

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Західноукраїнський національний університет

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

«Механізм залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади»

спеціальність «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав здобувач
Лемега Ігор Олегович

Науковий керівник:
д.е.н., професор
Шкільняк Михайло Михайлович

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	6
1.1. Поняття територіальної громади та система управління її розвитком.....	6
1.2. Сутність та роль підприємницьких структур у розвитку територіальних громад	13
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У ПРОЦЕС РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	21
2.1. Оцінка організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад.....	21
2.2. Характеристика моделей участі підприємницьких структур у розвитку територіальних громад.....	30
2.3. Аналіз внеску у розвиток територіальної громади досліджуваного підприємства.....	37
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У ПРОЦЕС РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	45
3.1. Використання інноваційних інструментів для залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад	45
3.2. Формування та стимулювання підприємницького середовища територіальних громад	53
Висновки до розділу 3.....	62
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективне функціонування підприємницьких структур є ключовим фактором сталого розвитку територіальних громад в межах яких вони знаходяться. Адже підприємницька діяльність забезпечує поліпшення соціально-економічної ситуації, вирішуючи проблеми пов'язані із зайнятістю населення, рівнем його доходів, доходами державних та місцевих бюджетів, блокуючи осередки соціальної напруги. Це обумовлює необхідність забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємницьких структур, активізацію факторів їхнього розвитку та формування й постійного вдосконалення механізму залучення місцевого бізнесу у процес розвитку територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Важливий внесок у дослідження проблематики розвитку територіальних зробили науковці: М. Баймуратов, О. Батанов, А. Мельник, Г. Монастирський, М. Орзіх, Х., Патицька, С. Саханенко, М. Шкільняк та інші. Питання активізації та підвищення ефективності діяльності підприємницьких структур в контексті забезпечення їх позитивного впливу на розвиток територіальних громад були предметом вивчення О. Бобровської, Є. Дударенка, Ю. Кормишкіна, В. Міци, В. Шهبаніна, І. Чухно та багатьох інших.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних положень та вироблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму залучення підприємницьких структур в процес розвитку територіальних громад.

Відповідно до вказаної мети в кваліфікаційній роботі поставлені наступні **завдання:**

- висвітлити поняття територіальної громади та систему управління її розвитком;
- дослідити сутність та роль підприємницьких структур у розвитку територіальних громад;

- провести оцінку організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад;
- надати характеристику моделей участі підприємницьких структур у розвитку територіальних громад;
- здійснити аналіз внеску у розвиток територіальної громади досліджуваного підприємства;
- обґрунтувати необхідність використання інноваційних інструментів для залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад;
- надати рекомендації щодо формування та стимулювання підприємницького середовища територіальних громад.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес залучення ТОВ «Тервіконпласт» та інших підприємств до розвитку територіальної громади.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти механізму залучення підприємницьких структур в процес розвитку територіальних громад.

Методи дослідження. Розв'язання поставлених завдань у кваліфікаційній роботі забезпечувалось використанням загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. В кваліфікаційній роботі використовувались методи системного аналізу, факторного аналізу, логічного узагальнення, причинно-наслідкових зв'язків, економічних розрахунків, прогнозування, моделювання теорії та досвіду у сфері організаційно-економічного забезпечення механізму залучення підприємницьких структур в процес розвитку територіальних громад. Інформаційна база роботи - законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, внутрішні матеріали ТОВ «Тервіконпласт».

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що її основні положення доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть використовуватись місцевими територіальними громадами та підприємницькими структурами.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Поняття територіальної громади та система управління її розвитком

В контексті нашого дослідження важливо підкреслити необхідність застосування комплексного підходу до визначення поняття «територіальна громада» оскільки виключно такий підхід здатний повністю розкрити її сутність та значення.

Термін «територіальна громада» фігурує у багатьох нормативно-правових актах, які були прийняті у зв'язку із запровадженням реформи децентралізації однак єдиного підходу до визначення терміну «територіальна громада» досі не вироблено, ані на законодавчому, ані на доктринальному рівні.

Вивчаючи дефініцію «територіальна громада» слід зазначити, що вперше вона з'являється ще у 1996 році у Конституції України. Щоправда намагання створити у законодавстві подібний термін спостерігалися й у 1995 році, коли був підписаний Конституційний договір між Президентом України та Верховною Радою. Проте там (ст. 47) фігурувало поняття «територіальний колектив громадян» [20]. В Конституції ж використовується саме той термін, який ми вживаємо й зараз – «територіальна громада» [21].

Отже, відповідно до п. 1 ст. 140 Конституції України «територіальна громада визначається як жителі села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста» [21]. Дане положення знаходить конкретизацію у ст. 1 ЗУ «Про місцеве самоврядування», де вказано що «територіальна громада це – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр» [39].

Заслуговує на увагу визначення А. Переверзева, який розглядає територіальну громаду як «систему, що складається із низки взаємопов'язаних елементів, таких як людські, земельні, капітальні ресурси» [35, с. 218]. Однак зауважимо, що наведене визначення не окреслює повний перелік елементів з яких складається територіальна громада, не розкриває її сутності та змістовних характеристик.

Н. Спасів вважає, що «територіальна громада це – соціально-політичне територіальне утворення, що одночасно виступає територіальною спільністю людей – суб'єктів місцевого самоврядування і низовою одиницею в системі адміністративно-територіального поділу» [44, с. 210].

Інші дослідники визначають територіальну громаду як «створене згідно із законом добровільне об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст, яке є первинною (базовою) одиницею в системі адміністративно-територіального устрою, та спроможне самостійно або через органи місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення» [46, с. 23].

Підсумовуючи наведене вище, запропонуємо таке визначення: «територіальною громадою є спроможна соціально-економічна спільнота із самостійно сформованими органами місцевого самоврядування, інтегрована локально, територіально, економічно і фінансово, здатна на основі різнорівневих зв'язків між її елементами забезпечити функціонування й розвиток інфраструктури та зростання суспільного добробуту» [5]. Територіальна громада є союзом суміжних територіальних громад сіл, селищ, міст, заснованим з метою посилення їх спроможності на засадах конституційності, законності, добровільності, повсюдності, економічної ефективності, прозорості та відкритості, відповідальності й державної підтримки.

В сучасних умовах територіальна громада є ключовим соціальним інститутом, виконуючи різноманітні функції, що визначаються її роллю у самоврядному соціальному середовищі. Формування та оптимальне функціонування територіальної громади створюють передумови для розвитку громадянського суспільства та правової держави в Україні. Таким чином,

територіальна громада представляє собою велику самоорганізовану систему, що складається з різних інститутів і асоціацій людей.

Важливими елементами територіальних громад є громадяни-мешканці, суб'єкти господарювання, об'єкти комунального господарства, об'єкти управління та інші, які утворюють взаємозв'язану структуру з визначеною метою об'єднання та існування громади. З огляду на системний підхід, структуру територіальної громади можна розглядати як систему, що складається з організаційної та економічної підсистем.

Такий підхід визначає доцільність аналізу територіальних громад з позицій їхньої організаційної та економічної структури (рис. 1.1).

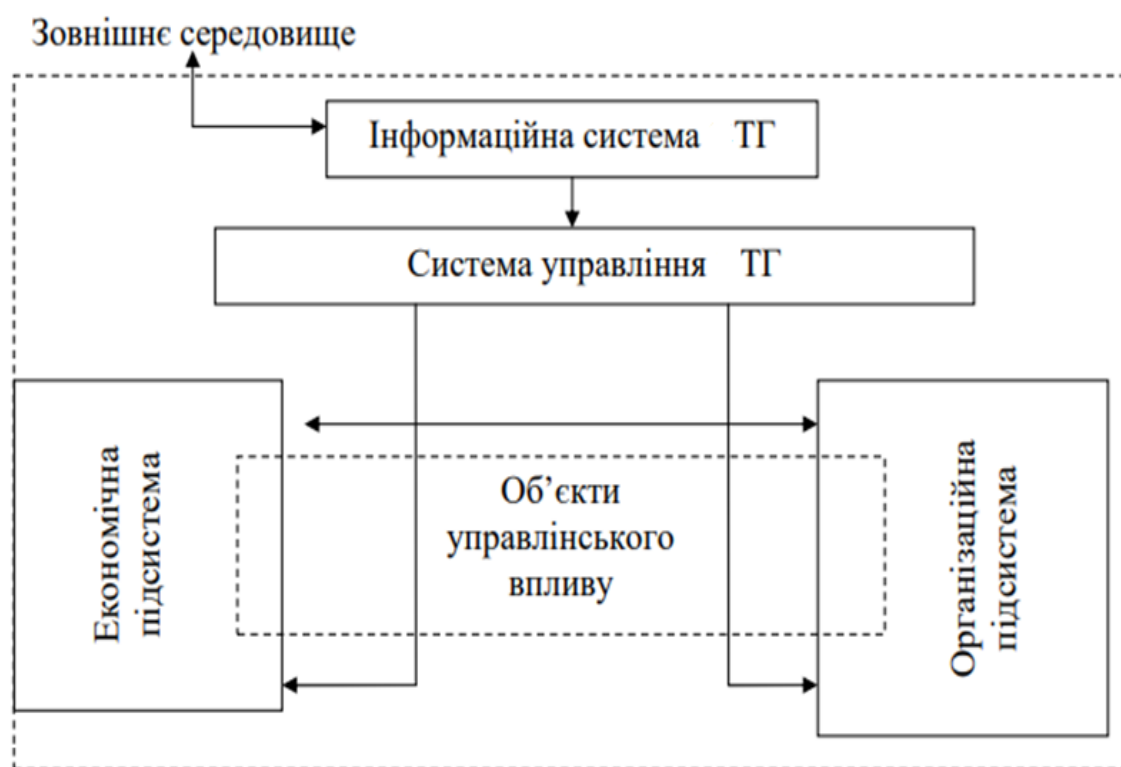


Рис.1.1 Структура територіальної громади з позиції системного підходу

Примітка. Сформовано за [24; 44]

В організаційному вимірі територіальна громада представляє собою складну та динамічну систему, яка володіє характеристиками відкритості та структурованості. У цій системі елементи взаємодіють між собою, спрямовуючись на досягнення оптимального балансу співіснування та розвитку.

Збільшена кількість взаємодіючих елементів у організаційній системі ТГ призводить до формування понять об'єкта та суб'єкта управління в громаді. У такому контексті система управління в територіальних громадах набуває особливого значення, де органи місцевого самоврядування є суб'єктами управління, а решта підсистем є об'єктами управлінського впливу.

Такий підхід до розуміння та визначення територіальної громади в організаційному контексті нашим переконанням належним чином відображає складність та взаємозалежність її структури. Отже, в організаційному контексті територіальна громада може бути розглянута як система, що включає взаємопов'язані, взаємодіючі та ієрархічно впорядковані елементи. (рис.1.2).



Рис. 1.2. Територіальна громада як організаційна підсистема

Примітка. Наведено за [9; 18]

Досягнення мети громади вимагає належної дії ефективної системи управління, яка повинна бути адекватно організована та функціонувати належним чином. В територіальних громадах необхідно мати належно організовану систему управління, яка забезпечує ефективне керівництво громадою як єдиним комплексом через відповідні структури та органи. Так організаційна підсистема територіальної громади повинна сприяти оперативному прийняттю рішень та залучати населення до управління громадою, використовуючи у часті інструменти місцевої демократії. Ефективність цієї діяльності та якість життя мешканців громади залежать від взаємопов'язаності та організації елементів організаційної підсистеми.

Формування та удосконалення організаційної підсистеми територіальної громади піддається впливу різних чинників, серед яких важливі соціально-економічні (політичні, економічні тощо) та організаційно-управлінські аспекти, які відображають особливості технічного розвитку продуктивних сил, обробки інформації та організації управління. Також впливають такі фактори, як характер і функції управління, мета організаційної системи управління громадою, методи управління, технічна оснащеність апарату управління, інші особливості регіонального розвитку [26, с. 67-79].

У контексті економічних вимірювань, мета функціонування та розвитку територіальної громади полягає в забезпеченні економічного прогресу. Оскільки «економічна система це сфера функціонування продуктивних сил і економічних відносин, взаємодія яких характеризує сукупність організаційних форм та видів господарської діяльності» [1, с. 126], територіальну громаду розглядають як економічну систему. Вирішення соціально-економічних завдань, таких як підвищення рівня життя, економічний розвиток та покращення умов праці, визначається рівнем економічної ефективності, що є основою для структури економічної системи територіальної громади (рис. 1.3).

