

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут публічного управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

РОМАНІВ Назар Віталійович

**Механізми забезпечення
конкурентоспроможності територіальної
громади. / The mechanisms for ensuring the
competitiveness of the territorial community**

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
ДСПУАзм-21
Н. В. Романів

Науковий керівник:
д.е.н., професор, Г. Л.
Монастирський

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"__" _____ 20__ р.

Завідувач кафедри
_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2023

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Конкурентні переваги та їх роль у забезпечення соціально-економічного розвитку регіону

1.2. Чинники впливу на формування конкурентоспроможності територіальної громади

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка конкурентного потенціалу територіальної громади

2.2. Аналіз організаційно-економічного механізму формування конкурентних переваг територіальної громади

2.3. Оцінка інвестиційного клімату як конкурентної переваги територіальної громади

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Обґрунтування пріоритетів конкурентного розвитку територіальної громади

3.2. Вплив туристичного потенціалу на конкурентоспроможність територіальної громади

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність теми. Територіальна громада - це організаційна одиниця, яка переслідує економічні, соціальні та політичні цілі. Зважаючи на багатовимірний характер його завдань, можна зазначити, що територіальна громада є одночасно соціальною, економічною, правовою і навіть технічною системою. Соціальний характер територіальної громади пов'язаний з основною метою його функціонування, тобто покладеним на нього обов'язком задовольняти колективні потреби громади, а також з участю в цьому процесі людей: муніципальної влади, працівників муніципального апарату та організаційних підрозділів, виборців, між якими виникають різні відносини, що впливають на ступінь досягнення поставленої мети. Територіальну громаду можна розглядати як економічну систему, що означає взаємозв'язок матеріальних і людських ресурсів, необхідних для реалізації прийнятих цілей відповідно до вимог економічної ефективності та необхідності отримання фінансових ресурсів, що забезпечують поточне функціонування територіальної громади і його довгостроковий розвиток, виходячи з припущень прийнятої стратегії. Відносини територіальної громади з навколишнім середовищем і принципи виконання завдань (збір і розпорядження публічними коштами) ґрунтуються на чинних правових конструкціях. Це робить територіальну громаду також правовою системою. Технічність територіальної громади, з іншого боку, впливає з матеріальної бази, необхідної для його функціонування, яка строго визначається специфікою діяльності і типом технологій, що використовуються. Тип матеріальних ресурсів і технологій, задіяних у виконанні завдань, визначає відносини, що існують між територіальною громадою і навколишнім середовищем.

Конкурентоспроможність територіальної громади служить важливим напрямком інтеграції територіальної громади у господарську систему. Міжмуніципальна конкуренція виступає в якості одного з аспектів

регіональної конкуренції і є результатом взаємодії, з одного боку, процесу глобалізації й лібералізації ринків й, з іншого боку, процесу регіоналізації, що призводить до підвищення ролі й розширення функцій громад.

Конкурентоспроможність територіальної громади визначається досягненням унікальних поєднань факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, спроможністю територіальної громади забезпечувати виробництво конкурентоспроможних товарів і послуг в умовах ефективного використання відповідних факторів виробництва, забезпечення сталого економічного росту в регіоні, підвищення рівня життя населення.

Ступінь висвітлення в літературі. Вивчення питань конкурентоспроможності територіальних громад здійснювалися відомими ученими, такими як: А.Н. Алімов, І.В. Брикова, В.Н. Василенко, О.С.Власюк, І.М. Володіна, В.М. Геєць, М.І. Долішній, С.І. Дорогунцов, Н.М.Жиляєва, І.О.Іртищева, Л.Л. Ковальська, В.В. Мамонова, Г.Л.Монастирський, А.Ф.Мельник, Л.М. Наумова, Є.А. Подсолонко, В.Г. Поліщук, В.Г. Федоренко, Л. Г. Чернюк, Л.А. Яремко, М.М. Шкільняк та іншими авторами.

Метою ї кваліфікаційної роботи є здійснення теоретичних узагальнень та наведення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади.

Відповідно до поставленої мети, **основними завданнями кваліфікаційної роботи** є:

- дослідження конкурентних переваг та обґрунтування їх ролі у забезпечення соціально-економічного розвитку територіальної громади;
- систематизація чинників впливу на формування конкурентних переваг територіальної громади;
- здійснення оцінки конкурентного потенціалу територіальної громади;
- проведення аналізу організаційно-економічного механізму управління забезпеченням конкурентоспроможності територіальної громади;
- здійснення оцінки інвестиційного клімату як конкурентної переваги територіальної громади;

- обґрунтування пріоритетів конкурентного розвитку територіальної громади;

- розробка рекомендацій щодо імплементації програмно-цільового підходу у механізм формування конкурентних переваг територіальної громади.

Об’єктом кваліфікаційної роботи є процес формування конкурентних переваг територіальної громади.

Предметом дипломної роботи є механізм забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади.

Для досягнення зазначеної мети та розв’язання поставлених задач при проведенні дипломного дослідження були використані наступні **методи дослідження**: метод системного аналізу; метод структурного аналізу; метод функціонального аналізу; метод морфологічного аналізу; метод класифікації; картографічний метод; метод анкетування; економіко-математичні методи; метод побудови сценаріїв; метод побудови матриць; метод моделювання.

Практична значущість. полягає в тому, що розроблені в ній теоретичні положення та практичні рекомендації щодо удосконалення механізму забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади можуть бути використані в роботі Озернянської територіальної громади.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему «Теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентні переваги територіальної громади» у збірнику Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки» (Тернопіль, ТНЕУ, 2023) та на тему «Оцінка конкурентного потенціалу Озернянської територіальної громади» у збірнику Міжнародної студентської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми економіки та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ТНЕУ, 2023).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Конкурентні переваги та їх роль у забезпечення соціально-економічного розвитку територіальної громади

Територіальна громада - це організаційна одиниця, яка переслідує економічні, соціальні та політичні цілі. Зважаючи на багатовимірний характер його завдань, можна зазначити, що територіальна громада є одночасно соціальною, економічною, правовою і навіть технічною системою. Соціальний характер територіальної громади пов'язаний з основною метою його функціонування, тобто покладеним на нього обов'язком задовольняти колективні потреби громади, а також з участю в цьому процесі людей: муніципальної влади, працівників муніципального апарату та організаційних підрозділів, виборців, між якими виникають різні відносини, що впливають на ступінь досягнення поставленої мети. Територіальну громаду можна розглядати як економічну систему, що означає взаємозв'язок матеріальних і людських ресурсів, необхідних для реалізації прийнятих цілей відповідно до вимог економічної ефективності та необхідності отримання фінансових ресурсів, що забезпечують поточне функціонування територіальної громади і його довгостроковий розвиток, виходячи з припущень прийнятої стратегії. Відносини територіальної громади з навколишнім середовищем і принципи виконання завдань (збір і розпорядження публічними коштами) ґрунтуються на чинних правових конструкціях. Це робить територіальну громаду також правовою системою. Технічність територіальної громади, з іншого боку, впливає з матеріальної бази, необхідної для його функціонування, яка строго визначається специфікою діяльності і типом технологій, що використовуються. Тип матеріальних ресурсів і технологій, задіяних у

виконанні завдань, визначає відносини, що існують між територіальною громадою і навколишнім середовищем.

Поєднання зазначених аспектів у громаді означає, що, будучи частиною соціально-економічної системи, територіальна громада функціонує в мінливому середовищі і сама також підлягає змінам. Навколишнє середовище територіальної громади не є однорідним. Воно являє собою сукупність елементів, кожен з яких окремо або разом з іншими елементами цього середовища створює умови для функціонування громади. Крім того, взаємодія елементів середовища змінює обсяг і силу їхнього впливу на громаду, створюючи нові комбінації умов функціонування.

Територіальна громада, як одиниця місцевого самоврядування, є суб'єктом, що функціонує одночасно на багатьох рівнях. У літературі на цю тему звертається увага на багатовимірний характер одиниць місцевого самоврядування, вказуючи, що їх можна розглядати, зокрема, як: власників активів, розпорядників бюджетних коштів, законодавців, постачальників послуг, роботодавців, інвесторів або планувальників. «Багатовимірність також підкреслюється щодо відносин, які виникають між громадою та її мешканцями, яких з економічної точки зору можна описати як клієнтів, з юридичної - як прохачів, з політичної - як громадян, а з соціологічної - як членів спільноти місцевого самоврядування» [8].

Територіальна громада складається з самоврядної громади і території, на якій вона проживає, але якщо «розглядати територіальну громаду з точки зору цілей і завдань, які вона переслідує, то його можна розглядати як організаційну одиницю, головною метою якої є задоволення колективних потреб місцевої громади. Ця організація має характеристики, типові для інших організацій, які широко описані в літературі з організації та управління, але вона також має особливі характеристики, пов'язані з специфічною системою цілей і цінностей» [41]. Територіальна громада також має характеристики функціонування комерційного сектору, водночас охоплюючи сфери відмінностей. Серед аспектів, що становлять специфіку територіальної

громади, можна виділити ті, що стосуються 1) ступенем відповідальності за прийняті економічні рішення та наслідки діяльності (територіальна громада не може збанкрутувати, на відміну від приватного підприємства), 2) неприбутковим характером діяльності (мета не орієнтована на максимізацію прибутку), 3) можливістю застосування примусових заходів та 4) іншим механізмом розподілу ресурсів (не діє ринковий механізм, який обумовлює використання обмежених ресурсів між конкуруючими цілями та прийняття рішення про розподіл отриманих благ).

За аналогією з державним сектором, можна зазначити, що територіальна громада характеризується важливими особливостями порівняно з приватним сектором також щодо таких аспектів свого функціонування, як: більша прозорість процесів прийняття рішень (принцип відкритості), функціонування в рамках річного бюджету, диверсифікація джерел доходів (незалежність від економічної ситуації в одному секторі) та їх циклічність з одночасною залежністю від зовнішніх рішень (на центральному рівні) та політичних чинників, як правило, менший часовий горизонт у процесі прийняття рішень. Також більше уваги приділяється справедливості, ніж ефективності, а рішення піддаються тиску з боку громадськості. Крім того, територіальні громади також характеризуються певною специфікою порівняно з рештою органів державного управління, на що вказує, наприклад, Григорій Монастирський, який пише, що це «пов'язано, зокрема, з іншою організаційною структурою, каталогом публічних завдань та принципами їх виконання, включаючи, зокрема, принципи субсидіарності та децентралізації» [21].

У загальному вигляді можна сказати, що специфіка діяльності територіальної громади впливає з типу здійснюваної діяльності, а також способу її реалізації та фінансування. Ці елементи складаються з детальних характеристик, які створюють загальну картину існуючої відмінності територіальної громади як організації на тлі як приватного сектору, так і інших одиниць державного управління.

Територіальна громада як одиниця місцевого самоврядування є формою здійснення публічної влади, і його специфіка визначається в цьому відношенні здійсненням державного управління та децентралізацією цього управління, що призводить до незалежності та автономії громади. Територіальна громада, наділена завданнями, повноваженнями, публічним майном і публічними коштами, може самостійно вирішувати, яким чином здійснювати регулювання та управління публічними справами на місцевому рівні. Загалом, сутністю громади є її незалежність, яка (розглянута, серед іншого, у правовому, компетенційному, організаційному, фінансовому, соціологічному та політичному аспектах) означає, що громади не є ідентичними і що кожна з них у різний (індивідуальний) спосіб реалізує прийняту стратегію розвитку та впливаючі з неї цілі.

