

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

Кафедра менеджменту,
публічного управління та персоналу

МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З
ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ
Спеціальність «Публічне управління та адміністрування»
Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Студента спеціальності
«Публічне управління та
адміністрування»
Гнатів В.В.

(підпис)

Науковий керівник,
д.н. з держ.управління,
професор Щербак Н.В

(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено до захисту
«__» _____ 2023 року
Зав. кафедри, д.е.н., професор
Шкільняк М.М.

Прізвище, ініціали

(підпис)

Тернопіль – 2023

Зміст

ВСТУП

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ

1.1. Суть та необхідність взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

1.2. Роль та завдання органів місцевого самоврядування у забезпеченні взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Моніторинг стану взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами та її організаційного забезпечення

2.2. Аналіз участі підприємницьких структур у процесі розвитку територіальної громади

2.3. Оцінка ефективності механізму взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ

3.1. Інноваційні інструменти забезпечення взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

3.2. Активізація взаємодії місцевої влади і бізнесу у сфері вирішення соціально-економічних проблем

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність вивчення потенціалу підприємницьких структур у сучасній державі визначається новітніми тенденціями. Бізнес стає ключовим складовим суб'єктом ринкової економіки. Успішна взаємодія між підприємницькими структурами, владою та суспільством є важливим фактором для соціально-економічного і геополітичного прогресу як країни загалом, так і її окремих територій зокрема. Саме тому в останні десятиліття у розвинених країнах виникають специфічні відносини між підприємницькими структурами і владою, що називають партнерством. Це партнерство дозволяє владі використовувати підприємницькі можливості для досягнення важливих суспільних цілей.

Розвиток цього партнерства породжує нові моделі фінансування та стратегії управління. Експерти Європейського Союзу вважають, що в разі укладання публічно-приватного партнерства органи місцевої влади повинні вдатися до вирішення ключового завдання управління: створення відповідних стимулів для підприємницьких структур, щоб отримати продукт чи послугу, яка важлива для громади.

Висвітлення проблеми у вітчизняній та зарубіжній літературі. Вчені із різних країн досліджували різні аспекти вищезазначеної проблеми, серед яких Дж. Гелбрейт, М. Кейнс, О. Амоша, В. Варнавський, С. Павлюк, Т. Приходько й інші. Цікаві дослідження Е. Уайта, Ю. Шевчука, Є. Черевикова, І. Запатріної та О. Никифорука стосовно світового досвіду взаємодії влади й підприємницьких структур на засадах публічно-приватного партнерства в різних сферах національної економіки. Однак, незважаючи на те, що проблема залучення підприємницьких структур у розвиток територіальних громад є актуальною, вона продовжує вимагати подальшого вдосконалення, систематизації підходів та нових досліджень.

Мета роботи: напрацювання напрямів вдосконалення механізму взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначені наступні **завдання:**

- розкрити сутність та необхідність взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами;
- висвітлити роль та завдання органів місцевого самоврядування у забезпеченні взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами;
- провести моніторинг стану взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами та її організаційного забезпечення;
- здійснити аналіз участі підприємницьких структур у процесі розвитку територіальної громади;
- дати оцінку ефективності механізму взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами;
- запропонувати напрямки з вдосконалення інструментального забезпечення взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами;
- напрацювати пропозиції з активізація взаємодії місцевої влади і бізнесу у сфері вирішення соціально-економічних проблем
- в контексті активізації економічної діяльності суб'єктів господарювання.

Об'єктом дослідження: є механізм взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами.

Предметом дослідження: виступає діюча практика взаємодії підприємницьких структур з владою Тернопільської міської територіальної громади.

Теоретичну основу дослідження становить монографічна література вітчизняних та зарубіжних науковців, статті, матеріали наукових та науково-практичних конференцій з питань взаємодії підприємницьких структур та влади.

Практична значущість результатів дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій з удосконалення механізму взаємодії

місцевої влади з підприємницькими структурами.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота, зміст якої викладено на 82 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 52 найменувань, містить 14 таблиць і 12 рисунків.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ

1.1. Суть та необхідність взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

Проведена реформа з децентралізації влади в Україні передбачає, що органи місцевого самоврядування несуть відповідальність перед мешканцями громад за результативність своєї діяльності і перед державою за дотримання законності. В цих умовах розв'язання соціально-економічних проблем територій майже повністю залежить від дій органів місцевого самоврядування. Згідно зі ст. 27 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні", «виконавчі органи влади наділені власними повноваженнями щодо забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку відповідної території, ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів» [14]. Окрім викладеного, в сферу власних (самоврядних) повноважень вказаного закону включено право на залучення на умовах договору підприємств, установ та організацій незалежно від їх форм власності для участі в комплексному соціально-економічному розвитку сіл, селищ, міст, а також координацію цієї діяльності на відповідній території (п. а п.п. 7 ст. 27 ЗУ "Про місцеве самоврядування в Україні") [14]. У державі наразі майже відсутні теоретично розроблені методи, які могли б стимулювати суб'єкти підприємницької діяльності до співпраці з місцевими владами, і повноваження, що передбачені законом для співпраці органів місцевого самоврядування з підприємцями, використовуються обмежено. Процес взаємодії між владою, бізнесом і суспільством базується на чітко визначених правилах, сформованих на основі інтересів всіх зацікавлених сторін, а також на наявних інструментах регулювання цих відносин. З розвитком інформаційного суспільства активно впроваджуються сучасні механізми для оптимізації взаємодії між публічною

владою, бізнесом та громадянським суспільством. Зауважимо, що поняття «механізм» «широко вживається у різних сферах знання й практики та означає внутрішню будову, систему чого-небудь, або сукупність умов, норм, правил, інструментів, реалізація яких допомагає забезпечити досягнення соціально-економічною системою заданих параметрів її функціонування та розвитку» [13, с. 98].

З розвитком теорії та практики публічного управління набуло поширення поняття «механізми публічного управління». Окремі науковці вважають, «що будь-які механізми управління - чи державного, чи публічного формують певний зміст, який визначається способом та характером дій на об'єкт впливу. Способи реалізуються через певні алгоритми та процедури дій. Відмінність полягає, насамперед, як у суб'єктах, так і в об'єктах впливу, що зумовлює в подальшому суттєві відмінності у формах, способах та методах дій (впливу)» [2].

Багато дослідників вважають, що механізми публічного управління є ширшими, ніж механізми державного управління, оскільки вони охоплюють більш розгалужені сфери впливу. Це відповідає потребам розвитку громадянського суспільства і вимогам державотворення. Таким чином, механізми публічного управління розглядаються як система, яка забезпечує реалізацію функцій публічного управління з використанням відповідної структури, методів, важелів та інструментів впливу на об'єкт управління, підтримуючись відповідним правовим та інформаційним забезпеченням. Однією зі специфічних рис публічного управління є його механізм контролю суспільства над органами влади на різних рівнях.

Наявність системності визначає сталі зв'язки та відносини в середині механізму, забезпечуючи його цілісність та спрямованість дії. Водночас, «взаємодія як якісно новий та ефективний рівень взаємовідносин також характеризується рядом ознак, а саме: погодженість змісту завдань, що виконуються суб'єктами взаємодії; погодженість заходів за метою, місцем, часом, методами; спрямованість функціонування взаємодіючих суб'єктів;

наявність нормативно-правової бази; становище, яке обіймають суб'єкти взаємодії і ієрархії системи» [24]. Отже, механізми взаємодії є складною системою, їх структура включає значну кількість компонентів. Серед основних елементів можна виділити такі: методи, засоби, інструменти, важелі, нормативно-правове, організаційне та інформаційне забезпечення. Ці компоненти утворюють цілісну систему, яка забезпечує стійкі зв'язки та відносини всередині механізму, або може служити основою для функціонування декількох підсистем.

Методи, як складова механізмів взаємодії, передбачають наявність відповідних інструментів, спрямованих на досягнення цілей розвитку держави, її територій, сфер та галузей. Основні типи таких інструментів включають правові, організаційні, фінансові, інформаційні, мотиваційні, матеріально-технічні. Залучення цих інструментів сприяє координації дій усіх суб'єктів через співпрацю в конкретній сфері, будь то економічна, політична, організаційна чи нормативно-правова. Саме інструменти забезпечують ефективність функціонування механізму взаємодії та сприяють досягненню поставлених цілей та завдань.

«Механізми взаємодії як складна система можуть функціонувати на основі принципів наукового обґрунтування, заснованих на об'єктивності, цілісності, а також на узгодженості дій суб'єктів публічного управління та конструктивної взаємодії об'єктів публічного управління» [9]. «На вказаних засадах можуть бути реалізовані механізми взаємодії між публічною владою, бізнесом та громадянським суспільством, в структурі якого публічна влада виступає суб'єктом управління, а бізнес та громадянське суспільство стають об'єктами управління. Втім, ґрунтуватися така взаємодія може на демократичній основі, а саме - на суб'єкт-суб'єктних відносинах, що характеризуються самодостатністю, високим рівнем довіри та партнерства, рівнозначністю учасників комунікації, які можуть перебувати у різних соціальних статусах. Також суб'єкт-суб'єктні відносини передбачають забезпечення необхідною правовою регламентацією, високим рівнем ком-

петентності та загальної демократичної культури всіх учасників взаємодії, право кожного на взаємовигідну співпрацю на довгостроковій основі» [6].

Отже, ключовими учасниками взаємодії є публічна влада, яка включає органи виконавчої влади та місцевого самоврядування, бізнес як мобільний сегмент суспільства та підприємницькі структури, а також громадянське суспільство, яке є системою незалежних від держави суспільних інститутів. Діяльність громадянського суспільства спрямована на забезпечення умов для реалізації інтересів та потреб індивідів та груп для функціонування та розвитку економічної, політичної, соціальної, культурної та духовної сфер життєдіяльності суспільства.

Отже, поняття "механізми взаємодії місцевої влади та бізнесу" можна розглядати як складну систему, що базується на ефективних методах, засобах, інструментах та принципах. Залучення цих елементів дозволяє створити відносини суб'єкт-суб'єкт між всіма учасниками комунікації на основі взаємовигідної співпраці та конструктивної взаємодії з метою вирішення актуальних соціально-економічних завдань. Серед сучасних механізмів взаємодії публічної влади, приватного бізнесу та громадянського суспільства, найбільш ефективним визнається механізм публічно-приватного партнерства (ППП). «Це є одна з форм угоди, що має юридичну силу між організацією публічного та приватного секторів, що вимагає нових інвестицій від приватного партнера (кошти, технології, досвід/час, репутацію) та передає ключові ризики приватному партнеру (проектування, будівництво, функціонування), у якій оплата здійснюється в обмін на виконання робіт, з метою надання послуг, що традиційно надавалися державним сектором» [27].

Механізм публічно-приватного партнерства показує, що держава співпрацює з бізнесом та громадськістю для вирішення соціально-економічних, технічних та екологічних завдань, які мають загальну важливість. Таблиця 1.1 відображає переваги та вигоди застосування цього механізму.

Вигоди та переваги застосування механізму публічно-приватного партнерства

Органи державної влади	Бізнес	Громада
Економія коштів державного/місцевого бюджету	Доступ до об'єктів житлово-комунального господарства інфраструктури	Покращується якість обслуговування
Залучення інвестицій	Тривалість відносин (від 5 до 50 років)	Краща ціна, яка задовольняє широке коло споживачів
Державний/місцевий бюджет поповнюється за рахунок надходжень від сплати концесійних/орендних платежів	Можливість отримання пільгових кредитів під об'єкт ІПП	Задоволення попиту
Оптимізація структури державних видатків	Державні гарантії	Зростання економіки регіону
Прискорення процесів удосконалення регуляторної бази, підвищення прозорості бізнесу та зниження рівня корупції	Збільшення прозорості дозвільної системи та зниження бюрократичних бар'єрів	Забезпечення якісних умов життєдіяльності усього регіонального співтовариства
Зацікавленість у довгострокових результатах	Політична підтримка	Модернізація інфраструктури
Оптимізація розподілу ризиків	Розподіл ризиків проекту	Підвищення ефективності публічних послуг.
Розвиток інфраструктури, впровадження нових технологій, застосування прогресивних методів управління	Підвищення статусу та привабливості, зростання іміджу в бізнесових структурах через участь у публічно-приватному партнерстві	Розвиток гуманітарної сфери (охорона здоров'я, освіта, культура, туризм і спорт)
Сприяння розвитку малого і середнього бізнесу	Ефективніший менеджмент проектів	Покращання якості життя населення
Вирішення соціально-економічних проблем регіону	Стимуляційні фактори для отримання результату (прибуток, капіталізація)	Стимулювання та підтримка місцевих ініціатив для розбудови середовища існування
Збереження та створення нових робочих місць	Позитивний імідж у суспільстві	Гарантія робочих місць
Використання досвіду приватних компаній (на даний час доступ до нових технологій та досвідченого	Рівноправність і прозорість відносин	Участь в житті громади

Органи державної влади	Бізнес	Громада
менеджменту неможливий через державний сектор (наприклад, управління логістикою)		
Стимулювання підприємницького мислення	Ініціативність	Захист навколишнього природного середовища

Примітка. Наведено за [27]

Хоча приватний бізнес бере на себе зобов'язання впроваджувати передові технології, будувати інфраструктуру та модернізувати об'єкт публічно-приватного партнерства, сам об'єкт не передається у власність приватному партнерові. Держава залишається фактичним власником і контролером цього процесу. Важливо відзначити відмінність публічно-приватного партнерства від приватизації, хоча остання може стати завершальним етапом взаємодії держави і приватного сектора при відповідних умовах та результативності їхньої співпраці.

Вигода, яку отримує держава від публічно-приватного партнерства, може бути обмеженою або навіть відсутньою. Це пояснюється тим, що держава в першу чергу спрямована на задоволення суспільних потреб та забезпечення добробуту суспільства, а не на отримання прибутку від партнерства з приватним сектором.

Основними принципами взаємодії влади та бізнесу повинні бути:

- прозорість діяльності публічної влади, залучення її представників на всіх рівнях до створення відповідного законодавчого поля для розвитку підприємництва та інвестиційної діяльності;
- активна робота регіональних та місцевих органів влади щодо підтримки малого та середнього бізнесу;
- впровадження спеціальних режимів інвестиційної діяльності з спрощеними механізмами оподаткування, фінансування та кредитування для підтримки малого бізнесу та швидкого відновлення територій, що постраждали від російської збройної агресії та інших негараздів.

Все це сприятиме залученню інвестицій і втіленню міжнародних проектів з відновлення інфраструктури країни, вимагатиме володіння необхідними компетенціями всіх учасників публічно-адміністративної комунікації та розроблення сучасних стратегій використання інституційних та організаційних методів публічно-приватного партнерства для залучення приватного бізнесу та фінансових ресурсів територіальних громад.

У той же час соціальне партнерство є важливим механізмом взаємодії між владою, бізнесом та громадянським суспільством, спрямованим на соціально-економічний розвиток держави та її регіонів. Перспективи розвитку соціального партнерства полягають у залученні нових учасників, збільшенні відповідальності всіх соціальних партнерів за виконання взятих на себе зобов'язань та розширенні можливостей для відстоювання прийнятих рішень. Механізм соціального партнерства може реалізовуватися в різних моделях, проте на практиці вимагає координації зусиль органів публічної влади, бізнес-структур та організацій громадянського суспільства для подолання наслідків сучасних викликів, таких як пандемія COVID-19, карантинні заходи та повномасштабна російська збройна агресія.

Процеси децентралізації у сфері публічного управління, активний розвиток інформаційних технологій та необхідність створення нової архітектури системи публічної влади визначають потребу в інноваційних механізмах, які забезпечать швидке та ефективне впровадження необхідних змін.

Основними економічними моделями взаємодії між владою, бізнесом і громадою є соціальне партнерство, корпоративна соціальна відповідальність, благодійність, соціальне підприємництво, лобізм та соціальні мережі. В цьому контексті існують різні типи економічних моделей взаємодії між інститутами держави, бізнесом і суспільством, такі як:

- типи соціального партнерства: державно-приватне партнерство,

локально-територіальне партнерство, суспільно-державне партнерство;

– типи благодійності: традиційна, системна, ендаумент;

– типи корпоративної соціальної відповідальності: базова, внутрішня, зовнішня;

– типи соціального підприємництва: види діяльності всередині основної сфери діяльності, спеціалізовані підприємства при громадських організаціях, малі інноваційні вузькоспеціалізовані підприємства;

– типи лобізму: законодавчий, виконавчий, судовий;

– типи соціальних мереж: професійні, загальноформатні, за зацікавленістю.

Також можна виділити три ключові форми партнерства: економічне, правове та організаційне партнерство.

Економічне партнерство – це спільна підприємницька діяльність, яку здійснюють державні органи та підприємницькі структури з метою отримання неподаткового бюджетного доходу, використовуючи ресурси підприємницького сектора.

Правове партнерство передбачає спільну організацію процесу регулювання підприємницької діяльності між державою та підприємницькими структурами. Для досягнення цієї мети підприємницькі організації можуть брати участь у розробці законодавства, створювати саморегульовані організації з участю фахівців з органів влади, а також використовувати інші форми державного впливу на розвиток бізнесу.

Організаційне партнерство включає різні форми участі представників однієї сторони у структурних підрозділах іншої сторони взаємодії. Наприклад, це може включати участь представників держави в органах корпоративного управління підприємств та участь представників бізнесу в органах, що впливають на прийняття державних рішень.

Підсумовуючи, можна визначити взаємодію в системі місцевого самоврядування як багатоаспектне явище та динамічний процес (рис. 1.1).

