

**Шумкова Олена Володимирівна,**  
к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики  
Сумський національний аграрний університет

**Шумкова Вікторія Ігорівня,**  
к.е.н., викладач економічних дисциплін  
Сумський фаховий коледж СНАУ

## **МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ЕЛЕМЕНТУ РИНКУ**

Реформа місцевого самоврядування має забезпечити розвиток самодостатніх територій регіонів, створити умови для покращення життєдіяльності територіальних громад. Серед основних пріоритетів державної регіональної політики є реалізація комплексних завдань підтримки, підвищення конкурентоспроможності та успішності об'єднаних територіальних громад (ОТГ). У цьому контексті вирішального значення набувають питання якості перспективних планів, за якими відбувається об'єднання ОТГ; стратегії соціально-економічного розвитку ОТГ; кадрового складу ОТГ, інвестиційної політики та проектів на отримання субвенцій від Державного регіонального розвитку на розвиток інфраструктури і т.д.

Однією з головних у цьому контексті є проблема належного виконання територіальною громадою своїх функцій, яка пов'язана з питаннями наповнення бюджету ОТГ, формування фінансових ресурсів, достатніх для адекватного фінансування нагальних соціальних потреб громадян, реалізації економічних, культурних та інших програм розвитку територій. [3, 6]

Для успішного забезпечення конкурентоспроможності територій необхідною є саме активність суб'єктів регіонального рівня як у напрямку формування політики локального розвитку, так і її реалізації. А тому переорієнтація векторів державної політики регіонального розвитку на

децентралізацію управління є неминучою. У зв'язку з цим регіони уже повинні використовувати наявні можливості щодо формування такої політики та забезпечення базису конкурентоспроможності. І вже сьогодні експерти розглядають українські регіони як суб'єктів конкурентної боротьби у глобальних масштабах, зокрема оцінки Світового економічного форуму та ін.

Формування нового адміністративно-територіального устрою країни базується на формуванні та створенні спроможних ОТГ. Мають створюватись умови для розвитку ОТГ та для ефективного використання їхніх конкурентних переваг. Формування парадигми розвитку об'єднаних територіальних громад потребує аналізу та урахування вже відомих та латентних чинників підвищення конкурентоспроможності ОТГ.[5 с.152]

Поняття конкурентоспроможності територіальної громади можна розглядати за різними напрямками, які представлені на рисунку 1.