Територіальна громада є юридичною особою, діє від свого імені і під свою відповідальність, а його основною функцією є формування місцевого соціального середовища відповідно до існуючих економічних умов. Він є автономним суб'єктом прав і обов'язків. З одного боку, територіальна громада здійснює адміністративну владу, що означає, що він може в односторонньому порядку визначати правове становище інших суб'єктів у юридично обов'язковому порядку. З іншого боку, він бере участь у ринкових відносинах на рівних правах з іншими суб'єктами, наприклад, укладаючи з ними договори. У своєму прагненні до розвитку територіальна громада підпорядковується правилам, викладеним у законі, з яких випливає необхідність діяти раціонально. Він є суб'єктом, який самостійно управляє своїми справами від свого імені та під свою відповідальність, що проявляється, наприклад, у свободі (визначеній правовими межами) формувати свої організаційні структури, розпоряджатися власними доходами та витратити їх або розпоряджатися комунальною власністю та отримувати вигоди від неї, за винятком інших суб'єктів, як з метою виконання завдань територіальної громади, так і з метою отримання прибутку. Правові норми, що встановлюють межі свободи дій територіальної громади в різних сферах його

функціонування, стосуються, зокрема, управління фінансами та пов'язаних з ними правил збору та розпорядження публічними коштами. У зв'язку з тим, що Територіальна громада здійснює управління публічними коштами, що призводить до відсутності (або неповного функціонування) ринкових механізмів, які забезпечують ефективність управління фінансами, законодавство передбачає необхідність нагляду за його діяльністю та встановлює обов'язки щодо його контролю.

Основний інтерес територіальної громади полягає не в зростанні добробуту власника активів, як це має місце в приватному секторі, а у функціонуванні в інтересах місцевої громади та виконанні публічних завдань. Характерною особливістю публічних завдань, що виконуються територіальними громадами, є те, що вони виконуються в інтересах суспільства, і це є обов'язком, а не повноваженням територіальної громади, внаслідок чого територіальна громада не може нікого виключити з кола одержувачів публічних благ і послуг, що надаються. У зв'язку з цим можна зробити висновок, що специфіка діяльності територіальної громади обумовлена особливою природою соціальних послуг.

Крім типово економічних функцій, територіальна громада одночасно виконує соціальні, адміністративні або екологічні функції. Управління територіальною громадою повинно враховувати різні інтереси різних суб'єктів та інституцій, а також соціальних і політичних груп, які формують оточення територіальної громади. Формування відповідної конкурентної позиції є важливим для територіальної громади як суб'єкта, що діє в ринковому середовищі, оскільки від цього залежить привабливість його території з точки зору як мешканців чи підприємців, так і потенційних інвесторів, що визначає можливості майбутнього розвитку.

Посилаючись на викладені міркування, можна підкреслити, що специфіка територіальної громади як організаційної одиниці, що реалізує свої цілі, відображається на його відносинах з навколишнім середовищем, а також на елементах цього середовища та їхньому характері.

1.2. Чинники впливу на формування конкурентоспроможності територіальної громади

Питання конкурентоспроможності території пов'язане з поняттям конкуренції, яке у словнику визначається як суперництво між окремими особами або господарськими одиницями, спрямоване на завоювання ринків збуту, джерел придбання сировини і досягнення якомога більшого прибутку від продажу товарів. В економічній літературі зазначається, що конкуренція – «це процес, за допомогою якого учасники ринку, переслідуючи свої інтереси, намагаються зробити пропозиції, які є більш вигідними, ніж інші, з точки зору ціни, якості або інших характеристик, що впливають на рішення про укладення угоди» [41]. У цьому процесі перевагу отримують ті учасники ринку, які є більш конкурентоспроможними. Конкурентоспроможність - це певний стан, в якому перебуває суб'єкт господарювання по відношенню до інших суб'єктів; вона є вираженням конкуренції. У ринковій економічній системі таким суб'єктом може бути окрема особа, компанія або інша організаційна одиниця, галузь, країна, регіон або Територіальна громада як територіальна одиниця.

Конкурентоспроможність територіальної одиниці означає її перевагу над аналогічними одиницями в тих самих стратегічних групах (наприклад, туристичними муніципалітетами). Таким чином, конкурентоспроможність територіальної громади можна розуміти як його стійку здатність відповідати на виклики в різних конкурентних системах, які ставлять перед ним інші муніципалітети-конкуренти.

На думку авторів, конкурентоспроможність територіальної громади в певній просторовій системі можна розуміти аналогічно до того, як питання регіональної конкурентоспроможності представлено в літературі. Б. Вінярський визначив «регіональну конкурентоспроможність як здатність регіонів адаптуватися до мінливих умов з метою збереження або покращення своїх позицій у постійній міжрегіональній конкуренції» [32]. Маржена

Пьотровська-Трибулл визначає конкурентоспроможний регіон як «такий, що в умовах ринкової економіки створює клімат, сприятливий для розвитку підприємництва та інновацій, що дозволяє підприємцям досягати високої економічної ефективності, а також впливає на інтеграцію наявних трудових ресурсів в економічні процеси, підвищуючи таким чином рівень та якість життя в регіоні» [51]. Т.Марковський, з іншого боку, визначає, що конкурентоспроможний регіон - це регіон, в якому «рівень людських знань, що розуміється як здатність передбачати потреби і відкривати нові комбінації використання існуючих або нових матеріальних ресурсів, дає можливість створити структурну перевагу і комерціалізувати продукцію регіону» [27]. Конкурентоспроможність регіонів визначається їхньою здатністю використовувати позитивні тенденції, що виникають у навколишньому середовищі і генерують зовнішні вигоди (наприклад, розвиток підприємництва, поширення інновацій, створення умов для регіонального зростання). Інші автори зазначають, що конкурентоспроможний регіон - це регіон, в якому рівень людських знань, що розуміється як здатність передбачати потреби і відкривати нові комбінації застосування існуючих або нових фізичних ресурсів, дозволяє створити структурну перевагу.

Визначення регіональної конкурентоспроможності підкреслюють важливість створення сприятливих, заснованих на місцевих ресурсах умов для розвитку інновацій та підприємництва. Ці умови мають сприяти розміщенню приватного капіталу, який шукає оптимальне місце розташування, сприятливе для його довгострокового розвитку. Сьогодні капітал є все більш мобільним ресурсом, але не стільки капітал конкурує за найкраще місце розташування, скільки регіони конкурують між собою за залучення капіталу. Цей факт набуває особливого значення в умовах обмеженості публічних коштів органів місцевого самоврядування по відношенню до зростаючих колективних потреб місцевої громади.

Територіальні одиниці отримують конкурентну перевагу, маючи порівняльну перевагу над іншими одиницями завдяки своїм різноманітним

соціально-економічним та фізико-географічним умовам. Ця перевага генерує вигоди, ефект від яких відчують суб'єкти, розташовані на території, охопленій одиницею. Фактори, що становлять існування конкурентної переваги, є своєрідним ядром території (своєрідним продуктом території), що задовольняє потреби певного типу, чи то в соціальній сфері, чи то в економічній. Вони є стимулом для економічних суб'єктів, що приваблює їх і спонукає розпочинати та активізувати свою діяльність - мешканців оселятися на території, а підприємців - розміщувати бізнес.

Таким чином, конкурентоспроможність є основою, на якій може базуватися розвиток громади. Діяльність, спрямована на підвищення рівня конкурентоспроможності території, пов'язана з її розвитком, оскільки, як правило, фактори зростання конкурентоспроможності є одночасно факторами регіонального та місцевого розвитку.

Конкурентоспроможність певної територіальної одиниці, що розглядається з точки зору очікуваних вигод і поставлених цілей, може розглядатися як пряма або непряма конкурентоспроможність. Пряма конкуренція - це конкуренція за доступ до конкретних вигод, які можна отримати, наприклад, залучення зовнішніх інвестицій, утримання капіталу, розміщення підприємств, бізнес-організацій, державних органів та установ, а також отримання субсидій та інших форм національної та міжнародної підтримки. Суть непрямой конкуренції, з іншого боку, полягає у використанні існуючих або створенні нових умов зовнішнього середовища для підприємств, що діють на певній території, що дозволяє їм досягти конкурентних переваг над одиницями, розташованими за межами цієї території. Підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств (або інших суб'єктів ринку) опосередковано сприяє підвищенню конкурентоспроможності всієї території.

Таким чином, на конкурентну позицію території (муніципалітету) впливають процеси, що відбуваються в її межах, а також всі учасники ринку, що діють в її межах. Це привертає увагу до важливості аналізу окремих

факторів середовища територіальної громади, які будуть проаналізовані в наступній частині дослідження.

Територіальна громада з юридичної точки зору складається з її мешканців, які утворюють самоврядну громаду. У зв'язку з тим, що територіальна громада складається з самоврядної громади та відповідної території, її можна розглядати двовимірно. Територіальна громада має соціальний вимір (суб'єктний аспект), з одного боку, і територіальний вимір (об'єктний аспект), з іншого. Ключову роль в аналізі елементів середовища територіальної громади відіграє територія, яка розуміється як сукупність місцевих акторів та інституцій, пов'язаних щільними мережами взаємовідносин. «Територія - це місце, де будуються конкретні міжособистісні відносини, місце солідарності, співпраці та обміну, місце, де формується ідентичність» [7]. «Територія - це місце, де зустрічаються ринкові відносини і соціальні форми регулювання; територія визначає різні форми організації виробництва та інноваційні можливості, що призводить до диверсифікації виробництва, пропонованого на ринку, не тільки на основі відносної вартості факторів» [18]. Представлений погляд на територію розкриває соціальні зв'язки (приватні та професійні) і спосіб втручання органів державної влади та інших місцевих акторів. Таким чином, територія є джерелом інновацій і задає рамки для розміщення різних видів економічної діяльності, в межах яких відбуваються процеси створення людських, фінансових і технологічних ресурсів, необхідних для інновацій [29], а також визначає конкурентоспроможність громади.

Питання детермінант регіонального та місцевого розвитку є предметом багатьох досліджень в літературі. Різні підходи до цієї проблеми знайшли своє відображення в різному розумінні використовуваної термінології. У своєму підході до детермінант місцевого розвитку Крістіан Хеффнер виділяє умови, детермінанти та фактори розвитку територій. Автор чітко розрізняє дві групи детермінант (факторів, умов), описуючи одну як внутрішню (локальну), а іншу як зовнішню (нелокальну) [56].

Інший підхід до змісту поняття факторів регіонального та місцевого розвитку пропонує Т. Кудлач, який чітко розмежовує умови (називаючи їх кондиціями) та фактори. Автор зазначає, що умови мають характер "вроджених" особливостей території і що вони не можуть жодним чином контролюватися територіальною владою, тоді як фактори розвитку території залежать від наявного економічного, соціального чи екологічного потенціалу даного простору і, крім того, від принципів і правил політики розвитку, які є відповідальністю місцевої влади [12]. Для цілей дослідження автори прийняли однакове трактування наступних понять: фактори, умови та детермінанти регіонального розвитку.

У класичній економіці виділяють три основні фактори розвитку, такі як капітал, земля і праця, які називаються ресурсами або факторами виробництва - необхідними в процесі виробництва матеріальних благ і надання послуг. Класичні фактори все ще визначають можливості економічного зростання, але така інтерпретація стала недостатньою перед обличчям зростаючої складності та різноманітності процесів регіонального та місцевого розвитку.