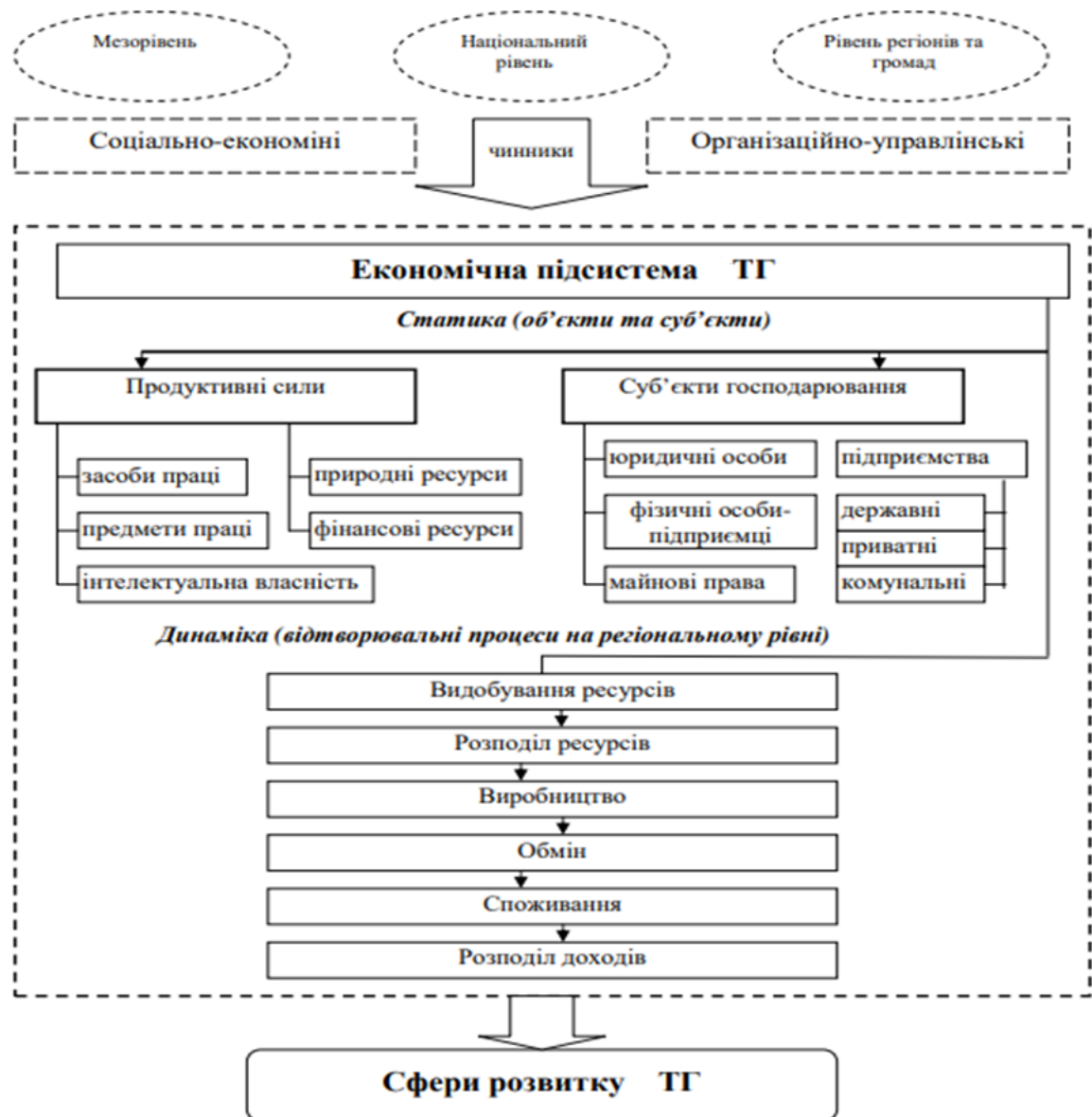


Рис. 1.3. Територіальна громада як економічна підсистема

Примітка. Наведено за [3; 30; 14]

Викладене дозволяє розглядати економічну систему територіальної громади з двох позицій: статичної, яка розглядає її як сукупність продуктивних сил та суб'єктів господарювання, і динамічної, що описує відтворювальні процеси на регіональному рівні. Останні пов'язані з добуванням, розподілом, виробництвом, обміном, споживанням та розподілом доходів, об'єднаних економічними відносинами. Метою цих процесів є забезпечення економічного зростання громади, збільшення надходжень до її бюджету та підвищення реальних доходів населення.

Розвиток територіальних громад приймає різноманітні форми і може відбуватися різними шляхами. Для забезпечення ефективного розвитку цих громад необхідно розробляти комплексні управлінські підходи, які враховують як зовнішні виклики глобального конкурентного середовища, так і внутрішні детермінанти розвитку. Особливо актуальним є питання ідентифікації ресурсів для соціально-економічного розвитку, які становлять основу для побудови ефективних механізмів управління наявним ресурсним потенціалом та впровадження інструментів для повертання додаткових ресурсів.

Система управління територіальної громади має впливати на об'єкт управління та повноцінно реалізовувати загальнодержавну політику на території громади, враховуючи ресурсний потенціал, особливості суспільної системи та потреби населення. Пріоритетним завданням вважається створення умов для активізації ключового ресурсу територіальних громад – людей. Основна мета управлінської діяльності полягає в забезпеченні зростання платоспроможності населення, поліпшенні інвестиційного клімату, сприянні розвитку підприємництва та покращенні умов для підприємницької діяльності в межах території громади.

1.2. Сутність та роль підприємницьких структур у розвитку територіальних громад

Спроможні територіальні громади – ті, «які у результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці» [11, с. 134]. Для цього територіальна громада повинна забезпечити виконання політичної, економічної, соціально-культурної та екологічної функцій. Можливість реалізації перелічених функцій забезпечують

саме підприємницькі структури територіальних громад.

Адже саме підприємництво – це особливий вид економічної діяльності, від динаміки розвитку якого залежить темп економічного росту, рівень зайнятості населення, структура громадського виробництва та низка соціальних аспектів. Ефективна підприємницька діяльність сприяє згладжуванню наслідків економічних криз і створює основу для розвитку територіальних громад та формування сильної економіки країни в цілому [28, с. 25].

Положення та розвиток територіальної громади багато в чому визначається ринковими позиціями її підприємницьких структур. У цьому особливу значущість набувають питання забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур, як однієї з основних рушійних сил у зміцненні територіальних громад та економіки нашої країни. Тож в рамках нашого дослідження доцільно розібратися із визначенням поняття «підприємницька структура».

Динамізм процесів, що відбуваються сьогодні, обумовлює необхідність переосмислення поняття про підприємство. Сучасні дослідники, трансформуючи класичне визначення, представляють підприємство як комплекс ресурсів, виводячи на перший план підприємницьку складову. Нині виникає необхідність розширення поняття «підприємство», запровадження більш ємного та сучасного терміну – «підприємницька структура».

Поняття підприємницької структури широко використовується у вітчизняній економічній науці. Наприклад, Б. Буркинський характеризує підприємницьку структуру як склад суб'єктів ринкових відносин, до яких входять ті організаційно-господарські одиниці, метою яких є отримання прибутку як кінцевого результату діяльності [5, с. 10].

Свій погляд на підприємницьку структуру представлено на роботах В. Міци. Відповідно до його думки, підприємницькою структурою є юридична форма комерційної освіти, котра займається від свого імені підприємництвом, тобто отримує прибуток із результатів діяльності [28, с. 25]. Він також виділяє основні риси, властиві підприємницькій структурі:

- наявність власного капіталу;
- здійснення різних видів підприємницької діяльності, пов'язаних з реалізацією продукції, робіт і послуг;
- залучення та використання у грошовому обороті позикового капіталу;
- участь у зовнішньоекономічній діяльності;
- здійснення ціноутворення;
- визначення та регулювання форми оплати праці та преміювання працівників та ін. [28, с. 25-26].

На думку І. Чухно підприємницькими структурами є самостійно функціонуючі економічні одиниці, діяльність яких підпорядковується законам підприємництва і полягає у постійному пошуку оптимальної форми відповідності ринковим вимогам у момент розвитку ринку [44, с. 53].

Зустрічаються також загальні визначення аналізованого поняття. У деяких джерелах під підприємницькою структурою розуміється будь-яка фізична чи юридична особа, яка здійснює на постійній основі самостійну господарську діяльність від свого імені та на свій ризик.

Також під підприємницькою структурою розумітимемо відокремлену, самостійну юридичну форму комерційної освіти, яка здійснює ризикову діяльність, спрямовану на отримання прибутку в результаті використання майна, продажу товарів, виконання робіт та надання послуг.

Сучасні дослідники, вводячи в економічний вжиток термін «підприємницька структура», зазвичай, не дають йому чіткого визначення та часто використовують як синонім поняття «підприємство». Це відбувається тому, що поняття «підприємство» справді дуже близьке за змістом до терміну «підприємницька структура».

Відмінність поняття «підприємницька структура» від поняття «підприємство» полягає в наступному:

- «необхідним елементом розгляду є складова підприємця-інноватора як рушійної сили суб'єкта господарювання;
- сукупність економічних відносин з іншими подібними структурами, що

передбачає фінансову, організаційну, управлінську та іншу залежність даної структури або її входження до складу ще більшої підприємницької структури;

- розгляд підприємницької структури включає всі можливі перетворення цієї структури – від створення до ліквідації – з урахуванням можливих змін відносин власності, відносин з організацією та управління діяльністю;

- підприємницька структура як соціальна система є відкритою системою, наступною певним законам розвитку, і має розглядатися лише у контексті свого транзакційного середовища» [35].

Слід зазначити, що у науковій практиці поняття «підприємницька структура», «підприємство», «організація», «фірма» і «компанія» часто використовуються як синоніми. Адже незважаючи на деякі існуючі відмінності у підходах до їх визначення, всі вони характеризують суб'єкт ринкових відносин підприємницького типу, що володіє господарською самостійністю і націлений на отримання прибутку як основного результату своєї діяльності.

Таким чином, аналіз змісту підприємницької структури передбачає:

1) розкриття змісту системи економічних відносин, що виникають у процесі розвитку та функціонування підприємницької структури як відкритої цілеспрямованої системи, що змінює саму себе, а також впливає на своє транзакційне середовище, зовнішнє середовище та одержує вплив ззовні;

2) встановлення ролі підприємця-інноватора та системи економічних відносин, пов'язаних із виникненням та впровадженням інновацій у процесі життєдіяльності підприємницької структури.

Схема підприємницької структури та її основних елементів представлена на рисунку 1.4.

Тож центральною ланкою підприємницької структури є сам підприємець, з його здібностей до організації та управління великою мірою залежить ефективність функціонування підприємницької структури. Він же є автором підприємницької ідеї, а також формулює мету та місію діяльності підприємницької структури.

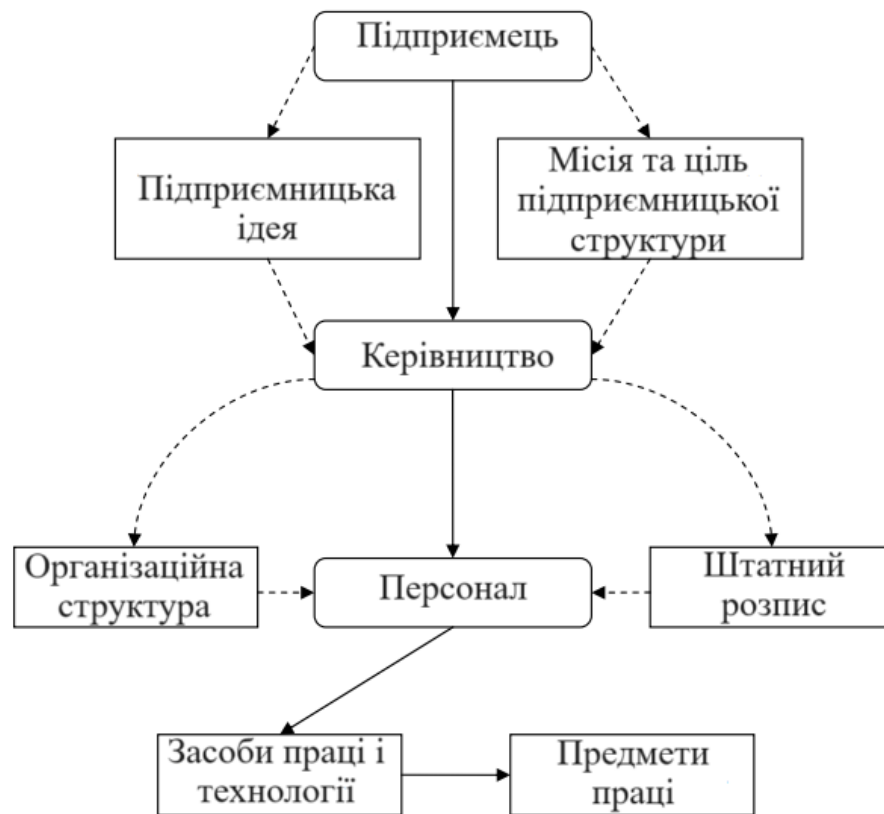


Рис 1.4. Схема підприємницької структури

Примітка. Сформовано за [5; 19; 48]

Керівництво виконує управлінські функції: планування, організацію, мотивацію та контроль. При цьому в малому та середньому бізнесі позиції керівників та підприємців нерідко поєднані. Наступним важливим елементом є персонал, організація діяльності якого відбувається за допомогою формування керівництвом організаційної структури, штатного розкладу та внутрішніх регламентів роботи.

До елементів підприємницької структури доцільно також включити основні ресурси, що використовуються в процесі її діяльності: інформаційні ресурси, предмети праці, засоби праці та технологію.

