

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ
ТА ПРАВА ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Кафедра: публічного управління та адміністрування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

на тему:

**Розвиток підприємницького потенціалу
об'єднаної територіальної громади (на прикладі
Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади)**

Виконав: студентка спеціальності
281 Публічне управління та
адміністрування
заочної форми навчання

Михайлов Назар Олександрович

(прізвище та ініціали)

Керівник:

Марущин Юрій Віталійович, старший
викладач кафедри

(прізвище та ініціали)

Рецензент:

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ:

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	6
1.1. Сутність та структура підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади.....	6
1.2. Фактори формування й розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади.....	12
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛІСОВОГРИНІВЕЦЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	19
2.1. Аналіз передумов розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади.....	19
2.2. Особливості розвитку підприємницького потенціалу Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади.....	30
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ НАРОЩУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ЛІСОВОГРИНІВЕЦЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	37
3.1. Розвиток механізмів управління підприємницьким потенціалом сільських територій.....	37
3.2. Встановлення пріоритетів розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади.....	47
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	Error! Bookmark not defined.

ВСТУП

Актуальність теми. Проблема розвитку підприємницького потенціалу сільських територій стала надзвичайно актуальною в контексті радикальних трансформацій політичної, економічної та соціальної систем в Україні. Економічні зміни супроводжувалися спадом підприємницької ініціативи, поглибленням бідності серед сільського населення, а також деградацією соціальної інфраструктури у селах, що загостило розрив між фактичними досягненнями та потенціалом економічного розвитку сільських громад. Ці проблеми свідчать про нестачу комплексних наукових досліджень на основі системного підходу, що гальмує процес формування та розвитку підприємницького потенціалу сільських територій на інноваційних засадах. Зазначене обумовило актуальність дослідження, його мету та завдання.

Теоретико-методологічну основу формування підприємницького потенціалу сільських територій, механізмів взаємодії суб'єктів підприємництва здійснено відомими зарубіжними дослідниками: Богданов Д.С. [5], Бородіна О. М. [6], Бутенко А. І. [7], Важинський Ф. А. [8], Гадзало Я. [10], Грищенко І. М. [14], Забуранна Л. В. [19], Заяць В. М. [20], Іванюта В. Ф. [22], Костирко І. В. [28], Мельник В. [34], Притула К. М. [41] та інші. Водночас, подальших досліджень потребують проблеми розвитку підприємницького потенціалу сільських територій, зокрема на засадах смарт-спеціалізації.

Мета і завдання дослідження. Метабакалаврської роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та прикладних аспектів формування підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади. Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі *завдання*:

- визначити сутність та структуру підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади;
- охарактеризувати фактори формування й розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади;
- здійснити аналіз передумов розвитку підприємницького потенціалу

об'єднаної територіальної громади;

– визначити особливості розвитку підприємницького потенціалу Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади;

– опрацювати напрями розвитку механізмів управління підприємницьким потенціалом сільських територій;

– обґрунтувати пріоритети розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що складаються в процесі формування підприємницького потенціалу сільських територій.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і практичних аспектів формування підприємницького потенціалу Лісовогринівецької ОТГ.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання проблем формування підприємницького потенціалу сільських територій. Для побудови теоретичної основи дослідження, визначення сутності та структури підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади, формулювання висновків використовувався абстрактно-логічний метод. За допомогою статистико-економічного методу досліджено актуальні тенденції формування підприємницького потенціалу Лісовогринівецької ОТГ та перспективи його розвитку. Системний підхід став основою для визначення напрямів нарощування підприємницького потенціалу розвитку територіальної громади.

Інформаційну базу дослідження становлять ключові принципи економічної теорії, публічного управління та концепції регіональної економіки, аналітичні матеріали Лісовогринівецької ОТГ, інформація Інтернет-ресурсів, періодичних видань, власні висновки автора.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що представлені практичні рекомендації щодо розвитку підприємницького потенціалу сільських територій можуть стати основою для розробки

відповідних стратегічних документів розвитку Лісовогринівецької ОТГ.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Сутність та структура підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади

Підприємницький потенціал сільських територій є не лише рушійною силою їхнього розвитку, але й основою для формування та розвитку якісного життєвого простору для населення. Завдяки створенню нових робочих місць, стимулюванню зростання місцевої економіки та розширенню доступу до необхідних товарів і послуг, підприємництво робить життя на селі більш комфортним і привабливим. Розвиток малого та середнього бізнесу на селі дає людям можливість реалізувати своїй потенціал, відкривати власну справу та жити в кращих умовах. Це, в свою чергу, сприяє збереженню та відродженню сільських громад, робить їх більш стійкими до зовнішніх викликів та забезпечує їхнє процвітання в майбутньому.

У сучасних наукових дослідженнях трактування економічної категорії «підприємницький потенціал» характеризується багатоаспектністю. Його складність зумовлена поєднанням двох ключових компонентів: «підприємницької» та «потенційної» складових. Підприємницька складова ґрунтується на концепції підприємництва як виду діяльності, що передбачає раціональне комбінування ресурсів та факторів виробництва на інноваційній основі. Це також організація та управління виробництвом з метою отримання підприємницького доходу для саморозвитку власної справи та виконання зобов'язань перед бюджетами та іншими суб'єктами господарювання [19, с. 37;28, с. 14]. Потенційна складова фокусується на концепції потенціалу. Це наявність у будь-кого або будь-чого (окремої людини, громади,

підприємства, галузі, регіону, держави) явних та неявних можливостей або здатності діяти у відповідних сферах. Потенціалу притаманні ресурсна, організаційна та творча функції підприємництва [57, с. 23;32, с. 98].

Зміст поняття «підприємницький потенціал території» формувався у процесі еволюції економічної думки, етапи якої визначали характер науково-теоретичного мислення відповідної епохи (потреби розвитку, прибуток, власність, економічне зростання, підприємницька активність) [5]. Підходи вчених до тлумачення цієї дефініції на сучасному етапі відображено у табл.1.1.

Таблиця 1.1. Визначення сутності поняття «підприємницький потенціал території»

Автор, джерело	Визначення
В. Гришко, О. Краснокутська, В. Хачатрян, Н. Богацька [13, с. 17;29, с. 127;56, с. 100]	система ресурсів і реальних можливостей ведення бізнесу, яка має складну ієрархічну структуру та різновекторну взаємодію елементів – людей, суб'єктів господарювання, територій, муніципальних утворень, владних систем регіонів, країни, що визначає інституціональні засади управління розвитком підприємництва, наголошують
О. Федоніна, І. Репіна, О. Олексюк [55, с. 128].	комплекс ресурсів (можливостей, компетенцій, інститутів, соціального та інтелектуального капіталів), що прив'язаний до місця та часу, має місце у дослідженнях.
20. Заяць В. М., Р. Квасницька, М. Тарасюк, М. Зеленська [20, с. 223; 26, с. 74]	сукупність соціально-економічних, екологічних, поведінкових, просторових та управлінських ресурсів розкрито у працях, які обґрунтовують доцільність використання блочно-модульного та функціонального підходів до структуризації потенціалу
А.І. Бутенко, Є.В. Лазарева, І.М. Сараєва [7, с. 47]	здатність суб'єктів підприємництва випускати конкурентоспроможну продукцію і послуги, забезпечувати розвиток виробництва та як комплексне явище, що відображає умови ведення певною групою населення регіону підприємницької діяльності, наявність ресурсів і потенційних можливостей займатися цією діяльністю
І.З. Должанський, Т.О. Загорна [17, с. 184].	можливість ефективно розпоряджатися власними і запозиченими ресурсами регіону в умовах конкурентного ринку

На ототожненні підприємницького потенціалу території із системою ресурсів і реальних можливостей ведення бізнесу, яка має складну ієрархічну структуру та різновекторну взаємодію елементів – людей, суб'єктів

господарювання, територій, муніципальних утворень, владних систем регіонів, країни, що визначає інституціональні засади управління розвитком підприємництва, наголошують В. Гришко, О. Краснокутська, В. Хачатрян, Н. Богацька. До вищого рівня ієрархії інституціонального регулювання розвитку підприємства вони відносять ринкові, маркетингові, організаційні, наукові, технологічні, фінансові, кадрові, матеріальні, технічні, інформаційні інститути; до середнього рівня ієрархії – реалізаційні, інвестиційні, інноваційні, ресурсні інститути; до низового рівня ієрархії – виробничі, операційні, інноваційно-інвестиційні [13, с. 17; 29, с. 127; 56, с. 100].

О. Федонін, І. Репіна та О. Олексюк розглядають підприємницький потенціал території як сукупність ресурсів (можливостей, компетенцій, інститутів, соціального та інтелектуального капіталу), яка залежить від конкретного місця та часу[5]. Дослідники підкреслюють важливість застосування об'єктно-суб'єктного підходу у концептуальному обґрунтуванні підприємницького потенціалу території. В їх роботах об'єктами розглядаються ресурси, можливості та компетенції, тоді як суб'єктами виступають різні інститути, чия соціальна та інтелектуальна капітал може забезпечити ефективну взаємодію об'єктів.

Р. Квасницька, М. Тарасюк та М. Зеленська в своїх дослідженнях розглядають підприємницький потенціал території як сукупність соціально-економічних, екологічних, поведінкових, просторових та управлінських ресурсів [20, с. 223; 26, с. 74]. Вони обґрунтовують використання блочно-модульного та функціонального підходів для структуризації цього потенціалу. Згідно з блочно-модульним підходом, підприємницький потенціал забезпечує взаємодію ресурсів, систем управління та людського потенціалу соціально-економічної просторової системи. За функціональним підходом ця взаємодія реалізується через функціональні області, такі як маркетинг, виробництво, кадри, менеджмент, фінанси та інформація.

Також варто звернути увагу на дослідження, що розглядають ресурсну складову підприємницького потенціалу території. Ці дослідження розглядають підприємницький потенціал як ресурс, який може сприяти або не сприяти розвитку підприємницької діяльності в певному просторовому середовищі, залежно від умов та використання накопиченого підприємницького досвіду. В фундаментальних тлумаченнях економічного потенціалу також знаходяться ознаки ресурсної складової підприємницького потенціалу території, включаючи природні, виробничі, трудові, науково-технічні, технологічні та інформаційні ресурси, а також потенціали техніко-економічних та організаційно-економічних відносин і господарського механізму.

Вітчизняні дослідники Я. Гадзало, В. Жук, К. Ващенко та В. Кампо виділяють такі функції підприємництва в комплексному розвитку територій: раціональне комбінування ресурсів, факторів виробництва на інноваційній основі; організація і керування виробництвом для одержання підприємницького доходу; організаційна комбінація для уникнення зовнішніх ризиків і загроз [9, с. 135; 10, с. 74].

Аналогічних позицій дотримуються А. Бутенко, Є. Лазарева, І. Сараєва, які розглядають функціональні аспекти підприємницького потенціалу регіону та вважають його «сукупністю можливостей досягнення системи підприємницьких цілей як для конкретного суб'єкта господарювання, так і для суспільства в цілому, наприклад, формування середнього класу, забезпечення попиту тощо» [7, с. 50]. З ними погоджуються Н. Краснокутська та І. Бубенець, які обґрунтовують значення активних агентів – підприємців для розвитку підприємницького потенціалу організації, території, та вважають доцільним розглядати підприємницький потенціал як елемент структури трудового потенціалу, до якого відносять «детерміновані ринковими умовами, конкурентними силами, унікальними особистісними якостями інтегральні здібності носіїв підприємницької діяльності, спрямовані

на визначення, пошук, формування та задоволення потреб у товарах, що користуються попитом та отримання підприємницького доходу» [29, с. 205–209].

Враховуючи зазначене, під підприємницьким потенціалом сільських територій пропонуємо розглядати сукупність можливостей, ресурсів та компетенцій сільської соціально-економічної системи, що базується на інституціональних та управлінських механізмах, а також на унікальних особистісних якостях та інтелектуальних здібностях суб'єктів підприємництва. Це сприяє адаптації до ринкових умов та конкурентних сил і сприяє продовженню циклів розвитку цієї системи (рис.1.1).

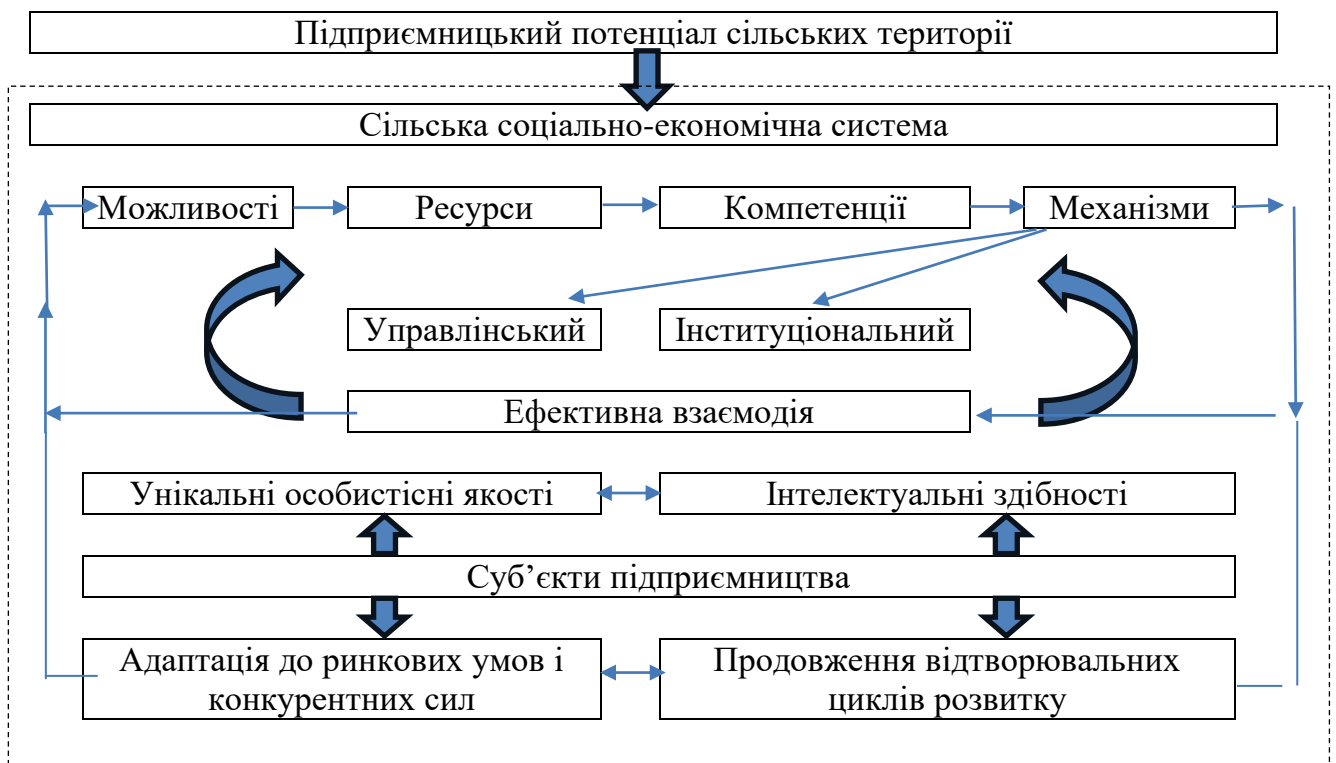


Рисунок 1.1. Зміст підприємницького потенціалу сільських територій
Джерело: [37].