У літературі, присвяченій регіональному та місцевому розвитку, існує багато інших способів поділу детермінант цього розвитку, що здійснюються на основі різних критеріїв. Однією з причин цього є те, що таких умов є багато. Багато з них мають характер бар'єрів для розвитку. Інша причина полягає в тому, що фактори регіонального та місцевого розвитку не є абсолютними, а це означає, що вони не завжди можуть бути однозначно застосовані до кожного випадку розвитку. Вони повинні бути пов'язані з конкретними цілями розвитку. Лише визначивши цілі розвитку, можна однозначно ідентифікувати, оцінити та виміряти фактори розвитку.

Прикладом комплексного підходу до факторів регіонального та місцевого розвитку є їх класифікація з урахуванням аспектів соціально-економічної діяльності, яка дозволяє виділити такі групи факторів, як: економічні, соціальні, техніко-технологічні, екологічні, політичні та системні. Серед інших поділів детермінант регіонального та місцевого розвитку, що

зустрічаються в літературі, є поділ на фактори: ендогенні, екзогенні та ті, що визначають ендогенну реакцію на зміни в макросередовищі. Ендогенні чинники становлять силу регіону. Вони є його специфікою і визначають міжрегіональну конкурентоспроможність. Ця група чинників пов'язана з різними видами ресурсів, наявних на певній території, та факторами, що характеризують стан різних сфер соціально-економічного життя і простору. До характеристик регіону належать демографічні ресурси, які визначаються такими умовами, як: структура населення за віком та освітою, професійно-кваліфікаційним складом або інтеграцією громади. Особливу групу чинників місцевого розвитку становлять ті, що полягають у ставленні окремих осіб і груп місцевих громад, а також органів влади, зокрема, до реформ, інновацій, технічного та організаційного прогресу. Ця група факторів у поєднанні з приватним підприємництвом і підприємницьким кліматом на певній території, а також діяльністю місцевої влади з розвитку підприємництва є домінуючими для місцевого розвитку. Інша група ендогенних чинників розвитку знаходиться у сфері регіональної екосистеми, яка характеризується, зокрема, такими ознаками: стан природного середовища, що визначається як його ресурсами (цінностями), так і рівнем забруднення, спустошеності. Потенціал розвитку значною мірою визначається умовами, що визначають рівень і стан інфраструктурного розвитку території, включаючи інституції та об'єкти технічної інфраструктури місцевого та регіонального значення, потенціал розвитку інфраструктури, залучення інвестицій в об'єкти технічної та економічної інфраструктури, стан фінансів органів місцевого самоврядування. До факторів розвитку у сфері регіональної економіки належать економічна база, підприємництво, здатність до інновацій, масштаби та структура місцевих і регіональних ринків, конкурентоспроможність регіону, зовнішні вигоди, пов'язані з діяльністю місцевих і регіональних органів влади. Фактори, що характеризують простір регіону, включають, зокрема: комунікаційну доступність, фізико-географічні умови, композицію та просторову впорядкованість. Всі перераховані вище зразкові фактори можуть визначати

внутрішні можливості розвитку регіону, але ефективність їх використання зумовлена їх адекватністю прийнятій стратегії розвитку території.

Екзогенні фактори пов'язані зі змінами в макросередовищі регіону, які можуть мати стимулюючий або дестимулюючий вплив на окремі сфери регіонального розвитку. Ці фактори виникають, зокрема, внаслідок: глобалізаційних процесів, європейської інтеграції, стану економіки, зміни влади, політичної ситуації, державної соціально-економічної та регіональної політики, конкурентоспроможності сусідніх регіонів. Екзогенні фактори у своєму позитивному вимірі є стимулом, що сприяє розвитку та інноваційній трансформації ендогенних ресурсів.

Фактори, що визначають здатність регіону реагувати на зміни в макросередовищі, складають третю групу факторів місцевого та регіонального розвитку в цьому поділі. Узагальнюючи, можна зазначити, що вони є результатом, серед іншого, гнучкості структури економіки регіону, внутрішніх можливостей капіталу, привабливості та відкритості регіональної політики, компетентності та кваліфікації органів влади окремих рівнів місцевого самоврядування, активності місцевої та регіональної громади, інфраструктурних та інтелектуальних ресурсів. Таким чином, можна зазначити, що ця група детермінант є, по суті, внутрішньою.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка конкурентного потенціалу територіальної громади

Кожна детермінанта (фактор, визначальний чинник) регіонального та місцевого розвитку, незалежно від прийнятого способу класифікації, може бути бар'єром для розвитку. Це відбувається тоді, коли:

- він характеризується неадекватною інтенсивністю прояву (рівень явища є занадто низьким або занадто високим);
- має неналежну якість;
- просторовий розподіл (локалізація) чинника є невідповідним;
- існують протиріччя між ендегенними та екзогенними факторами;
- існують протиріччя всередині кожної групи факторів (економічні, соціальні, техніко-економічні, екологічні, політико-установчі).

З цієї причини як спосіб класифікації бар'єрів розвитку, так і їх визначення (найменування), в принципі, є аналогічними до чинників регіонального та місцевого розвитку. З огляду на це, зазначається, що незалежно від свого типу, виду чи характеру, певна територія (наприклад, громада) перебуває під впливом позитивних і негативних умов (факторів, детермінант), які можуть існувати у формі як бажаних впливів, впливів, так і бар'єрів (обмежень) регіонального та місцевого розвитку.

Питання конкурентоспроможності території має комплексний характер. Його аналіз повинен включати фактори, які впливають на рівень конкурентоспроможності території та формують її інвестиційну привабливість і якість соціального середовища. Ці характеристики території впливають, зокрема, на схильність мешканців оселятися (або залишатися) на даній території, а підприємців розміщувати та здійснювати бізнес-діяльність на даній території. Це збільшує потенціал території та робить її більш

конкурентоспроможною. Тут слід особливо відзначити такі елементи, як: оцінка політики управління власними та невластими активами; політика управління фінансами, зокрема, моніторинг джерел фінансування та напрямів розподілу фінансових ресурсів; методи активізації економічної діяльності та рівень безробіття в громаді; стан муніципальної інфраструктури у взаємозв'язку з оцінкою стану навколишнього середовища; освітня структура населення та його кваліфікація, оцінена з точки зору потреб ринку праці; рівень медичного обслуговування, громадської безпеки та порядку; пропонованих можливостей освіти та навчання.

Рівень конкурентоспроможності території визначається двома основними групами факторів. Одну групу складають фактори, розташовані у внутрішньому середовищі, які мають безпосередній вплив, а іншу групу - фактори зовнішнього середовища, розташовані у зовнішньому оточенні громади. Суть першої групи полягає в існуванні прямого зв'язку між певним стимулом і наслідком у вигляді того, як орган місцевого самоврядування функціонує і впливає на процес прийняття рішень. З іншого боку, зовнішні фактори характеризуються відсутністю такого прямого зв'язку.

Такий поділ відповідає описаній в економічній літературі тенденції класифікації та інтерпретації ринкового середовища, яка полягає в аналізі та визначенні його кількісного та якісного складу. Такий підхід дозволяє розрізняти мікро- та макросередовище, ближнє та дальнє середовище, ендогенне та екзогенне середовище, а також внутрішнє та зовнішнє середовище.

Стосовно територіальної громади як одиниці місцевого самоврядування, її оточення також можна описати як територіальне та глобальне. Стосовно територіального середовища в літературі використовується термін "внутрішнє середовище". Характеристики цього виміру середовища пов'язані, зокрема, з аналізом потенційних ефектів для даної територіальної одиниці, що впливають з її розташування по відношенню до інших поселенських одиниць, інших муніципалітетів (потенційна співпраця) або регіональних

центрів, які є полюсами зростання системи розселення в регіоні, або по відношенню до державних кордонів (прикордонних територій).

У літературі на цю тему термін "внутрішнє середовище", що застосовується до одиниці місцевого самоврядування (територіальної громади), стосується лише її власних ресурсів, які вона має у своєму розпорядженні. Тому до групи внутрішніх чинників, які виділяють у внутрішньому середовищі громади, відносять: комунальні активи, нематеріальні активи, людські ресурси, включаючи публічних службовців та працівників організаційних одиниць, відокремлених у зв'язку з виконанням завдань місцевого самоврядування, майно та природні ресурси, що знаходяться на його території, фінансові основні засоби (акції, частки, паї, придбані муніципалітетом в інших суб'єктах).

Глобальне середовище створюється факторами, сфера впливу яких є національною або міжнародною. У літературі його називають "зовнішнім середовищем" і розуміють як "сукупність явищ, процесів, трансформацій, що впливають на функціонування даного суб'єкта, процеси прийняття рішень його органами влади та спосіб його діяльності в мінливих ринкових умовах". Група глобальних (зовнішніх) чинників впливає на форму та напрями політики місцевого розвитку, що реалізується в громаді, яка повинна враховувати обмеження та рамки, задані існуючими загальними умовами. Ці фактори систематизовано у підгрупи, що формують зовнішнє середовище: економічні, правові, соціально-демографічні та політичні.

Сприйняття конкурентоспроможності на регіональному та місцевому рівнях також може бути: екзогенними та ендогенним.

Екзогенний вимір конкурентоспроможності території пов'язаний, серед іншого, з її інвестиційною привабливістю (залученням зовнішніх інвесторів та розміщенням акціонерного капіталу в межах території). Ендогенний вимір має доповнюючий характер і пов'язаний з людським фактором, який розуміється як сукупність рішень (напрями споживання, інвестиційні рішення), що

приймаються домогосподарствами, розташованими на території, та суб'єктами господарювання, які представляють місцеве підприємництво.

У випадку територіальної громади серед зовнішніх чинників, що формують подальше середовище діяльності органу місцевого самоврядування, можна виділити:

а) групу факторів, які безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності територіальної громади, а серед них: правові (вказують на обсяг повноважень і компетенцій територіальної громади, визначаючи водночас форми і методи функціонування органів місцевого самоврядування), економічного характеру (мікро- та макроекономічна політика держави, що формує спосіб управління громадою своїми фінансами та функціями, розмір його власних доходів), політичного характеру, соціального, техніко-технологічного характеру, включаючи рівень інноваційності, географічно-топографічні (наявність природних активів, економічна історія та місце розташування);

б) групу факторів, що опосередковано впливають на рівень конкурентоспроможності територіальної громади (впливають з усталених тенденцій та попередніх напрямів розвитку, визначаючи сучасні можливості та характер даної території), серед них фактори: історичні (сформовані суспільні установки та система цінностей, історія території), демографічні (структура та походження населення, міграційні тенденції), культурні.

Внутрішні фактори конкурентоспроможності території доповнюються структурою ресурсів, які є в розпорядженні органу місцевого самоврядування і формують його внутрішнє середовище. Стосовно територіальної громади вони формують потенціал даної одиниці, який є результатом сукупності ресурсів, що є в розпорядженні територіальної громади. Ендогенні фактори формують здатність територіальної громади використовувати можливості та загрози.

Власні ресурси територіальної громади створюються за рахунок: наявність кваліфікованої робочої сили; добре розвинена місцева

інфраструктура; високий науково-дослідницький потенціал; високий рівень освітніх, культурних та рекреаційних закладів; висока якість природного середовища; стан комунальної власності; стиль управління, прийнятий місцевою владою; кількість здійснених муніципальних інвестицій, економічні умови для функціонування малих та середніх; реалізована модель ринкової поведінки (консервативна модель, модель творення розвитку, модель пошуку можливостей у навколишньому середовищі).

