

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: «ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ РЕСУРСИ У ФІНАНСУВАННІ
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА МАТЕРІАЛАХ
ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)»

(назва теми)

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю

072 Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок

Бачинський Д.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., Попель С.А.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Рецензент: Палій І.В.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

АНОТАЦІЯ

Бачинський Д.В. Іноземні інвестиційні ресурси у фінансуванні розвитку територіальних громад (на матеріалах Хмельницької міської територіальної громади). Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова. Хмельницький, 2026. 88 с.

Магістерська робота присвячена дослідженню ролі іноземних інвестиційних ресурсів у розвитку територіальних громад. Проаналізовано економічну сутність та класифікацію іноземних інвестицій, а також сучасний інструментарій їх залучення, включно з фінансово-податковими, інфраструктурними, інституційними, адміністративними та інформаційними механізмами. Проведено оцінку інвестиційної привабливості та структури іноземних інвестицій у Хмельницьку міську територіальну громаду, визначено основні проблеми та бар'єри їх залучення, серед яких відтік кваліфікованих кадрів, тіньова зайнятість, дисбаланс зовнішньої торгівлі та обмежений розвиток інфраструктури.

Обґрунтовано перспективні напрями активізації іноземного інвестування, зокрема: розширення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та донорами розвитку, розвиток сучасної інвестиційної інфраструктури та удосконалення інституційного і інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності.

Ключові слова: іноземні інвестиційні ресурси, територіальна громада, інвестиційна привабливість, фінансування розвитку, інституційні механізми залучення інвестицій.

ANNOTATION

Bachynskyi D.V. Foreign Investment Resources in Financing the Development of Local Communities (Based on the Materials of Khmelnytskyi City Territorial Community). Qualification scientific work in manuscript form. Master's thesis for obtaining the degree of Master in the specialty 072 Finance, Banking, Insurance, and Stock Market. Khmelnytskyi University of Management and Law named after Leonid Yuzkov. Khmelnytskyi, 2026. 88 p.

The master's thesis is dedicated to the study of foreign investment in the development of local communities. It analyzes the economic essence and classification of foreign investments, as well as the modern instruments for their attraction, including financial, tax, infrastructure, institutional, administrative, and informational mechanisms. The investment attractiveness and structure of foreign investments in Khmelnytskyi city territorial community were evaluated, and the main problems and barriers to their attraction were identified, including the outflow of qualified personnel, shadow employment, trade imbalances, and limited infrastructure development.

Prospective directions for activating foreign investment were substantiated, including the expansion of cooperation with international financial organizations and development donors, the development of modern investment infrastructure, and the improvement of institutional and informational support for investment activities.

Keywords: foreign investment, local community, investment attractiveness, development financing, institutional mechanisms for attracting investment.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ЯК ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..	8
1.1. Економічна сутність та класифікація іноземних інвестиційних ресурсів.....	8
1.2. Інструментарій залучення іноземних інвестиційних ресурсів у фінансування розвитку територіальних громад.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ У РОЗВИТОК ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ..	19
2.1. Оцінка інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади, як передумова залучення іноземних інвестиційних ресурсів.....	19
2.2. Аналіз інвестиційних надходжень у розвиток громади та їх структурних змін.....	37
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ У РОЗВИТОК ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	44
3.1. Визначення ключових бар'єрів та перспектив залучення іноземних інвестиційних ресурсів.....	44
3.2. Обґрунтування напрямів активізації іноземного інвестування у розвиток Хмельницької міської територіальної громади.....	52
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах триваючих структурних перетворень у соціально-економічній сфері територіальні громади України стикаються з нестачею власних фінансових ресурсів, які формуються переважно за рахунок місцевих податків, трансфертів та субвенцій. Цих надходжень часто недостатньо для забезпечення інфраструктурного розвитку, модернізації соціальних послуг, підтримки підприємництва та реалізації стратегічних програм місцевого розвитку. У зв'язку з цим особливої ваги набуває пошук ефективних зовнішніх джерел фінансування, серед яких іноземні інвестиційні ресурси відіграють ключову роль як фактор довгострокового зростання та підвищення фінансової спроможності громад.

Попри зростання уваги до іноземного інвестування на місцевому рівні, механізми залучення іноземних інвестицій у територіальних громадах залишаються недостатньо опрацьованими. Це зумовлює потребу у дослідженні інституційних та інфраструктурних передумов, що формують інвестиційну привабливість громад, а також у визначенні напрямів удосконалення політики залучення іноземних інвестицій. Саме тому аналіз процесів залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток Хмельницької міської територіальної громади є актуальним і важливим для формування ефективних підходів до фінансування місцевого розвитку.

Останніми роками дана проблематика стала об'єктом дослідження багатьох вітчизняних науковців, зокрема: Безпарточний М.Г. [7], Ванькович Л. Я. [8], Говорушко Т. А. [9], Затайдух К. Ю. [42], Кальченко О. М. [55], Ковальчук С. І. [8], Павлова М.Д. [19], Пронько Л. М. [42], Пришляк Н.В. [46], Токарчук Д.М. [46], Томілін О. [47], Чернишова Л. О. [54], Чорний Я. І. [42].

Попри значну зацікавленість академічної спільноти питанням залучення іноземних інвестицій у розвиток громад є ще багато проблемних аспектів, що потребують додаткового вивчення та напрацювання пропозицій щодо покращення цього процесу. У цьому контексті виникає потреба у поглибленому

дослідженні процесу залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток територіальних громад, що і обумовлює актуальність дослідження.

Метою магістерської роботи є здійснення комплексного аналізу теоретичних і практичних аспектів залучення іноземних інвестиційних ресурсів та розробка рекомендацій щодо його активізації у розвиток територіальних громад.

Для досягнення поставленої мети магістерської роботи в роботі поставлено та виконано такі **завдання**:

- розкрити економічну сутність іноземних інвестиційних ресурсів та підходи до їх класифікації.
- систематизувати інструментарій залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток територіальних громад.
- оцінити інвестиційну привабливість Хмельницької міської територіальної громади.
- проаналізувати структуру та тенденції іноземних інвестиційних надходжень у Хмельницьку міську територіальну громаду.
- визначити ключові бар'єри та перспективи залучення іноземних інвестиційних ресурсів.
- обґрунтувати напрямів активізації іноземного інвестування у розвиток Хмельницької міської територіальної громади.

Об'єктом магістерської роботи є процес залучення іноземних інвестиційних ресурсів у фінансування розвитку територіальних громад.

Предметом є сукупність економічних відносин та інструментів залучення іноземних інвестиційних ресурсів у забезпечення розвитку територіальних громад.

У процесі дослідження були використані такі **методи**: абстрактно-логічний (для опрацювання наукових джерел і нормативно-правових актів, що регулюють інвестиційну діяльність), методи аналізу та синтезу (для оцінювання стану інвестиційної інфраструктури та динаміки іноземних інвестиційних надходжень), порівняльний метод (для зіставлення показників економічного

розвитку громади у різні періоди та визначення тенденцій), структурно-функціональний підхід (для дослідження ролі інституцій інвестиційної підтримки), а також метод теоретичного узагальнення (для формування висновків і визначення напрямів удосконалення інвестиційної політики громади), а також економіко-статистичні методи (зокрема побудова регресійних моделей, що дозволили прогнозувати динаміку залучення іноземних інвестицій).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використаними Хмельницькою міською територіальною громадою та іншими громадами для удосконалення залучення іноземних інвестиційних ресурсів.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення та отриманні результати магістерської роботи були оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції, «Фінансово-управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів» (м. Хмельницький, 7 листопада 2025 року, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова) [2] та на ІХ міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування» (м. Луцьк, 21 листопада 2025 р.) [1]

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 67 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи 88 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ЯК ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Економічна сутність та класифікація іноземних інвестиційних ресурсів

У сучасних реаліях діяльність територіальних громад України характеризується значними фінансовими труднощами, що зумовлено як внутрішніми економічними проблемами, так і зовнішніми чинниками, насамперед повномасштабною війною. Так, воєнний стан спричинив різке скорочення надходжень до місцевих бюджетів, в той же час значна частка фінансових ресурсів спрямовується на забезпечення оборонних потреб та підтримку Збройних Сил України. Такий розподіл ресурсів є цілком обґрунтованим, адже першочерговим завданням держави та суспільства є забезпечення національної безпеки та підтримка Збройних Сил України. Про те, це значно обмежує можливості фінансування розвитку громад, створює нові виклики для місцевої влади та загострює проблему пошуку додаткових джерел ресурсів.

Попри складну ситуацію, територіальні громади продовжують виконувати свої функції, забезпечувати належний рівень життєдіяльності населення, підтримувати об'єкти критичної інфраструктури та соціальної сфери. Для досягнення цих цілей вони активно шукають альтернативні фінансові інструменти, серед яких важливе місце займають іноземні інвестиційні ресурси.

Іноземні інвестиційні ресурси розглядаються як сукупність фінансових, матеріальних та інших активів іноземного походження, що можуть бути залучені для фінансування соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Використання зазначеного поняття зумовлює необхідність його співвіднесення з категорією «іноземні інвестиції», оскільки інвестиційні ресурси відображають потенціал іноземного капіталу, тоді як іноземні інвестиції є

формою його практичної реалізації в економіці.

Саме тому особливої актуальності набуває дослідження економічної сутності іноземних інвестицій. Розуміння їхньої природи та основних характеристик дає можливість оцінити, яким чином вони можуть стати дієвим інструментом фінансування розвитку територіальних громад.

У першу чергу доцільно проаналізувати сутнісні характеристики такої економічної категорії, як «іноземні інвестиції», зокрема з'ясувати, як вона трактується у національному законодавстві та міжнародних нормативних документах. Так, у Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначено, що іноземні інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються іноземними суб'єктами господарської діяльності в Україні, в результаті чого утворюється прибуток (доход) або досягається соціальний ефект [37]. Також, визначення цієї категорії наводиться у Законі України «Про режим іноземного інвестування», зокрема: іноземні інвестиції – це цінності, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності відповідно до законодавства України з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту [39].

Обидва визначення доволі схожі, адже передбачають що іноземні інвестиції це певні майнові та інтелектуальні цінності, які вкладаються в економіку України з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

У міжнародних нормативно-правових документах не зафіксовано поняття «іноземні інвестиції», проте досить часто використовується поняття «прямі іноземні інвестиції», хоча воно за своєю суттю є дещо вужчим від поняття «іноземні інвестиції» та передбачає наявність певного контролю інвестора над підприємством в яке він інвестує. Так, на офіційному сайті Європейської комісії зазначено що прямі іноземні інвестиції – це міжнародні інвестиції в межах платіжних рахунків. По суті, суб'єкт господарювання-резидент в одній економіці прагне отримати тривалий інтерес (довгострокові відносини між безпосереднім інвестором і підприємством, а також значний вплив інвестора на управління підприємством.) в підприємстві, що є резидентом іншої економіки [62].

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) визначає

прямі іноземні інвестиції, як інвестиції, які відображають стійкий інтерес та контроль з боку іноземного інвестора, резидента однієї економіки, у підприємстві, що є резидентом іншої економіки (іноземний суб'єкт) [57].

Таким чином, сутнісні характеристики, наведені у міжнародних актах, дещо відмінні від вітчизняних. Таке трактування відображає не лише економічну, але й управлінську складову інвестиційного процесу та підкреслює довгостроковий характер взаємодії між інвестором та об'єктом інвестування.

Також, дослідження сутності поняття «іноземні інвестиції» досить часто стає об'єктом вивчення академічної спільноти. Попри це у науковій літературі відсутнє єдине визначення цього поняття, зазвичай автори фокусуються на різних аспектах іноземних інвестицій, що призводить до неоднорідності трактувань (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Трактування поняття «іноземні інвестиції»

Науковці	Визначення
Пехник А.В.	Іноземні інвестиції – це вкладені інвестором фінансові і матеріальні кошти в різні об'єкти діяльності, а також передані права на майнову та інтелектуальну власність з метою одержання прибутку (доходу) або досягнення соціального ефекту, якщо вони не вилучені з обігу або не обмежені в обігу відповідно до національного законодавства сторін.
Томлін, О., Ведмідь, М.	Іноземні інвестиції – довготермінові вкладення в економіку іншої країни, котрі дають можливість придбання власності на відповідні об'єкти або здійснення контролю над ними.
Говорушко Т. А., Обушна Н. І.	Іноземні інвестиції – це сукупність грошових, майнових, інтелектуальних та інших цінностей, які вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти підприємницької діяльності на території України з метою отримання при цьому вигоди – прибутку та досягнення економічного, соціального, інноваційного й екологічного ефектів.
Шишкіна О. В., Кальченко О. М.	Іноземні інвестиції – це економічна категорія, яка характеризує систему економічних відносин між учасниками різних країн, що виникають у процесі вкладення іноземними інвесторами матеріальних і нематеріальних ресурсів, фінансових активів і технологій в об'єкти інвестиційної діяльності на території цієї держави з метою прирощення капіталу, отримання прибутку та/або досягнення економічного, соціального, інноваційного та екологічного ефектів.
Ванькович Л. Я., Ковальчук С. І.	Під іноземними інвестиціями необхідно розуміти довгострокове вкладення капіталу, яке не суперечить чинному законодавству, в різні галузі і сфери економіки, інфраструктуру, соціальні програми, охорону середовища, як у середині країни так і за кордоном, з метою розвитку виробництва, соціальної сфери, підприємництва, отримання доходу.
Чернишова Л. О., Сазанова В. В.	Іноземні інвестиції – це цінності, що іноземні інвестори вкладають в об'єкти інвестиційної діяльності в Україні з метою одержання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Джерело: узагальнено автором на основі [8, 9, 20, 47, 54, 55]

Аналіз наукових джерел демонструє, що науковці пропонують різні підходи до визначення поняття «іноземні інвестиції». Так, частина авторів (Пехник А.В., Чернишова Л.О. та Сазанова В.В.) акцентує увагу на майнових і фінансових цінностях, що вкладаються іноземними інвесторами з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту. Інші дослідники (Томілін, О., Ведмідь, М., Ванькович Л.Я. та Ковальчук С.І.) підкреслюють довгостроковий характер вкладень та можливість здійснення контролю над об'єктами інвестування. Ще один підхід (Т.А. Говорушко, Н.І. Обушна, О.В. Шишкіна, О.М. Кальченко) виділяє ширший спектр ефектів інвестування – економічний, соціальний, інноваційний та екологічний.

Таким чином, під іноземними інвестиціями можна розуміти сукупність грошових, майнових, інтелектуальних та інших цінностей, які вкладаються резидентами однієї економіки в об'єкти економічної діяльності іншої країни з метою отримання прибутку та/або досягнення соціального, економічного, інноваційного чи екологічного ефекту.

Іноземні інвестиції є категорією надзвичайно багатогранною, оскільки вони охоплюють різні форми капіталовкладень і мають різну природу, тривалість, рівень ризику та економічний ефект. Вони не лише забезпечують притік капіталу, а й сприяють розвитку підприємництва, модернізації інфраструктури, підвищенню якості соціальних послуг та стимулюванню інноваційної діяльності. Саме через цю різноманітність виникає потреба у їх систематичному вивченні та класифікації, що дозволяє глибше зрозуміти механізми впливу іноземного капіталу на економіку та визначити ефективні підходи до його залучення.

Найбільш поширеною у науковій літературі та на практиці є класифікація іноземних інвестицій на прямі та портфельні, що зумовлено відмінностями у формах участі інвестора в господарській діяльності та рівні його впливу на об'єкт інвестування. Крім того, такий поділ закріплений і в Податковому кодексі України, що підкреслює його важливість для правового регулювання інвестиційної діяльності. Так, у ст. 14 визначено, що фінансові інвестиції

поділяються на [22]:

– прями інвестиції – господарські операції, що передбачають внесення коштів або майна в обмін на корпоративні права, емітовані юридичною особою при їх розміщенні такою особою;

– портфельні інвестиції – господарські операції, що передбачають купівлю цінних паперів, деривативів та інших фінансових активів за кошти на фондовому ринку або біржовому товарному ринку.

Інший підхід до класифікації іноземних інвестицій наведено у законі України «Про режим іноземного інвестування», зокрема ним визначено, що іноземні інвестиції можна здійснювати у таких формах: часткової участі у підприємствах, що створюються спільно з українськими юридичними і фізичними особами, або придбання частки діючих підприємств; створення підприємств, що повністю належать іноземним інвесторам; придбання, не заборонене законами України, нерухомого чи рухомого майна; придбання самостійно або за участю українських юридичних чи фізичних осіб прав на користування землею та використання природних ресурсів на території України; придбання інших майнових прав; підприємницької діяльності на основі угоди про розподіл продукції; в інших формах, які не заборонені законами [39].

Поряд із цим науковці виділяють значну кількість інших класифікаційних ознак іноземних інвестицій, що зумовлено комплексним характером інвестиційних процесів та їх впливом на економічну систему. Зокрема, Шишкіна О.В. і Кальченко О.М. виділяють такі класифікаційні ознаки іноземних інвестицій, як: за суб'єктами інвестування, за геополітичною спрямованістю, за об'єктами вкладення коштів, за термінами здійснення, за формами інвестування, за характером участі іноземного інвестора у інвестиційному процесі, за величиною вкладень, щодо об'єкта вкладень, за ступенем контролю, за ступенем надійності, за ступенем залежності, за формою здійснення, за впливом на показники прибутковості, за характером використання капіталу, за впливом на виробничий потенціал, за секторами економіки [55].

Загалом у науковій літературі представлено різноманітні підходи до

класифікації іноземних інвестицій, проте однією з найбільш ґрунтовних є концепція, запропонована Говорушко Т. А., та Обушною Н. І., які виокремлюють 21 класифікаційну ознаку (додаток А).

Таким чином, вивчення сутності та класифікації такого економічного явища, як «іноземні інвестиції», підтверджує його складність та багатогранність. Іноземні інвестиції виступають важливим чинником економічного розвитку, оскільки забезпечують приплив фінансових ресурсів, трансфер технологій, управлінського досвіду та інновацій, сприяють підвищенню конкурентоспроможності економіки та інтеграції національних і локальних ринків у світовий економічний простір. Багатоваріантність форм, джерел і механізмів іноземного інвестування зумовлює необхідність комплексного підходу до їх аналізу та оцінки впливу на соціально-економічний розвиток.

1.2 Інструментарій залучення іноземних інвестиційних ресурсів у фінансування розвитку територіальних громад

Сьогодні іноземні інвестиційні ресурси розглядаються не як однорідний потік капіталу, а як складну систему економічних відносин, що поєднує інтереси держави, місцевих громад та приватних інвесторів. Саме ця складність зумовлює необхідність гнучкого застосування різних інструментів залучення інвестицій, які відповідають специфіці кожного їх виду та забезпечують оптимальні умови для реалізації інвестиційного потенціалу територіальної громади.

Слід зазначити, що в наукових дослідженнях відсутній єдиний універсальний підхід до визначення інструментарію залучення інвестиційних ресурсів. Різні автори, залежно від мети дослідження, рівня аналізу (державний, регіональний чи локальний), а також інституційного та економічного контексту, пропонують власні підходи до формування набору інструментів стимулювання інвестиційної активності. Це зумовлює різноманіття підходів до класифікації інструментів залучення інвестиційних ресурсів.

У наукових та аналітичних дослідженнях інструментарій залучення інвестиційних ресурсів розглядається з різних методологічних позицій. Одні автори застосовують загальний, комплексний підхід, розглядаючи інструменти стимулювання інвестицій як цілісну систему взаємопов'язаних важелів.

Так, Хмелик О.С. серед основних груп інструментів стимулювання інвестиційної активності виділяє такі, як [50, с. 52–53]:

- фінансове стимулювання (пільгові кредити, інвестиційні гарантії, безвідсоткові кредити);
- податкове стимулювання (зниження ставки податку, податкові угоди з іншими країнами);
- стимулювання конкретних інвестиційних проєктів, інфраструктурне забезпечення (надання необхідних приміщень, земельних ділянок у безоплатне користування або за пільговими цінами);
- протекціоністські заходи.

Комплексний підхід простежується і у аналітичних матеріалах, а саме Міжнародному звіті з інвестування (UNCTAD), де окремо виділяються фіскальні стимули, спеціальні економічні зони, інвестиційні угоди та державна політика, міжнародні рамки співробітництва, а також механізми сталого фінансування, що спрямовані на підтримку інвестиційних потоків та сталий розвиток [67].

Інші ж зосереджують увагу на окремих видах інструментів, зокрема фіскальних, фінансово-кредитних, інституційних або інформаційних, детально аналізуючи їхній вплив на інвестиційну активність та ефективність залучення інвестиційних ресурсів. Зокрема, Софіщенко І. провідними інструментами визначає фіскальні та виокремлює серед них: загальні стимули, стимули сприяння малому і середньому бізнесу, галузеві стимули, спеціальні податкові режими, регіональні стимули [45].

Натомість Хачатрян В. і Стратійчук В., зазначаються що перспективним сьогодні є використання інноваційних інструментів залучення інвестицій, таких як інвестиційні платформи (наприклад, Advantage Ukraine, що об'єднує понад 500 проєктів у різних галузях економіки для презентації міжнародним

інвесторам), інтерактивні карти інвестиційних можливостей, створені Європейською Бізнес Асоціацією та Global Business for Ukraine для ознайомлення з регіональними проєктами та подачі заявок, а також науково-освітні та стартап-заходи, які сприяють презентації інноваційних проєктів і пошуку потенційних джерел фінансування [49, С. 122-124.].

На основі дослідження різних підходів до класифікації інструментів залучення інвестиційних ресурсів здійснено узагальнення, яке відображає практичні форми підтримки, стимулювання та супроводу інвесторів (додаток Б).

Для залучення іноземних інвестиційних ресурсів існує широкий спектр інструментів, що відображають їх багатовимірний вплив на економіку та розвиток територіальних громад. Ефективне використання цих інструментів сприяє створенню сприятливого інвестиційного клімату, підвищенню конкурентоспроможності регіонів та сталому розвитку громад, стимулює впровадження інноваційних і технологічних рішень, забезпечує екологічно сталий розвиток, а також підвищує ефективність інституційного та управлінського потенціалу місцевих органів влади. Особливої актуальності ці процеси набули в умовах реформи децентралізації, яка надала громадам ширші повноваження та фінансову автономію, створивши передумови для активнішого залучення іноземного капіталу на місцевому рівні.

