники, які оцінюються щодо територіальних ринків, є:

- наявність водних ресурсів і можливостей для очищення та переробки стоків (для хімічного, текстильного та деревообробного секторів);
- забезпечення електроенергією (для виробництва сталей, алюмінію, паперів);
- наявність сировинної бази;
- інфраструктура та легкість доступу на основні ринки;
- забезпечення, транспорт і комунікації (деревообробка, мебель, тяжке машинобудування, все високотехнологічні сектора);
- кваліфіковані робочі та інженери, а також інформація, трудові відносини і законодавство (все сектора, особливо наукові та високотехнологічні);
- дистрибутивні системи, близькість до ринку.

Існує і безліч інших точок зору щодо чинників, що визначають привабливість території, їх класифікацій. Серед них також називають територіальну доступність, вартість робочої сили, доступність сучасної комунікаційної мережі, привабливість навколишнього середовища, а також сприятливі умови територіальної політики.

Головна проблема — розробити, прийняти та реалізувати таку стратегію, яка не просто відповідала пріоритетам та інтересам певних груп лобіювання, а об'єктивно націлювалася на перспективні цілі територіального розвитку з урахуванням складової та прогнозованої економічної кон'юнктури. На вирішенні цієї задачі заснована концепція ключових чинників успіху (ключових компетенцій) території професора Р.М. Кантера.

Відповідно до цього, вирішальне значення має формування чинників сукупності, забезпечуючи подальше володіння набір ключових компетенцій:

- компетенція майстерства, т.б. здатність виробляти товари і послуги в сфері матеріального виробництва на рівні вищих мирових стандартів;
- компетенція знань, т.б. здатність створювати і продавати нові знання, технології та наукові продукти та послуги;
- компетенція зв'язків, т.б. здатність створювати і продавати послуги в сфері комунікації та комутації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків;
- компетенція ефективного управління містом як єдиною системою, націлена на досягнення загальних цілей провідних груп впливу;
- компетенція співпраці, т.б. здатність ефективно виявляти і узгоджувати інтереси різних груп впливу, стратегічних партнерів і на цій основі формувати загальні цілі і стратегії їх досягнень.

П. Кресл виділяє два типу чинників конкурентоспроможності території:

- економічні детермінанти: місце розташування, чинники виробництва, інфраструктура, економічна структура, визначні місця та місця відпочинку;
- стратегічні детермінанти: ефективність органів управління, стратегія розвитку, громадсько-часткове партнерство та інституційна гнучкість, під яким дослідник розуміє організаційну здатність органів влади та їх здатність адаптуватися до зовнішнього середовища [33].

Підхід до оцінки конкурентоспроможності території також можна сформулювати, опираючись на концепцію конкурентоспроможності країни, запропоновану М. Портером. Конкурентоспроможність території — продуктивність (продуктивність) використання територіальних ресурсів, в першу чергу, робочої сили та капіталу, відповідно до інших територій, яка результується в величині валового територіального продукту (ВРП) для душі населення, а також в його динаміці. Унаслідок великої складності вона може оцінюватися системою показників та індикаторів.

Для оцінки чинників формування конкурентоспроможності території в цілому і можливості впливу територіальних органів влади на її складу доцільно

використовувати модель «національного ромба», запропоновану М. Портером для країни. Роль території в створенні конкурентних переваг фірми можна досліджувати за чотирма взаємозалежними напрямками (детермінантам), що формують «територіальний ромб»:

- параметри чинників (природні ресурси, кваліфіковані кадри, капітал, інфраструктура тощо);
- умови попиту (рівень доходу, еластичність запиту, вимогливість покупців до якості товарів і послуг і т.д.);
- родинні та підтримуючі галузі (забезпечують фірму необхідними ресурсами, комплектуючими, інформацією, банківськими, страховими та іншими послугами);
- стратегії фірми, їх структура і суперництво (створюють конкурентне середовище і розвивають конкурентні переваги). Зі свого боку, кожен з детермінантів аналізується за складом, ступенем їх впливу на конкурентне перевагу території, а також необхідність їх розвитку.

Територіальні органи влади мають вплив на всі детермінанти:

- на параметри чинників - через субсидії, політику щодо ринку капіталу;
- на параметри запиту - шляхом встановлення різних стандартів та здійснення державних закупівель;
- на умови розвитку суміжних галузей і галузей-постачальників - шляхом контролю над засобами реклами або регулювання розвитку інфраструктури;
- на стратегію фірми, їх структуру та суперництво - через податкову політику, антимонопольне законодавство, шляхом регулювання інвестицій та ринку цінних паперів і т.д.

Однак перевага кожного з детермінантів не є вирішальною для конкурентної позиції. Територіальна громада має найбільший шанс на успіх у тих галузях або їх сегментах, де дані компоненти взаємно посилюються. Саме взаємодія детермінант і їх може вирішувати джерело конкурентної переваги території.

Забезпечення конкурентоспроможності лежить в основі розробки стратегії розвитку країни, території, фірми. Розвиток країни та її території залежить від

усіх елементів ринку і, в першу чергу, від конкуренції фірми. Але конкурентна перевага фірми створюється та утримується в тісній зв'язку з місцевими умовами.

Незважаючи на глобалізацію галузей, роль країни та території базування фірм в останній час посилилась, і успіх фірми в змаганні з конкурентами залежить, перш за все, від положення в країні і території. У свою чергу, країни та території розвиваються в конкурентній середі. Забезпечення умов для цивілізованого та динамічного розвитку ринку, створення (формування) конкурентоспроможності — ключовий елемент у числі національних та територіальних пріоритетів у будь-якій країні, важлива функція державного регулювання економіки. Однак багато проблем визначення та формування конкурентоспроможності території та ролі держави в цьому процесі залишаються нерозв'язаними.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

2.1. Загальні тенденції розвитку територіальних громад

Такий виклик як забезпечення самодостатності ТГ в нашій державі вирішується за допомогою добровільного об'єднання ТГ. Об'єднана територіальна громада (ОТГ) – це своєрідний різновид адміністративно-територіальних утворень, що може стати самодостатнім і конкурентоспроможним у випадку раціонального управління його ресурсами та використання інших чинників, які спонукають до зростання конкурентоспроможності. Доцільно зауважити, що на початок 2018 р. в Україні організовано 711 ОТГ, у тому числі, найбільше сільських та селищних (616), міські – 95. Об'єднання ТГ відбувалось у відповідності до Закону України «Про добровільне об'єднання ТГ» [34; 35], основою цього процесу становила зміна фінансової складової бюджетних відносин. Додамо, що на кінець 2018 р. в Україні нараховувалось 756 об'єднаних ТГ, а на початок 2019 р. – 876 ОТГ [1].

Загалом за останні роки в Україні створено 1070 ОТГ, які включають 4882 ТГ. Загальна територія об'єднаних ТГ складає близько 47% від площі території України.

У відповідності до ЗУ «Про добровільне об'єднання ТГ» спроможними, самодостатніми ОТГ можна рахувати такі, які в результаті об'єднання можуть забезпечити належний рівень надання послуг, виходячи з рівня ресурсного та інфраструктурного забезпечення. Доцільно зауважити, що згідно з Європейською хартією місцевого самоврядування «органи місцевого самоврядування повинні мати власні фінансові ресурси та приводити наявні ресурси у відповідність до реального зростання вартості виконуваних ними завдань» [11; 34]. Як показують результати дослідження, на сьогодні мають місце як позитивні, так і негативні наслідки цього процесу для конкурентоспроможності ТГ. Децентралізація, що пов'язана з фіскальним реформуванням, побудовою нових економічних відносин дозволяють створити такі умови, що формують і збільшують фінансові ресурси громад. Також слід

додати, що зміцнилась роль місцевих бюджетів (МБ) у зведеному бюджеті країни (рис. 2.1).

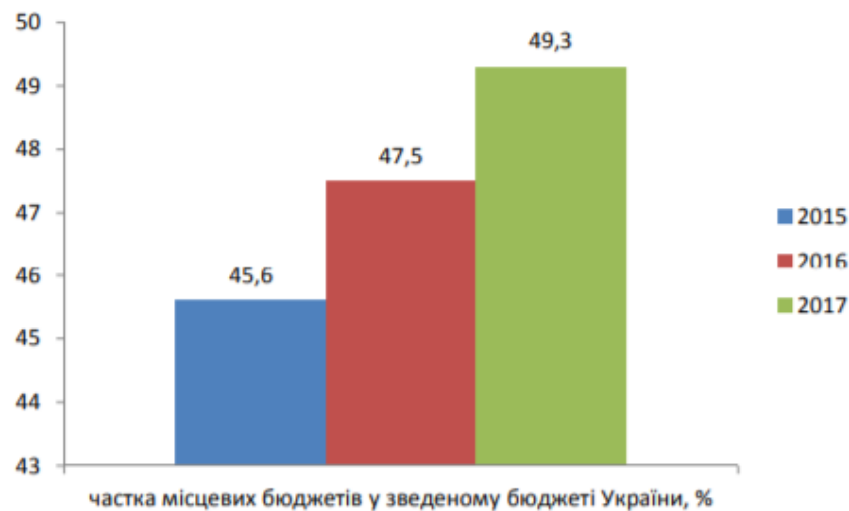


Рис. 2.1. Зміцнення ролі МБ (з трансфертами) у зведеному бюджеті України

Джерело: [1].