Позиція територіальної громади в конкурентному середовищі залежить від способу управління, який, після відповідного врахування факторів зовнішнього середовища, впливає на формування іміджу територіальної громади та впливає на його привабливість. Той факт, що муніципалітети конкурують за виділення фінансових ресурсів (наприклад, з фондів ЄС) та за зовнішніх інвесторів, свідчить про процес створення муніципального ринку. Інструментами підвищення рівня конкурентоспроможності територіальної громади є різні форми маркетингової діяльності, а також реалізовані інфраструктурні проекти, спрямовані на поліпшення якості ведення бізнесу (транспортна доступність, розвиток території, доріг тощо).

Громади, здійснюючи маркетингову діяльність, спрямовують її на клієнтів, тобто в першу чергу на існуючих та потенційних користувачів простору. Маркетинг оточення (продуктів) територіальної громади - територіальний маркетинг у створенні позитивного іміджу територіальної громади здійснюється як зовнішній маркетинг, коли він спрямований на залучення потенційних споживачів товарів і послуг, або як внутрішній маркетинг, коли він спрямований на оптимальне задоволення потреб місцевого населення і місцевого бізнесу.

Маркетингова діяльність з точки зору просторової одиниці пов'язана з корпоративною ідентичністю, завданням якої є формування ідентичності територіальної громади і яка включає в себе діяльність, спрямовану на підвищення рівня ідентифікації ідентичності (характеристик) даної локальної системи навколишнім середовищем. Це поняття включає створення єдиного

образу територіальної громади (території) і пов'язане зі способом його поведінки та комунікації, а також зі створенням бренду території.

Впізнаваність території є важливою передумовою її конкурентоспроможності. Бренд території - це всеохоплююча ідея для товарів і послуг, які пропонує територія. Основна ідея продукту території (муніципалітет, який розглядається як продукт, наприклад, для потенційних інвесторів) становить додану вартість, яка об'єднує субпродукти в загальний продукт, надаючи одержувачу набір переваг. Сьогодні додана вартість є фактором, який підвищує конкурентоспроможність більшою мірою, ніж функціональні характеристики продукції, що пов'язано з тим, що "основною причиною покупки є вигода від покупки, а не матеріальні характеристики продукту". Серед елементів, які створюють додану вартість території, що розглядається як продукт, є:

- імідж території та стереотипи про неї, який складається з розкрученого іміджу (результат сприйняття рекламної інформації), стереотипного іміджу (результат спрощених уявлень суспільства) та особистого іміджу (індивідуальні судження людини);

- ідея продукту - основна ідея, яка пов'язує всі заходи, що проводяться муніципалітетом у певній сфері (наприклад, економічній, дозвіллевій, культурній);

- елементи програми ідентичності продукту (назва, логотип, рекламний слоган, тональність, обсяг і контекст промоційних заходів);

- ідентичність бренду - унікальні цінності, характеристики, які повинні постійно асоціюватися з територією.

Ця додана вартість робить продукт відмінним від інших, він має власний характер, що робить його не типовим продуктом. Важливість цього аспекту продукту території у її сприйнятті та створенні іміджу привертає увагу до бренду і підкреслює важливість брендovаних продуктів, які становлять високоякісну пропозицію, що виділяється на фоні пропозицій конкуруючих територій.

У загальному розумінні бренд продукту визначається (за визначенням Американської асоціації маркетингу) як назва, термін, знак, логотип, дизайн або комбінація цих елементів, створена для розпізнавання продукту і диференціації його від конкурентів. Бренд також визнається як впізнаваний набір функціональних, матеріальних і нематеріальних та психологічних якостей, які дозволяють йому задовольняти очікування споживачів. Його найважливішою рисою є здатність ідентифікувати продукти або місця на тлі інших. Бренд, що стосується території, яка розглядається як продукт, можна розуміти як образ певної цінності, що впливає з образу цієї території. Водночас, бренд, пов'язаний з територією, територіальний бренд, можна розглядати з точки зору: відправника - як проекцію ідентичності регіону, одержувача - як імідж регіону за його межами, продукту - як бренд продукту, виробленого в регіоні.

Територіально локалізований бренд у вигляді, наприклад, місцевого чи регіонального бренду можна розуміти двояко: вузько (бренд регіонального продукту) і широко (регіональний бренд). Вузький підхід можна застосувати до конкретного товару, коли він виробляється в певному регіоні, має власну історію, а його назва дозволяє ідентифікувати регіон, з якого він походить. Бренд також може бути створений як комплексний територіальний бренд, коли територія є об'єктом брендингу та управління. Так, у Польщі багато муніципалітетів взяли на себе зобов'язання створити власний територіальний бренд (бренд гміни) і досягли хороших результатів. Прикладами в цьому відношенні є бренд: Закопане, а також такі бренди, як Долина Карпія, Вжосова Країна, Скарбец Духа Гур, Нашзейнік Пульноці, Шпіхлерц Коронний або Долина Барич [56].

Створення та просування брендів продуктів території приносить потенційні вигоди у двох сферах: для споживачів і для виробників. Серед переваг для виробника, і ширше - для творця бренду, є: правовий захист унікальних характеристик продукту, підвищення привабливості продукту, позитивний імідж в очах споживачів, вища ціна на продукт, більш ефективно

просування продукту, підвищення рівня лояльності споживачів, стабілізація рівня продажів і прибутку.

У свою чергу, серед переваг бренду для покупця (споживача) згадуються: швидка ідентифікація товару та його виробника на ринку, можливість розпізнати якісні відмінності, полегшення прийняття рішення про покупку, гарантія високої якості, гарантія безперервного постачання певної корисності, вираження престижу та приналежності до певної соціальної групи, підкреслення індивідуальності.

Створення та управління територіальним брендом може бути результатом реалізації основної мети територіального маркетингу, яка полягає в тому, щоб "формувати погляди, ставлення та поведінку споживачів, використовуючи відповідні методи, прийоми та інструменти таким чином, щоб вони відповідали інтересам регіону, територіальної громади, населеного пункту". Таким чином, можна визначити, що головною метою впровадження бренду території є ідентифікація та диференціація території від міст-конкурентів, які пропонують порівняні або взаємозамінні переваги. Територіальний брендинг підвищує ступінь впізнаваності та популярності території, а також створює і зміцнює її позитивний імідж. Така ситуація сприяє підвищенню інтересу до території з боку підприємців. Це також полегшує впровадження нових продуктів у пропозицію території, оскільки вони можуть отримати вигоду від репутації, сформованої іміджем бренду території, що просувається. Основною метою територіального маркетингу є досягнення муніципалітетом конкурентної спроможності (переваги) на ринку. Він являє собою ринково орієнтовану філософію муніципального управління, що імплементує в поведінку місцевої влади конкурентну боротьбу на ринку за зовнішні інвестиції, туристів, інших користувачів територіальної громади.

Побудова місцевого бренду - бренду території, а не брендів окремих місцевих продуктів - є більш ефективною і приносить синергетичний ефект. Численні бренди для окремих продуктів можуть бути занадто інформативними для потенційного реципієнта, якому може бути складно їх

асоціювати та розпізнавати. З цієї причини створення єдиного (колективного) сильного бренду для регіону дає можливість об'єднати місцеві продукти і, створюючи регіональну ідентичність, достукатися до цільової групи. Таким чином, відомі регіональні продукти, завдяки своїй впізнаваності через спільний символ, ототожнюються з територією і сприяють її просуванню, створюючи ідентичність території у свідомості потенційних реципієнтів. У рамках створення спільного бренду території різні суб'єкти, що діють на цій території, об'єднують свою діяльність, наприклад, щодо просування або взаємного пристосування своєї пропозиції до цільового сегменту ринку. Прагнучи до спільної мети, досягається більший ефект, ніж якби окремі провайдери діяли нескоординовано, переслідуючи свої власні цілі. Таким чином, бренд території асоціюється з синергетичним ефектом з боку залучених суб'єктів, дозволяє краще використовувати наявний економічний потенціал і посилює можливі позитивні ефекти для місцевої економіки, тим самим сприяючи підвищенню рівня конкурентоспроможності територіальної громади в ринковому середовищі.

2.2. Аналіз організаційно-економічного механізму формування конкурентних переваг територіальної громади

Конкурентоспроможність, яка спочатку ототожнювалася з економічною активністю та соціальним прагненням до кращого становища, стала також сферою територіальних одиниць. Конкурентоспроможність певної просторової одиниці означає її перевагу (або відстань) над аналогічними одиницями, розташованими в тих же стратегічних групах (наприклад, туристичні муніципалітети, промислові міста). Найсильніша конкуренція часто спостерігається між сусідніми містами або районами в межах одного регіону.

У роботі зроблено спробу проаналізувати основні сфери та фактори, що визначають місцеву конкурентоспроможність, а також дослідити

конкурентоспроможність муніципалітетів з точки зору того, наскільки місцева влада дбає про забезпечення базових умов проживання для своїх мешканців.

Конкуренція та розвиток суб'єктів (у тому числі територіальних одиниць) у широкому розумінні - це процеси, які перетинаються. До елементів, безпосередньо пов'язаних з їх формуванням, належать конкурентоспроможність, конкурентна позиція, конкурентна спроможність та привабливість. "Конкурентоспроможність означає здатність брати участь у конкурентному процесі". Конкурентна позиція (результативна конкурентоспроможність) визначає позицію суб'єкта господарювання в рейтингу конкуруючих суб'єктів у певний момент часу (статично визначена концепція), тоді як конкурентоспроможність - це динамічний погляд на конкурентоспроможність, що розглядає конкурентоспроможність як процес, що постійно змінюється. Вона говорить про здатність суб'єкта господарювання відповідати вимогам, які висувають його конкуренти. Привабливість, з іншого боку, - це здатність бути сприйнятим як конкурентоспроможний суб'єкт. Привабливість розуміється як сукупність переваг (домінування) у певних сферах функціонування суб'єкта і, хоча є елементом конкурентоспроможності, але не вичерпує її повністю.

Поняття територіальної конкурентоспроможності не має однозначного визначення в літературі. Воно визначається з точки зору різних умов, ефектів тощо. Елементом, який відрізняє територіальну конкурентоспроможність, наприклад, від конкурентоспроможності економіки, є те, що «це процес, який відбувається в просторі і визначається його структурою та організацією (в тому числі структурою та організацією економіки даної території), в той час як економіка розглядається точково» [18].

Визначаючи конкурентоспроможність на місцевому рівні як здатність місцевої економіки та суспільства забезпечувати підвищення рівня життя своїх мешканців, можна виділити низку сфер, в яких муніципалітети конкурують між собою:

- а) чисельність населення, з якою приходить певний рівень доходів, людський і соціальний капітал, політична влада і зростання попиту;
- б) сила важливості існуючих і створення нових економічних суб'єктів;
- с) державні ресурси з національних і міжнародних фондів;
- д) інвестиції у виробництво товарів і послуг;
- е) розташування знакових подій, під якими розуміють, зокрема, ярмарки, виставки, культурні та спортивні заходи з міжнародним статусом, а також елементи інфраструктури (наприклад, національного та континентального значення).

Спосіб, у який муніципалітети конкурують, залежить від економічної та соціальної системи, що існує в країні, способу функціонування ринку, знань та обізнаності осіб, які приймають рішення, а також впливу на людей, які проживають у ближчому та дальшому оточенні. У таблиці 2.1, представлено три характерні групи органів місцевого самоврядування, що конкурують між собою.