Безпарточний М.Г., Безпарточна О. С. та Ломоносов Д.А. зазначають, що необхідність залучення інвестицій у розвиток територіальних громад в Україні зумовлена як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Внутрішні чинники ґрунтуються на організаційних аспектах фінансової підтримки розвитку територіальних громад в Україні через недостатній обсяг ресурсів, які формуються та спрямовуються на забезпечення видатків, які необхідні для реалізації проєктів у сфері критичної інфраструктури (особливо комунікації та енергетики), охорони здоров'я, освіти та соціального забезпечення, екології, пріоритет них секторів економіки регіону. Зовнішні чинники передбачають, що іноземні інвестиційні ресурси відкривають доступ до нових ринків збуту, запровадження сучасних технологій і практик управління, інтеграції

територіальних громад України до Європейського економічного простору [7].

На думку Павлової М.Д. ефективне використання інвестиційних ресурсів територіальними громадами в Україні може стимулювати економічне зростання, створювати нові робочі місця, покращувати інфраструктуру та соціальні послуги, а також підвищувати загальний рівень життя людей [19].

Подібну позицію висловлюють й Токарчук Д.М., і Пришляк Н.В., які вважають, що залучення іноземних інвестицій сприяє зростанню фінансово-економічних показників, конкуренції та продуктивності праці, поширенню міжнародного досвіду та технологій завдяки великим міжнародним компаніям та більшій інтегрованості у міжнародні ринки [46].

Такими чином, іноземні інвестиційні ресурси можуть спричиняти багатогранний вплив на соціально-економічний розвиток територіальних громад, формуючи позитивні ефекти у різних сферах. На рисунку 1.1 узагальнено вплив іноземних інвестиційних ресурсів на розвиток територіальних громад.

Іноземні інвестиційні ресурси відіграють важливу роль у розвитку територіальних громад, сприяючи одночасно економічному, соціальному, інфраструктурному, інноваційному та екологічному прогресу. Завдяки їх залученню громади отримують можливість створювати нові робочі місця, підтримувати місцевий бізнес та підвищувати доходи бюджету, що зміцнює економічну стабільність і конкурентоспроможність. Паралельно вони стимулюють модернізацію інфраструктури, розвиток об'єктів житлово-комунального господарства та цифрових і енергетичних систем, що підвищує якість життя населення. Соціальна сфера отримує додаткові ресурси для покращення освіти, охорони здоров'я, культури та спорту, а також для зменшення соціальної нерівності. Інноваційні та технологічні впровадження, фінансовані іноземними інвестиційними ресурсами, сприяють розвитку науково-технічного потенціалу та «зеленої» економіки, водночас екологічні проекти підтримують сталий розвиток і ефективне використання природних ресурсів.

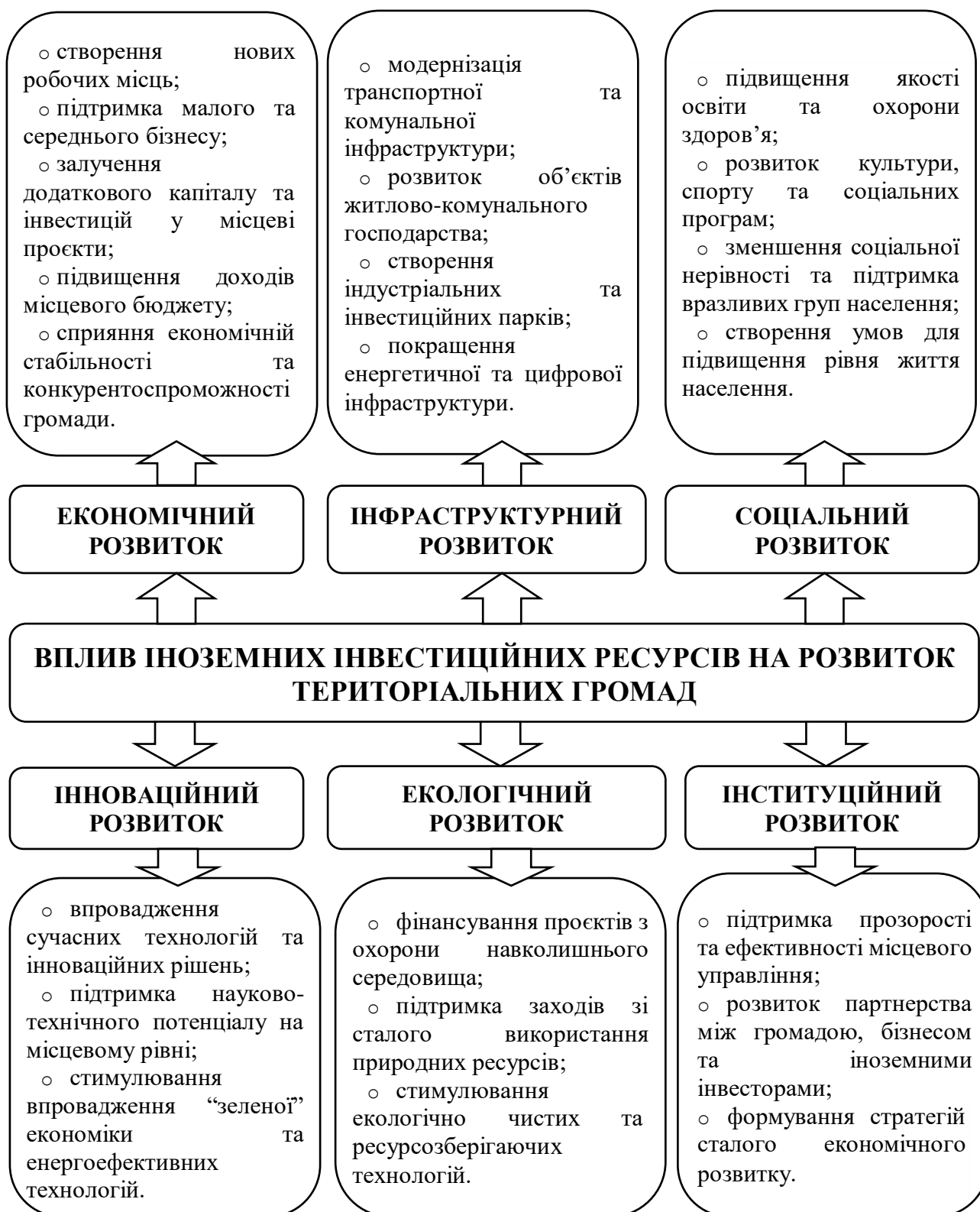


Рисунок 1.1 – Вплив іноземних інвестиційних ресурсів на розвиток територіальних громад

Джерело: узагальнено автором на основі [7, 42, 52]

Крім того, залучення іноземних інвестиційних ресурсів стимулює вдосконалення інституційного управління, розвиток партнерства між владою,

бізнесом та інвесторами, що забезпечує стратегічну перспективу сталого розвитку громад.

Отже, іноземні інвестиційні ресурси виступають важливим інструментом комплексного розвитку територіальних громад, забезпечуючи мультиплікативний ефект у ключових сферах соціально-економічної системи. Їх вплив не обмежується виключно економічними результатами, а охоплює модернізацію інфраструктури, розвиток людського капіталу, стимулювання інноваційної діяльності та впровадження принципів сталого розвитку. Це зумовлює зростання інвестиційної привабливості громад і формує підґрунтя для довгострокової конкурентоспроможності та ефективної інтеграції у національний і європейський економічний простір.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ У РОЗВИТОК ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади, як передумова залучення іноземних інвестиційних ресурсів.

Інвестиційна привабливість територіальної громади характеризує сукупність її ресурсних, економічних, інфраструктурних та управлінських можливостей, ефективне поєднання яких формує стратегічні можливості громади залучати інвестиційні ресурси, підвищувати рівень економічної конкурентоспроможності та забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток на місцевому рівні. Водночас інвестиційна привабливість відображає не лише наявність відповідних ресурсів, а й здатність органів місцевого самоврядування створювати сприятливе інституційне середовище для реалізації інвестиційних проєктів.

Оцінювання інвестиційної привабливості територіальної громади є важливим аналітичним інструментом, оскільки дозволяє комплексно визначити обсяг і структуру наявних ресурсів, виявити ключові конкурентні переваги та обмеження розвитку, а також обґрунтувати пріоритетні напрями інвестиційної діяльності. Результати такої оцінки слугують основою для формування ефективної інвестиційної політики громади, підвищення її інвестиційної привабливості та забезпечення довгострокового економічного зростання.

З огляду на зазначене, доцільним є аналіз інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади, яка виступає показовим прикладом формування та розвитку місцевої економіки в умовах реалізації реформи децентралізації.

Хмельницьку міську територіальну громаду з адміністративним центром у місті Хмельницькому було створено відповідно до розпорядження КМУ від

12.06.2020 №727-р «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Хмельницької області» шляхом об'єднання Хмельницької міської ради обласного значення, Богдановецької сільської ради Деражнянського району, Копистинської, Олешинської, Шаровечківської сільських територіальних громад та Водичківської, Давидковецької сільських рад Хмельницького району.

Хмельницька міська територіальна громада розташована у центральній частині Хмельницької області. Центр громади – місто Хмельницький є важливим залізничним транспортним вузлом та розташовано на межі важливих транспортних шляхів із Західної Європи до Середньої Азії та від країн Балтії до Чорного моря та Туреччини.

Зважаючи на вигідне географічне розташування, розвинену транспортну інфраструктуру та логістичну доступність, Хмельницька міська територіальна громада має сприятливі передумови для залучення інвестицій та розвитку підприємницької діяльності. У цьому контексті важливим є аналіз її ресурсного потенціалу, який охоплює природні, трудові та фінансові ресурси, що формують базу для економічного зростання громади та підвищення її інвестиційної привабливості. Розглянемо забезпеченість громади природними ресурсами (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Природні ресурси Хмельницької міської територіальної громади

Показник	Значення
Площа	49,5 тис. га
Частка земель сг. призначення	55 %
Рівень родючості земель	Земельні угіддя характеризуються високою родючістю чорноземів і темно-сірих опідзолених ґрунтів.
Водні ресурси	На території громади функціонує близько 60 поверхневих водних об'єктів, зокрема річка Південний Буг, а також її притоки Плоска, Кудрянка. Є кілька водосховищ і ставків, що використовуються для комунальних, рекреаційних і господарських потреб.
Корисні копалини	пісок, глина, суглинки, крейда та вапняк (використовуються для виробництва будівельних матеріалів – цегли, бетону, вапна)

Джерело: [34]

Хмельницька міська територіальна громада володіє значним природно-ресурсним потенціалом, який створює сприятливі умови для багатогалузевого розвитку. Земельні ресурси громади мають високу якість, зокрема завдяки родючим ґрунтам, що дозволяє ефективно використовувати їх у аграрному виробництві. Структура землекористування є збалансованою, що сприяє гармонійному поєднанню господарських, житлових і природоохоронних функцій. Водні ресурси представлені річками, притоками, водосховищами та ставками, які відіграють важливу роль у забезпеченні громади водою, а також у розвитку рекреаційної інфраструктури. Їх наявність сприяє збереженню екологічної рівноваги та створює додаткові можливості для підприємницької діяльності. Мінерально-сировинна база громади включає корисні копалини, що мають прикладне значення для будівельної галузі. Це дозволяє забезпечити місцеві потреби у будівельних матеріалах та створює передумови для розвитку видобувної промисловості.

Що стосується трудових ресурсів, Хмельницька громада має значний потенціал. Станом на 2025 рік загальна чисельність населення становить майже 293 тисячі осіб. Середньооблікова кількість штатних працівників перевищує 82 тисячі. Найбільше працівників зайнято у сферах послуг, торгівлі, транспорту, логістики, машинобудування, швейної промисловості та ІТ. Очікується подальше зростання зайнятості у харчовій промисловості, будівництві, інформаційних технологіях та аграрному секторі. Найвищий попит на кадри спостерігається в переробній промисловості, оптовій і роздрібній торгівлі, транспорті та сільському господарстві.

Рівень офіційно зареєстрованого безробіття є порівняно невисоким – близько 2,8 тисячі осіб, при цьому на ринку праці наявна певна кількість вільних вакансій (понад 1 тисячу), що вказує на потребу в додаткових кадрах і динаміку попиту на робочу силу [34].

Одним із найважливіших показників, який характеризує трудовий потенціал територіальної громади є середньомісячна заробітна плата, динаміку якої наведено на рис. 2.1.

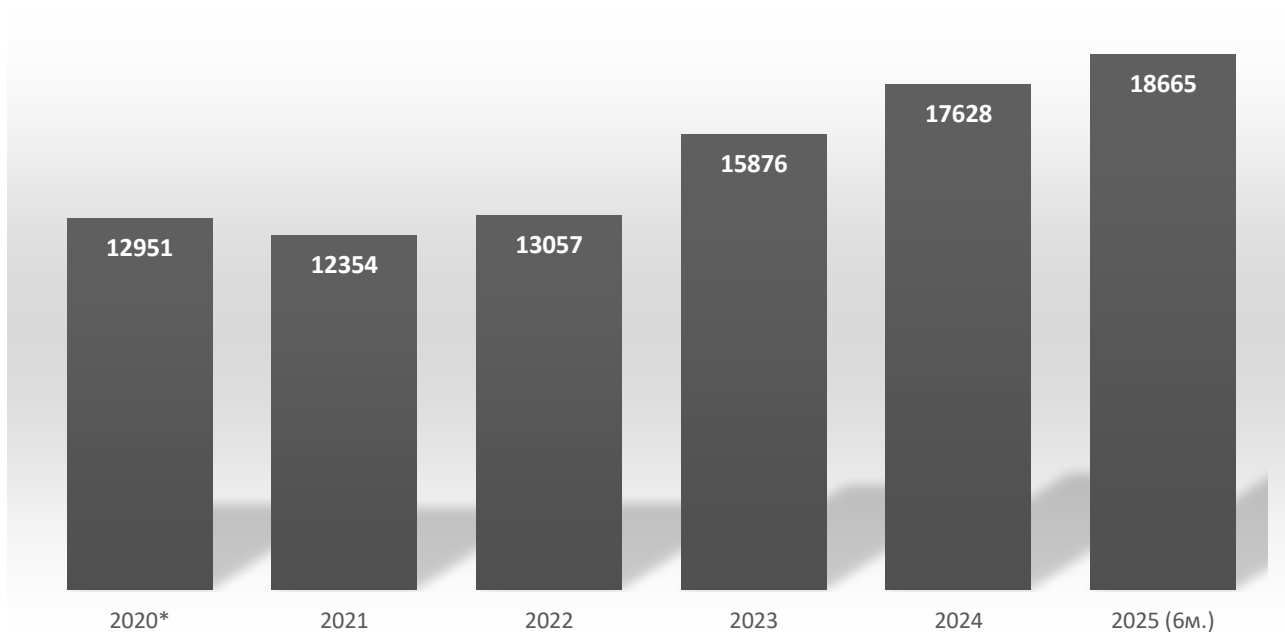


Рисунок 2.1 – Середньомісячна заробітна плата штатних працівників
Хмельницької міської територіальної громади, грн.

* дані 2020 року – дані м. Хмельницького

Джерело: [30-34]

Упродовж 2020–2025 років середня заробітна плата в Хмельницькій громаді зросла з 12 951 грн до 18 665 грн, що становить загальне зростання на 44%. Найбільш інтенсивне зростання відбулося у 2022–2023 роках коли відбулося зростання на 21%, а також у 2023–2024 – ще на 11%, що пояснюється. Зростання заробітної плати в умовах воєнного стану пояснюється кількома факторами: дефіцитом кваліфікованих кадрів, підвищенням конкуренції між роботодавцями, індексацією доходів, а також підтримкою критичних галузей. Така динаміка свідчить про стійкість місцевого ринку праці, поступове відновлення економічної активності та зростання купівельної спроможності населення.

Далі проаналізуємо забезпеченість фінансовими ресурсами громади, які відіграють ключову роль у реалізації стратегічних програм розвитку та формуванні інвестиційної привабливості території (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Забезпеченість фінансовими ресурсами Хмельницької міської територіальної громади протягом 2020-2024 років

Рік Показник	2020*	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2020	
						Абсолютне (-;+)	Темп росту у %
Зведені доходи бюджету (млн. грн)	2 658,2	3 797,4	4 405,2	4 960,3	5 096,6	+2438,4	+91,7
Власні доходи	1516,8	2618,5	3735,7	4178,7	3987	+2470,2	+162,8
Найбільші джерела власних доходів (млн грн):							
1. Податок на доходи фізичних осіб:							
2. Єдиний податок:							
3. Акцизний податок (з пального):							
4. Плата за землю:							
Трансферти з держ. та обл. бюджетів	1 207,1	1 559,6	2 612,8	2 593,4	2 016,6	+809,5	+67,1
	316,9	402,0	449,3	525,1	734,9	+418	+131,9
	78,9	158,0	202,1	359,8	344,0	+265,1	+336
	149,3	133,0	185,9	231,6	245,6	+96,3	+64,5
Трансферти з держ. та обл. бюджетів	1141,4	1 178,9	669,5	781,7	1109,6	-31,8	-2,8
Частка власних доходів у бюджеті, %	57,1	60,1	81,4	84,25	72	+14,9	+26,1
Обсяг власних доходів бюджету громади в розрахунку на одного мешканця, грн	9845	7800	12 200	14 200	13 600	+3755	+38,1

* дані 2020 року – фінансові ресурси м. Хмельницького

Джерело: [3-6, 14]

Упродовж 2020–2024 років фінансові ресурси Хмельницької громади демонстрували стабільне зростання. Зведені доходи бюджету збільшилися на 91,7 % – з 2 658,2 млн грн у 2020 році до 5 096,6 млн грн у 2024 році. Власні доходи громади з росли протягом досліджуваного періоду на 162,8%, а саме з 1516,8 млн. грн. до 3987 млн. грн. Основними джерелами власних надходжень залишаються податок на доходи фізичних осіб, єдиний податок, акцизний податок з пального та плата за землю, які за цей період зросли відповідно на 67,1%, 131,9%, 336% та 64,5%. Водночас обсяг трансфертів з державного та обласного бюджетів зменшився на 31,8 млн грн, що свідчить про поступове зростання фінансової самостійності громади (Рис. 2.2).

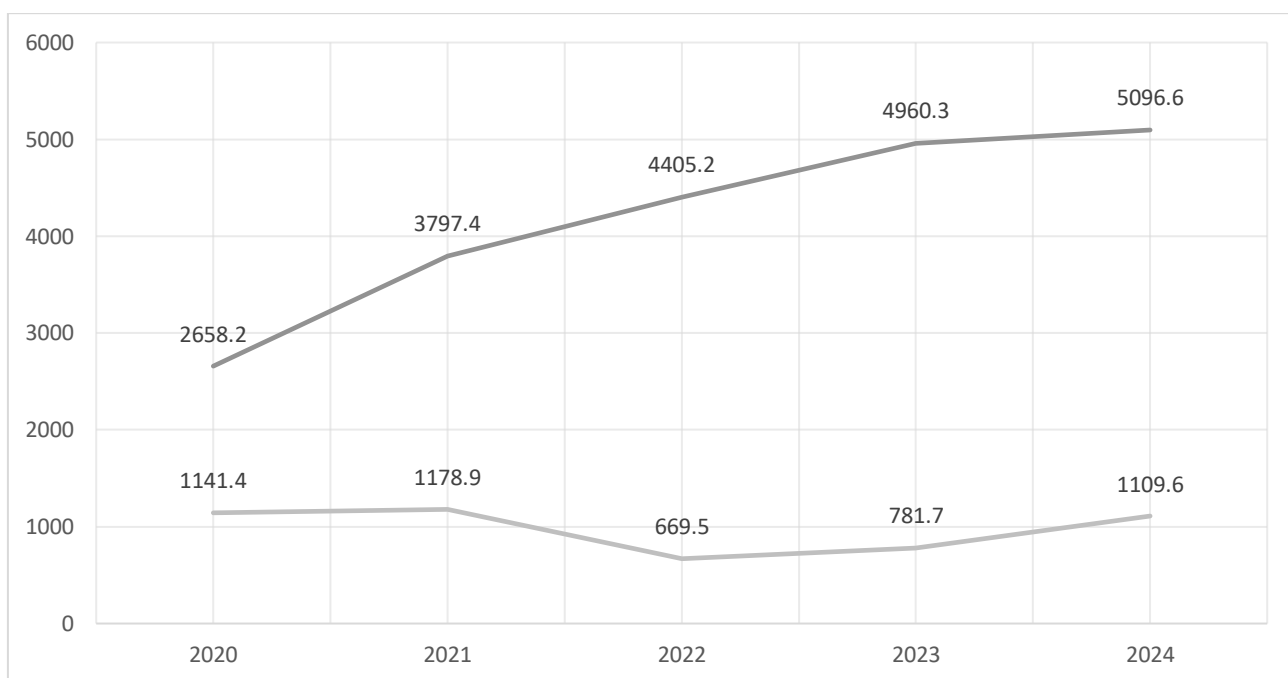


Рисунок 2.2 – Зведені доходи бюджету і трансферти з державного та обласного бюджетів

* дані 2020 року – дані м. Хмельницького

Джерело: [3-6, 14]

Частка власних доходів у загальній структурі бюджету зросла з 57,1% до 72%, а обсяг власних доходів у розрахунку на одного мешканця – з 9 845 грн до 13 600 грн, тобто на 38,1%. Слід зазначити, що обсяг власних доходів у розрахунку на одного мешканця у 2024 році становить 13 600 грн, що перевищує

середній показник по Україні (11 652,3 грн на одного мешканця загального фонду бюджету) [47]. Загалом, фінансова динаміка громади свідчить про посилення її бюджетної спроможності та ефективність податкової бази.