Подана схема відбиває простий спосіб побудови підприємницької структури орієнтованої на один напрям діяльності. Якщо таких напрямів кілька, кожен з них доцільно виділити в окремий блок, орієнтований на певний ринок. Такий блок на практиці є автономною групою працівників, які мають усі необхідні ресурси, а з юридичної точки зору є окремим підрозділом або навіть

підприємством. Така побудова підприємницької структури дозволяє їй своєчасно та гнучко реагувати на зміни довкілля.

Систему відносин у процесі розвитку та функціонування підприємницької структури як відкритої соціальної системи можна уявити так:

- систему відносин із зовнішнім середовищем на макро- (некеровані зовнішні параметри) та мікрорівні (транзакційне та контекстуальне середовище);
- система відносин усередині підприємницької структури [19].

На макрорівні підприємницька структура є реципієнтом факторів системи глобальних економічних, соціальних, політичних та духовних відносин у сфері економіки, екології, демографії, політики, культури тощо, висуваючи свої вимоги до середовища на цьому рівні, ґрунтуючись на масштабах власної діяльності.

До відносин, що виникають у транзакційному та контекстуальному середовищі, належать соціально-економічні, організаційно-економічні, техніко-економічні, економіко-культурні, економіко-правові, інформаційно-економічні, морально-етичні, інноваційно-економічні та інші відносини, пов'язані з безпосереднім пред'явленням своїх вимог підприємницької структури до середовища проживання і отриманням зворотний зв'язок.

Відносини всередині підприємницької структури засновані на її внутрішній організації і можуть бути представлені як окремі підсистеми відносин, що виникають між:

- власниками; найманими працівниками;
- власниками та найманими працівниками;
- структурними підрозділами; власниками та керуючим персоналом;
- керуючим персоналом та найманими працівниками і тощо [19].

Сучасні дослідження визначають підприємництво як процес особистісного, організаційного чи системного самооновлення та самоорганізації шляхом розвитку ідей як щодо створення нових, так і щодо вдосконалення діючих структур (виробництво нових продуктів/послуг, освоєння нових ринків, впровадження організаційних нововведень). Цей процес здійснюється у

взаємодії індивідуумів та організацій з мікро- та макросередовищем їх функціонування з метою досягнення максимізації можливостей засновників та керівників підприємницької структури у задоволенні комплексу їх соціально-економічних потреб у рамках нерівноважного динамічного балансу суперечливих соціально-економічних інтересів учасників цього процесу – індивідуумів, організацій та суспільства загалом [5, с. 10].

Основним ресурсним компонентом підприємництва дослідники називають «підприємницьку активність» [43, с. 324]. Цей специфічний компонент не можна виміряти математично, проте його наявність чи відсутність можна побачити з діяльності підприємницької структури.

Система відносин, заснована на підприємницькій активності, поширюється як на саму підприємницьку структуру, так і в трансакційне і контекстуальне середовище. Все залежить від правильно обраної організаційної структури, управлінської моделі та їхньої власної підприємницької активності.

Отже на підставі проведеного аналізу можна запропонувати таке визначення сучасної підприємницької структури – це «система економічних, соціальних, політичних та духовних відносин, пов'язаних із задоволенням комплексу потреб власників та працівників шляхом взаємодії із зовнішнім середовищем, заснована на взаємозв'язку процесу розвитку зі створенням нових комбінацій факторів виробництва, нових продуктів, ринків, технологій тощо» [45, с. 34].

Підприємницькі структури відіграють вагомую роль у розвитку територіальних громад, зокрема: збільшують доходну частину бюджету територіальних громад, реалізують благодійні внески на розвиток територіальних громад, забезпечують працевлаштування місцевого населення, сприяють вирішенню житлово-комунальних проблем територіальних громад, залучають іноземні інвестиції, забезпечують модернізацію приміщень територіальних громад, створюють умови розвитку креативної економіки територіальних громад, забезпечують екологічну безпеку територіальних громад, сприяють збереженню історико-культурної спадщини, популяризують територіальні громади тощо.

Отже економічне зростання та спроможність територіальних громад на пряму залежить від розвитку місцевих підприємницьких структур. Спроможні територіальні громади із розвинутим підприємництвом повинні стати базовим елементом ефективної економічної системи на місцевому рівні. А сталий розвиток територіальних громад є важливою передумовою для соціально економічного розвитку всієї країни.

Висновки до розділу 1

Забезпечення прогресу територіальних громад передбачає впровадження нових, комплексних стратегій управління, які враховують як зовнішні виклики глобального конкурентного середовища, так і внутрішні фактори розвитку. Підприємницька структура, яка є системою економічних, соціальних, політичних та духовних відносин, пов'язаних із задоволенням потреб власників та працівників, сприяє розвитку територіальних громад через створення нових комбінацій факторів виробництва, продуктів, ринків та технологій.

Участь підприємницьких структур впливає на розвиток територіальних громад у різноманітний спосіб: збільшує доходи бюджету, сприяє благодійним внескам для розвитку громад, створює робочі місця для місцевого населення, сприяє вирішенню проблем у сфері житлово-комунального господарства, залучає іноземні інвестиції, сприяє модернізації інфраструктури, сприяє розвитку креативної економіки, забезпечує екологічну безпеку, сприяє збереженню історико-культурної спадщини та популяризації територіальних громад.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У ПРОЦЕС РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад

Підприємницькі структури та їх ефективний розвиток відіграють важливу роль у соціально-економічному зростанні України, регіонів та окремих територіальних громад і муніципалітетів. Наявність різноманітних підприємств у різних галузях економіки сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню рівня життя, конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу економіки.

Однак забезпечення розвитку підприємницьких структур, їх активізація та включення в соціально-економічні процеси є завданням, що потребує комплексного підходу. Українські органи публічного управління прагнуть вирішити це завдання за допомогою відповідної економічної та регіональної політики. Основною метою такої політики є створення сприятливих умов для розвитку підприємницьких структур, охоплюючи всі аспекти від нормативно-правового середовища та стимулюючої фіскальної політики до усвідомлення значення підприємництва у суспільстві та сприйняття його представниками.

На жаль, у сфері підтримки підприємницьких структур для розвитку територіальних громад, крім визначення малого бізнесу як пріоритетного напряму державної економічної політики, організаційне забезпечення цього сектору є нестабільним та конфліктогенним, що недостатньо сприяє активізації цього процесу. Аналіз регіональних програм "Розвитку малого підприємництва" показує, що визначені цілі включають збільшення частки продукції, яка

створюється малими підприємствами, в обсязі ВВП, зростання кількості малих підприємств, створення нових робочих місць та забезпечення стійкого зростання виробництва товарів, робіт та послуг. Водночас важливим є якісне наповнення цих цілей, а не лише формальне збільшення участі малого бізнесу в економіці.

У сучасних умовах перетворень у системі вітчизняного публічного управління та розширення децентралізації повноважень, важливим регулятором залучення підприємницьких структур до розвитку територій стає місцева влада та територіальні громади. При цьому взаємодія між бізнесом та владою, через їх спільну участь у процесі розвитку територіальної громади, має ґрунтуватися на тісному взаємозв'язку та взаємозалежності.

Механізм активізації розвитку підприємницьких структур на місцевому рівні має бути спрямований на наступні завдання:

- сприяти підвищенню ділової активності малого та середнього бізнесу;
- стимулювати розвиток суб'єктів підприємницької діяльності у пріоритетних галузях;
- поліпшувати інфраструктуру підприємництва;
- зменшувати безробіття через створення нових робочих місць;
- залучати суб'єкти підприємництва до вирішення соціально-економічних проблем на місцевому рівні.

Досягнення цих цілей передбачається через підтримку підприємницьких структур у таких основних напрямках:

- оптимізація нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності;
- вдосконалення фінансово-кредитної політики;
- забезпечення інформаційної підтримки для підприємництва;
- координація діяльності бізнес-інфраструктури;
- підвищення кваліфікації кадрів у сфері підприємницької діяльності;
- сприяння активізації інвестиційної діяльності.

Центральним елементом у підтримці розвитку підприємницьких структур зазвичай є відповідна програма, орієнтована на довгострокову, середньострокову

і короткострокову перспективи. Основні принципи програми розвитку підприємницьких структур на довгострокову перспективу включають:

- 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 різних 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.

Один із документів, який конкретизує питання організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур у розвиток територіальної громади, — це Програма розвитку малого і середнього підприємництва. Вона представляє собою узгоджений за ресурсами, виконавцями і термінами комплекс заходів, спрямованих на створення необхідних умов для розвитку підприємницьких структур у різних аспектах, таких як правові, фінансові, соціально-економічні, організаційно-господарські тощо. Реалізація Програми відбувається через співпрацю міської ради, громадськості, підприємств та наукових установ територіальної громади з метою створення сприятливих умов для розвитку та залучення підприємницьких структур, враховуючи загальнодержавні пріоритети. У таблиці 2.1 подано приклад такої Програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2023-2024 роки, розробленої Тернопільською територіальною громадою.

Звернімо увагу, що у цій програмі, крім чітко сформульованих заходів, призначених для підтримки підприємницьких структур на місцевому рівні, також визначено осіб, які несуть відповідальність за виконання вказаних заходів.

Таблиця 2.1

Програма розвитку малого і середнього підприємництва у Тернопільській міській територіальній громаді на 2023 - 2024 рр.

Ініціатор розроблення програми	Управління економіки, промисловості та праці
Дата, номер і назва розпорядчого документа органу виконавчої влади про розроблення програми	Протокольне доручення міського голови від 15.11.2022 №48 п.1
Розробник програми	Управління економіки, промисловості та праці
Відповідальний виконавець програми	Управління економіки, промисловості та праці
Учасники програми	Виконавчі органи Тернопільської міської ради, Тернопільський міськрайонний центр зайнятості, головне управління ДПС в Тернопільській області, Західноукраїнський національний університет, суб'єкти малого і середнього підприємництва (надалі МСП)
Термін реалізації програми	2023-2024 роки
Перелік бюджетів, які беруть участь у виконанні програми	Місцевий бюджет Тернопільської міської територіальної громади (надалі бюджет громади) Інші кошти не заборонені законодавством
Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації програми, всього у тому числі:	2920,0 тис.грн.
кошти бюджету громади	2280,0 тис.грн.
інші джерела	640,0 тис.грн.

Примітка. Наведено за [47].

Одним із узагальнюючих показників, що характеризує підтримку підприємницьких структур органами державного управління і місцевого самоврядування та залучення бізнесу до розвитку територіальної громади є інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості України.

Так згідно експертного дослідження, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією у другій половині 2022 року цей показник склав 2,48 балів, що дорівнює значенню у 2020 року (у час час Covid-19). На початку 2022 року Індекс був 2,17 балів з 5-ти можливих (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Оцінка інвестиційного клімату в Україні у 2022 році (II півріччя)

Примітка. Наведено за [17].

Повномасштабна війна в Україні продовжує очолювати перелік факторів негативного впливу на інвестиційний клімат, на другому місці – проблеми вітчизняної енергосистеми, а третю позицію займає корупція (рис. 2.2)

Та навіть попри війну та інші зазначені негативні фактори 99% організацій та підприємств у 2023 році продовжать працювати в Україні, і 63% будуть здійснювати інвестиції навіть у воєнний час.

Ситуація з інвестиціями в Україні є найбільш стійкою у галузях агропромисловості, енергетики, інформаційних технологій та телекомунікацій, будівництва, фармацевтики, споживчих товарів і нерухомості. Зазначено також, що 12% респондентів вважають, що для нових інвесторів в Україні буде вигідно входити на ринок протягом 2022-2023 років. Проте 57% інших опитаних не поділяють цього погляду [17].



Рис. 2.2. Фактори негативного впливу на інвестиційну привабливість в Україні

Примітка. Наведено за [17].

Серед позитивних чинників, які сприяють інвестиційній активності, можна виділити надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС, а також скасування мит і квот на український експорт, включаючи "транспортний безвіз" з ЄС (рис. 2.3).

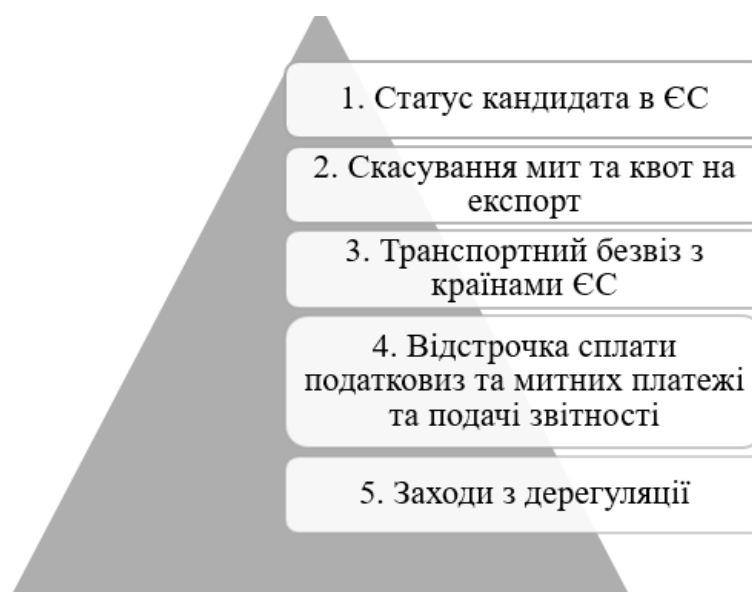


Рис. 2.3. Фактори позитивного впливу на інвестиційну привабливість в Україні

Примітка. Наведено за [17].