Серед ключових факторів розуміння підприємницького потенціалу сільських територій виділяються п'ять основних аспектів [36, с.15]:

1. Територіальний (ендогенний, місцевий розвиток), що охоплює аспекти, пов'язані з місцевими умовами та можливостями.
2. Галузевий (сільське господарство, агробізнес, інфраструктура агробізнесу, сільське господарство), який охоплює сільськогосподарські та пов'язані з ними галузі.
3. Просторовий (екологія, рекреація, туризм, мікроринки, логістичні центри), який включає аспекти пов'язані з природним середовищем та використанням простору для рекреації та бізнесу.
4. Соціально-економічний, інтелектуальний (якість життя населення, розвиток громад, природоохоронна діяльність, рівень інноваційної активності та інвестиційна спроможність), що враховує соціальні та економічні аспекти розвитку та інтелектуальний потенціал території.
5. Управлінський (інституціональний), який охоплює аспекти пов'язані з управлінням та інституційною підтримкою для розвитку підприємницької активності на території.

Змістовне наповнення підприємницького потенціалу сільських територій якого вказує на існування передумов щодо комплексного дослідження його складових – можливостей, сили, запасів, засобів, підприємницької здатності, вміння ефективно організовувати перетворення різних видів ресурсів, здатності і компетентності щодо планування, організації, мотивування, координації, інформаційного забезпечення розвитку власного бізнесу та участі у конкурентних відносинах. Складові підприємницького потенціалу сільських територій включають у себе такі аспекти, як професійні навички та лідерський потенціал місцевих громадських лідерів, керівників підприємств та органів управління на рівні регіону та галузі. Це визначається, насамперед, тим, що ці особи відіграють ключову роль у консолідації суб'єктів підприємницької діяльності та місцевого населення у процесі адаптації до умов ринку та конкурентних сил. Така консолідація сприяє подальшому

розвитку підприємництва на сільських територіях, забезпечуючи продовження циклів його відтворення.

1.2. Фактори формування й розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади

Для дослідження того, як формується та розвивається підприємницький потенціал сільських територій, варто застосовувати концептуальну диференціацію різних факторів. Ці фактори включають економічні, виробничі, соціальні, територіальні, екологічні, просторові, інтелектуальні, інвестиційні та інші. Подальша інтеграція цих факторів у комплекси може потенційно сприяти розвитку підприємництва на цих територіях.

Визначення факторів, що визначають формування підприємницького потенціалу сільських територій, здійснимо на засадах системного та об'єктно-суб'єктного підходів (рис.1.2). Системний підхід дозволяє розглядати підприємництво як складну систему, де кожен елемент взаємодіє з іншими, і вивчати взаємозв'язки між ними для кращого розуміння його функціонування та можливостей розвитку. Паралельно з цим, об'єктно-суб'єктний підхід дозволяє врахувати роль як об'єктів, так і суб'єктів у формуванні підприємницького потенціалу. Об'єктами можуть бути ресурси, можливості, інфраструктура тощо, тоді як суб'єктами виступають підприємці, публічне врядування, місцеві громади та інші учасники. Застосування об'єктно-суб'єктного підходу дозволяє врахувати вплив суб'єктивних чинників, таких як місцеві управлінські рішення або лідерство, на формування підприємницького середовища. Таке поєднання системного та об'єктно-суб'єктного підходів робить дослідження більш глибоким та комплексним, дозволяючи зрозуміти не лише структуру та взаємозв'язки системи підприємництва на сільських територіях, але й вплив різних акторів на її формування та розвиток [46].

До елементів (складників, підпотенціалів) системи підприємницького потенціалу сільських територій віднесено сукупність економічних, соціальних, екологічних, просторових, інтелектуальних, інституціональних чинників та їх конкретизовані прояви (впливи), які також можуть трансформуватися у продуктивний ресурс системного «виходу».



Рисунок 1.2. Детермінанти формування підприємницького потенціалу сільських територій

Джерело: [].

Створення сприятливого середовища для відтворення підприємницького потенціалу на сільських територіях передбачає ефективну взаємодію між

підприємництвом, населенням, інститутами та ресурсами. Ця взаємодія сприяє інтеграції наявних ресурсів та можливостей з урахуванням узгодженості дій підприємців, які відзначаються підприємницькою активністю. Процес об'єднання різних видів потенціалу розглядається як об'єкт управління та інституціонального регулювання.

У процесі формування переліку сутнісних ознак підприємницького потенціалу сільських територій необхідно передбачити, що [59, с.65]:

1) він може розглядатись як інтегруючий чинник усіх потенціалів (ресурсного, економічного, виробничого, технічного, соціально-економічного, потенціалу диверсифікації, екологічного, потенціалу економічного розвитку, просторового, потенціалу сільських громад);

2) ключовою його відмінністю від інших потенціалів є «здатність об'єднувати» різні ресурси й можливості для потенційного розвитку;

3) його носіями є люди, які мають здатність (ділову активність) до узгодження дій у процесах об'єднання різних видів потенціалів для досягнення цілей сталого розвитку сільських територій.

На основі зазначеного пропонується до сутнісних ознак підприємницького потенціалу сільських територій відносити [22, с.62]:

по-перше, різні види ресурсів (соціальні, економічні, матеріальні, технічні, екологічні, рекреаційні, інтелектуальні, просторові, соціальної відповідальності, громадської активності);

по-друге, підприємців, що здійснюють підприємницьку діяльність на сільських територіях (керівники й персонал сільськогосподарських підприємств, несільськогосподарських підприємств, голови домогосподарств, сільське населення, лідери громади, керівники місцевих та регіональних органів управління);

по-третє, сукупний потенціал підприємницької активності («розумовий потенціал»), що має прояв у досягненні цілей розвитку та забезпеченні відтворення якості життя на сільських територіях.

Формування відповідної системи інституційного забезпечення і державної підтримки розвитку підприємництва в сільській місцевості, яка враховуватиме перераховані детермінанти, визначатиме подальший розвиток і повноту використання підприємницького потенціалу сільських територій.

Ризик-факторами у розвитку підприємницького потенціалу сільських територій є: демографічні трансформації (міграційні процеси, обезлюднення сіл, урбаністичні мотивації сільського населення), стан соціально-економічно розвитку села (нестача робочих місць, нерозвиненість сільської економічної та соціально-побутової інфраструктури, віддаленість від міст (центрів економічного розвитку), недосконалість інформаційного та інфраструктурного забезпечення [35, с. 145].

Підприємницький потенціал сільських територій значною мірою реалізується через малі форми господарювання, яким притаманні основні риси підприємництва – ініціативність, самостійність, новаторство, високий ризик. Серед них розрізняють форми підприємницького типу (фермерські господарства, приватні підприємці, виробничі кооперативи) та форми господарського типу (особисті селянські господарства, обслуговуючі та садово-городні кооперативи тощо) [41, с.126].

Посилення депресивності сільських територій та просторових соціально-економічних диференціацій в період воєнного часу слугує системною проблематикою і перешкодою збалансованого розвитку сільського господарства, знижує його конкурентоспроможність, і, як наслідок, унеможлиблює в сучасних умовах ефективно використовувати підприємницький потенціал суб'єктів на селі, який загострюється екологічними чинниками та викликами втрати економічної спроможності, що є реальною загрозою для економічної безпеки аграрного сектора [11].

Потужним інструментом нівелювання негативних тенденцій є формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва на сільських територіях. Зважаючи на особливості формування та розвитку

підприємницької діяльності на сільських територіях, виокремлено соціально-економічні детермінанти зміни середовища функціонування організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва на сільських територіях (рис. 1.3).

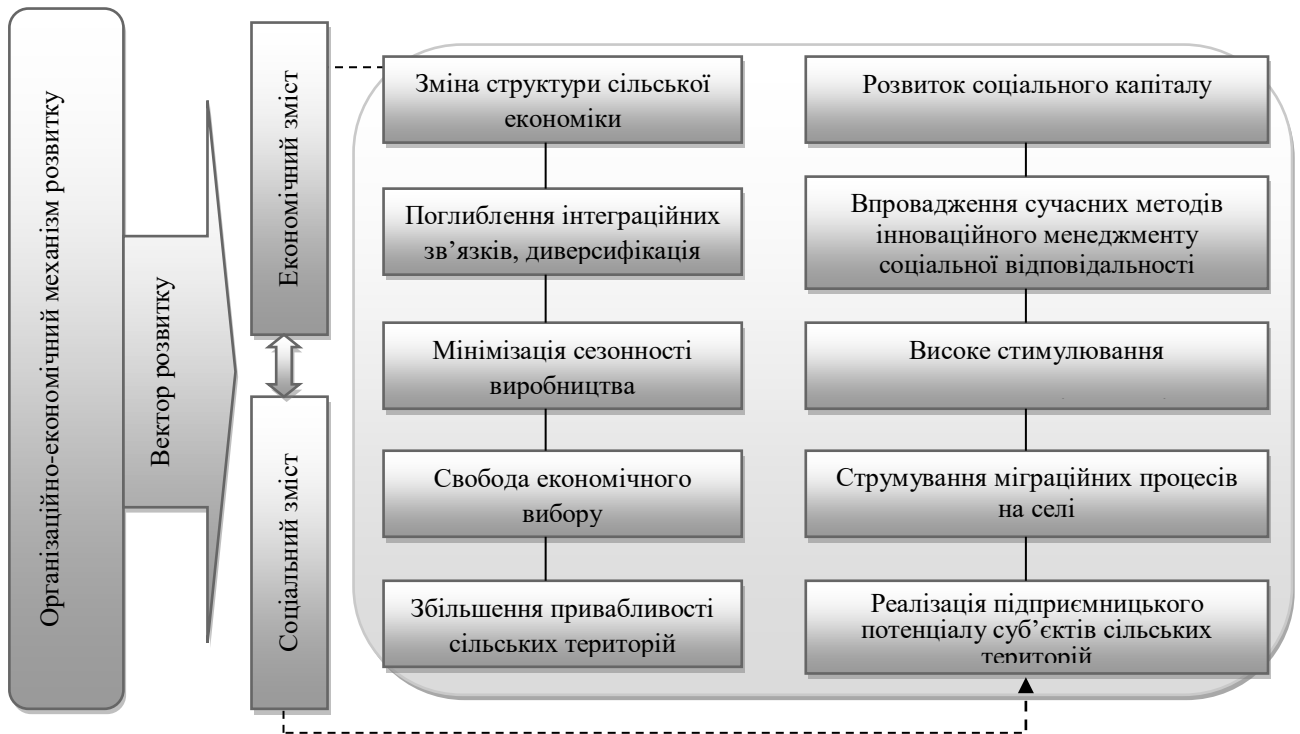


Рисунок 3.3. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємництва на сільських територіях

Джерело: [4, с.25].

Організаційно-економічний механізм розвитку підприємництва слід здійснювати на засадах системного підходу, що, враховуючи комплементарну взаємодію його компонент, та дозволяють прогнозувати ефективність багатofункціональних зв'язків підприємницьких структур із зовнішнім бізнес-оточенням [11, с.138]. До основних інструментів віднесено: організаційні (проекти соціально-економічного розвитку сільських територій); фінансові (пільгове та цільове кредитування і фінансування); правові (законодавчі та нормативно-правові акти, програми розвитку);

інноваційні (формування інституту академічного підприємництва); соціальні (підвищення кваліфікації, освіта, медицина, культура) [17, с.35].

Як відомо, будь-який управлінський процес або прийняття управлінських рішень включає в себе кроки з оцінки поточного стану об'єкта (будь-то явище або процес), щоб враховувати його особливості в даному періоді та розробляти стратегії, плани та програми, враховуючи ці особливості. Це також стосується процесів формування підприємницького потенціалу сільських територій, оскільки важливо визначити методологічні засади моніторингу їх розвитку. Механізм моніторингу територіальних соціально-економічних систем формується з урахуванням потреб подальшого використання отриманих результатів. Ці результати використовуються для оцінки потенціалу, конкурентоспроможності території, рівня інноваційного розвитку регіону або окремих територій. Для оцінки підприємницького потенціалу сільських територій можна використати наступні показники(табл. 1.2).