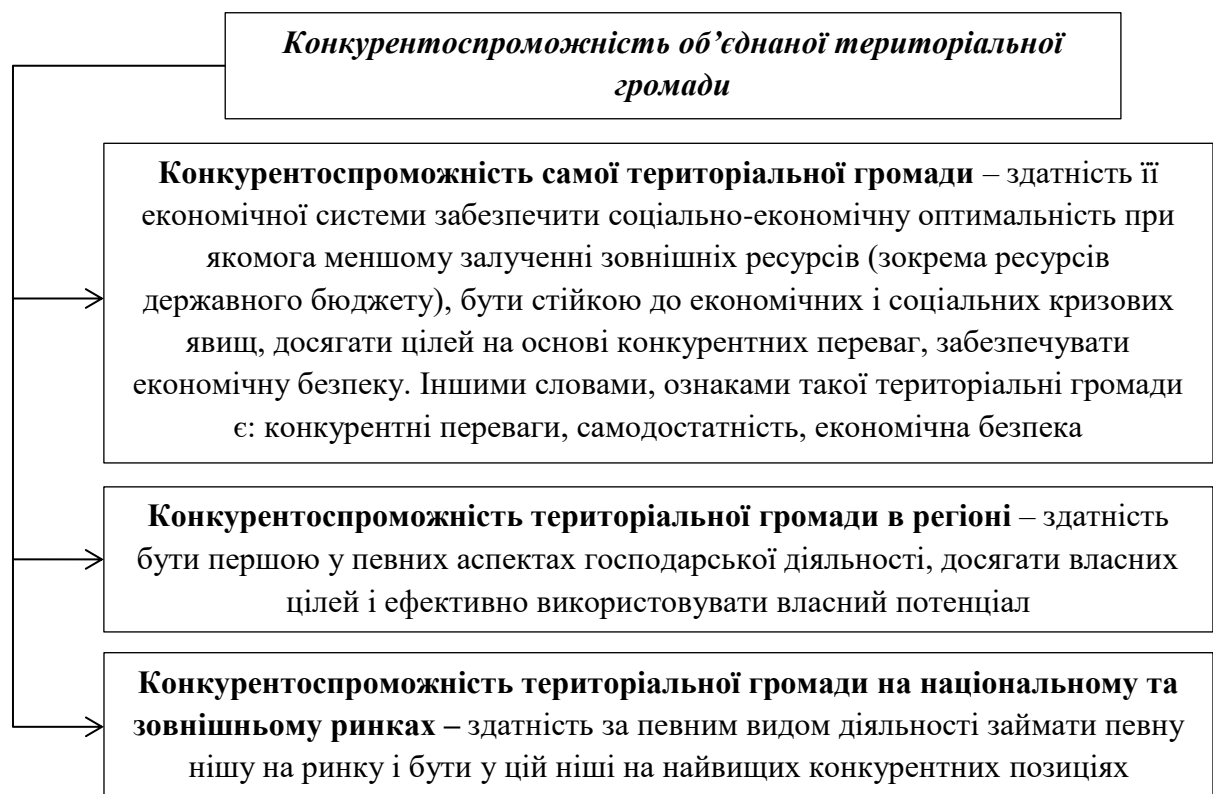


Рис. 1. Дослідження поняття «конкурентоспроможність об'єднаної територіальної громади»

Отже, конкурентоспроможність ОТГ є визначальною умовами соціального, економічного й екологічного розвитку територіальної громади. Цей показник характеризує стан економіки, від нього залежать як прямі, так і не прямі надходження до місцевих бюджетів. А збільшення доходів бюджету є запорукою соціального та економічного розвитку ОТГ.

Конкурентоспроможність може визначатись рядом умов, характеризуватися низкою процесів у соціально-економічних відносинах як у межах ОТГ, так і поза її межами. Важливим завданням для науковців є виявлення чинників, які створять для ОТГ сильні конкурентні переваги, сприятимуть залученню інвестицій, розвитку наукового і людського потенціалу. Головні чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності ОТГ представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Чинники конкурентоспроможності ОТГ

<b>ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ</b>	<b>ВНУТРІШНІ ЧИННИКИ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- політичний стан у державі;</li> <li>- географічне положення;</li> <li>- демографічні та соціальні;</li> <li>- законодавча та нормативно-правова база;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- співробітництво ОТГ;</li> </ul> </li> <li>- фінансова підтримка громад з обласного та державного бюджетів;</li> <li>- зацікавленість уряду та міжнародної спільноти у просуванні успіхів децентралізації в регіоні;</li> <li>- фінансування проектів розвитку ОТГ міжнародними організаціями;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- інвестори;</li> </ul> </li> <li>- перспективний план формування територій громад;</li> <li>- асоціації та центри розвитку місцевого самоврядування;</li> <li>- громадські організації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- система та методи управління;</li> <li>- стратегія соціально-економічного розвитку;</li> <li>- активна грантова політика громад;</li> <li>- інвестиційної політики та проектів на отримання субвенцій від Державного регіонального розвитку на розвиток інфраструктури;</li> <li>- природні та земельні ресурси;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- кадровий склад ОТГ;</li> <li>- капітал;</li> </ul> </li> <li>- бюджетоутворюючі підприємства та мережі;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- інфраструктура;</li> </ul> </li> <li>- об'єкти соціальної сфери (дошкільні навчальні заклади, заклади загальної освіти, лікарні, ТЦ соц. захисту, органи правопорядку, пожежні частини і т.д.);</li> <li>- центри надання адміністративних послуг (ЦНАП).</li> </ul>

Також додатково можна виділити групу потенційних факторів, що будуть впливати на конкурентоспроможність ОТГ. До них відносяться наявність місцевого потенціалу у вигляді майна, фінансів, людських ресурсів (кадрів):

- наявність виробничого потенціалу;
- наявність необхідної інфраструктури;
- наявність достатніх фінансових ресурсів і джерел їх утворення;
- наявність кваліфікованих кадрів.