Усі наведені позитивні та негативні фактори так чи інакше впливають на співпрацю органів місцевого самоврядування та підприємницьких структур.

Здійснюючи аналіз організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад, наведемо результати моніторингу динаміки показників щодо реєстрації нового бізнесу в Україні, адже ці показники ілюструють ефективність такого сприяння розвитку підприємництву (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Динаміка реєстрації бізнесу в регіонах України у 2022 році

Примітка. Наведено за [41]

Наприклад, у 2022 році місто Тернопіль та Тернопільська область покращили своє положення в рейтингу порівняно з минулим роком, піднявшись більше ніж на дві позиції.

Для стимулювання участі підприємницьких структур у розвитку регіону важливо враховувати бізнес-клімат у територіальних громадах. Наприклад, можна розглянути рівень прозорості діяльності міських рад в Україні. За результатами моніторингу виявлено, що щороку діяльність міських рад стає

більш прозорою. Протягом останніх п'яти років середній показник прозорості зріс на 62,2%.

Щоправда у 2022 році оцінювали лише 70 міст зі звичних 100 і оцінка проходила за дещо оновленими критеріями. Так, за результатами рейтингування у 2022 році «прозорими» є міста Дніпро, Львів та Мукачево. «Частково прозорими» визнані 10 міст: Вінниця, Володимир, Житомир, Кам'янське, Київ, Кропивницький, Луцьк, Тернопіль, Ужгород, Чернівці (рис. 2.5). Як бачимо м. Тернопіль потрапило у десятку кращих за прозорістю.



Рис. 2.5. Рівень прозорості діяльності міських рад у 2022 році.

Примітка. Наведено за [41]

Органи місцевого самоврядування у Тернопільській територіальній громаді сприяють зниженню податків для бізнесу, щоб забезпечення належне фінансування Тернопільської міської громади (забезпечення соціальної сфери, освіти, охорони здоров'я). Це сприяє тому що відбувалось зростання підприємницьких структур, а не розмірів податків.

Навіть у період війни, державна та органи місцевого самоврядування роблять усе для підтримки та залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад. Так Державною фіскальною службою України забезпечується можливість отримання послуг через «Електронний кабінет», тобто без прямого контакту платника податків із посадовою особою, що дозволяє виключити корупційну складову.

Ці та ряд інших ініціатив влади створили передумови для покращення середовища для розвитку підприємницьких структур та ведення ними бізнесу .

Тобто організаційно-економічне забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад в цілому можна визначити як ефективне.

Проте важливо продовжувати розвивати та удосконалювати підходи в економічній політиці, спрямовані на створення сприятливих умов для ефективної діяльності підприємницьких структур в умовах конкурентного ринку. Варто відзначити, що проблеми розвитку вітчизняних підприємницьких структур неможливо вирішити за допомогою несистематичних заходів. Сучасна система державного регулювання цієї галузі повинна мати цільовий характер і базуватися на принципах: протекціонізму; програмно-цільового підходу; диференційованої підтримки; мотиваційної спрямованості; взаємозумовленості гарантій та відповідальності [19].

В умовах децентралізації влади в Україні значущим регулятором діяльності підприємницьких структур та стимулятором їхнього залучення в розвиток громад є саме територіальна громада та місцева влада. З урахуванням взаємозумовленості та взаємозалежності процесів розвитку підприємницьких структур та соціально-економічного зростання територіальних громад, місцева влада може використовувати співпрацю з бізнесом для створення економічної основи соціально-побутового, культурного розвитку, а також розбудови інфраструктури тощо. Це повинно бути основою зацікавленості місцевого державного управління в створенні умов для підтримки малого бізнесу в територіальних громадах.

2.2. Характеристика моделей участі підприємницьких структур у розвитку територіальних громад

Як було визначено у попередньому розділі роботи підприємницькі структури – це всі організації, головною метою діяльності яких є отримання прибутку – як завдяки виробництву товарів, наданню послуг, так/або – завдяки комерціалізації існуючих продуктів. Цими організаціями є фінансові інституції та посередники, малі та середні підприємства, приватні підприємці, фермери, кооперативи, а також великі корпорації, які працюють в формальному та неформальному секторах.

Залучення підприємницьких структур до розвитку територіальної громади відбувається тоді, коли вони ефективно функціонують як бізнес одиниці, а також виходять за межі традиційної бізнес діяльності та:

- реалізують проекти розвитку територіальної громади;
- застосовують та підтримують загальнопоширені практики відповідального бізнесу;
- покращують підзвітність та прозорість своєї діяльності;
- використовують інклюзивні бізнес-моделі;
- інтегрують питання збереження довкілля та екології;
- дотримуються принципів реалізації і підтримки прав людини;
- сприяють гендерній рівності;
- розвивають сучасні технології тощо.

Найбільш поширеними практиками та моделями партнерства територіальних громад з підприємницькими структурами є:

- благодійна допомога;
- pro bono;
- корпоративна соціальна відповідальність;
- соціальне підприємництво;
- імпакт-інвестування;
- кооперація [19].

Розглянемо кожну із зазначених моделей більш детально.

1. Благодійна допомога – це одна з найпоширеніших моделей участі приватного сектору в розвитку територіальних громад в Україні. Вона полягає у наданні бізнесом коштів, матеріальної негрошової допомоги чи послуг, інших ресурсів для громади і є важливим чинником участі бізнесу у вирішенні місцевих проблем.

Благодійна допомога надається як безпосередньо тим, хто її потребує, так і завдяки посередництву благодійних організацій, кількість яких постійно зростає. Станом на квітень 2022 року в Україні зареєстровано 18557 благодійних організацій, у той час як у 2021 р. їх було – 17897, а у 2020 – 17062 [19].

Зазначимо, що 17% фондів благодійних організацій наповнюються завдяки пожертвам від бізнесу (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Розподіл благодійної допомоги підприємницьких структур у 2022 році

Примітка. Наведено за [19]

Підприємницькі структури обирають найбільш зручні для себе способи здійснення благодійної діяльності: фінансові ресурси, товари та майно, час, професійні навички працівників тощо. Від цього вибору залежить форма надання благодійної допомоги і які інструменти благодійності використовуються. У разі фінансових пожертв це може бути адресна благодійна допомога окремим жителям громади (наприклад, на лікування), здійснення власних благодійних

програм (ремонт у школі, виділення автобусу для поїздки, організація та проведення свята тощо, підтримка спортивної команди), здійснення грантової програми або створення корпоративного фонду.

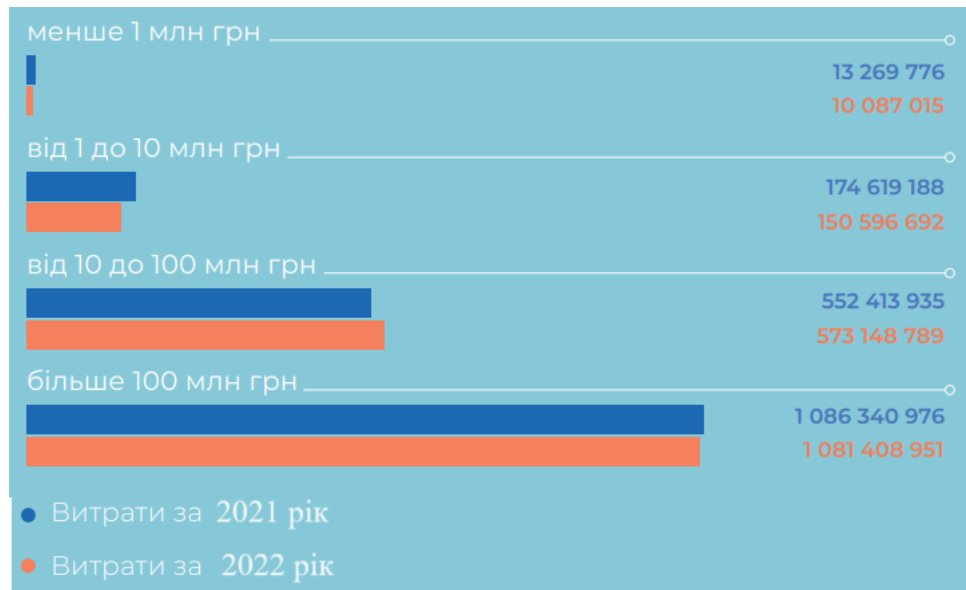


Рис. 2.7. Динаміка витрат підприємницьких структур на благодійність протягом 2021-2022 рр.

Примітка. Наведено за [19]

2. Pro bono (з лат. pro bono publico, дослівно – для суспільного добра) професійні послуги підприємницьких структур, що надаються добровільно та безоплатно, для користі територіальної громади, особливо для тих осіб, які не можуть оплатити ці послуги [19].

Рух Pro Bono стає все більше популярним серед вітчизняних підприємницьких структур. Це пов'язують із суттєвим зростанням кількості громадських ініціатив та залучення населення до розвитку громадянського суспільства.

Сьогодні підприємницькі структури різного профілю мають багато можливостей для здійснення pro bono діяльності в Україні, для прикладу:

- підприємства, що спеціалізуються на управлінні персоналом, проводять аудит HR-системи громадської організації;
- підприємства, що спеціалізуються на управлінні фінансами, розробляють систему фінансового та бухгалтерського обліку благодійному фонду;

- будівельні компанії роблять ремонт у притулках для дітей;
- PR-агентства складають звіти для місцевих екологічних фондаций;
- IT-компанії розробляють програмні продукти для організації обліку літніх людей, які потребують допомоги та планування графіків надання послуг для них;
- салони краси роблять зачіски для дітей з інвалідністю тощо.

Не завжди представники приватного сектору, які надають pro bono послуги, класифікують їх як такі, але безоплатне надання професійних послуг набуває все більшої популярності в Україні у зв'язку з війною. Здебільшого ці послуги охоплюють внутрішньо переміщених осіб, ветеранів АТО та військовослужбовців.

3. Одним з найбільш поширених типів соціально відповідального бізнесу є корпоративна соціальна відповідальність - «концепція, відповідно до якої компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі» [5].

Незважаючи на те, що корпоративна соціальна відповідальність в Україні розвивається вже понад 15 років, рівень розуміння її сутності та принципів досить низький. Як свідчать дослідження, лише половина підприємницьких структур з числа тих, які реалізують політику соціально відповідального бізнесу, мають розроблену її стратегію, чверть компаній - бюджет на виконання програм та заходів із соціальної відповідальності, крім того у більшості із них пошуком ідей для програм та розробкою планів їх реалізації займається топ- менеджмент.

В нашій країні виділяють три основні аспекти соціальної відповідальності:

- дотримання законодавчо визначених зобов'язань перед державою і суспільством (сплата податків, охорона здоров'я і безпека праці, дотримання прав працівників, прав споживачів, екологічних норм) та галузевих стандартів;
- мінімізація або усунення негативного впливу бізнесу на суспільство та управління ризиками (наприклад, порушення прав людини або забруднення навколишнього середовища);
- посилення позитивного впливу бізнесу на суспільство і створення

цінностей шляхом інновацій, інвестицій та партнерства, які спрямовані на соціальний та екологічний добробут (наприклад, створення робочих місць, соціальний та економічний розвиток, розв'язання конфліктів).

Одним з прикладів розвитку корпоративної соціальної відповідальності може слугувати діяльність компанії ДТЕК, яка реалізує Програму «Соціальне партнерство 2018». Вона поширюється на всі громади, де працюють об'єкти ДТЕК [19]. Головними напрямками та пріоритетами Програми є енергоефективність у комунальному секторі, охорона здоров'я, розвиток бізнес середовища, розвиток соціально значущої інфраструктури, підвищення активності територіальних громад тощо.

Така взаємодія ДТЕК з 55 територіями ведення бізнесу дозволила реалізувати 182 різнопланові проекти за 2022 рік (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Підтримка територіальних громад компанією ДТЕК у 2022 році
Примітка. Наведено за [19]

4. Соціальне підприємництво – це триєдиний бізнес, що поєднує комерційні, соціальні та екологічні цілі. Соціальні підприємці розв'язують соціальні та/ або екологічні проблеми у територіальних громадах, шляхом досягнення економічного та соціального ефекту за рахунок отриманих прибутків від бізнес-діяльності.

Основні види діяльності вітчизняних соціальних підприємств, які дозволяють забезпечити розвиток територіальних громад наведено на рис 2.9



Рис. 2.9. Основні види діяльності соціальних підприємств в Україні у 2019-2022 рр.

Примітка. Наведено за [19]

Соціальні підприємства можуть задовольнити ті потреби населення територіальних громад, які недофінансовуються з боку держави та ігноруються приватним сектором через низьку прибутковість. Географія діяльності соціальних підприємств представлена на рисунку 2.10.