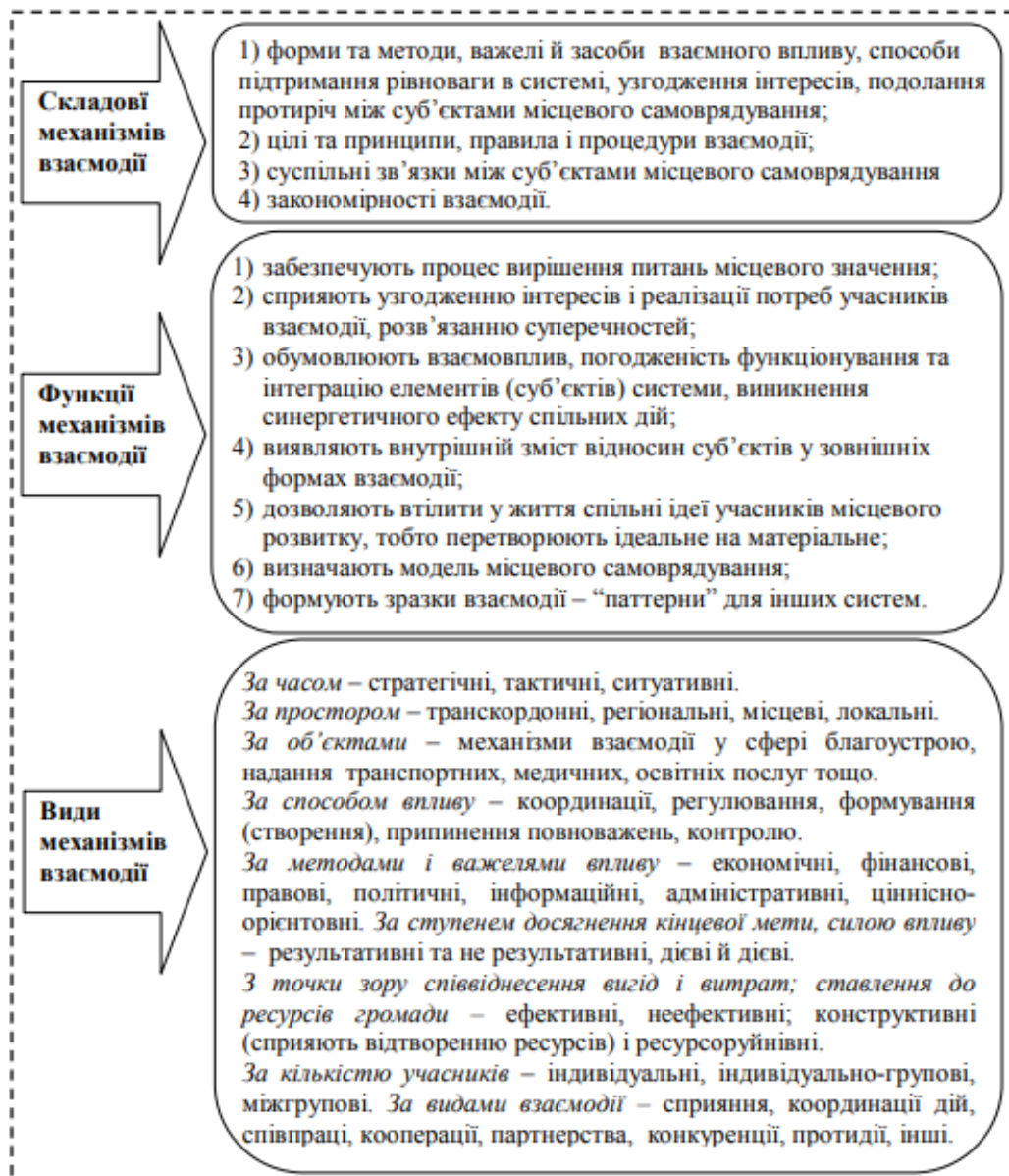


Рис. 1.1. Складові системи взаємодії суб'єктів місцевого самоврядування

Примітка. Наведено за [37]

В широкому спектрі взаємодій між суб'єктами місцевого самоврядування можна виділити наступні категорії: консультації, що включають обмін думками; координацію дій для спільного досягнення мети; надання сприяння для підтримки та стимулювання діяльності; кооперацію, яка передбачає взаємодію для спільного успіху; співпрацю та партнерство, що представляють інтегруючий вплив на систему місцевого самоврядування. Крім того, варто відзначити наявність конфліктів, конкуренції, протидії та

антагоністичної боротьби, які можуть регулювати або дезінтегрувати самоврядну систему.

1.2. Роль та завдання органів місцевого самоврядування у забезпеченні взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

Як йшлося у попередньому параграфі, місцева влада є частиною соціальної системи держави. Хоча її роль у економіці країни обмежена територіально, вона виконує важливі функції як орган публічної влади. Це обумовлено включенням місцевого самоврядування в господарську діяльність. У сфері економічного розвитку місцеве самоврядування виконує окремі завдання, що роблять його самостійним і незалежним від інших суб'єктів публічного сектору. Фактори, такі як специфіка власності, фінансова незалежність та участь у правовому обороті, роблять його дієздатним. Орган місцевого самоврядування може взяти на себе обов'язки та бути активним учасником господарського обігу.

Господарська діяльність місцевого самоврядування включає його виробничо-обслуговуючі функції. Орган визначає обсяг і структуру "зовнішніх переваг", які надає місцева влада суб'єктам місцевого господарства та потенційним інвесторам. Господарська діяльність повинна відповідати місцевим потребам та поліпшувати умови життя населення, а також забезпечувати ефективність комунальної інфраструктури. Через залучення мешканців до галузей, які управляються місцевим самоврядуванням, економічна діяльність може сприяти зниженню рівня безробіття на території.

Місцева влада, займаючись вирішенням соціальних завдань у сфері економіки, часто стикається з ситуацією, де господарська діяльність на конкретному ринковому сегменті концентрується навколо інтересів певних привілейованих осіб. Часто на цьому ринку діє монополія, коли весь обсяг

господарської діяльності доручається одній особі. Це може призводити до відсутності вільної конкуренції, яка є важливою умовою для ефективного функціонування в ринковій економіці. Таким чином, дії місцевої влади в цьому контексті, що є виявом втручання влади, можуть мати негативні наслідки.

Крім того, місцева влада, яка має більше інформації про потреби населення, може ефективніше визначати співвідношення між розміром податкових платежів та обсягом публічних послуг, які надаються мешканцям. Територіальний рівень влади, ближчий до споживачів, може забезпечити оптимальне використання бюджетних коштів. Децентралізація, хоча вона може призводити до збільшення витрат, включаючи адміністративні, може бути ефективною, якщо витрати менше вигід, які вона приносить населенню.

Для максимально ефективного використання ресурсів і вирішення завдань місцевої влади, можемо систематизувати методи взаємодії органів місцевого самоврядування з суб'єктами підприємницької діяльності: планування, координація дій, інформаційне забезпечення та контроль. Ці методи спрямовані на підвищення ефективності і конкурентоспроможності шляхом розширення набору послуг для споживачів.

Місцева влада, спрямовуючись на вирішення соціальних завдань у сфері економіки, часто знаходиться в ситуації, де господарська діяльність на певному ринковому сегменті концентрується навколо інтересів окремих привілейованих осіб. Часто це призводить до утворення монополії на даному ринку, коли всі господарські операції зосереджуються в руках одного суб'єкта. Такий стан може призвести до відсутності вільної конкуренції, яка є важливою умовою для ефективного функціонування в ринковій економіці. Відтак, дії місцевої влади в цьому контексті, як вияв втручання влади, можуть мати негативні наслідки.

Крім того, місцева влада, володіє більшою інформацією про потреби населення, може більш ефективно визначати співвідношення між розміром

податкових платежів та обсягом публічних послуг, що надаються мешканцям. Територіальний рівень влади, який знаходиться ближче до споживачів, може забезпечити оптимальне використання бюджетних коштів. Навіть із зростанням витрат, включаючи адміністративні, децентралізація може бути ефективною, якщо витрати компенсуються вигодами, які вона приносить населенню.

Для максимально ефективного використання ресурсів і розв'язання завдань місцевої влади, можемо структурувати методи взаємодії органів місцевого самоврядування з суб'єктами підприємницької діяльності, такі як планування, координація дій, інформаційне забезпечення та контроль. Ці методи націлені на підвищення ефективності і конкурентоспроможності шляхом розширення спектру послуг для споживачів.

Метод інформаційного забезпечення включає створення інформаційно-аналітичної бази, яка збирає інформацію про потреби громад та дефіцит послуг у залежності від особливостей кожної адміністративно-територіальної одиниці. Також важливо мати систему збору та обробки статистичної інформації про потреби громад для виявлення пріоритетних напрямів розвитку підприємницької діяльності. Існування єдиної електронної бази з відкритим доступом до пріоритетних напрямів розвитку підприємництва та умов підтримки цих напрямів, а також створення електронного обліку успішних проєктів взаємодії місцевого самоврядування з підприємницькими суб'єктами, є важливими елементами цього методу. Рекламно-інформаційна агітація також використовується для залучення уваги до підприємницької діяльності, що має значення для території.

Метод контролю включає запобіжники зловживань суб'єктами підприємницької діяльності отриманими преференціями від органів місцевого самоврядування. Контроль якості передбачає дотримання підприємцями встановлених стандартів якості продукту чи послуги, а контроль соціальної відповідальності передбачає виконання суб'єктами

підприємницької діяльності соціальних обов'язків, які вони взяли на себе в рамках проєктів співпраці з місцевою владою. Контроль повинен бути системним, своєчасним та гнучким, але з чіткою стратегічною спрямованістю, відображати суспільні пріоритети розвитку підприємницької діяльності в залежності від потреб громад. Цей метод дозволяє визначити санкції за порушенням суб'єктами підприємницької діяльності взятих на себе зобов'язань під час співпраці з органами місцевого самоврядування. Використання цих методів дозволяє місцевим органам влади приймати рішення про допуск представників бізнесу до надання важливих для території послуг.

У концептуальному аспекті дозволи в комунальній сфері, на відміну від інших видів дозволів на господарську діяльність, надаються громадою за умови, що вона має адміністративну свободу. Орган місцевого самоврядування, який видає такі дозволи, або створює відділи, які не потребують отримання дозволів, а відмовляє іншим суб'єктам у їхньому отриманні, фактично створює монополію для конкретної компанії. Один з найширших розділів, де місцеве самоврядування має повноваження видачі дозволів, - це централізоване водопостачання та водовідведення, а також водогосподарські послуги з утилізації твердих побутових відходів та альтернативні внутрішні пасажирські перевезення.

Протягом довгого часу місцеве самоврядування розглядалося як орган, який поєднує в собі функції гарантування комунальних послуг та продуктів і безпосередню реалізацію та надання цих послуг. Жителі вважали комунальні послуги частиною діяльності місцевої влади. Однак світовий досвід показує зміну ролі держави в економіці та господарської діяльності органів місцевого самоврядування. Втручання в економіку може призвести до зміцнення конкурентних позицій окремих компаній та швидкого розвитку приватних фірм.

Незважаючи на це, в деяких випадках необхідно чи навіть бажано повністю ліквідувати конкуренцію на ринку за допомогою заходів, що сприяють виникненню монополістичних структур. Особливо це актуально в галузях, де економічну діяльність ефективніше проводити через одного суб'єкта, так як поширюється дія природної монополії, наприклад, у сферах водопостачання та водовідведення. У інших випадках місцева влада не повинна бути занадто залежною від конкретного суб'єкта господарювання. Враховуючи технічні та організаційні обставини, нерідко неможливо забезпечити конкуренцію в окремих сферах надання державних послуг.

У концептуальному аспекті дозволи в комунальній сфері, на відміну від інших видів дозволів на господарську діяльність, надаються громадою за умови, що вона має адміністративну свободу. Орган місцевого самоврядування, який видає такі дозволи, або створює відділи, які не потребують отримання дозволів, а відмовляє іншим суб'єктам у їхньому отриманні, фактично створює монополію для конкретної компанії. Один з найширших розділів, де місцеве самоврядування має повноваження видачі дозволів, - це централізоване водопостачання та водовідведення, а також водогосподарські послуги з утилізації твердих побутових відходів та альтернативні внутрішні пасажирські перевезення.

Протягом довгого часу місцеве самоврядування розглядалося як орган, який поєднує в собі функції гарантування комунальних послуг та продуктів і безпосередню реалізацію та надання цих послуг. Жителі вважали комунальні послуги частиною діяльності місцевої влади. Однак світовий досвід показує зміну ролі держави в економіці та господарської діяльності органів місцевого самоврядування. Втручання в економіку може призвести до зміцнення конкурентних позицій окремих компаній та швидкого розвитку приватних фірм.

Незважаючи на це, в деяких випадках необхідно чи навіть бажано повністю ліквідувати конкуренцію на ринку за допомогою заходів, що сприяють виникненню монополістичних структур. Особливо це актуально в

галузях, де економічну діяльність ефективніше проводити через одного суб'єкта, так як поширюється дія природної монополії, наприклад, у сферах водопостачання та водовідведення. У інших випадках місцева влада не повинна бути занадто залежною від конкретного суб'єкта господарювання. Враховуючи технічні та організаційні обставини, нерідко неможливо забезпечити конкуренцію в окремих сферах надання державних послуг.

Також важливо відзначити, що в компетенцію місцевого самоврядування входять різні господарські функції, які можуть бути здійснені безпосередньо та автономно як суспільні завдання, або опосередковано через делегування відповідальності за державні послуги іншим особам (так званий аутсорсинг). Застосовуючи інструменти правового захисту та механізми (наприклад, систему дозвіль та контрактів), місцева влада може впливати на структуру місцевого ринку комунальних послуг у галузях, де це можливо з соціально-економічної точки зору.

Ми вважаємо, що втручання місцевої влади у сферу муніципальних послуг має бути обмеженим регуляторною діяльністю та організаційними методами з найменшим залученням до безпосередньої реалізації послуг. Покладаючи акцент на некомерційні та неприбуткові дії у наданні послуг, місцевий виконавчий орган має сприяти формуванню на ринку публічних послуг широкого спектру конкурентних комерційних структур. Діючи в інтересах територіальної громади, він повинен сприяти ефективному функціонуванню конкурентного механізму у сфері муніципальних послуг. В іншому випадку це може призвести до негативних соціальних і економічних наслідків, які було зазначено вище.

Будь-яка територіальна громада стає зоною безпосередньої діяльності численних компаній, що працюють за різними ціннісними системами координат. Це охоплює компанії, які контролюються місцевою владою, а також великі приватні компанії. Деякі з них надають публічні послуги, які входять в компетенцію інших органів місцевого самоврядування, які виступають в якості отримувачів цих послуг. Важливою стає роль місцевої

влади, спрямована не лише на створення оптимальних умов для функціонування конкретних суб'єктів господарювання, але й на підтримку розвитку місцевої економіки в цілому.

Місцеве самоврядування – це не лише той орган, що забезпечує державні послуги. Воно також впливає на розвиток бізнесу, особливо маленьких і середніх підприємств. Права та функції місцевого самоврядування значно впливають на умови для бізнесу. Це може створити сприятливі умови для підприємств.

Місцеве самоврядування відіграє важливу роль у визначенні умов для бізнесу на певній території. Іншими словами, це є способом контролювати їхню діяльність у напрямку спільних місцевих цілей. Заходи місцевого самоврядування повинні бути спрямовані на розвиток інфраструктури та забезпечення підтримки для бізнесу (використання економічних стимулів або обмежень для підтримки підприємництва). (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Роль та очікування органів місцевого самоврядування у співпраці з бізнесом

Примітка. Наведено за [8]

Створюючи умови для економічної діяльності місцеве самоврядування повинне вживати різноспрямованих заходів. До них належать, «зокрема:

- непряма координація діяльності господарюючих суб'єктів, що діють на території з метою досягнення їх максимальної вигоди для життєдіяльності всієї системи;
- вирішення протиріч і конфліктів, які можуть виникнути між різноманітними місцевими групами інтересів,
- підтримка діяльності підприємств, сприятливих з точки зору цілей зрівноваженого розвитку,
- ініціювання співпраці між підприємцями, громадськими організаціями, іншими місцевими інституціями,
- створення сприятливих умов для формування та розвитку підприємств на території громади» [7].

Використання різних економічних інструментів для підприємців охоплює загальні заходи, які входять у формування місцевих бюджетів. Мета цих заходів полягає в тому, щоб підняти ефективність діяльності підприємств, зменшивши їхні операційні, інвестиційні витрати та податкове навантаження. За допомогою таких інструментів, як регулювання розмірів місцевих податків, фінансова підтримка, вартість комунальних послуг та інші, місцеве самоврядування може впливати на економічну активність. До засобів стимулювання економічної діяльності входять податок на майно, орендна плата за комунальну нерухомість, розміри місцевих податків і роялті. Ці інструменти дозволяють місцевим органам підтримувати як загальні напрямки розвитку, так і конкретні підприємства.

Ще одним важливим способом створення сприятливих умов для розвитку місцевого підприємництва є інвестиційна політика місцевого самоврядування. Розвиток технічної інфраструктури впливає на інвестиційну привабливість території і сприяє повертанню інвесторів в місцеву економіку. Таким чином, цей вид діяльності також слід розглядати як засіб стимулювання економічного розвитку території.

