

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ОВЧАРУК ДЕМ'ЯН ІГОРОВИЧ

**МЕХАНІЗМ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ ДО
ВИРОБЛЕННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ**

Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти «Магістр»
освітньо-професійна програма – «Публічне управління та адміністрування»

Виконав студент групи ПУАм-21
Дем'ян ОВЧАРУК

Науковий керівник:
к.н.д.у., доцент Анастасія ПУНДА

ТЕРНОПІЛЬ, 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	6
1.1. Місцевий економічний розвиток як мета державного управління.....	6
1.2. Концептуальні положення аналізу процесів місцевого економічного розвитку.....	12
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ФОРМ УЧАСТІ У РОЗРОБЦІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	18
2.1. Оцінка внеску підприємців у місцевий економічний розвиток.....	18
2.2. Оцінка ефективності системи активізації економічної діяльності місцевих суб'єктів господарювання	25
РОЗДІЛ 3 ПОКРАЩЕННЯ УЧАСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ У РОЗРОБЦІ ТА ВПРОВАДЖЕННІ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ ..	36
3.1. Інноваційні інструменти залучення бізнесу до розробки та реалізації стратегії	36
3.2. Активізація соціального підприємництва як невід'ємної складової участі підприємств у процесі регіонального розвитку	43
ВИСНОВКИ	47

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Відомий та успішний підхід до підтримки МПР в країнах Центральної та Східної Європи показує, що успіх залежить від здатності затвердженого плану розвитку врахувати та подолати специфічні зовнішні ефекти. Коли на території України почалися бойові дії, виключення росії стало ще одним катастрофічним фактором не лише для Європейського Союзу, а й для боротьби з атаками бойовиків, для Європи та всього світу. Відправною точкою є диверсифікація та перехід на ВДЕ, а також численні проблеми, які тягнуть за собою потоки біженців.

У випадку з Україною МЕР загалом завжди був зосереджений на увазі національних та МОВ. У світлі зв'язку євроінтеграційної політики України було розглянуто питання загального районування та інтеграції Європи у світ. З цієї причини локальні події вивчалися відповідно до положень Угоди про співпрацю між Україною та Європейським Союзом, яка базується на досвіді багатьох країн Центральної та Східної Європи. Однак слід визнати, що успішна реалізація створення та впровадження цих заходів в європейських країнах не була реалізована в регіонах України. Відправною точкою для такого сценарію є брак ресурсів, різні умови розвитку, різні практики в ДУ та узгоджені з МГ критерії розуміння мети розвитку.

Слід зазначити, що багато праць вітчизняних вчених, таких як В. Авер'янов, О. Коротич, І. Санжаровський, О. Черевко, О. Радченко, П. Бубенко, В. Ковальчук, І. Кондіус та ін., спрямовані на реалізацію адмінметодів керування процесами ОЗ. Дослідники наголосили на важливості побудови ЕМС допомоги в Україні. Особливої уваги заслуговують публікації вчених, які розглядають ці питання як основу концепції соцкооперації ЛЕО: Е. Бондарчук, А. Колот, П. Шиєпницький та ризиків, пов'язаних з еволюційним процесом: О. Герасименко, О. Гретаніченко, О. Дегтяр, П. Михно.

Однак безпека МЕР спеціально не вивчалася ні під час воєнної обстановки, ні під час повоєнної відбудови країни. Зараз перед Україною стоїть нагальне завдання замислитися над відбудовою транспортної інфраструктури, промисловості та соцсекторів внаслідок конфлікту, на основі традиційного та сталого підходу МЕР. Нестача робочої сили, спричинена міграцією до ЄС та інших частин світу, також потребує вирішення.

Важлива частина досліджень присвячена ефективним методам налаштування та впровадження заходів у кризові часи. Але можливість того, що вони можуть бути використані в Україні, поки конфлікт ще триває, наразі досить обмежена. Тому для подолання наслідків війни необхідно, перш за все, запропонувати нову адмінідеологію, в основі якої лежить нова концепція миру і світового порядку, яка сформується після закінчення війни.

У цьому контексті дослідження пропонує дієвий підхід до побудови цілісної моделі сталого МР в багатосторонньому міждисциплінарному контексті. На його думку, рекомендується завдання створення теоретичного підґрунтя та практичного вирішення проблеми ефективної відбудови України після війни, з метою розробки СР цього регіону, заснованої на балансі інтересів усіх сторін. Довговічність цього процесу визначається його здатністю справлятися з руйнівними зовнішніми впливами.

Метою даного дослідження є розробка теоретичних положень та практичних пропозицій щодо покращення компаній при розробці та впровадженні політики місцевого розвитку.

Завданнями дослідження є:

- характеристика місцевого економічного розвитку як мети держуправління;
- вивчення ідеологічних передумов для аналізу процесу МЕР;
- оцінка внеску компаній у МЕР регіональної громади.
- оцінка ефективності системи, запропонованої Хмельницькою міською радою для підвищення економактивності МЕО;

– рекомендувати інноваційні інструменти для участі у розробці та реалізації МСР.

– вироблення пропозицій щодо популяризації СП як невід’ємної складової участі компаній у процесі регіонального розвитку.

Об’єкт дослідження - процес місцевого економічного розвитку.

Предмет дослідження - вивчення теоретичних та практичних аспектів удосконалення організації діяльності компаній, що займаються розробкою та реалізацією політики МР.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

1.1. Місцевий економічний розвиток як мета державного управління

Зрозуміти сутність і особливості управління процесами МЕР неможливо без уточнення змісту цього поняття, а мета і деталі процесу розвитку в регіоні повинні бути встановлені як мета ДУ. Згідно з цим підходом, «розвиток – це процес, за допомогою якого МОВ формують і поділяють майбутнє своєї території. Його можна визначити як процес участі, який сприяє та полегшує співпрацю між усіма зацікавленими сторонами. Такий підхід дозволяє спільно розробляти і впроваджувати плани, засновані головним чином на конкурентному використанні МР» [30]. Однак кінцевою метою має бути створення робочих місць та сталої економічної активності, а також створення соцдобробуту в МГ.

Загальновідомі визначення відображають підхід, згідно з яким необхідні ресурси розвитку можуть бути використані для задоволення потреб людини, забезпечуючи стійкість природних та екосистем для майбутніх поколінь. «Здатність системи МЕР вирішувати соціально-економічні проблеми МГ з точки зору економічної ефективності, екологічної відповідальності та соціальної згуртованості гарантує ці умови. Тому існує консенсус щодо того, що світлодіоди повинні ґрунтуватися на максимальному використанні ресурсів розробки» [30]. «Процес, за допомогою якого муніципалітети та/або місцеві представники управляють наявними ресурсами через угоди про співпрацю для створення нових робочих місць та підвищення економічної активності» [30].

Сучасний розвиток певних теорій призводить до поширення поняття стійкий або збалансований розвиток. Сталий розвиток - це «визначення

людського розвитку, згідно з яким використання ресурсів спрямоване на задоволення потреб людини і забезпечення стійкості природних систем і умов навколишнього середовища для майбутніх поколінь» [15]. В цілому, застосування концепції МЕР може сприяти визначенню сталого розвитку шляхом додавання екологаспектів до традиційної інтеграції економічних і соціальних факторів в плани розвитку і умови життя людей.

Хоча цей термін широко використовується в академічних дисциплінах, на політичному та інституційному рівні немає теоретичної бази, яка допомагає зрозуміти та обмежити його використання. Є багато досліджень, що аналізують взаємозв'язок між різними факторами – економічними, соціальними та екологічними – підтверджують межі їх практичного застосування [8].

Дотримуючись цієї концепції відповідно до мети дослідження, ми також рекомендуємо зазначити, що рекомендації щодо цих заходів повинні ґрунтуватися на місцевих ініціативах. МЕР – «це процес, за допомогою якого МОВ та державні служби працюють разом для підтримки та сприяння торгівлі та/або зайнятості. Основною метою є сприяння місцевій зайнятості в секторах, що поліпшують існування суспільства за рахунок використання наявних людських, природних та організаційних ресурсів» [7]. Робота підтверджує це твердження, що «ЕР – це спільний процес, який сприяє та полегшує співпрацю між усіма місцевими суб'єктами та дозволяє розробляти стратегії реалізації, а також використовувати конкурентоспроможність МР з кінцевою метою створення гідних робочих місць та сталої економічної діяльності. МЕР – це процес, за допомогою якого державні, приватні та неурядові організації працюють разом для створення кращих умов для економічного зростання та створення робочих місць. Метою цього процесу є поліпшення якості життя всіх» [16].

Оскільки ідентифікація цих заходів є важливою для майбутніх досліджень повоєнної відбудови України, варто детальніше розглянути деякі ключові характеристики вищезгаданих постулатів [30]:

- у довгостроковій перспективі вам потрібно буде виконувати завдання, поставлені перед процесом МЕР, що означає покращення добробуту членів МГ;
- коли ці аспекти МР, такі як підтримання зайнятості населення за рахунок економзростання району та використання ресурсів;
- зобов'язання забезпечити, щоб процес захисту даних був спільним і щоб усі зацікавлені сторони були залучені.

За результатами теоретичної оцінки МЕР можна зробити висновок, що в якості пріоритетних напрямків можна визначити кілька напрямків, які дослідники розглядають як пріоритетні (табл. 1.1) [30].

Як видно з наведених вище визначень, загальноприйнятий термін МЕР ще не запропонований. Крім того, в залежності від специфіки розв'язуваної проблеми особливо доцільно використовувати різні визначення при розгляді проблем МЕР, що дасть можливість проаналізувати проблему з іншої наукової точки зору. Однак для теоретичної бази МЕР така ситуація обмежує можливості ОВ проводити всебічний аналіз стану території на основі загальної теорії змісту.

Пріоритезація ключових питань у МГ часто знаходить своє відображення у визначенні мети розвитку. Для цього кожен муніципалітет повинен визначити власну модель розвитку [30]:

- яким є бачення МС щодо свого сталого майбутнього та яких основних цілей вони мають намір досягти;
- яка стратегія вважається доцільною для досягнення поставлених цілей;
- які інструменти операційного та оргуправління можуть бути використані для виконання планів.