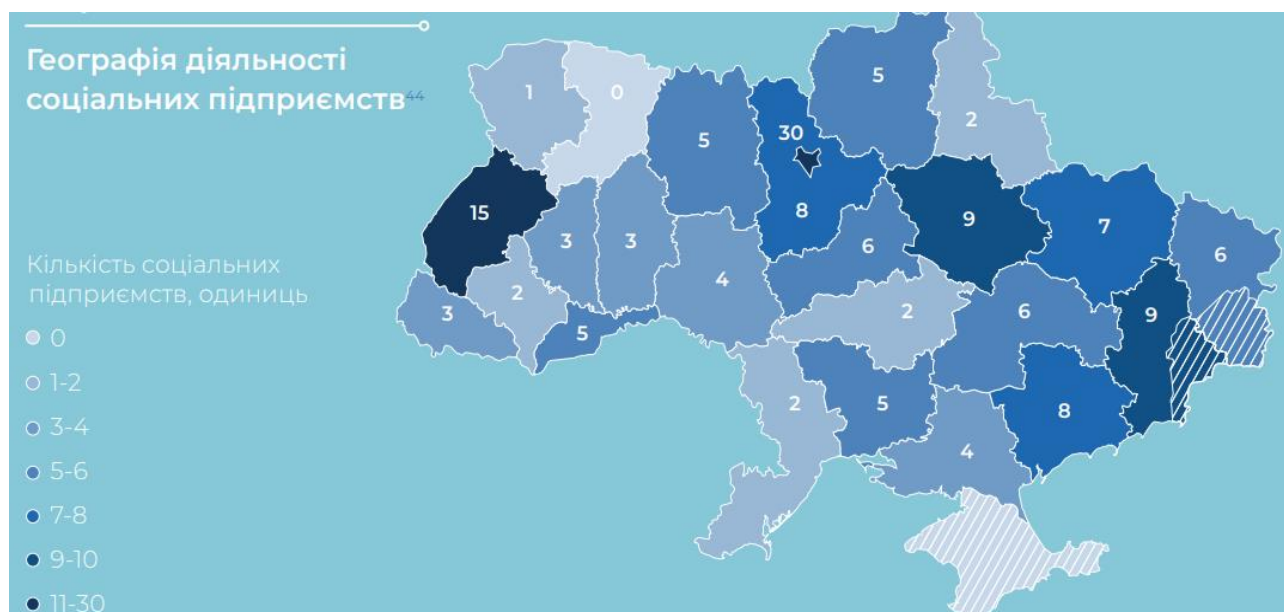


Рис. 2.10. Діяльність соціальних підприємств у регіонах України

Примітка. Наведено за [41]

5. Імпакт-інвестування – це інвестиції в компанії, організації та фонди з наміром створити вимірюваний соціальний та/або екологічний вплив разом із

фінансовою віддачею. В Україні існує поки що єдиний об'єкт імпаکت-інвестування, – це «Промприлад. Реновація» [19].

Основними джерелами дохідності його акцій є:

- оренда офісних приміщень та площ спеціального призначення (37,8 тис кв. м);
- діяльність готельного комплексу;
- продаж квитків на події;
- короткострокова оренда виставкового та конференційного комплексів;
- дохід від продажу франшизи проєкту в інші міста та країни.

Станом на 2022 рік імпакт-інвесторами «Промприлад. Реновація» стало 17 організацій та донорів (майже 1,6 млн дол. США) та 149 приватних інвесторів (майже 1,8 млн дол. США). Загальна сума інвестицій становить 3,4 млн дол. США [19].

6. Кооперація – це самоврядне об'єднання осіб, які добровільно співпрацюють для їх взаємного соціального, економічного і культурного розвитку. Кооператив може бути як некомерційною громадською організацією, так і підприємством, що належить і управляється людьми, які користуються його послугами (споживчий кооператив) та/або людьми, які там працюють (виробничий кооператив).

Станом на 2022 рік в Україні налічується майже 28 тис. кооперативів (див. табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Види та кількість кооперативів в Україні у 2022 році

Види кооперативів	Кількість, тис
Виробничий	2209
Обслуговуючий	19438
Споживчий	758
Сільськогосподарський виробничий	1007
Сільськогосподарський обслуговуючий	1260
Всього	27951

Примітка. Сформовано за [13]

Всі кооперативні принципи безпосередньо чи опосередковано впливають на розвиток територіальних громад. Особливо важливим є принцип турботи про громаду, для забезпечення її сталого розвитку, шляхом ведення політики, схваленої членами кооперативу. В Україні, як і в інших країнах, кооперативи є моделлю розвитку громад на основі солідарності, соціального прогресу та демократії.

Отже проведені дослідження підтвердили наявність успішного досвіду розвитку територіальних громад шляхом залучення підприємницьких структур, проте, було виявлено й низку обмежуючих чинників, що утрудняють або й зовсім унеможливають залучення приватного сектору до розвитку місцевих громад. Насамперед йдеться про недостатнє розуміння і бізнесом, і місцевою владою спільної цінності економічних і соціальних покращень в громаді, які в кінцевому результаті підвищують конкурентоспроможність як бізнесу, так і територіальної громади в цілому. Також у ході дослідження виявлено недостатню поінформованість місцевих підприємців та посадовців органів місцевого самоврядування про існуючі в Україні ефективні моделі співпраці з підприємницькими структурами, які можна успішно застосовувати. Існує певна недовіра, а часто й упереджене ставлення представників місцевої влади до підприємницьких структур і навпаки. Це в багатьох випадках потребує зовнішньої медіації чи/та лідерства для напрацювання позитивного досвіду реалізації спільних проектів.

2.3. Аналіз внеску у розвиток територіальної громади досліджуваного підприємства

Об'єктом нашого дослідження у даному підрозділі кваліфікаційної роботи виступило ТОВ «Тервіконпласт». Дане підприємство здійснює свою діяльність під торговою маркою Viknar'off.

ТОВ «Тервіконпласт» спеціалізується на виготовленні металопластикових конструкцій і є одним із найбільших в Україні автоматизованих виробництв.

Основні дані про об'єкт дослідження наведемо у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Досьє ТОВ «Тервіконпласт»

Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Тервіконпласт»
Скорочена назва	ТОВ «Тервіконпласт»
Код ЄДРПОУ	33992917
Дата реєстрації	12.01.2006 (17 років 11 місяців)
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності	2.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас Інші: 23.12 Формування й оброблення листового скла 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель 43.32 Установлення столярних виробів 43.34 Малярні роботи та скління 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням 46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах 47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами 49.41 Вантажний автомобільний транспорт 52.10 Складське господарство 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування 86.90 Інша діяльність у сфері охорони здоров'я
Уповноважені особи	Захарчишин Сергій Васильович Смеречинський Андрій Борисович
Розмір статутного капіталу	5 730 000,00 грн.
Адреса	Україна, 46002, Тернопільська область, м. Тернопіль, просп. Степана Бандери, 38
Телефон /факс	0 800 20 89 61
Web – сторінка	https://viknaroff.ua/

Примітка. Сформовано за [55]

На вітчизняному ринку ТОВ «Тервіконпласт» діє уже понад 17 років та представлено у майже всіх областях України та 12-ти країнах світу. Сьогодні

ТОВ «Тервіконпласт» – це завод загальною площею понад 12 тис.кв.м., що має одну з найбільших виробничих потужностей в Україні і виготовляє вікна, балконні двері, входні двері, іншу металопластикову продукцію різної складності, а також ролети, ворота, фурнітуру, склопакети, декоративне покриття, підвіконня, москітні сітки, алюмінієві системи тощо. Об’єм основного виробництва становить понад 50000 металоконструкцій в місяць (рис. 2.11) [55].

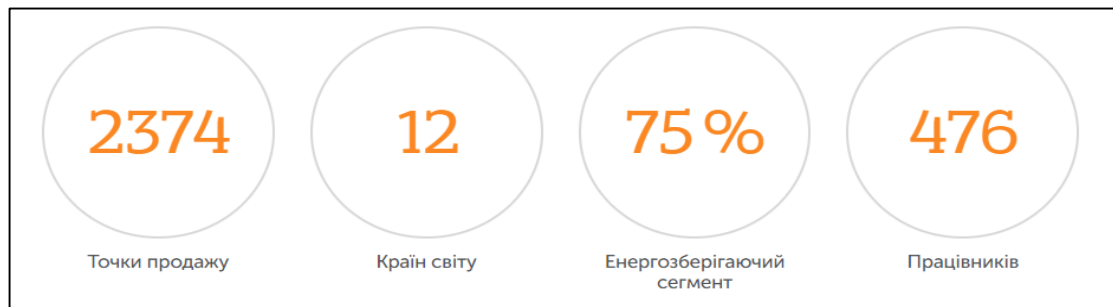


Рис.2.11. Основні досягнення ТОВ «Тервіконпласт» станом на 2023 рік

Примітка. Наведено за [55]

Мета діяльності ТОВ «Тервіконпласт» - зробити домівки людей теплими та затишними. Для цього ТОВ «Тервіконпласт» завдяки оптимізації ресурсів, забезпечується ідеальне поєднання ціни та якості, а також високий рівень обслуговування, що відповідають усім стандартам якості та безпеки на європейському рівні.

«Для забезпечення високої якості готової продукції ТОВ «Тервіконпласт» замовляє матеріали у провідних європейських виробників-партнерів, у виробничих цехах компанії встановлено сучасне професійне обладнання виробництва Німеччини і Австрії. Якість продукції підтримується за рахунок жорсткого багаторівневого контролю. Всі металоконструкції відповідають вимогам ДСТУ та європейським стандартам» [55].

Основні переваги ТОВ «Тервіконпласт»:

- майже 20-річний досвід успішної роботи;
- найбільш потужний виробничий комплекс в Україні;
- оптимальне поєднання ціни і якості;
- гарантія виробника від 7 до 15 років;

- європейський сервіс;
- сертифікована продукція;
- кваліфікований і досвідчений персонал;
- вигідні умови партнерства.

У ТОВ «Тервіконпласт» працевлаштовані станом на початок 2023 року майже 500 працівників.

Основні показники, які характеризують успішність діяльності, а отже і внесок підприємства у розвиток територіальної громади, наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні показники діяльності ТОВ «Тервіконпласт» за 2020-2022 рр.

	2022	2021	2020
Дохід	1 043 450 000 грн	929 260 000 грн	646 057 000 грн
Чистий прибуток	30 130 000 грн	27 722 000 грн	21 984 000 грн
Активи	293 258 000 грн	254 003 000 грн	162 592 000 грн
Зобов'язання	133 809 000 грн	125 170 000 грн	63 753 000 грн

Примітка. Сформовано за [55]

Провівши аналіз та розрахунки за основні показники діяльності ТОВ «Тервіконпласт», можна зазначити, що фінансовий стан досліджуваного підприємства задовільний, підприємство є прибутковим та рентабельним.

ТОВ «Тервіконпласт» є визнаним лідером на українському ринку. Це засвідчує безліч нагород які воно отримало (рис. 2.12).



Рис. 2. 12. Основні нагороди ТОВ «Тервіконпласт»

Примітка. Наведено за [55]

З метою глибшого аналізу діяльності ТОВ «Тервіконпласт», скористаємося методом SWOT-аналізу. Даний аналіз дозволив визначити сильні та слабкі сторони діяльності досліджуваного підприємства, можливості розвитку та існуючі чи потенційні загрози (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «Тервіконпласт»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Наявність внутрішніх та зовнішніх ринків збуту • Великий досвід роботи на ринку та висока ділова репутація • Велике число дилерів • Кваліфікований персонал • Висока якість продукції і надання послуг • Висока якість обслуговування • вигідне місце розташування фірмових точок • Збільшені виробничі потужності • Широкий асортимент продукції та послуг • Популярність на ринку • Європейські комплектуючі 	<ul style="list-style-type: none"> • Низька рекламна активність • Малі об'єми продажів на всеукраїнському ринку • Малоефективний маркетинг • Відсутність якісного сайту компанії • Затримки на виробництві • Не до кінця розвинені різні форми міжнародного партнерства
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Розвиток ринку нерухомості • Розвиток технологій • Ріст доходів населення • Збільшення власних виробничих потужностей • Тренд «Eco Friendly» • Тренд «Made in Ukraine» • Міжнародні та вітчизняні тендери 	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження темпів росту ринку • Посилення конкуренції зі сторони зарубіжних виробників/дилерів • Зміна споживацьких вподобань • Політична та економічна ситуація в країні • Нестабільний курс валют

Примітка. Сформовано автором

Аналіз діяльності ТОВ «Тервіконпласт» також можна провести за допомогою PEST – аналізу, результати якого представимо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

PEST – аналіз ТОВ «Тервіконпласт»

Політичні фактори	Економічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> • Введення обмежень на ввіз імпортованих комплектуючих • Ситуація на сході України 	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження темпів росту ринку • Підсилення конкуренції зі сторони іноземних виробників та їх дилерів • Розвиток первинного ринку житлової та комерційної нерухомості • Ріст ринку вторинної офісної та житлової нерухомості • Ріст прибутків населення • Розвиток ринку кредитування
Соціальні фактори	Технологічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> • Зміна купівельних вподобань • Ріст культури споживання (більш якісні товари по більш високій ціні) • Мода на пластикові вікна • Довгий вибір компанії-виробника вікон • Великий вплив на вибір компанії якості обслуговування та кваліфікації персоналу • Прагнення покупців до комфорту • Розвиток «Есо» - трендів 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвиток і вдосконалення технологій виробництва • Вдосконалення технологій збуту і просування

Примітка. Сформовано автором

Отже проведений аналіз у даному підрозділі кваліфікаційної роботи показав вагомий внесок від підприємницької діяльності ТОВ «Тервіконпласт» у розвиток Тернопільської міської територіальної громади очевидний. Перш за все це виявляється у:

- формуванні доходної частини бюджету територіальної громади, сплаті податків;

- працевлаштуванні місцевого населення (один із найбільших працедавців м. Тернопіль та Тернопільської області, так підприємство навіть зараз готове запропонувати роботу 80-ти монтажникам-складальникам металопластикових конструкцій, 20-ти вантажникам, трьом водіям автотранспортних засобів. Надаються місця праці й для інвалідів);

- благодійній допомозі (благодійні внески, проведення благодійних турнірів з різних видів спорту, допомога КНП «Тернопільська міська комунальна лікарня швидкої допомоги» на боротьбу з COVID-19 тощо);

- соціальних інвестиціях в громаду (започаткована акція – з кожного проданого вікна, виділятиметься сума на підтримку військовослужбовців);

- регіональних програмах соціально-економічного розвитку (участь у Державній програмі «Теплі кредити 2021», учасник енергозберігаючих програм IQ Energy від ЄБРР, що сприяє удосконаленню у сфері енергоефективності в житловому секторі України у відповідності до європейських стандартів);

- розвитку креативної економіки територіальних громад (інновації у сфері енергозбереження, розробка нових програм, які дозволять грамотно використовувати ресурси і зберігати кошти);

- використанні та модернізації приміщень територіальних громад (встановлення пластикових вікон у будівлях, що знаходяться в комунальній власності громади).