Конкурентоспроможність регіону та об'єднаної територіальної громади також була розглянута вченими Парахіна В.М. та Парахін К.А. як комплекс, що складається з трьох основних аспектів, а саме:

- необхідність досягнення високого рівня життя населення (конкурентоспроможність ринку праці або конкурентоспроможність, що забезпечує населення);
- ефективність функціонування господарського механізму регіону (конкурентоспроможність на ринку товарів або конкурентоспроможність, що забезпечує виробництво);
- інвестиційна привабливість (конкурентоспроможність на ринку капіталу або конкурентоспроможність фінансів). [4 с. 370, 5 с.58, 6]

Проведемо дослідження конкурентоспроможності ОТГ та можливих напрямів її розвитку на прикладі Зноб-Новгородської об'єднаної територіальної громади Середино-Будського району Сумської області.

Середино-Будський район розташований у північній частині Сумської області, з півночі і сходу він межує з Брянською областю (Росія), на заході – Чернігівською областю, на півдні – Ямпільським і Шосткинським районами Сумської області. Його площа 1123 км<sup>2</sup>.

Територія Зноб-Новгородської ОТГ входить до складу Середино-Будського району Сумської області. Зноб-Новгородська ОТГ – перша об'єднана громада в Середино-Будському районі Сумської області, утворена у 2016 році.

До складу Зноб-Новгородської ОТГ входить 27 населених пунктів, зокрема села: Кривоносівка, Боровичі, Таборище, Хильчичі, Кренидівка, Василівське, Кім, Мефедівка, Українське, Червоне, Голубівка, Лісне, Заріччя, Поліське, Зноб-Трубчевська, Карпеченкове, Кудоярове, Любахове, Улиця, Стягайлівка, Люте, Кустине, Нововасилівка, Очкине, Журавка, Красноярське, смт.Зноб-Новгородське з адміністративним центром в селищі Зноб-Новгородське.

Сільські ради, на базі яких створена Зноб-Новгородська ОТГ: Голубівська, Зноб-Трубчевська, Стягайлівська, Очкинська, Кривоносівська, Нововасилівська, Кренидівська, Зноб-Новгородська, з центром в смт. Зноб-Новгородське.

Найдалі від центру селищної ради знаходиться с. Кривоносівка – 19 км. Найближче розташоване с. Зноб-Трубчевська – 4 км.

Зноб-Новгородська ОТГ є найбільш віддаленою громадою від обласного центру Сумської області. Адміністративний центр селищної ради – Зноб-Новгородське – знаходиться на відстані 36 км від районного центру м. Середина-Буда та 233 км від обласного центру м. Суми. Транспортний зв'язок з районним центром проходить автошляхом районного значення.

Загальна протяжність вулично-дорожньої мережі 72,75 км (площа 377 тис. м<sup>2</sup>), з неї з твердим покриттям 23,45 км (площа 121,75 тис. м<sup>2</sup>). Дороги на території громади мають тверду, гравійну і ґрунтову поверхні. Стан доріг, особливо з твердим покриттям, незадовільний і тому вони потребують капітального ремонту. Гравійні та ґрунтові дороги в задовільному стані, але потребують поточного ремонту. Також необхідно зазначити що тільки 32,2 % мають тверду основу.

Загальна площа об'єднаної територіальної громади становить 469,1 км<sup>2</sup>.