Таблиця 1.2. Система показників оцінки підприємницького потенціалу територій

Напрями оцінки підприємницького потенціалу територій	Показники
Фінансовий потенціал	Фінансовий результат до оподаткування Рентабельність операційної діяльності
Інфраструктурний потенціал	Кількість суб'єктів господарювання Обсяги реалізованої продукції (товарів і послуг) Кількість підприємств за видами
Інноваційний потенціал	Кількість працівників задіяних у виконанні наукових досліджень та розробок Витрати на виконання наукових досліджень та розробок Кількість інноваційних промислових підприємств
Трудовий потенціал	Кількість зайнятих працівників Кількість найманих працівників Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників Економічна активність населення

Джерело: [27, с.88].

У складі цього механізму передбачаються систематичний збір інформації, оцінка показників рівня конкурентоспроможності, прийняття оперативних управлінських рішень щодо виявлення та реалізації територіальних конкурентних переваг, аналіз інвестиційної активності та фінансових показників суб'єктів господарювання на території, а також інформатизація сфер територіального управління. Оцінка підприємницького потенціалу сільських територій є ключовою для створення сприятливого середовища для підприємництва та загального розвитку сільських громад [18].

Отже, ключовими факторами, які визначають формування та розвиток підприємницького потенціалу сільських територій, є наявність ресурсів та суб'єктів, таких як підприємства, місцеве населення та інституції. Ефективна взаємодія цих складових забезпечує можливість продовження бізнес-циклів і створює умови для формування середовища, яке сприяє відтворенню підприємницького потенціалу. Ця взаємодія відбувається за участю механізмів державного регулювання, інституціональних умов, міжорганізаційних відносин, соціальної інтеграції та інтелектуалізації. Формування підприємницького потенціалу сільських територій відбувається завдяки інтеграції наявних ресурсів підприємств, організацій та місцевого населення. Це сприяє створенню потенціалу конкурентоспроможності місцевого підприємництва на основі моделювання комунікативного середовища та залучення знань і досвіду щодо підприємницької діяльності.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛІСОВОГРИНІВЕЦЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Аналіз передумов розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади

Лісовогринівецька сільська об'єднана територіальна громада (далі- ОТГ) розташована на північному сході Хмельницького району, охоплює площу 257,986 квадратних кілометрів, що становить 21% території Хмельницького району (1220,1 кв. км.) або 1,25% території Хмельницької області (20 629 кв. км.). Об'єднана територіальна громада має кордони з Красилівським і Старокостянтинівським районами на півночі, з Летичівським районом на сході, з сільськими радами Хмельницького району на півдні і заході, а також з містом Хмельницьким на південному заході. Громада складається з 14 сіл і знаходиться в зоні лісостепу. Рельєф, ґрунтові та агрокліматичні умови території сприятливі для господарського освоєння. Понад 82% території ОТГ займають землі сільськогосподарського призначення, 80,3% яких складає рілля.

Особливість місцезнаходження громади виявляється в тому, що центральна садиба розташована лише за 2 кілометри від обласного центру. Крім того, через її територію пролягає автомагістраль державного значення Житомир-Чернівці. У селі Климашівка розташована станція Жмеринської дирекції Південно-Західної залізничної магістралі. Населення, згідно з даними станом на 1 січня 2023 року, складає 7755 осіб, що становить 14,6% від загальної чисельності населення Хмельницького району та 0,6% від загальної чисельності населення Хмельницької області. До Лісовогринівецької сільської ради входять такі населені пункти з відповідною чисельністю населення (рис.2.1).

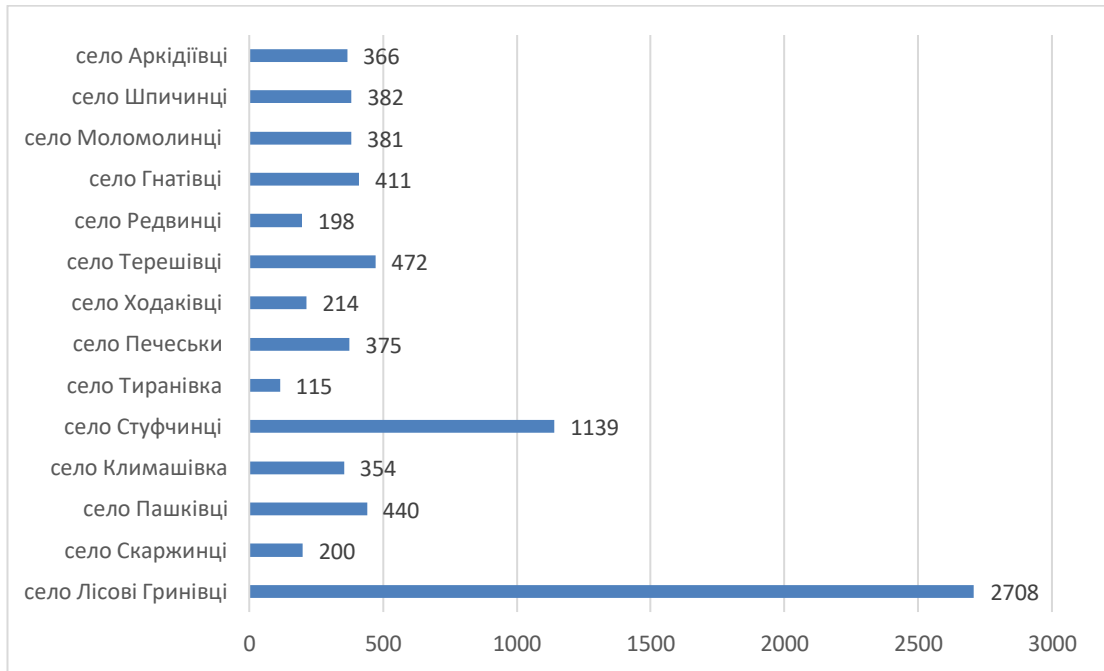


Рисунок 2.1. – Населені пункти Лісовогринівецької сільської об'єднаної територіальної громади

Джерело: [43].

Найбільшим за чисельністю мешканців є село Лісо Гринівці, на нього припадає майже 35% всього населення ОТГ, другим за величиною є село Стуфчинці - 15% населення ОТГ. Щодо загальної тенденції то кількість постійного населення у селах та ОТГ в цілому має тенденцію до зменшення, що зумовлено прискореним скороченням сільського населення за рахунок як природних, так і міграційних факторів.

У громаді фізично активне населення, у віці від 15 до 59 років, становить 63,0%. Люди у віці 60 років і старші складають 23,9% загальної чисельності населення територіальної громади. Діти віком від 0 до 14 років становлять 13,0% населення. Смертність стабільно перевищує народжуваність, що призводить до того, що кількість працездатного населення буде зменшуватися швидше, ніж зростати. Для об'єднаної територіальної громади з економічної точки зору це означає, що поступово скорочується кількість робочої сили на ринку праці, що, в свою чергу, призводить до зниження інвестиційної привабливості території.

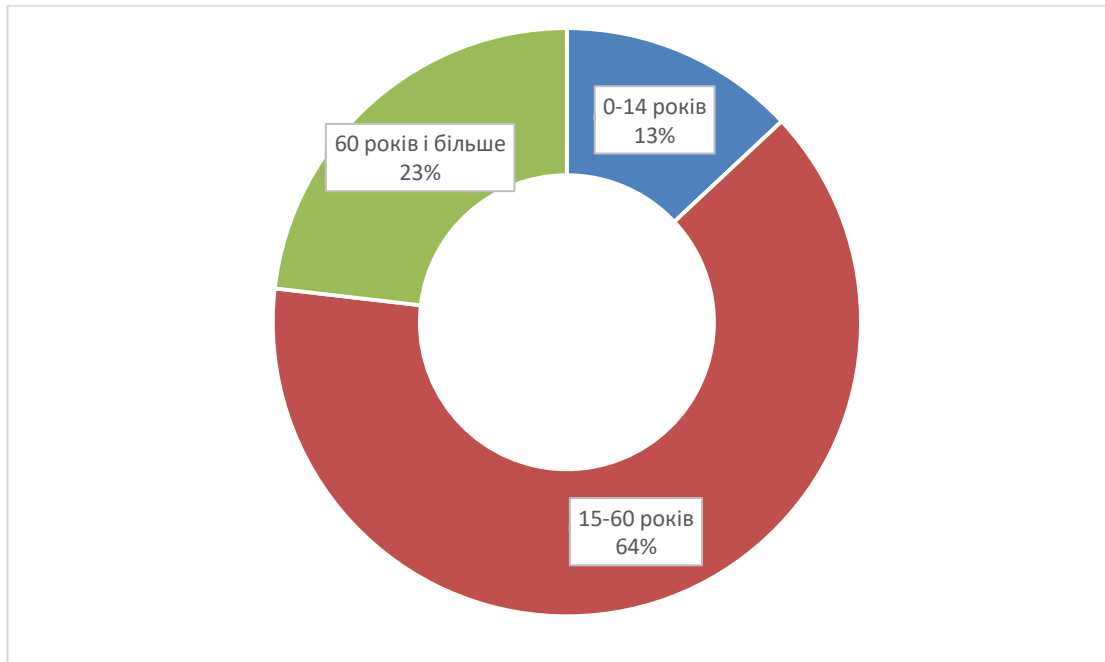


Рисунок 2.2. – Розподіл населення Лісовогринівецької сільської ОТГ за віковими групами, станом на 01.01.2023 року, осіб
Джерело: [43].

Зміни в чисельності населення громади в значній мірі відображають тенденції, що спостерігаються в районі та області, де протягом останніх декількох років спостерігається систематичне зменшення кількості мешканців.

Для забезпечення сталого розвитку адміністративно-територіальних одиниць велике значення має фінансовий потенціал об'єднаних територіальних громад. Цей потенціал є ключовим фактором для забезпечення фінансової автономії та самодостатності органів місцевого самоврядування.

Уже другий рік виконання бюджету відбувається в умовах повномасштабного вторгнення росії. В умовах війни особливо важливими стають економічна ефективність та раціональне використання фінансових ресурсів, тому на місцевому рівні проводиться ретельний аналіз резервів для залучення додаткових коштів до бюджетів.

Протягом аналізованого періоду планувалося залучити до доходів Лісовогринівецького бюджету (з урахуванням змін і уточнень) 150288,8 тис. грн. У результаті залучено 156376,4 тис. грн., що становить 104,1% запланованої суми. З них до загального фонду надійшло 145568,0 тис. грн., а до спеціального - 10808,4 тис. грн. Офіційні трансферти склали майже половину доходів сільського бюджету (47,5%). У 2020 році виконання по доходах з урахуванням офіційних трансфертів становило 109,2% до запланованих показників, з них до загального фонду - 107,5%, до спеціального - 422,2%. У 2021 році виконання становило 102,3% до запланованих на рік показників, з них до загального фонду - 100,0%, до спеціального - 127,8%. У 2022 році виконання становило 101,8%, з них до загального фонду - 101,2%, до спеціального - 111,1%, відповідно до уточнених показників.

Таблиця 2.1 Виконання бюджету Лісовогринівецької ОТГ за доходами у 2020- 2022 роках, тис.грн.

Рік	загальний фонд з трансф			спецфонд з трансф			всього доходів		
	план	факт	%	план	факт	%	план	факт	%
2020	41541,1	44655,9	107,5	225,7	952,9	422,2	41766,8	45608,8	109,2
2021	50427,7	50430,1	100,0	4555,3	5820,6	127,8	54983	56250,7	102,3
2022	49905,7	50482	101,2	3633,3	4034,9	111,1	53539	54516,9	101,8

Джерело: [43].

Протягом періоду 2020-2022 років доходи загального фонду (без урахування трансфертів) склали 78264,9 тис. грн, а доходи спеціального фонду – 3896,6 тис. грн. (рис.2.3). Зокрема, у 2020 році доходи загального фонду сільського бюджету виконано на рівні 124,4%, а спеціального фонду – на 434,2%. У 2021 році виконання за доходами загального фонду становило 102,8%, а спеціального фонду – 416,5%. За 2022 рік виконання за доходами загального фонду склало 102,2%, а спеціального фонду – 103,5% (без урахування трансфертів). У 2021 році темпи зростання доходів бюджету в порівнянні з 2020 роком склали 123,3%, а власних доходів бюджету (без

врахування трансфертів) зросли на 124,5%. У 2022 році порівняно з 2021 роком темпи зростання становили 96,9%, а власних доходів бюджету – 116,5%. Протягом досліджуваного періоду також збільшувалися доходи на душу населення ОТГ. У 2020 році вони становили 2786,9 грн, що перевищує середньообласний показник на 924,8 грн. У 2021 році цей показник становив 3367,5 грн при середньообласному показнику 2576,0 грн. У 2022 році він склав 4003,0 грн, що на 635,5 грн вище за середньообласний по ОТГ.

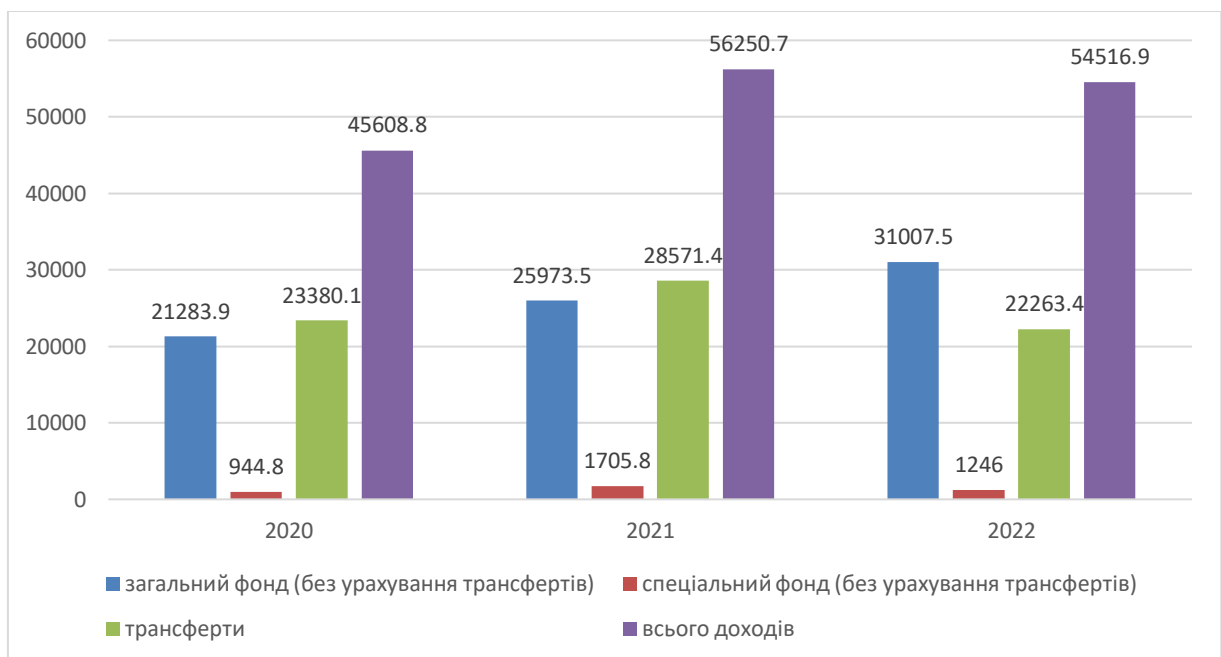


Рисунок 2.3. Динаміка доходів бюджету Лісовогринівецької ОТГ за 2020-2022 роки, тис.грн.