Наявність природних ресурсів, трудового потенціалу та стабільної фінансової бази формує основу для активного економічного розвитку Хмельницької міської територіальної громади. У цьому контексті громада характеризується диверсифікованою економікою, основу якої становлять торгівля та переробна промисловість. Така структура забезпечує стійкість місцевої господарської системи та формує базу для подальшого розвитку інших секторів. Важливим чинником є активний розвиток підприємництва, динаміка якого наведена на рис. 2.3.

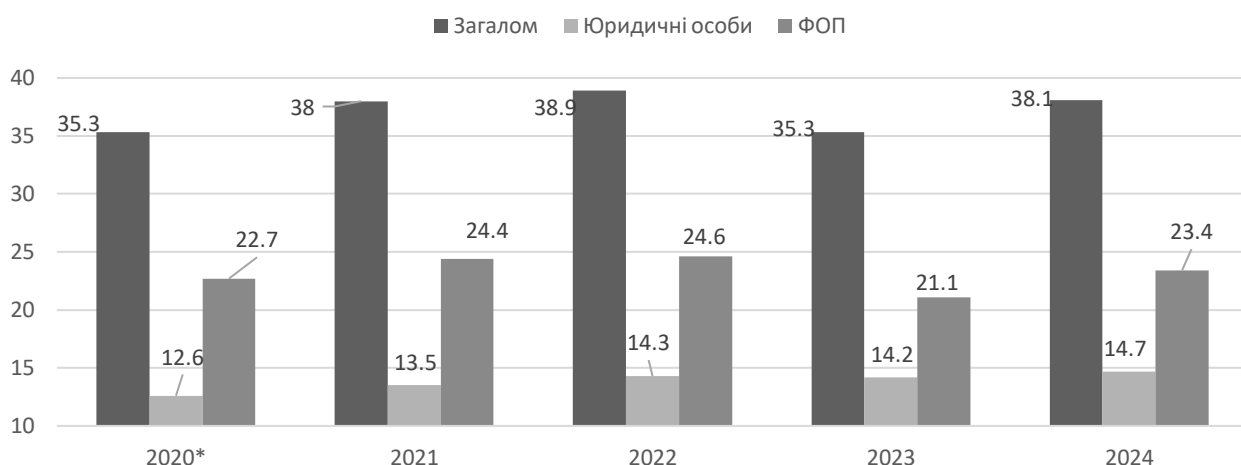


Рисунок 2.3 – Динаміка кількості суб'єктів підприємницької діяльності

* дані 2020 року – дані м. Хмельницького

Джерело: [30-34]

У 2020–2024 рр. кількість суб'єктів підприємницької діяльності у Хмельницькій міській територіальній громаді зросла з 35,3 тис. до 38,1 тис., або на 7,9 %. Збільшення спостерігалось як серед юридичних осіб (+2,1 тис.), так і фізичних осіб-підприємців (+0,7 тис.). Найбільший приріст відбувся у сегменті юридичних осіб, що пов'язано з реалізацією місцевих програм підтримки бізнесу, активізацією інвестиційних процесів і участю підприємств у державних та міжнародних проектах. Водночас стабільність кількості ФОП свідчить про

гнучкість малого бізнесу, який зумів адаптуватися до викликів воєнного часу, зокрема через розвиток онлайн-торгівлі та сфери послуг. Рушієм економічного зростання виступають малі та середні підприємства, що працюють у сфері торгівлі та послуг, виробництва одягу й текстилю, харчової промисловості, будівництва, промисловості та логістики, а також у секторі інформаційних технологій.

Важливим індикатором зростання кількості суб'єктів господарювання є обсяги реалізованої промислової продукції, які відображають не лише масштаби виробництва, а й рівень економічної ефективності підприємств. Тому доцільним вбачається дослідити обсяги реалізованої промислової продукції у Хмельницькій міській територіальній громаді протягом 2020-2024 років (рис. 2.4).

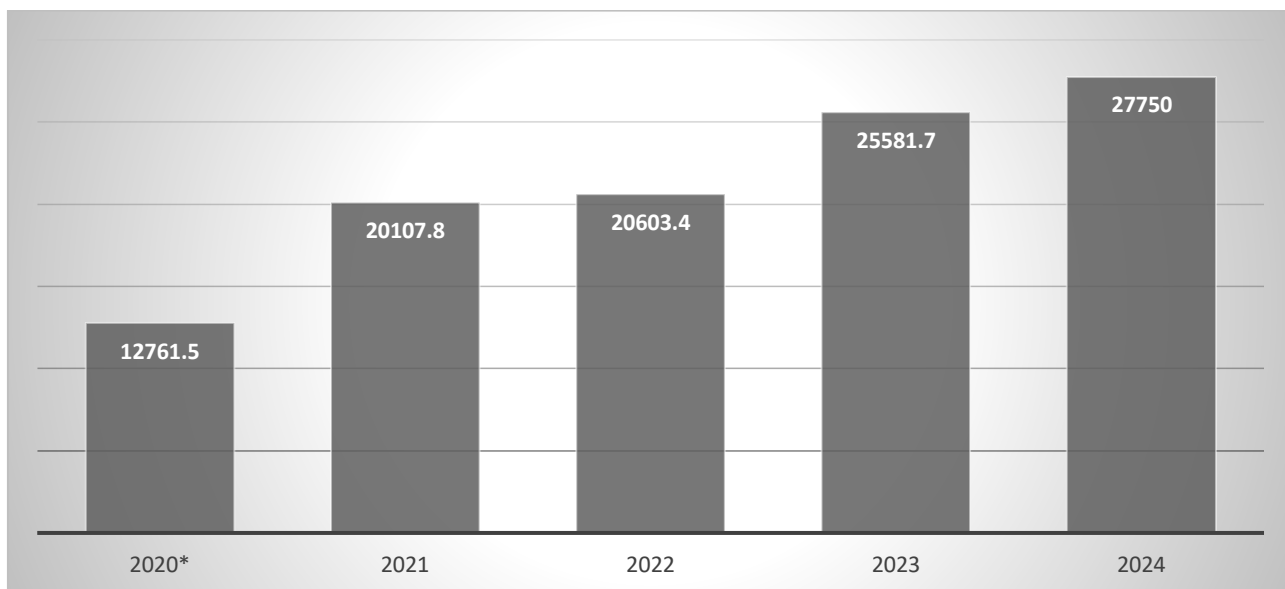


Рисунок 2.4 – Динаміка обсягу реалізованої промислової продукції, млн. грн

* дані 2020 року – дані м. Хмельницького

Джерело: [30-34]

У період з 2020 по 2024 рік обсяг реалізованої промислової продукції у Хмельницькій міській територіальній громаді демонстрував стабільне зростання. У 2022 році він становив 12 761,5 млн грн, а вже у 2024 році – 27 750,0 млн грн, що свідчить про абсолютне зростання на 14 988,5 млн грн, або 117,5% за п'ять років. Найбільший приріст зафіксовано у 2023 році – +4 978,3 млн грн порівняно з 2022 роком, що становить +24,2%. Така динаміка свідчить про

активізацію виробничої діяльності, модернізацію підприємств та ефективну реалізацію місцевих програм підтримки промисловості.

Зростання у 2024 році порівняно з 2023 роком становило 2 168,3 млн грн, або +8,5%, що підтверджує збереження позитивної тенденції, хоча й з дещо нижчими темпами. Загалом, промисловий сектор громади залишається ключовим рушієм економічного розвитку, забезпечуючи стабільне зростання бюджетних надходжень і зайнятості.

Крім промисловості, ваговою складовою економіки громади залишається аграрний сектор, який забезпечує продовольчу безпеку та формує сировинну базу для розвитку переробних виробництв. Аграрний сектор громади спеціалізується на вирощуванні зернових культур (озимої пшениці, ярого ячменю, кукурудзи) та технічних культур (цукрових буряків, сої, ріпаку). Вирощування овочів і картоплі переважно здійснюється домогосподарствами. Водночас активно розвивається тваринництво, зокрема молочне скотарство, свинарство та птахівництво. Динаміка обсягу реалізованої продукції сільського господарства громади наведено на рис. 2.5.

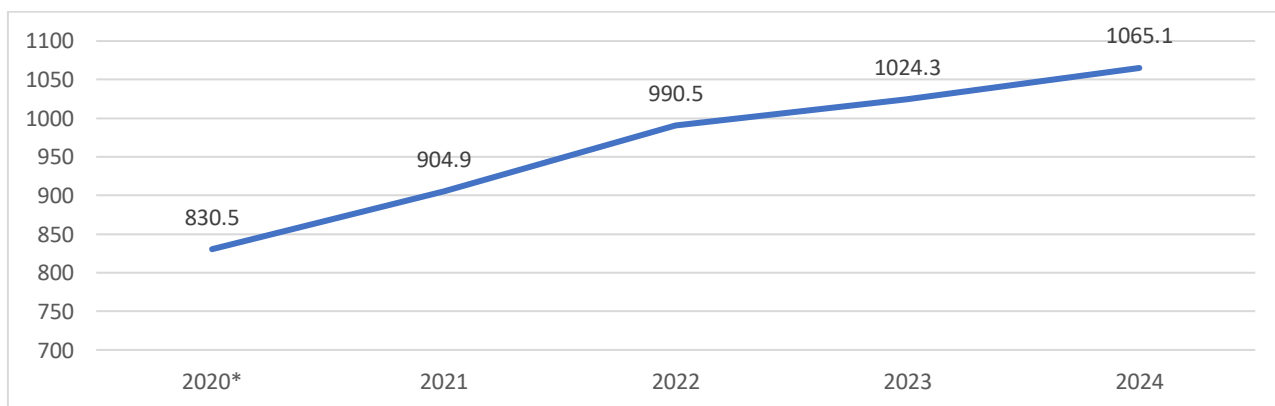


Рисунок 2.5 – Обсяг реалізованої продукції сільського господарства, млн. грн.

* дані 2020 року – дані м. Хмельницького

Джерело: [30-34]

Упродовж 2020–2024 років обсяг реалізованої продукції сільського господарства у Хмельницькій міській територіальній громаді демонстрував стабільне зростання. У 2020 році він становив 830,5 млн грн, а у 2024 році – вже 1 065,1 млн грн, що свідчить про абсолютне збільшення на 234,6 млн грн, або

28,2% за п'ять років.

Найвищий темп приросту зафіксовано у 2022 році – +9,5% порівняно з 2021 роком. У наступні роки динаміка залишалася позитивною, але більш стриманою: +3,4% у 2023 році та +4,0% у 2024 році. Така тенденція свідчить про поступове нарощування виробничого потенціалу аграрного сектору громади, зокрема за рахунок модернізації господарств, розширення переробки та адаптації до ринкових умов.

Після аналізу динаміки обсягів реалізованої промислової та сільськогосподарської продукції логічним є перехід до оцінки зовнішньоекономічної активності громади, зокрема експорту та імпорту товарів і послуг (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка експорту та імпорту Хмельницької міської територіальної громади, млн. дол.

Показник	2020*	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2020	
						Абсолютне (-;+)	Темп росту у %
Експорт	116,4	191,0	172,4	182,0	170,4	+52,0	+46,4
Імпорт	255,8	417,7	371,0	373,8	416,6	+160,8	+62,8
Сальдо	-139,4	-226,7	-198,6	-191,8	-246,2	+106,8	+76,6
Коефіцієнт покриття імпорту експортом	0,46	0,46	0,46	0,49	0,41	-0,05	-11

* дані 2020 року – дані м. Хмельницького

Джерело: [30-34]

На протязі 2020–2024 років зовнішньоекономічна діяльність Хмельницької міської територіальної громади характеризувалася стабільним переважанням імпорту над експортом. Обсяги експорту товарів і послуг збільшився з 116,4 млн дол. США у 2020 році до 170,4 млн дол. США у 2024 році, тобто на 52 млн дол. США, або на 46,4%. Водночас обсяг імпорту протягом досліджуваного періоду, зріс з 255,8 млн дол. США у 2020 році до 416,6 млн дол. США у 2024 році (попри незначне зниження у 2022-2023 роках), що свідчить про збереження високого рівня закупівель з-за кордону.

Сальдо зовнішньої торгівлі залишалось від'ємним протягом усього періоду, з найглибшим дефіцитом у 2024 році – 246,2 млн дол. США, що на 54,4 млн більше, ніж у 2023 році. Коефіцієнт покриття імпорту експортом у 2024 році становив лише 0,41, тобто на кожен долар імпорту припадало 0,41 експорту.

Причинами такої динаміки є:

- Зниження експортної активності через логістичні обмеження, втрату частини зовнішніх ринків та переорієнтацію виробництва на внутрішні потреби, що було зумовлено викликами військової агресії.
- Зростання імпорту обладнання, сировини та енергоносіїв, необхідних для підтримки виробничих процесів, модернізації підприємств та реалізації інвестиційних проєктів.
- Зміна структури торгівлі: громада все активніше інтегрується у міжнародні виробничі ланцюги, що потребує імпортних компонентів, водночас експорт готової продукції залишається обмеженим.

Таким чином, Хмельницька міська територіальна громада володіє значною інвестиційною привабливістю, яка ґрунтується на вигідному географічному розташуванні, наявності трудових і природних ресурсів. Фінансові показники та показники обсягів реалізованої промислової та сільськогосподарської продукції громади демонструють позитивну динаміку, що свідчить про підвищення рівня економічної самодостатності та економічного розвитку громади, що, у свою чергу, сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату.

Ще одним важливим елементом інвестиційної привабливості громади є ефективне інституційне забезпечення. В умовах децентралізації та зростання ролі місцевого самоврядування, саме здатність громади формувати ефективні управлінські механізми, спрямовані на залучення інвестиційних ресурсів, визначає її конкурентоспроможність, фінансові можливості та перспективи сталого розвитку.

У цьому контексті інституційне забезпечення інвестиційної привабливості громади охоплює як організаційні структури, відповідальні за управління інвестиційними процесами, так і нормативно-правову базу і інформаційне

забезпечення, що сприяють активному залученню внутрішніх і зовнішніх інвесторів (Рис. 2.6). Системний підхід до формування інвестиційного клімату дозволяє громаді позиціонувати себе як відкриту, прогнозовану та привабливу територію для капіталовкладень. Розглянемо детальніше основні елементи системи інституційного забезпечення інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади.

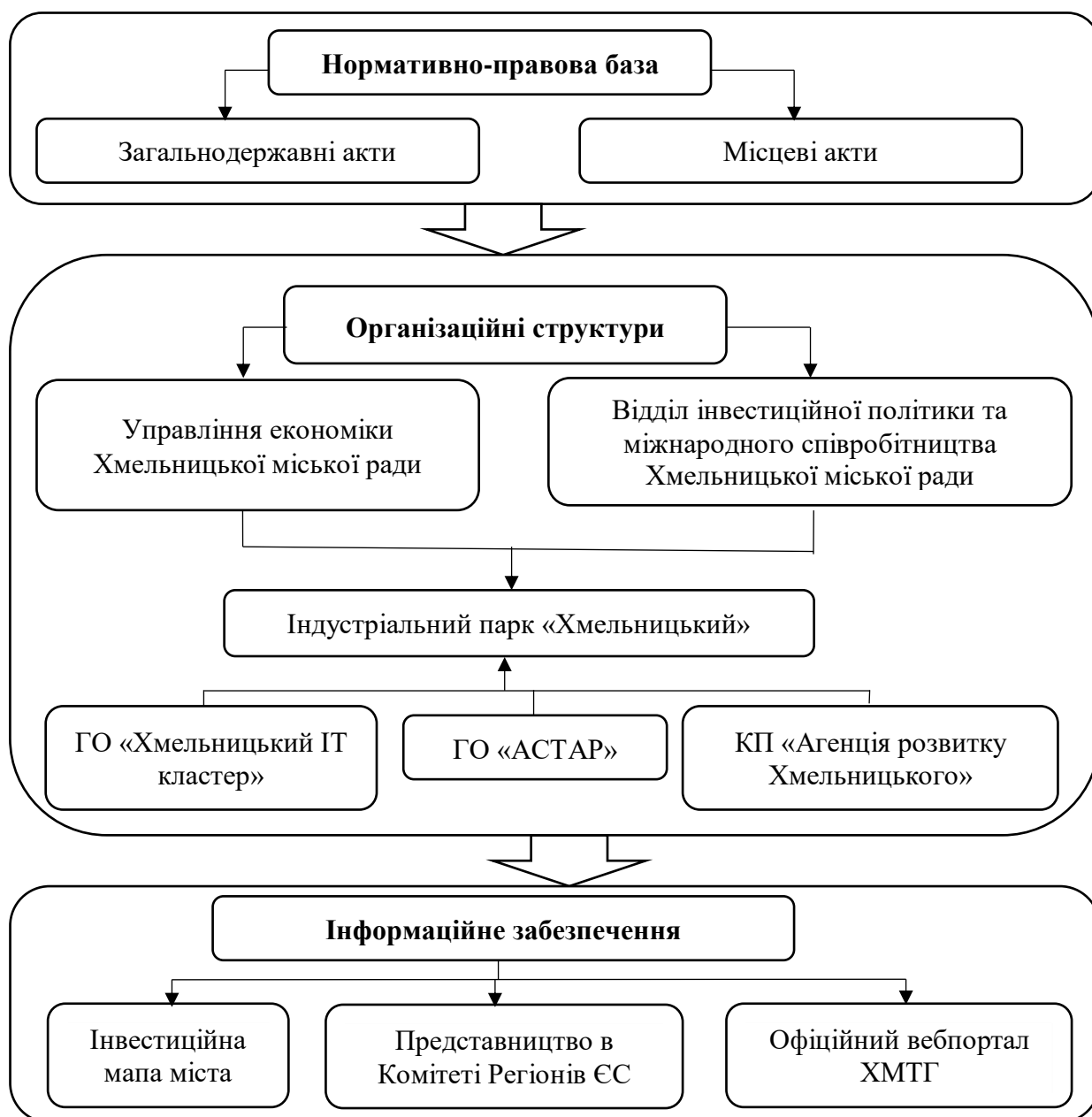


Рисунок 2.6 – Система інституційного забезпечення інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади

Джерело: розроблено автором

В Україні основними нормативно-правовими актами, що регулюють інвестиційну діяльність та іноземні інвестиційні ресурси, є: Закон України «Про інвестиційну діяльність», Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Закон України «Про режим іноземного інвестування». Крім того в останні роки з метою стимулювання розвитку територіальних громад було ухвалено низку нормативно-правових актів, якими передбачено запровадження та реалізацію окремих інструментів підтримки інвестиційної діяльності, зокрема:

– Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні», яким передбачено надання державних гарантій щодо незмінності законодавства протягом 15 років та надання державної підтримки інвестиційним проєктам обсягом до 30% від обсягу значних інвестицій в одній із таких форм [25];

– Закон України «Про індустриальні парки» відповідно до якого учасники індустриальних парків мають право на такі стимули: компенсація відсоткової ставки за кредитами на здійснення господарської діяльності у межах індустриальних парків; надання коштів на безповоротній основі для облаштування індустриальних парків; компенсація витрат на підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж; звільнення від податку на прибуток на 10 років за умови його реінвестування в розвиток інвестиційного проєкту; звільнення від оподаткування ПДВ ввезення нового устаткування для власного використання; звільнення від оподаткування ввізним митом нового устаткування що ввозиться учасниками індустриальних парків для власного використання [38];

– Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», яким запроваджено віртуальну економічну зону Дія.City, яка надає спрощені податкові умови з ефективними інструментами, що дозволять ІТ компаніям будувати прозору корпоративну структуру, легше залучати іноземні інвестиції та додаткові механізми для захисту нематеріальних активів [41];

– Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в

Україні від воєнних ризиків». Цей Закон запроваджує страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків [24].

Місцевими нормативно-правовими актами та програмними документами, що мають на меті сприяти залученню інвестиційних ресурсів у розвиток громади є програми економічного і соціального розвитку Хмельницької МТГ (які приймаються кожного року), програма міжнародного співробітництва та промоції Хмельницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки та середньостроковий плану пріоритетних публічних інвестицій Хмельницької міської територіальної громади на 2026-2028 роки. Вони закріплюють процедури розгляду та погодження інвестиційних проєктів, механізми адміністративного, регуляторного та інформаційного супроводу інвесторів, спрямовані на підвищення прозорості, ефективності та привабливості інвестиційного середовища громади.

Щодо організаційних структур інституційного забезпечення то основними елементами є [40]:

1. Відділ інвестиційної політики та міжнародного співробітництва Хмельницької міської ради – це структурний підрозділ Хмельницької міської ради, створений для реалізації інвестиційної політики громади, розвитку міжнародного партнерства, супроводу інвесторів, а також координації проєктів технічної допомоги та грантових ініціатив.

2. Управління економіки Хмельницької міської ради – виконує функції стратегічного планування, аналізу економічного потенціалу громади, розробки програм соціально-економічного розвитку, моніторингу фінансових показників та підтримки підприємницької діяльності.

Для ефективного управління інвестиційною діяльністю у громаді сформовано чітку систему розподілу функцій між цими органами. У додатку В наведено основні завдання та напрямки роботи кожної з інституцій, що забезпечують реалізацію економічної та інвестиційної політики.

Управління економіки та відділ інвестиційної політики та міжнародного співробітництва Хмельницької міської ради відіграють ключову роль у

формуванні інституційного середовища, сприятливого для інвестування. Їхня діяльність забезпечує стратегічну координацію, інформаційну підтримку та супровід інвесторів.

Слід зауважити, що значну роль у підтримці інвестиційної активності у громаді відіграють громадські організації та комунальні підприємства, зокрема:

1. ГО «Хмельницький ІТ кластер». Спрямований на підтримку розвитку ІТ-сектору в місті та регіоні, створення сприятливого середовища для ІТ-компаній, стартапів та інноваційних проєктів. Організація реалізує освітні, менторські та мережеві програми, сприяє формуванню професійних спільнот, а також виступає посередником між бізнесом, місцевою владою та інвесторами. Завдяки активній участі у заходах, форумах і партнерських проєктах «Хмельницький ІТ кластер» сприяє підвищенню інвестиційної привабливості регіону, підтримці інноваційної екосистеми та залученню зовнішніх ресурсів у цифровий сектор економіки [16].