- соціальному партнерстві (партнерство в сфері енергоефективності та екології «E5P»);

- залученні іноземних інвестицій (інвестиції у високопродуктивні енергоефективні технології, залучення грантових коштів)

- популяризації територіальної громади тощо [52; 55].

Загалом вплив ТОВ «Тервіконпласт» на розвиток Тернопільської міської територіальної громади можна охарактеризувати за двома загальними та вкрай значимими напрямками:

- опосередований вплив – через формування доходної частини бюджету територіальної громади, формування робочих місць та рівня доходів населення території, зростання привабливості території;

- прямий вплив – у якості безпосереднього учасника процесу територіального управління шляхом використання на практиці концепції соціальної відповідальності бізнесу, активної участі в розробці, реалізації та фінансування стратегії та конкретних програм розвитку територіальної громади, благодійництва, меценатства тощо.

Висновки до розділу 2

Оцінка організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад засвідчила, що держава та, особливо, місцеве самоврядування виконують важливу роль у формуванні умов для функціонування господарюючих суб'єктів. Проведений аналіз організаційного забезпечення дозволяє констатувати, що на державному та місцевому рівні, створені належні умови і наявні ресурси для розвитку бізнесу та залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад. Позитивні показники свідчать про успішну співпрацю між владою, громадськими організаціями та підприємницьким сектором. Створення сприятливого бізнес-середовища, оптимізовані адміністративні процедури та певна фінансова підтримка свідчать про готовність всіх сторін до конструктивної співпраці.

Найбільш поширеними практиками та моделями партнерства територіальних громад з підприємницькими структурами є: благодійна допомога; *pro bono*; корпоративна соціальна відповідальність; соціальне підприємництво; імпакт-інвестування; кооперація.

Проведене дослідження підтвердило наявність успішного досвіду розвитку територіальних громад шляхом залучення підприємницьких структур, проте, було виявлено й низку обмежуючих чинників, що не сприяють залученню приватного сектору до розвитку місцевих громад: недостатнє розуміння і бізнесом, і місцевою владою спільної цінності економічних і соціальних покращень в громаді, які дозволяють підвищити конкурентоспроможність як бізнесу, так і територіальної громади.

Загалом вплив ТОВ «Тервіконпласт» на розвиток Тернопільської міської територіальної громади здійснює як опосередований вплив – через формування доходної частини бюджету територіальної громади, формування робочих місць та рівня доходів населення території, зростання привабливості території, так і прямий вплив – у якості безпосереднього учасника процесу територіального управління шляхом використання на практиці концепції соціальної відповідальності бізнесу, активної участі в фінансуванні певних програм

розвитку територіальної громади, благодійництва, меценатства та ін.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У ПРОЦЕС РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Використання інноваційних інструментів для залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад

Інноваційна активність становить основу соціально-економічного розвитку сучасного суспільства на різних рівнях, включаючи загальнодержавний та місцевий. У контексті децентралізації та зрослої ролі регіонального розвитку, значення локалізації інновацій та локальних інноваційних процесів надається ще більшою важливістю. Саме на рівні регіонів відбуваються трансформаційні зрушення, що сприяють зростанню національної економіки та покращанню добробуту населення. Місцевий економічний розвиток максимально реалізується завдяки інноваційним інструментам, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіонів у довгостроковій перспективі.

З іншого боку, ефективність економічного розвитку територіальних громад прямо залежить від ефективності та дієвості використовуваних інноваційних інструментів. Такі інноваційні засоби, які спрямовані на розвиток території, повинні фокусуватися на наступних аспектах:

- стимулювання економічного зростання в окремих місцевостях;
- формування підприємницьких суб'єктів, які, використовуючи наявний ресурсний потенціал, можуть ефективно функціонувати та підвищувати конкурентоспроможність регіону;
- задоволення місцевих потреб за допомогою раціонального використання внутрішніх та залучених ресурсів.

Ці інструменти можуть бути розділені на окремі напрями, які представлені в таблиці 3.1, для глибшого розуміння їх сутності..

Таблиця 3.1

Інноваційні напрямки та інструменти залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад

Напрями	Характеристика	Інструменти
Інструменти підтримки бізнесу	Забезпечують економічний розвиток територіальної громади	- центри підтримки бізнесу; - мікrokредитування; - гранти для бізнесу; - агенції місцевого економічного розвитку; - бізнес-інкубатори; - центри трансферу технологій; - індустриальні парки; - технопарки/науково-технологічні парки
Інструменти для підвищення якості інфраструктури бізнесу та громадських просторів	Сприяють підвищенню привабливості територіальної громади 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. Сформовано за [4; 12]

Центри підтримки підприємницьких структур є інституціями, які мають сприяти розвитку малого та середнього бізнесу в конкретних місцевостях. Завдяки їхній діяльності відбувається підвищення продуктивності та капіталізації місцевого бізнесу, збільшується рівень довіри підприємців до організацій, які їх підтримують, та відбувається створення нових робочих місць в регіоні. Результатом роботи цих центрів є розширення масштабів місцевого бізнесу та збільшення обсягів експорту продукції місцевих підприємців.

У процесі експлуатації підприємці часто стикаються з відсутністю фінансових ресурсів. Тому завдяки мікrokредитуванню господарюючі суб'єкти певної території можуть отримати невеликі позикові кошти на тривалий термін на поворотній основі. Це дозволяє стабілізувати операційну діяльність

підприємств, підвищити продуктивність та ефективність бізнесу шляхом виробництва нових продуктів та послуг.

Підтримка підприємництва та забезпечення місцевого економічного розвитку можливі завдяки грантам для бізнесу, які надаються відповідно до пріоритетів грантодавців. Це надає підприємцям можливість отримати безповоротну фінансову допомогу для вирішення актуальних проблем та втілення нових ідей.

Агенції місцевого економічного розвитку відповідають за реалізацію програм та проектів розвитку підприємництва в конкретній місцевості з урахуванням пріоритетів соціально-економічного розвитку. Їхня діяльність спрямована на виконання довгострокових проектів територіального розвитку, підвищення іміджу та репутації місцевості, а також підвищення конкурентоспроможності.

Збільшення кількості підприємців у конкретному регіоні досягається за допомогою бізнес-інкубаторів. Це виробничі простори, які надаються початківцям на пільгових умовах протягом визначеного періоду. Це сприяє зростанню кількості інноваційних продуктів, вироблених в конкретній місцевості, та створює кращі умови для запуску підприємницької діяльності.

Трансфер технологій є процесом передачі навиків, знань, технологій, методів виробництва, зразків виробництва і складових об'єктів технологій між урядами та іншими установами з метою забезпечення науково-технічного прогресу. Центри трансферу технологій є спеціалізованими організаціями, завдяки яким можна комерціалізувати результати науково-дослідних робіт, здійснити передачу технологій та ноу-хау у виробництво і таким чином вивести на ринок нові високотехнологічні продукти та послуги. Наслідком цього є підвищення конкурентоспроможності бізнесу та місцевості загалом.

Індустріальні парки є територіями, готовими для розміщення виробництв, які управляються керуючою компанією і забезпечуються транспортною інфраструктурою та енергоносіями. Завдяки їм зростає динаміка економічного розвитку місцевості, зростає товарооборот та підвищується привабливість

регіону для бізнесу.

Тернопільська міська громада вже розпочала роботу над створенням індустріального парку "Тернопіль". Під це виділена земельна ділянка площею 15 га. Термін створення індустріального парку становить 30 років, і цей проект спрямований 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» [47]. (рис. 3.2).

Таблиця 3.2

Очікувані доходи від індустріального парку «Тернопіль»

Показник	Сума
Очікуваний обсяг інвестицій в ІІ	1-5 млн дол. США на 1 га індустріального парку
Податок на додану вартість	22 805,0 тис. грн./рік
Податок на прибуток	13 234,5 тис. грн./рік
Податок на дохід фізичних осіб	35 4024 тис. грн./рік
Єдиний соціальний внесок	43 269,6 тис. грн./рік
Оренда землі	1100,0 тис. грн./рік

Примітка. Наведено за []

-
- Розробники проекту планують, що в індустріальному парку розташуються підприємства переробної промисловості (первинна та вторинна переробка сільськогосподарської сировини, виробництво харчових продуктів, виробництво продуктів дитячого харчування) та підприємства професійної науково-технічної діяльності (дослідницька діяльність з покращення якості продукції та

використання нових технологій, IT-кластер). Фінансування проекту планується реалізувати через кошти бюджетів різних рівнів, суб'єктів господарювання усіх форм власності, міжнародної технічної допомоги, інвестиційних коштів, та інших джерел, які не суперечать законодавству. Технопарки/науково-технологічні парки є центрами, в яких створені сприятливі умови для науково-технічних інноваційних проектів, які реалізуються за участю наукових осередків і промисловості. Такі центри сприяють реалізації міжнародних бізнес-проектів і підвищують рівень інноваційного виробництва у регіоні.

Щодо кластерів, вони є важливим інноваційним інструментом для залучення підприємницьких структур у розвиток територіальних громад. Кластеризація в сучасній інноваційній економіці широко використовується, оскільки вважається одним з найефективніших інструментів для місцевого економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки загалом. Кластери допомагають вирішувати проблеми, пов'язані з глобальною конкуренцією, та протидіяти економічним загрозам у різних місцевостях та регіонах країни.

На регіональному рівні кластер можна розглядати як інтегроване об'єднання взаємопов'язаних форм економічної діяльності, що становить основу місцевого середовища. Цей кластер складається переважно із малих та середніх підприємств, які взаємодіють на основі географічної близькості та соціального капіталу території. Діяльність кластерів у багатьох країнах призводить до досягнення таких результатів: «диверсифікувати економічний розвиток місцевості;

- покращити бізнес-клімат шляхом покращення доступу підприємств регіону до необхідних ресурсів;
- покращити логістику та реалізацію продукції підприємств кластера;
- знизити ризики в підприємницькому середовищі та оптимізувати грошові потоки в ньому;
- на основі цього підвищити конкурентоспроможність території, де розміщений кластер» [23].

Взаємодія елементів кластеру та їх місце у розвитку підприємницьких структур територіальної громади схематично наведена на рис. 3.1.