У таких умовах громади розпочали самостійний пошук фінансових ресурсів, а це стало запорукою формування їх конкурентоспроможності. Для прикладу, у 2017 р. мало місце зростання власних доходів ОТГ. При цьому надходження податку з фізосіб збільшились на 298 відсотків, єдиного податку на 135 відсотків, плати за землю на 120 відсотків, податку на нерухоме майно на 173%, плати за надання адміністративних послуг – у 5 р. [1]. Навіть за умови збереження підтримки держави власні доходи місцевих бюджетів зросли з 68,6 млрд. грн. у 2014 р. до 172,7 млрд. грн. у 2017 р., в т.ч. як трансферти склали 94 відсотків порівняно з 2014 р. У цей час була сформована також тенденція росту видатків на розвиток. Якщо видатки бюджету розвитку у 2017 р. на одного жителя загалом зросли на 61,5%, то в ОТГ – в 2,4 рази [12]. Висхідна тенденція зберігалася і в 2018 р. (рис. 2.2-2.3).

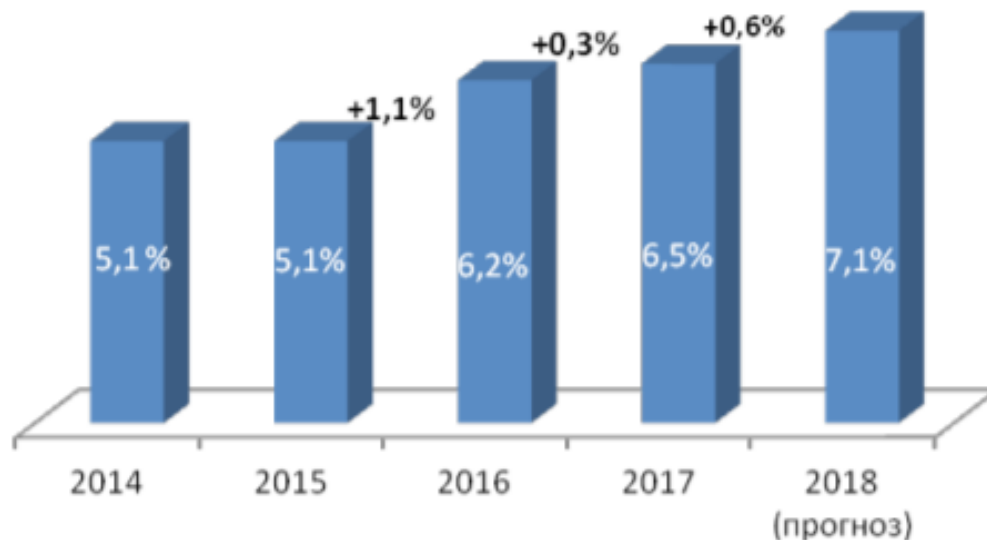


Рис. 2.2. Частка власних доходів місцевих бюджетів у ВВП за 2014–2018 рр., %

Джерело: [1].

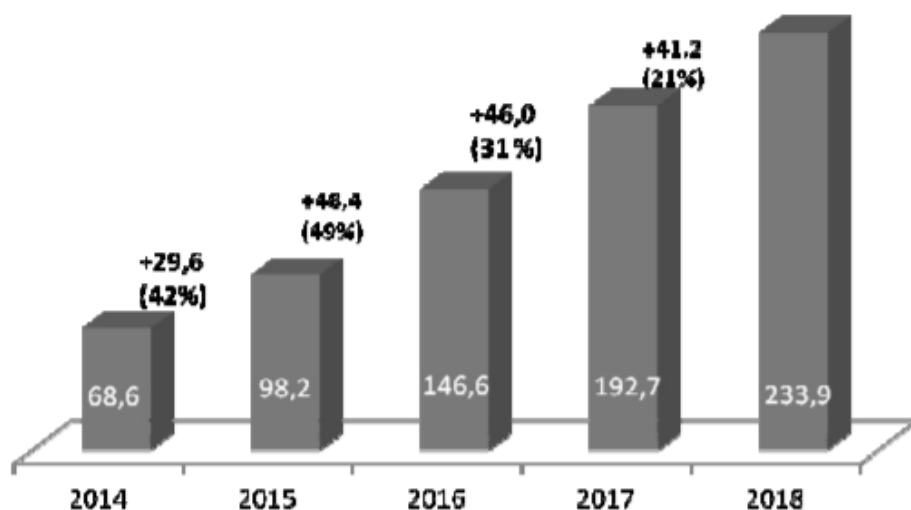


Рис. 2.3. Власні доходи загального фонду місцевих бюджетів, млрд. грн.

Джерело: [1].

Дійсно неоднозначною була динаміка росту якості надання послуг. Мала місце ціла низка обставин, які негативно відобразились на конкурентоспроможності ОТГ. Досі більшість ОТГ залишаються великою мірою фінансово залежними від державного бюджету. Для прикладу на Тернопільщині лише 3 ОТГ (із 26) в 2016 р. були фінансово незалежними, 4 ОТГ (із 49) в 2018 р. У цілому, на думку експертів, тільки понад 50 відсотків ОТГ є самодостатніми і конкурентоспроможними.

Основним недоліком, що слід виділити - акцент на співвідношення передачі на місця повноважень і фінансових ресурсів, тоді як оцінка можливого впливу на конкурентоспроможність внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку не здійснюється, поза увагою залишається повноцінний ресурсний аналіз. Поряд з традиційними почали діяти нові чинники формування рівня конкурентоспроможності, що вимагає їх чіткого групування на внутрішні (тобто ті, на які громада може впливати самостійно) і зовнішні, які мають оцінюватись як можливості та загрози.

До першої групи слід віднести: розміщення щодо центрів активного економічного розвитку; рівень ресурсозабезпечення та ресурсоефективності загалом та за окремими видами ресурсів; виробнича інновативність (спеціалізація, нові форми організації виробництва, інноваційність технологій, концентрація вир-в вищих технологічних укладів, виробництв з високою доданою вартістю), або відсутність таких; позитивні або негативні соціальні чинники (демографічна ситуація, рівень доходів, рівень соцзахисту, стан соціальної інфраструктури); організаційно-інституційні чинники. До другої – стабільність (нестабільність) макроекономіки, її стійкість до внутрішніх і зовнішніх шоків; політико-правові чинники; чинники економічної політики держави; чинники політики територіального розвитку; характер відносин з державним бюджетом; чинники міжнародного середовища.

На особливу увагу заслуговують такі нові явища, як: реалізація цілей господарського, публічного розвитку і природного середовища; узгодження імпульсів громади, влади ОТГ, бізнесу; використання інституцій; вивчення таких важливих явищ урбаністики, як Smart-city. Оцінка стартових умов конкурентоспроможності об'єднаних ТГ висуває на перший план оцінку конкурентоспроможності ОТГ за чинником ресурсозабезпечення як за окремими видами ресурсів, так і комплексно. В цьому контексті слід констатувати: наявність проблеми їх упорядкованості та класифікації (існуюча система статистики не фіксує їх повний склад); певний інформаційний вакуум щодо аналізу на рівні малих міст, сіл і селищ; відсутність політики ресурсовикористання і ресурсоефективності в органах місцевого

самоврядування ОТГ. Вирішення проблеми самодостатності, економічної безпеки, оцінки конкурентних переваг, а отже, підвищення конкурентоспроможності ОТГ вимагає інвентаризації ресурсів та глибокого ресурсного аналізу. Запропоновані нами індикатори для ресурсного аналізу об'єднаної територіальної громади та методичні підходи до визначення ресурсного забезпечення об'єднаної ТГ [24] можуть бути покладені в основу розрахунку індексу конкурентоспроможності ОТГ (формула 1).

$$I_{\text{крз ОТГ}} = (\sum_{i=1}^m \sum_{s=1}^n K_{is} q_i) / M, \quad (2.1)$$

де $I_{\text{крз ОТГ}}$ – індекс конкурентоспроможності ОТГ; K_{is} – показник забезпеченості ОТГ ресурсами i -го виду; q_i – коефіцієнт вагомості i -го виду ресурсів, визначений методом колективних експертних оцінок; s – кількість показників, що описують ресурси; M – кількість видів ресурсів.

Водночас варто зазначити, що практичне використання даної методики на сучасному етапі впирається в проблему статистичних оцінок наявних ресурсів в масштабах території громади (винятком є інформація, що міститься в Паспорті об'єднаної територіальної громади, яка є надто обмеженою і не забезпечує повноту оцінки ресурсів), що стало проблемою емпіричних оцінок конкурентоспроможності ОТГ за запропонованою методикою у нашому дослідженні. Винятком є інформація про фінансові ресурси ОТГ, що дозволяє розрахувати конкурентоспроможність частково і з індикатором ресурсовикористання, які можна отримати на основі аналізу виконання місцевих бюджетів чотирма групами ОТГ. Оцінку фінансової спроможності як складник конкурентоспроможності можна здійснити за показниками: 1) власні доходи на одного мешканця, 2) рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах) (%); 3) питома вага видатків на утримання апарату управління у власних ресурсах ОТГ (без трансфертів з державного бюджету); 4) капітальні видатки на одного мешканця.

Результати діяльності ТГ свідчать, що немає щільної кореляції між площею ОТГ і власними доходами на одного мешканця та рівнем дотаційності. У зв'язку з різним терміном утворення ОТГ не завжди однозначно прослідковується пряма залежність між величиною доходів на одного жителя і

рівнем дотаційності бюджетів. Водночас проведений аналіз підтверджує висновки експертів групи фінансового моніторингу Центрального офісу реформ Мінтериторію України (за підсумками програми «U-LEAD з Європою» та SKL Interntional) [1], зроблені для ситуації в країні загалом. Найнижчі показники фінансової спроможності як правило характерні для більшості невеликих громад. Виняток становлять невеликі громади, на території яких розміщені потужні підприємства реального сектору та бюджетоутворюючі підприємства. Наявність залежності між чисельністю населення та фінансовою спроможністю можна пояснити тим, що у цих відносно великих громадах більш активно розвивається малий і середній бізнес, який орієнтується на достатні трудові ресурси, більш ємний локальний ринок збуту товарів і послуг, кращі перспективи сталого розвитку.