2. ГО «Агенція сталого розвитку – АСТАР». Відкрита платформа для взаємодії представників влади, бізнесу, освіти/науки, інститутів громадянського суспільства, для яких принципи сталого розвитку є фундаментальними, а процеси демократизації – незворотніми. Одним із основних завдань ГО є сприяння залученню інвестицій у конкурентоспроможні галузі економіки та впровадження високотехнологічного виробництва із залученням провідних науковців та міжнародних експертів [17];

3. КП «Агенція розвитку Хмельницького». Діяльність спрямована на підтримку стратегічного розвитку громади та реалізацію інвестиційних ініціатив. Агенція забезпечує організаційний, аналітичний і проєктний супровід інвестиційних та соціальних проєктів, сприяє залученню фінансових ресурсів, грантів і міжнародної технічної допомоги, а також проводить маркетингові та промоційні заходи для підвищення привабливості громади для потенційних інвесторів. Завдяки цим функціям Агенція відіграє ключову роль у формуванні сприятливого інвестиційного середовища та підтримці економічного розвитку Хмельницької територіальної громади [18].

Зазначені організації доповнюють діяльність державних і місцевих органів, створюючи додаткові можливості для залучення інвестицій та розвитку інноваційної економіки громади. Наступним важливим аспектом у забезпеченні інвестиційної активності є інформаційне забезпечення, яке реалізується через офіційні цифрові ресурси, аналітичні матеріали та представництва громади (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Інформаційне забезпечення інвестиційної діяльності громади

Інвестиційна мапа міста	Офіційний вебпортал ХМТГ	Представництво в Комітеті Регіонів ЄС
Ресурс, який покликаний допомагати потенційним вітчизняним та іноземним інвесторам зорієнтуватися в пріоритетних галузях, економічному потенціалі міста, можливостях для інвестування.	Офіційний вебпортал Хмельницької міської територіальної громади виконує ключову функцію інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності, надаючи потенційним інвесторам доступ до актуальної та структурованої інформації про економічний потенціал міста, пріоритетні галузі розвитку, інвестиційні майданчики та міські програми підтримки бізнесу.	Для посилення співпраці з європейськими інституціями, на початку 2025 року у Брюсселі, було відкрито представницький офіс міста Хмельницького в Комітеті Регіонів Європейського Союзу. Це важливий крок у напрямку міжнародної співпраці, популяризації міста та залучення інвестицій.

Джерело: узагальнено автором на основі [18]

Ще одним із стратегічних напрямів розвитку інституційного забезпечення інвестиційної активності громади є створення індустріального парку «Хмельницький», який покликаний стати осередком промислового зростання та платформою для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій.

За рішенням сесії Хмельницької міської ради № 15 було затверджено Концепцію індустріального парку «Хмельницький» та офіційно створено сам парк [26]. Створення індустріального парку «Хмельницький» узгоджується зі стратегічними пріоритетами, визначеними у Стратегії розвитку міста Хмельницького до 2025 року, затвердженій рішенням сесії Хмельницької міської ради №2 від 31.05.2017 року. Зокрема, йдеться про реалізацію цілі «розбудова точок економічного зростання», яка передбачає фокусування на розвитку галузей, що відповідають глобальним трендам, мають високий потенціал

масштабування та забезпечують конкурентні переваги міста на міжрегіональному рівні.

Метою створення індустріального парку «Хмельницький» є формування дієвих механізмів реалізації стратегічних завдань економічного розвитку громади шляхом заснування потужних інноваційно-технологічних кластерів на території міста. Це передбачає розбудову сучасної інженерної та логістичної інфраструктури, створення умов для розміщення виробничих потужностей, а також стимулювання інвестиційної активності через забезпечення сприятливого бізнес-клімату.

Індустріальний парк покликаний стати платформою для концентрації промислового виробництва, залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, підвищення рівня зайнятості населення, зміцнення фінансової бази місцевого бюджету та посилення економічної самодостатності громади. Очікується, що підприємства-резиденти парку забезпечуватимуть робочими місцями переважно мешканців міста Хмельницького та прилеглих населених пунктів, що надає проєкту регіонального значення та розширює його соціально-економічний вплив на територію Хмельницької області.

Передбачається, що функціонування індустріального парку сприятиме формуванню сучасної екосистеми підприємництва, інновацій та технологічного розвитку, яка стане рушієм економічного прогресу громади. Така екосистема забезпечить умови для впровадження моделей інклюзивного зростання, що поєднують економічну ефективність із соціальною відповідальністю, екологічною стійкістю та відкритістю до партнерства.

Визначення функціонального призначення індустріального парку базується на аналізі економічного потенціалу регіону, наявних виробничих традицій та перспектив інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості. Пріоритетними напрямками господарської діяльності в межах парку визначено текстильне виробництво, машинобудування та агропереробку – галузі, що мають високий потенціал розвитку, здатні забезпечити мультиплікативний ефект для місцевої економіки та сприяти її структурній модернізації.

Компанії, що працюватимуть в межах парку, отримуватимуть низку переваг, серед яких [12]:

1. податкові пільги – звільнення від оподаткування обладнання, що використовується для облаштування парку та здійснення господарської діяльності;
2. державна підтримка у вигляді безвідсоткових кредитів та цільового фінансування на безповоротній основі для облаштування індустріальної інфраструктури.

Станом на сьогодні індустріальний парк «Хмельницький» ще не розпочав повноцінну операційну діяльність. Водночас він уже включений до офіційного Реєстру індустріальних парків України (відповідно до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 07.02.2019 № 188), що є важливим кроком у напрямку реалізації цього стратегічного проєкту. На поточному етапі триває етап підготовки інфраструктури, зокрема проєктування інженерних мереж, зонування території, а також пошук потенційних інвесторів та резидентів.

Після запуску парк стане потужним драйвером економічного розвитку громади, забезпечуючи низку довгострокових переваг (рис. 2.7):

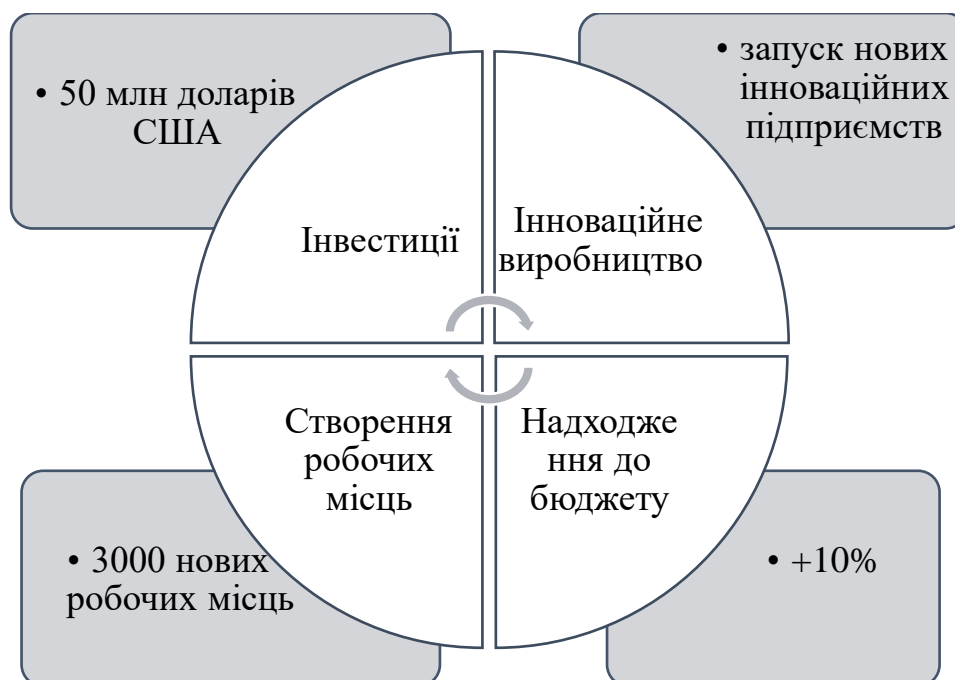


Рисунок 2.7 – Очікувані ефекти функціонування індустріального парку «Хмельницький»

Джерело: [15]

1. Інвестиції. Передбачається залучення не менше 50 млн доларів США прямих іноземних інвестицій в економіку міста. Значна частина цих коштів буде спрямована на імпорт високотехнологічного устаткування, обладнання та комплектуючих, які не виробляються в Україні.

2. Створення робочих місць. У межах функціонування парку планується створення понад 3000 нових робочих місць, що сприятиме зниженню рівня безробіття та підвищенню добробуту населення.

3. Розвиток інноваційного виробництва. Очікується запуск нових підприємств із високим потенціалом інноваційного розвитку, орієнтованих на створення продукції з високою доданою вартістю та замкненими виробничими циклами.

4. Зростання надходжень до бюджету. Завдяки активізації підприємницької діяльності та збільшенню обсягів виробництва, прогнозується зростання надходжень до місцевого бюджету щонайменше на 10%, що дозволить реалізовувати додаткові соціальні та інфраструктурні проєкти.

Таким чином, індустріальний парк «Хмельницький» має всі передумови стати ключовим елементом економічної трансформації регіону, поєднуючи економічні, податкові та інституційні інструменти підтримки бізнесу і створюючи передумови для довгострокового економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності території.

2.2. Аналіз інвестиційних надходжень у розвиток громади та їх структурних змін

Протягом останніх років у Хмельницькій міській територіальній громаді проводилася цілеспрямована робота із залучення фінансових ресурсів як вітчизняного, так і міжнародного походження. У межах реалізації стратегічних

документів розвитку громади, зокрема Стратегічного плану розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки [27], було запроваджено низку інституційних, інформаційних та фінансових механізмів, спрямованих на активізацію інвестиційної діяльності. Особлива увага приділялася створенню сприятливого інвестиційного клімату, розвитку інфраструктури, підтримці підприємництва та просуванню громади на міжнародному рівні.

Результатом такої політики стало поступове зростання обсягів інвестиційних надходжень, а також зміна їхньої галузевої та інституційної структури. Водночас спостерігається трансформація джерел інвестування – із переважанням внутрішніх ресурсів у бік зростання частки зовнішніх інвестицій, зокрема у формі грантів, технічної допомоги та пільгових кредитів.

З метою оцінки ефективності реалізованої інвестиційної політики громади доцільним є аналіз динаміки основних кількісних показників, що характеризують обсяги залучених фінансових ресурсів. Оскільки Хмельницька міська територіальна громада була офіційно утворена в середині 2020 року внаслідок адміністративно-територіальної реформи, повноцінне функціонування її інституцій та реалізація інвестиційної політики розпочалися з 2021 року. Саме тому період аналізу динаміки інвестиційних надходжень охоплює 2021–2024 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка залучення інвестиційних ресурсів Хмельницькою міською територіальною громадою

Показник	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2020	
					Абсолютне (-;+)	Темп росту, %
Обсяг капітальних інвестицій, тис. грн.	3726100	2147300	2428300	2920500	-80500	-21,6
Обсяг іноземних інвестицій, тис.дол. США	35400,0	1490,000	9054,8	15050,0	-20350	-57,5

Джерело: [30-34]

Обсяг капітальних інвестицій протягом досліджуваного періоду знизився з 3 726 100 тис. грн, у 2021 році до 2 920 500 тис. грн, (темп зниження склав – 21,6%). Така динаміка свідчить про вплив зовнішніх кризових чинників, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, які спричинили скорочення внутрішніх ресурсів для інвестування. Водночас поступове зростання показника у 2023–2024 роках свідчить про часткове відновлення економічної активності та ефективність заходів місцевої влади щодо стимулювання капіталовкладень.

Також, продемонстрував тенденцію до падіння обсяг прямих іноземних інвестицій, зокрема у 2021 році показник становив 35 400,0 тис. дол. США, тоді як у 2024 році – лише 15 050,0 тис. дол. США. Абсолютне відхилення склало – 20 350,0 тис. дол. США, а темп зниження – 57,5%. Це свідчить про суттєве скорочення інтересу іноземних інвесторів, що зумовлено високими ризиками безпеки, нестабільністю зовнішнього середовища та загальним відпливом капіталу з України. Проте позитивна динаміка у 2023–2024 роках дозволяє говорити про поступове відновлення довіри до громади, зокрема завдяки активній міжнародній промоції, відкриттю представництва у Брюсселі та реалізації програм підтримки інвесторів.

Загалом, аналіз свідчить про наявність у громади інвестиційного потенціалу, здатність до адаптації в умовах кризи та ефективність комплексного підходу до залучення фінансових ресурсів.

З огляду на стратегічне значення зовнішнього капіталу для модернізації економіки, розширення міжнародного співробітництва та формування позитивного інвестиційного іміджу громади, доцільно зосередити увагу саме на іноземних інвестиціях. На рисунку 2.8 представлено обсяги іноземних інвестицій, що були спрямовані у Хмельницьку міську територіальну громаду протягом 2021–2024 років у розрізі функціональних напрямів економічної діяльності.

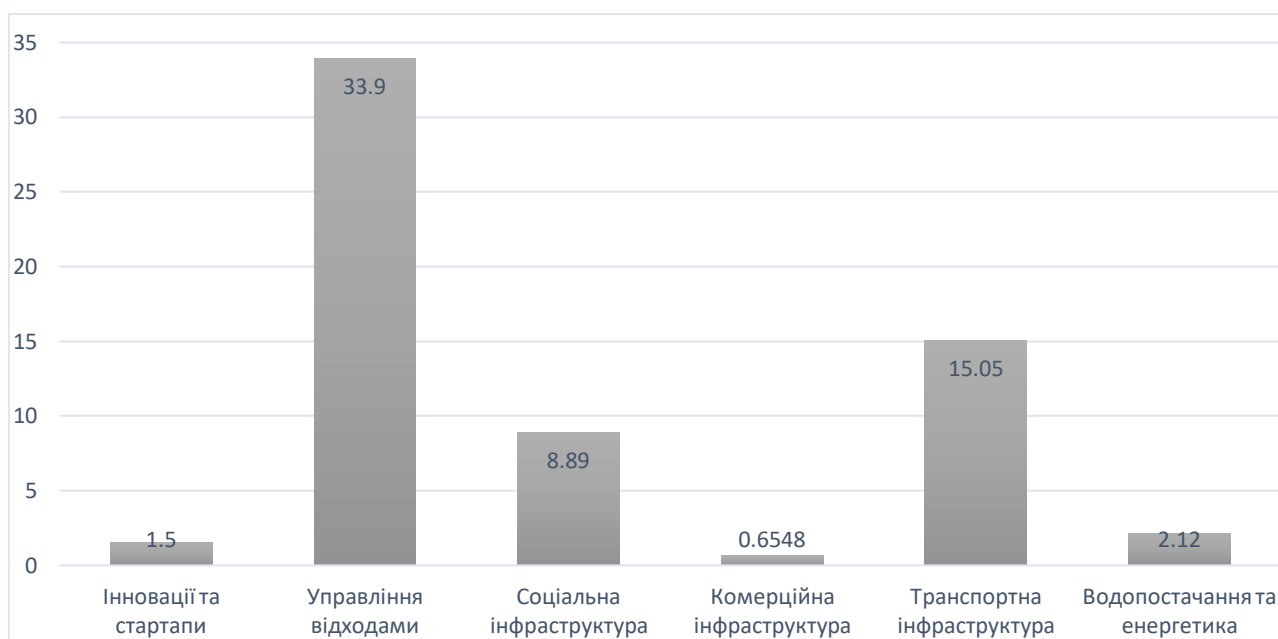


Рисунок 2.8 – Розподіл іноземних інвестиційних ресурсів за видами економічної діяльності

Джерело: [30-34]

Галузевий розподіл іноземних інвестицій у Хмельницькій міській територіальній громаді свідчить про орієнтацію зовнішнього капіталу на інфраструктурні та екологічні проекти. Найбільші вкладення, а саме 33,9 млн дол. – були спрямовані в управління відходами, що свідчить про актуальність екологічної тематики та підтримку проектів із переробки та утилізації.

Значне місце у структурі іноземних інвестицій посідають проекти реалізовані у галузі транспортної інфраструктури (15,05 млн дол.), зокрема модернізація транспортної інфраструктури шляхом збільшення парку екологічних і енергозберігаючих видів транспорту. Соціальна інфраструктура отримала 8,89 млн дол., що передбачало будівництво соціального житла для внутрішньо-переміщених осіб.

Найменший обсяг іноземних інвестицій було спрямовано: водопостачання та енергетику – 2,12 млн дол. США; Інновації та стартапи – 1,5 млн дол.; комерційна інфраструктура 0,65 млн дол, що свідчити про обмежений інтерес іноземних інвесторів до цих напрямів у межах громади через високі стартові витрати та тривалі терміни окупності.

Загалом, структура іноземних інвестицій має інфраструктурно-екологічний характер і відповідає стратегічним пріоритетам громади щодо сталого розвитку та міжнародної інтеграції.

З метою комплексного розуміння механізмів залучення зовнішнього фінансування до Хмельницької міської територіальної громади доцільно дослідити структуру інституційних інвесторів, які протягом останніх років реалізовували проєкти на її території (рис. 2.9).

У період 2021–2024 років Хмельницька міська територіальна громада активно залучала фінансування від міжнародних інституційних донорів, що свідчить про високий рівень довіри до громади та її здатність реалізовувати масштабні проєкти у партнерстві з зовнішніми структурами. Загальний обсяг інвестицій за цей період становив 63,1 млн євро, що було спрямовано на інноваційні, екологічні, соціальні та інфраструктурні ініціативи.

Європейський Союз виступив одним із ключових донорів, надавши грантову підтримку для реалізації соціальних, екологічних та інфраструктурних ініціатив. Фінансування охоплювало проєкти, спрямовані на підтримку внутрішньо переміщених осіб, розвиток інноваційного підприємництва та модернізацію міського транспорту.

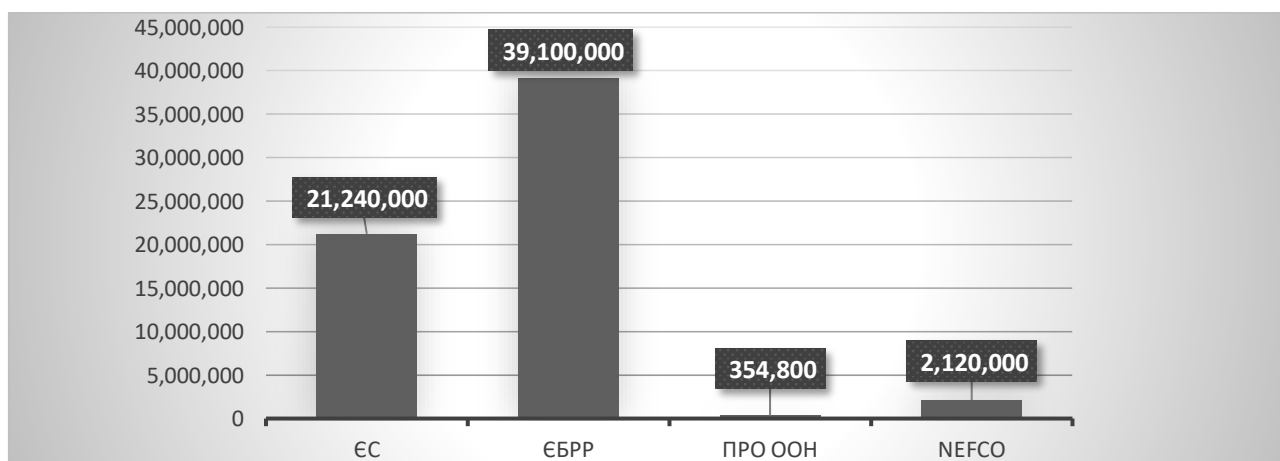


Рисунок 2.9 – Інституційні інвестори Хмельницької міської територіальної громади

Джерело: [30-34]

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) забезпечив

найбільший обсяг інвестицій, переважно у формі кредитів, що були спрямовані на реалізацію масштабних інфраструктурних проєктів. Така підтримка свідчить про стратегічний інтерес банку до модернізації критичних систем громади.

Також, важливою була роль програм розвитку Організації Об'єднаних Націй за рахунок яких було надано громаді точкову грантову допомогу, спрямовану на покращення соціальної інфраструктури та створення інклюзивного середовища для мешканців. В той же час Північна екологічна фінансова корпорація (NEFCO) підтримала екологічні ініціативи громади, зосереджуючи фінансування на модернізації систем водоочищення та впровадженні відновлюваних джерел енергії.

У процесі залучення зовнішнього фінансування Хмельницька міська територіальна громада використовувала різні форми реалізації іноземних інвестицій, що дозволило адаптувати проєкти до специфіки місцевих потреб, фінансових можливостей та вимог донорів. Основними формами виступали: гранти, пільгові кредити та змішані форми (рис. 2.10).