Таблиця 2.1

Класифікація органів місцевого самоврядування з точки зору їх здатності до конкуренції

Тип органу місцевого самоврядування	Характеристика діяльності	Проведена діяльність
Активно керований	професіоналізм, дієвість, компетентність, надійна підготовка до локальної конкуренції	забезпечення належних об'єктів та умов розташування для потенційних мешканців, інвесторів, туристів тощо.
Активно просувається	відсутність знань, умінь, предметної підготовки, уявлень та усвідомлення наслідків вчинених дій	активне просування суб'єкта, яке приречене на провал через відсутність точної ідентифікації одержувачів рекламних заходів.
Пасивний (імітація діяльності)	невміння оцінити силу цінностей інших конкуруючих одиниць, неправильна оцінка власного потенціалу, незнання	вжиті дії базуються на об'єктивно слабких природних цінностях як «рушійному колесі» розвитку

Характер та ефективність вжитих заходів з підвищення конкурентоспроможності є результатом внутрішнього потенціалу муніципалітету і ґрунтується, насамперед, на підприємницькому дусі та рішучих управлінських діях місцевої влади. Діючи продумано і послідовно, місцева влада здатна мобілізувати всі наявні в її розпорядженні засоби і ресурси для того, щоб просувати себе як конкурентоспроможне місце для проживання, ведення бізнесу або відпочинку.

З економічної точки зору, місцева влада, спираючись на раціональне використання своїх ресурсів, повинна прагнути до збільшення доходів мешканців і бюджету одиниці, а також до розвитку підприємництва. Це пов'язано з тим, що мешканці мають найбільш широкий і багатогранний вплив на конкурентоспроможність і розвиток муніципалітету. Вони не тільки формують місцеву політичну еліту (з них походить лідер), але й становлять місцеву робочу силу (як для бізнесу, так і для навколишніх установ). Мешканці муніципалітету також створюють соціальний капітал, а їхні статки трансформуються в багатство муніципальних бюджетів.

Тому одним з ключових гравців у конкурентній боротьбі муніципалітетів є людський потенціал, тобто нові мешканці, переважно молоді та висококваліфіковані, які, з одного боку, допоможуть розбудовувати місцевий соціальний та інтелектуальний капітал, сприятимуть уповільненню старіння місцевого населення та відтермінуванню дій, спрямованих на вирішення проблем людей похилого віку. З іншого боку, це джерело потенційних майбутніх доходів для муніципалітету.

2.3. Оцінка інвестиційного клімату як конкурентної переваги територіальної громади

Конкурентоспроможність муніципалітету стає можливою завдяки впровадженню різноманітних заходів, що здійснюються різними суб'єктами, які представляють муніципалітет, посилюючи переваги місця розташування.

Діяльність, яка включає в себе маніпуляції з атрибутами, підвищує локаційну цінність території та адаптує простір для розвитку різних форм соціальної та економічної діяльності.

Деякі фактори конкурентоспроможності знаходяться поза межами впливу місцевої влади, наприклад, просторове розташування муніципалітету або певні природні ресурси. Інші фактори можуть більшою чи меншою мірою формуватися місцевою владою, наприклад, земля під забудову, доступ до житла, туристичні атракції та об'єкти, технічна інфраструктура, можливості для проведення дозвілля, робоча сила та підприємці, соціальний капітал, робочі місця, соціальні та комерційні послуги, освітні та спортивні заклади, заклади культури, організовані заходи, соціальний клімат, обслуговування в офісі тощо.

Конкурентоспроможність муніципалітету визначається низкою факторів різної природи. Одним з них є просторова структура муніципалітету. Просторово-економічні відносини є двосторонніми - з одного боку, процеси конкуренції залежать від просторової структури економіки муніципалітету, з іншого боку, вони формують цю структуру. Конкурентоспроможність конкретного органу місцевого самоврядування залежить від його просторової структури та пов'язаного з нею ступеня внутрішньотериторіальної диференціації. Визначити форму оптимальної просторової структури муніципалітету для його конкурентоспроможності нелегко (якщо це взагалі можливо), більше того, визначена структура не є постійною, а змінюється в часі. Також важко змінити існуючу структуру, щоб адаптувати її до визначеної оптимальної форми.

Як і у випадку зі спробами однозначного визначення поняття конкурентоспроможності муніципалітетів, єдиної позиції не вироблено і у випадку з визначенням її найважливіших детермінант. Використовуючи численні класифікації чинників територіальної конкурентоспроможності, представлені в літературі, в таблиці 2.2 наведено деякі з найбільш поширених категорій, пов'язаних з муніципальним управлінням.

Таблиця 2.2

Класифікація факторів муніципальної конкурентоспроможності

			Характеристика окремих факторів
Критерії поділу факторів конкурентоспроможності	За характером	економічні фактори	включають, серед іншого: виробничі фактори, інфраструктура, розміщення компаній і муніципальних об'єктів
		стратегічні фактори	включають, серед іншого: ефективність управління, стратегії розвитку, розвиток державно-приватного партнерства та інституційна гнучкість
	Завдяки джерелу походження	ендогенні фактори	включають, серед іншого: соціальна мобілізація, освіта, культурний імпорт, інноваційний метод управління, рівень адаптації до демократичних інституцій, навички колективної співпраці управлінського персоналу, інфраструктура, підприємливість, тип власності, прийняття ринкових інститутів, мотивація розвитку
		екзогенні фактори	включають, серед іншого: залучення іноземного капіталу, політична система (разом з її найважливішими елементами – державними органами, громадськими рухами та групами інтересів – політичними (наприклад, партії) та економічними (наприклад, профспілки))
	За правом власності	жорсткі фактори	включають, серед іншого: пільги агломерації, орендна плата за землю, наявність офісної інфраструктури, технічної інфраструктури, місцеві та національні податкові системи
		м'які фактори	включають, серед іншого: умови життя, естетика та культурне життя, толерантність до альтернативного способу життя та етнічної різноманітності, привабливість місця для туристів
	За сутністю	первинні фактори	включають природні фактори, серед іншого: географічне розташування, поклади сировини, водні ресурси, кліматичні умови, тип ґрунту тощо.
		вторинні фактори	включають, серед іншого: всі антропогенні об'єкти

Найважливішою метою будь-якої місцевої влади є прагнення до розвитку та постійного покращення умов життя місцевої громади. Тому предметом конкуренції між муніципалітетами є все, що збагачує місцеві соціально-економічні та інституційні структури, що існують на їх територіях, і веде до більш швидкого економічного розвитку і, як наслідок, до більш високого рівня життя. Те, що безперечно визначає конкурентоспроможність

муніципалітетів, впливає на їхній розвиток та покращує рівень життя місцевих мешканців, - це технічна інфраструктура, насамперед комунальна інфраструктура та житлові умови.

Проведений аналіз свідчить про наявність взаємозв'язку між діяльністю органів місцевого самоврядування у сфері комунального господарства, житлового будівництва, охорони навколишнього середовища та рівнем конкурентоспроможності муніципалітетів з точки зору місцевої громади. Додатково це підтверджує розрахований коефіцієнт лінійної кореляції Пірсона. Він вказує на помірну або чітку (але низьку) позитивну кореляцію між обсягом публічних коштів, виділених органами місцевого самоврядування на ці цілі, та рівнем привабливості поселень громад.

Таким чином, немає сумнівів, що турбота місцевої влади про забезпечення базових умов проживання на найкращому рівні є лише одним з багатьох ключових елементів, що визначають конкурентоспроможність територіальних одиниць. Тому проведений аналіз повинен бути розширений за рахунок включення інших показників, які б дозволили більш глибоко перевірити взаємозалежність між способом управління муніципальним та житловим господарством і конкурентоспроможністю місцевих органів влади.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Забезпечення конкурентоспроможності в контексті реалізації інвестиційної привабливості територіальної громади

Опитування мешканців муніципалітету дозволяють оцінити стан управління соціальною, економічною та екологічною сферами, а тому повинні проводитися надійно, час від часу та ретельно аналізуватися.

Вони використовуються, хоча поки що в небагатьох випадках, для формулювання бачення, стратегій розвитку та визначення потреб мешканців. Індикатори опитування громадської думки є суб'єктивними за своєю природою, але в поєднанні з належним чином підібраними статистичними показниками вони дозволяють здійснювати своєрідний моніторинг умов у муніципалітеті з точки зору "соціального порядку (включаючи інституційний порядок), економічного порядку та екологічного і просторового порядку".

Здатність до управління, спрямованого на підвищення якості життя в муніципалітетах, є результатом зусиль мешканців, економічних суб'єктів та місцевої влади.

Муніципальна влада виконує власні завдання у сферах просторового управління, охорони навколишнього середовища, технічної інфраструктури, місцевих громадських послуг, податків і місцевих торговельних зборів, а також спільного використання муніципальної власності.

Однак все більшого значення набувають факультативні завдання, такі як регулювання відносин на місцевому ринку праці, зменшення бар'єрів для підприємців (кваліфікаційних та капітальних), підтримка розвитку сільських територій та координація відносин співпраці всіх бажаючих місцевих бізнес-інституцій. Місцеве самоврядування використовує наявні методи та засоби для якомога повнішого задоволення потреб місцевої громади. Це призводить

до стійкого балансу у сфері трьох порядків: інституційного (соціального), економічного та еколого-просторового, що гарантує високу якість життя в муніципалітеті. Якість життя мешканців, яка є основною метою діяльності місцевої влади, повинна вимірюватися на основі: об'єктивних даних - сукупності відповідним чином відібраних індикаторів, суб'єктивних даних, які можуть бути отримані в результаті опитувань мешканців даної адміністративно-територіальної одиниці.

Висока якість життя в муніципалітеті та досягнення збалансованості всіх аспектів життєдіяльності територіальної громади є основою для економічного зростання та конкурентних переваг по відношенню до інших одиниць місцевого самоврядування.

Конкурентоспроможність муніципалітету розуміється як конкурентний потенціал, конкурентна стратегія та конкурентна позиція органу місцевого самоврядування.

Дослідження спрямоване на пошук взаємозв'язків між трьома вимірами конкурентоспроможності, згаданими вище, та характеру цих взаємозв'язків. Також можна спостерігати процес, який розпочався кілька десятиліть тому: економіка та управлінські науки піддаються явищу конвергенції.

Зближення економіки та управлінських наук стосується сфери дослідження, яка у випадку муніципалітету означає зовнішні та внутрішні умови реалізації стратегії муніципалітету.

Концепція стратегічного управління походить з теорії організації та управління, економіки, систем і кібернетики. Дослідження в рамках цієї піддисципліни намагаються пояснити досягнення муніципалітетами "стійких показників вище середнього".

Зростання і розвиток складності оточення муніципалітету і всіх внутрішніх умов діяльності місцевого суб'єкта значною мірою впливають на всі три виміри конкурентоспроможності: його потенціал для конкуренції, довгострокову стратегію, яку він реалізує, і, відповідно, його позицію серед конкуруючих суб'єктів.

Стратегія муніципалітету повинна враховувати зовнішні умови діяльності (макросередовище і конкурентне середовище) і внутрішні умови (ресурси муніципалітету, компетенції місцевої одиниці та вжиті заходи), щоб, як наслідок, одиниця могла досягти конкурентної переваги. Досягнувши її, вона може продовжувати конкурувати, що для муніципалітету означає широкий доступ до ресурсів, товарів і послуг, капіталу, влади, визнання іміджу, особливу позицію серед подібних одиниць і, звичайно, престиж. Найбільш важливими з точки зору дослідження є якісні критерії.

Муніципалітети з високою конкурентною позицією - це ті оператори, які досягають вищого за середній рівня поліпшення якості послуг і зниження відносних витрат, що в муніципалітеті автоматично означає підвищення якості життя мешканців - стейкхолдерів. Це також передбачає захист вкладених інвестицій, турботу про матеріальні та нематеріальні ресурси муніципалітету, ефективну довгострокову здатність досягати цілей і, в короткостроковій перспективі, високу здатність надавати якісні послуги мешканцям.