Таблиця 1.1.

Пріоритетні напрями МЕР

	Пріоритетний напрямок	Зміст пріоритету
1	пошук в процесі МЕР раціонального вирішення існуючих проблем.	Основою цього пріоритету є ідея, що головним завданням органів публічної влади є визначення проблем, шляхів їх вирішення та прийняття рішень. Для цього проблема повинна бути сформульована таким чином, щоб її вирішення передбачало залучення до участі всіх зацікавлених сторін: бізнесу, громадських та державних організацій, місцевих стейхолдерів. Такий підхід забезпечить послідовність та ефективність процесу [7, 9, 46].
2	Визначення взаємозв'язку між складовими процесу розвитку, які в процесі МЕР перетворюються у валовий внутрішній продукт	За цим підходом МЕР розглядається як система, яка перетворює такі ресурси, як земля, робоча сила і капітал у валовий внутрішній продукт [17]. Системний підхід дозволяє визначати взаємозв'язок між складовими процесу розвитку, використовуючи статистичні та математичні методи та економічне моделювання [16]. Як результат, це дозволяє встановити зв'язок між залученими ресурсами та кінцевими результатами програми розвитку [10].
3	концепція сталого розвитку, пріоритетом якого є збереження природного і соціального середовища для наступних поколінь	побудова відповідної теорії розвитку розглянута в теоріях коеволюційного розвитку [7] та «розвиток знизу» [14]. Основним положенням даних теорій є пріоритетність забезпечення для місцевої громади права на своє існування зі збереженням її соціальних та природних інтересів, як контексту процесу МЕР.
4	Економічний розвиток як вивільнення та капіталізація людського потенціалу	Основна ідея цього пріоритету стосується того, що людський потенціал є найважливішим ресурсом, який повинен бути повністю використаний у МЕР [14]. Представники даного підходу в підкреслюють, що соціальна частина має бути пріоритетною в процесі МЕР [13].
5	Забезпечення ефективності процесу МЕР за рахунок менеджменту цим процесом	Важливість менеджменту процесом МЕР детально розглянута в роботах [7;17]. Особлива увага також приділяється спроможності органів влади залучення до співпраці і членів місцевої громади.

Примітка. Наведено за [7; 9; 10; 13; 14; 16; 17; 46]

Пріоритетом моделі МЕР є розвиток ЛП, збереження природного та соціального середовища, вирішення соцпроблем. Узагальнення приводить до висновку, що [30]:

- соцрозвиток є взаємопов'язаними процесами, але спрямованість і зміст можуть бути різними;
- зміни в діяльності її членів призвели до змін у розвитку тієї чи іншої громади;

- розвиток регіонального суспільства – це багатогранний процес, який включає в себе інфраструктурні, соціальні, економічні тощо зміни;
- економрозвиток має важливе значення для розвитку місцевих та регіональних влад.

На додаток до даних моделювання, які використовуються для представлення процесу МЕР, слід зазначити, що його практичне застосування включає необхідність визначення адмінмеханізмів процесу розробки та формування пов'язаних з ними адміннаслідків.

Метою ДУ є застосування концепції рівноваги МЕРП до соцпроцесів: економічного, соціального, інтелектуального, а також опосередкованого або частково політичного. Факторами, що впливають на це, є правильні функціональні системи управління.

При представленні технології МЕР як еталону для ДУ слід виділити деякі з найважливіших елементів [30]:

- при запуску цих заходів вимірюють і визначають такі умови, як кореляція з реальними можливостями, що беруть участь у визначенні адмінзв'язку, а також ступінь перекриття цілей об'єкта з огляду на мету його управління;
- «адаптивність як здатність існуючих заходів адаптуватися до умов і впливати на аспекти зовнішнього середовища і реагувати за принципом зворотного зв'язку таким чином, щоб виконувалися не тільки поточні завдання, але і подальші розробки» [3]. Це тісно пов'язане з цією властивістю застосування заходів як ресурсу, як мети управління, як міри їх структури;
- це залежить від об'єктивних умов і аспектів суспільного життя, які повторюються при реалізації програми МЕР.

При використанні терміна МЕР велике значення має розмежування цілей і завдань ДУ. Вона дозволяє проводити аналіз і визначати взаємозв'язок між матеріальними об'єктами управління.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що використання концепції

збалансованого МЕР, як рекомендовано, означає, що можна враховувати не лише важливі аспекти МР, такі як економічні, соціальні та екологічні фактори, а й пріоритетність мети: забезпечення добробуту членів МГ. У той же час теорії за методами дослідження можуть бути використані для оцінки окремих аспектів планів розвитку.

З метою отримання якісного аспекту дослідження та визначення деталей роботи закладів ПУ щодо відбудови України після війни рекомендуємо розглядати як мету управління процесом МЕР такі питання:

- «Яку відповідальність несе уряд за врахування сталих питань приватності в управлінні нею?
- Що визначає інституційне середовище та відносини між урядами та іншими учасниками програм МР у світлі стратегії інтеграції ЄС-НАТО?
- Які чинники впливають на процес МР та забезпечують його ефективність у контексті післявоєнної відбудови країни?» [30]

Збалансоване представлення МЕР як рекомендованої контрольної теми створює концептуальну відправну точку для розуміння деяких основних питань, які виникають при впровадженні застосування заходів, можливого моніторингу та оцінки продуктивності. З цією метою запропоновано підхід як теоретико-методологічну основу для створення концепції МЕР у контексті післявоєнної відбудови країни:

«Модель управління, заснована на цьому принципі, спрямована на зміну навколишнього середовища на основі раніше розробленого плану. У такому випадку право ініціативи або право на складання загальнообов'язкового плану дій має входити до складу органу, відповідального за прийняття остаточних рішень. Ці питання стосуються, зокрема, нацзаконодавства, виконавчої та МВ України» [30].

Виходячи з цих принципів, поняття ДУ повинно мати свої відмінні характеристики:

- «вертикально структурована система управління, організована за ієрархічними правилами, основна функція якої полягає в забезпеченні

належного виконання урядових рішень і політик, що реалізують план розвитку» [3];

- «централізована система управління, яка логічно передбачає, що існує ЄЦПР щодо методології та впровадження вдосконалень. наявність двох і більше таких центрів, які є невід’ємною частиною демократичної системи, породжує об’єктивний конфлікт інтересів» [30];

- лінійна, орієнтована в основному на одноканальний зв’язок, вписується в рамки постійного збору необхідної інформації, делегування рішень безпосередньому керівництву та інформації.

1.2. Концептуальні положення аналізу процесів місцевого економічного розвитку

Як правило, програми МЕР «спрямовані на сприяння економічному зростанню, підвищення добробуту, створення робочих місць, залучення інвестицій та покращення якості життя. У зв’язку з соціальною спрямованістю процесу МЕР було запропоновано позиціонувати теорію соціальної співпраці як теоретичну базу для оцінювання УСК через процес МЕР, пропонуючи соціальну та соціальну взаємодію між представниками МГ» [26].

З цією метою суспільство буде розділено на три основні сектори: громадський, економічний і громадський. За визначенням Світового банку, характер трьох з цих секторів дозволяє процесу МЕР служити інтересам основних секторів (представників) МГ.

У більш широкому сенсі під «комунікацією між цими регіонами розуміються певні види соціальних взаємодій, після яких представники різних сторін суспільного життя об’єднуються для вирішення проблем, що виникають в МГ» [30]. Це має сенс, коли жодна галузь не може вирішити проблему самотужки, а в процесі МЕР переплетені посилення можуть змінюватися в залежності від потреб аудиторії.

Як відомо, однією з передумов ідеї такої участі і співпраці є сприйняття того, що ГС не завжди ефективний у вирішенні проблем МГ.

Під МП зазвичай розуміють конструктивну та корисну співпрацю між трьома секторами суспільства: держсектором, економікою та ГО (що представляють інтереси МГ) для вирішення проблем суспільного життя в МГ.

Останніми роками визначення малого та СП мало змінилося. Тому в його визначенні такої співпраці був поширений термін, який означає «міждисциплінарну співпрацю, засновану на співпраці між муніципалітетами та некомерційними установами та приватними установами, коли вони об'єднуються для вирішення системних проблем, що впливають на суспільство» [7].

Характерною рисою такого співробітництва є акцент на вирішенні певних проблем, коли вони розглядаються в контексті вирішення інших взаємопов'язаних проблем, які є важливими для суспільства і водночас потребують вирішення за допомогою відповідних методів. Організація об'єднання в одному з секторів МЕР – це особлива можливість для малих і середніх компаній. Потім кооперація оцінюється в рамках так званої теорії організованого спілкування, яка прагне пояснити співпрацю як співпрацю, де головною метою є охоплення всієї організації в одному секторі. Співпраця між бізнесом і некомерційними організаціями є можливим прикладом для МСБ

Підхід ставлення до них як до нової соцструктури є сучасним наслідком еволюції визначення МСП, яке починає акцентувати увагу на проблемах та проблемах, що впливають на МГ.

Важливе припущення, що лежить в основі цієї тези, полягає в тому, що жоден окремий сектор не може сам по собі домінувати в суспільному житті і тому ще не має достатніх ресурсів і можливостей для самостійного вирішення економічних, соціальних та екологпроблем МГ. Тому МСП слід розглядати насамперед як «інструмент, який може бути використаний на

основі міждисциплінарних профспілкових відносин для пошуку ефективних рішень проблем, що перешкоджають досягненню справедливої системи захисту даних. У ній представник державного сектора визначає умови і цілі його розвитку; комерційний сектор забезпечує привабливість ресурсів; некомерційний сектор визначає соціальну спрямованість процесу МЕР» [25].

Представники різних секторів часто мають різні можливості для вирішення проблем, які необхідно вирішувати спільно через створення МСБ. Однак, незважаючи на нинішні конфлікти та спричинені ними протиріччя, така співпраця видається необхідною, оскільки проблема не може бути вирішена лише громадськими, комерційними та некомерційними організаціями.