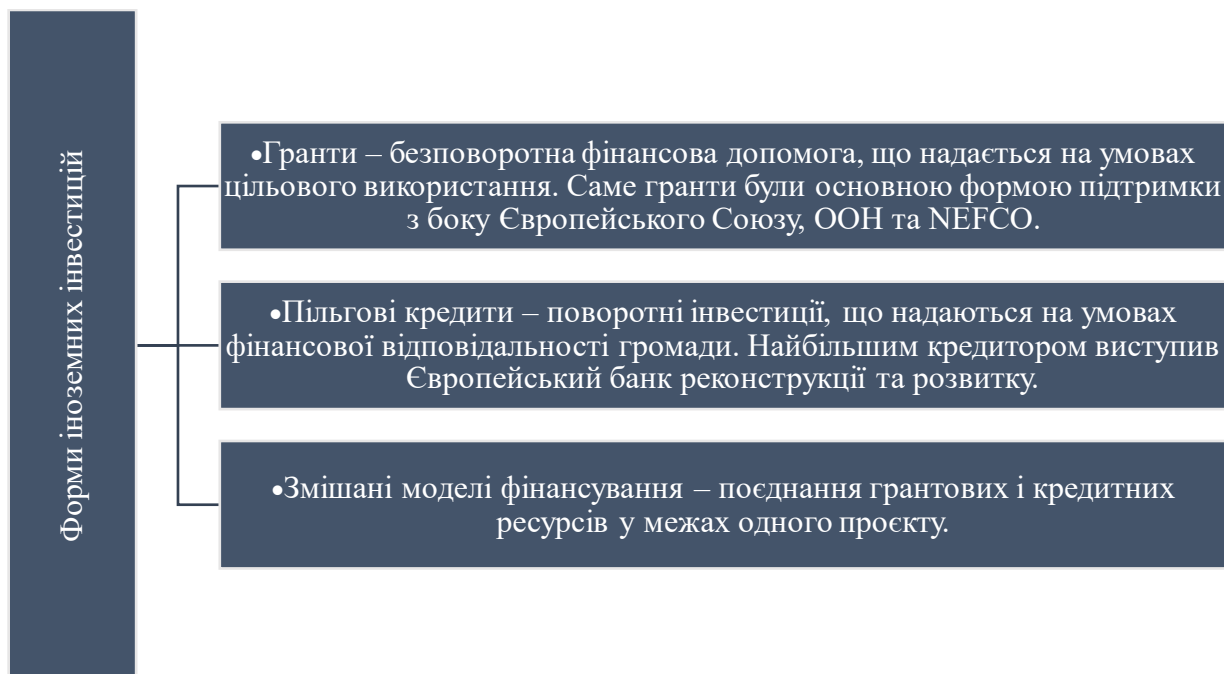


Рисунок 2.10 – Форми іноземних інвестицій залучених Хмельницькою міською територіальною громадою

Джерело: розроблено автором

Застосування різних форм інвестування свідчить про інституційну

гнучкість громади, її здатність адаптуватися до вимог міжнародних партнерів та ефективно управляти фінансовими ресурсами. Це також підвищує інвестиційну привабливість громади, відкриваючи можливості для нових проєктів у сфері сталого розвитку, інновацій та соціальної підтримки.

Практичне використання різних форм інвестування в територіальній громаді протягом останніх років відобразилося в реалізації низки конкретних інвестиційних проєктів, які представлено у додатку Г.

Таким чином, реалізація зазначених проєктів свідчить про ефективне використання механізмів міжнародного співробітництва та партнерства. Залучення іноземних інвестицій дозволило Хмельницькій громаді не лише модернізувати інфраструктуру, а й створити нові робочі місця, підвищити енергоефективність та покращити якість життя населення. Ці результати демонструють зростання інвестиційної привабливості громади та її здатність ефективно використовувати зовнішні фінансові ресурси для сталого розвитку.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ У РОЗВИТОК ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Визначення ключових бар'єрів та перспективних напрямів залучення іноземних інвестиційних ресурсів

Ефективне використання іноземних інвестиційних ресурсів значною мірою залежить від здатності громади усвідомлювати власні конкурентні переваги та вчасно реагувати на наявні обмеження. Визначення сильних і слабких сторін є важливим етапом формування дієвої інвестиційної стратегії, оскільки це дає змогу максимально використати потенційні переваги громади та мінімізувати вплив наявних недоліків.

На основі проведеного у розділі 2 аналізу інвестиційного потенціалу доцільно здійснити SWOT-аналіз (табл. 3.1). Такий аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони громади, а також можливості й загрози, що впливають на ефективність реалізації інвестиційної політики.

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз інвестиційного потенціалу Хмельницької міської територіальної громади

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Вигідне транспортно-географічне розташування. Знаходження громади на віддаленій відстані від зони ведення активних бойових дій.	Втрата людського капіталу (міграція молоді, висококваліфікованих кадрів тощо).
Диверсифікована промислова база, наявність перспективних напрямів смарт-спеціалізації. Активний експорт продукції на ринок ЄС.	Наявність «тіньової» зайнятості
Високий рівень підприємництва. Розвинуті сфери торгівлі та послуг.	Дисбаланс зовнішньої торгівлі (перевищення імпорту над експортом).
Наявність індустріальних парків, інвестиційно привабливих територій та об'єктів для промислового розвитку	Недостатній рівень цифрової грамотності населення
Наявність сировинної продукції сільського господарства, яка вирощується на території громади.	Недостатній рівень розвитку інфраструктури
Цифровізація, розвиток електронних сервісів.	Зростання кількості вразливих верств населення.

Продовження таблиці 3.1

Можливості (Opportunities)	Загрози (Treats)
Розширення співпраці з ЄС: освоєння нових ринків.	Тривалий воєнний стан та військова агресія.
Державна підтримка розвитку «зеленої» та циркулярної економіки, інноваційного та експортно орієнтовного бізнесу.	Загроза політичної та економічної нестабільності в Україні.
Перспектива будівництва транспортних коридорів ЄС.	Прискорення міграційних процесів населення.
Залучення міжнародної технічної допомоги, донорських коштів.	Глобальна економічна нестабільність.
Розширення міжнародної співпраці, обміну досвідом.	Невизначеність з правовими гарантіями для інвесторів.
Розвиток цифрових технологій, інтенсифікація електронних послуг.	Адміністративні бар'єри для бізнесу, недостатні стимули для розвитку.
Розвиток внутрішнього туризму	Посилення конкуренції між громадами за інвестиції, кадри тощо.
Розвиток міжмуніципального співробітництва.	Наслідки зміни клімату.
	Техногенні та природні катастрофи.

Джерело: розроблено на основі [46]

Проведений SWOT-аналіз дає змогу комплексно оцінити інвестиційний потенціал громади та визначити чинники, що впливають на ефективність залучення й використання іноземних інвестиційних ресурсів. Серед слабких сторін можна виділити:

– втрата людського капіталу. Війна та економічні труднощі призвели до відтоку кваліфікованих спеціалістів, що негативно впливає на розвиток місцевої економіки та інфраструктури. Втрата людського капіталу також проявляється у зниженні рівня освіти. Війна та пандемія COVID-19 призвели до значних втрат у навчальному процесі, що, в свою чергу, знижує майбутній потенціал робочої сили. За оцінками Світового банку, Україна може втратити до 3,6% свого людського капіталу до 2035 року через ці фактори [64];

– наявність «тіньової» зайнятості. У малому бізнесі та сфері послуг досі поширена неофіційна праця без соціальних гарантій, що зменшує надходження до місцевого бюджету. Відповідно до наявних даних, рівень «тіньової» зайнятості в Хмельницькій області оцінюється на рівні 5,8 % у формальному секторі економіки, що є одним із найнижчих показників серед регіонів України [10]. Так, у 2023 році робоча група з легалізації «тіньової» зайнятості відвідала

понад 3 000 підприємств, виявивши майже 500 працівників, які працювали без належного оформлення трудових відносин [43]. Слід зауважити, що з метою боротьби з неформальною зайнятістю, Хмельницька міська рада затвердила Програму зайнятості населення на 2024–2026 роки, яка передбачає комплекс заходів щодо детінізації ринку праці, підтримки підприємців, створення нових робочих місць та сприяння розвитку малого та середнього бізнесу [29];

– дисбаланс зовнішньої торгівлі. Хмельницькі підприємства переважно імпортують сировину й обладнання, тоді як експорт готової продукції залишається обмеженим через слабку диверсифікацію виробництва. Як уже було виявлено у другому розділі дослідження протягом останніх чотирьох років сальдо зовнішньої торгівлі Хмельницької міської громади залишалося від’ємним, що свідчить про постійне перевищення імпорту над експортом;

– недостатній рівень цифрової грамотності населення. Незважаючи на активне впровадження електронних послуг та цифрових платформ, значна частина мешканців, особливо старшого віку, не володіє базовими навичками роботи з комп’ютером, інтернетом та цифровими сервісами. Це ускладнює доступ громадян до онлайн-послуг, обмежує участь у дистанційному навчанні та бізнесі, а також зменшує потенціал для розвитку місцевої цифрової економіки;

– недостатній рівень розвитку інфраструктури. Стан доріг, транспортної мережі, комунальних послуг та соціальних об’єктів у деяких районах громади не відповідає сучасним потребам населення та бізнесу. Це ускладнює логістику, доступ до освіти, охорони здоров’я та впливає на привабливість громади для інвестицій. Влада громади реалізує програми розвитку інфраструктури, спрямовані на ремонт доріг, модернізацію комунальних мереж та оновлення соціальних об’єктів, що поступово підвищує рівень комфорту та економічного потенціалу регіону;

– зростання кількості вразливих верств населення. Внаслідок воєнних подій збільшилася кількість внутрішньо переміщених осіб, малозабезпечених родин та людей, які потребують соціальної підтримки від громади.

Виявлені слабкі сторони створюють потенційні загрози, які можуть обмежувати інвестиційний потенціал територіальної громади. Наявність таких слабких місць формує зовнішнє середовище невизначеності, що вимагає активної позиції місцевої влади та узгоджених дій для збереження конкурентоспроможності Хмельницької міської територіальної громади. До основних загроз, які впливають на інвестиційний потенціал громади, належать такі:

- тривалий воєнний стан та військова агресія. Воєнні дії створюють ризики для безпеки інвестицій і стримують реалізацію нових проєктів на території громади (навіть з врахуванням того, що безпосередньо на території громади військові дії не відбуваються);

- загроза політичної та економічної нестабільності в Україні. Коливання валютного курсу, зміни податкової політики чи урядових пріоритетів ускладнюють прогнозування бізнес-середовища в громаді;

- посилення міграційних процесів. Виїзд молоді та кваліфікованих кадрів за кордон зменшує трудовий потенціал і сповільнює розвиток місцевого ринку праці;

- економічна нестабільність. Коливання цін на енергоносії, порушення логістичних ланцюгів та зниження ділової активності негативно впливає на діяльність підприємств громади;

- невизначеність з правовими гарантіями для інвесторів. Недостатня захищеність прав власності та складні судові процедури знижують довіру потенційних інвесторів до місцевого ринку;

- адміністративні бар'єри для бізнесу, недостатні стимули для розвитку. Тривалі дозвільні процедури та нестача пільгових умов для підприємців стримують створення нових виробництв у громаді;

- посилення конкуренції між громадами за інвестиції, кадри тощо. Інші територіальні громади України активно впроваджують інвестиційні стратегії, що змушує Хмельницьку громаду конкурувати з ними за ресурси та фахівців;

– наслідки зміни клімату. Збільшення частоти посух і погодних аномалій може вплинути на аграрний сектор та галузі промислового виробництва, які від нього залежать;

– техногенні та природні катастрофи. Ризики аварій на об'єктах інфраструктури (групада розташована неподалік від АЕС в м. Нетішин) чи стихійних лих (в результаті зміни клімату) становлять загрозу для безпеки населення та інвестиційних активів.

Водночас Хмельницька міська територіальна громада володіє низкою сильних сторін, які створюють сприятливі умови для її соціально-економічного розвитку та підвищення інвестиційної привабливості. Ці переваги формують основу для стабільного зростання, реалізації інноваційних ініціатив і зміцнення конкурентних позицій громади на регіональному рівні, зокрема:

– вигідне транспортно-географічне розташування. Хмельницька міська територіальна громада розташована на перетині важливих транспортних шляхів, що сприяє розвитку логістики та торгівлі. Крім того, громада розташована на віддаленій відстані від зони ведення активних бойових дій, що забезпечує відносну безпеку та стабільність для економічної діяльності;

– високий рівень підприємництва. У Хмельницькому активно розвивається малий і середній бізнес, що забезпечує гнучкість економіки та зайнятість населення. Спостерігається стабільне зростання кількості зареєстрованих приватних підприємств і юридичних осіб. Влада громади активно підтримує розвиток бізнесу через програми мікрофінансування, навчальні курси для підприємців, консультаційні центри та спрощення процедур реєстрації підприємств;

– диверсифікована промислова база та напрямки смарт-спеціалізації громади (Рис. 3.1). Завдяки цьому місцеві виробники активно виходять на ринок ЄС, підвищуючи стандарти якості своєї продукції та конкурентоспроможність громади, що сприяє економічному зростанню та інтеграції громади в міжнародні ланцюги постачання;

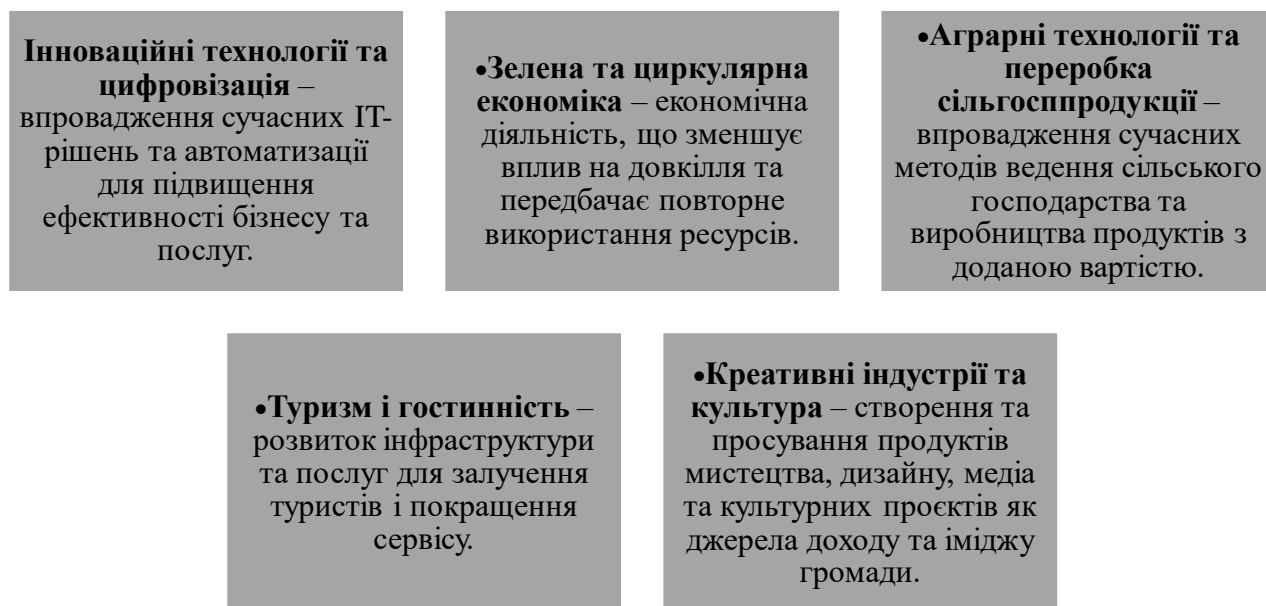


Рисунок 3.1 – Напрямки смарт-спеціалізації Хмельницької міської територіальної громади

Джерело: розроблено автором

– розвинуті сфери торгівлі та послуг. Громада має потужну комерційну інфраструктуру, яка задовольняє потреби мешканців і підтримує стабільні надходження до бюджету;

– наявність індустріального парку «Хмельницький», інвестиційно привабливих територій та об’єктів для промислового розвитку. Це створює основу для розміщення нових виробництв і залучення стратегічних інвесторів;

– наявність сировинної продукції сільського господарства, яка вирощується на території громади. Агротененціал регіону забезпечує переробну промисловість громади якісною сировиною;

– цифровізація та розвиток електронних сервісів. У Хмельницькій міській громаді активно впроваджуються заходи з цифровізації та розвитку електронних сервісів, що сприяють підвищенню ефективності управління та покращенню доступу громадян до адміністративних послуг. Зокрема, міська рада затвердила Програму цифрового розвитку на 2021–2025 роки, яка передбачає впровадження

електронних послуг через «Кабінет мешканця», розвиток відкритих даних та систем відеоспостереження, що підвищує прозорість і доступність послуг для населення [36].

За результатами Digital Power Summit 2024, Хмельницька громада увійшла до Топ-100 цифрових лідерів України, що підтверджує високий рівень цифрової готовності та впровадження інноваційних рішень у місцевому самоврядуванні [49]. Дослідження готовності громади до діджиталізації, проведене у жовтні 2025 року в рамках швейцарсько-української Програми EGAP, показало позитивну динаміку розвитку електронних сервісів [21].

За умови реалізації своїх сильних сторін Хмельницька міська територіальна громада володітиме значними можливостями для розвитку своєї інвестиційної спроможності, серед яких:

- розширення співпраці з ЄС та освоєння нових ринків. Громада може нарощувати експорт місцевих товарів та послуг, використовуючи підтримку європейських програм та стандартів якості;
- використання державної підтримки розвитку «зеленої» та циркулярної економіки. Інвестиції у відновлювальні джерела енергії, переробку відходів та енергоефективні технології сприятимуть сталому розвитку громади;
- перспектива будівництва транспортних коридорів ЄС. Нові транспортні маршрути підвищать логістичну привабливість громади та створять умови для розвитку промислових і торговельних потоків;
- залучення міжнародної технічної допомоги, донорських коштів. Громада може реалізовувати інфраструктурні, соціальні та екологічні проєкти за підтримки міжнародних донорів і технічних програм;
- розширення міжнародної співпраці, обміну досвідом. Партнерства з містами ЄС та іншими країнами світу сприяють впровадженню інноваційних практик і підвищенню компетенцій місцевого управління;
- розвиток цифрових технологій, інтенсифікація електронних послуг. Запровадження смарт-сервісів для мешканців і бізнесу підвищує ефективність управління та доступність адміністративних послуг;

– розвиток внутрішнього туризму. Використання культурного, історичного та природного потенціалу громади сприяє залученню туристів і розвитку малого бізнесу у сфері послуг;

– розвиток міжмуніципального співробітництва. Спільні проєкти з сусідніми громадами дозволяють ефективніше використовувати ресурси та впроваджувати масштабні інфраструктурні ініціативи.

З метою формування перспективних напрямів підвищення інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади результати проведеного SWOT-аналізу було систематизовано у вигляді матриці стратегічних рішень (TOWS-матриці). Такий підхід дає змогу поєднати виявлені сильні та слабкі сторони громади з можливостями й загрозами зовнішнього середовища, а також визначити пріоритетні стратегічні орієнтири розвитку інвестиційного потенціалу в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Таблиця 3.2 – Матриця стратегічних рішень розвитку інвестиційного потенціалу Хмельницької міської територіальної громади

	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Сильні сторони (Strengths)	<p>SO-стратегії</p> <p>Використання вигідного транспортно-географічного розташування та перспектив формування транспортних коридорів ЄС для залучення іноземних інвестицій у логістику та промисловість.</p> <p>Розвиток індустріальних парків і смарт-спеціалізації з урахуванням державної підтримки «зеленої» та циркулярної економіки.</p> <p>Активізація експорту продукції на ринки ЄС на основі диверсифікованої промислової бази громади.</p> <p>Використання цифровізації та електронних сервісів для підвищення прозорості та інвестиційної привабливості громади.</p>	<p>ST-стратегії</p> <p>Позиціонування громади як відносно безпечної локації для інвестування в умовах воєнного стану.</p> <p>Посилення ролі підприємництва та індустріальних парків як чинників економічної стійкості.</p> <p>Розвиток цифрових сервісів для зменшення впливу адміністративних бар'єрів та ризиків політичної нестабільності.</p> <p>Розширення міжмуніципального співробітництва з метою підвищення конкурентоспроможності громади.</p>

Продовження таблиці 3.2

	WO-стратегії	WT-стратегії
Слабкі сторони (Weaknesses)	<p>Залучення міжнародної технічної допомоги та донорських коштів для модернізації інфраструктури громади.</p> <p>Реалізація спільних проєктів з партнерами з ЄС для зменшення відтоку людського капіталу та підвищення цифрової грамотності населення.</p> <p>Підтримка інноваційного та експортно орієнтованого бізнесу з метою зниження дисбалансу зовнішньої торгівлі.</p> <p>Розвиток внутрішнього туризму як інструменту диверсифікації економіки громади.</p>	<p>Формування програм з утримання та повернення людського капіталу в умовах міграційних процесів.</p> <p>Зниження рівня тіньової зайнятості шляхом цифровізації адміністрування та підтримки малого і середнього бізнесу.</p> <p>Удосконалення місцевих регуляторних механізмів з метою зменшення правової невизначеності для інвесторів.</p> <p>Урахування кліматичних, техногенних та економічних ризиків під час планування інвестиційних проєктів.</p>

Джерело: розроблено автором

Побудована матриця стратегічних рішень свідчить, що громада має суттєві передумови для активізації залучення іноземних інвестиційних ресурсів, насамперед завдяки вигідному розташуванню, диверсифікованій економічній базі та розвитку індустріальної й цифрової інфраструктури. Водночас реалізація визначених стратегій потребує системного подолання внутрішніх обмежень, зокрема втрати людського капіталу, інфраструктурних дисбалансів та адміністративних бар'єрів. Урахування окреслених загроз, пов'язаних із воєнним станом, міграційними процесами та глобальною економічною нестабільністю, зумовлює необхідність поєднання інвестиційної активності з політикою економічної стійкості та інституційного розвитку громади.

3.2 Обґрунтування напрямів активізації іноземного інвестування у розвиток Хмельницької міської територіальної громади.

На основі проведено аналізу та виявлених переваги та сильних сторін Хмельницької міської територіальної громади (вигідного географічного

розташування, розвиненої інфраструктури, активної підприємницької діяльності, зростання сфери послуг, високого рівня діджиталізації муніципального управління), можна константувати, що існують вагомі передумови для подальшого зміцнення її інвестиційного потенціалу. Проте для забезпечення сталого зростання обсягу іноземних інвестицій необхідно системно підійти до формування сприятливого інвестиційного клімату. Це передбачає узгоджені дії місцевої влади, бізнесу та інституцій розвитку, що спрямовані на підвищення прозорості, конкурентоспроможності та інноваційності економічного середовища громади.

З огляду на це, заходи щодо активізації інвестиційної діяльності мають носити комплексний характер і бути спрямованими не лише на залучення нових інвесторів, а й на створення умов для ефективного функціонування вже наявних підприємств. У першу чергу, важливо продовжити роботу над підвищенням інвестиційної привабливості громади. На сьогодні у Хмельницькій міській територіальній громаді вже реалізуються низка ініціатив, спрямованих на покращення інвестиційного середовища, зокрема: функціонує Агенція розвитку Хмельницького; ведеться роботи над створенням Індустріального парку «Хмельницький»; впроваджуються проєкти з енергоефективності, цифровізації муніципального управління; надаються податкові стимули для підтримки малого і середнього бізнесу.