Джерело: [43].

Міжбюджетні трансферти також мали значний вплив на формування бюджету ОТГ протягом 2020-2022 років. У 2020 році вони склали 51,3%, у 2021 році – 50,8%, а у 2022 році – 40,8%. На відміну від попередніх років, у 2022 році сума трансфертів перевищила річні власні надходження у 2020 році. Важливо зауважити, що надходження трансфертів не були стовідсотковими жодного року (з винятком спецфонду у 2020 році). Обсяги надходжень офіційних трансфертів становили: у 2020 році – 95,7% до

затверджених показників або 23380,1 тис.грн, у 2021 році – 97,5% або 28571,4 тис.грн, у 2022 році – 99,5% до затверджених показників або 22263,4 тис.грн.

Субвенції з державного бюджету України мають значний вплив на формування бюджетів об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Основні з них, спрямовані на фінансування соціальної інфраструктури, включають освітню субвенцію, яка базується на нормативному наповненні класів для стимулювання оптимізації мережі освітніх закладів, та медичну субвенцію, яка компенсує витрати на придбання необхідних матеріалів і засобів для забезпечення медичної допомоги. Найбільшу частку у офіційних трансфертах з державного бюджету до бюджетів ОТГ складають такі субвенції (рис.2.4): "Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам" – 41,4%, "Медична субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам" – 15,8%, та "Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад" – 15,7%. У загальному обсязі трансфертів питома вага субвенцій з бюджетів всіх рівнів становить 79,2%. Зокрема, у 2016 році ця частка склала 21387,5 тис.грн, у 2017 році – 19289,8 тис.грн, у 2018 році – 13985,0 тис.грн.

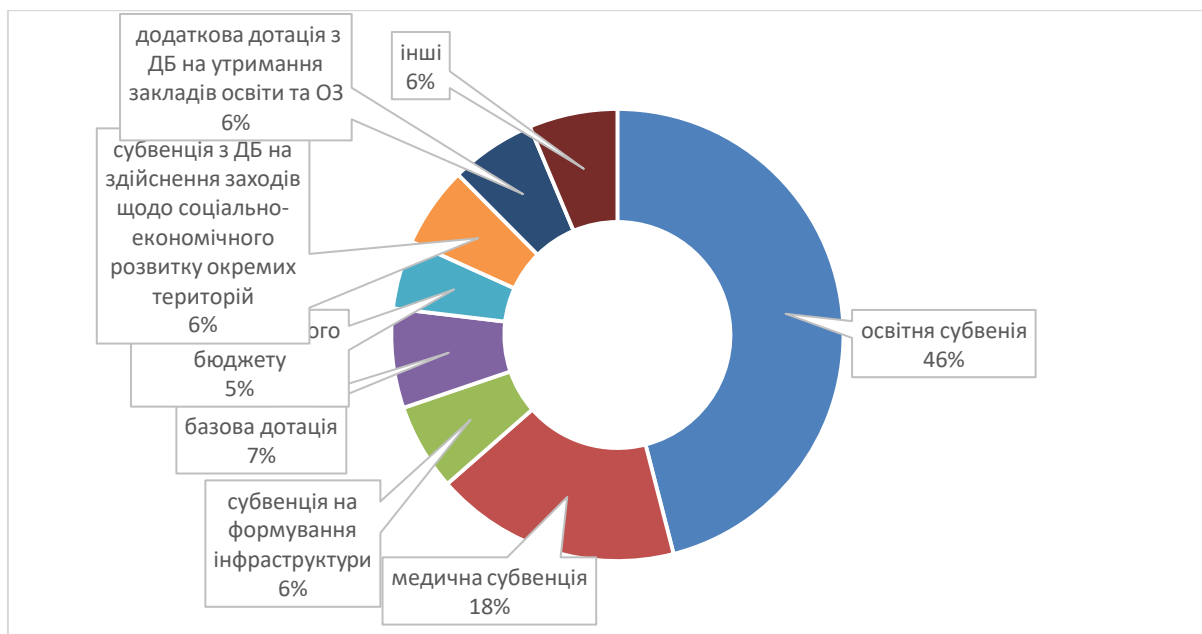


Рисунок 2.4. – Структура офіційних трансфертів у бюджеті Лісовогринівецької ОТГ (загальний фонд) у 2020-2022 роки
Джерело: [43].

За результатами проведеного аналізу доходів загального фонду бюджету за бюджетною класифікацією встановлено, що основну роль у формуванні бюджету об'єднаних територіальних громад (ОТГ) відігравали податкові надходження. За період з 2020 по 2022 рік вони становили 99,6% від загальної суми надходжень, або 77963,3 тис. грн. Неподаткові надходження мали незначну питому вагу – 0,4% або 301,0 тис. грн.

Таблиця 2.2 Надходження доходів загального фонду за 2020-2022 роки, тис.грн.

№	Назва податку	2020		2021		2022	
		Затверд. з урахув. змін	Факт	Затверд. з урахув. змін	Факт	Затверд. з урахув. змін	Факт
1	Податок та збір на доходи фіз осіб	7081,0	8646,3	11314,5	10562,0	12903,4	14023,2
2	Акцизний збір	4555,4	5237,4	4037,9	5835,0	5664,2	4090,9 3
3	Рентна плата	5,0	40,4	17,0	23,8	72,0	130,2
4	Податок на майно	2167,3	2727,7	3345,9	3567,0	4254,1	4511,8
5	Туристичний збір	0	1,0	1,6	1,7	3,1	4,5
6	Єдиний податок	3294,3	4587,4	6396,8	5828,8	7303,2	8121,0

Джерело: [43].

В структурі доходів загального фонду бюджету ОТГ (без урахування трансфертів) за 2020-2022 роки основну питому вагу складав податок з доходів фізичних осіб (45,4%). Єдиний податок займає 26,3%, податок на майно – 14,6%, акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання в роздрібній торгівлі підакцизних товарів – 13,2%. Незначна частка неподаткових надходжень до загального фонду (0,4%) складалася з декількох джерел, включаючи доходи від власності та підприємницької діяльності – 26,1 тис. грн, оплату за адміністративні послуги – 209,9 тис. грн, державне мито – 45,7 тис. грн, орендну плату за водні об'єкти (і їхні частини) – 12,0 тис. грн, та інші надходження – 7,2 тис. грн. (рис.2.5.).

Бюджети об'єднаних територіальних громад (ОТГ) відповідають за фінансування різноманітних видатків, які їм делегуються державою. Ці видатки включають утримання установ бюджетної сфери, оплату комунальних послуг та енергоносіїв для закладів охорони здоров'я та освітніх установ. Фінансування цих витрат здійснюється за рахунок як власних доходів, так і міжбюджетних трансфертів з державного бюджету, таких як базова дотація, освітня та медична субвенції, а також інші дотації та субвенції.

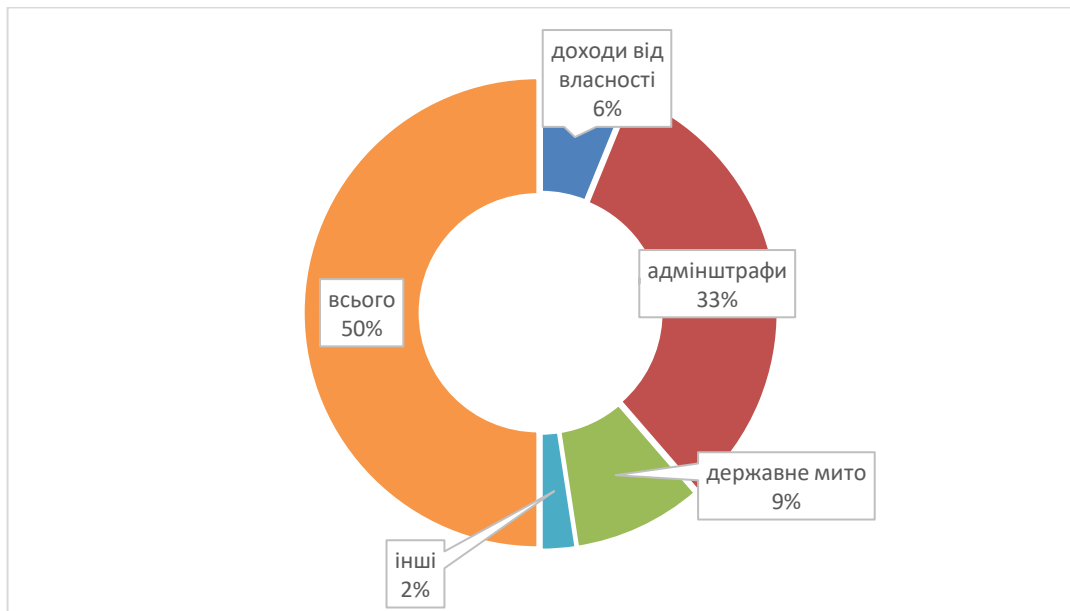


Рисунок 2.5. – Неподаткові надходження загального фонду до бюджету

Лісовогринівецької сільської ОТГ за 2020-2023 роки, тис.грн.

Джерело: [43].

Упродовж періоду з 2020 по 2022 рік сільським бюджетом Лісовогринівецької ОТГ було витрачено загальну суму 137 830,8 тис. гривень (табл.2.3). З цієї суми 108 061,8 тис. гривень було витрачено з загального фонду, а 29 769,0 тис. гривень — зі спеціального фонду. Конкретні цифри розподілені на роки наступним чином: у 2020 році — 28 828,1 тис. гривень, що становить 74,6% від запланованої суми; у 2021 році — 54 882,0 тис.

гривень, або 86,8% від планових показників; у 2022 році — 54 120,7 тис. гривень, що становить 87,7% від запланованої суми.

Загальні видатки бюджету ОТГ (з урахуванням трансфертів) зросли з 28 828,1 тис. гривень у 2020 році до 54 120,7 тис. гривень у 2022 році, що означає темп росту 187,7%. Розподіл видатків між загальним та спеціальним фондами також відображає зростання: з 147,2% у загальному фонді (від 27 370,8 тис. гривень у 2020 році до 40 295,5 тис. гривень у 2018 році) до 948,7% у спеціальному фонді (від 1457,3 тис. гривень у 2020 році до 13 825,2 тис. гривень у 2022 році). На кожного мешканця Лісовогринівецької ОТГ припадає відповідно до цифр у 2020 році — 3,7 тис. гривень, у 2021 році — 12,1 тис. гривень, у 2022 році — 7,1 тис. гривень.

Таблиця 2.3 Виконання бюджету Лісовогринівецької ОТГ за видатками у 2020-2022 роках, тис.грн.

Рік	загальний фонд з трансф			спецфонд з трансф			всього видатків		
	план	факт	%	план	факт	%	план	факт	%
2020	30018,6	27370,8	91,2	8608,3	1457,3	16,9	38626,9	28828,1	74,6
2021	42030,0	40395,5	96,1	21216,3	14486,5	68,3	63246,4	54882,0	86,8
2022	3047,3	40295,5	93,6	18669,7	13825,2	74,1	61717,0	54120,7	87,7

Джерело: [43].

Важливо відзначити, що протягом всього періоду не вдалося досягти планового рівня використання бюджетних коштів. Це означає, що основні сфери соціального забезпечення мали недостатнє фінансування через невиконання видаткової частини місцевого бюджету (рис.2.6).

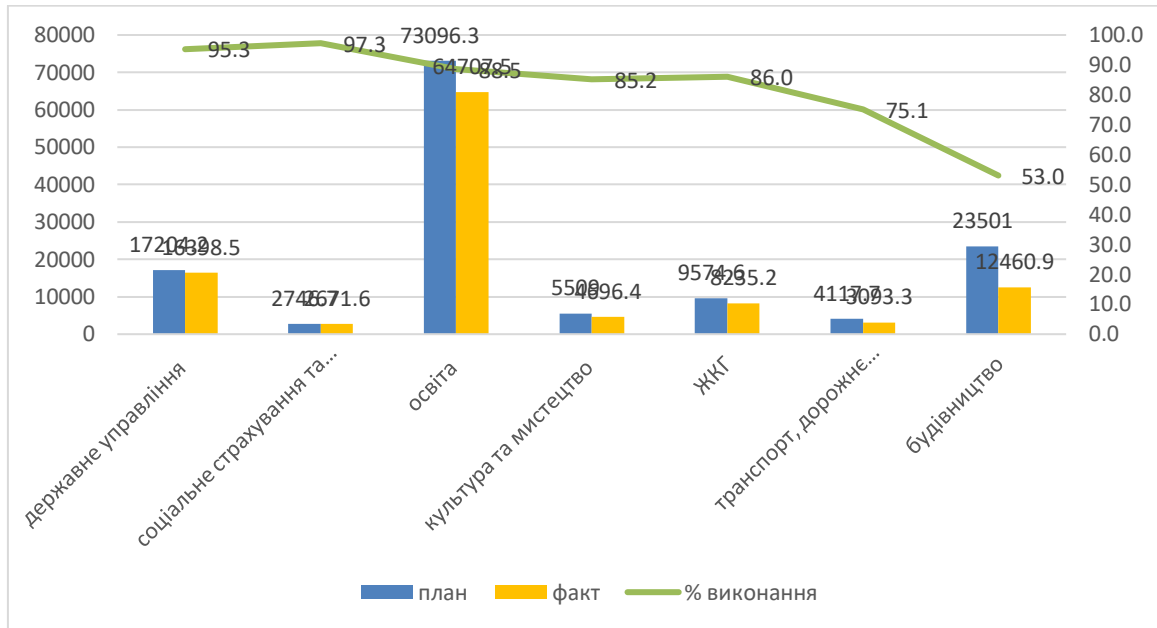


Рисунок 2.6. – Виконання плану видатків за галузями за 2022 рік, тис.грн.