Окремими аспектами управління у співпраці між університетами є теоретичне застосування концепції МСП та аналіз процесів захисту даних, що дає можливість некомерційному сектору брати участь у співпраці та використовувати концепцію КСВ для співпраці.

Загалом основна увага має бути приділена МСП, а деякі ключові МСП слід розглядати як цілі управління для органів ДВ [16]:

- наявність зони при запуску МЕР. Іншими словами, необхідно враховувати цілі, встановлені на момент створення об'єднання, оскільки вони пов'язані з реальними можливостями сторін, що беруть участь в адмінвідносинах, а також зі ступенем розбіжності між цілями адмінідиниці і цілями адмінорганізації;

- адаптивність, така як здатність МСП пристосовуватися до умов і впливів ЗС і реагувати за принципом зворотного зв'язку, що забезпечує не тільки виконання покладених на спільний проект завдань, а й розвиток співпраці. Однак адаптивність можлива лише в тому випадку, якщо людина здатна планувати і контролювати усвідомлений самоконтроль. Автономія МСП ґрунтується на усвідомленні критичних потреб, є прямою відповіддю на виклики ЗС та створюється завдяки взаємодії стейкхолдерів, МГ, громадськості та бізнес-спільноти. Самоврядування та його

внутрісамоорганізація не завжди формально інституціоналізовані. Вона тісно пов'язана з цією характеристикою, як характеристика МСП, як мета управління, як міра їх структури;

– залежно від обставин і об'єктивних сторін суспільного життя, які повторюються в діяльності МСП.

Важливою складовою створення МСП є система, в якій інтереси співпраці з муніципалітетами представлені у розвитку співробітництва. Ця співпраця охоплюватиме усі сфери діяльності:

- разом шукати шляхи вирішення проблем МР та розуміти, що ці проблеми не є ефективними або навіть неможливими для вирішення самотужки;

- орієнтуватися на конструктивну співпрацю та солідарність, а не на протистояння, в якому інтереси партнерських секторів розходяться;

– наявність НПБ, що забезпечує баланс між різними інтересами і, отже, найбільш сприятливі умови для взаємин між усіма учасниками співробітництва та суспільством в цілому.

Ставлячи в центр МЕР-планів концепцію МСП, слід організувати конструктивну комунікацію між держсекторами та приватним секторами, а некомерційний сектор може бути залучений до вирішення поточних проблем суспільства.

Однак співробітництво в галузі розвитку може відбуватися лише за умови використання держсектором цих адмініструментів на правовому, економічному, соціальному та оргівнях. Разом з тим, проблема створення МСП є комплексною та визначається взаємовідносинами між підприємствами, що є частиною відносно складних відносин, регульованих націзаконодавством та визначених традиціями, звичаями, приватними інтересами тощо. Ці відносини часто відображаються в так званій взаємодії, де кожен сектор визначається в партнерстві відповідно до його очікувань, потреб та наявних ресурсів, включаючи СБМП розвитку асоціації та можливості для дій, а також вимоги щодо розподілу вигод та ризиків.

Для цього кожен сектор повинен мати свої специфічні ресурси:

«державний сектор має економічні, політичні, правові, адміністративні та інформаційно-технологічні ресурси;

комерція має фінансові, спеціалізовані, інноваційні, інформаційні, кадрові та комунікаційні ресурси;

некомерційні організації мають професійні, соціальні, інформаційно-технологічні, кадрові, комунікаційні та інноваційні ресурси» [3].

Нарешті, можна узагальнити основні аспекти визначення МСП і зробити висновок, що тлумачення дефініції щодо застосування МЕР зводиться до наступного:

- представлена як система комунікації між різними соціодинаміками для забезпечення координації та визначення спільної мети, спрямованої на досягнення інтересів МГ.

Якщо термін МСП використовується для аналізу процесів у контексті МЕР, то таку співпрацю можна розглядати як техніку комунікації між соціальними акторами у конкретній сфері суспільного життя.

У цьому контексті пропозиція щодо зміни способу включення МСП до визначення Директиви [11] має ґрунтуватися на таких елементах:

колаборація можлива, якщо вона одночасно задовольняє потреби держсектору та економіки та враховує потреби МГ, на якій зосереджена компанія. За певних умов некомерційний сектор може представляти інтереси МГ.

Там, де сфери впливу суміжних секторів перетинаються, може бути підхід, коли процеси і технології, які вони об'єднують, доповнюються єдиною галузевою структурою, зберігаючи при цьому особливості своєї діяльності.

Конкретні форми такої взаємодії можуть бути виявлені лише за умови врахування інтересів секторів, що співпрацюють, та виконання вимог документів.

Список принципів, на які спираються амбітні МСП при впровадженні плану захисту даних, включає:

1. Універсальні принципи розвитку партнерських відносин: «наявність і визначення спільної проблеми, спільної мети; системний підхід, який пов'язує вирішення проблеми з іншими проблемами, що виникають у громадському житті МГ; координація приватних інтересів у партнерських секторах; поєднання ресурсів і взаємної відповідальності у співпраці; потенціал взаємодії між пов'язаними секторами» [3].

2. Організаційні правила: «організація та комбінування ресурсів; здатність адаптуватися до методів співпраці; інституційні умови розвитку партнерських відносин, які визначають можливість вибору найкращого можливого навчання; законність мультидисциплінарних систем координації» [3].

3. Принципи управління:

- розмежування заходів між сторонами, що беруть участь у міждисциплінарному співробітництві;
- постійний моніторинг результатів;
- оцінка муніципалітетами якості кінцевого продукту.

4. Принципи спілкування: «відкрите спілкування про поточні події та спільну діяльність, а також доступ до публічної інформації; використовувати системи зворотного зв'язку для оцінки якості кінцевого продукту в результаті спільних дій» [3].

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФОРМ УЧАСТІ У РОЗРОБЦІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

2.1. Оцінка внеску підприємців у місцевий економічний розвиток

У нинішній ситуації, коли Україна перебуває у стані війни, одним із найважливіших аспектів стабільності нацією є забезпечення ЕЗ в регіонах на основі ефективного використання ресурсів та наявних умов. Одним із найважливіших способів підняття економіки країни є збільшення підприємництва. «Підприємництво як особливий вид економічної діяльності та один з підрозділів формування і функціонування національної економіки з ринковою системою управління відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку як держави, так і міського господарства» [8].

В умовах ринкової економіки МСП займають центральне положення, обмежуючи монопольний процес і виступаючи фактором для досягнення рівня цін і насичення ринку товарів і послуг. Основними перевагами цих компаній є:

- динаміка оргформи, здатність виробництва швидко звикати до нових технологій і продукції;
- готовність йти на комерційні ризики для заспокоєння ринків в умовах конкуренції;
- висока залежність від кінцевого результату роботи всіх працівників на МСП, відносно зниження собівартості продукції;
- ефективність та результативність у бізнес-операціях.

В успішному розвитку цих підприємств особливо зацікавлені місцеві та регіональні ОВ, зокрема:

1. Важлива частина цієї галузі орієнтована на місцевий ринок.
2. Збільшення кількості МП сприятиме створенню нових робочих місць та вирішенню проблеми безробіття в адміністративних та регіонах.

3. Зі збільшенням кількості компаній та підприємців зростають і виробничі та податкові надходження з муніципальних бюджетів.

Методика вдосконалення розвитку підприємств, що займаються МЕД, спрямована на:

1. Розширити можливості МСП.
2. Це стимулює розвиток бізнесу в ключових напрямках.
3. Покращуйте інфраструктуру вашої компанії.
4. Зменшити безробіття шляхом створення НРМ.
5. Залучення підприємств до вирішення соц-економічних проблем на локальному рівні.

Поставлені цілі досягаються шляхом підтримки діяльності компанії за такими ключовими напрямками:

- Спростити правила ведення бізнесу.
- Удосконалення фіскальної та кредитної політики.
- Допоміжна інформація про підприємницьке мислення.
- Координація інфраструктурної діяльності компанії.
- БНС у світі бізнесу. ефективність ІД.

У більшості випадків найважливішим аспектом системи розвитку бізнесу міста є правильна реалізація. Ці програмні заходи зосереджені на трьох часових горизонтах: довгостроковому, середньостроковому та короткостроковому.

Принципами довгострокового плану розвитку бізнесу є:

- «контекст, обсяг і збалансованість стратегій, що визначають розвиток підприємництва;
- визначте вибір пріоритетних напрямків для підтримки ваших бізнес-підрозділів та спрямуйте ресурси на впровадження.
- відкритий доступ до контенту, фінансів, інформації та інших ресурсів для бізнесу.
- ефективність та доцільність методів управління фінансовими відносинами;

– забезпечувати прозорість, передбачуваність та доцільність процесу прийняття рішень щодо проектування та вдосконалення бізнес-середовища» [40].

Методами забезпечення розширення та прискорення базового ЕР на базі установи є:

- створення унікальних бізнесів та поширення їх діяльності на всі форми власності МСП;
- правильний вибір промстратегії для компаній, що належать до будь-якої форми власності у великих компаніях.
- розроблення політики ЕР міста;
- удосконалення політики плану зонування в муніципалітетах.
- політика зайнятості.

У цьому контексті враховуються підрозділи, які використовуються установою для покращення економічної активності.

Варто зазначити, що установа закликає до конкретних заходів для покращення життя та добробуту людей, покращення ситуації, сприяння екологбезпеки відповідно до європейських стандартів, здійснення кардинальних змін в місті та стратегічних пріоритетів ЕР.

Іншими словами, для повноцінного розвитку території необхідні дві умови: наявність ресурсів і можлива доступність, а також якісна спроможність до адміністрування.

Виходячи з цих та нагальних потреб людей, установа визначає варіанти, основні завдання, а також заходи з їх реалізації.