Якщо оцінка індексу конкурентоспроможності на основі показника ресурсозабезпечення гіпотетично дозволяє отримати інформацію про базові умови конкурентоспроможності, конкурентні переваги громади, так би мовити «стартові умови», то група показників фінансової спроможності частково оцінює ресурсоефективність і якість менеджменту органу місцевого самоврядування. Зокрема, високий рівень фінансової спроможності засвідчує рейтинг дотаційності створених ОТГ. В загальноукраїнському рейтингу серед громад до 5 тис. осіб передові позиції займають Гончарівська Чернігівської обл. (-30,3%), Поромівська Волинської обл. (-22,3%), Троїцька Дніпропетровської обл. (-1,1%) [1]. Лідерами рейтингу рівня дотаційності бюджетів в групі ОТГ з чисельністю від 10 до 15 тис. осіб в 2018 р. стали Слобожанська ОТГ Дніпропетровської обл. (-21,9%), Глобинська ОТГ (-11,5%) і Лохвицька ОТГ (-9,9%) Полтавської обл. [1].

Конкурентоспроможність ОТГ за показником використання ресурсів, а отже, ефективністю менеджменту органу місцевого самоврядування найбільш яскраво засвідчує показник питомої ваги видатків, на утримання апарату управління у власних ресурсах (без трансфертів). Існує потреба у вирішенні питання ретельного впорядкування організаційної структури управління функціонуючих та створюваних ОТГ, проведенні функціонального аналізу роботи відділів і окремих посадових осіб. Конкурентоспроможність ОТГ, як уже

зазначалось, є явищем динамічним. Це означає, що індекс конкурентоспроможності не є константою, що у боротьбі за конкурентні позиції об'єднані ТГ рухаються у рейтингу конкурентоспроможності, використовуючи і посилюючи чинники, що сприяють її підвищенню і нівелюючи стримуючі. До числа перших на сьогодні можна віднести: оновлення і оздоровлення потенціалу; появу точок зростання; оновлення і оздоровлення інфраструктури; прогресивні структурні зрушення на користь виробництв з високою часткою доданої вартості; інноваційну модернізацію; освоєння невикористовуваного природоресурсного потенціалу; активізацію інвестиційної модернізації; подальшу фінансову і фінансову децентралізацію; краще використання просторових переваг.

Стримуючими і обмежуючими чинниками підвищення конкурентоспроможності ОТГ сьогодні є: недостатньо якісні умови виробництва та життєдіяльності; нерозвинутість або погіршення соціально-культурної сфери; відсутність якісних транспортних комунікацій між окремими населеними пунктами; екологічні проблеми, звуження диверсифікованості або моноорієнтація виробництва; вузька спрямованість прямих іноземних інвестицій, вкладення коштів у сфери з швидким оборотом капіталу; низький рівень конкурентоспроможності виробництв, розміщених на території ОТГ; низька кваліфікація персоналу; незадовільний склад трудових ресурсів, ускладнення демографічної ситуації.

У цілому, відмічене акцентує на необхідність формування стратегії підвищення конкурентоспроможності ОТГ як складової Стратегії її розвитку, імплементації зваженого алгоритму стратегування, який би охоплював:

а) розрахунок індикаторів конкурентних переваг географічного положення, ресурсозабезпечення, ефективності господарювання, конкурентоспроможності;

б) розрахунок індексів конкурентоспроможності товарів і послуг в економічній діяльності, соціальному розвитку, добробуті;

в) визначення стратегічних пріоритетів в підвищенні конкурентоспроможності;

г) вироблення і імплементацію механізмів конкурентної боротьби через активізацію використання унікальних конкурентних переваг.

Емпіричний аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників формування конкурентоспроможності ОТГ, чинників її підвищення та дестимуляторів дав нам змогу сформулювати такі стратегічні пріоритети підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ України: зростання інвестиційної активності та нарощення інноваційного потенціалу ОТГ; розвиток та посилення конкурентних позицій реального сектору економіки ОТГ; нарощення концентрації малого та середнього бізнесу, насамперед в сільських ОТГ; активізація структурних зрушень у підприємницькому середовищі ОТГ на користь виробництв з більш високою доданою вартістю; нарощення інтелектуального та інноваційного потенціалу; удосконалення інституційного забезпечення функціонування ОТГ, усунення інституційних бар'єрів, адаптація існуючого інституційного середовища до нових умов ОТГ.

В контексті їх реалізації можна визначити такі напрями функціональної діяльності створених ОТГ та їх органів місцевого самоврядування, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності: інвентаризація майна та набуття ОТГ права власності комунального майна; інституалізація правосуб'єктності ОТГ; імплементація у сферу функціональної діяльності органів місцевого самоврядування ОТГ ресурсного аналізу; посилення контролю за ресурсоефективністю та ресурсовикористанням; емпіричне моделювання економічного потенціалу громад; посилення контролю за передачею у користування і використанням комунального майна; дифузія інновацій; забезпечення узгодження інтересів суб'єктів ринку на території ОТГ – досягнення балансу інтересів; удосконалення кадрового забезпечення у системі управління розвитком ОТГ; формування територіальних і локальних кластерів; розширення міжмуніципального співробітництва; вироблення спільного механізму в межах конкурентної політики; застосування антикризових технологій; проведення структурних реформ; дотримання принципу субсидіарності [23].

Особливу увагу треба звернути на запровадження таких механізмів зростання рівня конкурентоспроможності ОТГ, як економіко-математичне моделювання, територіальний маркетинг, проектний менеджмент, ризик-менеджмент, перехід від розробки стратегій розвитку ТГ до розробки обґрунтованої стратегії, формування бренду території, муніципального фінансового менеджменту.

Зростання конкурентоспроможності ОТГ виступає надійною основою та гарантією успішності поступу децентралізації. Без цього існує реальна загроза її неспіху, посилення реальних та потенційних загроз економічної та соціальної безпеки. Вирішення проблеми можливий за рахунок підвищення ефективності відповідного інституційного та інформаційного забезпечення публічного управління, поєднання стратегічного та проектного підходу.

Дослідження ОТГ у контексті ресурсного забезпечення свідчить про глибоку диференціацію в стартових умовах розвитку ОТГ, а оцінки за рівнем фінансової спроможності – про значні диспропорції у рівні ефективності використання ресурсів, що поряд з орієнтацією на ідентифіковані стратегічні пріоритети і напрями діяльності з підвищення їх конкурентоспроможності вимагає індивідуального підходу і обґрунтованої потреби у дотриманні принципів зрівноваженого розвитку в рамках території стосовно окремих проблемних ОТГ. У контексті розв'язання проблем зростання конкурентоспроможності ОТГ на окрему увагу заслуговують питання підвищення ефективності інформаційного забезпечення моніторингу розвитку ТГ та вироблення методик відповідних маркетингових досліджень.

2.2. Оцінка основних показників конкурентоспроможності територіальних громад

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» [7] є основним правовим документом, що деталізує конституційні норми про місцеве самоврядування. Проте існують певні проблеми організації системи управління територіями:

– визначена у національному законодавстві норма про місцеве самоврядування як «гарантоване державою право ...територіальної громади вирішувати питання місцевого значення» на практиці перетворюється на невизначеність прав громад та фрагментарність повноважень органів місцевого самоврядування. Зі свого боку, це призводить до поглиблення конфлікту інтересів між органами місцевого самоврядування різних рівнів, а також між самоврядуванням та державною владою на рівні регіонів та районів. Такі протиріччя ускладнюють налагодження ефективної взаємодії місцевої влади та самоврядування та унеможливають ефективне управління соціально-економічним розвитком відповідної території;

– відсутнє чітке розмежування між повноваженнями місцевих державних адміністрацій та органами місцевого самоврядування 76 повноважень є дублюючими, що перешкоджає побудові ефективного механізму контролю над їх виконанням;

- відсутність солідарної відповідальності за розвиток територій, низький рівень взаємної довіри між громадськими організаціями та органами влади. Ефективній взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства перешкоджають непрозорість діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, складність виконання функції громадського контролю за їх діяльністю, недостатнє залучення членів територіальних громад до процесу прийняття управлінських рішень. Як наслідок, раціональні ідеї активної частини громадськості часто не тільки не доходять до адресата, здатного їх реалізувати, а й наштовхуються на опір місцевих посадових осіб;

- також має місце неврегульованість питань власності територіальних громад на землю.

Наслідком цього стала замкнутість повноважень сільських, селищних та міських рад у розпорядженні земельними ресурсами виключно в межах населених пунктів, то є на 12% території країни. У підсумку, органи місцевого самоврядування позбавлені можливості ефективно планувати розвиток територій, громада – відстоювати свої інтереси у процесі прийняття рішень щодо використання земельних ресурсів.