Інвестування в інфраструктуру може бути ефективним інструментом для місцевих влад. Досвід розвинутих країн показує, що дії місцевих органів самоврядування у сфері інфраструктурних інвестицій сприяють оживленню ринкової ситуації, впливають на ринок праці та стимулюють зовнішнє середовище (постачальників, підприємців), а також сприяють поліпшенню якості життя мешканців. З іншого боку, це може бути важливою перешкодою для активізації економічних та соціальних процесів.

Отже, для створення підприємництва необхідні добре функціонуючі місцеві інституції, щоб підтримати його розвиток. Деякі з цих інституцій призначені для допомоги підприємцям у створенні нових бізнесів, залученні капіталу для організації власної справи (такі як місцеві агенції розвитку, кредитна підтримка, гарантії), тоді як інші пропонують бізнес-консультації та послуги для існуючих підприємств з метою допомоги у повсякденному управлінні, розробці стратегії розвитку чи впровадженні інновацій у практику цих компаній. З іншого боку, також важливо враховувати, що створення бізнес-інкубаторів, технопарків чи зон діяльності створює умови для потенційних інвесторів, які можуть використовувати їхню технічну, операційну чи облікову інфраструктуру. Місцевий бізнес-сектор може також розраховувати на підтримку таких інституцій для покращення бізнес-середовища, якщо вони будуть створені.

Інституційна та організаційна підтримка місцевих органів влади повинна бути відображена в їхніх політиках та публічній інформації. Реалізація цілей такої політики повинна стимулювати нових інвесторів до дій у цій сфері, що також сприятиме утриманню існуючих компаній на території.

Висновки до розділу 1

Взаємодія між владою, бізнесом і громадськістю базується на чітких правилах, які формуються відповідно до інтересів усіх сторін та наявних інструментів для регулювання цих відносин. В інформаційному суспільстві цей процес оптимізується завдяки сучасним механізмам. Ми розглядаємо

механізми взаємодії місцевої влади та бізнесу як складну систему, засновану на ефективних методах і принципах. Залучення цих елементів сприяє взаємовигідній співпраці та конструктивній взаємодії для вирішення соціально-економічних завдань.

Основними моделями економічної взаємодії влади, бізнесу і громади є соціальне партнерство, корпоративна соціальна відповідальність, благодійність, соціальне підприємництво, лобізм і соціальні мережі. Ці моделі допомагають розв'язувати сучасні соціально-економічні завдання через взаємодію між публічною владою, бізнесом і громадою.

Також можна виділити різні типи економічних моделей взаємодії, такі як типи соціального партнерства (державно-приватне партнерство, локально-територіальне партнерство, суспільно-державне партнерство), типи благодійності (традиційна, системна, ендаумент), типи корпоративної соціальної відповідальності (базова, внутрішня, зовнішня), типи соціального підприємництва (види діяльності всередині основної сфери діяльності, спеціалізовані підприємства при громадських організаціях, малі інноваційні вузькоспеціалізовані підприємства), типи лобізму (законодавчий, виконавчий, судовий), та типи соціальних мереж (професійні, загальноформатні, за зацікавленістю).

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Моніторинг стану взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами та її організаційного забезпечення

Економічна діяльність є основою розвитку країни, вирішення соціальних проблем і підняття рівня життя громадян. У кожній країні створення умов для відповідального та соціально-орієнтованого бізнесу завжди було пріоритетом.

Протягом понад 30 років уряди та президенти намагалися сприяти розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Ці зусилля підтримувалися значними грантами від іноземних донорів. Однак, на жаль, серйозних успіхів досягнуто не було, і це пов'язано з загальною складністю бізнес-середовища та проблемами з незахищеністю бізнесу від владних структур.

Зокрема, основним індикатором легкості ведення бізнесу, який визнається світовою спільнотою, є рейтинг Doing Business Світового банку. Проте, цей індекс наразі відсутній, оскільки Група Світового банку призупинила його у 2021 році через виявлені порушення даних.

Також важливо зазначити, що Index of Economic Freedom, який щорічно розраховується фондом Heritage та виданням The Wall Street Journal, не проводив оцінку економічної свободи в Україні останнім часом через вплив війни.

Ситуація свідчить про необхідність реформ та заходів для поліпшення бізнес-клімату та привабливості України для інвестицій.

Проте, на рівні держави та громад, формування сприятливого економічного середовища є однією з ключових задач, яка постійно потребує удосконалення функцій управління та координації спільних дій.

У період з 2020 по 2022 роки сектор малого і середнього підприємництва Тернопільської громади відзначався позитивними тенденціями, що виявилось у збільшенні кількості суб'єктів МСП, зростанні їхньої частки у загальній кількості суб'єктів господарювання, збільшенні обсягу реалізованої промислової продукції та зайнятості.

У контексті війни в Україні відбуваються процеси релокації бізнесу з регіонів, де тривають бойові дії або існують ризики. В Тернопільській громаді вже релоковано 33 суб'єкти підприємницької діяльності, які належать до секторів переробної промисловості й оптової/роздрібною торгівлі.

Найбільша частина суб'єктів малого і середнього підприємництва в громаді функціонує у формі фізичних осіб підприємців (ФОП) – 80,7% від усіх діючих у 2022 році.

Ці підприємці, просуваючи свої власні цілі, становлять значну частину споживчої пропозиції на ринку громади, створюють робочі місця та сплачують податки до бюджету. У Тернопільській громаді зареєстровано майже 27,1 тис. суб'єктів господарювання, з яких 94,5% складають суб'єкти малого і середнього підприємництва. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Ключові показники сектору МСП Тернопільської МТГ у 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. до 2020 р., %	2022 р. до 2021 р., %	2022 р. до 2020 р., %
Кількість суб'єктів господарювання, тис. од	25,2	26,3	27,1	104,4	103,0	107,5
Кількість суб'єктів підприємництва (МСП), тис. од	23,6	24,9	25,6	105,5	102,8	108,5
Частка суб'єктів МСП у загальній кількості суб'єктів господарювання, %	93,6	94,7	94,5	101,2	99,8	101,0
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн.	10972,5	15463,9	16503,7	140,9	106,7	150,4
Чисельність працюючих у сфері підприємництва, тис. осіб	44,3	45,6	46,9	102,9	102,9	105,9

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. до 2020 р., %	2022 р. до 2021 р., %	2022 р. до 2020 р., %
Чисельність населення Тернопільської МТГ станом на початок року, тис. осіб	227,1	227,4	228,6	100,1	100,5	100,7

Примітка. Наведено за [48].

Згідно класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), розподіл суб'єктів малого і середнього бізнесу в Тернопільській міській територіальній громаді виявляється досить нерівномірним. Зазначено, що майже 60% всіх підприємств функціонують у секторах оптової і роздрібно торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (34,4%), інформаційних та комунікаційних послуг (10,9%), а також надання інших видів послуг (10,6%) (рис. 2.1).

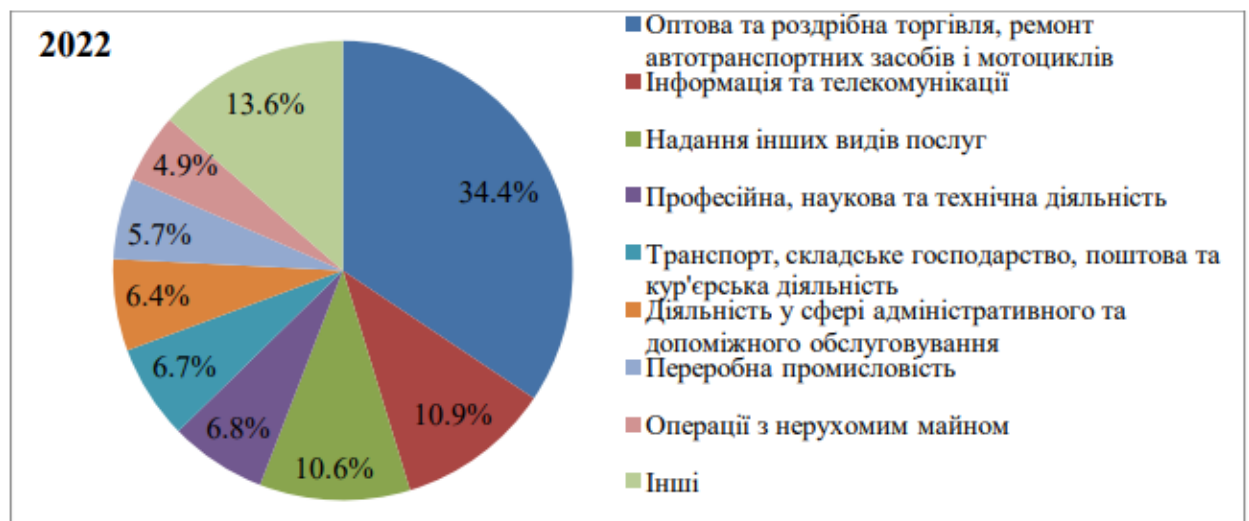


Рис. 2.1. Секторальний розподіл (за кодами КВЕД) суб'єктів МСП Тернопільської громади у 2020-2022 рр., %

Примітка. Наведено за [48].

«Серед діючих в Тернопільській громаді суб'єктів підприємницької діяльності (СПД) в 2020-2022 рр. переважали фізичні особи підприємці (ФОП) і товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Особливість ФОП у простоті реєстрації, ведення бізнесу і звітності, а також умов припинення

діяльності. ТОВ є найбільш простою організаційною формою реєстрації суб'єктів господарювання з партнерською формою власності» [48].

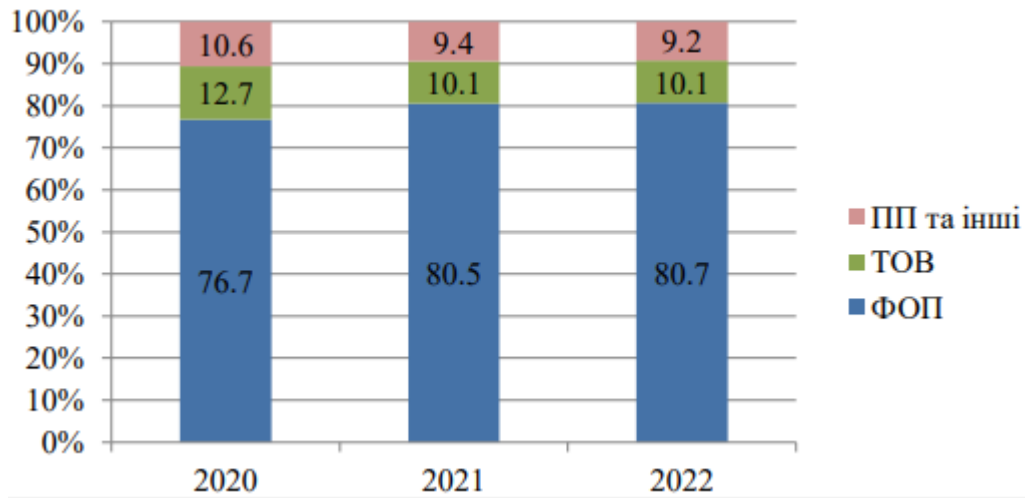


Рис. 2.2. Організаційно-правова структура діючих суб'єктів господар діяльності у Тернопільській громаді, зареєстрованих у 2020-2022 рр., %

Примітка. Наведено за [48].

В Тернопільській міській територіальній громаді питаннями, пов'язаними з економічною діяльністю, займаються два управління: Управління стратегічного розвитку міста та Управління економіки, промисловості та праці Тернопільської міської ради.

Управління економіки, промисловості та праці координує дії виконавчих органів ради під керівництвом заступника міського голови. Основною метою цього управління є реалізація повноважень виконавчих органів міської ради в галузі соціально-економічного розвитку Тернопільської міської територіальної громади. Вони спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку промислового виробництва, малого та середнього бізнесу, а також на збільшення надходжень до бюджету.

Управління здійснює контроль за дотриманням законодавства про працю на підприємствах, установах і організаціях, які є комунальною власністю громади. Також воно підтримує проведення заходів державного

нагляду за додержанням законодавства про працю на інших підприємствах і встановлює контроль за фізичними особами-підприємцями, які використовують найманих працівників. Усі ці заходи спрямовані на забезпечення ефективного виконання делегованих повноважень та розвиток економічної сфери громади.

До інших завдань Управління економіки, промисловості та праці щодо взаємодії з підприємницькими структурами «відносяться:

- координація забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку громади, ефективного використання природних, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів;
- розробка прогнозів комплексного економічного і соціального розвитку громади, сприяння створенню умов для ефективної роботи підприємств громади всіх форм власності;
- здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення інвестиційної політики в громаді, розробка та обґрунтування заходів, спрямованих на залучення іноземних інвестицій та кредитних ресурсів для розвитку економічного потенціалу громади;
- забезпечення реалізації державної політики у сфері закупівель товарів, робіт і послуг за рахунок державних коштів та коштів бюджету громади;
- забезпечення виконання державної, регіональної та програм громади з питань розвитку малого бізнесу» [48].

Працівники Управління економіки, промисловості та праці мають можливість залучати науково-дослідні організації, вищі навчальні заклади та інші установи, підприємства, громадські об'єднання та відповідних спеціалістів на договірних (громадських) засадах. Це робиться узгоджено з керівником виконавчого органу міської ради для підготовки різних документів та проведення заходів, спрямованих на соціально-економічний розвиток територіальної громади. Також працівники мають право відвідувати підприємства, установи і організації різних форм власності, а також фізичних

осіб-підприємців, які використовують найманих працівників та діють на території громади. Це робиться з метою інформаційно-роз'яснювальної роботи з питань дотримання законодавства про працю та зайнятість населення.

Навпаки, Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради вже має статус виконавчого органу. У своїй діяльності воно підзвітне та підконтрольне, діючи в рамках визначених завдань та відповідальностей, які покладені на нього виконавчим комітетом і міським головою.

Програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2023-2024 роки є ключовим документом, що розглядає питання організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальної громади. Окрім конкретних заходів щодо підтримки малого і середнього бізнесу, програма визначає відповідальних виконавців із сторони міської ради. Таким чином, вирішення завдань, пов'язаних зі сприянням місцевим органам влади у створенні ефективної інфраструктури для підтримки бізнесу та іншими аспектами розвитку підприємництва, здійснюється шляхом реалізації конкретних завдань, визначених у програмі. (табл. 2.2-2.5).

Таблиця 2.2

Завдання 1 – зменшення регуляторних бар'єрів ведення підприємницької діяльності, вдосконалення процесу надання адміністративно-дозвільних процедур (за 9 місяців 2023 року)

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
1	Планування діяльності з підготовки проектів регуляторних актів, оприлюднення на сайті міської ради	Відділ торгівлі, побуту та захисту прав споживачів, управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ	Залучення громадськості до здійснення державної регуляторної політики	+

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
2	Забезпечення прозорості та відкритості виконання виконавчими органами міської ради положень державної регуляторної політики. Аналіз дії регуляторних актів та проведення заходів з відстеження їх результативності	Розробники регуляторних актів, відділ торгівлі, побуту та захисту прав споживачів	Оцінка стану впровадження регуляторних актів та досягнення ними цілей, задекларованих при їх прийнятті	+/-
3	Залучення представників бізнесу й бізнес-асоціацій до публічного обговорення рішень, що стосуються діяльності малого та середнього підприємництва та перспективних напрямків розвитку громади.	Розробники регуляторних актів, відділ торгівлі, побуту та захисту прав споживачів	Недопущення прийняття нецільових та неефективних регуляторних актів.	-
4	Оновлення електронного реєстру чинних регуляторних актів міської ради та виконавчого комітету	Відділ торгівлі, побуту та захисту прав споживачів, управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ	Системність, послідовність, координованість дій, щодо розроблення, видання та виконання регуляторних актів	+
5	Розширення кількості надання електронних послуг	Відділ «Центр надання адміністративних послуг»	Покращення розвитку підприємницької діяльності	+
6	Контроль актуальності інформаційних карток та інформування суб'єктів господарської діяльності щодо змін чинного законодавства в сфері підготовки документів дозвільного характеру	Відділ «Центр надання адміністративних послуг», виконавчі органи міської ради	Удосконалення системи видачі документів дозвільного характеру	+/-
7	Оцінка якості надання адміністративних послуг шляхом залишення відгуку про відвідування ЦНАП через QR-код	Відділ «Центр надання адміністративних послуг»	Вдосконалення процесу надання адміністративних послуг	+
8	Вжиття заходів щодо легалізації трудових відносин та виплати заробітної плати найманим працівникам на підприємствах	Управління економіки, промисловості та праці	Легалізація трудових відносин	+

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
	малого і середнього бізнесу шляхом проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи на об'єктах здійснення господарської діяльності			

Примітка. Наведено за [48].

Таблиця 2.3

Завдання 2 – інформаційне забезпечення діяльності малого та середнього підприємництва (за 9 місяців 2023 року)

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
1	Висвітлення актуальної інформації з питань підприємництва та інвестицій на сайті міської ради та інших засобах	Управління економіки, промисловості та праці, управління стратегічного розвитку міста	Інформування бізнесу	+
2	Проведення семінарів, «круглих столів» з платниками податків	Головне управління ДПС в Тернопільській області	Інформаційна, консультативна та методична підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва	+
3	Проведення консультацій з платниками податків з питань подання звітності в електронному вигляді	Головне управління ДПС в Тернопільській області	Інформаційна, консультативна та методична підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва	+
4	Висвітлення через засоби масової інформації роз'яснень податкового законодавства	Головне управління ДПС в Тернопільській області	Інформаційна, консультативна та методична підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва	+
5	Проведення днів «відкритих дверей», «круглих столів», семінарів, консультацій для роз'яснення суб'єктам	Західноукраїнський національний університет	Підвищення рівня знань суб'єктів підприємницької діяльності	+

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
	підприємництва чинних вимог законодавства			
6	Проведення науковцями закладів вищої освіти науково-дослідних робіт зі створення та впровадження науково-технічної продукції на замовлення суб'єктів підприємницької діяльності	Західноукраїнський національний університет	Підвищення ефективності взаємодії науки і бізнесу для посилення інвестиційної привабливості регіону	+

Примітка. Наведено за [48].