Разом із тим, подальший розвиток інвестиційної політики громади потребує впровадження нових, більш цілеспрямованих заходів, орієнтованих на підвищення її конкурентоспроможності у регіональному та міжнародному вимірі. У цьому контексті доцільною є реалізація заходів у таких напрямках удосконалення залучення іноземних інвестиційних ресурсів (рисунок 3.2).

Розглянемо детальніше запропоновані на рис. 3.2 напрями активізації залучення інвестиційних ресурсів у територіальну громаду.

У першу чергу, слід звернути увагу на розширення співпраці громади з міжнародними фінансовими організаціями та донорами розвитку. У сучасному світі діє значна кількість як глобальних, так і регіональних фінансових

інституцій, що підтримують територіальні громади у реалізації масштабних інвестиційних та інфраструктурних проєктів. Крім того, зростає кількість міжнародних ініціатив, спрямованих на стимулювання місцевого економічного розвитку, впровадження інновацій та підвищення стійкості урбанізованих територій.



Рисунок 3.2 – Напрямки активізації залучення іноземних інвестиційних ресурсів у Хмельницьку міську територіальну громаду

Джерело: розроблено автором

Важливо, щоб Хмельницька громада у процесі співпраці з міжнародними партнерами інтегрувала принципи ESG-трансформації (Environmental, Social, Governance) – тобто екологічної відповідальності, соціальної орієнтованості та належного управління. Орієнтація на ці принципи підвищить довіру з боку інвесторів, відповідатиме європейським стандартам сталого розвитку та дозволить залучати фінансування від міжнародних інституцій, які пріоритетно інвестують у «зелені» й соціально відповідальні проєкти.

У таблиці 3.3 наведено потенційні міжнародні інвестиційні інструменти, які може залучити Хмельницька міська територіальна громада для фінансування сталого розвитку.

Таблиця 3.3 – Рекомендовані програми залучення інвестиційних ресурсів від Міжнародних фінансових організацій для фінансування розвитку Хмельницької міської територіальної громади

Програми чи інструменти	Сфери реалізації	Що вимагається від громади для претендування на фінансування
Європейський інвестиційний банк (ЕІВ)		
<p>Ukraine Municipal Infrastructure Programme (UMIP) програма, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> – пільгові кредити для муніципальних проєктів (водопостачання та водовідведення, каналізація, енергоефективність, громадський транспорт, реконструкція соціальної інфраструктури); – грантові компоненти через блендінг з донорськими фондами. 	<ul style="list-style-type: none"> – Реконструкція та тепло модернізація шкіл/дитсадків (з енергозберігаючими заходами). – Модернізація систем вуличного освітлення до LED + «розумні» контролери. – Реконструкція водопровідних мереж та станцій очищення; – Проєкти з управління твердими відходами (локальні сортувальні лінії, полігони з модернізацією). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чітке технічне завдання проєкту + базова кошторисна документація. 2. Оцінка впливу на довкілля (EIA) або короткий екологічний звіт, залежно від розміру проєкту. 3. План фінансування (джерела співфінансування, гарантії). ЕІВ віддає перевагу моделям з частковим місцевим співфінансуванням або можливістю PPP. 4. Прозора процедура закупівель (відповідність стандартам МФО).
Європейський банк реконструкції та розвитку (ЕБРД)		
<p>Green Cities – системна методика: місто готує Green City Action Plan (GCAP), визначає пріоритети й отримує доступ до фінансування інфраструктурних заходів і технічної допомоги. GCAP – «відкривач дверей» до кредитів/грантів ЕБРД та донорів.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – енергомодернізація будівель; – модернізація теплових мереж; – модернізація міського транспорту; – оновлення водопостачання та каналізації; – управління відходами, – розбудова «м'якої» інфраструктури для кліматичної адаптації. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заява на участь у програмі Green Cities або звернення до офісу ЕБРД. Для цього проведення діагностики та розробка GCAP (часто з технічним консалтингом ЕБРД/донорів). 2. Пріоритизація заходів і підготовка інвестиційних проєктів (ТЕО, кошторис), які передбачають: <ul style="list-style-type: none"> – дані про енергоспоживання та інфраструктуру. – основні показники міста (населення, мережі); – попередні оцінки потреб у фінансуванні – розробка політики енергоефективності. 3. Також потрібна готовність до моніторингу КРІ після реалізації (наприклад, скорочення споживання енергії %).

Продовження таблиці 3.2

Група світового банку (World Bank)		
<p>SURGE – масштабна програма Світового банку, спрямована на швидке фінансування відновлення, підвищення економічної спроможності і проведення реформ. Частина SURGE орієнтована на відновлення місцевої інфраструктури, ремонт доріг, шкіл, лікарень. Співпраця громади з Світовим банком у рамках цієї програми дає можливість отримати:</p> <ul style="list-style-type: none"> – гранти або кредитні ресурси для аварійного ремонту та відновлення; – технічну допомогу для підвищення спроможності проєктного менеджменту та прозорих процедур. 	<ul style="list-style-type: none"> – ремонт доріг місцевого значення; – відновлення систем опалення у школах, – відновлення об'єктів первинної медицини, – підтримка муніципальних служб (водопостачання, відновлення енергетики) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Узгодження з відповідним міністерством (часто Мінрегіон або Мінфін) – World Bank найчастіше працює через центрального партнера. 2. Підготувати проєктну заявку у відповідності до умов конкретного компоненту програми (часто вимоги наступні: документація, план закупівель, оцінка соціальних/екологічних ризиків). 3. Виконати умови проходження верифікації (технічна та фінансова перевірка).
Програма розвитку ООН «Мери за економічне зростання» (UNDP / Mayors for Economic Growth (M4EG))		
<p>Інструменти підтримки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seed funds (початкові гранти) – невеликі гранти (до євро 60–100 тис.) для реалізації конкретних проєктів (наприклад, коворкінги, бізнес-інкубатори, еко-туризм, креативні простори). 2. M4EG Learning Network – освітня мережа, де громади отримують консалтинг, навчання, обмін досвідом. 3. Partnership Facility – спільні ініціативи з європейськими муніципалітетами (peer-to-peer learning). 4. Digital Transformation Tools – підтримка громад у створенні цифрових сервісів для бізнесу й населення. 	<p>Підтримати територіальні громади у:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегічному плануванні розвитку; – залученні інвестицій; – створенні робочих місць; – підтримці малого й середнього бізнесу; – розробці проєктів локального економічного відновлення (Local Economic Recovery Plans – LERPs). 	<p>Для участі громад:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Бути членом ініціативи M4EG (zareєстрована громада-учасник). – Мати розроблений стратегічний план або LERP. – Продемонструвати потенціал для сталого місцевого економічного зростання. – Бути готовими до співфінансування (часто 10–20% вартості проєкту).

Продовження таблиці 3.2

Інші програм та ініціативи через участь у яких громада може залучати фінансові ресурси		
<p>Програма EU4Environment – Green Economy. Регіональна ініціатива Європейського Союзу, яка реалізується у країнах Східного партнерства, включно з Україною. Мета – допомогти громадам та бізнесу перейти до моделі «зеленої» та циркулярної економіки. Ключові напрями підтримки для громад: впровадження систем зелених державних закупівель (Green Public Procurement); розроблення локальних екологічних стратегій та планів сталого розвитку; підтримка малих та середніх підприємств у впровадженні екотехнологій; створення зелених індустріальних зон, еко-індустріальних парків; навчальні програми для муніципалітетів щодо впровадження ESG-підходів [52].</p>	<p>Мульти-донорська ініціатива – Skills4Recovery. Програма, що фінансується кількома країнами-донорами (зокрема Німеччиною, Польщею, Естонією, ЄС) і реалізується в Україні. Мета – підготовка кваліфікованої робочої сили та підтримка професійної освіти з орієнтацією на відновлення економіки та інтеграцію України до Європейського Союзу. Ключові напрями підтримки для громад: перепідготовка та підвищення кваліфікації осіб (включно з вразливими групами: ветеранами, ВПО, людьми з інвалідністю); зміцнення інституційної спроможності закладів професійно-технічної освіти (ПТ) та взаємодія з роботодавцями; навчальні програми з цифрових компетенцій і професій, що відповідають потребам сфер «відновлення» (будівництво, логістика, сільське господарство, сфера послуг).</p>	<p>Green Recovery Programme for Ukraine. Мульти-донорська ініціатива, реалізована Nordic Environment Finance Corporation (Nefco) з метою підтримки сталого «зеленого» відновлення українських громад після руйнувань інфраструктури. Мета – надати фінансову та технічну підтримку муніципалітетам для відбудови інфраструктури з урахуванням екологічних та енергоефективних стандартів, сприяти переходу до моделі «зеленої» економіки та інтеграції з ЄС. Ключові напрями підтримки для громад: відновлення критичної муніципальної інфраструктури (водопостачання, теплопостачання, каналізація, водовідведення) з використанням екотехнологій; модернізація будівель для ВПО та соціальної інфраструктури з акцентом на енергоефективність; розробка та впровадження локальних планів зеленої відбудови (Local Green Recovery Plans) із врахуванням ESG-критеріїв; підтримка проєктів ресурсоефективного та сталого будівництва.</p>

Джерело: узагальнено автором на основі [48, 55, 56, 58, 61, 62, 63]

Завдяки використанню цих інструментів громада може залучати значні обсяги фінансових ресурсів. Так, кредити на рівні десятків тисяч євро можуть бути орієнтовані на реалізацію малих проєктів через локальні програми, тоді як великі рамкові проєкти можуть фінансуватися на рівні мільйонів євро та спрямовуватися на модернізацію інфраструктури й реалізацію стратегічних планів розвитку.

Додатково можливо отримати часткові гранти або технічну допомогу для супровідних робіт, а строки та умови фінансування визначаються індивідуально для кожного проєкту. Зазвичай такі умови є пільговими та орієнтовані на підтримку відновлення та сталого розвитку територіальних громад, що підвищує їхню інвестиційну привабливість та ефективність управління ресурсами.

Наступним напрямком, який може допомогти значно покращити інвестиційну активність у громаді є необхідність розбудови сучасної інвестиційної інфраструктури. На сьогодні в громаді вже зроблено значні кроки у цьому напрямку, зокрема створено базові умови для індустріальних і бізнес-парків та запроваджено перші цифрові інструменти для інвесторів. Попри це перспективним для громади можуть бути заходи наведені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Заходи розбудови інвестиційної інфраструктури громади

Назва заходу	Сутність пропозиції
Створення інноваційного індустріального кластеру або бізнес-парку з «зеленою» складовою	Пропонується створити об'єднання промислових, ІТ та еко-технологічних підприємств у форматі інноваційного кластеру, який сприятиме консолідації ресурсів та розвитку взаємопов'язаних секторів економіки громади. Основний пріоритет такого об'єднання – залучення інвестицій у енергоефективні та «зелені» технології, що дозволить підвищити сталий розвиток території та зменшити екологічне навантаження. Крім того, участь у кластері створює можливості для отримання грантів та пільгового кредитування від міжнародних фінансових інституцій, що забезпечує додаткову фінансову підтримку для реалізації інноваційних проєктів.
Розвиток мережі інкубаторів та коворкінгів для інвесторів	Пропонується розвивати мережу інкубаторів та коворкінгів для інвесторів, які виконуватимуть роль платформ для комунікації та співпраці між потенційними інвесторами, експертами та місцевими командами. Такі центри дозволяють швидко знаходити партнерів для реалізації проєктів, отримувати консультаційну та технічну підтримку, а також підвищують ефективність підготовки і запуску інвестиційних ініціатив. Розвиток мережі інкубаторів сприятиме формуванню сприятливого інвестиційного середовища в громаді та створенню умов для масштабування успішних бізнес-проєктів.

Продовження таблиці 3.4

Створення муніципального венчурного фонду	Пропонується створити муніципальний венчурний фонд, який забезпечуватиме фінансову підтримку стартапів та локальних високо-ризикових бізнес-проектів із високим інноваційним потенціалом. Особливу увагу фонд приділятиме розвитку «зеленого» бізнесу, ІТ-сектору та креативної економіки, що сприятиме формуванню сучасного та конкурентоспроможного інвестиційного середовища в громаді. Завдяки такому інструменту Хмельницька міська територіальна громада зможе залучати нові інвестиції, підтримувати інноваційні проекти та стимулювати розвиток економічної активності на локальному рівні.
---	---

Джерело: розроблено автором

Пропоновані заходи спрямовані на створення сучасної інвестиційної інфраструктури громади, яка поєднує інноваційні, ІТ та «зелені» технології, забезпечує підтримку стартапів та локальних бізнес-проектів, а також формує платформи для ефективної взаємодії інвесторів і місцевих команд. Реалізація цих ініціатив дозволить підвищити привабливість Хмельницької міської територіальної громади для залучення іноземних інвестиційних ресурсів.

Ще одним перспективним напрямом активізації інвестиційної активності є розвиток інституційного і інформаційного забезпечення. У цьому контексті актуальними заходами можуть бути ті, що наведені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Заходи удосконалення інформаційного забезпечення

Назва заходу	Сутність пропозиції
Впровадження системи «розумної аналітики» для інвесторів	Пропонується впровадити систему «розумної аналітики» для інвесторів, яка забезпечить збір та інтеграцію даних про економічний потенціал громади, наявну інфраструктуру, соціальні та демографічні показники. На основі цих даних створюються інтерактивні дашборди, що дозволяють оцінювати інвестиційні ризики, прогнозувати дохідність проектів та підвищувати ефективність прийняття рішень потенційними інвесторами. Така система сприятиме підвищенню прозорості та привабливості Хмельницької міської територіальної громади для іноземних та локальних інвестицій, а також дозволить більш ефективно планувати та реалізовувати інвестиційні ініціативи.
Впровадження політики прозорості та ESG-звітності	Пропонується впровадити політику прозорості та ESG-звітності, що передбачає регулярну публікацію щорічних ESG-звітів громади. Такий підхід сприятиме підвищенню довіри з боку іноземних та локальних інвесторів завдяки відкритості процесів управління та відповідності міжнародним стандартам. Впровадження ESG-звітності дозволяє громаді демонструвати ефективність використання ресурсів, екологічну та соціальну відповідальність, а також забезпечує додаткові конкурентні переваги при залученні інвестицій.

Продовження таблиці 3.5

Назва заходу	Сутність пропозиції
Програма «Муніципальний інвестиційний партнер»	Пропонується реалізувати програму «Муніципальний інвестиційний партнер», що передбачає проведення регулярних воркшопів, консультацій та навчань для місцевих чиновників щодо ефективної взаємодії з міжнародними донорами та інвесторами. У рамках програми також передбачено підготовку стандартних інвестиційних пакетів для презентації потенційним інвесторам, що дозволяє системно та професійно демонструвати інвестиційний потенціал громади. Такий підхід сприятиме підвищенню рівня інституційної спроможності Хмельницької міської територіальної громади та створенню сприятливого середовища для залучення іноземних інвестиційних ресурсів.
Міжмуніципальна кооперація та партнерство	Пропонується розвивати міжмуніципальну кооперацію та партнерство, що передбачає обмін кращими практиками з іншими громадами України та Східної Європи. Така співпраця дозволяє реалізовувати спільні інвестиційні проекти та кластери, підвищуючи масштабність і привабливість території для великих інвесторів. Завдяки міжмуніципальному партнерству Хмельницька міська територіальна громада отримує можливість інтегрувати передові підходи до управління інвестиціями, залучати додаткові ресурси та підвищувати ефективність реалізації інвестиційних ініціатив.

Джерело: розроблено автором

Реалізація запропонованих заходів формування ефективного інституційного та інформаційного середовища для інвестиційної діяльності Хмельницької міської територіальної громади потенційно допоможе підвищити привабливість громади для іноземних інвесторів, зменшити ризики інвестицій та створити умови для сталого економічного розвитку.

Реалізація системи «розумної аналітики» для інвесторів вважається найбільш перспективним заходом серед запропонованих, оскільки вона має комплексний, мультиплікативний ефект і створює інституційну основу для успішного впровадження всіх інших інвестиційних ініціатив громади. На відміну від окремих інфраструктурних чи організаційних заходів, така система забезпечує прозорий і структурований доступ до ключової інформації про економічний потенціал, ресурси та ризики Хмельницької міської територіальної громади. Саме наявність аналітично обґрунтованих даних і прогнозних оцінок формує довіру інвесторів та підвищує конкурентоспроможність громади у

боротьбі за капітал. Реалізація цього заходу можлива шляхом поетапного впровадження цифрової аналітичної платформи (рис. 3.3).

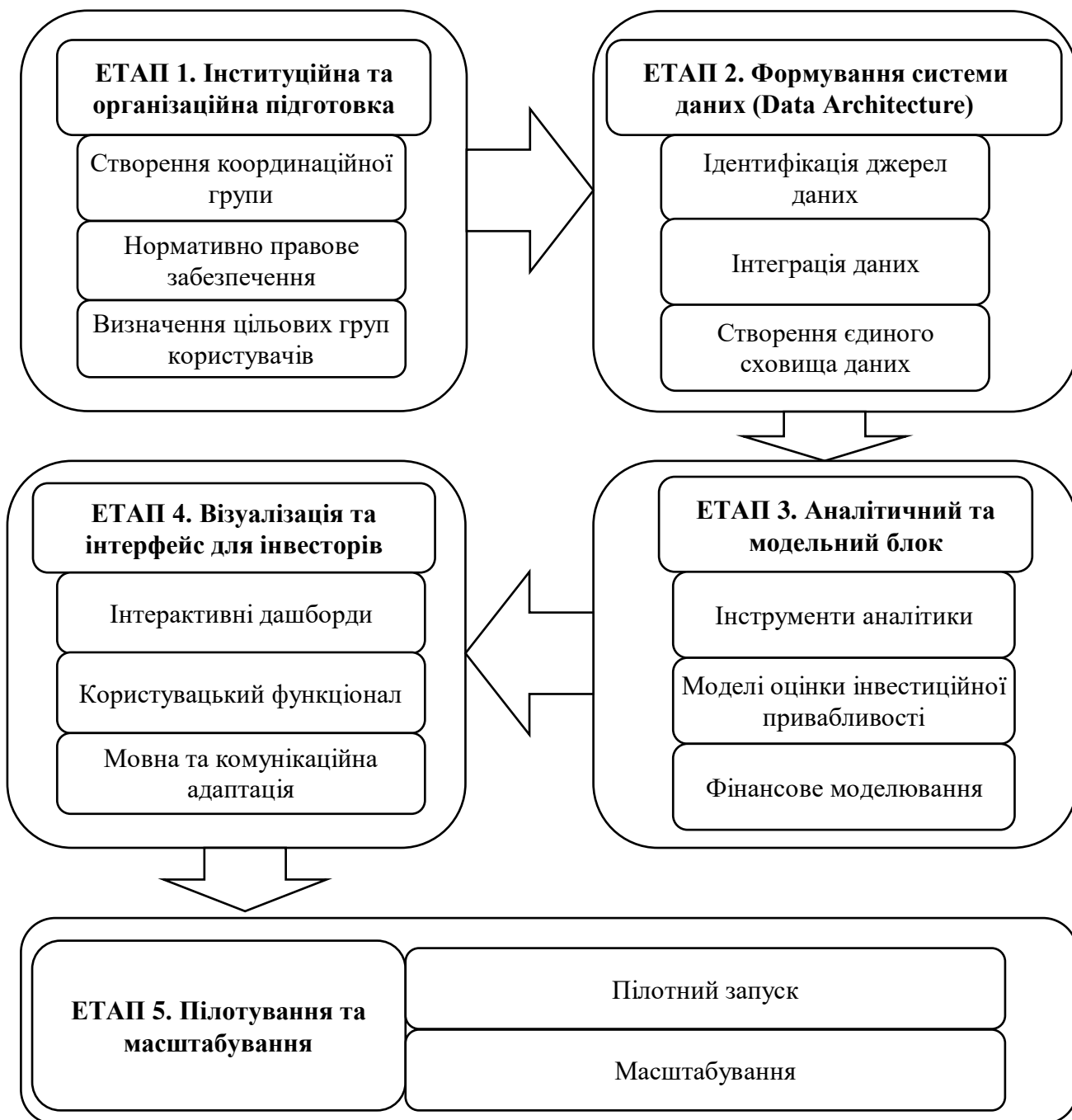


Рисунок 3.3 – Етапи впровадження системи «розумної аналітики»

Джерело: розроблено автором

Перший етап передбачає формування організаційної та управлінської основи впровадження системи «розумної аналітики» шляхом створення координаційної групи із представників органів місцевого самоврядування,

профільних підрозділів, комунальних підприємств і зовнішніх експертів. Важливим завданням цього етапу є нормативно-правове забезпечення проєкту, зокрема визначення адміністратора даних, регламентація доступу до інформації та дотримання вимог законодавства у сфері захисту персональних даних. Одночасно здійснюється ідентифікація ключових груп користувачів системи, що дозволяє адаптувати функціонал платформи до потреб потенційних інвесторів і органів управління. Орієнтовні витрати на реалізацію першого етапу становлять 0,3–0,4 млн грн та пов'язані переважно з аналітичною підготовкою, юридичним супроводом і залученням зовнішніх експертів.

На другому етапі здійснюється формування інформаційної бази системи шляхом ідентифікації та інтеграції економічних, фінансових, інфраструктурних, соціальних, демографічних, просторових і регуляторних даних. Джерелами інформації виступають офіційні статистичні ресурси, відкриті дані міської ради, кадастрові та містобудівні реєстри, фінансова звітність комунальних підприємств, а також міжнародні індекси для бенчмаркінгу. Результатом етапу є створення єдиного сховища даних із стандартизованими форматами та автоматизованим оновленням інформації, що забезпечує цілісність і актуальність аналітичних матеріалів. Орієнтовна вартість другого етапу оцінюється в межах 0,6–0,8 млн грн, що зумовлено необхідністю технічної інтеграції різнорідних джерел даних і налаштування інфраструктури зберігання інформації.