Джерело: [43].

Фактичні видатки по галузях виконувалися, у 2020 році, на 57,7– 96,8% у 2021 році та на 63,0 – 98,8% порівняно з уточненим планом. Загалом найвищий рівень виконання по соціальному захисту та соціальному забезпеченню: у 2020 році 99,9%, у 2021 році – 98,8% та по державному управлінню у 2022 році – 96,8%. Найнижчий рівень виконання запланованого по будівництву: у 2020 році – 17,6%; у 2021 – 57,7%, у 2022 – 63,0 %.

У структурі витрат сільського бюджету ОТГ основну частку склали видатки на освіту - 46,9%, на фінансування діяльності місцевого самоврядування - 11,9% і на будівництво - 9% (рис.2.7).

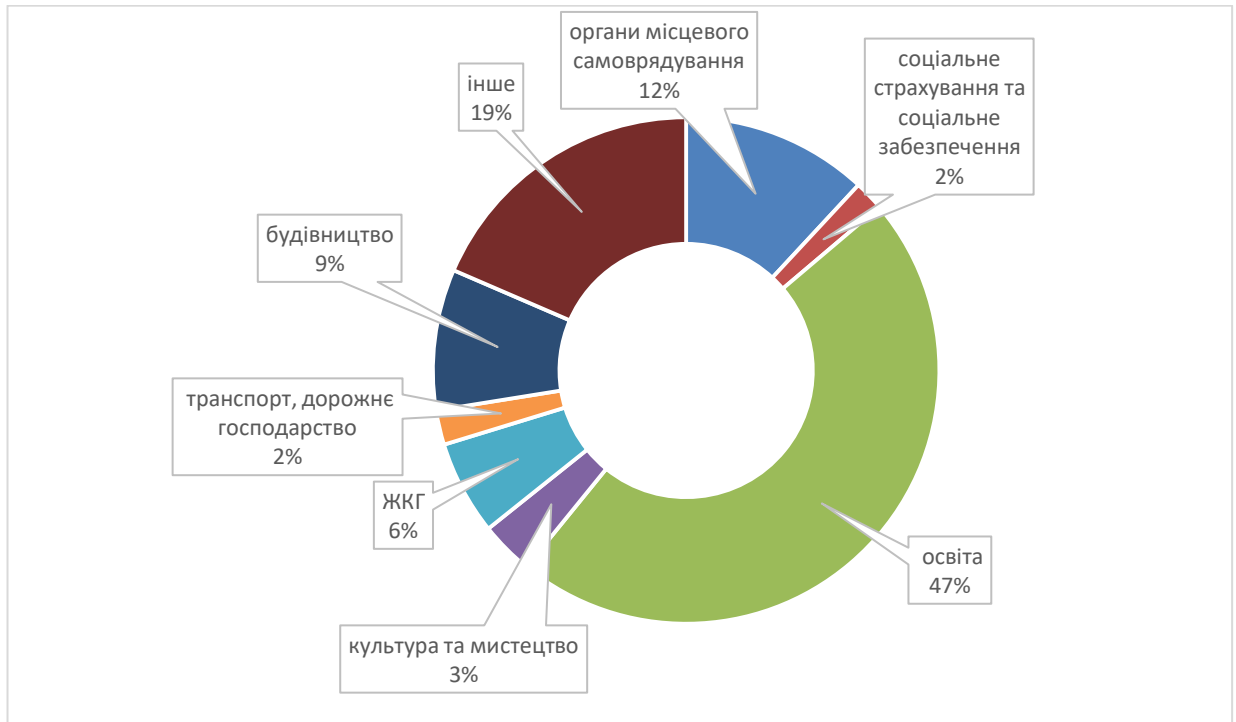


Рисунок 2.7. – Структура видатків бюджету Лісовогринівецької ОТГ за 2022 рік, %

Джерело: [43].

Таким чином, за результатами аналізу доходів та витрат сільського бюджету виявлено, що навіть за умови постійного зростання абсолютних сум доходів, яке призвело до перевиконання доходної частини, витрати в межах видаткової частини об'єднаної територіальної громади залишалися невиконаними.. Основні виклики у наповненні бюджету власними ресурсами пояснюються кількома факторами. Це нестабільність роботи підприємств з сезонним циклом, низький рівень підприємницької активності, низька мотивація працівників для зайнятості у легальних та продуктивних сферах через неякісність робочих місць та низьку оплату праці, а також існування тіньових відносин. Ці труднощі пояснюються значним податковим тиском на роботодавців та відсутністю ефективних заохочень для створення якісних робочих місць із гідною оплатою. Зазначене обумовлює вивчення факторів розвитку підприємницького потенціалу громади.

2.2. Особливості розвитку підприємницького потенціалу Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади

Економіка громади в основному спеціалізується на аграрному та промисловому секторах. В аграрному секторі налічується 11 господарств, з яких 5 є господарськими товариствами, 3 – приватними підприємствами та 3 – фермерськими господарствами. Разом із тим, загальна площа земельного фонду громади становить 25 тисяч гектарів, що створює потенціал для розвитку різних галузей та диверсифікації економічних секторів. Структура земельного фонду наведена на рис. 2.8.

Аграрний сектор у громаді спеціалізується на вирощуванні зернових та технічних культур, включаючи цукрові буряки та кормові рослини. Сільськогосподарські підприємства активно розвиваються, розширюючи площі посіву сільськогосподарських культур та поголів'я тварин. Аналіз структури земельного фонду свідчить про те, що сільськогосподарські угіддя становлять найбільшу частину (74,34%, або 18,59 тисяч гектарів, включаючи 12,6 тисяч гектарів ріллі). Наступними за розміром є землі під ліси (15,39%, або 3,84 тисяч гектарів), боліт (3,49%, або 0,87 тисяч гектарів), забудови (3,06%, або 0,76 тисяч гектарів), інші землі (1,75%, або 0,43 тисяч гектарів), водойми (1,53%, або 0,38 тисяч гектарів) і землі під дорогами (0,44%, або 0,11 тисяч гектарів).

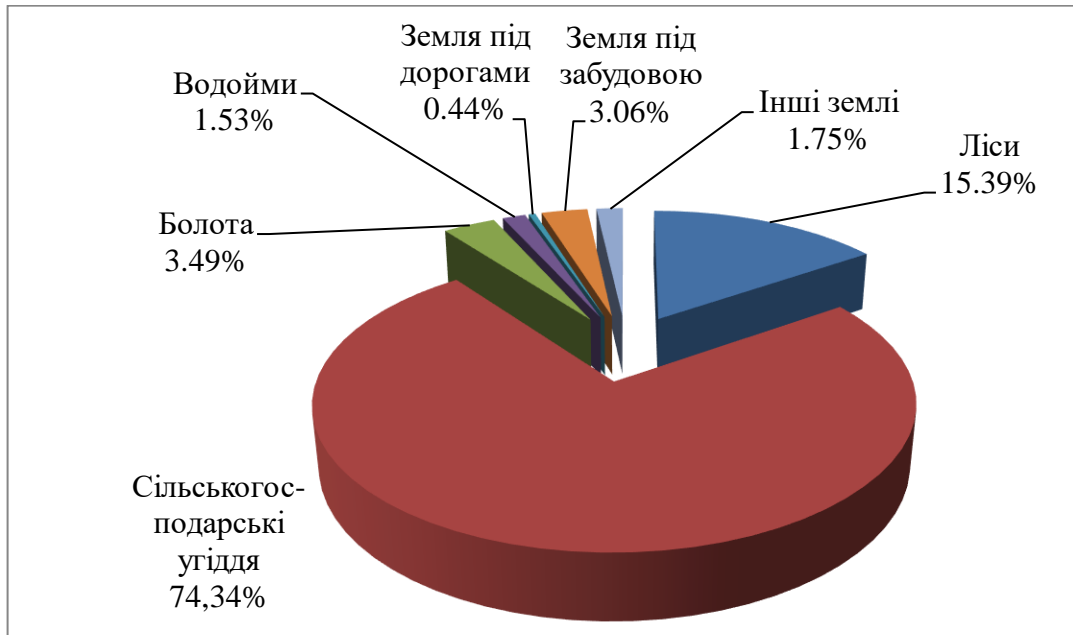


Рисунок 2.8. – Структура земельного фонду Лісовогринівецької ОТГ
Примітка. Складено автором на основі даних Лісовогринівецької ОТГ

Найбільші агроформування громади– ТОВ «Поділля Агро Сервіс», ТОВ «Волочиськ - Агро», ПП «Аграрна компанія 2004», ПП «Черевичник», ТОВ «Кронос і Компані», ТОВ «Агрофірма -Обрій», ФГ «Сачек», ТОВ «Данчес», Хмельницькоголвплемпідприємство та ПП «Агropасвіта», які на основі сучасних технологій і техніки з року в рік нарощують виробництво продукції рослинництва і тваринництва. Практично ці ж підприємства є основними платниками податків до місцевого бюджету серед господарюючих суб'єктів.

Отримані дані свідчать, що Лісовогринівецька об'єднана територіальна громада (ОТГ) має значний потенціал для розвитку своїх територій. Зокрема, наявність розвиненого аграрного сектору відкриває широкі перспективи для активного розвитку фермерського господарства. Потужний аграрний потенціал створює умови для підтримки підприємництва в сільському господарстві, включаючи посередницьку діяльність, а також відкриває перспективи для створення значних об'єктів у сфері переробки та обробки сільськогосподарської сировини. Такий потенціал може стати джерелом

економічного зростання та створення нових робочих місць у громаді, сприяючи її сталому розвитку.

Промисловий сектор громади включає різноманітні галузі виробництва, що включають харчову, металообробну, легку і виробництво інших неметалевих мінеральних виробів. Ці галузі є важливими складовими економіки громади і забезпечують різноманіття робочих місць, сприяючи економічному розвитку та підвищенню життєвого рівня мешканців. У свою чергу, розвиток цих промислових галузей може сприяти диверсифікації виробництва та підвищенню конкурентоспроможності громади в цілому.

Показники промислового виробництва Лісовогринівецької ОТГ демонструє рис.2.9.

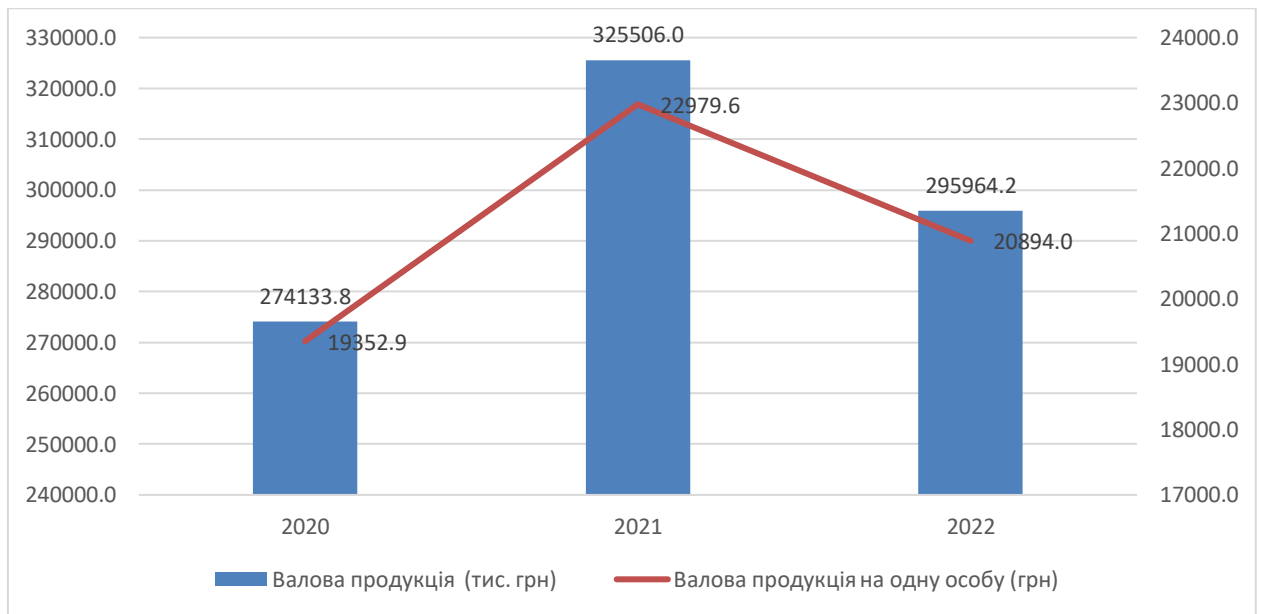


Рисунок 2.9– Динаміка промислового виробництва Лісовогринівецької ОТГ

Примітка. Побудовано автором.

Отже, подані дані свідчать про те, що промислове виробництво в Лісовогринівецькій ОТГ мало значний приріст у 2021 році, досягши 18,2%. Проте з початком війни спостерігалось погіршення економічної ситуації, що призвело до скорочення обсягів виробництва на підприємствах громади.