Таблиця 2.4

Завдання 3 – фінансова та інвестиційна підтримка малого та середнього підприємництва, ресурсне забезпечення (за 9 місяців 2023 року)

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
1	Фінансова підтримка малого та середнього підприємництва	Управління економіки, промисловості та праці, відділ обліку та фінансового забезпечення, Виконавчий комітет міської ради, суб'єкти малого і середнього підприємництва	Збільшення кількості суб'єктів малого і середнього підприємництва, збільшення надходжень до бюджету громади, реалізація механізму часткової компенсації вартості придбання генераторів суб'єктам МСП	+
2	Запровадження нових механізмів фінансової підтримки малого та середнього підприємництва	Управління економіки, промисловості та праці, відділ обліку та фінансового забезпечення, Виконавчий комітет міської ради, суб'єкти малого і середнього підприємництва	Зменшення фінансового навантаження на роботодавця, створення нових робочих місць. Розроблення Порядку виплати компенсації єдиного соціального внеску за новостворені робочі місця	+
3	Популяризація державних програм, спрямованих на фінансову підтримку	Управління економіки, промисловості та праці	Розширення можливостей підприємців в одержанні	+

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
	бізнесу, шляхом проведення інформаційної кампанії		фінансових ресурсів	
4	Забезпечення суб'єктів малого та середнього підприємництва інформацією щодо можливості залучення альтернативних джерел фінансування (грантові та кредитні програми) та/або отримання міжнародної технічної допомоги	Управління економіки, промисловості та праці, управління стратегічного розвитку міста	Полегшення доступу суб'єктів підприємництва до кредитних ресурсів, програм міжнародної технічної допомоги	+
5	Оновлення інвестиційного паспорту та кредитного рейтингу	Управління економіки, промисловості та праці, управління стратегічного розвитку міста	Підвищення інвестиційної привабливості Тернопільської міської територіальної громади	+
6	Оновлення електронної бази даних вільних земельних ділянок та приміщень для започаткування бізнесу	Відділ земельних ресурсів, управління цифрової трансформації та комунікацій зі ЗМІ	Стимулювання розвитку підприємництва	-

Примітка. Наведено за [48].

Таблиця 2.5

Завдання 6 Програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2023-2024 роки – залучення учасників бойових дій та переміщених осіб до підприємницької діяльності (за 9 місяців 2023 року)

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
1	Проведення спеціалізованих семінарів, конференцій, тематичних засідань (в т.ч. - в онлайн форматі), спрямованих на активізацію самозайнятості та професійної самореалізації внутрішньо	Тернопільський міськрайонний центр зайнятості	Соціальний захист внутрішньо переміщених осіб	+

№ з/п	Заходи	Відповідальний виконавець	Очікувані результати виконання заходу	Виконано/ не виконано (+;-)
	переміщених осіб			
2	Проведення навчання, семінарів для учасників бойових дій, спрямованих на активізацію самозайнятості	Тернопільський міськрайонний центр зайнятості	Соціальний захист учасників бойових дій	+/-
3	Професійне навчання та підвищення кваліфікації військово-службовців із зони бойових дій для відкриття власної підприємницької справи	Західноукраїнський національний університет	Набуття учасниками відповідних знань і практичних навиків для відкриття власної підприємницької справи	+

Примітка. Наведено за [48].

Незважаючи на вищезазначене, програма також визначає організаційну та методичну підтримку для наведених напрямків, а саме:

- удосконалення системи надання фінансово-кредитної, інвестиційної та ресурсної підтримки суб'єктам підприємництва;
- популяризація підприємницької діяльності;
- активізація самозайнятості населення та створення нових робочих місць;
- підвищення конкурентоздатності місцевих товаровиробників, активізація міжрегіонального та міжнародного співробітництва.

2.2. Аналіз участі підприємницьких структур у процесі розвитку територіальної громади

У сучасних умовах війни в Україні, однією з ключових стратегій стабілізації національної економіки є стимулювання економічного зростання в регіонах за рахунок раціонального використання наявних ресурсів та умов. Збільшення підприємницької активності визнається одним із ключових шляхів зміцнення національної економіки. Підприємництво, як особлива

форма господарської діяльності та один із важливих елементів функціонування ринкової економіки, грає важливу роль у соціально-економічному розвитку як на рівні держави, так і в міських територіях.

У контексті ринкової економіки, особливо важливе значення мають малі та середні підприємства, які сприяють стримуванню монополізації і виступають як фактор економічного стримання щодо цінових рівнів і насичення ринку товарів та послуг. Діяльність цих підприємств має ряд вагомих переваг:

- гнучкість організаційної структури, здатність оперативно адаптувати виробництво до нових технологій та продукції;

- готовність до комерційного ризику з метою завоювання ринкової позиції в умовах конкуренції;

- високий ступінь залежності від кінцевого результату праці кожного робітника, що сприяє зниженню вартості готової продукції за рахунок оптимізації витрат;

- оперативність та ефективність управління підприємством.

В ефективному розвитку таких підприємств насамперед зацікавлені територіальні громади, «тому що:

- 1) значна частка даного сектору економіки орієнтована на місцевий ринок;

- 2) збільшення кількості суб'єктів малого підприємництва сприяє створенню нових робочих місць, що вирішує проблему безробіття в адміністративно-територіальних одиницях;

- 3) разом із зростанням кількості підприємств та підприємців збільшуються обсяги виробництва та зростають податкові надходження до місцевих бюджетів» [10].

Механізм стимулювання розвитку суб'єктів економічної діяльності на місцевому рівні повинен бути орієнтований на наступні завдання:

- підтримка зростання активності малих та середніх підприємств;

– сприяння розвитку суб'єктів підприємницької діяльності у пріоритетних галузях;

– поліпшення інфраструктури підприємництва;

– зменшення безробіття через створення нових робочих місць;

– залучення підприємницьких суб'єктів до вирішення соціально-економічних проблем на місцевому рівні.

Для досягнення вказаних цілей передбачені такі основні напрямки підтримки бізнесу:

– поліпшення нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності;

– удосконалення фінансово-кредитної політики;

– забезпечення інформаційної підтримки підприємництва;

– координація діяльності бізнес-інфраструктури;

– підвищення кваліфікації кадрів у сфері підприємницької діяльності;

– сприяння активізації інвестиційної діяльності.

Головною складовою системи сприяння розвитку підприємництва на території міст зазвичай є відповідна програма. Заходи такої програми орієнтовані на три проміжки часу: довго-, середньо- і короткостроковий.

Основними принципами програми розвитку підприємництва «на довгострокову перспективу є:

– системність, комплексність та збалансованість механізмів регулювання розвитку підприємництва;

– цілеспрямованість у виборі пріоритетних напрямків підтримки суб'єктів бізнесу та концентрація ресурсів для їх реалізації;

– відкритість доступу до матеріальних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів для суб'єктів підприємницької діяльності;

– ефективність та адекватність методів регулювання господарських відносин;

– забезпечення прозорості, передбачуваності та адекватності прийняття

рішень з питань формування і розвитку підприємницького клімату» [48].

Механізми, спрямовані на розширення бази та прискорення процесів економічного розвитку міста Тернопіль, включають наступні аспекти:

- створення нових та розширення сфери діяльності існуючих підприємств усіх форм власності, що належать до сектора малого та середнього бізнесу;
- коректний вибір напрямків промислової політики для підприємств усіх форм власності, включаючи великий бізнес;
- використання стратегічного планування економічного розвитку міста;
- покращення регуляторної політики місцевого самоврядування;
- розробка раціональної інвестиційної політики.

У зв'язку з цим розглянемо механізми, які використовує Тернопільська міська рада для підтримки господарської діяльності підприємств.

Важливо відзначити, що досягнення покращень у якості життя та добробуту мешканців, поліпшення демографічної ситуації, ведення екологічної безпеки на рівень європейських стандартів і розвиток економіки міста вимагають системної роботи виконавчих органів Тернопільської міської ради. Така діяльність передбачає послідовну і комплексну реалізацію стратегічних пріоритетів економічного, соціального та культурного розвитку міста.

Отже, повноцінний розвиток міста вимагає наявності фінансових ресурсів та волі, а також високоякісного управлінського менеджменту. Враховуючи це та термінові потреби територіальної громади, місто Тернопіль визначило основні цілі та пріоритети, а також вживає заходів для їх реалізації.

Основними пріоритетами економічного та соціального розвитку міста визначено наступні завдання:

1. Посилення інвестиційної привабливості міста через реалізацію інвестиційних проектів та активну промоцію його можливостей на

міжнародних форумах і виставково-ярмаркових заходах, як в Україні, так і за кордоном.

2. Створення сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності шляхом усунення адміністративних та регуляторних бар'єрів.

3. Покращення економічного клімату міста, підвищення активності промислових підприємств, будівництва, малого підприємництва та зростання надходжень до міського бюджету з метою їх перерозподілу з бюджету споживання до бюджету розвитку.

4. Активізація роботи податкових та інших контролюючих органів для залучення коштів до міського бюджету, зокрема, шляхом виведення з тіні доходів фізичних та юридичних осіб.

5. Створення ефективної системи управління комунальним майном та земельними ресурсами.

6. Забезпечення стабільної та ефективної роботи підприємств комунальної форми власності та підвищення рівня якості комунальних послуг.

7. Забезпечення функціонування соціальної та гуманітарної сфери відповідно до державних стандартів.

8. Забезпечення відповідних умов для ефективного функціонування установ охорони здоров'я, освіти, культури та інших закладів соціально-культурної сфери.

9. Підтримка та впровадження заходів з енергозбереження з метою зниження споживання енергоносіїв.

10. Здійснення заходів щодо екологічного оздоровлення довкілля.

У цьому контексті, головним завданням інвестиційної політики міста є комплексний розвиток інфраструктури через залучення інвестицій, об'єднання зусиль органів влади, підприємств і установ для розробки інвестиційних проектів та формування позитивного іміджу міста.

До розпочатку повномасштабної війни в Тернополі функціонувало 70

підприємств, які залучили прямі іноземні інвестиції з 29 країн світу. Крім того, бізнес співпрацює із 25 муніципалітетами європейських та інших міст, взаємодіючи з міською владою.

Важливо відзначити, що значна частина мешканців громади зайнята у секторі малого та середнього бізнесу. Кількість працюючих у цьому сегменті становить 44,1 тис. осіб. На території Тернопільської громади діє різнопланове виробництво, обсяги реалізації продукції якого за останні п'ять років зросли більше ніж у три рази. Громада налічує понад 120 промислових виробництв та понад 1000 малих промислових виробництв, більшість яких експортує свою продукцію за межі громади та області.

Результативна робота призвела до залучення значних інвестицій для міста, які перевищують показники інших міст області. Протягом 11 місяців 2022 року було проведено 8 засідань комісії з вибору інвестора та укладено 5 інвестиційних договорів.

Не зважаючи на введення військового стану, Національне рейтингове агентство "IBI-Rating" підвищило рейтинг інвестиційної привабливості Тернопільської міської територіальної громади на рівень invA+ (високий). Після введення військового стану підтверджено високий рівень кредитного рейтингу на рівні uaA з негативним прогнозом (рис. 2.3-2.4).

Тернопільська міська рада відводить значну увагу наповненню бюджету міста через залучення підприємницьких структур до процесу розвитку територіальної громади. Орган місцевого самоврядування прикладає зусилля до оптимізації витрат та формування збалансованого бюджету. Це включає в себе розгляд усіх потреб у фінансах, таких як соціальні виплати та оплата енергоносіїв. Важливим аспектом є дотримання суворої фінансової дисципліни при використанні коштів міського бюджету, уникаючи утворення бюджетної заборгованості, зокрема, з виплати заробітної плати та інших соціальних видатків.

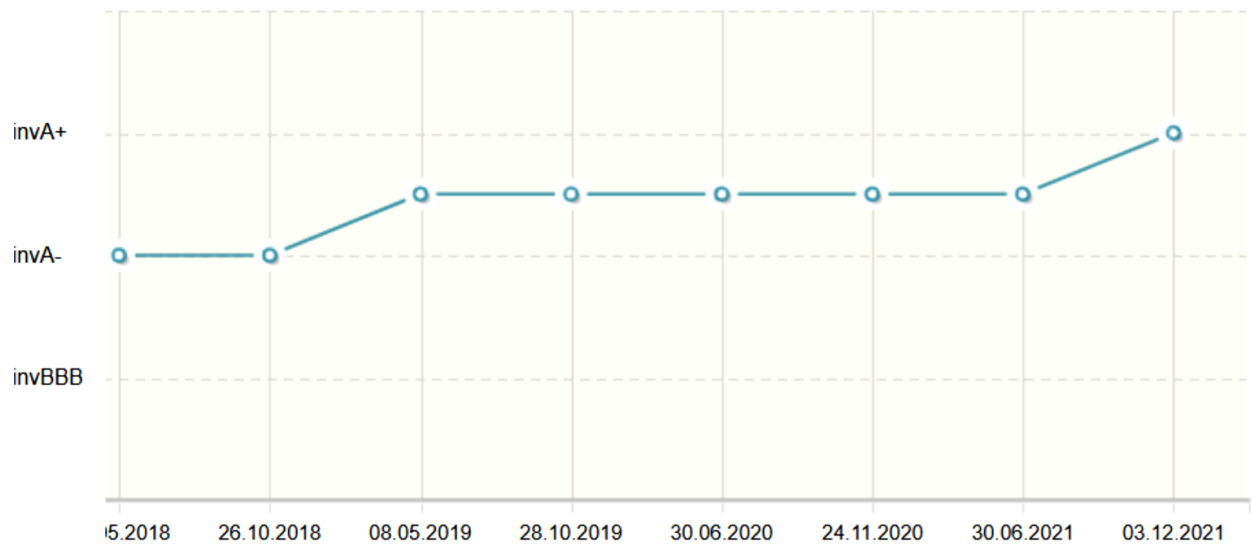


Рис. 2.3. Динаміка рейтингу інвестиційної привабливості Тернопільської громади

Примітка. Наведено за [48].

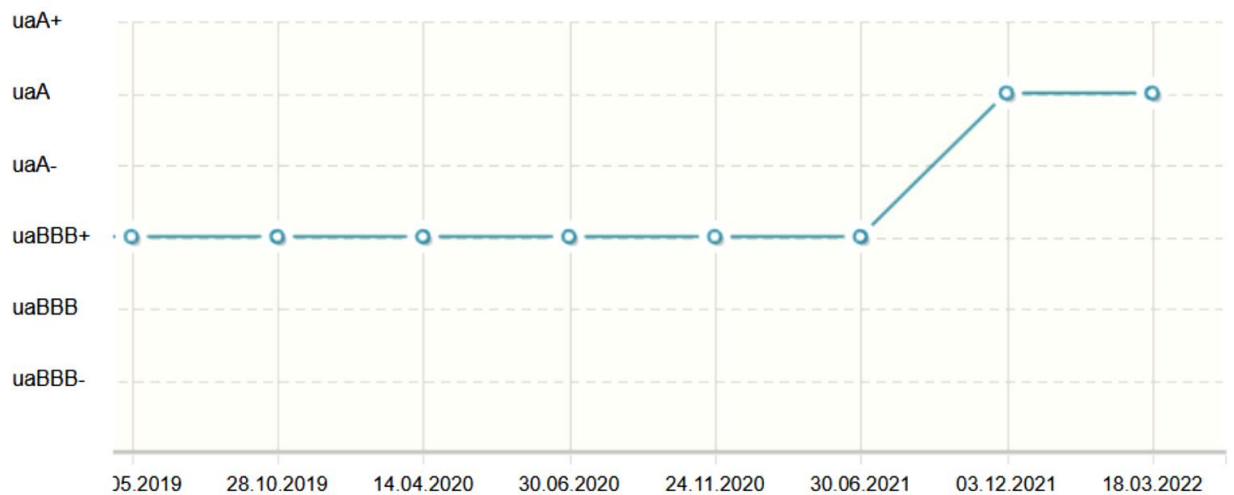


Рис. 2.4. Динаміка кредитного рейтингу Тернопільської громади

Примітка. Наведено за [48].

Просто кажучи, за останні роки дохідна частина грошей у міському бюджеті зростала завдяки реформі влади. В 2019 році почалося також зростання доходів міської громади. Єдиний виняток – 2020 рік, коли через пандемію та карантинні обмеження збільшення доходів сповільнилося. На 2023 рік заплановано, що дохідна частина бюджету зросте на 7%, і вона становитиме 2 680 237 329 гривень (табл. 2.6).

Доходи бюджету міста (грн.)