Загальна кількість сільськогосподарських угідь складає 28195,1 га. Розораність території громади складає 29%, розораність сільськогосподарських земель – 48%.

На території Зноб-Новгородської ОТГ розташований національний природний парк «Деснянсько-Старогутський», який займає 8,6% від загальної площі громади.

В громаді функціонує 6 навчально-виховних комплексів, до складу яких входять загальноосвітні школи та дошкільні заклади, які виконують своє основне завдання – надання освітніх послуг. В цих закладах навчається 417 учнів та 154 дошкільнят (100% охоплення дошкільною освітою дітей 5-річного віку). Освітню діяльність в закладах загальної середньої освіти забезпечують 92 педагогічних працівники, з яких 7 сумісників та 8 пенсіонерів.

На території Зноб-Новгородської ОТГ функціонує ДПТНЗ «Зноб-Новгородський професійний аграрний ліцей», який здійснює підготовку фахівців для лісового господарства, торгівлі та водіїв.

Соціально-побутова інфраструктура громади представлена житлово-комунальним господарством, мережею торгівельно-побутових закладів, медичними амбулаторіями та фельдшерсько-акушерськими пунктами, закладами культури та відпочинку.

Всього на території селищної ради наявні 1721 квартира (житловий будинок), з них однокімнатні – 482, двокімнатні – 907, трикімнатні 287, чотирикімнатні – 40.

Мережа торгових закладів має розгалужену структуру, представлена 32 магазинами (7 – магазинів продовольчих товарів, 7 – магазинів промислових товарів, 3 – магазини роздрібної торгівлі), також на території селищної ради надає послуги населення перукарня.

У 2018 році було створено Комунальний заклад культури «Зноб-Новгородський Центр культури і дозвілля», до складу якого належить 12 клубних закладів з них: 4 сільські будинки культури, 8 сільських клубів. Працює у центрі 22 працівника.

При Центрі працює два народних аматорських колективи: ансамбль «Вербиченька» і ансамбль «Деснянка», а також два дитячі ансамблі «Веселка» і «Перлина».

На території громади розташовано 3 футбольних поля, 6 спортивних залів при школах та сільських радах (сmt. Зноб-Новгородське – 2, с. Кренидівка – 1, с. Очкине -1, с. Журавка – 1, с. Зноб-Трубчевське – 1, с. Хільчичі) та 1 тренажерний зал.

Медична мережа Зноб-Новгородської об'єднаної територіальної громади нараховує 1 сільську лікарську амбулаторію у с. Хільчичі та 1 амбулаторію загальної практики сімейної медицини (АЗПСМ) в сmt. Зноб-Новгородське а також 1 фельдшерсько-акушерський пункт в с. Зноб-Трубчевське, та 10 фельдшерських пунктів в с. Стягайлівка, с. Очкине, с. Нововасилівка, с. Кренидівка, с. Голубівка, с. Мефедівка, с. Кривоносівка, с. Журавка, с. Боровичі, с. Лісне. В Зноб-Новгородському функціонує також хоспісне відділення №2 Середино-Будської центральної районної лікарні.

Кількість лікарів, які працюють в місцевих закладах охорони здоров'я – 2, що є достатньою. Кількість середнього медичного персоналу – 25 од., технічних працівників 5 од.

Баланс доходної та видаткової частини бюджету є одним із головних показників, за допомогою яких проводиться оцінка конкурентоспроможності територіальної громади, адже наявність дефіциту бюджету свідчить про недостатність наявних доходів для покриття видаткових потреб громади.

Проведемо аналіз динаміки рівноваги бюджету за допомогою рис. 2.