Зазначені проблеми зумовлюють критичну важливість реформування територіальної організації влади, складовою частиною якого є зміна адміністративно-територіального устрою за зразком побудованих на демократичних засадах моделей європейських країн. Отже, адміністративно-територіальний устрій має будуватися на цілій низці принципів, а саме:

- узгодженість системи адміністративно-територіальних одиниць, створених для здійснення місцевого самоврядування, з територіальною структурою місцевих органів виконавчої та інших органів державної влади;

- повсюдність юрисдикції місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на територіях відповідних адміністративно-територіальних одиниць, за винятком окремих територій зі спеціальним статусом, де створюються спеціалізовані адміністрації відповідно до окремих законів;

- збіг кордонів адміністративно-територіальних одиниць з кордонами сусідніх адміністративно-територіальних одиниць того ж рівня;

- обов'язковість розташування території адміністративно-територіальних одиниць межах території лише однієї адміністративно-територіальної одиниці вищого рівня інтеграції;

- субсидіарність у розподілі повноважень між рівнями публічної влади;

- наявність для кожного рівня адміністративно-територіальних одиниць повноважень, в тому числі галузевих, які є основними щодо інших рівнів, що виправдовує створення такого рівня адміністративно-територіальних одиниць;

- відповідність кількості адміністративно-територіальних одиниць попереднього рівня, що у сфері впливу кожного органу публічної влади, критеріям ефективного менеджменту – від 5 до 15;

- відповідність рекомендаціям Європейського Союзу щодо номенклатури територіальних одиниць для статистичних цілей.

Основою місцевого самоврядування є усвідомлення територіальною громадою наявності власних спільних інтересів, які можуть відрізнятися від інтересів інших територіальних громад та держави. Децентралізація дає

можливість підключати суспільство для рішення проблем. Люди повинні знати, навіщо використовується земля, потім витрачаються податки.

У контексті реалізації реформи децентралізації в Україні слід зазначити, що у розвинених європейських країнах в основі сучасного місцевого самоврядування лежить теорія вільних громад, відповідно до якої місцеве самоврядування визнається самостійним та незалежним від центральної влади інститутом. Для ефективної реалізації такого підходу практично необхідні певні передумови: демократичні традиції, відповідний рівень політичної культури та достатній рівень розвитку громадянського суспільства. Система місцевого самоврядування, що базується на системі територіальних громад, у цих умовах характеризується такими рисами (ознаками):

- наявність чітко усвідомлених суспільних інтересів та готовність громадян брати на себе політичну відповідальність за прийняті рішення;
- розмежування компетенцій держави та територіальної громади, за якої держава мінімально втручається у процес місцевого самоврядування;
- діяльність органів місцевого самоврядування має демократичний та прозорий характер;
- реалізується принцип субсидіарності при розподіл повноважень;
- посадові особи органів місцевого самоврядування мають спеціальну освіту та дотримуються особливої етики.

Утворення об'єднаних територіальних громад відбувається згідно із Законом «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та низку інших законодавчих та нормативно-правових актів. Згідно

Як уже зазначалось, у відповідності до чинного законодавства об'єднання територіальних громад має відбуватися добровільно. Децентралізація в Україні вже має безліч прикладів успіху як об'єднаних громад і реалізованих ними проектів. Ефективність реформи також підтверджено зростанням місцевих бюджетів. Але головною особливістю децентралізації в Україні є зміна свідомості людей, які вже зрозуміли, що можуть впливати на розвиток своїх громад, і краще, ніж вони цього ніхто не зробить. Реформа перейшла у горизонтальну площину.

У громадах уже не чекають на рішення зверху, а домовляються між собою, радяться, вчаться на досягнення і помилки один одного і рухаються далі. Передбачено державну підтримку добровільного об'єднання територіальних громад. Держава здійснює інформаційно-просвітницьку, організаційну, методичну та фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад. До форм державної підтримки також відноситься розробка перспективних планів формування територій громад областей України. Перспективний план розробляють обласні державні адміністрації відповідно до Методики [9], розробленої Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального

господарства України та затвердженої Кабінетом міністрів України.

Зрозуміло, держава має забезпечувати формування та реалізацію державної політики у сфері територіальної

організації влади, адміністративно-територіального устрою, розвитку місцевого самоврядування і, таким чином, необхідно наявність таких перспективних планів. Відповідно до внесених змін до бюджетного кодексу, всі фінансові преференції, передбачені для новооб'єднаних територіальних громад, надаються у разі утворення об'єднаних територіальних громад відповідно до їх перспективного плану.

Це головний запобіжник щодо поширення великої кількості не здатних (слабких), дотаційних та ресурсо незабезпечених об'єднаних територіальних громад. Розробка перспективних планів необхідна:

- для належної реалізації державної політики у сфері територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою;
- запобігання формуванню дотаційних та неспроможних ТГ;
- стимулювання ОТГ, що утворилися не відповідно до перспективного плану, до подальшого об'єднання та створення спроможних ТГ.

Слід зазначити, що з ефективного розвитку об'єднаних територіальних громад постановою Кабінету Міністрів України затверджено Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 [14].

Стратегія визначає цілі державної регіональної політики та основні завдання центральних та місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, а також передбачає узгодженість державної регіональної політики з іншою ними державними політиками, які спрямовані на територіальний розвиток [14].

Стратегія спрямовано визначення завдань та інструментів для вирішення соціальних проблем, підвищення рівня економічного потенціалу територій, продуктивності їх економіки, прибутковості бізнесу та доходів населення і, як наслідок, створення умов для загального підвищення соціальних стандартів, якості життя та розвитку бізнес-середовища. Однак така взаємозалежність вимагає визначення та впровадження дієвого фіскального механізму та механізму перерозподілу, інакше існує реальна загроза надмірної поляризації та зростання диспропорцій між економічно розвиненими містами та рештою територією країни.

Відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку розробляються Регіональні стратегії розвитку та Стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад.

Це допомагає успішній координації зусиль між органами центральної влади, органами місцевого самоврядування та об'єднаними територіальними громадами.

Отже, новий адміністративно-територіальний устрій має стати територіальною основою для формування децентралізованої системи територіального управління, що забезпечить максимально ефективне використання громадських ресурсів, стійке економічне зростання принципи сталого розвитку, підвищення соціальних стандартів життєдіяльності людей. Логіка системного підходу до реформування адміністративно-територіального устрою вимагає розпочати цей процес із реформування базового рівня – територіальних громад.

Децентралізація за минулий рік набрала суттєвих оборотів і демонструє реальні позитивні результати. Подальше просування реформи вимагає законодавчого врегулювання. Нестача законів гальмує реформу, уповільнює

процеси секторальної децентралізації, стримує об'єднання територіальних громад та економічне зростання територій. Для мінімізації проблем в управлінні територіями необхідно врегулювання законодавства про передачу повноважень на місця. Практичне впровадження законів потребує науково-методологічного забезпечення. Для ефективної реалізації стратегій розвитку на державному та регіональному рівнях необхідне чітке дотримання та виконання Плану заходів, що, у свою чергу, стане надійним шляхом для розвитку регіонів країни та об'єднаних територіальних громад зокрема. Загалом процес об'єднання територіальних громад триває. Дуже важливо на даному етапі оперативно аналізувати проблеми та помилки, що виникають у процесі реформування, враховувати та виправляти їх. Саме тому подальшого дослідження потребують питання забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні.

У контексті досліджуваної теми важливо зауважити, на практиці існує декілька підходів до забезпечення розвитку та конкурентоспроможності територій: прогресивний – передбачає зміцнення потенціалу територіальної громади, а ліберальний визначає головною метою розвиток підприємницької діяльності; ліберальний – вирішення основних проблем регіональної економіки, зокрема підвищити рівень зайнятості населення шляхом економічних капіталовкладень приватних суб'єктів; кластерний – існує можливість створення оптимальних умов для розвитку економіки регіонів, оскільки господарюючі суб'єкти отримують доступ до більш кваліфікованих працівників, розширюють базу постачальників, поглиблюють поінформованість стосовно ринків збуту продукції, прогресивних виробничих технологій тощо. Усі підходи, спрямовані на забезпечення економічного розвитку території та управління цим розвитком мають першочергово вирішувати стратегічне завдання – збільшення внеску того чи іншого регіону в економічний розвиток України. Сучасний розвиток територіальної громади ґрунтується на кількох фундаментальних складових, зокрема: економічній, політичній, культурній та екологічній. Кожна з них визначається завданнями та засобами досягнення розвитку. Проте у здійсненні органами місцевого самоврядування управління територіальною громадою, яке стосується соціально-політичного, економічного та екологічного середовищ,

особливе місце належить інтегральному підходу. Для обґрунтування сценарію забезпечення конкурентоспроможності ТГ вважаємо за необхідне розробити системну модель підвищення конкурентоспроможності ТГ, а також провести маркетингове дослідження територій тих чи інших громад, які досліджуються.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Обґрунтування моделі підвищення конкурентоспроможності територіальних громад

На нашу думку, формування стратегії підвищення конкурентоспроможності ТГ повинне відбуватися у відповідності із наявними можливостями громади та з врахуванням зовнішніх умов, які впливають на її діяльність, зокрема:

- план підвищення конкурентоспроможності ТГ повинен формуватися з розрахунку на тривалий термін його реалізації, тобто – повинен бути довгостроковим;

- потрібно передбачати потребу постійного оновлення стратегії підвищення конкурентоспроможності громади з врахуванням потенційної зміни умов зовнішнього середовища;

- потрібно забезпечити гнучкі підходи до формування та реалізації планів підвищення конкурентоспроможності, оскільки зміни умов реалізації стратегії потребуватимуть оперативного реагування на них шляхом внесення коректив у затверджену стратегію;

- план підвищення конкурентоспроможності повинен передбачати певну послідовність етапів його реалізації для того, щоб територіальна громада у кожен визначений момент часу займалася реалізацією лише певного кола актуальних проблем, оскільки зазвичай ТГ не можуть концентрувати ресурси для виконання комплексних глобальних завдань по всіх пунктах плану розвитку одночасно;

- стратегія підвищення конкурентоспроможності ТГ повинна реалізовуватися у жорсткій відповідності до сформованих планів для ефективності їх реалізації та для забезпечення усіх елементів сталого розвитку громади [48].

Функціональна модель загального управління соціально-економічним розвитком ТГ повинна мати такий вигляд (рис.3.1).