Якість матеріальних і нематеріальних ресурсів муніципалітету створює його конкурентний потенціал.

Однак найважливішим з точки зору конкурентного потенціалу є діяльність муніципалітету, яка повинна створювати цінність для мешканців і навколишнього середовища муніципалітету, а також бути джерелом конкурентних переваг.

Ці види діяльності формують чітку картину у вигляді економічного ланцюга, під яким розуміють "послідовність диференційованих функцій, що генерують додану вартість, яка створюється в послідовних ланках економічних процесів".

На рисунку 3.1. зображено ланцюжок створення вартості (економічний ланцюжок) територіальної громади. У межах кожної з вищезазначених сфер муніципального управління можна виокремити складові конкурентного потенціалу, в рамках яких муніципалітет створює цінність. Ефективність окремих видів діяльності сприяє зміцненню конкурентної позиції

муніципалітету, але при цьому муніципалітет повинен намагатися зрозуміти взаємозв'язки і залежності між окремими видами діяльності, які можуть призвести до стійкої переваги над іншими місцевими одиницями.

Факультативна діяльність громади	Технічна інфраструктура громади				
	Управління інтелектуальним капіталом громади				
	Розробка сучасних засобів та інструментів муніципального управління.				
	Управління комунальними фінансами.				
	Внутрішня логістика	Оперативна діяльність	Зовнішня логістика	Маркетинг послуг	Надання адміністративних послуг
	Основна діяльність				

Рис. 3.1. Ланцюжок створення вартості (економічний ланцюжок) територіальної громади.

Саме тут вступає в гру управлінська компетентність тих, хто наділений владою в органах місцевого самоврядування.

Муніципалітети, в яких керівники та їхні підлеглі значною мірою ідентифікують себе з власною місцевою одиницею, мають великі шанси на ефективну конкуренцію. Тоді інтереси керівників підпорядковуються інтересам муніципалітету. Рішення приймаються таким чином, щоб забезпечити високий рівень доданої вартості для зацікавлених сторін муніципалітету в кожному процесі, який складає економічний ланцюжок створення вартості муніципалітету.

Вигода для всіх тих, ким управляють, і для тих, хто управляє, повинна бути чітко визначеною. Отже, приналежність до певного органу місцевого самоврядування має величезну економічну цінність, яку можна виміряти, на додаток до емоційної.

Особистість людини, яка стоїть на чолі муніципалітету, не повинна бути суперечливою.

Безсумнівна доброчесність такої особи дає можливість вірити, що вона представляє вищі інтереси і приймає неупереджені рішення на благо муніципалітету та його зовнішнього середовища.

Тоді можна уникнути тривалих конфліктів, коли управлінці приймають непопулярні рішення, оскільки є переконання, що управлінець завжди обирає загальне благо, керується етичними нормами і не допустить у своїй діяльності клімату конфлікту інтересів.

Муніципальний менеджер повинен усвідомлювати важливість довгострокового мислення та довгострокових дій. Його або її дії, які безпосередньо перетворюються на вартість в економічному ланцюжку муніципалітету, не повинні залежати від часу, що залишився до закінчення терміну перебування на посаді. Він розуміє, що необхідно забезпечити безперервність ефективного управління для своїх наступників, а також постійно давати підлеглим можливість проявити себе і отримати позитивний досвід в короткостроковій перспективі, щоб вони могли бачити наслідки своєї роботи для місцевої громади. Завдання керівника муніципалітету полягає в тому, щоб у потрібний момент дати поштовх, який відповідно спрямує окремі команди до дій на загальне благо.

Інвестиційна привабливість адміністративно-територіальної одиниці - це "здатність змусити інвесторів обрати регіон як місце для інвестування". Найважливішим фактором, що спонукає інвесторів розмішувати бізнес на території муніципалітету, є обсяг інвестицій, вкладених у дану територію, та загальний конкурентний потенціал муніципалітету, під яким розуміють "сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, що дозволяють йому функціонувати і конкурувати на певному ринку".

Матеріальні ресурси муніципалітету - це основні засоби, фінанси та запаси, а нематеріальні ресурси складаються з компетенцій, відносин, функціональних систем, ставлення та здібностей. Велике значення має інтелектуальний капітал і спосіб управління цим капіталом в органі місцевого самоврядування, і, перш за все, те, що особа, яка керує муніципалітетом,

доводить до відома команди підлеглих інформацію про існування структурного капіталу, капіталу взаємовідносин і людського капіталу та необхідність їх оптимального використання. Це означає, що муніципалітет створює сприятливий для інвестицій клімат і підкреслює специфічні особливості території, які впливають на додану вартість для інвестора і, опосередковано, для мешканців муніципалітету.

Оптимальне поєднання факторів муніципальної привабливості дозволяє "скоротити інвестиційні витрати та поточні операційні витрати, сприяючи максимізації прибутку та зменшенню ризику невдачі інвестицій". Слід мати на увазі, що фактори інвестиційної привабливості муніципалітету лише приблизно вказують на привабливість та ймовірність спонукання інвестора до розміщення бізнесу на даній території. До них можна віднести: "близькість до кордону, високий рівень інфраструктури в громаді, добре освічені людські ресурси, належним чином розвинені інституції підтримки бізнесу, висока інвестиційна активність муніципалітету, пов'язана з субсидіями та самофінансуванням розвитку, швидкісна транспортна система, висока частка добре освіченої молоді, висока купівельна спроможність фермерських господарств і підприємств у муніципалітеті та найближчих околицях, розвиток туризму.

Дедалі більшого значення набувають якісні критерії розвитку як закономірний результат технічного розвитку, соціально-економічних перетворень та відкритості економіки. Такими критеріями є: робоча сила, а точніше людський капітал, транспортна інфраструктура, послуги, політичний клімат для бізнесу, університети та науково-дослідні інститути, переваги агломерації, якість життя в муніципалітеті.

Важливим питанням, що впливає на інвестиційну привабливість, є так званий IV сектор, тобто фінансові послуги та професійний консалтинг. Добре розвинена інфраструктура бізнес-середовища сприяє розвитку підприємництва, особливо в секторі МСП. Вона також дозволяє зменшити

операційні витрати (аутсорсинг), а високий рівень розвитку так званої IV сфери підвищує інвестиційну привабливість території.

Негативно впливає на інвестиційну привабливість низька маркетингова активність місцевої влади. Муніципальна влада не бачить необхідності в додатковому просуванні муніципалітету та піклуванні про його імідж. Ці фактори могли б "притягнути" інвестиції, капітал та людей, що створило б конкурентний потенціал або підвищило б його.

Для оцінки інвестиційної привабливості громад під час дослідження в доцільно використати показники, які описують соціально-економічну ситуацію громад у цій сфері. Цими показниками є такі: ємність місцевого ринку, якість ринку праці, соціальний клімат, витрати на економічну діяльність, технічна інфраструктура, інфраструктура бізнес-середовища, доступність комунікацій, ефективність економічних перетворень, можливості для дозвілля, маркетингова активність.

Висновки дослідження були однозначними: соціальний клімат та активність громади пов'язані зі ступенем інтеграції громади та кількістю поїздок на роботу в кожному муніципалітеті. Щоденні поїздки на роботу не сприяють розвитку місцевого патріотизму та формуванню міцних стосунків між людьми, які, в свою чергу, є базовими передумовами для розвитку громадських організацій в муніципалітеті. Бар'єрами на шляху розвитку, що обмежують рівень конкурентоспроможності муніципалітетів, також є: низька кількість НУО в муніципалітеті, низька явка виборців, від'ємне сальдо міграції, що є наслідком низької якості ринку праці в муніципалітеті (невідповідність між ринком праці та ресурсами і якістю робочої сили), брак інституцій, що підтримують підприємництво, низька якість та пропускна здатність дорожньої мережі.

З іншого боку, інвестиційна привабливість підвищується завдяки конкурентній діяльності муніципалітетів, що веде до швидшого економічного розвитку і, як наслідок, вищого рівня життя (якості життя в муніципалітеті).

За словами В. Дзем'яновича: «людина несе відповідальність за розвиток муніципалітету» [27].

Існує чотири основні рівні конкуренції між муніципалітетами: мешканці, туристи, інвестиції та зовнішні ресурси.

Отже, конкуренція стосується капіталу в широкому сенсі, який приходить за інвесторами, мешканцями і туристами, а також можливостей і навичок його отримання. Величезною помилкою муніципальних менеджерів є відсутність конкуренції за туристів. Наголошується на рекреаційних цінностях, чистому повітрі, тиші та визначних пам'ятках (пам'ятники та пам'ятки природи), але муніципалітети зазвичай мають на увазі суботнє та недільне дозвілля для мешканців муніципалітету та найближчих сусідніх муніципалітетів (велосипедні доріжки та пішохідні маршрути). Бракує інтересу до агротуризму, який би використовував природні умови муніципалітетів з майже нульовими капіталовкладеннями. У багатьох територіальних громадах спостерігається конфлікт між цілями, поставленими владою, та їх подальшою реалізацією.

Питання конкурентоспроможності муніципалітетів викликає великий інтерес у дослідників та економістів-практиків. Її виміри спостерігаються і вивчаються, хоча до конкретних висновків чи моделей ще далеко.

Показники, використані для дослідження, дозволяють порівняти три виміри конкурентоспроможності муніципалітетів: конкурентний потенціал, реалізований у муніципалітеті, конкурентні стратегії, визначити конкурентну позицію муніципалітету і, можливо, спрогнозувати деякі зміни в майбутньому. Три виміри конкурентоспроможності муніципалітету чітко доповнюють один одного, між ними існують взаємозв'язки в динаміці.

Аналіз результатів досліджень і спостережень за конкурентоспроможністю муніципалітетів дозволяє зрозуміти і здійснити необхідні процеси планування, щоб сприяти побудові реалістичної картини управління аспектами конкурентоспроможності, координованої відповідним чином підібраними людьми, які користуються повноваженнями в публічному

управлінні. Відсутність розуміння необхідності конкурувати і постійно покращувати інвестиційну привабливість муніципалітету призводить до інвестиційного застою, низького рівня задоволення потреб мешканців, поганих економічних і фінансових показників і, як наслідок, дуже слабкого розвитку як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

3.2. Вплив туристичного потенціалу на конкурентоспроможність територіальної громади

Конкуренція на туристичному ринку є однією з найважливіших детермінант його функціонування. Вона виникає між продавцями, оскільки існує бар'єр попиту, а також між покупцями, оскільки існує жорсткість пропозиції диференційованого туристичного продукту. Туристичний ринок також характеризується недосконалою конкуренцією, яка призводить до того, що цінова конкуренція замінюється нецінковою конкуренцією, що змушує диференціювати продукт. Поряд з бізнесом, туристичні регіони все більше конкурують між собою. Вони прагнуть створити пропозицію, адаптовану до мінливих ринкових умов, що дозволить їм покращити свою конкурентну позицію в конкуренції з іншими туристичними регіонами. Вся діяльність, що здійснюється в туристичних регіонах, повинна бути спрямована на підвищення рівня життя мешканців цих регіонів. Часто розвиток туризму на певній території призводить до стримування розвитку інших галузей економіки. Нерідко туризм є єдиною можливістю отримання доходу за відсутності інших ресурсів у регіоні.

Територіальна громада розглядається як туристичний регіон, по-перше, з практичних міркувань, що виражаються в наявності статистичних даних, а по-друге, з матеріальних причин, що впливають із статутних повноважень громад, які дозволяють стимулювати підприємницьку діяльність різних суб'єктів.