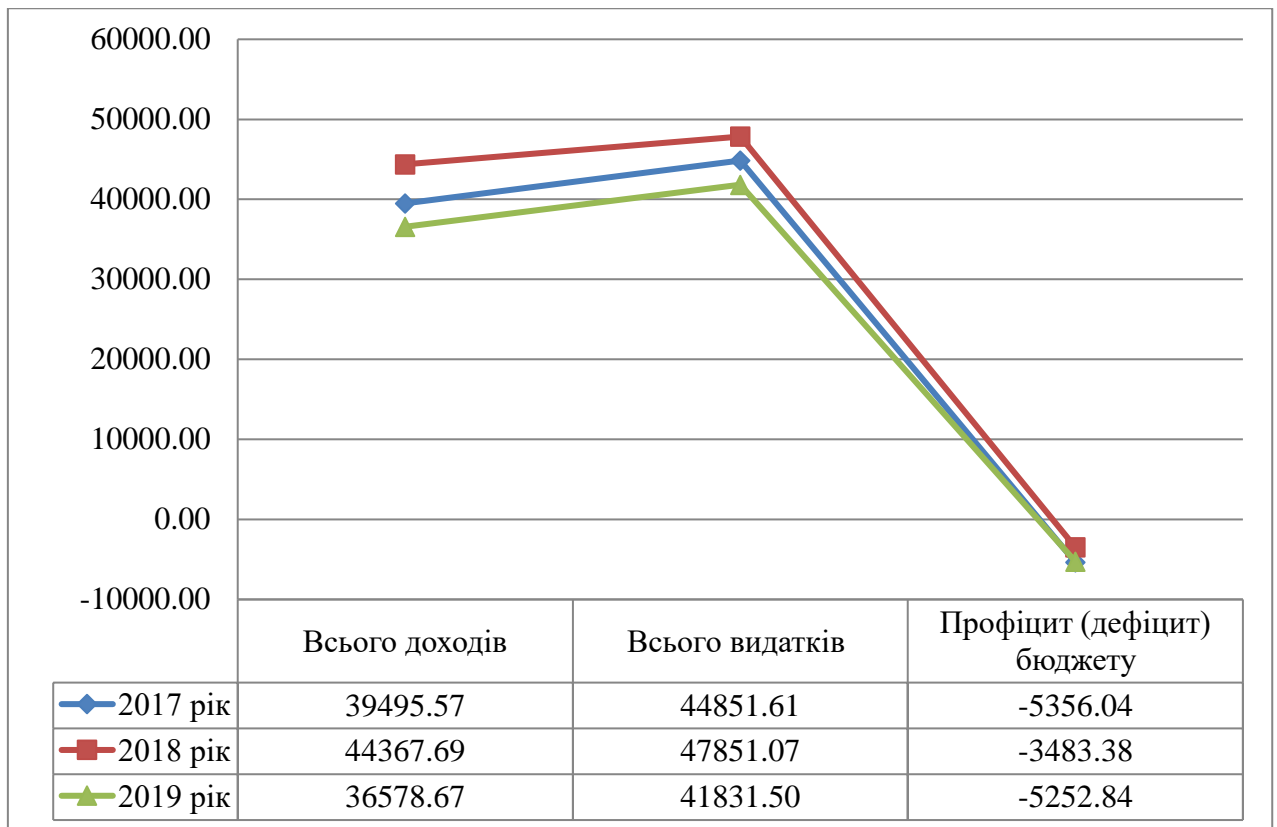


Рис. 2. Динаміка показника рівноваги (дисбалансу) бюджету  
Зноб-Новгородської селищної ОТГ

Провівши аналіз рисунку 2 можна зробити висновок, що у бюджеті громади за аналізований період наявний бюджетний дефіцит, тобто перевищення видатків над доходами. Слід зазначити, що у 2019 році у порівнянні з 2017 роком дефіцит бюджету зріс на 103,2 тис. грн., що є негативним для діяльності громади.

Пріоритетною галуззю в громаді є сільське господарство, де зайнято 30% працездатного населення. Чисельність осіб працюючих у бюджетній сфері дорівнює 17,3%. Більше 10% працюючого населення зайняте лише в особистому підсобному господарстві, що складає 258 осіб до загальної чисельності населення працездатного віку.