Базовими напрямками економічного та соцрозвитку міста є:

- «посилити інвестпривабливість шляхом реалізації ІП, спрямованих на підвищення його КС та демонстрацію своїх можливостей на міжнародних форумах, виставках в Україні та за межами;
- створення відповідних умов для ЕР шляхом усунення зайвих адмінправових бар'єрів» [4];
- вжито заходів щодо поліпшення ситуації в місті, підвищення

економактивності промпідприємств, будпідприємств та малих підприємств і на цій основі забезпечення збільшення результуючої складової міста з метою переведення їх з плану витрат на план розвитку;

- посилити роботу відповідних органів для залучення грошей до МБ та, зокрема, для виведення з тіні природних та корпоративних доходів;
- «створення ефективної системи управління спільним майном та земельними ресурсами;
- забезпечувати стабільну та ефективну роботу КП та на цій основі підвищувати ЯПП;
- забезпечити, щоб соцігуманітарний напрями функціонували на рівні держстандартів.
- створити належні умови для ефективного функціонування інших ЗОЗ, освіти, культури та соціокультурних установ» [30];
- заохочення та впровадження енергозберігаючих заходів щодо зменшення споживання енергії.
- здійснення заходів щодо поліпшення екологічної обстановки;

У цьому контексті основним завданням ІІ є «інтеграція розвитку міської інфраструктури через залучення капітальних інвестицій, об'єднання зусиль муніципалітетів та держави, підприємств та установ для розробки проектів та інвестиційних проектів, формування інвестиційного іміджу міста» [9]. В результаті проведених робіт воно отримало інвестиції в розвиток значно вищі, ніж показники по прилеглих локаціях області (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Обсяг іноземних інвестицій в м. Хмельницький

	2021	2022	2023
Капітальні інвестиції	3,7 млрд.грн	3,5 млрд.грн	3,3 млрд.грн
Іноземні інвестиції	21,1 млн дол. США	22,3 млн дол. США	22,3 млн дол. США

Примітка. Наведено за [40]

До вторгнення місто Хмельницький керував 70 компаніями та залучення інвестицій було з двадцяти дев'яти країн світу. Крім того,

компанія співпрацює з двадцять п'ятьма установами у Європі та за її межами.

Значна частина населення громади працює в МСП. У підприємництві «налічується 44,1 тисячі осіб. На території Хмельницької громади розташована велика кількість виробництв, обсяг яких за останні п'ять років зріс більш ніж утричі. У Співтоваристві зареєстровано понад 120 промислових підприємств, понад 1000 малих промислових підприємств та понад 90% їх продукції експортується до третіх країн та відповідного регіону» [30].

Установа займає важливе місце у своїй діяльності з отримання профінфраструктури у процесі розвитку регіональної громади при наповненні бюджету. Згодом влада прагне до того, щоб видатки використовувалися в повній мірі, щоб були підготовлені та затверджені бюджети з урахуванням усіх потреб у соцвиплатах та енергвиплатах, зберігався жорсткий фінконтроль за використанням рахунків, щоб уникнення затримок у виплаті зарплати та інших соцвитрат.

Слід зазначити, що рахунками останніми роками стабільно зростає завдяки реформам у сфері містобудування та регпланування, а з «2020 року – дохідній базі міської громади (за винятком 2021 року, коли зростання доходів у першому півріччі сповільнилося через вплив пандемії коронавірусу та жорстких обмежень інфекційного контролю)» [40] (табл. 2.2).

Для реального СЕ основною метою НПА є впровадження нових передових ЕТ у виробництво, що дозволить збільшити обсяги виробництва та розширити асортимент КС та високоякісної продукції, що відповідає вимогам МС. З цією метою розроблена політика, спрямована на: «зниження енергоємності виробництва за рахунок розробки і застосування передових технологій і обладнання, підвищення ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів, спрямування промислового виробництва в бік інвестицій та інновацій в розвитку, розширення асортименту продукції та насичення ринку конкурентоспроможною промисловою продукцією; сприяти організаційній перебудові промислової групи міста з урахуванням

розвитку попиту на промислову продукцію» [30].

Таблиця 2.2

Динаміка доходів бюджету міста

(тис. грн)

Показники	Факт 2020року	Факт 2021року	% росту до 2021	Факт 2022р.	% росту до 2022	Факт 2023р.	% росту до 2023р.	Очікуване за 2024р.	% росту до 2024р.
Всього загальний фонд, з них:	2257291,4	2366290,5	104,8	2474574,1	104,6	2325995,5	94,0	3497928,1	150,4
офіційні трансферти	1213054,0	1114980,4	91,9	988161,3	88,6	707357,2	71,6	1479471,6	209,2
Власні доходи загального фонду	1044237,4	1251310,1	119,8	1486412,8	118,8	1618638,3	108,9	2019456,5	124,7
Всього спеціальний фонд, з них:	83748,9	84393,1	100,8	139190,4	164,9	115971,2	83,3	140724,5	121,3
власні доходи спеціального фонду	78748,9	84090,2	106,7	137917,8	164,0	115602,6	83,8	140224,5	121,3
офіційні трансферти	5000,0	302,9	6,1	1208,2	398,9	368,6	30,5	500,0	135,7
Разом доходів	2341040,3	2450683,6	104,6	2613764,5	106,6	2441966,7	93,4	3638652,6	149,0

Примітка. Наведено за [40]

На сьогодні основне завдання - зробити промкомпанії більш привабливими для інновацій та інвестицій та спробувати забезпечити розвиток високотехнологічної промисловості.

У 2022 році економіка поступово відновлюватиметься за рахунок переходу до так званого карантину та послаблення пандемічних обмежень у порівнянні з попереднім роком.

«У 2022 році обсяг реалізованої продукції становив 146,4% порівняно з 2021 роком, вага продажів за кордоном становила 6% від загального обсягу реалізованих товарів, що на 0,2 п.п. менше, ніж у попередньому році» [40].

Іншими словами, всі КП суспільного розвитку відображають зростання (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Основні показники економічного та соціального розвитку Хмельницької
міської територіальної громади на 2023 рік**

	Показники	Один, виміру	2023р факт	2024р- очікуване	2025р. прогноз
1	Чисельність наявного населення	тис.осіб	223,9	227,1	228,0
2	Обсяг реалізованої промислової продукції	млн.грн.	10972,5	14210,0	15233,2
3	Обсяг реалізованої промислової продукції на одну особу у середньому до попереднього	грн.	49283,2	62572,0	67077,2
4	Освоєно капітальних інвестицій	млн.грн.	3253,3	3920,0	4202,2
5	Інвестиції у житлові будівлі	млн.грн.	1025,5	2350,0	2519,2
6	Введення в експлуатацію житла	тис.м.кв.	140,7	100,0	107,2
7	Обсяг виконаних будівельних	млн.грн.	2230,6	1960,0	2101,1
8	Перевезено вантажів	тис.тонн	3422,6	4059,2	4302,7
9	Вантажообіг	млн.т.км.	608,8	730,5	786,3
10	Перевезено пасажирів	млн. пас.	25,8	11,7	11,8
11	Пасажирообіг	млн. пас. км.	208,1	236,0	260,0
12	Роздрібний товарооборот	млн.грн.	8810,0	12200,0	13079,0
13	Середньомісячний роздрібний товарооборот на 1 особу	грн.	3934,8	4476,0	4783,0
14	Реалізовано послуг	млн.грн.	6778,9	10575,0	11336,0
15	Реалізовано послуг на 1 особу у середньому до попереднього	грн.	30276,0	46565,0	49713,0
16	Експорт	млн.дол США	99,3	103,5	110,2

Примітка. Наведено за [40].

Зокрема, календар на 2023 рік включає:

збільшити кількість активного МПБ на 10;

працевлаштувати населення до 46,8 т.

«Кількість промислових товарів на душу населення зросла з 62572,0 грн. до 67077,2 грн; роздрібні продажі зросли з 12 200,0 млн грн до 13 079,0 млн грн. або на 7,2%, а кількість послуг зросла з 10 575,0 млн грн до 11 336,0 млн грн. Він становить 7,2%, інвестиції в розвиток 4 202,0 млн. 3 920,0 млн грн., скорочення чисельності безробітних: з 9 200 до 8 100 од. та кількості безробітних: 240-220 од. інші види діяльності» [40].

2.2. Оцінка ефективності системи активізації економічної діяльності місцевих суб'єктів господарювання

«Ефективність є ключовим елементом в теорії і практиці управління. Під ефективністю не маються на увазі комунікації та процеси, крім тих, які переслідують конкретні цілі. Іншими словами, ефективність по відношенню до мети дії є відносною характеристикою дії. У цьому контексті ефективність - це, по суті, концепція управління, яка пов'язує результат (вплив) дії з набором цілей, таких як відношення між цим результатом і цілями» [5].

Найважливішою частиною ОЕ є погодження продуктивності з певними цілями, тобто витрачання витрат на другорядні функції. Якщо цілі не відповідають реальним потребам, бажанням, потребам, не можна говорити про організації, які працюють ефективно.

Розрізняють три види діяльності:

- «ефективність як відношення між витратами (З) і досягнутими результатами (Р) ($E_C = Z/P$), що відображає ефективність використання ресурсів і ресурсів (ефективність вище, витрати на досягнення того ж результату нижче)» [26];
- «ефективність - це відношення результатів (Р) до конкретних цілей (С) ($E_P = P / C$), яке відображає ступінь досягнення цілей дії (тобто чим вище ефективність, тим більше результати відповідають поставленим цілям)» [26];
- «ефективність як відношення між цілями (С) і реальними потребами, проблемами, бажаннями (Р) ($E_f = C/P$), що демонструє справедливість поставлених цілей (ефективність вища, цілі дають більше рішень реальних проблем). Така ефективність дозволяє об'єктивно і всебічно оцінити діяльність установ з позицій результативності, результативності та результативності» [26].

КО ефективності стійкості екондіяльності в підрозділах зайнятості враховують, з одного боку, цілі, поставлені для досягнутих результатів, і

результуючі основні показники.

Одним з таких показників, який показує, з одного боку, підтримку організації комунізму та, з іншого, участь підприємств у розвитку регіонального суспільства, є ІІІІ України. «У першому півріччі 2023 року індекс впав на півпункту, до 2,17 з п'яти пунктів. Це найнижчий показник з 2013 року» [15]. (рисунок 2.1)



Рис. 2.1. Результати моніторингу інвестиційного клімату України

Примітка. Наведено за [15]

Не дивно, що оцінка генеральним директором ІК України погіршилася з початку війни. Таким чином, оцінка піврічних змін в ІК відображає дуже погані цифри. Сімдесят дев'ять відсотків інвесторів це підтверджують, тоді як сімнадцять відсотків переконані, що бізнес-середовище не дуже змінилося.