Головну промислову складову громади формують 31 підприємство, більшість з яких відомі за межами району, області та України. Зокрема:

ТОВ "Екопласт" та ПП "Фасадвікнобуд" спеціалізуються на виробництві виробів з пластмас, віконних та дверних конструкцій.

ПП "Робінзон тім", ПП "Францішек" та ПП "Францішек-2" займаються виробництвом, оздобленням та реалізацією одягу.

ТОВ "Кармен меблі", ФОП "Собко" та ТОВ "Явір –М" спеціалізуються на виготовленні меблів.

ТОВ "Фруктовий світ", ТОВ "Компанія Агролідер", ТОВ "Насолода Поділля" ведуть діяльність у галузі харчової промисловості та виробництва продуктів борошномельно-круп'яної промисловості.

ТОВ "Золота ліга" надає послуги мобільного харчування.

ТОВ "Сантехмонтаж" спеціалізується на монтажі водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування.

ТОВ БНР Україна виробляє промислове холодильне та вентиляційне устаткування.

ТОВ "Техколор" займається куванням, профілюванням та порошковою металургією.

ПП "Хмельницьк Антисептик БМУ" здійснює встановлення пожежних сигналізацій.

Мале підприємництво становить ключовий елемент потенціалу розвитку Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади. У 2022 році в громаді було активно 19 малих підприємств, які здійснювали свій внесок у загальний обсяг виробництва та надання послуг. За результатами діяльності цих підприємств у 2020 році було досягнуто обсягу продукції (робіт, послуг) на суму 346981,7 тисяч гривень.

Малі підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні робочих місць, створенні додаткових можливостей для місцевого населення та сприяють розвитку місцевої економіки. Вони також сприяють диверсифікації

економічної діяльності та збалансованому розвитку регіону. Структура кількості малих підприємств Лісовогринівецької ОТГ за основними видами економічної діяльності зображена на рис. 2.10.



Рисунок 2.10 Структура кількості малих підприємств Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади за основними видами економічної діяльності

Примітка. Складено автором на основі даних Лісовогринівецької ОТГ.

Таким чином, переважна більшість малих підприємств Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади зосереджена у сферах громадського харчування та торгово-посередницької діяльності, які спільно становлять 42% від загальної кількості. Далі, 22% малих підприємств займаються переробкою, 11% - сільським господарством, а по 8% діють у сферах житлово-комунального господарства та будівництва.

Мале підприємництво відіграє значну роль у здійсненні економічних реформ в Україні, вирішенні соціально-економічних проблем, формуванні, становленні та розвитку економіки. У поточному році малий бізнес залишається найбільш динамічним сектором економіки, який постійно структурно змінюється і провідною місією якого стане соціальна складова, що буде відповідати національним та регіональним пріоритетам.

Основними експортними товарами з регіону є продукція рослинництва, виробу лісопильної та стругальної промисловості, текстильні вироби та товари народного споживання. Ці продукти становлять значну частину виробництва та відіграють важливу роль у місцевій економіці, сприяючи розвитку та залученню інвестицій. Тенденції експортно-імпортних операцій та зовнішньоторговельне сальдо Лісовогринівецької ОТГ за 2020-2022 рр. представлена на рис. 2.11.

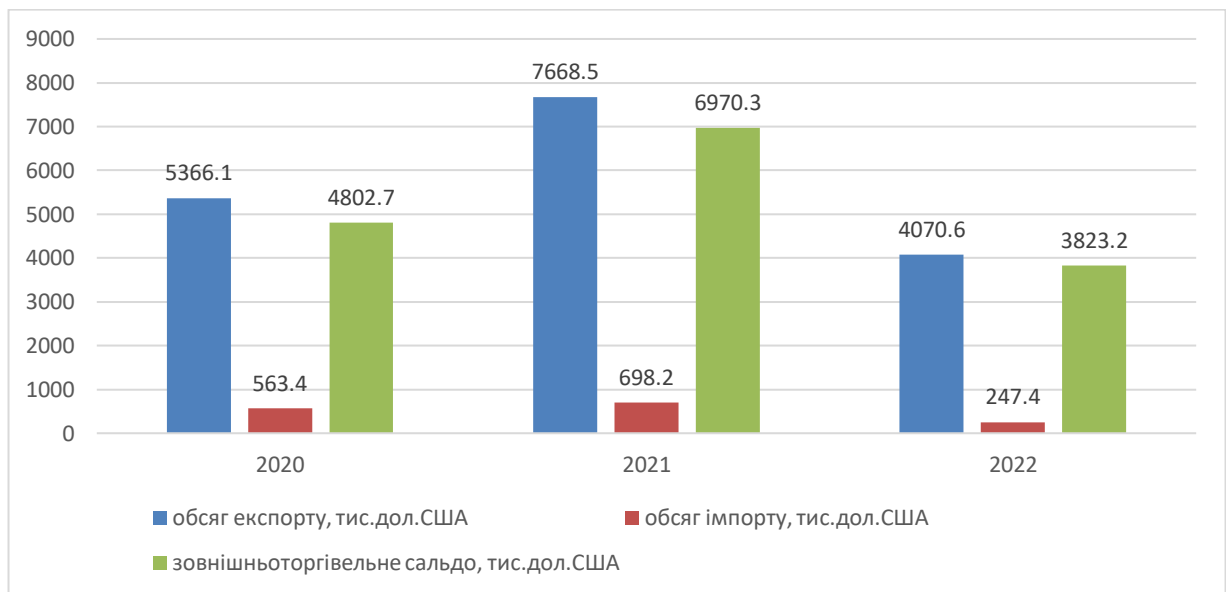


Рисунок 2.11. – Динаміка експортно-імпортних операцій та зовнішньоторговельне сальдо Лісовогринівецької ОТГ 2020-2022 рр.

Примітка. Складено автором на основі даних Лісовогринівецької ОТГ

Отже, у період з 2020 по 2022 рік відзначається позитивне зовнішньоторговельне сальдо Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади, що є важливим фактором. Однак, відбувається скорочення обсягів зовнішньої торгівлі, що пов'язано з ускладненням проходження кордону, тривалим триванням цього процесу і іншими факторами.

Таким чином, Лісовогринівецька об'єднана територіальна громада має значний підприємницький потенціал у різних сферах діяльності. Переважна частина малих підприємств спрямована на галузі громадського харчування та торгівлі, що свідчить про різноманітність підприємницьких ініціатив.

Переробка, сільське господарство, а також житлово-комунальне господарство та будівництво також займають вагомую частину підприємницького сектору. На основі наведених даних можна зробити висновок про досить різноманітну природу підприємницької активності в громаді. Це свідчить про потенціал для подальшого розвитку різних галузей та створення нових можливостей для місцевих підприємців. З урахуванням стабільного позитивного зовнішньоторговельного сальдо можна передбачати сприятливі умови для розвитку підприємництва в громаді в майбутньому. Збільшення числа малих підприємств сприятиме росту доходів населення та підвищенню економічного рівня громади в цілому. Більша різноманітність підприємницьких ініціатив сприятиме диверсифікації економіки та зменшенню ризиків залежності від конкретних галузей. За рахунок створення нових робочих місць та розвитку бізнесу зросте платоспроможне населення та зростання споживчого попиту, що сприятиме розвитку соціальної сфери, включаючи освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру. У цілому, позитивний вплив підприємницького потенціалу на фінансову стійкість та соціальний розвиток громади може сприяти її загальному процвітанню та покращенню якості життя мешканців.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ НАРОЩУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ЛІСОВОГРИНІВЕЦЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Розвиток механізмів управління підприємницьким потенціалом сільських територій

Реформування місцевого самоврядування спрямоване на головне завдання - забезпечити здатність органів місцевого самоврядування до ефективного розвитку громади. Оскільки місцевий бюджет є основним джерелом фінансування для розвитку громад, ключовим завданням є зменшення фінансової залежності місцевих бюджетів від центрального уряду. Для досягнення цієї мети необхідно шукати ефективні способи збільшення доходів місцевих бюджетів та максимізації використання фінансових ресурсів. Це стає одним з основних завдань органів місцевого самоврядування в умовах адміністративно-фінансової децентралізації.

Зростання підприємницького потенціалу може сприяти збільшенню податкових надходжень до місцевого бюджету. Зростання податкових надходжень внаслідок розвитку підприємництва дозволяє місцевим органам самоврядування збільшити обсяги фінансування різноманітних проектів і програм розвитку громади, таких як покращення інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та інших важливих сфер.

Нарощування підприємницького потенціалу є ключовим для стійкого соціально-економічного розвитку громади. Забезпечення сприятливого середовища для підприємницької діяльності сприяє збільшенню кількості та різноманітності підприємств у громаді[14]. Це не лише стимулює створення нових робочих місць, але й сприяє залученню інвестицій, розвитку інфраструктури та підвищенню рівня життя мешканців. Посилення підприємницької активності сприяє розвитку місцевих ринків, сприятливих

умов для розвитку інновацій та підтримки малих та середніх підприємств. Крім того, нарощування підприємницького потенціалу сприяє диверсифікації економіки громади та зменшенню її залежності від окремих галузей або підприємств. Таким чином, розвиток підприємництва є ключовим фактором для сталого розвитку громади та підвищення її конкурентоспроможності [15].

Розвиток підприємницького потенціалу сільських територій є найбільш складним об'єктом регіональної політики, що потребує урахування особливостей галузевої і територіальної структур місцевого підприємництва, визначення специфіки локальних умов формування й нагромадження капіталу, іманентності функціонування місцевого ринку праці, зайнятості та кадрового забезпечення. Вирішення цих завдань передбачає орієнтацію на максимальне використання потенційних можливостей, ресурсів і переваг територій за допомогою використання новітніх управлінських інструментів. Зарубіжна практика свідчить, що одним з найбільш результативних таких інструментів є концепція смарт-спеціалізації регіону[2, с.36].

Смарт-спеціалізація – це сучасний підхід, що ґрунтується на «аргументованому визначенні суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [47, с.70].

Використання принципів смарт-спеціалізації в управлінні регіональним розвитком визначається законодавством України, згідно якого окреслюється розроблення проєктів стратегії та плану заходів з її реалізації на засадах смарт-спеціалізації, що передбачає дотримання таких принципів [50,с. 351]:

- 1) інноваційна спрямованість – визначення напрямів та завдань стратегії для прийняття та упровадження нових технологічних рішень у певних видах економічної діяльності з урахуванням інноваційного потенціалу регіонів;

2) відкритість – забезпечення залучення заінтересованих представників, зокрема суб'єктів підприємництва, науково-дослідних установ, закладів вищої освіти та громадських об'єднань до процесу розроблення та реалізації Стратегії;

3) паритетність – створення рівних можливостей для висловлення позицій стейкхолдерів та забезпечення максимального урахування їх інтересів під час розроблення та реалізації Стратегії;

4) координація – взаємозв'язок та узгодженість довгострокових стратегій, планів і програм розвитку на державному, регіональному та місцевому рівні;

5) доповнюваність – забезпечення взаємозв'язку науки, освіти, виробництва, фінансових ресурсів щодо розвитку інноваційної діяльності;

6) диверсифікація – можливість створення нових видів економічної діяльності у визначених галузях економіки;

7) вузька спеціалізація – обмеження переліку видів економічної діяльності, вибір яких обумовлений перспективними можливостями та які провадитимуться на внутрішньому та зовнішньому ринках

Розробка плану та стратегії нарощування підприємницького потенціалу є важливим кроком у сприянні економічному та соціальному розвитку громади. Систематичний підхід до цього процесу дозволяє громаді чітко визначити напрямки свого розвитку та поставити конкретні цілі. Зростання кількості та якості підприємств сприятиме створенню нових робочих місць, збільшенню обсягів виробництва та послуг, а також підвищенню рівня життя мешканців. Більше підприємств в громаді може також призвести до розширення асортименту товарів та послуг, що доступні для мешканців, та покращення їхнього якісного складника. Це в свою чергу сприятиме збільшенню податкових надходжень у бюджет громади, що дозволить забезпечити фінансування для розвитку інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших соціальних сфер. Таким чином, розробка плану та стратегії

нарощування підприємницького потенціалу має потенціал сприяти загальному підвищенню економічного добробуту та соціального розвитку громади [23]. Процес удосконалення системи управління розвитком підприємницьким потенціалом певної території здійснюється в рамках реалізація регіональних прогнозно-планових документів на визначений період: стратегії або концепції розвитку, цільових програм розвитку підприємництва. Алгоритм формування цілей-результатів стратегічного розвитку підприємництва на сільських територіях на засадах смарт-спеціалізації відображено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 Алгоритм формування цілей-результатів стратегічного розвитку підприємництва сільських територій на засадах смарт-спеціалізації

Алгоритм смартспеціалізації	Джерела формування показників	Потенційні суб'єкти співучасті	Форма співучасті	Ціль-результат для стратегічного розвитку
Встановлення стратегічних метоцільових напрямів та завдань для розвитку різних видів економічної діяльності	Розробку бізнес-планів підприємств, побудованих на базі академічних методик	Керівники підприємств, посадові особи, відповідальні за розробку стратегій, планів, програм, а також працівники освітніх та науково-дослідних установ.	Обмін інформацією, базами даних, результатами оцінки, методиками, впровадження результатів наукових досліджень у практику смарт-спеціалізації, залучення академічної спільноти до розробки стратегій регіонального розвитку.	Стратегічні цілі підприємницьких організацій різних видів економічної діяльності порівнюються зі стратегічними цілями та завданнями регіонального розвитку. Стратегічні цілі пріоритетного розвитку видів економічної діяльності визначаються за допомогою сформованої методики та розробленого алгоритму її використання, а також стандартних операцій для використання підходу смартспеціалізації.
Оцінка підприємницького потенціалу сільських територій здійснюється на основі методик, визначених законодавством, і використанням академічних методик.	Результати цієї оцінки визначаються відповідно до встановлених процедур та критеріїв.			
Оцінка інноваційного потенціалу сільських територій	Результати оцінки проводиться відповідно до методик, визначених Держстатом.	Посадові особи, відповідальні за формування стратегій, планів, програм, працівники освітніх та науково-дослідних установ		
Оцінка конкурентних переваг сільських територій	Результати оцінки здійснюється відповідно до академічних методик.			