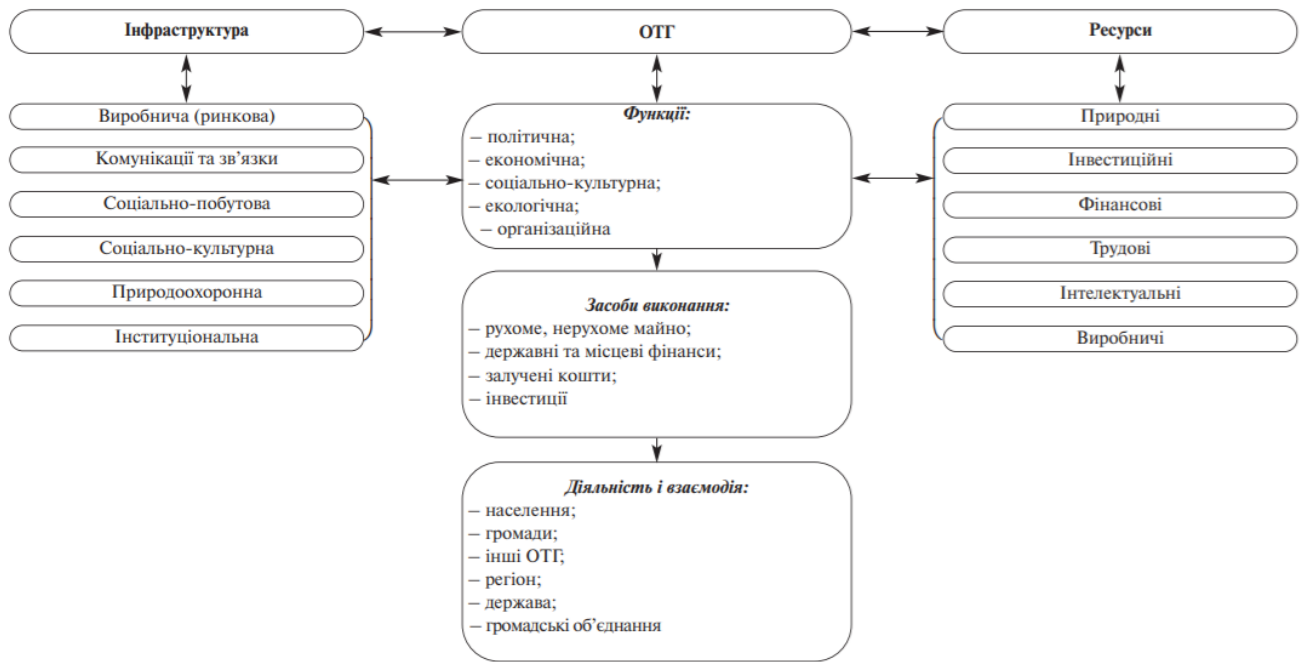


Рис. 3.1. Функціональна модель соціально-економічного розвитку ОТГ
Примітка. Складено автором.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності ТГ повинна формуватися в залежності від умов зовнішнього середовища та за визначеним наперед планом. Тобто, можна вести мову про формування моделі підвищення конкурентоспроможності ТГ. При цьому набуває актуальності питання компонентів такої моделі для уніфікації підходів щодо їх побудови. Базою для формування подібної моделі на наш погляд може бути модель підвищення конкурентоспроможності території, запропонована І. Дегтярьовою (рис. 3.2).

Як бачимо, в даній моделі основою підвищення конкурентоспроможності є ціннісні орієнтації населення території. Проте якщо спробувати адаптувати дану модель до потреб об'єднаних ТГ, то виникне проблема невідповідності запропонованих у моделі взаємозв'язків ціннісних орієнтацій та наявних або потенційних можливостей територіальної громади. Тобто виникає необхідність побудови моделі підвищення конкурентоспроможності, орієнтованої саме на чинники та чинники забезпечення конкурентоспроможності ОТГ, як складового елементу територіальної економічної політики, а не території цілком.



Рис. 3.2. Основні компоненти моделі підвищення конкурентоспроможності території

Джерело: [8, с. 8].

Для формування моделі забезпечення підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ, необхідно визначити комплекс чинників, які необхідно враховувати в даній моделі для якісного забезпечення стратегії розвитку ОТГ. При цьому необхідно зазначити, що «досвід високорозвинених країн, показує, що підвищення конкурентоспроможності можливе лише на інноваційній основі при максимальному використанні кадрового потенціалу території та зосередження уваги на специфіці кожного із них» [19, с. 131].

Тобто, незважаючи на особливості ресурсного забезпечення ТГ, при побудові моделі підвищення їх конкурентоспроможності необхідно враховувати потребу забезпечення інноваційних елементів територіального розвитку. Крім того, як зазначає С. Кльоба, «Конкурентоспроможність громади формується завдяки ефективному використанню та управлінню виробничого, фінансового, науково-технічного, інноваційноінвестиційного, майнового і кадрового потенціалу. Тому формування об'єднаних ТГ має передусім базуватися на принципах рівномірного розподілу, щоб заздалегідь виключити можливість

створення неефективних, неспроможних об'єднань ТГ, які не зможуть забезпечити розвиток адміністративно-територіального утворення» [13, с. 38].

Тому до основних чинників, які визначають конкурентну позицію об'єднаних ТГ в системі адміністративно-економічного розвитку відповідної території і які, відповідно, повинні бути включені в стратегічну модель планування підвищення конкурентоспроможності ТГ, відносяться:

1. Дієва і ефективна система органів місцевого самоврядування, здатна забезпечити ефективну реалізацію планів стратегічного розвитку місцевих громад. На практиці децентралізація, яка реалізується в Україні в ході реформи місцевого самоврядування, дозволяє досягнути поставленої мети. При цьому необхідно зауважити, що передача значної частки виконавчих повноважень територіальним громадам сама по собі є дієвим стимулом для останніх до посилення свого конкурентного становища шляхом збільшення можливостей по вирішенню нагальних проблем за рахунок перерозподілу фінансових потоків в процесі бюджетної децентралізації. Таким чином, існує необхідність стимулювання управлінської ланки ОТГ до підвищення ефективності її функціонування

2. Забезпечення належного рівня ефективності функціонування системи територіального державного управління. На наш погляд це є найбільш проблемне місце в процесі забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ, оскільки тривалий час організаційні та нормативні важелі органів територіальної влади були обмежені законодавчим полем, а компетентність керівного складу цих органів зазвичай є вторинною в порівнянні з їх політичною приналежністю. Крім того, тривалий час реалізація усіх більш-менш масштабних проектів територіального розвитку залежить від субсидій з державного бюджету, що не сприяє ефективній діяльності у сфері роботи з інвесторами щодо залучення комерційних гравців на територіальні ринки.

3. Формування на території ОТГ належного за якістю та достатнього за обсягами людського капіталу, який в умовах сьогодення стає одним з ключових чинників досягнення успіху та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності і без якого неможлива ні реалізація успішних

інвестиційних проектів, ні ефективна політика державного управління та адміністративного управління на рівні місцевої громади. Адже на сьогодні ключовим чинником економічного поступу стає людина – кваліфікований працівник, який є рушійною силою розвитку цього поступу.

4. Інноваційна діяльність. Незважаючи на те, що об'єднані ТГ навряд чи можуть бути ініціаторами програм інноваційного розвитку, незаперечним є той факт, що лише реалізація інноваційних проектів або проектів, які включають в себе новітні елементи технологічного устрою, є гарантією досягнення високого рівня конкурентоспроможності. Сучасні глобалізаційні процеси, які посилюють міжнародний поділ праці та формують макротериторіальну спеціалізацію виробництва у світових масштабах, показують, що найбільшого успіху досягають ті території, які спроможні залучити до себе не просто прямі інвестиції, а здатні сформувавши програму інноваційного розвитку місцевої громади як шляхом реалізації інноваційних інвестиційних проектів, так і шляхом запровадження на цій території принципів інноваційних економічних відносин, що автоматично підвищує їх привабливість для інших учасників ринку та виводить місцеву інфраструктуру на новий, якісний рівень розвитку.

5. Нарощення обсягів інвестиційної діяльності на території ОТГ. Реалізація будь-яких проектів є неможливою без достатніх фінансових ресурсів. Хоча новостворені ОТГ одержують додаткове фінансування в результаті перерозподілу фінансових потоків внаслідок бюджетної децентралізації, цих ресурсів навряд чи вистачить для самостійного забезпечення потреби в інвестиціях у виробничу сферу. Тому максимальне сприяння залученню зовнішніх інвесторів дозволяє місцевим громадам підвищувати власну конкурентоспроможність.

При цьому головними напрямками забезпечення переваг для потенційних інвесторів повинні стати наступні заходи:

- надання можливостей інвесторам вільного доступу до підбору відповідної до реалізації інвестиційного проекту земельної ділянки за відсутності будь-яких адміністративних перешкод з боку органів місцевого самоврядування;

- забезпечення наявності для реалізації інвестиційних проектів доступних та кваліфікованих трудових ресурсів;
- першочергове залучення інвестицій на реалізацію тих проектів, для продукції яких поряд розташовані основні ринки збуту або є доступ до відповідної розвинутої логістичної мережі щодо широкого руху товарів та послуг;
- інтенсивний розвиток технічної, виробничої та комунікаційної інфраструктури ОТГ для формування належних сприятливих умов залучення інвестицій;
- максимальне сприяння органів місцевої влади щодо реалізації пропонованих проектів та захист прав інвесторів.