Попри війну, «91% компаній, що інвестують в Україну, планують залишатися активними на українському ринку, а 55% планують інвестувати в Україну під час війни» [15]. Більш стабільною є ситуація у секторах сг, енергетики, ІТ та телекомунікацій, будівництва, фармацевтики, ТНС та нерухомості. Крім того, «12% вважають, що новим інвесторам буде вигідно приходити в Україну у 2023-2023 роках, тоді як інші 57% не згодні.

Тому не дивно, що вторгнення росії в Україну очолило список факторів, що негативно вплинули на інвестиційний дух, за ним слідують корупція та слабка судова система» [15] (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Фактори негативного впливу на інвестиційну привабливість.

Примітка. Наведено за [15].

У той же час власники вважали, що негативний вплив COVID-19 настільки незначний, наскільки він знаходиться на першому місці в списку. Серед позитивних зрушень – «здатність лідерів бізнесу оцінювати статус України як країни-кандидата на вступ до ЄС, скасування тарифів та квот на український експорт, запровадження безвізового режиму торгівлі з ЄС» [15] (рисунок 2.3)

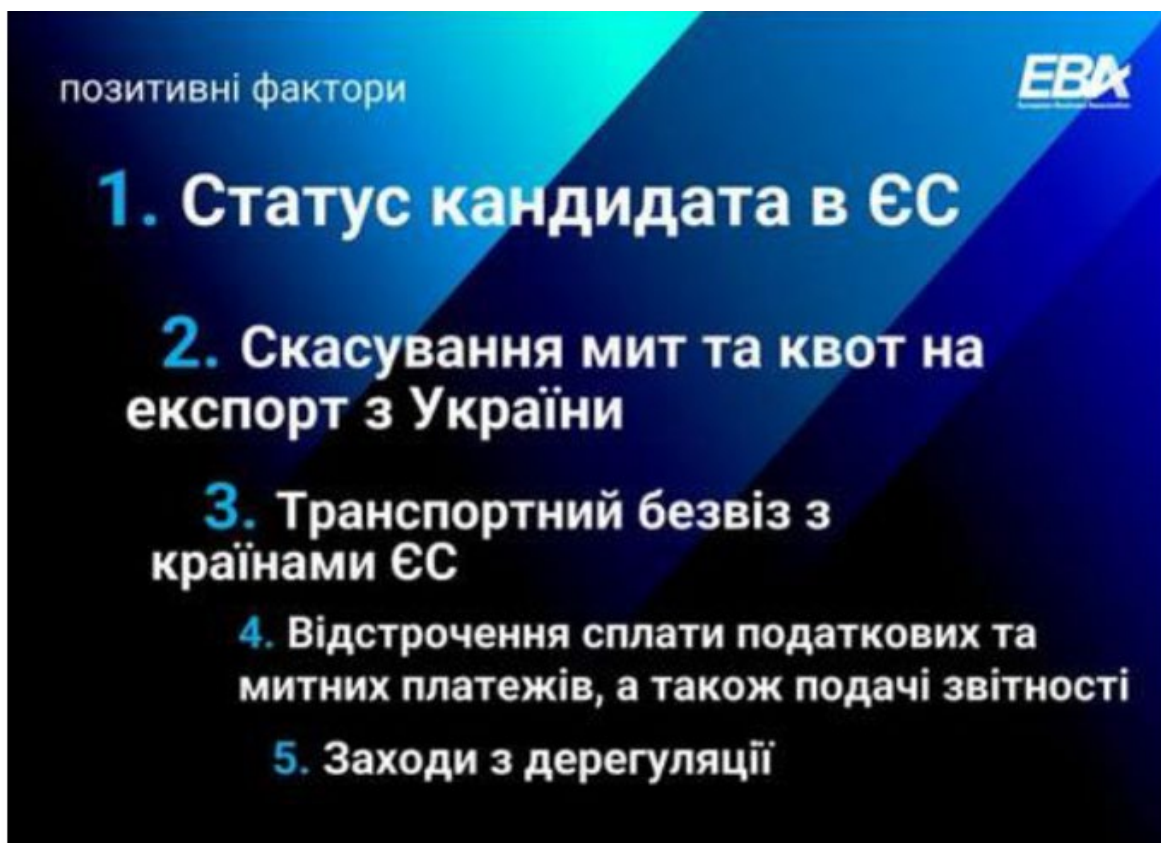


Рис. 2.3. Фактори негативного впливу на інвестиційну привабливість
Примітка. Наведено за [15].

Всі ці позфактори та негфактори так чи інакше впливають на співпрацю між усіма учасниками. Аналізуючи ефективність участі бізнесу у розвитку регіональних підрозділів, слід зазначити, «що завдяки діяльності Хмельницької міської ради, а також інших місцевих та державних органів влади, у тому числі Хмельницького військового командування, за 9 місяців Великої війни спостерігалася позитивна динаміка реєстрації нових підприємств у громаді та території» [15] (рис. 2.4).

Це пов'язано з кількома факторами. Привабливість ЕЗ України змінюється на міжнarrівні. На північному сході та півдні, де тривають конфлікти, ситуація дуже важка, тоді як у західних областях – навпаки.

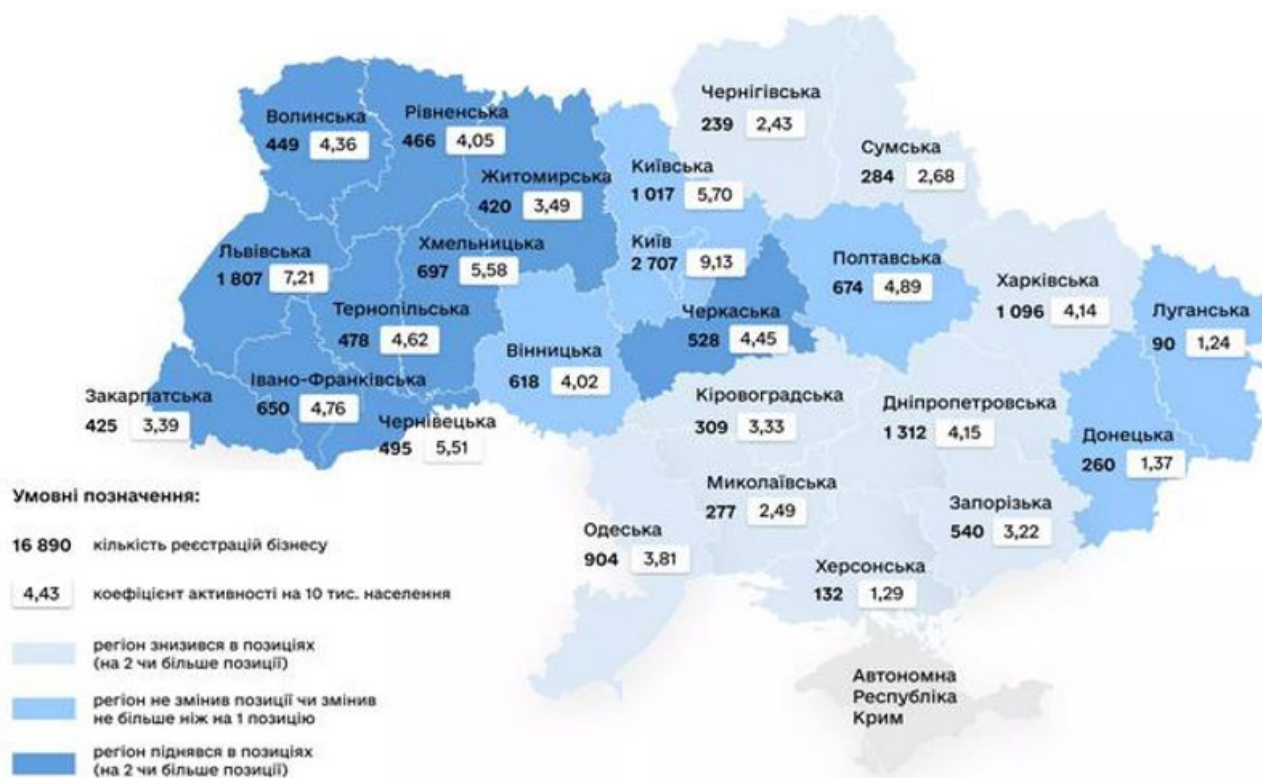


Рис. 2.4. Динаміка реєстрації бізнесу в період повномасштабної війни

Примітка. Наведено за [15].

Так, «у 2023 році місто Хмельницький та вся Хмельницька область вперше опинилися на вершині рейтингу регіонів, на які припадає більшість ділової активності» [15]. У таблиці наведено топ-10 умовних адміністраторів. (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Рейтинг регіонів з найбільшою підприємницькою активністю (за 9 місяців 2023 р.)

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

Примітка. Наведено за [16].