На території Зноб-Новгородської громади зареєстровано 112 фізичних осіб-підприємців та 63 юридичні особи - суб'єкти ЄДРПОУ.

З 63 суб'єктів ЄДРПОУ 14 підприємств – виробників сільськогосподарської продукції 1 кооператив та 3 фермерських



господарства. Аграрний сектор економіки громади спеціалізуються на вирощуванні зернових та технічних культур.

Загальна кількість орендованих земель державної, комунальної та власності громади по Зноб-Новгородській ОТГ складає 6702,4 га.

Загальна кількість домогосподарств по сільських населених пунктах Зноб-Новгородської селищної ОТГ складає 1851, в тому числі з реєстрацією місця проживання 1061.

Найбільшу питому вагу за чисельністю домогосподарств займають с. Зноб-Трубчевське (13,13%), с. Очкине (11,13%). Чисельність населення на 1 домогосподарство коливається від 0,5 до 2,01.

На території смт. Зноб-Новгородське зареєстроване 896 домогосподарств.

Одним із факторів, що також характеризує конкурентоспроможність ОТГ є фінансова самостійність регіону. Концептуальна основа фінансової самостійності місцевого самоврядування полягає у незалежності місцевих органів влади від центральних органів щодо прийняття рішень проблем місцевого рівня та їхнього вирішення за допомогою власних фінансових ресурсів. В іншому випадку, місцеве самоврядування не в змозі задовольнити потреби населення, які склалися в залежності від особливостей даної території та місцевих інтересів.[1 с.16, 2]

Проведемо аналіз показників, що характеризують фінансову самостійність та конкурентоспроможність ОТГ за допомогою таблиці 2.

Провівши аналіз таблиці 2 слід зазначити, що показник фінансової самостійності (залежності) у звітному році у порівнянні з базовим зріс на 0,49 і становить 1,07, що означає, що на 1 грн. залучених коштів припадає 1,07 грн. власних коштів, що є позитивним для подальшого розвитку громади.

Власні доходи на одну особу у 2019 році також збільшилися на 0,99 тис. грн., так само як і капітальні видатки на одну особу зросли на 0,09 тис. грн. Дотації на одну особу у звітному році у порівнянні з базовим

зменшилися на 1,45 тис. грн. Питома вага видатків на утримання державного апарату у власних ресурсах також зменшилася на 21,16%.

Наступним показником, що характеризує конкурентоспроможність ОТГ є показник доходів та витрат місцевого бюджету на 1 особу.

Таблиця 2

Динаміка показника фінансової самостійності (залежності)

Зноб-Новгородської ОТГ

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. до 2017 р., +/-
Фінансова самостійність (залежність)	0,58	0,70	1,07	0,49
Власні доходи на одну особу, тис. грн.	3,00	3,86	4,00	0,99
Дотації на одну особу, тис. грн.	5,20	5,49	3,75	-1,45
Рівень дотаційності бюджету, %	0,45	0,42	0,58	0,12
Капітальні видатки на одну особу, тис. грн.	5,29	6,20	5,39	0,09
Питома вага видатків на утримання державного апарату у власних ресурсах,%	58,98	40,81	37,82	-21,16

Автором було проаналізовано дані показники у динаміці за період існування Зноб-Новгородської ОТГ. Обсяг доходів на одну особу представлено в таблиці 3, а обсяг видатків на одну особу – в таблиці 4.

Провівши аналіз таблиці 3 можна констатувати, що найбільше доходів на 1 особу припадає по категорії «Податкові надходження», а найменше – по категорії «Доходи від операцій з капіталом».

Слід зазначити, що у 2019 році у порівнянні з 2017 роком податкові надходження на 1 особу зросли на 0,956 тис. грн., неподаткові надходження на 1 особу збільшилися на 0,030 тис. грн., а доходи від операцій з капіталом на 1 особу – на 0,001 тис. грн.