6. Забезпечення екологічної безпеки території та орієнтація на захист довкілля. Як показує практика, досить часто в Україні на територіальному рівні відбувається реалізація інвестиційних проектів, які прямо чи опосередковано призводять до погіршення екології і негативно впливають на здоров'я місцевого населення. Зазвичай реалізація таких проектів відбувається під гаслом створення нових робочих місць. Проте потрібно зважати на те, що ОТГ з негативною екологічною ситуацією матимуть меншу конкурентоспроможність, оскільки не кожен інвестор погодиться вкладати гроші в проблемну територію, яка має нездорові трудові ресурси. Крім того, наявність шкідливих виробництв на території місцевих громад призводить до необхідності витрачати частину їх бюджетних надходжень на нормалізацію екологічної обстановки, а це, у свою чергу, зменшує потенційні витрати на благоустрій та розвиток інфраструктури ОТГ.



Рис. 3.3. Модель підвищення конкурентоспроможності ОТГ в Україні
Джерело: [38].

Таким чином, перераховані вище чинники окреслюють основні напрямки діяльності об'єднаних ТГ, що у своїй сукупності сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності. Відповідно, формування комплексного підходу щодо формування стратегії розвитку ОТГ з врахуванням зазначених напрямків, являтиме собою базу для створення специфічної моделі підвищення конкурентоспроможності ОТГ. Тобто, на основі визначених чинників ми можемо запропонувати власну стратегічну модель забезпечення підвищення конкурентоспроможності ОТГ (рис. 3.3).

Отже, реалізація завдань побудови плану розвитку ТГ повинна включати в себе діяльність по формуванню моделей підвищення їх конкурентоспроможності, які базуються на визначених нами чинниках і структурно повинні бути сформовані у комплекс взаємозв'язків по стимулюванню забезпечення якості інклюзивного розвитку територіальної громади в майбутньому. Реалізація планів по підвищенню конкурентоспроможності ОТГ повинна призвести до позитивних зрушень для

ТГ в аспекті зростання основних показників їх діяльності та загальному покращенні критеріїв успішності ОТГ. В даному аспекті одним з найбільш важливих наслідків зростання конкурентоспроможності повинне бути зміцнення фінансової стабільності громади за рахунок покращення інвестиційного клімату та залучення додаткових фінансових ресурсів. При цьому як зазначає С. Співак, «поняття фінансової стабільності ОТГ доцільно трактувати як стан, за якого громада спроможна формувати фінансові ресурси в обсязі, достатньому для забезпечення економічного, соціального та екологічного розвитку, ефективно їх розподіляти й оптимально використовувати, оперативно реагуючи на будь-які зміни ринкової кон'юнктури» [37, с. 73].

Мається на увазі, що внаслідок підвищення рівня конкурентоспроможності ОТГ збільшиться фінансова віддача від суб'єктів підприємницької діяльності, що функціонують на її території та від реалізації інвестиційних проєктів, залучених внаслідок реалізації планів підвищення конкурентоспроможності. Відповідно, це матиме відображення у вигляді збільшення податкових надходжень до бюджету громади, що зміцнить її можливості по фінансуванню поточних потреб та розширенню майбутніх планів розвитку.

Крім того, на думку С. Співака та Н. Синькевич «спостерігається пряма залежність між рівнем конкурентоспроможності промислових підприємств та фінансової стабільності ОТГ: чим вищий рівень конкурентоспроможності промислових підприємств, тим вищим є рівень фінансової стабільності даної ОТГ. Проте конкурентоспроможність підприємств залежить від багатьох чинників зовнішнього середовища та від особливостей соціально-економічного розвитку самої ОТГ» [41, с. 91].

Враховуючи результати дослідження доцільно запропонувати механізм підвищення конкурентоспроможного об'єднання територіальної громади (рис. 3.4).

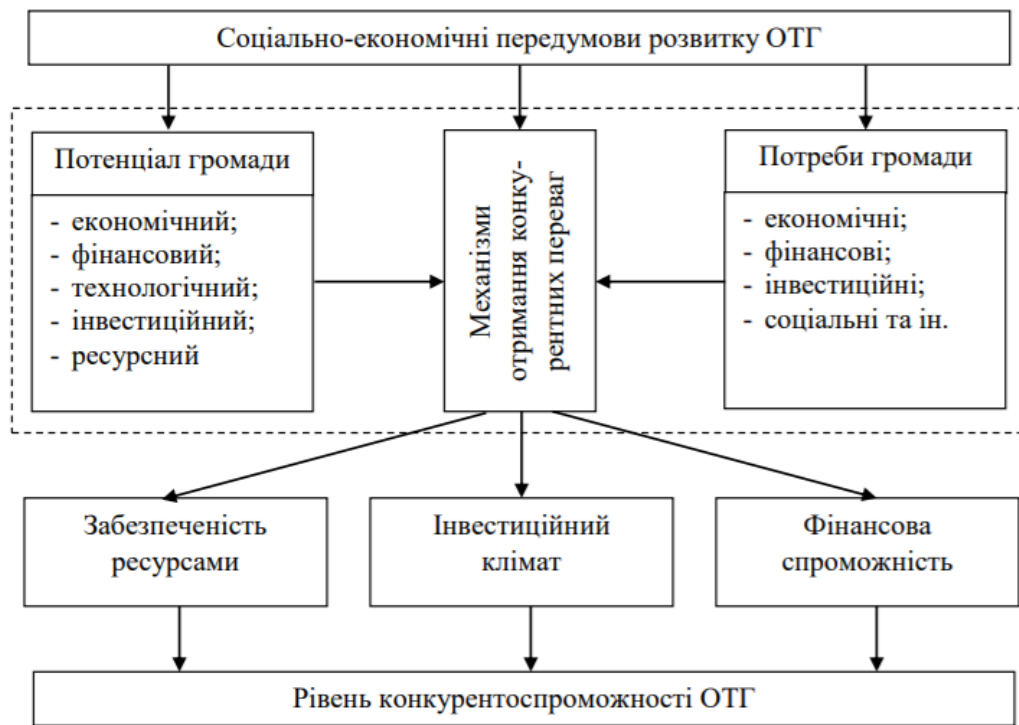


Рис. 3.4. Механізм підвищення конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади
Джерело: [38].

Варто погодитися з цим твердженням, проте вважаємо, що конкурентоспроможність п-в та ОТГ перебувають в стані взаємної залежності, адже, як уже зауважувалося вище, наскільки конкурентоспроможність підприємства залежить від рівня розвитку територіальної громади, настільки ж потенціал ОТГ залежить від рівня розвитку та конкурентного потенціалу підприємств, розташованих на її території.

Отже, процес успішної реалізації завдань по забезпеченню зростання конкурентоспроможності ОТГ можливий лише через формування дієвої та ефективної моделі підвищення її конкурентоспроможності. Проте реалізація такого завдання передбачає здійснення послідовних кроків по плануванню цієї моделі та по реалізації поставлених у ній завдань, відповідно до загального стратегічного плану розвитку територіальної громади. Однак дані дії також не є простими за своєю сутністю і передбачають ряд послідовних кроків від постановки завдань по підвищенню конкурентоспроможності, до прорахунку обсягу ресурсів та часу, необхідних на їх реалізацію, а також – визначення послідовності реалізації цих планів.

У цілому, конкурентоспроможною територіальною громадою є така громада, у якій місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для самостійного забезпечення соціально-економічного розвитку як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

3.2. Маркетинг як інструмент забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади

Після визначення основних цілей та завдань політики в галузі підвищення конкурентоспроможності територіальної громади необхідно перейти безпосередньо до розробки основних її напрямів та пріоритетів. Вони мають бути відображені у стратегії розвитку, а розроблені на її основі програми та програмні заходи мають забезпечувати їх реалізацію.

Сьогодні вітчизняні регіони, міста та їх громади активно розробляють свої стратегії соціально-економічного розвитку, створюють концепції розвитку окремих галузей та територій, фінансують спеціальні програми розвитку. При розробці стратегії розвитку для кожного суб'єкта потрібен індивідуальний підхід, з особливостей його соціально-економічного становища. Такий підхід може забезпечити використання маркетингових технологій. Тобто, вважаємо за доцільне визначити стратегічні напрями розвитку ТГ з урахуванням використання методики територіального маркетингу.

У зв'язку із сучасними процесами глобалізації та інформатизації суспільства змінюється поведінка як бізнес-структур, так і мешканців певних регіонів. Доступність інформації, широкі можливості, які надає Інтернет, стирання кордонів переміщення товарів, послуг призводить до того, що у мешканців різних регіонів з'являються нові можливості у підвищенні якості свого життя. Вони стають дедалі вільнішими у виборі місця проживання. Тому знижується роль факторів, властивих тому чи іншому місцю розташування (природні ресурси, географічне положення), і зростає роль факторів, які можуть бути створені в самому регіоні на певній території.

У створенні умов, що призведуть до значного підвищення затребуваності територій, значної ролі грає маркетинг. Метою маркетингу територій є створення умов, що дозволяють задовольняти потреби громади у високій якості життя та діяльності.

Головним принципом маркетингу є виявлення потреб та потреб цільових аудиторій та задоволення їх ефективними методами. Цей принцип стосується й життя певних територій. Територіальна громада буде конкурентоспроможною тоді, коли якість життя його населення буде високою. Високою вона буде тоді, коли місцеві мешканці матимуть роботу, будуть платоспроможними, коли задовольнятимуться їх потреби в освіті, медицині, культурі та розвагах, коли будуть доступні різні види товарів та послуг, створена якісна інфраструктура, забезпечена безпека життя та ведення бізнесу. Тобто якість життя обумовлена як можливістю заробити певні кошти, а й тим, щоб мати можливість за ці кошти задовольняти свої потреби.