Нині, що підприємництво є одним із вагомих факторів економічного зростання цього сектору. «Зростання значення КРІ зазвичай супроводжується збільшенням кількості компаній, що працюють у різних секторах економіки. Збільшення числа бізнес-одиниць призвело до посилення синергії в різних секторах економіки, поліпшення рівня життя в зв'язку з посиленням конкуренції і пошуком нових ніш на вже розвинених ринках, що призвело до зниження рівня безробіття, конкурентоспроможність території» [30]. Крім того, збільшення числа успішних компаній в альянсі сприяє зростанню експорту і вартості нацвалюти. У цьому контексті розглянемо динаміку нових бізнесів (рисунок 2.5)

№	Регіон	Період 03-04.2022	Частка нових СГД	№	Регіон	Період 03-04.2022	Коеф. активності (нові СГД на 10 тис. населення)
	Україна	16 890	100%		Україна	16 890	4,43
1	місто Київ	2 707	16,0%	1	місто Київ	2 707	9,13
2	Львівська обл.	1 807	10,7%	2	Львівська обл.	1 807	7,21
3	Дніпропетровська обл.	1 312	7,8%	3	Київська обл.	1 017	5,70
4	Харківська обл.	1 096	6,5%	4	Хмельницька обл.	697	5,58
5	Київська обл.	1 017	6,0%	5	Чернівецька обл.	495	5,51
6	Одеська обл.	904	5,4%	6	Полтавська обл.	674	4,89
7	Хмельницька обл.	697	4,1%	7	Івано-Франківська обл.	650	4,76
8	Полтавська обл.	674	4,0%	8	Тернопільська обл.	478	4,62
9	Івано-Франківська обл.	650	3,8%	9	Черкаська обл.	528	4,45
10	Вінницька обл.	618	3,7%	10	Волинська обл.	449	4,36
11	Запорізька обл.	540	3,2%	11	Дніпропетровська обл.	1 312	4,15
12	Черкаська обл.	528	3,1%	12	Харківська обл.	1 096	4,14

■ регіон піднявся в позиціях (на 2 чи більше позиції)
■ регіон не змінив позиції чи змінив не більше ніж на 1 позицію
■ регіон знизився в позиціях (на 2 чи більше позиції)

Рис. 2.5. Порівняння регіонів за часткою новоствореного бізнесу

Примітка. Наведено за [16].

Якщо ми подивимося на створення компаній та їх участь у процесах розвитку РГ, то розуміємо, наскільки важливим є аналіз бізнес-середовища. Так, «українські міста стають все більш відкритими. За останні п'ять років середня прозорість 100 міст зросла на 62,2% (з 29,9 пунктів у 2018 році до 48,5 пунктів у 2022 році). Незважаючи на ці позитивні зрушення, зростання прозорості в містах сповільнюється. Середній темп зростання за 2022 рік становить 1,89%, але після 2019 року, наприклад, перший рік рейтингу становив 38%. Освіта має найвищий середній показник за регіонами (67%), доступністю та участю (66%), власністю громади (60%) та інформацією про роботу з громадою (59%)» [16]. Це пов'язано з тим, що індикатори охоплюють більше законвимог, ніж рекомендованих для впровадження належного корпоративного управління. Крім того, індикатори, як правило, не потребують значних людських ресурсів або фінпідтримки для їх впровадження. (рисунок 2.6).

Аналізуючи стан діалогу між компаніями та муніципалітетами у Хмельницькому, слід зазначити, що можна побачити більш широкий діалог з питань оподаткування та податкової системи. Питання про цей вектор багато в чому визначають, чи захочуть українські та міжнародні компанії інвестувати в економіку міста та створювати нові робочі місця. Саме тому влада працює над зменшенням податків для компаній, тому належне фінансування громади залежить від зростання бізнес-структури, а не від рівня оподаткування. Д

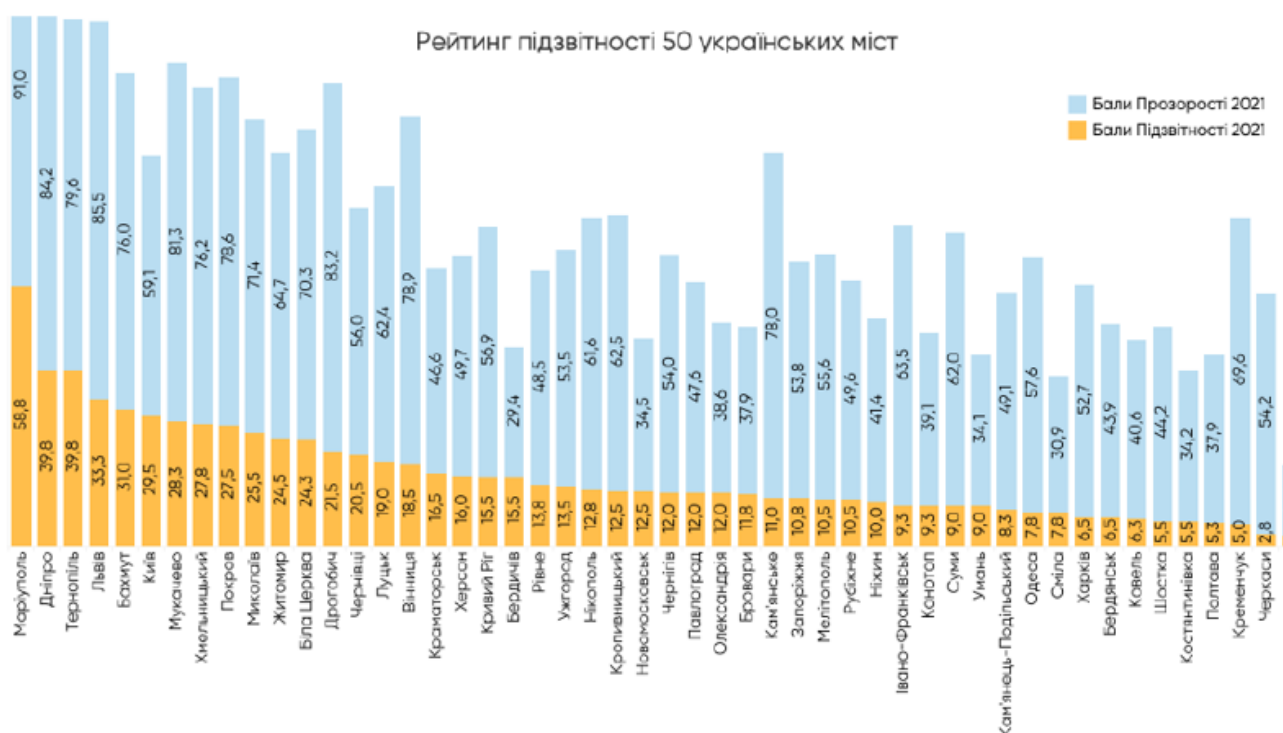


Рис. 2.6. Рейтинг міст лідерів за показником муніципальної прозорості
Примітка. Наведено за [16].

Одним із найважливіших проєктів є підвищення мінімальної зарплати.

Навіть під час війни ЦЄІ в Україні планує забезпечити, щоб до кінця року всі послуги, сертифікати та виписки, які надає ЦЄІ, можна було отримати через сховище, тобто без прямого контакту між замовником та працівником, що виключає можливе виникнення інфікованого компонента, присутнього при безпосередньому спілкуванні.

Завдяки співпраці з представниками компанії «митні органи ДФС Хмельницький вже отримали 496 млн грн цього року. грн. ставки, які на 113% перевищують показник аналогічного періоду минулого року. З цієї причини митниця перерахувала до міського бюджету 54 млн грн, що в свою чергу є значною сумою на поточну реконструкцію та ремонт доріг у Тернопільській області» [40].

Ці та багато інших громадських проектів створили умови для покращення умов для розвитку бізнесу та підприємництва. Про це свідчать результати «Індексу конкурентоспроможності міст 2022. Рейтинг підготовлено спільно науково-дослідним інститутом Info Sapiens та Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій за підтримки конкурентоспроможної економіки України. Дані збираються за допомогою інтерв'ю з підприємцями, обробляються статистичні дані та аналізуються дані з офіційного сайту міської ради. Загалом, оцінка – це інструмент для оцінки економічної політики муніципалітетів певного міста» [30].

Згідно з оприлюдненими даними, «Хмельницький посів шосте місце у рейтингу 45 міст (24 обласні центри та 21 місто з населенням 73 000 осіб) з 64,47 балами. Іншими словами, Хмельницький належить до групи міст з високим індексом конкуренції» [15]. На рис. 2.7.показано розташування міст на карті.

Примітка. Наведено за [15]

- Сприяння створенню бізнес-середовища (адаптація існуючих муніципальних НПА до принципів РПД).

- Здійснюються кроки з розвитку підприємництва (підтримувати компанії, що виробляють екологічну с/г продукцію).

- Впровадження програм ДПП для підтримки МБ на локальному рівні

(сприяння його участі у формуванні регіональної політики, створення

регіональних рад співробітництва).

Інформувати підприємців та сприяти доступу до необхідної інформації, створити в регіоні базу даних, яка збирає та систематизує інформацію за критеріями чинного законодавства України; інформаційно-аналітичний матеріал про розвиток підприємництва в регіоні, цінову ситуацію, регуляторну політику, діючі банківські установи та кредитні спілки, а також перелік їх послуг у сфері кредитування МБ.

РОЗДІЛ 3

ПОКРАЩЕННЯ УЧАСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ У РОЗРОБЦІ ТА ВПРОВАДЖЕННІ ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

3.1. Інноваційні інструменти залучення бізнесу до розробки та реалізації стратегії

Інновації підтримують соціальний та ЕР сучасного суспільства як на нацривні, так і на локальному рівні. У зв'язку зі зростаючою роллю та значенням децентралізації та регіонального розвитку все більшого значення набувають локалізація та впровадження МІП, оскільки на регіональному рівні відбуваються трансформаційні зміни для забезпечення ЕЗ та добробуту населення. МЕР досягається переважно за рахунок ІІ, які дозволяють підвищити КС та довгостроковий розвиток кожного регіону.

З іншого боку, ЕР регіонального суспільства безпосередньо залежить від ефективності та результативності ІІ, що використовуються в цьому регіоні.

Тому інноваційні підходи до ЕР в регіоні мають бути спрямовані на:

- сприяти певній сфері ЕЗ;
- створення бізнес-одиниць в даній сфері, здатних ефективно працювати з наявними ресурсами і підвищувати КС в області;
- задоволення місцевих потреб за рахунок справедливого використання капіталу і кредиту.

Для кращого розуміння їх природи рекомендується розділити ці одиниці на окремі регіони, які наведені в таблиці. 3.1.

Таблиця 3.1

Інноваційні інструменти залучення підприємницьких структур до економічного розвитку території

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

Примітка. Наведено за [40]

«Центри підтримки бізнесу – це організації, яким необхідно підтримувати малі та середні підприємства в певному регіоні для забезпечення повільного розвитку. Робота Центру підтримки бізнесу підвищує продуктивність та добробут місцевого бізнесу, зміцнює довіру підприємців до засобів підтримки та створює нові робочі місця в регіоні» [40]. Діяльність цих центрів призводить до регіональної експансії МБ та збільшення експорту товарів від місцевих підприємств.