Третій етап спрямований на побудову аналітичного ядра системи, яке забезпечує комплексний аналіз інвестиційного середовища громади. На цьому етапі впроваджуються інструменти описової, діагностичної та прогнозної аналітики, а також формуються моделі оцінки інвестиційної привабливості та ризиків. Додатково розробляються фінансові моделі оцінки ефективності інвестиційних проєктів, що дозволяє прогнозувати їх дохідність, бюджетний ефект і чутливість до зміни ключових параметрів. Витрати на реалізацію третього етапу є одними з найбільш значущих і становлять орієнтовно 0,5–0,7

млн грн, що пов'язано з високою трудомісткістю аналітичних і модельних розрахунків.

На четвертому етапі результати аналітичної обробки даних трансформуються у зручні для сприйняття інтерактивні дашборди та користувацькі інтерфейси. Система забезпечує візуалізацію інвестиційних можливостей громади, галузевих рейтингів, динаміки ключових показників і порівняльного аналізу з іншими громадами. Важливою складовою є адаптація платформи до потреб інвесторів шляхом впровадження функціоналу розрахунку параметрів проєктів, формування аналітичних звітів та забезпечення багатомовності. Орієнтовна вартість четвертого етапу становить 0,4–0,6 млн грн і включає витрати на розробку користувацького інтерфейсу, візуалізацій та локалізацію платформи.

Завершальний етап передбачає пілотний запуск системи на обмеженій кількості інвестиційних проєктів з метою перевірки працездатності аналітичних моделей і збору зворотного зв'язку від користувачів. За результатами тестування здійснюється доопрацювання функціоналу та підготовка системи до повноцінного використання. Подальше масштабування платформи передбачає розширення переліку джерел даних, впровадження інтелектуальних рекомендаційних інструментів і інтеграцію з регіональними та національними інформаційно-аналітичними системами. Витрати на п'ятий етап оцінюються на рівні 0,2–0,4 млн грн та мають переважно характер витрат на тестування, навчання персоналу й початковий супровід системи.

Узагальнюючи, загальний обсяг витрат на впровадження системи «розумної аналітики» для інвесторів у Хмельницькій міській територіальній громаді становить орієнтовно 2,0–3,0 млн грн. (Подібний приклад реалізації інвестиційної цифрової платформи функціонує у місті Львові в межах діяльності Invest in Lviv, орієнтовна вартість створення такої системи становить близько 3 млн грн.). Фінансування заходу доцільно здійснювати за рахунок коштів бюджету розвитку громади з можливим залученням грантових ресурсів міжнародної технічної допомоги у сфері цифрової трансформації та місцевого

економічного розвитку. Наведені фінансові оцінки мають планово-розрахунковий характер і сформовані на основі аналізу аналогічних цифрових проєктів у публічному секторі та середньоринкової вартості відповідних аналітичних і IT-послуг.

Отже, запропоновані заходи сприятимуть збільшенню обсягів інвестицій та розвитку Хмельницької міської територіальної громади, які після початку повномасштабної війни різко скоротилися, а останніми роками демонструють поступове відновлення. Для оцінки перспектив розвитку громади доцільним вбачається прогнозування загальних обсягів іноземних інвестицій за допомогою лінійної економетричної моделі з двома змінними, що дозволить кількісно оцінити ефект від реалізації запропонованих заходів та спрогнозувати динаміку залучення капіталу в середньостроковій перспективі.

Загальний вигляд моделі:

$$y = a_0 + a_1 x_1 \quad (3.1)$$

де, y – розрахунковий розмір прямих іноземних інвестицій, млн. грн;

x_1 – незалежна змінна – обсяг капітальних інвестицій;

a_0, a_1 , – оцінки параметрів моделі.

Спочатку для побудови економетричної моделі необхідно визначити її параметри. Розрахувати параметри моделі можна двома методами:

– перший – розв’язавши система нормальних рівнянь методом найменших квадратів:

$$\begin{cases} na_1 + a_1 \sum_{i=1}^n x_i = \sum_{i=1}^n y_i \\ a_0 \sum_{i=1}^n x_i + a_1 \sum_{i=1}^n x_i^2 = \sum_{i=1}^n x_i y_i \end{cases} \quad (3.1)$$

– другий – скориставшись формулою відхилень від середніх:

$$a_1 = \frac{\sum_{i=1}^n (\Delta x_i y_i)}{\sum_{i=1}^n (\Delta x_i)^2} \quad a_0 = \bar{y} - a_1 \bar{x}$$

Скористаємось другим методом. У таблиці 3.6 наведено вихідні дані для розрахунків.

Таблиця 3.6 – Вихідні дані

Рік	x_1 – капітальні інвестиції (млн грн)	y – іноземні інвестиції (млн грн)
2021	3 726	966
2022	2 147	48
2023	2 428	331
2024	2 921	564
Середнє значення $x - \bar{x} = \frac{3\,726 + 2\,147 + 2\,428 + 2\,921}{4} = 2\,805,5$		
Середнє значення $y - \bar{y} = \frac{966 + 48 + 331 + 564}{4} = 477,25$		

Джерело: розраховано автором

Далі необхідно розрахувати відхилення від середніх та допоміжні добутки. Обчислимо для кожного року і значення наведемо у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Відхилення від середніх та допоміжні розрахунки

Рік	x_1	Y	$\Delta x = x_1 - \bar{x}$	$\Delta y = y - \bar{y}$	$\Delta x \cdot \Delta y$	Δx^2
2021	3 726	966	920,5	488,75	449 863	847 320
2022	2 147	48	-658,5	-429,25	282 569	433 575
2023	2 428	331	-377,5	-146,25	55 179	142 506
2024	2 921	564	115,5	86,75	10 028	13 342
$\sum(\Delta x \cdot \Delta y) = 449\,863 + 282\,569 + 55\,179 + 10\,028 = 797\,639$						
$\sum(\Delta x^2) = 847\,320 + 433\,575 + 142\,506 + 13\,342 = 1\,436\,743$						

Джерело: розраховано автором

Тепер отримані дані підставимо у формулу для визначення параметрів регресії за відхиленнями від середніх.

$$a_1 = \frac{\sum(\Delta x \Delta y)}{\sum(\Delta x)^2} = \frac{797\,639}{1\,436\,743} \approx 0,555 \quad (3.2)$$

$$a_0 = \bar{y} - a_1 \bar{x} = 477,25 - 0,555 \cdot 2\,805,5 \approx -1000,352 \quad (3.3)$$

Отже, рівняння регресії має вигляд:

$$y = -1000,352 + 0,555x_1 \quad (3.4)$$

Отримане рівняння регресії описує взаємозв'язок між змінними, зокрема обсягом капітальних інвестицій та обсягом іноземних інвестицій. Далі необхідно визначити ступінь тісноти лінійного зв'язку між змінними моделі за допомогою коефіцієнта кореляції та детермінації.

1. Коефіцієнт кореляції:

$$r = \frac{\sum(\Delta x \Delta y)}{\sqrt{\sum(\Delta x)^2 \cdot \sum(\Delta y)^2}} \quad (3.5)$$

$$r = \frac{797\,639}{\sqrt{1\,436\,743 \cdot 452\,052}} = \frac{797\,639}{\sqrt{649\,330\,056\,476}} = \frac{797\,639}{805\,820} \approx 0,990 \quad (3.6)$$

Чим ближче значення коефіцієнта кореляції до 1 тим сильніший зв'язок між змінними моделі. У нашому випадку значення коефіцієнта становить 0,990, що говорить про дуже сильний лінійний зв'язок

2. Коефіцієнт детермінації:

$$R = r^2 = (0,990)^2 \approx 0,980 \quad (3.7)$$

Коефіцієнт детермінації показує, яка частина варіації залежної змінної пояснена моделю, тобто 98% змінності обсягу іноземних інвестицій пояснюється змінами капітальних інвестицій.

Необхідною також є перевірка моделі на загальну адекватність, яку доцільно здійснити за допомогою F-критерію Фішера. :

$$F_{\text{емп}} > F_{\text{кр}} \quad (3.8)$$

$$F_{\text{емп}} = \frac{R^2/(k)}{(1-R^2)/(n-k-1)} \quad (3.9)$$

$F_{кр}$ – табличне значення даного критерію для рівня надійності $p=0,95$ становить 18,51.

$$F_{емп} = \frac{0,980/1}{(1-0,980)/(4-1-1)} = \frac{0,980}{0,020/2} = \frac{0,980}{0,010} = 98 \dots\dots(3.10)$$

Оскільки $98 > 18,51$ то отримане економетрична модель відповідає реальній дійсності і на його основі можна здійснювати прогнози.

Таким чином, розрахунок коефіцієнтів кореляції та детермінації, а також оцінка адекватності моделі за F-критерієм Фішера продемонструвала, що на основі побудованої економетричної моделі можна здійснювати прогнозування обсягу іноземних інвестицій, які можуть бути залучені у Хмельницьку міську територіальну громаду у наступні роки.

Для застосування рівняння регресії необхідно спочатку спрогнозувати як буду змінюватися обсяги капітальних інвестицій для цього скористаємося методом середнього темпу приросту, що базується на аналізі змін капітальних інвестицій за попередні періоди.

Формула для прогнозу:

$$X_{\text{прогноз}} = X_{\text{попередній}} \times (1 + g) \quad (3.11)$$

де: $X_{\text{прогноз}}$ – прогнозоване значення капітальних інвестицій;

$X_{\text{попередній}}$ – капітальних інвестицій у попередньому році;

g – середній темп приросту.

Розрахунок середнього темпу приросту:

$$g = \frac{\sum \left(\frac{x_i - x_{i-1}}{x_{i-1}} * 100\% \right)}{n} \quad (3.12)$$

де: x_i – капітальних інвестицій у році;

x_{i-1} – капітальних інвестицій у попередньому році;

n – кількість змін, тобто кількість приростів між роками.

В результаті проведених розрахунків визначено, що середній темп приросту капітальних інвестицій у останні роки становить 16,7%. На основі цього спрогнозуємо можливі обсяги капітальних інвестицій та відповідно іноземних інвестицій у найближчі 5 років (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Прогнозні значення обсягу капітальних інвестицій на 2025-2029

Рік	Прогноз капітальних інвестицій, млн. грн.	Прогноз іноземних інвестицій, млн. грн.
2025	$x_{2025} = 2\,921 \cdot 1,167 \approx 3\,408$	$\hat{y}_{2025} = -1000,352 + 0,555 \cdot 3\,408 \approx 888,9$
2026	$x_{2026} = 3\,408 \cdot 1,167 \approx 3\,976$	$\hat{y}_{2026} = -1000,352 + 0,555 \cdot 3\,976 \approx 1\,206,4$
2027	$x_{2027} = 3\,976 \cdot 1,167 \approx 4\,641$	$\hat{y}_{2027} = -1000,352 + 0,555 \cdot 4\,641 \approx 1\,576$
2028	$x_{2028} = 4\,641 \cdot 1,167 \approx 5\,416$	$\hat{y}_{2028} = -1000,352 + 0,555 \cdot 5\,416 \approx 2\,004,5$
2029	$x_{2029} = 5\,416 \cdot 1,167 \approx 6\,323$	$\hat{y}_{2029} = -1000,352 + 0,555 \cdot 6\,323 \approx 2\,506,4$

Джерело: розраховано автором

Результати прогнозування візуалізовано на рисунку 3.4.

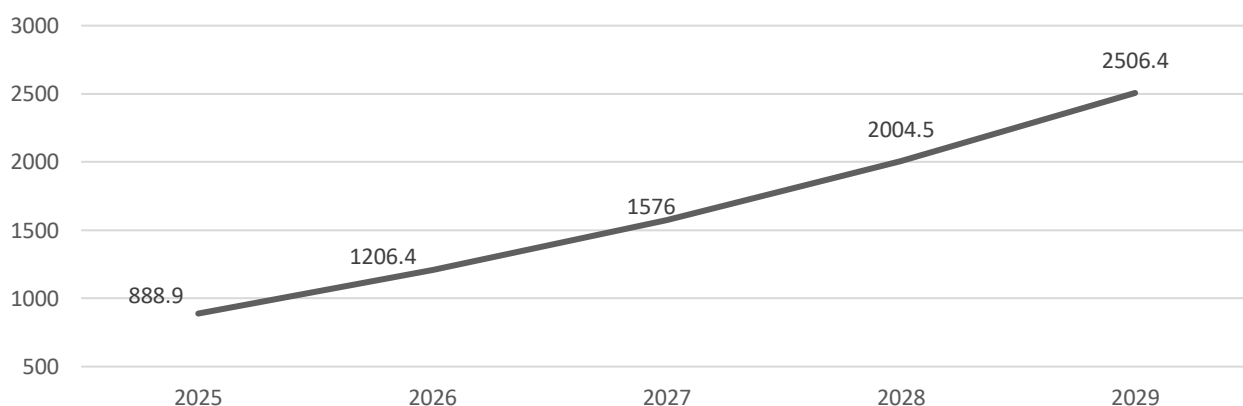


Рисунок 3.4 – Прогнозування обсягів іноземних інвестиційних ресурсів

Джерело: розраховано автором

Одержані результати прогнозування свідчать про виразну тенденцію до зростання обсягів іноземних інвестицій, які мають потенціал стати одним із ключових драйверів економічного розвитку громади в середньостроковій перспективі. Згідно з розрахунками, за умови збереження середнього темпу приросту капітальних інвестицій, обсяг іноземного капіталу може зрости з приблизно 889 млн грн у 2025 році до понад 2,5 млрд грн у 2029 році. Така

динаміка свідчить про поступове зміцнення інвестиційної привабливості регіону та підвищення зацікавленості зовнішніх інвесторів у локальних проєктах.

Візуалізація, наведена на рисунку 3.3, демонструє плавну, але стабільну траєкторію зростання іноземних інвестицій, що формує позитивні очікування щодо можливостей подальшого розвитку громади. Зростання іноземного капіталу може сприяти розширенню виробничих потужностей, створенню нових робочих місць, модернізації інфраструктури та посиленню загального економічного потенціалу.

Водночас важливо підкреслити, що представлений прогноз базується на екстраполяції попередніх тенденцій і не враховує потенційних зовнішніх ризиків, таких як зміни міжнародної кон'юнктури, геополітичні чинники чи макроекономічна нестабільність. Тому його слід розглядати як орієнтовний сценарій, який може бути адаптований у процесі стратегічного планування. Втім, навіть за консервативного підходу такий прогноз створює основу для формування довгострокової інвестиційної стратегії громади.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження узагальнено основні теоретичні положення та практичні аспекти залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток територіальних громад, що дозволило сформулювати такі висновки:

1. Іноземні інвестиційні ресурси є багатогранною економічною категорією, що включає грошові, майнові, інтелектуальні та інші цінності, які вкладаються резидентами однієї економіки в об'єкти іншої країни з метою отримання прибутку та/або досягнення соціального, економічного, інноваційного чи екологічного ефекту. Різноманітність форм, джерел і механізмів інвестування підкреслює необхідність комплексного підходу до їх залучення для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громад.

2. Сучасний інструментарій залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток територіальних громад включає фінансово-податкові, інфраструктурні, інституційні, адміністративні та інформаційні механізми, які забезпечують підтримку інвесторів, розвиток підприємництва та модернізацію інфраструктури. Ефективне використання цих інструментів стимулює економічне зростання, підвищує доходи місцевих бюджетів, сприяє соціальному, інноваційному та екологічному розвитку, інтегрує громади у міжнародні економічні процеси та підвищує ефективність місцевого управління, що створює основу для сталого розвитку.

3. Дослідження інвестиційної привабливості Хмельницької міської територіальної громади продемонструвало, що громада характеризується послідовним зростанням економічної активності, розвитком підприємницького сектору та формуванням сприятливих умов для інвестиційної діяльності. Економічний потенціал громади визначається поєднанням низки ключових чинників, серед яких вигідне географічне розташування, конкурентоспроможні трудові ресурси, наявність природно-ресурсної бази, розвинена інфраструктура. Фінансові показники громади підтверджують загальну позитивну динаміку: спостерігається зростання доходів місцевого бюджету, збільшення частки

власних надходжень та стабільність фінансового управління. Інституційне забезпечення інвестиційної привабливості громади охоплює як організаційні структури, відповідальні за управління інвестиційними процесами, так і нормативно-правову базу і інформаційне забезпечення, що сприяють активному залученню внутрішніх і зовнішніх інвесторів. Одним із ключових елементів інвестиційної інфраструктури у найближчій перспективі має стати індустріальний парк «Хмельницький», який сприятиме розвитку інноваційного підприємництва та створення нових робочих місць в громаді, що в свою чергу стимулюватиме зростання надходжень до бюджету та економічній самодостатності громади.

4. Аналіз обсягів, динаміки та структури іноземних інвестиційних надходжень у Хмельницьку міську територіальну громаду показав, що притік іноземних інвестицій за період 2021–2024 років мав нерівномірний характер, що зумовлено зовнішніми кризовими факторами, зокрема пандемією COVID-19 та воєнними обмеженнями (попри це у 2023–2024 роках спостерігалася позитивна динаміка). Структура інвестиційних надходжень характеризується пріоритетним спрямуванням коштів на інфраструктурні, екологічні та соціальні проєкти, включно з модернізацією транспортного сполучення, управлінням відходами, будівництвом соціального житла та підтримкою інноваційного та підприємницького середовища. Менший обсяг інвестицій спрямовується на водопостачання, енергетику та комерційну інфраструктуру, що свідчить про високі стартові витрати та тривалі терміни окупності. Така структура відображає стратегічні пріоритети громади та наявність попиту на модернізацію ключових секторів економіки, що підтверджує її інвестиційну привабливість.

5. Ключовими перешкодами, що стримують залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток Хмельницької міської територіальної громади є: втрата кваліфікованих кадрів; поширення «тіньової» зайнятості; дисбаланс зовнішньої торгівлі; а також обмежений розвиток інфраструктури. Поряд із цим Хмельницька міська територіальна громада має низку стратегічних переваг, які створюють сприятливі умови для її соціально-економічного розвитку та

підвищення інвестиційної привабливості. Серед ключових чинників – вигідне транспортно-географічне розташування, активний розвиток малого і середнього бізнесу, диверсифікована промислова база та напрямки смарт-спеціалізації, розвинені сфери торгівлі та послуг, наявність ресурсної бази для промислового виробництва. Значну роль відіграє цифровізація та розвиток електронних сервісів, що підвищує ефективність управління та доступність адміністративних послуг.

6. Перспективними напрямами активізації залучення іноземних інвестиційних ресурсів у розвиток Хмельницької міської територіальної громади визначено: розширення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та донорами розвитку, розвиток сучасної інвестиційної інфраструктури (інноваційних індустріальних кластерів, бізнес-парків, мережі інкубаторів та муніципальних венчурних фондів) та удосконалення інституційного та інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності (впровадження систем «розумної аналітики», ESG-звітності, програми «Муніципальний інвестиційний партнер», а також розвиток міжмуніципального партнерства). Прогнозування загальних обсягів іноземних інвестицій за допомогою лінійної економетричної моделі дозволило кількісно оцінити ефект від реалізації запропонованих заходів та спрогнозувати динаміку залучення іноземного капіталу в середньостроковій перспективі.

Дослідження теоретичних та практичних аспектів іноземних інвестиційних ресурсів у розвитку територіальних громад показало їх важливу роль для забезпечення економічного зростання, модернізації інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості. Використання різноманітних інструментів залучення інвестицій створює сприятливе середовище для розвитку підприємництва, соціальної сфери та інноваційної діяльності. Досвід Хмельницької міської територіальної громади підтверджує, що комплексне застосування цих механізмів ефективно стимулює залучення іноземного капіталу та забезпечує сталий соціально-економічний розвиток громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бачинський Д.В. Роль індустріальних парків у розвитку інвестиційної привабливості громад. *Сучасні тенденції розвитку обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування*: матеріали ІХ міжнародної науково-практичної конференції (м. Луцьк, 21 листопада 2025 р.). С. 16-18.
2. Бачинський Д.В. Сучасні інструменти залучення іноземних інвестицій у розвиток територіальних громад. *Фінансово-управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 7 листопада 2025 р.). С. 437 – 440.
3. Бюджет Хмельницької міської територіальної громади за 2024 рік.
URL:<https://openbudget.gov.ua/local-budget/2256400000/info/indicators?year=2024&month=12>
4. Бюджет Хмельницької міської територіальної громади за 2023 рік.
URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/2256400000/info/indicators?year=2023&month=12>
5. Бюджет Хмельницької міської територіальної громади за 2022 рік.
URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/2256400000/info/indicators?year=2022&month=12>
6. Бюджет Хмельницької міської територіальної громади за 2021 рік.
URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/2256400000/info/indicators?year=2021&month=12>
7. Безпарточний М.Г., Безпарточна О. С., Ломоносов Д.А. Організаційна та інституційна основи залучення міжнародних інвестицій для розвитку територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*. Випуск №67. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-178>
8. Ванькович Л. Я., Ковальчук С. І. Іноземні інвестиції: визначення, сутність, класифікація. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 635. С. 146–152.