Створення умов для якісного розвитку територій має йти шляхом продуманого стратегічного планування, яке враховує глобальні тенденції, перспективи економічного розвитку, нові можливості, які дають інформаційні технології.

Розглянемо роль маркетингу у стратегічному розвитку територій. Як і будь-яка маркетингова діяльність, маркетинг територій вимагає аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, котрі властиві конкретній території. Це аналіз, який включає наступні напрями оцінки:

- місце розташування території;
- імідж території, її репутація, рівень популярності;
- потенціал території – природний, виробничий, трудовий, фінансовий, інноваційний;
- рівень доходів та витрат;
- рівень цін, платоспроможність населення та бізнес-структур;
- розвиток інфраструктури;
- система керування територією;
- маркетингова діяльність.

Сильні сторони території дають можливість визначитися з її позиціонуванням та зосередити зусилля та ресурси на розвитку нових можливостей. Тому в результаті аналізу мають бути виділені конкурентні переваги і ті фактори, що можуть принести успіх території.

Розвиток території вимагає її просування, яке пов'язане з створенням іміджу, рекламою, розробкою стимулів, налагодженням особистих контактів з потенційними інвесторами, представниками бізнесу.

Важливе значення має розвиток інфраструктури території, яка підвищує якість життя та робить його привабливим. Так наявність на території громади туристичного об'єкту дає поштовх розвитку інфраструктури міста, яка пов'язана зі готельно-ресторанним бізнесом, дорогами, транспортом, розвитком сфери обслуговування. Активне залучення до території міжнародних туристів змінює жителів міст, особливо молодь. Це пов'язано з розвитком волонтерського руху, поглибленим вивченням мов, розвитком комунікативних здібностей.

Застосування маркетингових комунікацій допомагає значно збільшити поінформованість міста, підняти його імідж. Реклама заходу є та рекламою міста, яка привабить відвідувачів, інвесторів та увіллє фінанси у розвиток міської території.

Бізнес-структури зацікавлені в позитивному іміджі території, на якій вони працюють, тому що це дає їм можливість залучати інвестиції, формувати позитивний діловий клімат, проводити ділові зустрічі, конференції. Важливим моментом позитивного іміджу території є залучення та утримання творчої молоді. Це стає можливим за рахунок позиціонування себе як мешканців перспективного сучасного має позитивний імідж міста, селища, села.

Основними моментами у розвитку маркетингу територій мають стати інформаційні технології та маркетингові стратегії, сприяють цілеспрямованому формуванню затребуваності наявних можливостей. Для цього необхідно створити програму маркетингу, яка має поєднуватися зі стратегічними інтересами регіону. У ній передбачається робота з різними верствами місцевої спільноти та бізнес-структурами, приймаються рішення щодо тематичної спрямованості міста, яка дозволить ідентифікувати її на глобальному рівні.

Для прийняття рішень знадобиться проведення маркетингових досліджень, аналіз кон'юнктури ринку, оцінка тенденцій та можливостей, які дає сучасний глобальний ринковий простір.

Маркетинг бере участь у інноваційному розвитку територій. Інновації стосуються, у тому числі виробництва продукції, затребуваної ринком. Інноваційний потенціал ґрунтується на таких складових економічного потенціалу території як виробничий, науковий та трудовий. Необхідні умови, за яких цей сукупний потенціал дасть реальний ефект.

Отже, потрібні маркетингові дослідження, дозволяють виявити потреби різних, зокрема міжнародних ринків в інноваційної продукції. Усе це зрештою впливає формування робочих місць, отже, на платоспроможність населення і бізнес-структур, що тягне у себе поповнення міського бюджету та розвитку інфраструктури міста. Значний обсяг і складність маркетингових завдань, що вирішуються лише на рівні регіону, вимагають створення певних структур, які зможуть взяти він дані функції. Такими структурами можуть стати регіональні маркетингові центри, які об'єднують професіоналів у сфері практичного маркетингу та науковців, які працюють у галузі розробок методичного апарату, інструментарію маркетингу. Метою функціонування маркетингових центрів є підвищення конкурентоспроможності території. Маркетинговий центр створюється у структурі управління регіоном та сприяє координації його маркетингової діяльності. Його завдання включають створення іміджу території, просування товарів та послуг регіону, залучення інвестицій у регіон, пошук та підбір партнерів для різних сфер діяльності, координація рекламної діяльності, проведення маркетингових досліджень, створення громадської думки, стимулювання розвитку регіону, взаємодія із засобами масової інформації, розробка маркетингових програм, формування комунікаційної політики та інше. Тому до структури маркетингового центру мають бути включені такі підрозділи: відділ маркетингових досліджень; відділ планування та контролю маркетингової діяльності; відділ інтегрованих рекламних комунікацій; відділ інновацій та розвитку. Таким чином, маркетинг є тим інструментом, за допомогою якого визначаються перспективи розвитку регіонів. Тому подальший розвиток

маркетингу територій має бути пов'язаний із створенням сучасних маркетингових центрів, які будуть здатні зробити територію привабливою та конкурентоспроможною.

Важливим аспектом діяльності будь якої територіальної громади та необхідності забезпечення її економічного розвитку, конкурентоспроможності є залучення інвестиційних ресурсів. У цьому контексті маркетинг території сьогодні розглядається як один із перспективних напрямів розвитку ТГ, оскільки маркетингова концепція управління територією передбачає певний механізм, який дозволяє підвищити конкурентоспроможність території. Механізм формування та реалізації управлінських аспектів маркетингу території передбачає, з погляду, обов'язкове вдосконалення основних елементів організаційно-економічного механізму у межах локальної території.

Усі елементи організаційно-економічного механізму згруповані нами за основними напрямками:

- елементи організаційно-управлінського характеру є адміністративною складовою і передбачають запровадження певних регламентуючих дій у рамках конкретної локальної території з метою створення комфортних та ефективних умов життєдіяльності для всіх суб'єктів території;

- елементи інституційно-маркетингового характеру передбачають ініціацію ринкових категорій у межах території, і навіть діяльність, спрямовану підвищення ринкової вартості, капіталізації бізнес-суб'єктів території;

- елементи економічного характеру є найбільш суттєвими, так як конкурентоспроможність території проявляється насамперед, на нашу думку, у можливості економічного зростання та розвитку. При цьому економічне зростання території передбачає нарощування обсягів виробництва суб'єктів території, розширення параметрів конкурентоспроможності, а економічний розвиток передбачає можливість застосування передових високонаукових способів розвитку території, глибшого вивчення та вирішення соціальних та екологічних проблем території.

Стратегічна мета маркетингу території, її організаційно-економічного механізму в даному ключі – забезпечення конкурентоспроможності території внаслідок підвищення рівня життя її населення, припливу інвестицій, економічного розвитку суб'єктів господарювання. Саме зростання добробуту населення та інвестицій на територію та економічний розвиток суб'єктів господарювання є декларованою метою політики конкурентоспроможності. За високого рівня життя населення можна досягати відмінних показників конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності формують попит на територію та, відповідно, можливості її подальшого розвитку, побудови стратегічних альтернатив та можливостей вибору за перспективами у межах різних економічних процесів. Це відбувається за рахунок концентрації технології та капіталу в економіці, що веде до підвищення продуктивності праці, якості продукції, стандартизації виробничих процесів. Збільшити цю концентрацію дозволяє грамотна територіальна інституційна політика, яка також є фактором економічної конкурентоспроможності території, оскільки ефективність економіки території визначається її здатністю генерувати резерви за більш високого рівня доходів населення.

ВИСНОВКИ

1. Вказано, що умови територіального розвитку в Україні в останнє десятиліття суттєво змінились, що викликало необхідність вироблення нової територіальної політики, децентралізації, підвищення конкурентоспроможності адміністративно-територіальних одиниць базового рівня – ТГ. Сформульовано ознаки конкурентоспроможної територіальної громади.

2. Здійснено класифікацію чинників конкурентоспроможності ТГ, виявлено нові явища в їх становленні та функціонуванні. Зазначено, що до стримуючих та обмежуючих чинників підвищення конкурентоспроможності ТГ в сучасних умовах віднесено: недостатньо якісні умови виробництва та життєдіяльності; нерозвинутість або погіршення соціально-культурної сфери; відсутність якісних транспортних комунікацій між окремими населеними пунктами; екологічні проблеми звуження диверсифікованості або моноорієнтація виробництва; вузька спрямованість прямих іноземних інвестицій, вкладення коштів у сфери з швидким оборотом капіталу; низький рівень конкурентоспроможності виробництв, розміщених на території громад; низька кваліфікація персоналу; незадовільний склад трудових ресурсів, ускладнення демографічної ситуації.