Примітка: складено автором.

У процесі управління формуванням підприємницького потенціалу на сільських територіях необхідно враховувати його взаємозв'язок з вищим рівнем системи - підприємницьким потенціалом регіону або країни. Координація розвитку цієї системи включає в себе різноманітні компоненти, такі як органи управління, стратегічні цілі, закономірності, принципи, функції, ресурси, методи, культуру організації, компетенції, технології та інструменти. Вони взаємодіють між собою у складній системі, що формує різні підсистеми в їх інтегрованій спрямованості. Ці підсистеми визначають відтворювальний потенціал, умови життєдіяльності населення, організації та домогосподарства, а також суспільні, економічні і соціальні процеси з метою підвищення конкурентоспроможності економіки та покращення якості життя населення.

Ми можемо визначити загальний метод розробки стратегій економічного та соціального розвитку для різних мезосистем, описавши поетапні дії, які потрібно виконати при складанні стратегічного плану. Проте, способи досягнення стратегічних цілей, хоча й універсальні за своєю спрямованістю на збереження та розвиток потенціалу мезосистеми з метою покращення якості життя населення, не можуть бути однаковими через суттєві відмінності між територіями за низкою параметрів. З цього приводу ми пропонуємо загальний алгоритм розробки стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем, який може бути застосований для різних територіальних систем, з урахуванням їх особливостей та потреб [24].

Одним із важливих методів аналізу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища об'єднаної громади є SWOT-аналізу. Цей аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що стоять перед громадою перед реалізацією стратегічних планів соціально-економічного розвитку. Він визначає сфери, де громада має потенціал для успішного розвитку, а також формулює конкретні завдання та заходи для їх втілення. Крім цього, SWOT-аналіз дозволяє виявити основні проблеми та

перешкоди, які можуть ускладнювати приваблення інвестицій до громади. Після аналізу усіх цих аспектів формулюються чіткі стратегічні цілі та тактичні заходи для досягнення успіху в реалізації планів розвитку (табл.3.2).

Таблиця 3.2. SWOT – аналіз підприємницького потенціалу розвитку Лісовогринівецької ОТГ

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>1. Аграрно-промислова спеціалізація: наявність значного земельного фонду та розвиненого аграрного сектору відкриває можливості для розвитку сільськогосподарських підприємств та агробізнесу.</p> <p>2. Присутність малих підприємств: наявність різноманітних малих підприємств у сферах громадського харчування, торгівлі, переробки та будівництва створює базу для розвитку місцевого бізнесу та стимулює місцеву економіку.</p> <p>3. Перспективи експорту: наявність експортного потенціалу у виробництві сільськогосподарської продукції, лісопродуктів, текстилю та інших товарів може сприяти розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та залученню іноземних інвестицій.</p>	<p>1. Залежність від аграрного сектору: висока концентрація уваги на аграрному секторі може зробити громаду вразливою до змін в цінах на сільськогосподарську продукцію та інші економічні ризики.</p> <p>2. Недостатня розвиненість інфраструктури: відсутність адекватної транспортної, комунікаційної та енергетичної інфраструктури може обмежувати можливості розвитку підприємництва та інвестицій в громаді.</p> <p>3. Низький рівень підприємницької активності: відсутність достатньої підтримки та стимулювання підприємництва може стримувати розвиток нових бізнесів та інноваційних ідей.</p> <p>4. Високий відтік висококваліфікованої робочої сили за кордон та в міста.</p> <p>5. Недостатня кількість історико-культурних пам'яток, слабка туристична привабливість громади.</p>
Можливості	Загрози
<p>1. Зростання попиту на с.г. продукцію – розвиток аграрної сфери</p> <p>2. В поствоєнний період в Україні очікується покращення бізнес-клімату</p> <p>4. Розвиток інфраструктури: можливість привертання інвестицій для поліпшення транспортних, комунікаційних та енергетичних мереж сприятиме розвитку підприємництва та залученню нових інвесторів.</p> <p>3. Диверсифікація економіки: розвиток неаграрних секторів, таких як туризм, послуги та виробництво, може розширити економічні можливості громади та зменшити її залежність від сільськогосподарського сектору.</p> <p>4. Партнерство та співпраця: можливість співпраці з іншими громадами, бізнес-асоціаціями та урядовими органами може створити нові можливості для розвитку місцевого бізнесу та відкрити доступ до нових ресурсів і знань. Розвиток сільськогосподарської кооперації</p>	<p>1. Продовження військового конфлікту може призвести до загострення економічної та політичної ситуації в регіоні, що створить негативний вплив на підприємницький потенціал</p> <p>2. Відтік кваліфікованих працівників (як за межі громади, так і за кордон) може зменшити пропозицію трудових ресурсів, їх якість тощо</p> <p>3. Економічні коливання: зміни в економічній ситуації національної та світової рівні можуть негативно позначитися на фінансовій стійкості та розвитку малих підприємств в громаді.</p> <p>4. Природні катастрофи: неблагоприятні погодні умови, природні катастрофи та інші надзвичайні ситуації можуть завдати шкоди місцевим підприємствам та інфраструктурі.</p> <p>5. Конкуренція: наявність сильної конкуренції в межах галузей підприємництва може обмежувати можливості</p> <p>6. Відтік капіталу (як за межі громади, так і за кордон) може призвести до зменшення інвестицій у розвиток місцевих підприємств та інфраструктури, що може уповільнити економічний зріст.</p>

Примітка: складено автором.

Проведений аналіз свідчить про значний виробничий та аграрний потенціал Лісовогринівецької ОТГ. У регіоні спостерігається активний розвиток малого бізнесу, проте його основна частина зосереджена в галузі торгівлі та громадського харчування. З цього випливає необхідність стимулювання розвитку підприємництва в аграрній сфері, щоб максимально використовувати наявний виробничий потенціал громади.

В контексті підприємницької активності особливої ваги набуває фактор вигідного географічного розташування по відношенню до адміністративного центру області. Також, туристично-рекреаційні можливості Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади пов'язані із сприятливим природнім середовищем території, наявністю водних ресурсів та лісів, що можуть використовуватись як для активного (веслування, велоспорт), так і пасивного туризму (рибальство, відпочинок та рекреація). Зростання популярності зеленого туризму серед мешканців великих міст є черговим свідченням актуальності зазначеного напрямку використання місцевого природнього потенціалу.

В контексті смарт-спеціалізації, на основі даних, наведених у табл. 3.2, визначимо ступінь відповідності Лісовогринівецької ОТГ видам економічної діяльності, які органами регіональної влади було закладено в основу смарт-спеціалізації Хмельницької області (табл. 3.3).

Таким чином, бачимо що спеціалізація Лісовогринівецької ОТГ відповідає чотирьом видам економічної діяльності, що мають найвищий рівень інвестиційної перспективності, визначеними за результатами дослідження Офісу Національної інвестиційної ради, та чотирьом видам економічної діяльності, що мають найвищий рівень інвестиційної перспективності, визначеними Стратегією розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки. Отже, саме ці напрями є пріоритетними з позицій смарт-спеціалізації Лісовогринівецької ОТГ та повинні стати основою для формування стратегічного плану нарощування підприємницького потенціалу,

підтримуватись органами місцевого самоврядування як ОТГ, так і Хмельницької області в цілому.

Таблиця 3.3 Відповідність потенційних напрямів смарт-спеціалізації Лісовогринівецької ОТГ видам економічної діяльності, що мають найвищий рівень інвестиційної перспективності

Види економічної діяльності, що мають найвищий рівень інвестиційної перспективності, визначеними за результатами дослідження Офісу Національної інвестиційної ради	Відповідність для ОТГ	Види економічної діяльності, що мають найвищий рівень інвестиційної перспективності, визначеними Стратегією розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки	Відповідність для ОТГ
виробництво харчових продуктів	√	виробництво інших харчових продуктів	√
текстильне виробництво; виробництво одягу	√	виробництво інших текстильних виробів	√
виробництво фармацевтичних продуктів	-	виробництво металевих баків, резервуарів і контейнерів	√
виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	-	виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації; виробництво годинників	-
виробництво електричного устаткування	-	виробництво меблів	√
виробництво меблів	√	постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря	
підприємства з вирощування однорічних та дворічних культур	√	-	-
підприємства телекомунікацій (електрозв'язок)	-	-	-
підприємства, які займаються комп'ютерним програмуванням та пов'язаним консультуванням	-	-	-

Примітка. Систематизовано автором за даними [53].

При формуванні та укомплектуванні робочої групи зі стратегічного планування необхідно забезпечити рівномірне представництво мешканців у процесі розробки заходів розвитку підприємницького потенціалу. Під час розповсюдження інформації про роботу над стратегічними пріоритетми та комунікації щодо проміжних та кінцевих результатів важливо враховувати,

що всі мешканці повинні мати можливість активно брати участь, враховуючи їхні потреби та можливості. Запропоновано модель співпраці між сільськими підприємствами та органами місцевого розвитку на основі концепції смарт-спеціалізації (рис.3.1).



Рисунок 3.1. Модель взаємодії суб'єктів підприємництва сільських територій із суб'єктами публічного управління на засадах смарт-спеціалізації
Примітка. Запропоновано автором.

У процесі обґрунтування стратегічних напрямів нарощування підприємницького потенціалу Лісовогринівецької ОТГ, у тому числі на засадах смарт-спеціалізації слід залучати представників усіх зацікавлених сторін у розвитку громади. Це включає:

представників місцевих громадських організацій та активних мешканців;

працівників органів місцевого самоврядування, керівників комунальних закладів освіти, медичних установ, органів соціальної допомоги та представників культурної сфери;

представників влади громади, включаючи селищного голову, його заступників, старост, представників виконавчого комітету ради та депутатський корпус;

керівників комунальних підприємств;

представників місцевих підприємств різних масштабів;

представників усіх сільських рад, що входять до об'єднаної громади.

Сільські підприємства, як активні учасники місцевого розвитку, підтверджують свою роль у стратегічній спеціалізації через створення власних стратегій, бізнес-планів та проєктів. Це вимагає від них навичок у бізнес-плануванні, використанні методик моніторингу та оцінки, а також доступу до інформації щодо соціально-економічного стану території[25].

Розроблена модель взаємодії пропонує послідовність кроків для реалізації концепції смарт-спеціалізації та розкриває ролі різних учасників. Основною метою цього процесу є забезпечення представниками підприємницького сектору на сільських територіях важливої інформації для оцінки підприємницького потенціалу та визначення конкурентних переваг регіону у сферах з високим інноваційним потенціалом. Якість цієї інформації залежить від застосованих методик моніторингу та оцінки, які використовувалися під час розробки стратегічних планів та проєктів розвитку. Головною складністю цього процесу є встановлення та узгодження критеріїв і показників між усіма учасниками.

Отже, для ефективної координації розвитку підприємницького потенціалу на сільських територіях створюються відповідні механізми управління. Функції, методи та інструменти цих механізмів спрямовані на

максимальну адаптацію управлінських систем до конкретних умов розвитку в кожному регіоні.

3.2. Встановлення пріоритетів розвитку підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади

Ключову роль у створенні сприятливого середовища для успішного бізнесу відіграють саме органи місцевого самоврядування. До традиційних форм взаємодії органів місцевого самоврядування з підприємницькими структурами належать кооперація діяльності та співробітництво, соціальна взаємодія, партнерські відносини, відносини «замовник – виконавець», ділове спілкування та ін.

Досвід Центральної Європи довів, що громади, які занадто покладаються на одного великого роботодавця або одну галузь, піддають себе економічному ризику [3, с.109]. Збалансована й здорова економіка, спрямована на забезпечення сталого розвитку територіальної громади, повинна включати низку різноманітних малих і середніх підприємств, включаючи торговельні, комерційні, підприємства сфери послуг для задоволення потреб громадян і диверсифікації економіки. Стабільний розвиток місцевої економіки в перспективі забезпечується створенням і розвитком різних, гнучких і зростаючих організацій.

Місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування необхідно зосередити увагу на реалізації системи заходів сприяння розвитку підприємництва, серед яких [12; 39, с.256]:

розроблення та реалізація цільових програм фінансової підтримки пріоритетних для громади бізнес-проектів;

розвиток мережі місцевих фондів підтримки підприємництва, кредитних спілок;

створення механізму залучення інвестицій у мале та середнє підприємництво;

сприяння передачі, в тому числі на пільгових умовах, в оренду або у власність суб'єктам малого підприємництва не використовуваних, вільних виробничих площ, окремих приміщень підприємств, обладнання та іншого майна цих підприємств, яке відокремлюється в процесі приватизації та реструктуризації;

створення банків даних відповідної інформації для забезпечення нею підприємств на постійній основі;

створення інформаційної бази даних з питань законодавства, наявності потенційних клієнтів, конкурентного середовища, науково-технічних розробок тощо;

запровадження освітніх програм для підприємців та широких верств населення;

проведення семінарів, конференцій, круглих столів з проблем реалізації державної регуляторної політики та політики розвитку підприємництва;

започаткування програм формування позитивного іміджу малого підприємця та підтримки проектів у сфері малого підприємництва;

сприяння організації та проведенню виставок, ярмарків продукції, виробленої суб'єктами малого та середнього підприємництва;

підготовка та реалізація міждержавних програм співробітництва на двосторонній основі в галузі сприяння розвитку малого та середнього підприємництва;

участь у засновництві з організації нових підприємств;

сприяння створенню в громаді територіально-виробничих систем (кластерів) та надання необхідної організаційно-методичної допомоги.