Код	Найменування згідно з Класифікацією доходів бюджету	Разом	Загальний фонд
10000000	Податкові надходження	2 528 470 000,00	2 527 605 000,00
11000000	Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	1 755 180 000,00	1 755 180 000,00
11010000	Податок та збір на доходи фізичних осіб	1 754 580 000,00	1 754 580 000,00
11020000	Податок на прибуток підприємств	600 000,00	600 000,00
13000000	Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	215 000,00	215 000,00
13030000	Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення	110 000,00	110 000,00
14000000	Внутрішні податки на товари та послуги	227 000 000,00	227 000 000,00
14020000	Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції)	1 700 000,00	1 700 000,00
14030000	Акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції)	65 300 000,00	65 300 000,00
14040000	Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлею підакцизних товарів	160 000 000,00	160 000 000,00
18000000	Місцеві податки та збори, що сплачуються (перераховуються) згідно з Податковим кодексом України	545 210 000,00	545 210 000,00
18010000	Податок на майно	170 850 000,00	170 850 000,00
18020000	Збір за місця для паркування транспортних засобів	4 000 000,00	4 000 000,00
18030000	Туристичний збір	360 000,00	360 000,00
18030000	Єдиний податок	370 000 000,00	370 000 000,00
18030300	Єдиний податок з юридичних осіб	97 710 000,00	97 710 000,00
18000000	Інші податки та збори	865 000,00	
18010000	Екологічний податок	865 000,00	
20000000	Неподаткові надходження	136 416 629,00	64 550 000,00
21000000	Доходи від власності та підприємницької діяльності	27 150 000,00	27 150 000,00
21010000	Частина чистого прибутку (доходу) державних або комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до відповідного бюджету, та дивіденди (дохід), нараховані на акції (частки, паї) господарських товариств, у статутних капіталах яких є держава або комунальна власність.	500 000,00	500 000,00
21050000	Плата за розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів	8 000 000,00	8 000 000,00
21080000	Інші надходження	18 650 000,00	18 650 000,00
22000000	Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності	35 600 000,00	35 600 000,00
22010000	Плата за надання адміністративних послуг	26 300 000,00	26 300 000,00
22080000	Надходження від орендної плати за користування цілісним майновим комплексом та іншим державним майном	9 000 000,00	9 000 000,00
22090000	Державне мито	300 000,00	300 000,00
24000000	Інші неподаткові надходження	6 700 112,00	1 800 000,00
24060000	Інші надходження	1 900 000,00	1 800 000,00
24110000	Доходи від операцій з кредитування та надання гарантій	112,00	
24170000	Надходження коштів пайової участі у розвитку інфраструктури населеного пункту	4 800 000,00	
25000000	Власні надходження бюджетних установ	66 966 517,00	
25010000	Надходження від плати за послуги, що надаються	59 664 792,00	

Код	Найменування згідно з Класифікацією доходів бюджету	Разом	Загальний фонд
	бюджетними установами згідно із законодавством		
25020000	Інші джерела власних надходжень бюджетних установ	7 301 725,00	
30000000	Доходи від операцій з капіталом	6 500 000,00	
31000000	Надходження від продажу основного капіталу	3 000 000,00	
31030000	Кошти від відчуження майна, що належить Автономній Республіці Крим та майна, що перебуває в комунальній власності	3 000 000,00	
33000000	Кошти від продажу землі і нематеріальних активів	3 500 000,00	
33010000	Кошти від продажу землі	3 500 000,00	
50000000	Цільові фонди	6 200 000,00	
50110000	Цільові фонди, утворені Верховною Радою Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування та місцевими органами виконавчої влади	6 200 000,00	
	Усього доходів (без урахування міжбюджетних трансфертів)	2 677 586 629,00	2 592 155 000,00
40000000	Офіційні трансферти	2 650 700,00	2 650 700,00
41000000	Від органів державного управління	2 650 700,00	2 650 700,00
41050000	Субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	2 650 700,00	2 650 700,00
X	Разом доходів	2 680 257 329,00	2 594 805 700,00

Примітка. Наведено за [48]

Щодо реального сектору економіки в місті, головною метою його регулювання є впровадження виробництва нових енергозберігаючих технологій. Це сприятиме збільшенню обсягів виробництва та розширенню асортименту конкурентоспроможної продукції високої якості, яка відповідає світовим стандартам. Для досягнення цієї мети вживаються заходи зниження енергоємності виробництва, впровадження прогресивних технологій і обладнання, підвищення ефективності використання енергоресурсів.

Політика регулювання включає в себе такі напрямки:

- зниження енергоємності виробництва через розробку та впровадження прогресивних технологій і обладнання;
- перехід промислового виробництва на інвестиційно-інноваційний шлях розвитку;
- розширення асортименту та насичення ринку конкурентоспроможною промисловою продукцією;
- сприяння структурній перебудові промислового комплексу міста,

враховуючи еволюцію попиту на промислові товари;

– підвищення інноваційно-інвестиційної привабливості підприємств промислового комплексу;

– забезпечення випереджаючого розвитку високотехнологічних виробництв.

У 2021-2022 роках, порівняно з попереднім періодом, економіка громади відновлювалася поступово, в основному за рахунок переходу на адаптивний карантин і послаблення протиепідемічних обмежень. Навіть за умов війни, основні показники розвитку громади показують стабільне зростання з 2021 року (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Основні показники економічного та соціального розвитку
Тернопільської міської територіальної громади за 2022 рік**

	Показники	Одін. виміру	2020р	2021р	2022р.
1	Чисельність наявного населення	тис. осіб	223,9	227,1	228,0
2	Обсяг реалізованої промислової продукції	млн. грн.	10972,5	14210,0	15233,2
3	Обсяг реалізованої промислової продукції на одну особу	грн.	49283,2	62572,0	67077,2
	у середньому до попереднього року				107,2
4	Освоєно капітальних інвестицій	млн. грн.	3253,3	3920,0	4202,2
5	Інвестиції у житлові будівлі	млн. грн.	1025,5	2350,0	2519,2
6	Введення в експлуатацію житла	тис. м. кв.	140,7	100,0	107,2
7	Обсяг виконаних будівельних робіт	млн. грн.	2230,6	1960,0	2101,1
8	Перевезено вантажів	тис. тонн	3422,6	4059,2	4302,7
9	Вантажообіг	млн. т. км.	608,8	730,5	786,3
10	Перевезено пасажирів	млн. пас.	25,8	11,7	11,8
11	Пасажирообіг	млн. пас. км.	208,1	236,0	260,0
12	Роздрібний товарооборот	млн. грн.	8810,0	12200,0	13079,0
13	Середньомісячний роздрібний товарооборот на 1 особу	грн.	3934,8	4476,0	4783,0
14	Реалізовано послуг	млн. грн.	6778,9	10575,0	11336,0
15	Реалізовано послуг на 1 особу	грн.	30276,0	46565,0	49713,0
	у середньому до попереднього року				107,2
16	Експорт	млн. дол. США	99,3	103,5	110,2

Примітка. Наведено за [48].

Зокрема, за результатами роботи у 2022 році можна «відмітити»:

- зростання кількості діючих суб'єктів малого та середнього бізнесу на 10 тис. населення: зі 142 до 145 одиниць;
- збільшення кількості працівників, зайнятих на малих і середніх підприємствах у загальній чисельності працівників: з 45,4 тис. до 46,8 тис. одиниць;
- збільшення обсягу реалізованої промислової продукції на душу населення з 62572,0 грн. до 67077,2 грн.;
- збільшення обсягу роздрібного товарообігу з 12 200,0 до 13 079,0 млн. грн. або на 7,2% та збільшення обсягу послуг з 10 575,0 до 11 336,0 млн. грн. або на 7,2%.
- освоєння капітальних інвестицій у сумі 4 202,0 млн. грн. з 3 920,0 млн. грн. у 2021 році;
- скорочення чисельності безробітних: з 9200 до 8100 одиниць. а кількість безробітних – від 240 до 220 од. а також інші заходи» [48].

2.3. Оцінка ефективності механізму взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

У зв'язку з міським статусом тернопільської громади, важливим аспектом в її виробництві є переважання промислової продукції. У 2022 році обсяг реалізованої продукції досяг 16,5 мільярдів гривень, що становить на 5,5 мільярдів гривень (50,4%) більше, ніж у 2020 році, і на 1,0 мільярд гривень (6,7%) більше, ніж у 2021 році. Навіть при позитивному розвитку цього показника, темпи його зростання уповільнилися, вказуючи на вплив негативних тенденцій, пов'язаних з війною та її наслідками.

«Кількість суб'єктів МСП зростає вищими темпами, ніж загальна кількість суб'єктів господарювання (+8,5 % проти 0,1 %). Це обумовлює зростання частки суб'єктів МСП у загальній кількості суб'єктів

господарювання у 2022 р. (на 3,8 %) у порівнянні з 2020 р. Темпи приросту кількості суб'єктів МСП у 2022 році у порівнянні із попереднім періодом також сповільнилися (+0,7 тис. одиниць у 2022 р. проти +1,3 тис. одиниць у 2021 р.)» [48]. (рис. 2.5).

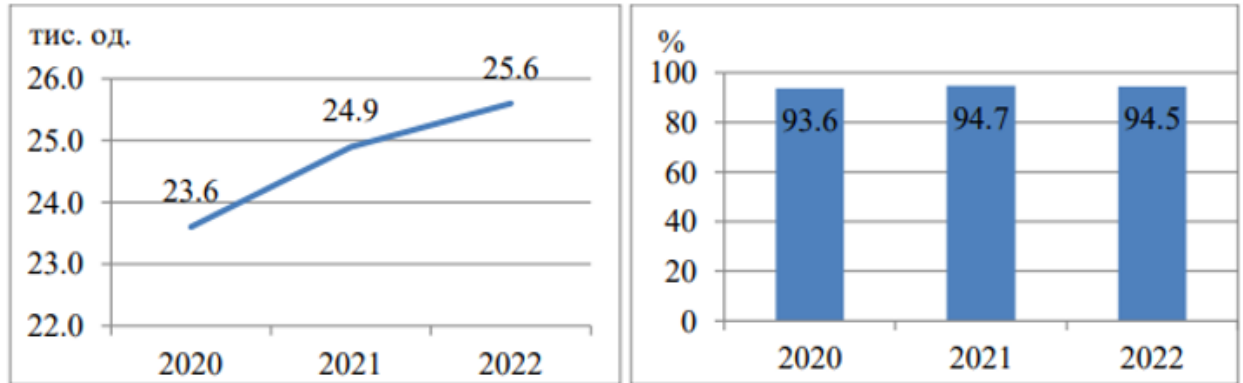


Рис. 2.5. Динаміка кількості і частки суб'єктів малого і середнього підприємництва в Тернопільській громаді у 2020-2022 рр.

Примітка. Наведено за [48].

У зв'язку із зазначеними змінами слід відзначити, що кількість працюючих у сфері підприємництва в громаді зростала на однакових темпах протягом 2021 і 2022 років (+2,9% щорічно). У 2022 році у цій сфері працювало 46,9 тис. осіб, що в середньому складає 1,83 особи на один суб'єкт МСП. Це так само, як і в 2021 році, але на 0,4 особи менше, ніж у 2020 році. Враховуючи загальну кількість населення, працюючі в сфері підприємництва становлять 20,5%. Але важливо відзначити, що багато мешканців суміжних територіальних громад також зайняті на підприємствах громади.

Ефективність бізнес-середовища визначається обсягом реалізації промислової продукції. У 2021 році економіка громади показала значний ріст (+40,9%), але темпи збільшення сповільнилися у 2022 році (+6,7%). Отже, загальний ріст за період з 2020 по 2022 рр. (+50,4%) слід розглядати з обережністю, враховуючи сучасні умови та ризики.

Важливо відзначити, що протягом 2020-2022 років відбуваються зміни в секторальному розподілі суб'єктів МСП. Спостерігається зменшення частки

нових підприємств у сфері оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів та мотоциклів (-7,1%) та сфері надання інших послуг (-5,9%), а зростання в інших галузях, таких як інформація та комунікації (+5,2%) і транспорт (+5,8%). Більшість зареєстрованих суб'єктів господарювання в громаді представляють фізичні особи (81-83%). У 2022 році зменшилася кількість зареєстрованих ФОПів через зменшення числа фізичних осіб-підприємців, але кількість юридичних осіб залишилася практично незмінною. Але в першому півріччі 2023 року динаміка змінилася, і кількість нових ФОПів збільшилася майже на 50% в порівнянні з щорічним показником 2021 року, у той час як кількість зареєстрованих юридичних осіб становила лише 39% від базового показника.

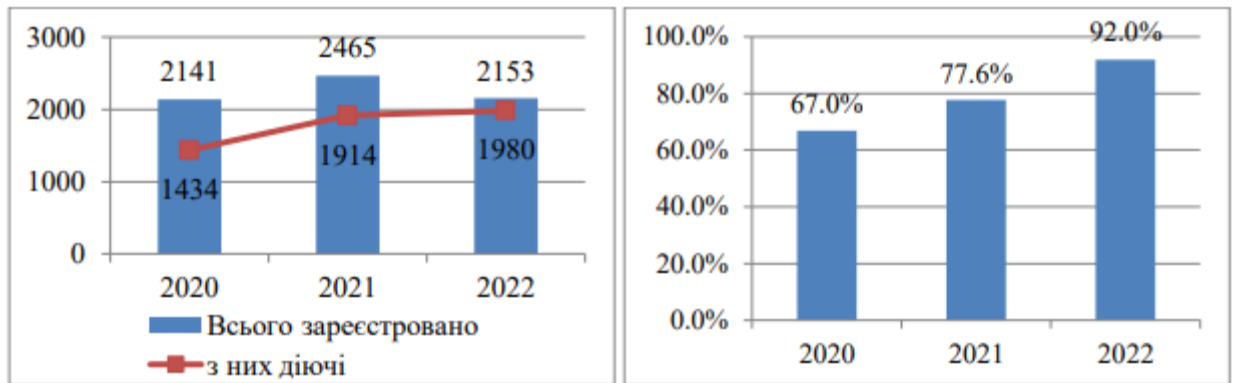


Рис. 2.6. Динаміка кількості зареєстрованих і діючих суб'єктів підприємницької діяльності, а також їх частки у Тернопільській громаді у 2020-2022 рр., од..

Примітка. Наведено за [48].

Оцінка результативності активізації економічної діяльності суб'єктів місцевого господарювання базується, передусім, на досягненнях поставлених цілей та аналізі ключових показників. В рамках вивчення взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами працівниками Управління стратегічного розвитку міста було проведено анонімне онлайн-опитування власників бізнесу. За участю 110 місцевих підприємців, приблизно 64% яких представляють мікропідприємства з чисельністю працівників від 1 до 4 осіб.

Близько 22% опитаних входять в категорію суб'єктів МСП з чисельністю зайнятих від 5 до 9 осіб. За організаційною формою 75% складають ФОП, 13,6% — ТОВ, 9,1% — приватні підприємства. Загалом, за цим критерієм вибірка є релевантною та відображає організаційну структуру підприємництва Тернопільської громади (рис. 2.7).

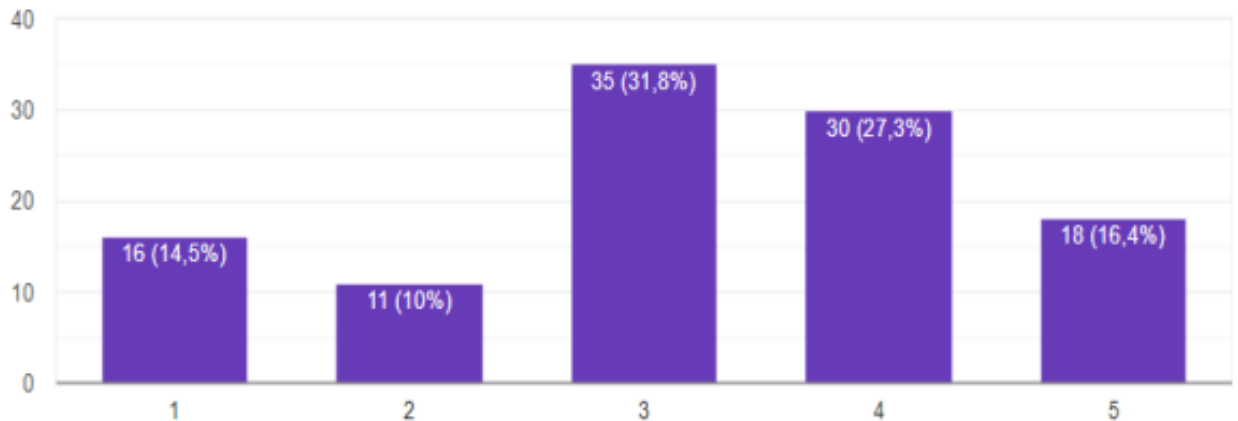


Рис. 2.7. Оцінка діяльності органів місцевого самоврядування громади

Примітка. Наведено за [48].

Місцева політика щодо підтримки та розвитку підприємництва, створена органами місцевого самоврядування Тернопільської громади, позитивно впливає на підприємницьке середовище. Проте, виявлені резерви для подальшого покращення умов функціонування бізнесу та нарощення економічного потенціалу громади.

З метою визначення основних проблем у взаємодії місцевої влади і підприємців, останнім було запропоновано визначити основні перешкоди для розвитку бізнесу. Загалом 54 підприємці (49,1% опитаних) вказали на складність процесів прийняття управлінських рішень у громаді. Ще 45 підприємців (40,9% респондентів) визначили високі ставки місцевих податків і зборів як основну перешкоду для розвитку бізнесу (19,9% усіх відповідей). Узагальнюючи, ці дві проблеми були визначені підприємствами у 43,8% усіх відповідей. З урахуванням цього можна сказати, що складність у прийнятті

рішень і велике податкове навантаження на місцевому рівні визначаються як слабкі сторони бізнес-середовища громади, що може ставити під загрозу підприємницький потенціал через можливе закриття або міграцію бізнесу (його реєстрацію) в інші територіальні громади чи регіони.



Рис. 2.8. Основні перешкоди для розвитку бізнесу (за кількістю опитаних)

Примітка. Наведено за [48].