Конкурентоспроможність є досить складним, неоднорідним і часто вільно інтерпретованим поняттям. Ця проблема загострюється, якщо ми хочемо розглянути конкурентоспроможність регіонів, а не лише окремих підприємств. З точки зору місцевого та регіонального розвитку під конкурентоспроможністю найчастіше розуміють здатність окремих територій та регіонів адаптуватися до мінливих умов з метою збереження або покращення своїх позицій у конкурентній боротьбі. Іншими словами, конкурентоспроможність територіальної одиниці - це її здатність до сталого розвитку завдяки високій ринковій чутливості.

Конкурентоспроможність туристичного регіону визначає його здатність збільшувати витрати на туризм (серед інших інвестицій) з метою все більшого залучення відвідувачів, забезпечуючи їм задоволення та незабутні враження, і робити це економічно ефективно, одночасно підвищуючи добробут своїх мешканців та зберігаючи природні ресурси для майбутніх поколінь.

Загальновизнано, що кожен суб'єкт господарювання, особа чи установа шукає для своєї діяльності такі місця (локації), які найкраще задовольняють його потреби. Однак привабливість різних туристичних регіонів є відносною категорією. Ступінь придатності різних місць для певного виду діяльності (локації) є різним. Індивідуальні характеристики місця мають різну цінність для різних користувачів, залежно від характеру їхньої діяльності. Таким чином, споживча цінність ділянки не є об'єктивною величиною. Отже, можна припустити, що конкурентоспроможний туристичний регіон - це той, який зможе створити туристичну пропозицію на національному та міжнародному туристичному ринку таким чином, щоб вона приносила економічні та неекономічні ефекти його постійним мешканцям та іншим зацікавленим сторонам. Це регіон, який зможе виграти конкуренцію з іншими регіонами, сприяючи підвищенню якості життя своїх постійних мешканців.

З наведених вище міркувань випливає, що одним з наслідків побудови адекватної конкурентної позиції регіону на туристичному ринку є підвищення якості або умов життя його постійних мешканців. Поняття "якість життя" та

"умови життя" не можна використовувати як синоніми. Як і поняття конкурентоспроможності, вони дуже складні і можуть розумітися і сприйматися по-різному. Якість життя базується на суб'єктивних факторах і може сприйматися саме так, тоді як рівень життя - це категорія, що базується більше на об'єктивних факторах.

Якість життя можна визначити як рівень задоволення, який людина отримує від споживання товарів і послуг, придбаних на ринку, споживання суспільних благ, проведення дозвілля та інших характеристик (матеріальних і соціальних) середовища, в якому вона перебуває. Іншими словами, це ступінь задоволеності людини (суспільства) своїм існуванням. З іншого боку, рівень життя - це ступінь задоволення потреб людини в результаті споживання матеріальних благ і послуг та використання природного і соціального середовища. Це також сукупність фактичних умов життя людей і ступінь задоволення їхніх матеріальних і культурних потреб через потік платних товарів і послуг, а також тих, що надходять із соціальних фондів.

У територіальних одиницях, таких як громади, економіка туризму може мати різне значення. Вона може визначати розвиток муніципалітету і мати домінуючий характер. Тоді ми маємо справу з муніципалітетами з домінуючою функцією туризму, де практично немає іншої економічної альтернативи. Найчастіше це периферійні території, де основним економічним ресурсом є туристичні активи в найширшому розумінні. У цих муніципалітетах розвиток туристичної економіки має дуже значний вплив на рівень життя мешканців. Ці муніципалітети дуже зацікавлені у зміцненні своєї конкурентної позиції на туристичному ринку та її постійному покращенні. З іншого боку, достатньо високий рівень життя мешканців таких муніципалітетів спонукатиме їх, серед іншого, інвестувати у свою місцевість, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню туристичної конкурентоспроможності території. Другий тип - це муніципалітети з диверсифікованою функціональною структурою, в якій туристична економіка є одним з елементів, що стимулюють розвиток муніципалітету. Туристична

економіка функціонує поряд з іншими галузями економіки і часто конкурує з ними. У таких населених пунктах лише частина мешканців завдячує своїм рівнем життя розвитку туризму. Такі муніципалітети також повинні бути зацікавлені у підвищенні своєї туристичної конкурентоспроможності та усвідомлювати існування мультиплікативних ефектів у туризмі. Третій тип - це муніципалітети з дуже диверсифікованою функціональною структурою, в якій туризм має лише незначне додаткове значення по відношенню до інших галузей економіки. У цьому випадку підвищення туристичної конкурентоспроможності може мати, наприклад, іміджевий характер і використовуватися в інших сферах життя громади, а вплив туризму на рівень життя мешканців буде незначним.

Для того, щоб оцінити туристичну конкурентоспроможність територіальної громади необхідно побудувати відповідні показники. Комплексний характер обох досліджуваних явищ вимагав використання міри, що враховує багато змінних різної природи. У цій ситуації могли бути використані таксономічні методи. Одним з них є синтетична міра, запропонована Д. Штраль, яка використовує середнє арифметичне для агрегування значень змінних. Він був використаний для розрахунку Синтетичного показника конкурентоспроможності туристичних регіонів, запропонованого [21], на основі змінних з шести основних груп:

1. Що характеризують інфраструктуру регіону (туристичну та загальну інфраструктуру).
2. Що описують підприємництво в регіоні.
3. Показують обсяг та структуру туристичного потоку.
4. Показ стану природного середовища та туристичних атракцій.
5. Оцінка рівня безпеки туристів у регіоні.
6. Представлення ефективності місцевої влади в отриманні коштів, що спрямовуються на розвиток регіону.

Другим показником, який використовувався для порівняння, був синтетичний показник рівня життя мешканців, розрахований за тією ж

методикою, що базується на поділі потреб на екзистенційні, соціальні та індивідуального розвитку (саморозвитку).

Оцінка туристичної конкурентоспроможності громад варто проводити за допомогою 15 метричних змінних:

- x1 - кількість місць у готелях на 1 км² території муніципалітету,
- x2 - кількість ліжко-місць в інших закладах розміщення на 1 км² площі муніципалітету,
- x3 - кількість ночівель, проведених туристами-резидентами на 1 000 мешканців громади,
- x4 - кількість ночівель іноземних туристів на 1 000 мешканців громади,
- x5 - частка найбільш цінних природоохоронних територій (національні парки, природні заповідники, ландшафтні парки) на території громади у %,
- x6 - видатки громади у сфері туризму на 1000 мешканців у тис. грн.,
- x7 - кошти, отримані від Європейського Союзу та державного бюджету на фінансування програм та проектів ЄС на 1 мешканця у тис. грн.,
- x8 - кількість суб'єктів туристичної діяльності на 1 000 мешканців громади,
- x9 - доходи громади, отримані прямо чи опосередковано від туризму, на 1000 мешканців громади,
- x10 - протяжність газової мережі в громаді в км на 1 км²,
- x11 - протяжність водопровідної мережі в громаді, км на 1 км²,
- x12 - протяжність каналізаційної мережі в громаді, км на 1 км²,
- x13 - кількість мешканців та туристів, що припадає на одну медичну установу в муніципалітеті за рік,
- x14 - частка безробітних у працездатному населенні громади,
- x15 - обсяг промислових та комунальних стічних вод, що скидаються у водойми та на землю і потребують очищення, на 1 км² площі громади.

Змінні x13 та x15 є дестимуляторами. Змінна x5 розглядаються як номінатор. Решта змінних є стимуляторами.

Наведені міркування доводять, що такі складні явища, як туристична конкурентоспроможність регіону та рівень життя мешканців регіону, можуть бути успішно вивчені. Вони вимагають використання відповідних вимірників та підбору відповідних пояснювальних змінних. Змінні у вигляді статистичних даних є найпростішими і найдешевшими в отриманні. Однак вони не завжди доступні, що пов'язано з методологією збору статистичних даних. Незважаючи на ці недоліки, можна досягти надійних результатів, які дозволяють сформулювати правильні висновки.

Автору вдалося досягти поставленої у вступі мети і дослідити вплив туристичної конкурентоспроможності території на рівень життя мешканців туристичного муніципалітету. Однак поставлена дослідницька гіпотеза не була повністю позитивно підтверджена. Так, конкурентна позиція муніципалітету на туристичному ринку є важливою детермінантою рівня життя мешканців. Однак постійне зростання туристичної конкурентоспроможності муніципалітету не призводить до прямо пропорційного підвищення рівня життя мешканців. І навпаки, незначне зниження конкурентоспроможності не тягне за собою автоматичного зниження рівня життя мешканців.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило охарактеризувати територіальну громаду як окрему організаційну одиницю, що приймає самостійні рішення щодо свого розвитку та постійного задоволення колективних потреб спільноти мешканців.

Територіальна громада характеризується певною специфікою, помітною на тлі інших одиниць сектору публічних фінансів та приватного сектору. Територіальна громада, як одиниця місцевого самоврядування, є специфічною системою, що переслідує економічні, соціальні та політичні цілі. Фундаментальною передумовою її функціонування є виконання своїх обов'язків щодо задоволення колективних потреб територіальної громади. Це складний процес, результативність і ефективність якого залежать як від людського фактора, що проявляється у взаємовідносинах між муніципальною владою, службовцями, працівниками створених організаційних підрозділів, а також мешканцями і підприємцями, так і від наявних у її розпорядженні матеріальних і фінансових ресурсів, акумулювання і розпорядження якими підпорядковане особливому контролю з боку закону. Таким чином, як повсякденне функціонування територіальної громади, так і його довгостроковий розвиток, що впливає з припущень прийнятих стратегій, відбувається у спосіб, відмінний від способу функціонування суб'єктів приватного сектору і навіть, до певної міри, інших суб'єктів сектору публічних фінансів.

Конкурентна позиція територіальної громади значною мірою визначається схильністю його території до виконання різних функцій, важливих з точки зору як потенційних інвесторів і підприємців, так і мешканців. Водночас, важливо правильно формувати та стимулювати цей потенціал, в чому муніципальна влада відіграє свою роль у таких сферах, як технічна інфраструктура, місцеве підприємництво чи територіальний

маркетинг. Оцінка потенціалу має фундаментальне значення, особливо на етапі формування політики місцевого розвитку.

Продукт території складається з її окремих компонентів (наприклад, місць, активів, інфраструктури) та суб'єктів, які беруть участь у їх забезпеченні та пов'язані з розвитком території (включаючи муніципальну владу), що утворюють мережеву систему. Суть такої мережевої системи полягає в одночасній співпраці та конкуренції, в результаті чого пропонований продукт сприймається як єдиний, цілісний пакет, заснований на узгодженій концепції (всеохоплюючій ідеї), що однорідно вирізняє його на ринку. Територіальний характер пропонованого продукту території і той факт, що він охоплений спільним брендом, який виражає загальну ідею, що пов'язує його окремі елементи, роблять такий продукт оригінальним, самобутнім і привабливим, що в сукупності покращує конкурентну позицію громади. Спільний бренд, впливаючи на ідентичність території, є фактором, що інтегрує наявну пропозицію у внутрішньо узгоджений набір взаємозалежних товарів і послуг території зі специфічним профілем, підвищуючи конкурентоспроможність продукту (території). Бренд території, що розглядається як продукт, є фактором, що генерує синергетичні ефекти з боку суб'єктів, які співстворюють бренд, дає можливість більш ефективно використовувати наявний економічний і соціальний потенціал, враховуючи всі його складові, та інтенсифікувати потенційні корисні ефекти для місцевої економіки, зумовлені реалізацією прийнятої стратегії розвитку з урахуванням єдиного бренду території.