9. Говорушко Т. А., Обушна Н. І. Сутність прямих іноземних інвестицій та їх класифікація. *Теорії мікро-макроекономіки*. 2013. Вип. 41. С. 91–99
10. Державна прикордонна служба України. Інформація про рівень «тіньової» зайнятості в Хмельницькій області. URL: <https://dsp.gov.ua/wp-content/uploads/2018/05/protydija-nezadeklarovanij-praci-1.pdf>
11. Інвестиційна мапа Хмельницької міської територіальної громади. URL: <https://invest.khm.gov.ua/uk>
12. Індустріальний парк «Хмельницький». URL: <https://invest.khm.gov.ua/uk/Home/IndustrialPark>
13. Інформація про виконання бюджету Хмельницької міської територіальної громади за 2024 рік. URL: <https://khm.gov.ua/uk/content/informaciya-pro-vykonannya-byudzhetu-hmelnyckoyi-miskoyi-terytorialnoyi-gromady-za-2024-rik?>
14. Інформація про виконання бюджету Хмельницької міської територіальної громади за 2023 рік. URL: <https://khm.gov.ua/content/informaciya-pro-vykonannya-byudzhetu-hmelnyckoyi-miskoyi-terytorialnoyi-gromady-za-2023-rik>
15. Концепція індустріального парку «Хмельницький». URL: <https://www.adm-km.gov.ua/wp-content/uploads/2023/08/%D0%86%D0%BD%D0%B4%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%BF%D0%B0%D1%80%D0%BA-%D0%A5%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf>
16. Офіційний сайт IT cluster Khmelnytskyi. URL: <https://it.km.ua>
17. Офіційний сайт Агенції сталого розвитку ASTAR. URL: www.astar.agency
18. Офіційний сайт Хмельницької міської територіальної громади. URL: <https://www.khm.gov.ua/>

19. Павлова М.Д. Формування моделі ефективного залучення міжнародних інвестицій для розвитку територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*. Випуск №63. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-114>

20. Пехник А.В. Іноземні інвестиції в економіку України. навч. посібник. К.: Знання, 2007. 335 с.

21. Представлено результати дослідження готовності громади до цифровізації. *Хмельницька міська рада*. 2025. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/all-news/khmelnickiy-sered-cifrovikh-lideriv-predstavleno-rezultati-doslidzhennya-gotovnosti>

22. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17?find=1&text=%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D1%84%D0%B5%D0%BB%D1%8C#w1_1

23. Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Хмельницької області: розпорядження КМУ від 12.06.2020 №727-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/727-2020-%D1%80#Text>

24. Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків: Закон України від 22 листопада 2023 року № 3497-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-IX#Text>

25. Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні: Закон України від 17 грудня 2020 року № 1116-I. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>

26. Про затвердження Концепції індустріального парку «Хмельницький» та створення індустріального парку «Хмельницький»: рішення двадцять сьомої сесії Хмельницької міської ради від 14.12.2018 р. № 15. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-koncepciyi-industrialnogo-parku-hmelnycky-ta-stvorennya-industrialnogo-0>

27. Про затвердження Стратегічного плану розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки: рішення сьомої сесії Хмельницької міської ради №11 від 14.07.2021 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-strategichnogo-planu-rozvytku-hmelnyckoyi-miskoyi-terytorialnoyi-0>

28. Про затвердження Стратегії розвитку міста Хмельницького до 2025 року та Плану дій з реалізації Стратегії розвитку міста Хмельницького на 2017-2020 роки: рішення п'ятнадцятої сесії Хмельницької міської ради №2 від 31.05.2017 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-strategiyi-rozvytku-mista-hmelnyckogo-do-2025-roku-ta-planu-diy-z>

29. Про затвердження Програми зайнятості населення Хмельницької міської територіальної громади на 2024-2026 роки: рішення тридцять дев'ятої сесії Хмельницької міської ради №6 від 02.05.2024 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-zaynyatosti-naselennya-hmelnyckoyi-miskoyi-terytorialnoyi-2>

30. Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2025 рік: рішення сорок сьомої сесії Хмельницької міської ради №7 від 11.12.2024 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvytku-hmelnyckoyi-miskoyi-8>

31. Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2024 рік: рішення тридцять шостої сесії Хмельницької міської ради №9 від 21.12.2023 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvytku-hmelnyckoyi-miskoyi-6>

32. Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2023 рік: рішення двадцять другої сесії Хмельницької міської ради № 8 від 21.12.2022 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/index.php/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvytku-hmelnyckoyi-miskoyi-4>

33. Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2022 рік: рішення десятої сесії Хмельницької міської ради № 8 від 15.12.2022 р.. URL: <https://www.khm.gov.ua/index.php/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvytku-hmelnyckoyi-miskoyi-2>

34. Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2021 рік: рішення другої сесії Хмельницької міської ради № 10 від 23.12.2022 р.. URL: <https://old.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvytku-hmelnyckoyi-miskoyi-0>

35. Про затвердження Програми міжнародного співробітництва та промоції міста Хмельницького на 2021-2025 роки. URL <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-mizhnarodnogo-spivrobitnytva-ta-promociyi-mista-hmelnyckogo-1>

36. Про затвердження Програми цифрового розвитку на 2021-2025 роки. URL <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-programy-cyfrovo-rozvytku-na-2021-2025-roky?>

37. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 року № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення 20.12.2025)

38. Про індустриальні парки: Закон України від 21 червня 2012 року № 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>

39. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19 березня 1996 року № 93/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/93/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.12.2025)

40. Про створення відділу інвестиційної політики та міжнародного співробітництва Хмельницької міської ради, затвердження Положення про відділ, затвердження Положення про управління економіки в новій редакції, внесення змін в структуру виконавчих органів Хмельницької міської ради: Рішення п'ятдесят четвертої сесії Хмельницької міської ради №7 від 27.06.2025

p. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-stvorennya-viddiluv-investytsiynoyi-polityky-ta-mizhnarodnogo-spivrobitnytva-0>

41. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15 липня 2021 року № 1667-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>

42. Пронько Л. М., Затайдух К. Ю., Чорний Я. І. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>.

43. Робоча група з легалізації «тіньової» зайнятості перевірила понад 3 000 підприємств. URL: <https://www.ukr.net/ru/news/details/hmelnitskiy/100197540.html>

44. Розробка Стратегії розвитку Хмельницької міської територіальної громади до 2035 року. URL: <https://www.khm.gov.ua/sites/default/files/2025-09/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%86%D1%96%D0%BB%D0%B5%D0%B9%20%D1%82%D0%B0%20%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D1%8C%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%83%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97-2035.pdf>

45. Софіщенко І. Інструментарій політики сприяння іноземним інвестиціям: моніторинг та виклики в умовах відновлення української економіки *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2(223). 2023. С. 124-130. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/16>

46. Токарчук Д.М., Пришляк Н.В. Удосконалення політики залучення прямих іноземних інвестицій в економіку Вінницької області та Вінницької міської територіальної громади. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні*

питання науки і практики. 2022. № 4 (62). С. 42-57. DOI: 10.37128/2411-4413-2022-4-3

47. Томлін О., Ведмідь М. Особливості інвестиційного забезпечення аграрного сектору економіки. *Економіка та суспільство*, 2022. Вип 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1930/1858>

48. Українців навчатимуть навичок для відновлення країни – у Києві відбулася конференція «Skills4Recovery: Кваліфікована робоча сила для відновлення України». *Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/news/ukraintsiv-navchatimut-navichok-dlya-vidnovlennya-kraini-u-kievi-vidbulasya-konferentsiya-skills4recovery-kvalifikovana-robocha-sila-dlya-vidnovlennya-ukraini>

49. Хачатрян В. В., Стратійчук В. М. Інноваційні інструменти залучення іноземних інвестицій в економіку України. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу: міжнар. Бізнес-форум, 23 березня 2023 р. Київ Держ. Торг.-екон. ун-т, 2023. С. 122-124.

50. Хмелик О.С. Досвід державного регулювання іноземних інвестицій у розвинених країнах / О.С. Хмелик. Суми. : 2013. 67 с.

51. Хмельницька громада серед цифрових лідерів України. *УКРНЕТ*. 2024. URL: <https://www.ukr.net/news/details/vinnytsya/104356770.html>

52. Федюк В. Залучення інвестицій у громаду: механізми, приклади і практичні поради. *Громадський простір*. URL: <https://www.prostir.ua/?library=zaluchennya-investytsij-u-hromadu-mehanizmy-pryklady-i-praktychni-porady>

53. Фінансова спроможність громад у 2024 році у розрізі областей. URL: <https://decentralization.ua/news/19512>

54. Чернишова Л. О., Сазанова В. В. Особливості залучення та стимулювання іноземного інвестування в Україні. *Бізнес Інформ*. 2013. № 2. С. 87-90.

55. Шишкіна О. В., Кальченко О. М. Сутність і роль іноземних інвестицій у розвитку промислових підприємств. *Фінансові дослідження*. 2019. № 1 (6). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/189.pdf>
56. Attracting FDI in Regions. OECD Publishing. Paris. 2025. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publication/reports/2025/03/attracting-fdi-in-regions_fb350036/085c06a1-en.pdf
57. Benchmark Definition of Foreign Direct Investment. OECD. Paris: 2008. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdstat47_FS09_en.pdf
58. Eu4environment. URL: <https://www.unido.org/our-focus/safeguarding-environment/resource-efficient-and-low-carbon-industrial-production/eu4environment>
59. European Investment Bank. Ukraine Municipal Infrastructure Programme (UMIP). Luxembourg: EIB, 2024. URL: <https://www.eib.org/en/projects/all/20130547>.
60. European Bank for Reconstruction and Development. EBRD Green Cities: Investing in a Sustainable Future. London: EBRD, 2024. URL: <https://www.ebrdgreencities.com/>
61. FDI Qualities Policy Toolkit. OECD Publishing. Paris. 2022. URL: <https://doi.org/10.1787/7ba74100-en>
62. Glossary:Foreign direct investment. *Eurostat*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Foreign_direct_investment_\(FDI\)](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Foreign_direct_investment_(FDI))
63. Green recovery for Ukraine. URL: <https://www.nefco.int/financing/municipalities-in-eastern-europe/green-recovery-ukraine/>
64. The War in Ukraine and Human Capital Losses. World bank group. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/5c9598063f47f2c96935621be315173b-0140062023/original/The-War-in-Ukraine-and-Human-Capital-Losses.pdf>
65. United Nations Development Programme. Mayors for Economic Growth (M4EG) Initiative. Brussels : UNDP, 2024. URL: <https://m4eg.eu/>

66. World Bank. Supporting Ukraine's Reconstruction and Growth Environment (SURGE) Programme. Washington, D.C. : The World Bank, 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/factsheet/2024/04/10/surge-programme-for-ukraine>

67. World Investment Report 2022. International Tax Reforms and Sustainable Investment: UNCTAD. Geneva. 2022. URL : https://unctad.org/system/files/official-document/wir2022_en.pdf

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А1 – Класифікаційні ознаки іноземних інвестицій

Класифікаційна ознака	Форми
За формою власності	<ul style="list-style-type: none"> – Приватні інвестиції; – Державні інвестиції; – Інвестиції міжнародні. організацій; – Інвестиції недержавні організацій; – Змішані інвестиції.
За видами інвестицій	<ul style="list-style-type: none"> – Іноземна конвертована валюта; – Валюта України при реінвестуванні; – Будь-яке рухоме і нерухоме майно; – Грошові вимоги та права на виконання зобов'язань; – Права на інтелектуальну власність; – Інші нематеріальні складові; – Акції, облігації та інші цінні папери; – Інші цінності відповідно до законодавства України.
За величиною	<ul style="list-style-type: none"> – Малі (до 10 тис. дол. США); – Середні (до 100 тис. дол. США); – Великі (понад 100 тис. дол. США).
За геополітичною спрямованістю	<ul style="list-style-type: none"> – Інвестиції в розвинені країни; – Інвестиції в країни, що розвиваються; – Інвестиції в транзитивні країни.
За правовою формою інвестування	<ul style="list-style-type: none"> – Корпоративні інвестиції; – Договірні інвестиції.
За джерелами інвестування	<ul style="list-style-type: none"> – Власні кошти; – Реінвестовані прибутки; – Внутрішньофірмові трансфери.
За намірами інвестора	<ul style="list-style-type: none"> – Добросовісні; – Недобросовісні; – Псевдоінвестиції.
За режимом оподаткування	<ul style="list-style-type: none"> – З загальним режимом оподаткування; – З пільговим режимом оподаткування.
За ступенем первинності	<ul style="list-style-type: none"> – Первинні; – Реінвестиції; – Дезінвестиції.
За напрямом розміщення	<ul style="list-style-type: none"> – Інвестиції в під-ва (філії материнських фірм); – Інвестиції у СЕЗ; – Інвестиції в ТПР; – Інвестиції в концесії.
За метою інвестування	<ul style="list-style-type: none"> – Інвестиції для досягнення фінансової мети; – Інвестиції для досягнення підприємницької мети; – Інвестиції для реалізації іншої мети.
За типом інтеграції міжнародного виробництва	<ul style="list-style-type: none"> – Вертикальні інвестиції; – Горизонтальні інвестиції.
За юрисдикцією суб'єктів	<ul style="list-style-type: none"> – Інвестиції резидентів; – Інвестиції нерезидентів.
За рівнем ризику	<ul style="list-style-type: none"> – Низькоризикові; – Середньо ризикові; – Високоризикові; – Спекулятивні.

Продовження таблиці А 1

Класифікаційна ознака	Форми
За способом оформлення	<ul style="list-style-type: none"> – Явні інвестиції; – Приховані інвестиції; – «Чорні» інвестиції”.
За сферами використання	<ul style="list-style-type: none"> – Економічні інвестиції; – Соціальні інвестиції; – Екологічні інвестиції; – Венчурні інвестиції.
За спрямуванням	<ul style="list-style-type: none"> – Інвестиції в нарощування експортних потужностей підприємства-реципієнта; – Інвестиції в освоєння внутрішнього ринку; – Конгломератні інвестиції.
За характером впливу на економіку	<ul style="list-style-type: none"> – Екстенсивні інвестиції; – Інтенсивні інвестиції – Інноваційні інвестиції; – Псевдоінвестиції.
За формою інвестування	<ul style="list-style-type: none"> – Часткова участь у підприємствах, що створюються спільно; – Створення підприємств, що повністю належать іноземним інвесторам, – Придбання рухомого та нерухомого майна; – Придбання прав на користування землею та використання природних ресурсів на території України; – Придбання інших майнових прав; – Господарська (підприємницька) діяльність на основі угод про розподіл продукції; – Інші форми, які не заборонені законодавством.
За мотивами залучення інвестицій	<ul style="list-style-type: none"> – Ресурсорієнтовані; – Ринкоорієнтовані; – Затратно-орієнтовані; – Стратегічно-орієнтовані.
За масштабами залучення	<ul style="list-style-type: none"> – Транснаціональні; – Трансконтинентальні.

Джерело: [9]

Таблиця Б1 – Класифікація інструментів залучення іноземних інвестиційних ресурсів для розвитку територіальних громад

№	Категорія	Інструменти
1	Фінансово-податкові стимули (зменшують витрати інвестора або збільшують рентабельність)	<ul style="list-style-type: none"> - місцеві податкові пільги та знижки (податки на майно, місцеві збори); - гранти та субсидії на створення робочих місць та розвиток бізнесу; - місцеві кредитні та гарантійні програми для інвесторів.
2	Інфраструктурні стимули (підготовка інфраструктури)	<ul style="list-style-type: none"> - індустриальні парки та локальні технологічні хаби; - підготовка земельних ділянок під інвестиційні проекти; - забезпечення місцевого транспорту, енергетики та комунікацій.
3	Інституційні стимули (механізми підтримки інвесторів і координації на рівні громад)	<ul style="list-style-type: none"> - муніципальні агентства з інвестицій; - локальні офіси супроводу «one-stop-shop»; - підтримка у взаємодії з місцевою владою та бізнес-спільнотою.
4	Маркетингові та інформаційні стимули	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиційні паспорти, портфелі місцевих проєктів; - участь у виставках, форумах, PR-кампанії; - брендинг муніципалітетів та стратегія позиціонування.
5	Адміністративні та регуляторні стимули	<ul style="list-style-type: none"> - спрощена реєстрація бізнесу та дозвільні процедури; - цифрові сервіси для бізнесу та прозорі місцеві регламенти; - місцеві спеціальні економічні режими.
6	Стимули людського капіталу	<ul style="list-style-type: none"> - місцеві програми професійної підготовки та перекваліфікації; - дуальна освіта (навчання + практика на підприємстві); - локальні стартап-хаби та акселератори; - співпраця з університетами та НДІ.
7	Юридичні та регуляторні	<ul style="list-style-type: none"> - законодавчі гарантії прав інвесторів. - місцеві інвестиційні договори та контракти.
8	Післяінвестиційна підтримка	<ul style="list-style-type: none"> - персональні менеджери післяінвестиційного супроводу; - допомога у масштабуванні бізнесу та інтеграції на місцевий ринок; - підтримка у вирішенні логістичних, кадрових та адміністративних проблем; - соціальні програми для підвищення привабливості громади;

Джерело: узагальнено автором на основі [52, 56, 61, 67]

Таблиця В 1 – Функції органів, які відповідальні за формування та реалізацію економічної та інвестиційної політики

Структура	Функції та завдання
<p>Управління економіки Хмельницької міської ради</p>	<p>Виконання власних та делегованих повноважень у сфері соціально-економічного розвитку, сприяння ефективному проведенню економічних реформ, забезпечення раціонального використання виробничо-технічного і наукового потенціалу міської територіальної громади, її природних, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.</p> <p>Підготовка програмних документів соціально-економічного розвитку Хмельницької міської територіальної громади та координація їх виконання.</p> <p>Створення сприятливих умов для розвитку промисловості, малого та середнього бізнесу.</p> <p>Забезпечення виконання заходів державної політики у сферах сільського господарства та розвитку сільських територій.</p> <p>Забезпечення реалізації державної тарифної політики.</p> <p>Участь у здійсненні державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності, залучення громадськості до обговорення проєктів регуляторних актів.</p>
<p>Відділ інвестиційної політики та міжнародного співробітництва Хмельницької міської ради</p>	<p>Виконання власних та делегованих повноважень у сфері інвестиційної політики.</p> <p>Підготовка програмних документів у сфері інвестиційної політики та міжнародного співробітництва Хмельницької міської територіальної громади та координація їх виконання.</p> <p>Сприяння розвитку міжнародного співробітництва.</p> <p>Ініціювання встановлення партнерських та побратимських зв'язків з містами іноземних держав, підтримка існуючих побратимських відносин, сприяння розвитку міжнародного торговельно-економічного, науково-технічного та культурного співробітництва.</p> <p>Сприяння активізації зовнішньоекономічних зв'язків, просування на зовнішній ринок продукції/послуг підприємств, установ та організацій міської територіальної громади.</p> <p>Сприяння залученню інвестицій в економіку міської територіальної громади.</p> <p>Формування позитивного міжнародного іміджу міської територіальної громади.</p>

Джерело: [39]

Таблиця Г1 – Проєкти реалізовані в Хмельницькій територіальній громаді за рахунок іноземних інвестиційних ресурсів протягом 2021-2024 рр.

Назва проєкту	Вартість проєкту	Сутність проєкту
Закупівля тролейбусів	16,55 млн євро	У 2024 році підписано угоду між Хмельницькою міською радою та Європейським банком реконструкції та розвитку на постачання 42 нових низькопідлогових тролейбусів. Проєкт також включає будівництво автоматичної мийки, оновлення тролейбусного депо та освітлення зупинок. Загальна вартість становить 16,55 млн євро, з яких 10,6 млн євро – кредит ЄБРР, 4,45 млн євро – гранти від структур ЄС та США, 1,5 млн євро – кошти місцевого бюджету.
Будівництво сміттєпереробного комплексу	23 млн євро	У Хмельницькому триває будівництво сучасного сміттєпереробного заводу за механіко-біологічним принципом, здатного переробляти до 115 тис. тонн відходів на рік. Фінансування здійснюється за рахунок кредиту ЄБРР, гранту ЄС (Інвестиційна платформа сусідства – EU NIP) та місцевого співфінансування у розмірі 3 млн євро.
Реконструкція водоочисних споруд та встановлення сонячних електростанцій	2 млн євро	Проєкт загальною реалізується за підтримки NEFCO та уряду Данії. Мета – модернізація каналізаційних очисних споруд, будівництво нового блоку механічної очистки, насосної станції та встановлення сонячної електростанції.
Центр підтримки інновацій та підприємництва iHUB.	-	У 2020 році за грантової підтримки ЄС відкрито центр iHUB, який став майданчиком для розвитку IT-сфери та малого бізнесу. Тут проводяться освітні програми, стартап-конкурси, бізнес-школи та консультації для молодих підприємців. Центр сприяє інтеграції місцевих IT-компаній у міжнародну екосистему, підтримує розвиток інновацій та створення нових робочих місць.

Продовження таблиці Г 1

Реновація торговельного центру «Дитячий світ»	654,8 тис. євро.	У 2023 році реалізовано капітальний ремонт та осучаснення ТЦ «Дитячий світ» у межах грантової програми ПРООН «Support to Rapid Economic Recovery of Ukrainian Municipalities (SRER)». Мета проекту – створення сучасного бізнес-простору, підтримка місцевих підприємців та оновлення застарілої інфраструктури.
Проект житла для внутрішньо переміщених осіб	8,4 млн євро	У межах ініціативи «EU Support for Urgent Housing Needs for Internally Displaced Persons (IDPs) in Ukraine» реконструйовано два гуртожитки та обладнано їх енергозберігаючими технологіями. Грант адмініструється NEFCO. Проект реалізований у партнерстві з GIZ, SKEW та німецькими муніципалітетами. В результаті створено близько 53 кімнат гуртожитків та 22 індивідуальні квартири, що забезпечують житлом до 200 людей.
Когенераційні установки	-	25 когенераційних установок, була передана місту як технічна допомога від USAID та MOM. Ці установки дозволяють забезпечувати теплом та електроенергією потреби комунальних підприємств, підвищуючи їхню автономність та надійність роботи. Практика проходження опалювальних сезонів в м. Хмельницькому показала, що когенераційні установки є найефективнішим та найнадійнішим резервним автономним джерелом електропостачання котелень.

Джерело: [30-34]

Виконав студент(ка) магістратури
за спеціальністю 072 Фінанси,
банківська справа, страхування та
фондовий ринок

«____» _____ 20__ р.

Підпис

Д.В. Бачинський

Ініціали, прізвище

Науковий керівник

доцент кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та
фондового ринку, к.е.н.

«____» _____ 20__ р.

Підпис

С.А. Попель

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

завідувачка кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та
фондового ринку

к.е.н., доцентка

«____» _____ 20__ р.

Підпис

А.В. Крушинська

Ініціали, прізвище