До недоліків бізнес-середовища у Тернопільській громаді слід віднести низьку якість адміністративних послуг, яка була визначена 37 опитаними (16,4% відповідей). Це може становити загрозу для інституційного забезпечення розвитку підприємництва в громаді. Іншою слабкою стороною бізнес-середовища є низький рівень міжсекторної співпраці, на що звернули увагу 34 опитані підприємці (15% відповідей), що може обмежувати інтеграцію та співпрацю між суб'єктами господарювання.

Результати опитування стосовно пріоритетних каналів отримання інформації про діяльність Тернопільської громади показали, що найбільш затребуваним є канал через соціальні мережі та месенджери офіційних осіб (58,2%). Ще 22,7% віддають перевагу отриманню інформації через офіційний веб-сайт громади, а 12,7% - через інші комунікаційні канали. Є також ті, які

користуються інформацією з друкованих видань громади та місцевих газет, і навіть такі, які відмовляються від інформації про діяльність громади.

При оцінці заходів місцевої політики, на основі вивчення Програми економічного та соціального розвитку Тернопільської міської територіальної громади на 2022-2024 роки, які доступні вільно, можна визначити наступне: перший пріоритет - "Конкурентоспроможна економіка громади", і серед його напрямків виділяються такі розділи: промисловість та розвиток підприємництва, інвестиційна діяльність, розвиток туристичної галузі. Ці розділи і їх структура спрямовані на розвиток сектору малого й середнього підприємництва громади (табл.2.8-2.9).

Таблиця 2.8

**Оцінка заходів місцевої політики з позиції їхнього впливу на розвиток
малого й середнього підприємництва**

(Промисловість та розвиток підприємництва)

№ з/п	Заходи	Оцінка
1	2	3
1.	Стимулювання розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств	Відповідає сучасним векторам розвитку підприємництва в умовах інноваційної економіки
2.	Просування продукції промислового комплексу громади на внутрішньому та зовнішньому ринках	Відповідає вимогам, потребує постійного моніторингу з боку органів місцевого самоврядування процесів <u>міжсекторної співпраці</u>
3.	Створення сприятливих нормативно-правових умов для розвитку підприємництва.	Сприяє поліпшенню бізнес середовища у громаді
4.	Підвищення доступності та якості послуг міських органів влади для бізнесу	Відповідає сучасним вимогам цифровізації та діджиталізації бізнес середовища, потребують деталізації окремі заходи
5.	Забезпечення інформаційної та ресурсної підтримки суб'єктів господарювання	Відповідають сучасним потребам бізнесу в кадровому забезпеченні, професійній переорієнтації працівників, задоволення запитів суб'єктів бізнесу у різних видах ресурсів
6.	Розвиток інноваційного підприємництва	Відповідає сучасним напрямкам розвитку підприємництва у переробній сфері; потребують деталізації обрані вектори розвитку інноваційного підприємництва

№ з/п	Заходи	Оцінка
1	2	3
7.	Розвиток інфраструктури споживчого ринку з розширенням мережі об'єктів роздрібною торгівлі та сфери послуг	Сприяє розвитку ключової сфери підприємництва у громаді; дослідити можливість удосконалення проведення заходів
8.	Впорядкування розміщення засобів пересувної торговельної мережі, тимчасових споруд для здійснення підприємницької діяльності, приведення їх до єдиного архетипу, демонтаж самовільно розміщених тимчасових споруд	Сприяє задоволенню запитів членів громади щодо упорядкування місць торгівлі

Примітка. Узагальнено за [48].

Таблиця 2.9

**Оцінка заходів місцевої політики з позиції їхнього впливу на розвиток
малого й середнього підприємництва**

(Інвестиційна діяльність)

№ з/п	Заходи	Оцінка
1.	Створення іміджу громади як території, дружньої для інвестора	Відповідає запитам сектору МСП у громаді
2.	Співробітництво з міжнародними фінансовими та грантовими організаціями, подання заявок на участь у відповідних конкурсах	Сприяє розвитку бізнесу в громаді; потребують деталізації заходи щодо активізації залучення грантових коштів
3.	Стимулювання залученню інвестицій	Відповідає потребам підприємницького сектору громади; потребують конкретизації окремі напрямки програми
4.	Забезпечення необхідного рівня поінформованості інвесторів щодо інвестиційних можливостей громади	Відповідає потребам сектору МСП громади
5.	Розвиток міжмуниципального співробітництва	Сприяє розвитку підприємницького сектору у суміжних територіальних громадах, підвищенню рівня зайнятості населення громад

Примітка. Узагальнено за [48].

Індикатори розвитку малого і середнього підприємництва повинні сприяти пошуку резервів активізації підприємництва в громаді.

Принципи «формування системи індикаторів розвитку малого і середнього підприємництва:

- науковості, який гарантує застосування сучасних наукових підходів, знань та інновацій;
- практицизму, який охоплює досвід формування оцінних індикаторів розвитку малого і середнього підприємництва в країнах ЄС;
- гнучкості, що дозволяє враховувати зміни та очікування в бізнесовому середовищі;
- гармонійності, який передбачає врахування концепції сталого розвитку;
- оптимальності, що означає мінімізацію оцінних показників та індикаторів, використаних в аналітичних цілях» [48].

Індикатори розвитку малого і середнього підприємництва включають ряд оцінювальних показників та відповідних їм вимірників, які дозволяють аналізувати стан і динаміку сектора малого і середнього підприємництва, виявляти можливості для розвитку, визначати напрями поліпшення регіональної політики з метою покращення бізнес-клімату в громаді (табл. 2.10-2.11).

Таблиця 2.10

Результати оцінювання розвитку малого і середнього підприємництва в Тернопільській міській територіальній громаді у 2020-2022 рр.

(Кількісна оцінка соціально-економічного розвитку громади)

Показник	Роки			Відхилення, + -	
	2020	2021	2022	2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Чисельність населення, тис. осіб	227,1	227,4	228,6	+0,3	+1,2
Кількість суб'єктів господарювання, тис.од.	25,2	26,3	27,1	+1,1	+0,8
Кількість МСП, тис.од.	23,6	24,9	25,6	+1,3	+0,7
Частка суб'єктів МСП у загальній чисельності суб'єктів господарювання %	93,7	94,7	94,5	+1,0	-0,2

Показник	Роки			Відхилення, + -	
	2020	2021	2022	2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Кількість суб'єктів господарювання на 1 тис. населення, тис.од./1 тис.осіб	11,1	11,6	11,9	+0,5	+0,3
Кількість МСП на 1 тис. населення, тис.од./1 тис. осіб	10,4	10,9	11,2	+0,6	+0,2
Обсяг реалізованої продукції, млн. грн.	48627,9	56884,9	68942,7	+8257,0	+12057,8-
Обсяг реалізованої пром. продукції, млн. грн.	10972,5	15463,9	16503,7	+4491,4	+1039,8
Обсяг реалізованої продукції на 1 тис. населення, млн.грн. / тис. осіб	214,1	250,2	228,6	+30,0	+51,4-
Обсяг реалізованої промислової продукції на 1 тис. населення, млн. грн. / тис. осіб	48,3	68,0	72,2	+19,7	+4,2
Частка підприємців, які позитивно оцінюють бізнес-клімат в громаді, %	Позитивно - 75,5% Добре - 43,7%				

Примітка. Узагальнено за [48].

Таблиця 2.11

Результати оцінювання розвитку малого і середнього підприємництва в Тернопільській міській територіальній громаді у 2020-2022 рр.

(Кількісна оцінка зайнятості в секторі МСП громади)

Показник	Роки			Відхилення, + -	
	2020	2021	2022	2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Чисельність працюючих в МСП, тис. осіб	44,3	45,6	46,9	+1,3	+1,3
Чисельність працюючих в МСП на 1 тис. населення, тис. осіб / 1 тис.осіб	195,1	205,5	205,2	+10,4	-0,3

Примітка. Наведено за [48].

«Варто відмітити і те, що Тернопіль та Тернопільська область загалом у 2022 році вперше потрапили у ТОП рейтингу регіонів і продовжують утримувати ці позиції і в цьому році» [48]. Умовна десятка лідерів наведена у табл. 2.12

Рейтинг регіонів з найбільшою підприємницькою активністю

Місце в рейтингу	Місто, регіон	Зміна позиції
1.	м. Київ.	без змін
2.	Львівська область	помітно зросла — з 5 на 2
3.	Київська область	впала з 2 позиції на 3
4.	Хмельницька область	впала з 2 позиції на 4
5.	Чернівецька область	зросла з 10 на 5
6.	Полтавська область	без змін
7.	Івано-Франківська область	потрапила вперше — із 16 позиції на 7
8.	Тернопільська область	потрапила вперше — із 20 позиції на 8
9.	Черкаська область	потрапила вперше — з 18 позиції на 9
10.	Волинська область	потрапила вперше — з 17 позиції на 10

Примітка. Наведено за [16].

Враховуючи ситуацію діалогу між бізнесом та місцевою владою у місті Тернопіль, слід відзначити, що на найширшому рівні відбувається обговорення фіскальних питань та податкової системи. Саме ці аспекти в значній мірі визначають, чи буде як українському, так і міжнародному бізнесу цікаво вкладати ресурси в економіку міста та створювати нові робочі місця. Таким чином, місцева влада активно працює над зниженням податкового тягара для бізнесу з метою забезпечення належного фінансування Тернопільської міської громади. Основний акцент робиться на підтримці підприємницьких структур як засобу забезпечення соціальної сфери, освіти та охорони здоров'я, і це робиться не шляхом збільшення розмірів податків.

Крім того, згідно з опублікованими даними, Тернопіль займає шосте місце серед 45 міст (24 обласних центрів та 21 міста з населенням від 73 тис. осіб) та отримав 64,47 бала. Іншими словами, Тернопіль відноситься до групи

- створення нових робочих місць та зменшення рівня безробіття через підтримку самозайнятості безробітних, надання їм одноразової матеріальної допомоги для початку власної підприємницької діяльності, реабілітацію та підвищення кваліфікації безробітних, з особливим акцентом на професії, що користуються попитом на ринку праці;

- здійснення заходів щодо розвитку підприємництва, включаючи розробку механізмів матеріальної підтримки підприємств, що виробляють екологічно чисту сільськогосподарську продукцію, а також сприяння переорієнтації вивільненої праці на нові види діяльності в сільському господарстві;

- стимулювання проведення регіональних конкурсів та тендерів на закупівлю товарів і послуг суб'єктів малого підприємництва за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, а також залучення суб'єктів підприємницької діяльності до виконання регіональних замовлень;

- впровадження механізмів державно-приватного партнерства на місцевому рівні, включаючи створення регіональних рад підприємців та сприяння інноваційним та енергоефективним технологічним рішенням за допомогою спільного фінансування науково-технічних та інноваційних проектів;

- організація щоквартального моніторингу наявності виробничих та невиробничих приміщень об'єктів комунальної власності, які можуть передаватися в оренду суб'єктам господарювання.

З метою інформування підприємців та полегшення їхнього доступу до необхідної інформації, в регіоні планується створити базу даних. Ця база буде накопичувати та систематизувати інформацію щодо норм чинного законодавства України, а також надавати інформаційно-аналітичні матеріали про розвиток підприємництва в регіоні, цінову ситуацію, регуляторну політику та послуги діючих банківських установ та кредитних спілок у сфері кредитування малого бізнесу.

Висновки до розділу 2

Формування сприятливого економічного середовища визнається одним із основних завдань Тернопільської міської ради, яке постійно потребує удосконалення управлінських та координаційних функцій. Відповідальність за питання економічної діяльності на території громади покладена на Управління економіки, промисловості та праці, а також Управління стратегічного розвитку міста Тернополя.

Основною метою їхньої роботи є реалізація економічної політики в межах міста, забезпечення комплексного економічного та соціального розвитку, а також ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів. Механізм співпраці з підприємницькими структурами та їх залучення до розвитку територіальної громади в Тернополі спрямований на:

- сприяння збільшенню ділової активності малого та середнього бізнесу;
- стимулювання розвитку підприємництва в пріоритетних галузях;
- удосконалення інфраструктури підприємництва;
- зменшення безробіття через створення нових робочих місць;
- залучення підприємницьких структур до розв'язання соціально-економічних проблем місцевого рівня.

За результатами оцінки ефективності цього механізму за показниками, такими як динаміка обсягу реалізації промислової продукції, обсяг реалізованої продукції на одного жителя, обсяг прямих іноземних інвестицій, обсяг експорту зовнішньої торгівлі товарами, виконання дохідної частини бюджету, зафіксовано позитивну динаміку.

РОЗДІЛ 3

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ

3.1. Інноваційні інструменти забезпечення взаємодії місцевої влади з підприємницькими структурами

Інноваційна активність становить основу соціально-економічного розвитку сучасного суспільства, як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях. У контексті децентралізації та зростання важливості регіонального розвитку, локалізація інновацій та реалізація локальних інноваційних процесів стає все більш актуальною. Саме на рівні регіонів відбуваються трансформаційні зрушення, які сприяють зростанню національної економіки та підвищенню добробуту населення. Місцевий економічний розвиток належним чином реалізується завдяки інноваційним інструментам, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності окремих регіонів та їх прогресу в довгостроковій перспективі.

У той же час, економічний розвиток територіальної громади безпосередньо залежить від ефективності та дієвості інноваційних інструментів, які використовуються на конкретній території.

Інноваційні інструменти, що сприяють економічному розвитку території, повинні бути націлені на:

- стимулювання економічного зростання в конкретній місцевості;
- формування суб'єктів господарювання, які з використанням ресурсного потенціалу можуть ефективно функціонувати та підвищувати конкурентоспроможність регіону;
- задоволення місцевих потреб за рахунок раціонального використання власних та залучених ресурсів.

Для більш глибокого розуміння сутності цих інструментів доцільно розглянути їх у розрізі окремих напрямів, які представлені в табл. 3.1.

Інноваційні інструменти залучення підприємницьких структур до економічного розвитку території

Напрями	Характеристика	Інструменти
Інструменти підтримки бізнесу	Завдяки їм здійснюється економічний розвиток територій	- центри підтримки бізнесу; - мікrokредитування; - гранти для бізнесу; - агенції місцевого економічного розвитку; - бізнес-інкубатори; - центри трансферу технологій; - індустриальні парки; - технопарки/науково-технологічні парки
Інструменти, що мають на меті підвищення якості інфраструктури бізнесу та громадських просторів	Завдяки їм підвищується привабливість територій для інвесторів	- кластери; - міжрегіональні проекти; - державно-приватні партнерства; - центри залучення інвестицій; - ревіталізація промислових об'єктів та місцевості
Інструменти модернізації людського капіталу в процесі економічного розвитку місцевості	Націлені на зменшення міграції робочої сили та підвищення компетентності кадрів	- програми співпраці бізнесу та освіти; - креативні та культурні індустрії; - креативні простори; - програми міжнародної співпраці; - проектні офіси

Примітка. Наведено за [43]

Центри підтримки бізнесу є інституціями, що мають за мету надання супроводу для прогресивного розвитку малого та середнього бізнесу в конкретній місцевості. Діяльність цих центрів сприяє підвищенню продуктивності та капіталізації місцевих підприємств, збільшенню рівня довіри підприємців до організацій підтримки, а також створенню нових робочих місць у регіоні. Результатом їхньої діяльності є розширення місцевого бізнесу на регіональному рівні та зростання обсягів експорту продукції місцевих підприємств.

У своєму функціонуванні підприємці часто стикаються з нестачею фінансових ресурсів. Мікrokредитування, яке надається господарюючим

суб'єктам на тривалий термін за принципом поворотності, дозволяє їм отримувати невеликі позикові кошти. Це сприяє стабілізації операційної діяльності підприємств, підвищенню продуктивності та ефективності бізнесу через розробку нових продуктів та послуг.

Популяризація підприємництва, яка призводить до місцевого економічного розвитку, реалізується через отримання грантів для бізнесу. Підприємці можуть отримати безповоротну фінансову допомогу відповідно до пріоритетів грантодавців. Такий підхід дозволяє підприємствам залучати інвестиції та переходити на новий рівень розвитку, вирішуючи нагальні проблеми та сприяючи реалізації нових ідей.

Важливо відзначити, що успіх розвитку підприємницької діяльності в громаді тісно пов'язаний з умінням виявляти напрями, які є в дефіциті у даній спільноті. Це визначає рівень попиту на продукцію підприємницької діяльності та рівень безробіття, особливо на територіях з невеликою кількістю населення. Вибір оптимальної стратегії розвитку підприємництва, що враховує індивідуальні особливості кожної адміністративної одиниці, передбачає глибоке вивчення функціонально-структурних характеристик організації господарської діяльності, на попит на її продукцію в громаді та на сприйняття органами місцевого самоврядування в межах їхньої юрисдикції.

Зокрема, важливо звертати увагу на об'єднані територіальні громади, що включають декілька населених пунктів. Взаємодія об'єднаних громад повинна бути координованою через спільний консультативно-дорадчий орган, такий як територіальна управлінська рада чи міжвідомча комісія. У цій структурі важливо враховувати представників всіх населених пунктів, що входять до складу об'єднаної територіальної громади.

Пунктом 10 статті 8 Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" передбачено, що «бюджет об'єднаної територіальної громади розробляється з урахуванням особливостей підготовки місцевих бюджетів, визначених бюджетним законодавством» [4], стаття 142 Конституції України «закріплює право, що територіальні громади сіл, селищ

і міст можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проєктів, створювати для цього відповідні органи та служби» [20].