Однією з умов визнання території як продукту є наявність організації, відповідальної за управління територією. Існує потреба в суб'єкті, який, діючи як лідер, ініціюватиме, консолідуватиме та координуватиме всі заходи з розвитку території. Створення та просування муніципального брендованого продукту території пов'язане з проведенням заходів у різних сферах соціально-економічного життя і може проявлятися в різних видах діяльності, що

здійснюються із застосуванням інструментів політики місцевого розвитку на кожному етапі побудови брендованого продукту.

Громада, залучаючи свої ресурси, підтримує створення бренд-продукту. Можна виділити напрямки діяльності, пов'язані, наприклад, з: розробкою концепції бренд-продукту території та включенням її розвитку в документи планування; співпрацею з ринковим середовищем і зацікавленими сторонами для розвитку створеного бренду території; формуванням простору (фізичного, соціального та економічного) територіальної громади з метою створення умов для функціонування суб'єктів і виконання економічних і соціальних функцій; створенням окремих елементів бренд-продукту; економічною промоцією території територіальної громади та бренд-продукту.

Територіальна громада створює бачення розвитку території, яке є певною керівною ідеєю, що є вираженням існуючих місцевих умов для розвитку і об'єднує різні наявні та майбутні субпродукти в єдине ціле. Політика, що проводиться, стосується територіального продукту, який пропонується територією територіальної громади. Створення бренду території дозволяє територіальній громаді з'явитися на ринку як територія, ідентифікована громадськістю, а сила бренду підвищує впізнаваність і конкурентоспроможність територіальної громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко В.Б. Соціально-економічний моніторинг регіонів обласного рівня: концепція та методичний інструментарій. Регіональна економіка. 1998. №3. С.87-94.
2. Беленький П.Ю., Мікула Н.А., Матвеев Є.Е. Львів: ІРД НАНУ, 2005. 214 с.
3. Біловодська О. А., Гайдабрус Н. В. Теоретико-методичні засади створення бренда міста. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 35–43. URL : http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_1_35_43.pdf
4. Владимірова І.Г. Дослідження рівня транснаціоналізації 2. компаній / І.Г. Владимірова // Бібліотечний вісник. 2006. № 6.С. 99–114.
5. Дюндін В. Д., Ломоносов Д. А. Формування бренду території як фактору соціально-економічного розвитку регіону. Економічний простір. 2015. № 93. С. 93-106. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_93_11.
6. Єпіфанов, А. О. Управління регіоном : навчальний посібник / А. О. Єпіфанов, М. В. Мінченко, Б. А. Дадашев ; ред. А. О. Єпіфанов. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 361 с.
7. Ісиченко І. В. Конкурентоспроможність регіонів з позиції суспільної географії. Український географічний журнал. 2008. № 4. С.34-39.
8. Іщук С. Виробничий потенціал промислових підприємств: 4. проблеми формування і розвитку. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2006. 278 с.
9. Іщук С.І. Розміщення продуктивних сил (теорія, методи. 5. практика): Навч. посіб. – К.: ЄУФІМБ, 1999. – 185 с.
10. Ковальська Л.Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону та 7. механізми її підвищення: Монографія – Луцьк: Надстиря, 2007 – 420 с.
11. Конкурентоспроможність економіки України : стан та перспективи підвищення : монографія / О. М. Бородіна, Т. В. Бурлай, Н. І. Горшкова, Н. Ю. Гончар, В. І. Дубровський // Інститут економіки та прогнозування НАН України / за ред. І. В. Крючкової. – К. : Основа, 2007. – 488 с.

12. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики / Беленький 9. П.Ю., Пономаренко В. С., Кузьмін О.Є. – Х.: вид-во ХДЕУ, 2006. – 247 с.
13. Крамаренко Р. М., Третякова А. І. Брендинг інвестиційної привабливості мегаполісую. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. № 9. С. 136-140.
- URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2013_9_32
14. Куц Г. Ідентичність бренду: політико–регіональний вимір. Гілея: науковий вісник. 2013. № 73. С. 306-308. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2013_73_139.
15. Міщенко В. Я. Регіональна економіка виробничо–підприємницької діяльності / В. Я. Міщенко – К.: ІСДО, 2004. – 256 с.
16. Мельник А. Ф. Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський, О. П. Дудкіна. К. : Знання, 2006. 420 с.
17. Мельник А.Ф. Організаційно – економічний механізм розвитку регіону: трансформаційні процеси та їх інституційне забезпечення: монографія. – Тернопіль: Економічна думка, 2003 608с.
18. Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: 11. Монографія. – Львів: ІРД НАН України, 2004. – 395 с.
19. Мілашовська О. І., Ільтьо Т. І. Проблеми та перспективи становлення брендингу малих міст України. Інноваційна економіка. 2013. № 6. С. 16-18.
URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_6_5.
20. Місцевий розвиток,орієнтований на громаду в Тернопільській області (досвід, виклики, проблеми та перспективи). URL:: http://cba.org.ua/one/images/stories/documents/Documentation_reports/TP_DOSVID-buklet.pdf
21. Монастирський Г., Волосюк М. Інституційні дисбаланси моделі управління розвитком території. Вісник економіки. 2021. Вип. 4. С. 23–37.
<https://doi.org/10.35774/visnyk2021.04.023>
22. Монастирський Г.Л., Волосюк М. Диверсифікація державної політики управління місцевим економічним розвитком. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. Вип. 2. С. 22-29.

- 23.Нагорняк Т. Л. Брендинг території як напрям сучасної політики. Історичні і політологічні дослідження. 2013. № 3. С. 310-319. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Iipd_2013_3_41.
- 24.Осипов В. І. Оценка конкурентоспособности продукции 12. производственного назначения: методичний посібник / В. І. Осипов, О. А. Стрелец. – О., 2001. – 152 с.
- 25.Пашкова Г. Брендинг регіону як інструмент державного управління регіональним розвитком. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2015. Вип. 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2015_2_13.
- 26.Пилипенко И.В. Конкурентоспособность стран и регионов в 13. мировом хозяйстве: теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы / Московский гос. ун-т им. М.В.Ломоносова. – М.; Смоленск : Ойкумена, 2005. – 495с.
- 27.Поліщук В. Г. Стимулювання сталого розвитку регіонів України у контексті конкретизації «Цілей Розвитку Тисячоліття». Актуальні проблеми економіки. 2013. № 4. С. 172-182. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/apr_2013_4_20.
- 28.Про Концепцію державної регіональної політики : Указ Президента України № 341/2001 від 25.05.2001 р. URL : <http://www.rada.gov.ua>.
- 29.Продиус Ю. И. Формирование системы обеспечения 14. конкурентоспособности промышленности: [монография] / Ю. И. Продиус. – Одеса : ОГПУ "АстроПринт", 1999.
- 30.Савостенко Т.О. Використання брендингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності регіону. URL : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2015-3/doc/2/16.pdf>
- 31.Суханова А.В. Механізм формування конкурентних переваг економіки регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Суханова Алла Валеріївна ; Одес. нац. акад. харч. технологій. – Одеса, 2016. – 21 с.
- 32.Українські міста вивчали досвід Італії у сфері державно-приватного партнерства. URL.: <http://euro2012.ukrinform.ua/news/11/p7273/>

- 33.Формування і розвиток мережевих структур як чинник забезпечення конкурентоспроможності регіону. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_re/2011_7_5/29.pdf
- 34.Царенко О. В. Класифікація факторів конкурентних переваг 15. промислових регіонів / О.В. Царенко // Економічний простір: [збірник наукових праць]. – № 22/2. – Дніпропетровськ: вид-во ПДАБА, 2009. – С. 13–16.
- 35.Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти / Ю. П. Шаров; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. Дніпропетр. філ. – Д., 2001. – 300 с.
- 36.Шкільняк М., Васіна А., Монастирський Г., Августин Р., Дудкіна О. Управління комунальною власністю об'єднаних територіальних громад в умовах нових викликів реформування місцевого самоврядування. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. № 4. С. 210-215.
- 37.Шкільняк М., Мельник А., Монастирський Г., Васіна А., Дудкіна О. Удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в контексті реалізації потенціалу децентралізації. Вісник економіки. 2021. № 2. С. 193-199.
- 38.Шкільняк М., Мельник А., Монастирський Г., Васіна А., Іванова О., Дудкіна О. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування. Вісник економіки. 2022. Вип. 2. С. 197–206.
- 39.Шкільняк М.М. Критерії ефективного управління комунальною власністю територіальних громад. Інноваційна економіка. 2018. № 1-2(73). С. 96-102. URL: http://ie.at.ua/IE_2018/InnEko_1-2_2018.pdf
- 40.Шкільняк М.М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник ТНЕУ. Тернопіль, 2018. № 2. С.7-20. URL: <https://bit.ly/3bYEzuf>
- 41.Шкільняк М.М., Мізюк Б.М., Джегур Г.В., Полікровський Р.С. . Інноваційні методики проектного менеджменту організацій в контексті реалізації політики сталого розвитку регіону в умовах децентралізації та COVID-19. Збірник

- наукових праць. Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць Вип.3 (250) Державний науково-дослідний інститут інформації та моделювання економіки, Київ. 2022. 145 с. 79-84.
- 42.Яременко О. О. Соціальна політика як регулятор взаємовідносин соціальних структур і соціальних інститутів. URL: С. 9–20.
 - 43.Яремко Л. А. Глобальна конкурентоспроможність регіону: джерела конкурентних переваг. Регіональна економіка. 2009. № 1. С. 51-58. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2009_1_8.
 - 44.Anholt S. Places: Identity, Image and Reputation. Palgrave Macmillan, 2009. 256 p.
 - 45.Good practices in inter-municipal cooperation in Europe. Report of the European Committee on Local and Regional Democracy, Council of Europe.Strasbourg, 2007. – 80 p.
 - 46.Jones M. Local governments / M. Jones // International encyclopedia of public policy and administration / ed. in chief J. M. Shafritz. – Boulder : Westview, 1998. – Vol. 3.
 - 47.Kitson M., Martin R., Tyler P. Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.regionalobservatories.org.uk/aro_regional_competitiveness.pdf.
 - 48.Krugman P. Competitiveness: a dangerous obsession // Foreign Affairs, 17. vol. 73(2), March – April, 1994 – pp. 28 – 44.
 - 49.Les finances locales dans les vingt-cinq pays de l’Union europeenne / M. Falzon, M.-P. Peretti, A. Verdier, D. Hoorens. – Paris : Dexia, 2004. – 189 p.
 - 50.Maurel M.C. Small communities and rural areas: decentralization reforms in France. London: Belhaven, 2013.
 - 51.Porter M. How competitive forces shape strategy // Harvard Business 18. Review. – 1979. – Vol. 57. – № 2 (March-April). – P. 137–145.
 - 52.Samorząd teretorialny w Polsce / Pod. red. J.Tarny. — Warszawa: Wydawnictwo prawnicze “LexisNexis”, 2020. 324 s.

53. Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and 19. Development of Regions in the European Union [Електронний ресурс]. European Commission, Luxembourg. 1999. Режим доступу до джерела: <http://ec.europa.eu>.
54. Strategie regionalne. Poradnik. PARR, 1997. 45 s.
55. United Nation Ad Hoc Group of Experts in Community Development. Community Development and National Development. N.Y., 2020. P. 4.
56. Wojciechowski E. Samorząd teretorialny w warunkach gospodarki rynkowej. — Warszawa: PWN, 2017. 150 s.