3. Обґрунтовано доцільність формування моделі підвищення конкурентоспроможності ТГ як складової Стратегії її розвитку, імплементації зваженого алгоритму стратегування. Визначено стратегічні пріоритети ефективної територіальної політики підвищення конкурентоспроможності ТГ. Вказано на інституційні бар'єри їх реалізації. Сформовано комплекс механізмів підвищення конкурентоспроможності ТГ у процесі децентралізації, зокрема щодо сценарного моделювання, стратегування, імплементації локального маркетингу, формування бренду території, муніципального фінансового менеджменту, управління ризиками тощо. Зроблено висновок про глибоку диференціацію стартових умов розвитку ТГ, суттєві відмінності у використанні ресурсів, що поряд з орієнтацією на визначені стратегічні пріоритети і вектори діяльності ТГ з підвищення їх конкурентоспроможності вимагає ситуаційного

підходу і певної потреби дотримання принципів зрівноваженого розвитку (допомоги) в рамках території.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua>.
2. Bilyk R. Role of the Local Authorities in Implementing of Reforms in Ukraine and Ensuring Economic Security of Territories / R. Bilyk// Intellectual Archive, 2017. – Vol. 6. – №2. – S.10-22
3. Андрушків Б. М. Особливості формування добровільних конкурентоспроможних об'єднань ТГ в умовах децентралізації: проблеми та перспективи моделювання процесу / Б. М. Андрушків, Н. Б. Кирич, М. А. Латинін, О. Б. Погайдак, С. М. Співак // Теорія та практика державного управління. - 2017. - Вип. 2. - С. 120-126.
4. Анимица Е. Конкуренция в территориальном измерении // Интеграция: власть, наука, производство. 2003. № 1. С. 38–42
5. Білоус Я. Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності об'єднаних ТГ / Я. Ю. Білоус // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2017. - № 6. - С. 26-32.
6. Варналій З. С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення / З. Варналій, О. Гармашова. – К. : Знання України, 2015. – 463 с.
7. Дегтярьова І. О. Чинники підвищення конкурентоспроможності сучасного територіалу. Державне управління: теорія та практика. 2009. №1(9). URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Degtyareva_IO.pdf
8. Дегтярьова І.О. Домінанти державної політики розвитку місцевого самоврядування в Україні: Автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04 / І.О. Дегтярьова ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. — Х., 2005. — 21 с. — укр.
9. Джерк Н. Разработка приложений для электронной коммерции / Н. Джерк. – СПб.: Питер, 2001. – 512 с.
10. Дробязко І.М. Маркетингова спрямованість діяльності органів місцевого самоврядування: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04 / І.М. Дробязко ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Харк. регіон. ін-т держ. упр. — Х., 2008. — 20 с. — укр.
11. Європейська хартія місцевого самоврядування: офіційний переклад [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036
12. Захарченко В. Конкурентоспроможність територій України: кластерний підхід / В. Захарченко, С. Захарченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.v mural.com.ua/upload/publikatsii/nauka/pdf_2012/Concurentospromozhnist_regioniv_Ukkraini.pdf.
13. Кльоба С. М. Соціально-економічна сутність критеріїв конкурентоспроможності об'єднаних ТГ. Територіальна економіка. 2018. №3. С. 36-43.
14. Кльоба С. М. Економічна оцінка розвитку та конкурентоспроможності об'єднаних ТГ Львівської області [Електронний ресурс] / С. М. Кльоба // Економічний аналіз. - 2018. - Т. 28, № 3. - С. 27-36. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2018_28\(3\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2018_28(3)_6)
15. Кльоба С. М. Оцінка способів та інструментів у підвищенні конкурентоспроможності об'єднаних ТГ Львівської області [Електронний ресурс] / С. М. Кльоба // Стратегія економічного розвитку України. - 2019. - Вип. 44. - С. 81-90. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2019_44_9
16. Конкурентоспроможність територій: практ. посіб. / А. Ткачук, В. Толкованов, С. Марковський, [та ін.]. – К.: Легальний статус. – 2011. – 252 с.
17. Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80>
18. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер. – СПб.: Нева, 2003. – 219 с

19. Кропельницька С. О., Майорова Т. В., Кондур О. С. Інституційні чинники формування кадрового потенціалу розвитку конкурентоспроможності території. Актуальні проблеми розвитку економіки території. 2019. Випуск 15. Т.2. С. 129-140.
20. Лисенко І. М. Розвиток ТГ як умова формування громадянського суспільства в Україні: автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / І. М. Лисенко ; Тавр. нац. ун-т ім. В.І. Вернадського. — Сімф., 2011. — 20 с. — укр.
21. Макконелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: в 2 т. / К. Р. Макконелл, Л. С. Брю; [пер. с англ.] — М.: Республика, 1993. — Т. 1. — 400 с.
22. Мансурова Н.А. Алгоритм оценки конкурентоспособности продукции [Электронный ресурс] / Н. А. Мансурова, З. Е. В. Ключева // Экономические исследования. — 2010. — №1. — С. 12. Режим доступа к журн.: <http://cyberleninka.ru/article/n/algoritm-otsenki-konkurentosposobnosti-produktsii>
23. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності ТГ в умовах реалізації нової територіальної політики України // Вісник Тернопільського національного економічного університету № 1, 2019 р. С.21-36.
24. Мельник А. Управління ресурсами території в контексті європейської та національної політики територіального розвитку / А. Мельник // Вісник ТНЕУ. — 2018. — №3. — С. 15–17.
25. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності ТГ в умовах реалізації нової територіальної політики України [Електронний ресурс] / А. Мельник // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2019. - Вип. 1. - С. 21-36. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2019_1_4
26. Мельник А. Формування і розвиток конкурентоспроможних ТГ: досвід України і Польщі [Електронний ресурс] / А. Мельник, А. Васіна // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2019. - Вип. 4. - С. 141-147. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2019_4_14
27. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт; [пер. с англ. А. Н. Нестеренко]. — М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. — 180 с.
28. Олексюк Г. В. Концептуально-структурні моделі ендogenous потенціалу об'єднаних ТГ як передумова підвищення їх конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / Г. В. Олексюк, Н. М. Лисяк, Н. М. Попадинець // Економіка України. - 2019. - № 3. - С. 52-69. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2019_3_5
29. Ольшанський О.В. Механізм вдосконалення управління місцевим господарством: Автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04 / О.В. Ольшанський ; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. — Х., 2007. — 20 с. — укр.
30. Парахин К. А. Анализ понятия „конкурентоспособность“ / К. А. Парахин, В. Н. Парахина // Сборник научных трудов СевКавГТУ. — Серия «Экономика». — 2007. — № 5. — С. 65-70.
31. Податковий Кодекс України: Закон України від 02.12. 2010 р. № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
32. Подзізей О. О. Особливості реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ в Україні / О. О. Подзізей // Економічні науки. Серія : Територіальна економіка. - 2020. - Вип. 17. - С. 177-183.
33. Портер М. Конкуренция / М. Портер. — М. : Вильямс, 2000. — 495 с
34. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и предисл. В. Д. Щетинина. М.: Междунар. отношения, 1993. 896 с.
35. Про добровільне об'єднання ТГ [чинний від 05.02.2012] // Відомості Верховної Ради. — 2015. — №13. — С. 91.
36. Про затвердження Методики формування спроможних ТГ [чинний від 08.04.2015] [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>.
37. Проект ЄС «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в Україні» допомагає Україні створити дієву систему географічних зазначень у відповідності до Угоди про

- асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Сайт Мінекономіки. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=58625206-1c30-4a4d-be8f-5b4e2b6dd0d3&title=ProektspidtrimkaRozvitkuSistemiGeografichnikhZaznachenuUkraini>
38. Співак С. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств як основа фінансової спроможності об'єднаної територіальної громади. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 32. С. 70–77.
 39. Співак С. М. Чинники підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ [Електронний ресурс] / С. М. Співак, Т. М. Королюк, О. Р. Мазуренко // Галицький економічний вісник. - 2019. - № 6. - С. 22-29. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2019_6_5
 40. Співак С. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств як основа фінансової спроможності об'єднаної територіальної громади [Електронний ресурс] / С. М. Співак // Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 32. - С. 102-105. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_32_22
 41. Співак С. М. Чинники підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ / С. М. Співак, Т. М. Королюк, О. Р. Мазуренко // Галицький економічний вісник. - 2019. - № 6. - С. 22-29.
 42. Співак С.М., Синькевич Н.І. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах об'єднань ТГ. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 7. С. 87–96.
 43. Стратегія розвитку адміністративного району (Концептуальні засади організації соціально-економічного розвитку адміністративного району в контексті формування добровільних об'єднань ТГ Лановеччини) / Б.М. Андрушків, С.М. Співак, Г.Х. Мельник та ін. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2017. 452 с.
 44. Ткачук А. Децентралізація для всіх: від загальної інформації до конкретних порад. К.: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 52 с.
 45. Толмачов О. В. Формування конкурентоспроможних ТГ [Електронний ресурс] / О. В. Толмачов // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2016. - № 2. - С. 129-134. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_2_24
 46. Фітель О. І. Чинники конкурентоспроможності ТГ / О. І. Фітель // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2016. - Вип. 6. - С. 48-52.
 47. Чикаренко І. А. Теоретико-методологічні засади формування системи управління інноваційним розвитком ТГ: автореф. дис. ... докт. наук з державного управління: спец. 25.00.04 «Міське самоврядування» / І. А. Чикаренко. – Запоріжжя, 2016. – 40 с.
 48. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства (дослідницькі аспекти) / Б.М. Андрушків, Л.М. Мельник, О.Б. Погайдак. Формування ринкової економіки в Україні. 2012. Вип. 27. С. 3–7.
 49. Шматковська Т.О. Концептуальні засади підвищення конкурентоспроможності об'єднаних ТГ / Т.О. Шматковська, О. О. Подзізей // Економічний форум. - 2020. - № 4. - С. 77-85.
 50. Шеховцева Л. С. Конкурентоспособность региона: факторы и метод создания // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 4
 51. Щодо першочергових напрямів підтримки розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.niss.gov.ua/articles/817/#_ftn5
 52. Фатхутдинов Р. Стратегическая конкурентоспособность и экономика России // Общество и экономика. 2003. № 1. С
 53. Юрьева Т. В. Социальная рыночная экономика / Т. В. Юрьева. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 416 с.

Виконала:

студентка магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування
заочної форми навчання

« ____ » _____ 2021 р.

Підпис

Лілія ЄРМЕНЧУК

Ініціали, прізвище

Науковий керівник:

« ____ » _____ 2021 р.

Підпис

Олена ХИТРА

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

« ____ » _____ 2021 р.

Підпис

Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ

Ініціали, прізвище