Пріоритети розвитку підприємницького потенціалу Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади відображено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 Структура цілей розвитку підприємницького потенціалу Лісовогринівецької ОТГ

Стратегічна ціль: Лісовогринівецька ОТГ - територія розвиненого підприємництва		
Операційна ціль	Завдання та проекти	Індикатори результату
1	2	3
Розвиток інвестиційного потенціалу громади	Проведення презентаційних заходів для інвесторів з метою привертання їхньої уваги до інвестиційного потенціалу ОТГ. Забезпечення належного рівня розвинутої транспортної, енергетичної та комунікаційної інфраструктури для приваблення інвестицій. Створення умов для навчання та розвитку професійних навичок, спрямованих на підтримку інвестиційної діяльності в ОТГ.	Обсяг капітальних вкладень у місцеву економіку. Величина прямих іноземних інвестицій. Виконання будівельних робіт на визначених територіях відповідно до планів розвитку. Рівень довіри підприємницького сектору до місцевої влади.
Розширення можливостей агропромислового комплексу	Підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації. Підтримка виробництва та переробки сільськогосподарської продукції Підтримка розвитку товарів, що забезпечують високу рентабельність (тепличне господарство, равликові ферми, розведення куріпок, вирощування нішових культур, виробництво сухофруктів тощо). Стимулювання співробітництва між закладами освіти, науково-дослідними установами і підприємствами регіону з метою надання допомоги у розробці бізнес-планів. Створення консультативно-дорадчого органу при сільській раді для підтримки підприємців-початківців	Кількість новостворених суб'єктів підприємницької діяльності у сфері АПК. Фінансовий результат новостворених суб'єктів підприємницької діяльності у сфері АПК. Відсоток випускників навчальних закладів, які зайняті на місцевих підприємствах. Рівень економічної привабливості для мешканців сільських населених пунктів. Рівень знань про кооперативну форму ведення сільського господарства та привабливість цього напрямку для місцевого населення.
Розвиток підприємництва у сфері смарт-спеціалізації	Стимулювання співробітництва між закладами освіти, науково-дослідними установами і підприємствами регіону з метою надання допомоги у розробці бізнес-планів. Створення консультативно-дорадчого органу при сільській раді для підтримки підприємців-початківців. Організація програм, воркшопів, інших заходів з обміну досвідом здійснення підприємницької діяльності в пріоритетних галузях. Розробка маркетингових стратегій та планів просування для смарт-підприємств. Участь у виставках, конференціях та інших заходах для презентації продуктів та послуг.	Кількість новостворених суб'єктів підприємницької діяльності у таких галузях як легка промисловість, виробництво меблів, інших галузей смарт-спеціалізації. Фінансовий результат новостворених суб'єктів підприємницької діяльності у таких галузях як легка промисловість, виробництво меблів, інших галузей смарт-спеціалізації Частка продукції в секторах смарт-спеціалізації, яка реалізується на внутрішніх ринках Частка продукції в секторах смарт-спеціалізації, яка реалізується на зовнішніх ринках.
Розвиток туристичних можливостей громади	Організація програм, воркшопів, інших заходів з обміну досвідом здійснення підприємницької діяльності у туристичній сфері. Інформаційна та консультаційна підтримка проектів із вдосконалення інфраструктури: готелі, гостьові будинки, кемпінги, кафе, ресторани та інші заклади.	Кількість новостворених суб'єктів підприємницької діяльності у туристичній сфері. Фінансовий результат новостворених суб'єктів підприємницької діяльності у туристичній сфері. Рівень обізнаності потенційних відвідувачів та інвесторів про можливості громади.

Продовж.табл.3.4

1	2	3
	Розробка маркетингових стратегій та просування туристичних можливостей громади на різних платформах та каналах комунікації. Встановлення партнерських відносин з іншими туристичними об'єктами та громадами для розвитку туристичного потенціалу регіону.	Кількість створених та успішно функціонуючих "зелених садиб" та інших форм екотуризму. Кількість туристів, які відвідали громаду. Створення іміджу громади як важливого туристичного центру регіону.

Примітка. Запропоновано автором.

Взаємодія місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з підприємцями повинна забезпечуватися шляхом сприяння формуванню громадських колегій, координаційних рад, бізнес-центрів з питань розвитку підприємництва та залучення до участі у формуванні і реалізації політики регіональних та галузевих об'єднань підприємців[21, с.112].

Одним із ефективних механізмів який буде мати позитивний економічний ефект для жителів Лісовогринівецької ОТГ - це сільськогосподарська кооперація. Основними перешкодами, які стримують розвиток малого підприємництва в сільських районах країни, зокрема у Лісовогринівецької ОТГ, є наступні [1; 6]:

відсутність ефективної системи збуту сільськогосподарської продукції, де торгові посередники встановлюють ціни та умови, які не вигідні для виробників;

обмежений доступ та низька інформованість щодо можливостей державної підтримки, зумовлені низьким рівнем освіченості сільгоспвиробників та їхнім неволодінням сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями;

відсутність належної матеріально-технічної бази та недостатні обсяги власних фінансових ресурсів для її формування, оновлення та модернізації;

обмежений доступ до агросервісних послуг для зберігання, переробки та збуту продукції через низьку зацікавленість у співпраці з дрібними товаровиробниками.

З огляду на наявність особистих селянських, ФГ та їх суттєвий внесок у виробництво сільськогосподарської продукції на території Лісовогринівецької ОТГ та у регіоні в цілому, доцільним є сприяння створенню та розвитку за їхньої участі кооперативного сегменту аграрного ринку, реалізація чого на практиці обмежується недостатнім рівнем матеріального та фінансового забезпечення кооперативів, відсутністю кваліфікованих менеджерів та фахівців, які б відіграли роль організаторів кооперативного руху, низьким рівнем інформаційної обізнаності селян щодо переваг участі у кооперативах, а також відсутністю необхідної державної підтримки.

Для протидії негативним зовнішнім та внутрішнім чинникам, які впливають на діяльність підприємств аграрного сектору в регіонах України, можемо запропонувати систематизований набір стратегічних заходів. Ці заходи спрямовані на економічну стабілізацію та поступове збільшення активності в інноваційній сфері аграрного сектору, який є базовим для виробництва харчових продуктів у країні (табл.3.5).

Запропоновані заходи розподілено на три основні групи: організаційно-правові, фінансово-економічні та інформаційно-освітні. Кожна з цих груп спрямована на вирішення ряду актуальних проблем і перешкод для продуктивного розвитку сільськогосподарського сектору. У виконанні кожного заходу ключову роль відіграють держава (через нормативно-правове регулювання, формування збалансованої державної політики в аграрному секторі, спрощення умов для підприємництва малими фермерськими господарствами, створення умов для залучення іноземних та вітчизняних інвесторів тощо) та органи регіональної влади та самоврядування (через створення умов для розвитку кооперативів та активізацію кластерних

ініціатив, впровадження ефективної системи інформування учасників аграрного ринку, координацію дій стейкхолдерів у напрямку смарт-спеціалізації регіону у виробництві харчових продуктів і т. д.).

Таблиця 3.5 Заходи підтримки розвитку аграрного сектору сільських територій як найбільш поширеному напрямку смарт-спеціалізації

Організаційно-правові заходи	Фінансово-економічні заходи	Інформаційно-знансєві заходи
Стимулювання сільськогоспвиробників та селянських господарств до створення кооперативів Поширення мережі аграрних кластерів із залученням освітніх і наукових установ, промислових підприємств Створення сприятливих умов для розвитку фермерського руху та, у першу чергу, сімейного фермерства Запровадження ефективної системи збуту сільгосппродукції, в основі якої лежать інтереси товаровиробників Створення дієвої інфраструктури агросервісних послуг (зберігання, переробка та збут) сільгосппродукції Створення умов для збільшення обсягів виробництва переробної продукції з високою доданою вартістю	Спрощення доступу до отримання необхідних обсягів фінансово-кредитних ресурсів Розширення спектра використання провідних технологій Підвищення рівня інноваційності та технологічності продукції Формування спільних у межах кооперативів грошових фондів з метою оновлення засобів виробництва Надання фінансовими установами кредитних ліній для сільськогосподарських кооперативів Акумуляція ресурсів території на підвищення рівня прогресивності праці в аграрній сфері регіону Залучення зовнішніх інвесторів для реалізації проєктів модернізації та цифровізації виробничого процесу	Впровадження цифрових технологій в управління всіма складовими аграрного сектору, метеомоніторинг Підвищення освітнього рівня керівного складу, періодичне підвищення кваліфікації персоналу Запровадження дієвої системи інформування всіх учасників аграрного ринку про драйвери його розвитку Залучення кваліфікованої робочої сили через запровадження дуальної форми освіти із ЗВО регіону Співпраця з провідними науковцями регіону з питань новітніх технологій вирощування та селекції продукції

Примітка. Систематизовано автором за даними [8, с.74].

Ефективне втілення запропонованих заходів має потенціал підвищити доходність у всіх галузях сільськогосподарського виробництва, збільшити продуктивність праці в аграрному секторі, залучити молодь з активною та професійною спрямованістю до аграрної сфери сільських територій. Це сприятиме розширенню застосування передових технологій та підвищить рівень інноваційності й технологічності виробництва, створивши таким чином умови для успішної реалізації проєктів смарт-спеціалізації; призведе до стабілізації соціальної ситуації в ОТГ, підвищення якості життя сільського

населення та зменшення масових міграційних процесів із сільських територій.

ВИСНОВКИ

У роботі здійснено теоретичне узагальнення теоретичних основ і запропоновано напрями нарощування підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади. Результати проведеного дослідження дають підстави сформулювати такі висновки.

1. Розглянуто сутність та структура підприємницького потенціалу об'єднаної територіальної громади. Підприємницький потенціал сільських територій запропоновано розглядати як сукупність можливостей, ресурсів і компетенцій, які виступають основою соціально-економічної системи села. Цей потенціал включає в себе інституціональні та управлінські механізми, які діють у взаємодії з унікальними особистісними якостями та інтелектуальними здібностями суб'єктів підприємництва, що дозволяє адаптуватися до ринкових умов і конкурентних сил, що забезпечує неперервність відтворювальних циклів у розвитку цієї системи.

2. Охарактеризовано фактори формування й розвитку підприємницького потенціалу територіальної громади. Ключовими факторами, що визначають розвиток підприємницького потенціалу сільських територій, є різноманітні аспекти, такі як економічні, соціальні, екологічні та просторові. Також важливою є взаємодія між сектором підприємництва, мешканцями сільських територій, правовими та соціальними інституціями, а також регіональними структурами. Натомість природні, демографічні, соціально-економічні, інноваційні, фінансові, інфраструктурні, інтелектуальні та управлінські ресурси відіграють важливу роль у трансформації в продуктивні компоненти системного впливу.

3. Аналіз ресурсного потенціалу Лісовогринівецької ОТГ показав зниження фінансової спроможності через погіршення економічного стану регіону та країни в цілому, спричинене повномасштабним вторгненням російської федерації. Це призвело до уповільнення росту доходів бюджету

Лісовогринівецької ОТГ та зменшення податкових надходжень. Проблема зменшення власних фінансових ресурсів громади стала критичною для забезпечення різноманітних потреб та розвитку. Субвенції з державного бюджету України визначають ключовий вплив на формування бюджетів ОТГ та дозволяють задовольняти соціальні та інфраструктурні потреби місцевого населення. Однак невиконання видаткової частини місцевого бюджету призвело до недофінансування основних соціальних галузей, що негативно позначається на якості надання послуг мешканцям громади.

4. Аналіз соціально-економічної ситуації на території свідчить про розвиненість аграрного сектору, що включає 11 господарств, з них 5 - господарські товариства, 3 - приватні підприємства і 3 - фермерські господарства. Аграрний потенціал регіону створює можливості для активного розвитку фермерського господарства, підтримки сільського підприємництва, включаючи посередницьку діяльність, та відкриває перспективи для розвитку переробки та обробки сільськогосподарської сировини. У громаді працює 31 промислове підприємство, що займається виробництвом меблів, одягу, будівельних матеріалів, пластмасових виробів тощо. Розвиток малого бізнесу на території ОТГ є повільним, більшість малих підприємств спеціалізуються у сферах громадського харчування та торгівлі. Проведений аналіз свідчить про значний виробничий та аграрний потенціал Лісовогринівецької об'єднаної територіальної громади підтверджує необхідність подальшого стимулювання її підприємницького потенціалу.

5. Розглянуто напрями удосконалення механізмів управління розвитком підприємницького потенціалу сільських територій. Основні функції управління розвитком підприємницького потенціалу сільських територій, які визначені з урахуванням їх адаптованості до місцевих умов, включають організаційне, фінансово-бюджетне та інвестиційне забезпечення. Для здійснення цих функцій застосовуються інструменти державно-

приватного партнерства, кооперації, формування кластерів, розвитку місцевих ринків та програмного управління. Обґрунтовано, що важливою умовою активізації процесів підприємницької активності виступають сучасні інструменти інноваційного зростання, найбільш ефективним із яких на міжнародному рівні визнано смарт-спеціалізацію. Представлено модель взаємодії суб'єктів підприємництва сільських територій із суб'єктами публічного управління на засадах смарт-спеціалізації, основною метою якої є забезпечення представниками підприємницького сектору на сільських територіях важливої інформації для оцінки підприємницького потенціалу та визначення конкурентних переваг території у сферах з високим інноваційним потенціалом.

6. Визначено стратегічні перспективи розвитку підприємницького потенціалу Лісовогринівецької ОТГ: розвиток інвестиційного потенціалу громади, розширення можливостей агропромислового комплексу, розвиток підприємництва у сфері смарт спеціалізації, розвиток туристичних можливостей громади. Встановлена відповідність потенційних напрямів смарт-спеціалізації Лісовогринівецької ОТГ видам економічної діяльності, що мають найвищий рівень інвестиційної перспективності, визначеними Стратегією розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки. Обґрунтовано заходи щодо активізації розвитку аграрного сектору сільських територій як найбільш поширеному напрямку смарт-спеціалізації.