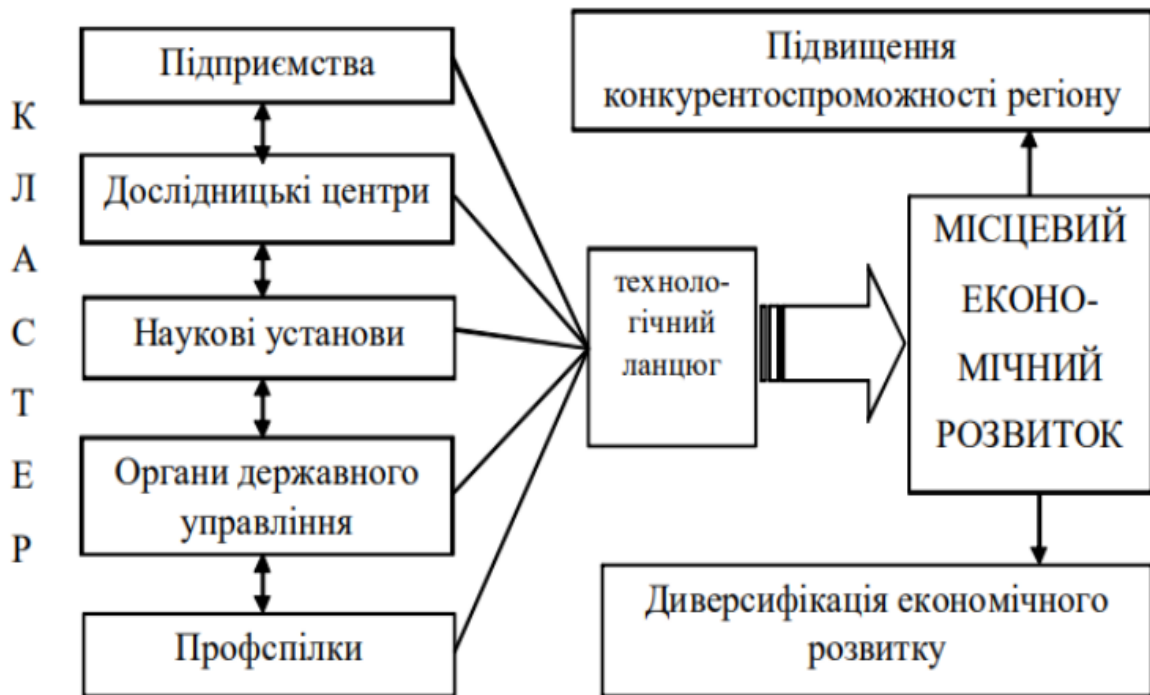


Рис.3.1. Забезпечення розвитку територіальної громади за рахунок кластерів

Примітка. Сформовано за [43]

Поряд із кластеризацією важливо наголосити на ролі державно – приватного партнерства як важливого інструмента інноваційного розвитку територіальних громад. Так, «інноваційний процес розвитку територіальних громад передбачає впровадження передових форм, методів та технологій, досягнень науково-технічного прогресу в процес життєдіяльності територіальних громад із метою покращення існування її членів, а інновації завжди потребують інвестицій, починаючи з моменту їх розробки і закінчуючи процесом їх впровадження. Оскільки сучасний стан фінансових ресурсів територіальних громад не є задовільним, основним завданням органів місцевого самоврядування є залучення інвестицій приватного сектора для забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Ефективним засобом досягнення цієї мети є державно-приватне партнерство, яке повинно залучати фінансові ресурси в розвиток місцевого господарства, забезпечуючи таким чином покращення стану об'єктів державної та комунальної власності» [43].

Необхідно розглядати державно-приватне партнерство як ефективний інструмент механізму інноваційного розвитку територіальних громад, сприяючи підвищенню якості їхньої діяльності. Інноваційний потенціал цього інструменту в місцевому економічному розвитку полягає у встановленні результативної взаємодії між державою, територіальними громадами та приватним сектором, спрямованої на покращення співпраці науково-бізнес середовища та створення інноваційних продуктів, що відповідають потребам сучасних внутрішніх та глобальних ринків.

Загалом, взаємодію між державою, територіальними громадами та приватним сектором у цьому процесі можна схематично представити за допомогою рисунку 3.2 [27].

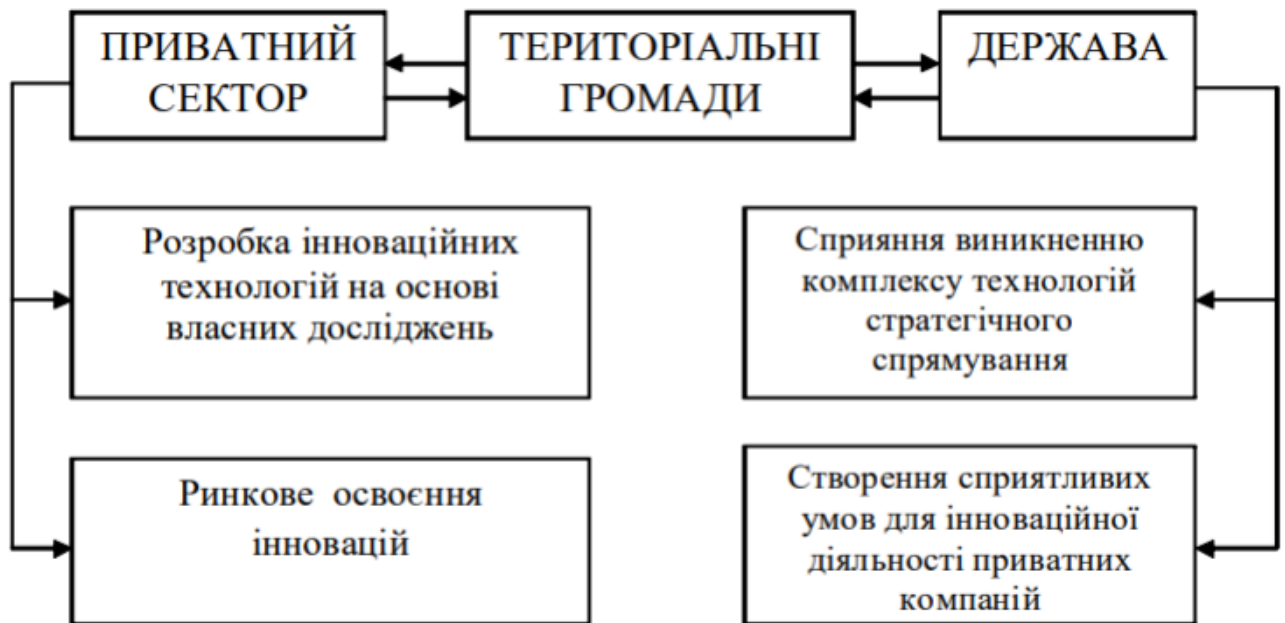


Рис. 3.2. Взаємодія держави, територіальних громад та підприємницьких структур в інноваційному процесі

Примітка. Сформовано за [43]

Взаємодія держави, територіальних громад та приватного сектора в межах державно-приватного партнерства призводить до підвищення якості функціонування конкретної економічної системи в окремих місцевостях держави. Таким чином, державно-приватне партнерство є значущим інноваційним інструментом для досягнення ефективного місцевого

економічного розвитку і сприяє поліпшенню функціонування територіальних громад в цілому.

Центри залучення інвестицій виступають як установи, що інформують про інвестиційну привабливість території та надають послуги супроводу компаніям, які мають намір вкласти кошти в розвиток регіону. Їхня діяльність сприяє цільовому розвитку пріоритетних галузей для території та підвищує конкурентоспроможність регіону.

Таким чином, запропоновані ключові інноваційні інструменти місцевого економічного розвитку свідчать про те, що їх впровадження в Тернопільській міській громаді буде важливим кроком для сприяння прогресивним трансформаційним змінам.

Важливими також є розвиток місцевої інфраструктури, просування територій, участь у грантових програмах, реалізація міжрегіональних проектів і використання неформальної освіти. Ці напрями, взяті в комплексі з обговореними інструментами, повинні сприяти економічному росту та розвитку територій.

3.2. Формування та стимулювання підприємницького середовища територіальних громад

В сучасний період виявляється низький рівень підприємницького середовища в територіальних громадах, зокрема в сільських та селищних. Це стосується більшості громад, які, незважаючи на отримання додаткових фінансових ресурсів та розширення повноважень, а також на володіння землею та об'єктами комунальної власності, не можуть ефективно використовувати наявні ресурси для розвитку підприємництва на своїй території. У той час як фінансова здатність громад прямо залежить від діяльності суб'єктів господарювання на їхній території, що є основними платниками податків до місцевих бюджетів.

Основним спрямуванням формування підприємницького середовища в

територіальних громадах є вирішення проблем, пов'язаних із залученням суб'єктів господарювання на їхню територію. Це включає визначення та позиціонування громади як привабливої територіальної бази для розміщення підприємницьких структур, стимулювання підприємницької активності її мешканців та повертання інвестицій на її територію. Ці цілі стимулювання підприємницького середовища подано на рисунку 3.3.

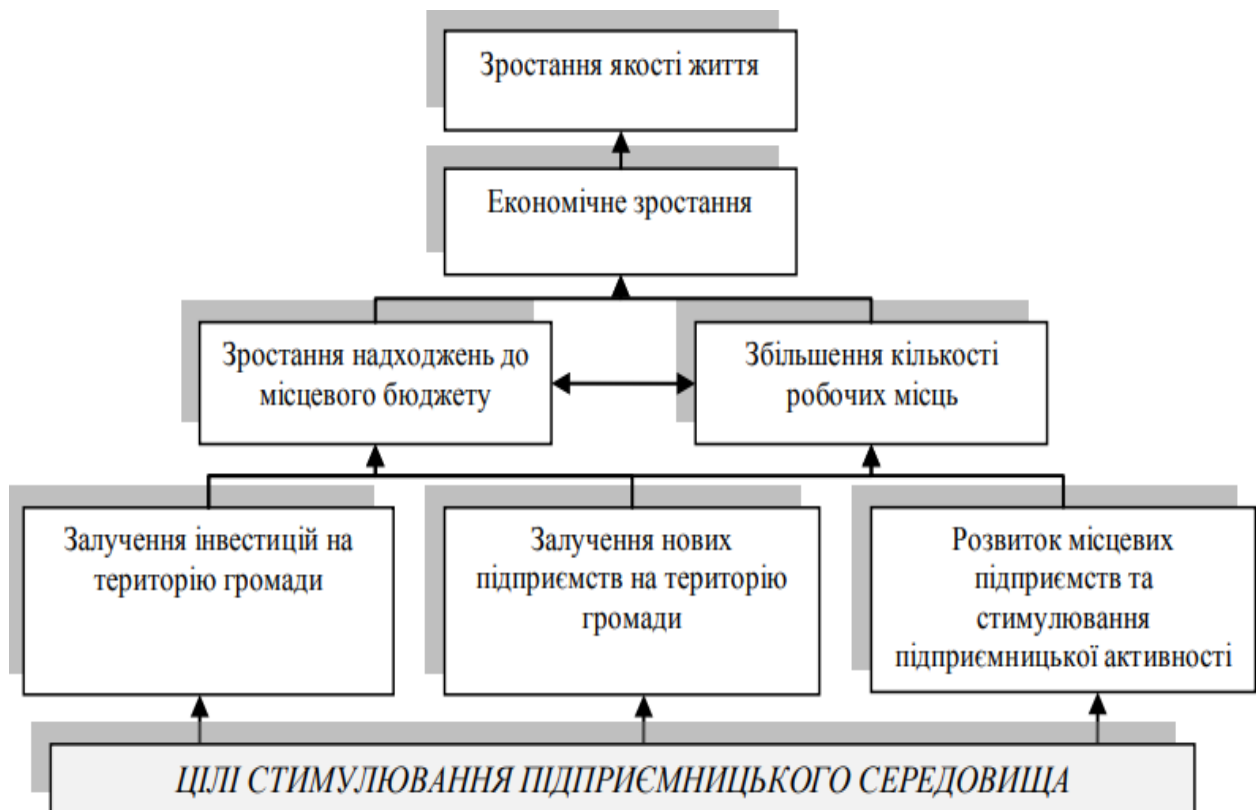


Рис. 3.3. Цілі формування підприємницького середовища територіальної громади

Примітка. Сформовано автором

Вивчення особливостей розвитку територіальних громад, що формують середовище для залучення інвестиційних ресурсів і підприємницьких структур, дозволяє визначити ключові фактори їх конкурентоспроможності. Серед них важливі: географічне розташування, рівень технічної та комунальної інфраструктури, наявність та кваліфікація робочих ресурсів, бізнес-клімат на місцевому рівні, а також особливості формування попиту в населенні і функціонування органів місцевого самоврядування.

Залучаючи увагу, конкурентні переваги територіальних громад для окремих підприємств відзначаються суттєвим розмаїттям, що зумовлено сферою економічної діяльності, рівнем розвитку підприємства та його стратегією.

Органи місцевого самоврядування, як суб'єкти формування підприємницького середовища на території громади, впливають на забезпечення чинників її конкурентоспроможності у різних масштабах. Відтак, виникає необхідність визначення основних інструментів формування підприємницького середовища, серед яких виділяються п'ять основних груп:

1. Стабільна і прозора фіскальна політика, що розробляється у межах повноважень органів місцевого самоврядування.

2. Ефективне управління комунальною власністю.

3. Землекористування, спрямоване на усунення юридичних бар'єрів у сфері володіння землею.

4. Плани розвитку земель, які точно визначають правила просторового управління та виражають концепцію соціально-економічного розвитку.

5. Правова культура органів місцевого самоврядування та посадових осіб, сприятливі стосунки з інвесторами та ефективна співпраця з ними [5; 42].

Існує ряд інструментів, які можна використовувати при формуванні підприємницького середовища, проте найбільш критичним є завдання ефективного поєднання цих інструментів для створення довгострокової та послідовної політики підтримки підприємництва. Стабільність умов, які забезпечуються органами місцевого самоврядування, і ефективність використання цих інструментів є ключовим елементом формування підприємницького середовища, на що вказують західні економісти. Зазначається, що органи місцевого самоврядування часто не застосовують існуючі інструменти для підтримки розвитку підприємницького середовища в довгостроковій перспективі, головним чином через об'єктивні обмеження бюджетних ресурсів. В той же час відсутність цілісної політики на рівні громади може стати обмежуючим фактором для ефективного використання інструментів стимулювання підприємництва.

Основними інструментами формування підприємницького середовища на території громади є встановлення (згідно з законодавством) місцевих податків і зборів, а також делегування повноважень громаді у сфері земельних відносин [23].