Відповідно до пункту 32 частини 1 статті 26 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" «до виключної компетенції сільських, селищних, міських рад зокрема належить, створення у разі необхідності органів і служб для забезпечення здійснення з іншими суб'єктами комунальної власності спільних проєктів або спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств установ та організацій, визначення повноважень цих органів (служб)» [14]. З викладеного можна вбачити, що законодавець відкрив можливість налагодження практичної співпраці місцевої влади для підтримки розвитку підприємництва та вирішення проблем, що виникають під час адміністративно-територіальних змін. Це здійснюється через створення самоврядної підсистеми координації та контролю. Цей підхід застосовується навіть у випадках, коли виконання проєкту залежить від волі органів місцевого самоврядування декількох адміністративних одиниць. Співпраця такого роду може бути особливо ефективною, наприклад, коли ресурси для виробництва конкретного продукту знаходяться в одній громаді, промислові потужності в іншій, а попит існує в третій. Така взаємодія стимулює соціально-економічний розвиток всіх задіяних громад, які спільно реалізують проєкт.

На законодавчому рівні це підтверджує реальну можливість створення координаційних (міжмуніципальних) рад для взаємодії місцевих органів самоврядування із суб'єктами підприємницької діяльності. Ці ради призначені для координації дій виконавчих комітетів об'єднаних територіальних та міських громад. Метою їхньої діяльності є сприяння розвитку підприємництва, покращення інвестиційного клімату та визначення перспективних напрямків розвитку відповідно до потреб громади. Вони також сприяють об'єднанню зусиль бізнесу, органів державної та місцевої влади для розвитку підприємницької діяльності на відповідних територіях,

забезпечуючи надання якісних послуг на рівні європейських стандартів.

Остаточна мета цих координаційних рад повинна збігатися з головною метою урядової реформи - створення умов для розвитку сильного та конкурентоспроможного сектору малого і середнього підприємництва. Це особливо актуально, враховуючи тимчасові обмежені можливості фінансової підтримки та значні виклики, що постали перед країною. Отже, координаційні ради повинні виконувати ключові функції, зокрема, координацію стратегій моніторингу для окремих населених пунктів і регіонів загалом, спрямованих на визначення потреб громад та об'єму послуг, які можуть надавати підприємства. Також важливо проводити широкомасштабні рекламні кампанії для привертання уваги мешканців до підприємництва та надавати конкретні поради місцевій владі щодо залучення громадян до цієї сфери, враховуючи специфіку території.

Координаційні ради мають кілька основних завдань:

1. Створення та Розвиток Підприємств:

- створення ефективного механізму співпраці між суб'єктами підприємницької діяльності та органами місцевої влади для розвитку території;
- взаємодія на засадах партнерства та відкритості в утворенні урядової політики щодо розвитку малого та середнього бізнесу.

2. Вирішення Спорів та Регулювання:

- регулювання суперечок між суб'єктами господарювання та органами місцевого самоврядування;
- створення комісій та робочих груп для прийняття колегіальних рішень рекомендаційного характеру для сторін.

3. Участь у Місцевих Програмах:

- розгляд проєктів місцевих програм для розвитку підприємництва;
- участь у звітах про виконання цих програм.

4. Пропаганда та Підтримка Підприємництва:

- поширення ідеї "власної справи" та підтримка підприємництва;

- надання аналітичної, інформаційної та консультаційної допомоги для тих, хто обрав підприємництво.

5. Контроль та Залучення Експертів:

- забезпечення контролю за використанням потенціалу території;
- залучення експертів для обговорення та аналізу проєктів, які важливі для соціально-економічного розвитку громад.

6. Розробка та Подання Програм:

- розгляд пропозицій громади щодо розвитку підприємництва;
- розробка та подання комплексних програм взаємодії органів місцевого самоврядування та суб'єктів підприємницької діяльності.

Наукове обґрунтування створення координаційних рад полягає в досягненні конкретних результатів, таких як зменшення безробіття, створення нових робочих місць, та збільшення надходжень до місцевих бюджетів. Для цього важливо розробити ефективне нормативно-правове середовище та сприяти інфраструктурним проєктам, що підтримують розвиток підприємництва та соціально-економічне зростання громад.

«Органи місцевого самоврядування, в межах своїх повноважень та у спосіб передбачений законами України можуть реалізовувати завдання щодо розвитку підприємницької діяльності, та відігравати важливу роль в економічному розвитку регіону, що знаходиться під його юрисдикцією» [14, ст. 19]. Місцева влада може виконувати роль розпорядника бюджету, а також виступати як інвестор і роботодавець. Її можливості часто залежать від ресурсної бази і специфіки території.

Використовуючи різноманітні правові та фінансові інструменти, місцева влада може впливати на соціально-економічну ситуацію в своїх громадах. Це може бути здійснено як безпосередньо, так і опосередковано.

Імперативне значення для суб'єктів підприємницької діяльності у конкретному регіоні виникає з їхнього прагнення досягти соціально-економічних цілей і завдань.

Активізація роботи агенцій місцевого економічного розвитку є цілком доцільною. Вони сприяють виконанню програм та проектів розвитку підприємництва, враховуючи пріоритети соціально-економічного розвитку території. Це сприяє реалізації довгострокових проектів територіального розвитку та підвищує імідж та конкурентоспроможність місцевості.

Збільшення кількості підприємців в регіоні може бути досягнуто через бізнес-інкубатори, які надають початківцям виробничий простір на пільгових умовах. Це сприяє зростанню кількості інноваційних продуктів та надає можливості для успішного старту підприємницької діяльності.

Трансфер технологій – це процес передачі знань, навичок і технологій між урядами та іншими установами для науково-технічного прогресу. Центри трансферу технологій грають ключову роль у комерціалізації наукових досліджень та виведенні на ринок нових продуктів та послуг.

Індустріальні парки готові до розміщення виробництв та забезпечені відповідною інфраструктурою. Їх існування сприяє розвитку економіки, збільшує товарообіг та підвищує привабливість регіону для бізнесу.

Створення Індустріального парку вже почалося у Тернопільській міській громаді на земельній ділянці 15 га. Строк, на який створюється індустріальний парк «Тернопіль» становить 30 років і цей «проект направлений на:

- покращення інвестиційного іміджу міста Тернопіль та Тернопільської міської громади;
- формування механізмів ефективного задоволення попиту інвесторів на майданчики на території Індустріального парку;
- створення сприятливих умов для функціонування та розвитку суб'єктів господарювання;
- залучення інвестицій в економіку Тернопільської міської громади;
- створення нових сучасних робочих місць;
- диверсифікація економіки міста Тернопіль;
- збільшення надходжень до бюджетів усіх рівнів» [48] (рис. 3.1).

Очікуваний обсяг інвестицій в ІП	1 – 5 млн дол. США на 1 га індустріального парку
Податок на додану вартість	22 805,0 тис. грн щорічно
Податок на прибуток	13 234,5 тис. грн щорічно
Податок на дохід фізичних осіб	35 402,4 тис. грн щорічно
Єдиний соціальний внесок	43 269,6 тис. грн щорічно
Оренда землі	1 100,0 тис. грн щорічно

Рис. 3.1. Очікувані доходи від індустріального парку

Проект індустріального парку був розроблений у 2018 році, але його включили до Реєстру індустріальних парків 19 серпня того ж року. Квітень 2021 року визначив переможця конкурсу, і обрали керуючу компанію. Основною метою парку є розміщення підприємств переробної промисловості (первинна та вторинна переробка сільськогосподарської сировини, виробництво харчових продуктів, виробництво продуктів дитячого харчування), а також підприємств професійної наукової та технічної діяльності, включаючи дослідження для покращення якості продукції та використання нових технологій, а також ІТ-кластер.

Фінансування проекту передбачається здійснити за рахунок коштів бюджетів на всіх рівнях, суб'єктів господарювання різних форм власності, міжнародної технічної допомоги, інвестицій, інших джерел, дозволених законодавством. За даними на кінець 2022 року у парк можуть вкласти від 15 до 75 мільйонів доларів.

Технопарки або науково-технологічні парки представляють собою центри, де створені сприятливі умови для науково-технічних інноваційних проектів, які реалізуються у співпраці наукових установ і промисловості. Такі парки сприяють комерціалізації ідей та винаходів науковців, сприяючи зростанню рівня інноваційного виробництва в регіоні.

3.2. Активізація взаємодії місцевої влади і бізнесу у сфері вирішення соціально-економічних проблем

Важливо відзначити, що діяльність підприємців, спрямована на підтримку соціальної сфери, традиційно розглядалася лише як прагнення отримати соціальні та податкові пільги для покращення свого матеріального становища та закріплення позицій у суспільстві. Хоча цей підхід не повинен бути ігнорований, важливо не дозволяти йому займати провідну роль. Етичні стандарти для бізнесу можуть бути встановлені не лише законодавчим шляхом, але й через інститути громадської думки, виховання та культурно-освітні заходи, зокрема в межах підприємницьких професійних та громадських об'єднань, асоціацій та клубів.

Важливо розуміти, що підтримка соціальних програм з боку бізнесу не може замінити державну соціальну політику, яка реалізується на рівнях державного, регіонального та місцевого управління. Державі слід активно співпрацювати з бізнесом у вирішенні соціально-культурних завдань, що впливають на зміцнення довіри громадян та виконання її ролі як регулятора соціальної системи.

За світовою практикою, ефективним визнано використання матеріальних стимулів для компаній, які вкладають у соціальні проекти, такі як податкові пільги, податкові канікули, вільні економічні зони чи підтримка міжсекторального партнерства через тренінги, гранти, обмін фахівцями тощо. Основне завдання для держави та місцевої влади полягає в створенні сприятливого середовища, що стимулює та винагороджує організації за позитивну соціальну поведінку.

У взаємодії між місцевою владою та бізнесом в Україні, переважна увага зосереджена на підтримці соціально-економічних та культурних сфер з боку підприємств. Це передбачає добровільний внесок приватного сектора в громадський розвиток через благодійність та соціальні інвестиції. Проте в Україні виявляються проблеми у сфері соціальних інвестицій, пов'язані з нескоординованістю інституцій: держава створює недостатньо ефективні правові та соціальні структури.

За останні два десятиліття спілкування між державою, громадськими організаціями та приватними компаніями зазнали великих змін. Тепер важливі нові способи взаємодії в суспільстві. Урядові структури поступово розуміють, що строге регулювання та високі податки не завжди сприяють підвищенню загального благополуччя. Співпраця з приватним сектором все більше надає перевагу добровільному саморегулюванню. З іншого боку, приватний сектор відходить від неорганізованої благодійності на користь більш стратегічних форм взаємодії з громадськістю та урядом.

У цій системі урядовим структурам призначена, на перший погляд, пасивна роль арбітра, в основному через обмежений бюджет із державного та місцевого рівнів та засади незалежності громадських активів від публічних інституцій. Натомість головними учасниками такої співпраці мають бути громадські організації та підприємства.

Громадські організації, перші, що діють переважно за участі міжнародних донорських організацій, закордонних фондів і програм технічної допомоги, розуміють потребу використання місцевих ресурсів для свого розвитку. Другі підприємства все більше усвідомлюють свою роль у вирішенні соціальних потреб громади та ставлять на перше місце соціальну корисність свого бізнесу. Ділова еліта також розуміє, що громадський сектор, який значно підсилений за роки незалежності, може створювати значні економічні переваги.

Специфіка соціальної сфери полягає в тому, що вона не приносить прибутку і завжди потребує фінансової підтримки від держави, громадських та приватних джерел. Новим механізмом зацікавленості бізнесу у фінансуванні соціальних та культурних проектів може бути ендавмент - цільовий фонд, що формується за рахунок грошових внесків фізичних та юридичних осіб через благодійні організації.

У розвинених країнах, бізнесмен, який робить пожертвування в ендавмент, має гарантоване професійне управління його капіталом, як мінімум. Якщо підприємець володіє більше 10% часткою в ендавменті, він може стати членом ради по використанню цільового капіталу та

контролювати процес його інвестування.

Некомерційна організація розміщує цільовий капітал через довірчу керуючу компанію у цінні папери, акції, депозити. Доходи від інвестування використовуються для фінансування проектів і програм в галузі освіти, науки, культури, мистецтва тощо, затверджених радою по використанню цільового капіталу. Склад ради включає представників благодійної організації, меценатів, видатних діячів мистецтва та науки.

Ендавмент забезпечує:

- часткову незалежність організації від результатів комерційної діяльності та добровільних пожертвувань;
- фінансову стабільність через гарантований дохід;
- довгострокове джерело фінансування для конкретних некомерційних ініціатив;
- можливість використання цільового капіталу як фінансової гарантії при залученні фінансових ресурсів або позикових коштів.

Загалом, можна виділити три рівні соціальної відповідальності бізнесу: оподаткування, відносини з персоналом та взаємодія з громадськістю, включаючи благодійність та меценатство.

У регіонах, де є тісні відносини між бізнесом та громадським сектором, підприємства, що беруть участь у соціальних проектах, можуть розраховувати на додаткові економічні ресурси, підтримку та просування свого бізнесу, а також політичні гарантії. До цих ресурсів входять пільгові послуги, державне та соціальне замовлення, єдиний податок на дохід, а також стимулювання податковими та іншими перевагами (землевідведення, дозвіл на будівництво тощо).

Особливим напрямком, що відображає взаємодію місцевої влади та підприємницьких структур, є соціальне підприємництво. Це підприємницька діяльність, яка спрямована на внесення позитивних інноваційних змін у суспільство, вирішення або пом'якшення соціальних проблем за рахунок доходів, отриманих від власної діяльності.

Основна відмінність від звичайного бізнесу полягає в тому, що для соціального підприємництва отримання та розподіл прибутку не є самоціллю чи основною метою.

У контексті великої кількості соціальних проблем та вразливих соціальних груп населення соціальне підприємство стає все більш популярним як ефективний механізм подолання цих проблем. На даний момент в Україні існує близько 700 організацій, які можна віднести до категорії "соціальне підприємство".

В Україні відсутня окрема організаційно-правова форма для здійснення соціального підприємства. Це означає, що соціальне підприємство може бути створено у будь-якій зручній формі (організації громадянського суспільства, суб'єкти підприємницької діяльності тощо) з широким спектром доступних режимів оподаткування.

Очевидно, що місцева влада має зацікавленість у створенні та розвитку соціального підприємства, яке не тільки вирішує соціальні завдання, але і забезпечує створення робочих місць, виробництво продукції, надання послуг, виконання робіт і, в кінцевому підсумку, створення доданої вартості на макроекономічному рівні.

На сучасному етапі розвитку суспільства виділяють три основних підходи до визначення соціального підприємства:

1. У США соціальним підприємством називають підприємницьку діяльність неприбуткових організацій, дохід від якої спрямовується на вирішення статутних цілей організації. Місія та статутні цілі таких соціальних підприємств спрямовані на вирішення соціальних проблем та задоволення потреб цільової групи.

2. В європейських країнах соціальне підприємство визначається як бізнес із соціальною місією, де соціальний аспект переважає економічну ефективність. Характерними особливостями діяльності соціальних підприємств в Європі є колективна форма власності та активна участь на користь територіальної громади.

3. Міжнародні фонди, такі як Schwab Foundation for Social

Entrepreneurship (Швейцарія), Skoll Foundation (США) та Ashoka Foundation (Індія), визначають соціальне підприємництво як інноваційну підприємницьку діяльність із метою внесення соціальних змін у суспільство. Організаційно-правові форми таких підприємств можуть включати ініціативні групи громадян

У процесі своєї діяльності соціальна організація має за мету вирішити потрійне завдання:

1. Розв'язання соціальних проблем, які протягом певного часу залишаються невирішеними через обмежений доступ певної цільової групи до фінансових і політичних ресурсів для їх вирішення.

2. Розробка та впровадження інноваційного механізму для вирішення соціальних проблем, що порушує сформовану, але несправедливу ситуацію.

3. Вивільнення ресурсів для цільової групи, що передбачає прогнозування кращого майбутнього не лише для окремих осіб, але й для суспільства в цілому.

Соціальний підприємець виявляє проблему, з якою частина населення мириться і сприймає як нещасливу реальність з певних причин. Самостійно вирішуючи цю проблему, він розробляє та впроваджує новий спосіб вирішення - через надання послуги чи продукту. Таким чином, соціальне підприємництво створює можливість часткового і динамічного вирішення гострих соціальних проблем.

Створення соціального підприємства передбачає:

- чітко визначену місію з соціального спрямування для вирішення певних суспільних проблем;
- використання бізнес-методів (організація, планування, контроль) з метою отримання прибутку;
- створення бізнес-організації на основі колективної форми власності, яка об'єднує засновників, працівників, цільову групу, волонтерів і ін.

В Україні на сьогодні соціальне підприємництво отримує активну підтримку від міжнародних фондів і організацій. Наприклад, програма підтримки внутрішньо переміщених осіб від Програми Розвитку ООН,

спрямована на створення робочих місць для цієї категорії населення в Україні. Інші програми включають допомогу вимушеним переселенцям і громадам від Міжнародної організації з міграції, спрямовану на створення малих підприємств, самозайнятість та професійне навчання. Також існують ініціативи від Фонду "Монсанта", Міжнародного благодійного фонду "Добробут громад", і соціального інвестування від "Вестерн Ен-Ай-Ес Ентерпрайз Фонд", які сприяють розвитку соціальних підприємств через доступні кредити, консультаційні послуги та встановлення соціального партнерства для вирішення соціальних проблем у громадах.

На сьогодні використання підприємницьких підходів для вирішення соціальних проблем у м. Тернопіль може, до певної міри, зменшити фінансовий тиск на місцевий бюджет, щодо окремих соціальних витрат, а також забезпечити не лише захист, але й особистісний розвиток для соціально вразливих груп.