Підприємцям часто не вистачає капіталу в бізнесі, а це означає, що бізнес у певній сфері позичає мало грошей для довгострокового погашення. Мікрокредитування стабілізує ділову активність компаній та підвищує їх продуктивність та ефективність за рахунок виробництва нових товарів та послуг.

Підприємництво, що веде до МЕР, заохочується через гранти бізнесу, а підприємці можуть отримати неоправну фінпідтримку залежно від

пріоритетів спонсора. Таким чином, компанія отримує інвестиції, а самі бізнес-одиниці вступають в нову якісну фазу розвитку, оскільки субсидії дозволяють їм вирішувати свої нагальні проблеми і сприяти впровадженню нових ідей.

Місцеві організації ЕР забезпечують реалізацію програм і проектів, спрямованих на розвиток підприємництва в даній сфері відповідно до цілей СЕР. Діяльність цих установ призводить до довгострокових проектів регіонального розвитку, які зміцнюють імідж і репутацію території, а також її КС.

«Бізнес-інкубатори забезпечують збільшення числа підприємців в даній сфері, виробничій сфері, де новачки зайняті протягом певного періоду часу при сприятливих умовах» [30]. У цих умовах збільшується кількість ІП, що випускається в даній сфері, а самі матеріали мають більше шансів для початку бізнесу.

«Передача технологій - це процес передачі навичок, знань, техніки, методів виробництва, моделей виробництва та технологічних елементів між урядами та іншими організаціями для забезпечення науково-технічного прогресу» [7].

«Індустріальні парки – це території, готові до інвестування у виробничі об'єкти з транспортною та енергетичною інфраструктурою, якими керує керуюча компанія» [8]. Отже, зростає динамічність ЕР регіону, збільшуються бізнес-потокі, підвищується привабливість регіону для бізнесу.

«На ділянці площею 15 гектарів вже розпочато будівництво індустріального парку у Хмельницькій громаді. Термін будівництва Хмельницького індустріального парку становить 30 років, а цілями даного проекту є: покращення інвестиційного іміджу міста Хмельницького та Хмельницької громади; розробити стратегії ефективного реагування на попит інвесторів на територіях індустріальних парків; створити сприятливі умови для працевлаштування та розвитку сфер підприємництва; залучити інвестиції в міське господарство Хмельницького; створювати сучасні

робочі місця; диверсифікація економіки міста Хмельницького; зростання товарообігу на всіх рівнях» [40] (рис. 3.1).

Очікуваний обсяг	1-5 млн дол. США на 1 га індустріального
Податок на додану	22 805,0 тис. грн щорічно
Податок на прибуток	13 234,5 тис. грн щорічно
Податок на дохід	35 40,4 тис. грн щорічно
Єдиний соціальний	43 269,6 тис. грн щорічно
Оренда землі	1 100,0 тис. грн щорічно

Рис. 3.1. Очікувані доходи від індустріального парку

Примітка. Сформовано автором

Передбачається, що «фінансування проекту здійснюватиметься за рахунок бюджету всіх рівнів, компаній усіх типів власників, міжнародної технічної допомоги, пайових інвестиційних фондів та інших засобів, не заборонених законом. До кінця 2022 року парк зможе інвестувати від 15 до 75 мільйонів доларів США» [40].

Технологічний і науковий парки є центрами зі сприятливими умовами для науково-технічних ІП і спільними центрами науки і виробництва. Вони ведуть бізнес на міжнародному рівні. Завдяки технопаркам ідеї та винаходи вчених були комерціалізовані, що дозволило збільшити ІВ в регіоні.

«Кластери є одним з основних інноваційних інструментів, що використовуються бізнес-організаціями для сприяння розвитку місцевих та регіональних влад» [3]. Сучасна економіка залежить від кластерного розвитку, а певні підходи є одним із хороших інструментів забезпечення МЕР та підвищення КС економіки в цілому. Тематичні групи допомагають розглянути виклики глобальної конкуренції, а також небезпеки ЕР в конкретних регіонах і регіонах країни.

«На регіональному рівні кластер можна розглядати як інтегроване угруповання взаємопов'язаних видів економічної діяльності, що підтримують місцеве середовище і складається переважно з малих і середніх

підприємств, які взаємодіють між собою на основі географічної близькості та статутного капіталу території» [30]. Діяльність кластерів, що діють в декількох країнах, може привести до наступних результатів:

- диверсифікація ЕР регіону;
- ми будемо покращувати бізнес-середовище за рахунок покращення доступу до необхідних ресурсів для компаній у цій сфері.
- удосконалення логістики та маркетингу продукції в бізнес-кластері;
- зниження ризиків у бізнес-середовищі та максимізація ГП;
- виходячи з цього, підвищується КС району, де розташоване скупчення.

Взаємодію та розташування кластерних факторів у МЕР можна побачити на рисунку. 3.2.

Таким чином, взаємодія може забезпечити ефективний МЕР.

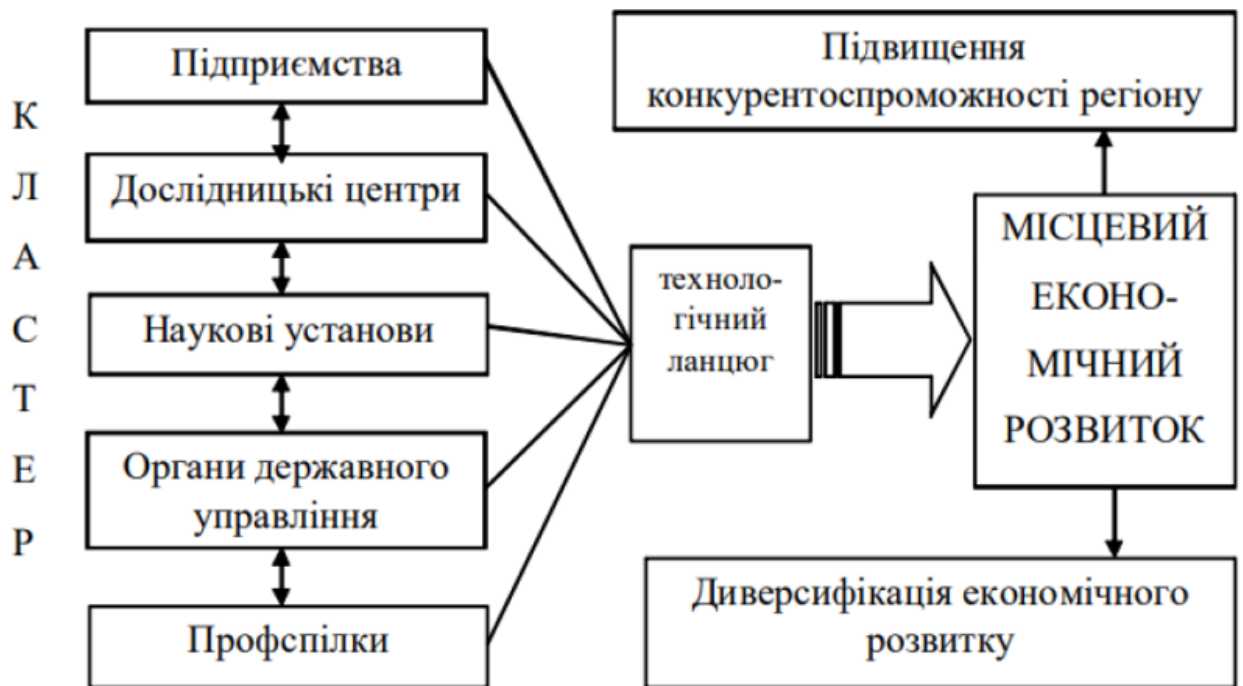


Рис. 3.2. Забезпечення розвитку територіальної громади за рахунок кластерів

Примітка. Наведено за [12]

Окрім кластерів, важливо виділити роль ДПП як важливого інструменту ІР громад та регіональних влад. «Процес інноваційного розвитку місцевих та регіональних громад передбачає впровадження передових форм, методів та технологій, ефективність науково-технічного

розвитку в життєвому циклі регіональних громад для покращення існування їх членів, а інновації завжди потребують інвестицій від розробки до впровадження» [27].

Оскільки місцеві та регіональні ОВ не мають достатніх ресурсів, їх ціллю є залучення інвестицій ПП для забезпечення розвитку місцевих та регіональних влад. Ефективним способом досягнення цієї мети є ДПП, яке залучає капітал для розвитку місцевої економіки, забезпечуючи більш якісне залучення громадськості та МОВ.

Однотименний закон визначає державно-приватне партнерство як «співробітництво між державою, муніципалітетами та регіональними органами влади, що представляють державні органи, органи місцевого самоврядування (партнери держави) та юридичними особами, за винятком державних та комунальних суб'єктів або індивідуальних підрядників (приватних суб'єктів), яке здійснюється на договірних засадах у порядку, передбаченому чинним законодавством» [30].

ДПП повинні розглядатися місцевими та регіональними ОВ як дієвий інструмент ІСР, що забезпечує більш високий рівень діяльності. Інноваційність цього інструменту МЕР ґрунтується на тому, що він створює ефективну взаємодію між державою, регіональними акторами та приватним сектором для сприяння співпраці в науковому бізнес-середовищі та створення ІП, що відповідають сучасним потребам міжнародних ринків.

Загалом взаємодія держави, регіональних органів влади та приватного сектору у цьому процесі чітко відображена на рис. 3.3 [27].



Рис. 3.3. Взаємодія держави, територіальних громад та приватного сектора в інноваційному процесі

Примітка. Наведено за [27]

Завдяки взаємодії між національними, місцевими та регіональними органами влади та приватним сектором ДПП покращують якість функціонування тієї чи іншої економічної системи в окремих частинах країни. «ДПП безумовно є інноваційним та дієвим інструментом для забезпечення ефективного МЕР та позитивного впливу на діяльність муніципалітетів та регіональних органів влади в цілому» [27].