У зв'язку із встановленням місцевих податків і зборів на рівні органів місцевого самоврядування територіальної громади, важливо звернутися до висновків польських економістів, які дослідили вплив місцевих податків на розвиток підприємницького середовища в окремих гмінах в умовах фінансової децентралізації у Польщі:

1. Найчастіше місцеве самоврядування встановлює податкові пільги та знижує податкові ставки з метою стимулювання підприємницького середовища. Однак гміни, які застосовують знижені ставки місцевих податків, не завжди досягають швидкого та динамічного розвитку. Навпаки, гміни, які привертають інвесторів, часто застосовують максимальні ставки і не надають податкових пільг [54, с. 5].

2. Зниження лише ставок окремих місцевих податків виявляє менший вплив на формування підприємницького середовища порівняно з впровадженням системи податкових пільг, зниженням ставок та відстроченням податкових платежів [54, с. 5-6].

3. Високі, але стабільні податки менше шкідливі для створення підприємницького середовища на відповідній території, ніж низькі податки, що часто змінюються. Найбільш важливим фактором успішності місцевих податкових стимулів є прозорість податкової системи та орієнтація на довгострокову стабільність, а не лише на «політику податкових ставок» [54, с. 7].

В Україні, враховуючи встановлення місцевих податків і зборів на рівні територіальної громади, «Податковим кодексом України передбачено (ст. 10), що обов'язковими для встановлення єдиного податку та податку на майно є частина оплати за землю та транспортний податок» [42, с. 42]. Щодо податку на майно, що стосується нерухомості, а також збору за паркування транспортних

засобів і туристичного збору, місцеві ради самостійно вирішують, чи вони будуть встановлені, в межах їх повноважень, і це не є обов'язковим для впровадження.

Крім того, визначено Податковим кодексом, що до обов'язків органів місцевого самоврядування також входить визначення інших аспектів стягнення місцевих податків і зборів. При ухваленні рішення про встановлення цих податків і зборів, органи місцевого самоврядування зобов'язані чітко визначити об'єкт оподаткування, платників податків і зборів, розмір ставок, податковий період і, відповідно до Податкового кодексу, можуть передбачити податкові пільги.

Рішення про встановлення місцевих податків і зборів повинно бути офіційно оприлюднене відповідним органом місцевого самоврядування до 15 липня року, передуючи бюджетному періоду, в якому планується застосування встановлених податків і зборів або їх змін (плановий період). В іншому випадку відповідні норми застосовуються не раніше початку бюджетного періоду, що настає за плановим, а визначені мінімальні ставки обов'язкових місцевих податків встановлюються протягом визначеного бюджетного періоду. Щодо земельного податку застосовуються ставки, які були чинні до 31 грудня року, що передуює бюджетному періоду.

Надання податкових пільг визначається як важливий аспект встановлення місцевих податків і зборів. Ознакою податкових пільг є їхнє зв'язання з іншими елементами податку, що призводить до їхнього різноманіття та різних форм прояву.

Місцеві податки та збори є значущим джерелом доходу для бюджетів громад, і тому їхнє тривале зниження може негативно вплинути на фінансову стійкість громад. Замість цього, важливим є визначення та дотримання політики органів місцевого самоврядування стосовно встановлення місцевих податків і зборів, а також визначення ставок і податкових пільг принаймні на середньострокову перспективу (3 роки).

Важливо відзначити, що при формуванні територіальних громад на етапі

їхнього виникнення громади ухвалюють рішення щодо нормативної грошової оцінки земель, що перебувають у їхньому володінні. Відповідно до Закону України «Про оцінку земель» [40], нормативна грошова оцінка проводиться кожні 5-7 років юридичними особами, що розробляють документацію з землеустрою для органів місцевого самоврядування. Згідно зі статтею 5 цього Закону, така оцінка здійснюється з метою:

- встановлення розміру земельної плати;
- визначення розміру державного мита при міні, спадкуванні, даруванні, купівлі-продажу ділянок відповідно до закону;
- розрахунку орендної плати за земельні ділянки державної і комунальної власності тощо.

Отже, проведення нормативної грошової оцінки земельних ділянок виступає ефективним засобом залучення додаткових фінансових ресурсів до місцевих бюджетів, через встановлення сприятливих для територіальної громади розмірів орендної плати та плати за землю, а також більш точного визначення вартості землі з урахуванням її місцезнаходження, функціонального призначення та інших характеристик.

Ефективним інструментом створення підприємницького оточення територіальною громадою є управління земельними ресурсами. На сьогоднішній день, не зважаючи на анонсоване передачу земель за межами населених пунктів у власність територіальних громад, громади мають виключно землі, які знаходяться в межах населених пунктів. Землі, призначені для сільськогосподарського використання та головним чином класифіковані як "землі за межами населених пунктів", знаходяться у державній власності та управлінні.

Планувальна структура території включає розташування ключових структурних елементів планування та функціональне використання території з урахуванням переважаючих функцій (багатофункціональна, громадська, житлова, промислова тощо). Органи місцевого самоврядування мають визначальний вплив на функціональне призначення земельних ділянок,

планувальну структуру території, організацію вулично-дорожньої та транспортної мережі, а також можливість зміни меж населеного пункту, що розглядається як засіб раціонального використання додаткового земельного ресурсу.

Земельні ресурси територіальної громади, насамперед, охоплюють землі, які перебувають у її комунальній власності. Розпорядження землями включає передачу, надання, вилучення, продаж, оренду, припинення права користування тощо. Однак, у контексті розвитку підприємницького оточення в Україні, у якості переваг акцентується на плюсах купівлі-продажу чи оренди земельних ділянок.

Отже, в контексті формування підприємницького середовища на своїй території територіальна громада може впливати на розвиток економіки та стимулювати підприємництво за допомогою ефективного використання земельних ресурсів.

Розвиток підприємницького потенціалу територіальних громад залежить від їхньої економічної політики. Залучення та підтримка підприємств можуть стати ключовими чинниками у формуванні позитивного інвестиційного клімату та забезпеченні фінансової стійкості громади. Використання місцевих податків та зборів, а також управління землею, є ключовими інструментами в цьому процесі.

Органи місцевого самоврядування повинні урахувати кілька аспектів у використанні цих інструментів:

1. Строк встановлення місцевих податків і зборів: Встановлення ставок повинно проводитися на достатній термін (рекомендовано не менше 3 років) для забезпечення стабільності та адаптації суб'єктів господарювання.

2. Короткострокове зниження ставок: Зниження ставок податків і зборів може бути тимчасовим заходом для привертання нових підприємств на територію громади.

3. Стимулювання підприємницької активності: Громаді важливо стимулювати розвиток підприємницької активності та інформувати мешканців

про переваги та можливості.

4. Офіційна реєстрація підприємництва: Офіційна реєстрація підприємницької діяльності має бути обов'язковою, що важливо в умовах реформ місцевого самоврядування.

5. Формування планувально-функціональної структури: Створення цілісного плану розвитку громади повинно враховувати стратегічні аспекти для ефективного використання землі та соціально-економічного розвитку.

6. Продаж або оренда земельних ділянок: Органи місцевого самоврядування повинні розглядати кожен випадок продажу чи оренди земельних ділянок окремо, враховуючи можливі вигоди та ризики для громади.

Висновки до розділу 3

Використання інноваційних інструментів для залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад є ключовим фактором для соціально-економічного прогресу. Новаторські підходи, надають можливість підприємствам швидше адаптуватися до викликів глобального ринку, сприяють створенню інноваційного середовища на місцевому рівні. Інновації розширюють можливості співпраці між різними галузями, створюють стійкі інфраструктурні рішення та сприяють взаємовигідному зростанню як підприємств, так і територіальних громад. Враховуючи необхідність використання інноваційних механізмів місцевого економічного розвитку для активізації економічної діяльності підприємницьких структур, обґрунтовано доцільність використання трьох груп інноваційних інструментів: підтримки бізнесу, підвищення якості інфраструктури бізнесу та громадських просторів, модернізації людського капіталу в процесі економічного розвитку місцевості.

Серед основних напрямків формування підприємницького середовища на території громади варто виділити: встановлення місцевих податків і зборів та їх адміністрування, розпорядження комунальною власністю, землекористування та

плани розвитку земель, а також правова культура органів місцевого самоврядування

ВИСНОВКИ

Забезпечення прогресу територіальних громад передбачає впровадження нових, комплексних стратегій управління, які враховують як зовнішні виклики глобального конкурентного середовища, так і внутрішні фактори розвитку. Підприємницька структура, яка є системою економічних, соціальних, політичних та духовних відносин, пов'язаних із задоволенням потреб власників та працівників, сприяє розвитку територіальних громад через створення нових комбінацій факторів виробництва, продуктів, ринків та технологій.

Участь підприємницьких структур впливає на розвиток територіальних громад у різноманітний спосіб: збільшує доходи бюджету, сприяє благодійним внескам для розвитку громад, створює робочі місця для місцевого населення, сприяє вирішенню проблем у сфері житлово-комунального господарства, залучає іноземні інвестиції, сприяє модернізації інфраструктури, сприяє розвитку креативної економіки, забезпечує екологічну безпеку, сприяє збереженню історико-культурної спадщини та популяризації територіальних громад.

Оцінка організаційного забезпечення залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад засвідчила, що держава та, особливо, місцеве самоврядування виконують важливу роль у формуванні умов для функціонування господарюючих суб'єктів. Проведений аналіз організаційного забезпечення дозволяє констатувати, що на державному та місцевому рівні, створені належні умови і наявні ресурси для розвитку бізнесу та залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад. Позитивні показники свідчать про успішну співпрацю між владою, громадськими організаціями та підприємницьким сектором. Створення сприятливого бізнес-середовища, оптимізовані адміністративні процедури та певна фінансова підтримка свідчать про готовність всіх сторін до конструктивної співпраці.

Найбільш поширеними практиками та моделями партнерства

територіальних громад з підприємницькими структурами є: благодійна допомога; pro bono; корпоративна соціальна відповідальність; соціальне підприємництво; імпакт-інвестування; кооперація.

Проведене дослідження підтвердило наявність успішного досвіду розвитку територіальних громад шляхом залучення підприємницьких структур, проте, було виявлено й низку обмежуючих чинників, що не сприяють залученню приватного сектору до розвитку місцевих громад: недостатнє розуміння і бізнесом, і місцевою владою спільної цінності економічних і соціальних покращень в громаді, які дозволяють підвищити конкурентоспроможність як бізнесу, так і територіальної громади.

Загалом вплив ТОВ «Тервіконпласт» на розвиток Тернопільської міської територіальної громади здійснює як опосередований вплив – через формування доходної частини бюджету територіальної громади, формування робочих місць та рівня доходів населення території, зростання привабливості території, так і прямий вплив – у якості безпосереднього учасника процесу територіального управління шляхом використання на практиці концепції соціальної відповідальності бізнесу, активної участі в фінансуванні певних програм розвитку територіальної громади, благодійництва, меценатства та ін.

Використання інноваційних інструментів для залучення підприємницьких структур до розвитку територіальних громад є ключовим фактором для соціально-економічного прогресу. Новаторські підходи, надають можливість підприємствам швидше адаптуватися до викликів глобального ринку, сприяють створенню інноваційного середовища на місцевому рівні. Інновації розширюють можливості співпраці між різними галузями, створюють стійкі інфраструктурні рішення та сприяють взаємовигідному зростанню як підприємств, так і територіальних громад. Враховуючи необхідність використання інноваційних механізмів місцевого економічного розвитку для активізації економічної діяльності підприємницьких структур, обґрунтовано доцільність використання трьох груп інноваційних інструментів: підтримки бізнесу, підвищення якості інфраструктури бізнесу та громадських просторів,

модернізації людського капіталу в процесі економічного розвитку місцевості.

Серед основних напрямків формування підприємницького середовища на території громади варто виділити: встановлення місцевих податків і зборів та їх адміністрування, розпорядження комунальною власністю, землекористування та плани розвитку земель, а також правова культура органів місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баймуратов М.О. Територіальна громада у національному та міжнародному вимірах. *Вісник Маріупольського державного університету*. Серія : Право. 2017. Вип. 13. С. 121–132.
2. Батанов О. В. Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні: Моногр. О. В. Батанов ; за заг. ред. В. Ф. Погорілка. К. : Концерн «Видавн. дім Ін Юре», 2003. 512 с.
3. Білуха Л. А. Поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 1 (56). С. 1-6.
4. Бліщук К. М. Інноваційні інструменти місцевого економічного розвитку. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 2. С. 177-188.
5. Буркинський Б.В. Роль малого бізнесу в реформуванні економіки. *Економічні інновації*. 2015. Вип. 59. С. 6-15.
6. Бутко І. П. Деякі проблеми становлення і розвитку територіального самоврядування в Україні. *Місьцеве та регіональне самоврядування України*. 1992. № 3. С. 6-10.
7. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади. *Практичний посібник*. К., 2017. 108 с
8. Воронков Д.К., Погорелов Ю.С. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації : монографія. Харків : АдвАтм, 2009. 436 с.
9. Гейда О. В. Види територіальних громад в Україні та особливості їх правового статусу: загальна характеристика. *Європейські перспективи*. 2012. №3 (3). С. 9-13.
10. Громади і бізнес: чому співпраця взаємовигідна. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14159>
11. Гургула Т. Фінансове забезпечення спроможності територіальних громад: проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Мукачівського державного*