У Тернополі існують сприятливі умови для розвитку соціального підприємництва, включаючи:

- Економічна ситуація: Недостатність ресурсів у бюджеті та обмежене фінансування соціальної сфери залишковим принципом стимулює активність людей і громад, щоб стати більш активними та шукати інноваційні шляхи вирішення своїх проблем. Соціальне підприємництво розвивається як реакція на складну економічну ситуацію. Застосування бізнес-методів у соціальній сфері використовується у всьому світі і покищо не має кращої альтернативи. Забезпечення комфортних умов для ведення бізнесу, включаючи соціальний бізнес, може призвести до значного покращення: збільшення надходжень у місцевий бюджет, зменшення рівня безробіття та підвищення добробуту громади.

- Законодавство: На диво, відсутність прямого законодавства, яке регулює соціальне підприємництво, може мати свої переваги. Наприклад, це дає можливість обирати для соціального підприємства оптимальну організаційно-правову форму, яка враховує як бізнес-модель, так і особливості оподаткування. Такий підхід означає, що ідея соціального

підприємства може еволюціонувати від комерційного проекту громадської організації до публічного акціонерного товариства.

Важливо підкреслити, що не форма, а мета створення бізнесу має значення, особливо в контексті соціального підприємництва. Підходити до бізнесу з метою покращення якості життя вразливих груп або громади загалом є ключовим аспектом. Різноманіття організаційно-правових форм успішних соціальних підприємств лише підтверджує перевагу цього підходу.

Важливим фактором є наявність людських ресурсів, які традиційно мало задіяні в звичайному бізнесі. Це включає людей з інвалідністю, внутрішньо-переміщених осіб, постраждалих від збройних конфліктів, учасників військових дій, національні меншини, людей похилого віку, молодь з проблемами соціалізації, особи з хронічними захворюваннями, екс-в'язні та багатодітні родини. Ці групи мають унікальні таланти та навички, але стикаються з відмовою традиційних підприємців через міфи, стереотипи та додаткові витрати на адаптацію робочих місць.

Соціальне підприємництво може не тільки сприяти переборенню цих стереотипів, але й забезпечити фінансову незалежність та впевненість у собі працівників із вказаних соціальних груп.

У зв'язку з глобальним соціальним прогресом в Україні змінилося сприйняття культури споживання. Якщо кілька років тому споживачі в основному звертали увагу лише на ціну, то тепер враховується країна-виробник, інгредієнти, термін придатності, а також соціальна відповідальність. Придбання товарів або послуг з соціальною складовою може стати важливим аргументом на користь підтримки національних виробників та розвитку соціальних підприємств.

З урахуванням усіх зазначених можливостей для розвитку соціального підприємництва та необхідності економії коштів місцевого бюджету, пропонуємо розробити окрему програму розвитку та підтримки цього напрямку бізнесу Тернопільською міською радою.

Висновки до розділу 3

Розвиток територіальної громади безпосередньо залежить від дієвості та ефективності тих інструментів взаємодії влади і підприємницьких структур, які використовуються на певній території і в певних співвідношеннях. В контексті вирішення цього завдання нами систематизовано інноваційні інструменти співпраці за напрямками роботи бізнесу та пропонованими інструментами взаємодії.

Для підвищення рівня взаємодії влади і підприємницьких структур обґрунтовано доцільність створення координаційних (міжмуніципальних) рад з питань взаємодії органів місцевого самоврядування з суб'єктами підприємницької діяльності та розвитку підприємництва на відповідних територіях. Дані інституції виконуватимуть функції консультативно-дорадчого органу при виконавчих комітетах об'єднаних територіальних та міських громад, з метою координації дій органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств установ і організацій незалежно від форми власності у здійсненні ними покладених на них місцевою владою функцій щодо розвитку підприємництва, покращення інвестиційного клімату у відповідному регіоні, виявлення перспективних та дефіцитних напрямків розвитку підприємницької діяльності у залежності від потреб громади, сприяння об'єднання зусиль бізнесу, органів державної влади та місцевої влади спрямованих на розвиток підприємницької діяльності на відповідних територіях з наданням якісних послуг на рівні європейських стандартів.

Окремо доцільно активізувати роботу агенцій місцевого економічного розвитку. Останні забезпечують виконання програм та проектів розвитку підприємництва певної території відповідно до пріоритетів її соціально-економічного розвитку. Завдяки діяльності цих інституцій реалізуються довгострокові проекти територіального розвитку, підвищується імідж і репутація місцевості та її конкурентоспроможність.

В контексті підвищення взаємодії місцевої влади і підприємницьких структур встановлено, що приватний сектор поволі переходить від

безсистемної доброчинності до складніших, стратегічних форм взаємодії з громадськістю й урядом. Владним структурам у цій системі повинна відводитись більш пасивна роль арбітра чи консультанта. Натомість найбільш активними учасниками такої співпраці покликаний стати саме мале та середнє підприємництво.

Також для покращення співпраці місцевої влади із підприємцями розумним вибором буде використання ендавменту. Це спеціальний фонд, який формується за рахунок пожертвувань від людей і компаній і призначений для розвитку благодійних ініціатив.

ВИСНОВКИ

Взаємодія між владою, бізнесом і громадськістю заснована на чітких правилах, що формуються враховуючи інтереси всіх сторін та доступних інструментів для регулювання цих відносин. В інформаційному суспільстві цей процес оптимізується завдяки сучасним механізмам. Ми розглядаємо механізми взаємодії місцевої влади та бізнесу як складну систему, що базується на ефективних методах і принципах. Залучення цих елементів сприяє взаємовигідній співпраці та конструктивній взаємодії для вирішення соціально-економічних завдань.

Основними моделями економічної взаємодії влади, бізнесу і громади є соціальне партнерство, корпоративна соціальна відповідальність, благодійність, соціальне підприємництво, лобізм і соціальні мережі. Ці моделі допомагають розв'язувати сучасні соціально-економічні завдання через взаємодію між публічною владою, бізнесом і громадою.

Також можна виділити різні типи економічних моделей взаємодії, такі як типи соціального партнерства (державно-приватне партнерство, локально-територіальне партнерство, суспільно-державне партнерство), типи благодійності (традиційна, системна, ендаумент), типи корпоративної соціальної відповідальності (базова, внутрішня, зовнішня), типи соціального підприємництва (види діяльності всередині основної сфери діяльності, спеціалізовані підприємства при громадських організаціях, малі інноваційні вузькоспеціалізовані підприємства), типи лобізму (законодавчий, виконавчий, судовий), та типи соціальних мереж (професійні, загальноформатні, за зацікавленістю).

Формування сприятливого економічного середовища є одним із основних завдань Тернопільської міської ради, яке постійно потребує удосконалення управлінських та координаційних функцій. Відповідальність за питання економічної діяльності на території громади покладена на Управління економіки, промисловості та праці, а також Управління стратегічного розвитку міста Тернополя.

Основною метою їхньої роботи є реалізація економічної політики в межах міста, забезпечення комплексного економічного та соціального розвитку, а також ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів. Механізм співпраці з підприємницькими структурами та їх залучення до розвитку територіальної громади в Тернополі спрямований на:

- сприяння збільшенню ділової активності малого та середнього бізнесу;
- стимулювання розвитку підприємництва в пріоритетних галузях;
- удосконалення інфраструктури підприємництва;
- зменшення безробіття через створення нових робочих місць;
- залучення підприємницьких структур до розв'язання соціально-економічних проблем місцевого рівня.

За результатами оцінки ефективності цього механізму за показниками, такими як динаміка обсягу реалізації промислової продукції, обсяг реалізованої продукції на одного жителя, обсяг прямих іноземних інвестицій, обсяг експорту зовнішньої торгівлі товарами, виконання дохідної частини бюджету, зафіксовано позитивну динаміку.

Розвиток територіальної громади безпосередньо залежить від дієвості та ефективності тих інструментів взаємодії влади і підприємницьких структур, які використовуються на певній території і в певних співвідношеннях. В контексті вирішення цього завдання нами систематизовано інноваційні інструменти співпраці за напрямками роботи бізнесу та пропонованими інструментами взаємодії.

Для підвищення рівня взаємодії влади і підприємницьких структур обґрунтовано доцільність створення координаційних (міжмуніципальних) рад з питань взаємодії органів місцевого самоврядування з суб'єктами підприємницької діяльності та розвитку підприємництва на відповідних територіях. Дані інституції виконуватимуть функції консультативно-дорадчого органу при виконавчих комітетах об'єднаних територіальних та міських громад, з метою координації дій органів виконавчої влади, органів

місцевого самоврядування, підприємств установ і організацій незалежно від форми власності у здійснення ними покладених на них місцевою владою функцій щодо розвитку підприємництва, покращення інвестиційного клімату у відповідному регіоні, виявлення перспективних та дефіцитних напрямків розвитку підприємницької діяльності у залежності від потреб громади, сприяння об'єднання зусиль бізнесу, органів державної влади та місцевої влади спрямованих на розвиток підприємницької діяльності на відповідних територіях з наданням якісних послуг на рівні європейських стандартів.

Окремо доцільно активізувати роботу агенцій місцевого економічного розвитку. Останні забезпечують виконання програм та проектів розвитку підприємництва певної території відповідно до пріоритетів її соціально-економічного розвитку. Завдяки діяльності цих інституцій реалізуються довгострокові проекти територіального розвитку, підвищується імідж і репутація місцевості та її конкурентоспроможність. В контексті підвищення взаємодії місцевої влади і підприємницьких структур встановлено, що приватний сектор поволі переходить від безсистемної добродійності до складніших, стратегічних форм взаємодії з громадськістю й урядом. Владним структурам у цій системі повинна відводитись більш пасивна роль арбітра чи консультанта. Натомість найбільш активними учасниками такої співпраці покликаний стати саме мале та середнє підприємництво. Також для покращення співпраці місцевої влади із підприємцями розумним вибором буде використання ендавменту. Це спеціальний фонд, який формується за рахунок пожертвувань від людей і компаній і призначений для розвитку благодійних ініціатив.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бліщук К. М. Інноваційні інструменти місцевого економічного розвитку. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 2. С. 177-188.
2. Васильченко Г. В. Глобалізація економіки і місцевий економічний розвиток. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. 2015. Вип. 11. С. 45-49.
3. Васильченко Г.В. Місцевий економічний розвиток: досвід Канади. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2012. Вип. 8(1). С. 179-185.
4. Верховна Рада України. Офіційний веб-портал URL: <https://www.rada.gov.ua/>
5. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємців. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/vijna-ta-regioni-ukraini-ak-zminuetsa-privablivist-dla-pidpriemciv>
6. Гнатів О. Роль органів місцевого самоврядування залучення підприємницьких структур у процес розвитку територіальної громади. Матеріали наукової інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, 10.11.2022 року).
7. Гнатів В. Актуальні напрямки взаємодії місцевої влади і бізнесу у сфері вирішення соціально-економічних проблем: мат. доп. IV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів». Тернопіль: ЗУНУ, 04.05.2023 р., Ч.2.).
8. Громади і бізнес: чому співпраця взаємовигідна. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14159>
9. Дегтярьова І. О. Інструменти інноваційного розвитку регіону: зарубіжний та вітчизняний досвід застосування. URL : <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10diovdz.pdf> (дата звернення: 20.10.2022).
10. Децентралізація в Україні: соціологічний погляд. *Швейцарсько-*

український проект "Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO". К.: ТОВ "Софія-А", 2013. 160 с.

11. Електронне урядування та електронна демократія : навч. посіб. у 15 частинах / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ, 2017. Ч. 7: Розвиток електронного урядування на місцевому та регіональному рівнях. Київ : ФОП Москаленко О. М.. 2017. 72 с.

12. Желюк Т. Л., Микитюк П. П., Августин Р. Р. Архітектоніка управління збалансованим розвитком національної економіки: монографія. Тернопіль : Крок, 2017. 338 с.

13. Желюк, Т. Нові можливості та виклики для місцевого економічного розвитку/ URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42993/1/%D0%96%D0%B5%D0%BB%D1%8E%D0%BA.pdf>

14. Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" із змінами та доповненнями № 24, 1997, Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

15. Індекс інвестиційної привабливості України сягнув 10-річного мінімуму. URL: <https://finclub.net/ua/news/indeks-investytsiinoi-pryvablyvosti-ukrainy-siahnuv-10richnoho-minimumu.html>

16. Індекс публічності місцевого самоврядування. URL: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/City-Democracy-Index-2020.pdf>

17. Інструменти економічного розвитку територій. URL: http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Local_Economic_Development_Toolkit_UA.pdf (дата звернення: 18.10.2022)

18. Квітка С. А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. Аспекти публічного управління. 2016. № 8(34). С. 5-15.

19. Квітка С. А., Соколовська О. О. Електронне урядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні. Аспекти публічного управління. 2015. № 9. С. 26-33.

20. Конституція України URL:
<https://www.president.gov.ua/documents/constitution>
21. Крамаренко О. А. Роль бюджетної політики в забезпеченні місцевого економічного розвитку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. № 12(2). С. 34-37.
22. Кушнір, М. Стан нормативно-правового забезпечення місцевого самоврядування в Україні. URL: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/april08/25.htm>
23. Майнзюк, К., Джигир Ю. Фіскальна децентралізація та ризики для державної єдності в Україні. Концепція дослідження для методологічного обговорення URL: <http://www.fiscoid.com/download.php?m=an&l=ua&id=98>
24. Малик Я. До питання про взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні. *Ефективність державного управління: зб. наук. праць*. 2015. Вип. 43. С. 295-302
25. Маркетингове забезпечення сталого розвитку міського громадського транспорту: монографія / Т. М. Борисова, Г. Л. Монастирський, Р. Б. Окрепкий [та ін.] ; за ред. Т. М. Борисової, Г. Л. Монастирського. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2019. 220 с.
26. Методика формування спроможних територіальних громад – маршрутна карта і покроковий план для добровільного об'єднання громад. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=248000613
27. Михайловська О., Філіпова Н. Теоретичний контур публічно-управлінської взаємодії. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2022. № 1(61). С. 31-36.
28. Монастирський Г. Екологічні та енергетичні підходи до забезпечення інноваційного розвитку муніципальної транспортної логістики. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 4. С. 7-18.
29. Монастирський Г. Л. Муніципальний сектор економіки: методологія дослідження. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. Випуск 5. С. 9-12.
30. Неділько А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізм

публічного управління». Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. № 2. С. 85-93.

31. Нейкова І. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку. *Науковий вісник Національного університету ДПС України*. 2010. № 1(48). С. 152-160

32. Полинюк Н. І. Роль місцевих бюджетів в економічному розвитку регіонів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2016. Вип. 18(2). С. 146-149

33. Постанова Кабінету Міністрів України " Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки" від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

34. Постанова Кабінету Міністрів України "Деякі питання державного фонду регіонального розвитку" від 18.03.2015 р. №196. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/196-2015-%D0%BF>

35. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад" від 08.04.2015 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>

36. Про державно-приватне партнерство: Закон України N° 2404-VI від 01.07.2010 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 19.10.2022).

37. Пророчук М. В. Механізми і форми взаємодії влади та бізнесу в реалізації інфраструктурних проектів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 23. С. 163-168.

38. Публічне управління: термінологічний словник / уклад. В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

39. Радчук Т М. Класифікація механізмів публічного управління інноваційним розвитком економіки. *Актуальні питання у сфері державного управління*. 2020. Вип. 19. С. 124-127.

40. Розвиток бюджетної децентралізації в Україні: наукова доповідь. URL: <http://ief.org.ua/docs/sr/292.pdf>

41. Рубцов, В. П. Індикатори та моніторинг у муніципальному управлінні. Науково-практичний посібник. К.: Гнозис, 2012. 148 с.
42. Світличний О. В. Теоретико-правові засади місцевого економічного розвитку в Україні. *Вісник Криворізького національного університету*. 2013. Вип. 34. С. 301-305
43. Сердюкова О. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку територіальних громад. *Ефективність державного управління*. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2012. С. 323-329.
44. Сизоненко О. В. Теоретичні підходи до формування механізмів державного управління сталим розвиток територій. *Молодий вчений*. 2018. №11(2). С. 987-992.
45. Слава С. С. Організаційно-функціональна основа економічного розвитку громад та особливості її потенційної динаміки в умовах децентралізації влади. *Проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 50-57
46. Старікова Н. Проблеми об'єднання громад. Асамблея громадських організацій малого та середнього бізнесу. 2015. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwisnru358z7AhVN6CoKHUvFAX8QFnoECBEQAQ&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Ffirbis_nbuv%2Fcgiiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2Fapdy_2015_2_15.pdf&usg=AOvVaw39fr03mH_WWsMxxHPluwX5
47. Суть реформи органів місцевого самоврядування (децентралізації). За матеріалами МЦПД. URL: https://icps.com.ua/assets/uploads/images/files/verstka_decentralizaciya.pdf
48. Тернопільська міська рада. Офіційний сайт. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/>
49. Чугунов О. І. Бюджети місцевого самоврядування як інструмент соціально-економічного розвитку територій. *Економічний вісник*

університету. 2014. Вип. 23(1). С. 261-266.

50. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 315 с.

51. Ярьсько Н. Бюджетна децентралізація – це не додаткові субвенції із збереженням "схем". URL: <http://www.epravda.com.ua/news/2015/01/16/521924>

52. Ященко Т М. Співвідношення понять «взаємодія» та «взаємовідносини» в системі державного управління. Вісник Національної Академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. 2017. № 2. С. 19-25.