Регенерація, така як регенерація занедбаних міськтериторій або промспоруд з метою повернення їх до втраченого призначення або створення нових, створює новий простір для підприємництва на певній території. Особливість цього інструменту полягає в тому, що регенерація забезпечує розвиток бідних районів та знижує соцнапругу через створення робочих місць у регіоні.

Програми партнерства між регіонами та навчальні програми, розроблені регіонами, мають опосередкований вплив на ЕР даного регіону, оскільки ці програми роблять регіон більш привабливим для потенційних роботодавців. Результатом впровадження цих програм є можливість швидко працевлаштовувати студентів та отримувати необхідні на ринку навички.

«Творчий та культурний сектор – це діяльність, яка використовує права інтелектуальної власності, створює ринкову вартість та створює нові робочі місця. Ці види діяльності є унікальними навичками, здібностями і творчими здібностями, які дозволяють створювати нові ідеї, продукти і послуги, підвищуючи конкурентоспроможність компаній, що працюють в даній сфері» [12].

Тому основні інноваційні методи планового МЕР є підставою для наголошення, що їх застосування у середовищі дає серйозний поштовх для поступових змін.

Водночас слід наголошувати на важливості розбудови МІ, зміцнення регіонів, подання заявок на програми фінансування та реалізації міжрегіональних проєктів, а також використання неформальної освіти. Ці та інші політики, а також передбачені заходи покликані забезпечити економічне зростання в регіонах.

3.2. Активізація соціального підприємництва як невід’ємної складової участі підприємств у процесі регіонального розвитку

«СП – це економічна діяльність, метою якої є здійснення інноваційних та позитивних змін у суспільстві: зменшення або вирішення соціальних проблем на шкоду доходам від власної діяльності» [7].

Головна відмінність від традиційного підприємництва полягає в тому, що генерування та розподіл прибутку СП не є самоціллю.

В умовах багатьох соцпроблем та соцнезахищених верств населення СП стає все більш поширеним інструментом вирішення цих проблем. Наразі в Україні налічується близько сімсот організацій, які з тих чи інших причин можна віднести до СП.

В Україні відсутня конкретна організаційно-правова форма реалізації СП. Це означає, що СП може бути організоване в усіх формах і існують різні системи оподаткування.

Очевидно, що громада має бути зацікавлена у створенні та розвитку

СП, яке виконує не лише свою соцфункцію, а й багато інших суміжних функцій: створення робочих місць, виробництво п-ції, послуг, виконання робіт і, отже, створення доданої вартості у макроекономічному вимірі.

На сучасному етапі розвитку соцвідносин виділяють три основні підходи до визначення СП.

А. СП - це «підприємництво, що здійснюється некомерційними організаціями, доходи яких спрямовуються на досягнення законних цілей організації. Легітимною місією та метою цих СП є вирішення соціальних проблем, цільова аудиторія яких була заснована організація» [30].

Б. «У європейських країнах СП визначається як компанія з соціальною роллю. На відміну від традиційного підприємництва переважає соц вимір, за яким слідує економічна ефективність. СП в Європі характеризується співвідповідальністю та на благо місцевих та регіональних громад» [7].

У своїй діяльності об'єднання виконує три функції:

- Невирішена соцпроблема, в якій певна громадськість має обмежені можливості використання економресурсів і політичних, необхідних для вирішення проблеми;
- розробити і впровадити ІС вирішення соцпроблем, що протистоять існуючим, але різноманітним умовам;
- надає ресурси цільовій аудиторії та прогнозує краще майбутнє не лише для окремої людини, а й для суспільства в цілому. Соцпідприємець являє собою проблему, яку частина населення розуміє і приймає з тих чи інших причин, і розробляє і впроваджує новий метод вирішення проблеми у вигляді послуги або продукту. Таким чином, СП дає можливість частково і динамічно вирішувати серйозні суспільні проблеми.

Створення СП передбачає:

- «визначення чіткої та зрозумілої функції соціального упередження, яка забезпечує вирішення конкретних соціальних проблем;
- використовувати комерційні стратегії (планування, програмування,

контроль) для заробітку;

- створення компанії на основі спільної власності, що включає підприємців, співробітників, цільову аудиторію, волонтерів і т.д» [30].

Сьогодні міжнародні фонди та організації активно підтримують СП в Україні, зокрема, є один проект: «підтримка переселенців у вашій країні через Програму розвитку ООН, яка спрямована на створення робочих місць в Україні для біженців у вашій країні; Міжнародна організація з міграції (МОМ) надає підтримку внутрішньо переміщеним особам та організаціям у своїх країнах, надаючи цим громадам можливість брати участь у малому бізнесі, самозайнятості та професійному навчанні; розвиток сільських територій Фонду Монсанта, міжнародної інституції соціальної солідарності заради суспільного блага; Social Investment – це Western NIS Enterprise Fund, метою якого є підтримка СП через доступні кредити, надання консультаційних послуг та розбудова соціального партнерства для вирішення соціальних проблем у громадах» [45].

Сьогодні для вирішення соцпроблем у місті використовуються методи підприємництва. Хмельницький дає змогу певною мірою зменшити вагу окремих соцвидатків у міськбюджетах, щоб забезпечити захист, а й особистісний розвиток соцнезахищених верств населення.

Розвиток СП має варіанти, серед яких:

- фінстановище. Брак ресурсів у бюджеті та решті коштів у соцсфері спонукає людей та громади ставати активнішими та шукати інноваційні шляхи вирішення своїх проблем, щоб СП розвивалося швидше як своєрідна відповідь на складні економумови. Застосування бізнес-практик використовується в усьому світі в соцсфері, і до сих пір кращої альтернативи не знайдено. Якщо говорити про ЕЕ, то СП підвищує загальну економоефективність, оскільки раніше не залучало достатньо ресурсів: вразливих груп населення, виробничих матеріалів та відходів, а також їх різних комбінацій;

- Нацзаконодавство. Це може здатися дивним, але відсутність закону, що

регулює СП, має свої переваги. Наприклад, можливість обрати найбільш прийнятну ОПФ для СП з точки зору бізнес-моделі та податкових характеристик. Іншими словами, поняття СП може трансформуватися з бізнес-проекту, з державного органу в публічну компанію.

Варто зауважити, що не має значення, чи існує така форма, як СП, але важливо, з якою метою було засновано підприємство. У бізнесі інший підхід: ми не створюємо прибутковий бізнес, а покращуємо якість життя вразливих груп або суспільства в цілому. Різноманіття ОПФ успішних СП якраз і відображає домінування цього вибору.

Ці категорії громадян зазвичай мають відмінні навички та вміння, але їх примхи заважають прийняти їх на роботу до традиційних роботодавців через безліч міфів і стереотипів, крім необхідності загальної організації та адаптації робочих місць, що тягне за собою додаткові витрати.

СП не обов'язково допомагає подолати ці негативні стереотипи, але робить працівників, пов'язаних з цими соцгрупами, більш незалежними та фінзабезпеченими.

У світлі глобальних соцподій в Україні українська споживацька культура кардинально змінилася. Якщо ще кілька років тому споживачі орієнтувалися насамперед на ціни, то враховували також країну походження, інгредієнти, термін придатності та соцфактори. Тому відчуття внеску в суспільно корисну справу через купівлю товару чи послуги може бути вагомим аргументом для підтримки нацвиробника та створення СП.

У зв'язку з вищезазначеними варіантами розвитку СП, а також метою економії міських бюджетів, установа вважається прийнятною для розробки спецплану розвитку та підтримки даного ділового району.

ВИСНОВКИ

Місцева автономія є однією з демократичних опор конституційного ладу України, а тому конституційні реформи є необхідними для розвитку всієї української державної системи. Автономні адміноргани муніципалітетів обираються, а інші місцеві та регіональні ОВ мають компетенцію вирішувати питання, що становлять місцевий інтерес.

Структура МС в Україні передбачає, що ОВВ виконують два види функцій: «власні повноваження та виконавчі повноваження» [3].

Муніципалітети відіграють важливу роль у сприянні діяльності роботодавців, які працюють у певній місцевості. Іншими словами, це спосіб опосередкованого спрямування діяльності на досягнення спільних цілей МР. Ці заходи зосереджені на розвитку та розвитку техінфраструктури, а також на інституційній та організаційній підтримці.

Створення СЕС є одним із головних завдань установи, яке потребує постійного вдосконалення адмінфункцій та координації спільної діяльності.

Діяльність спрямована на реалізацію економполітики держави на території міста з метою забезпечення комплексного економічного та соцрозвитку міста, ефективного використання природних ресурсів, праці та економіки.

Система сприяння співробітництву між підприємствами для розвитку регіонального суспільства міста ставить перед собою такі цілі: «підвищити економічну активність малих і середніх підприємств, сприяти розвитку підприємств за пріоритетними напрямками, удосконалити інфраструктуру бізнесу, - знизити безробіття за рахунок створення нових робочих місць, мобілізувати бізнес-одиниці для вирішення соціальних і соціальних проблем» [40].

За результатами оцінки ефективності механізму участі підприємств у процесі розвитку регіональних громад установи можна спостерігати позитивні тенденції в розрізі таких показників, як динаміка обсягу реалізації

промтоварів, кількості реалізованої продукції на одну особу, обсягу ПП обсяги експорту зовнішньоторговельних товарів, дохідна частина бюджету та виконання бюджету.

У світлі численних соціальних проблем, з якими стикається громада та соцнезахищені верстви населення, СП набуває все більшого значення. Очевидно, що громада має бути зацікавлена у створенні та розвитку СП, яке виконує не лише свою соцфункцію, а й багато інших суміжних функцій: створення робочих місць, виробництво продукції, послуг, виконання робіт і, отже, створення доданої вартості у макроекономічному вимірі.

Враховуючи потребу інноваційних методів МЕР для вдосконалення економічної діяльності підприємств, розроблено методичні рекомендації, сигнатурні методи та визначення для їх впровадження.

Зокрема, загальновідомо, що для забезпечення МЕР є сенс застосовувати кластерний підхід. Взаємодія між різними частинами кластера з точки зору регіональних виробничих структур та безпосередня участь державного сектору може забезпечити ефективний МЕР.