Таблиця 3

Обсяг доходів Зноб-Новгородської ОТГ на 1 особу, тис. грн.

Група доходів	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. до 2017 р., +/-
Податкові надходження	3,049	3,889	4,006	0,956
Неподаткові надходження	0,098	0,116	0,128	0,030
Доходи від операцій з капіталом	0,003	0,016	0,003	0,001
Офіційні трансферти	5,277	5,539	3,759	-1,519
Цільові фонди	0,024	0,023	0,022	-0,002

Також у звітному році у порівнянні з базовим зменшилися офіційні трансферти на 1 особу на 1,519 тис. грн., а цільові фонди на 1 особу – на 0,002 тис. грн.

Дані таблиці 4 свідчать, що найбільше припадає на 1 особу видатків на освіту. Цей обсяг у 2019 році склав 3,82 тис. грн. на 1 особу. Видатки на державне управління на 1 особу у 2019 році складають 1,51 тис. грн., а видатки на економічну діяльність на 1 особу – 1,15 тис. грн.

Найменший обсяг видатків на 1 особу припадає на категорію «Інша діяльність» - 0,04 тис. грн. та «Фізична культура і спорт» - 0,01 тис. грн.

У 2019 році у порівнянні з 2017 роком видатки на 1 особу на державне управління зменшилися на 0,28 тис. грн., видатки на освіту на 1 особу зросли на 0,35 тис. грн., видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення населення на 1 особу збільшилися на 0,27 тис. грн., видатки на культуру і мистецтво на 1 особу зменшилися на 0,51, видатки на фізичну культуру і спорт на 1 особу збільшилися на 0,01 тис. грн., видатки на житлово-комунальне господарство на 1 особу зменшилися на 0,54 тис. грн., видатки на охорону здоров'я на 1 особу збільшилися на 0,45 тис. грн., видатки на іншу діяльність зменшилися на 2,03 тис. грн., а видатки на економічну діяльність та на міжбюджетні трансферти на 1 особу зросли на 0,82 тис. грн. та 0,92 тис. грн. відповідно.

Таблиця 4

Обсяг видатків Зноб-Новгородської ОТГ на 1 особу, тис. грн.

Група видатків	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. до 2017 р., +/-
Державне управління	1,80	1,59	1,51	-0,28
Освіта	3,48	4,65	3,82	0,35
Соціальний захист та соціальне забезпечення населення	0,03	0,20	0,30	0,27
Культура і мистецтво	1,05	0,40	0,54	-0,51
Фізична культура і спорт	0,00	0,01	0,01	0,01
Житлово-комунальне господарство	0,80	0,30	0,26	-0,54
Охорона здоров'я	0,03	0,69	0,47	0,45
Інша діяльність	2,08	0,03	0,04	-2,03
Економічна діяльність	0,33	1,69	1,15	0,82
Міжбюджетні трансферти	0,03	0,78	0,95	0,92

Для формування системи стратегічних цілей розвитку території та для визначення головних факторів конкурентоспроможності було проведено аналітичне дослідження сильних сторін, можливостей, слабких сторін та загроз розвитку Зноб-Новгородської ОТГ (SWOT-аналіз).

SWOT-аналіз дає змогу формувати загальний перелік стратегій конкурентоспроможності ОТГ з урахуванням їхніх особливостей: відповідно до змісту стратегії — адаптації до (чи формування впливу на) середовища.

SWOT-аналіз Зноб-Новгородської ОТГ представлено в таблиці 5.

Таблиця 5

SWOT-аналіз факторів, що мають вплив на конкурентоспроможність  
Зноб-Новгородської ОТГ

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
1	2
Сприятливі умови для розвитку сільськогосподарського виробництва +5	Високий рівень безробіття, труднощі працевлаштування поза сільським господарством -5
Наявність приватних виробників сільськогосподарської продукції, підприємств деревопереробної галузі +4	Зменшення чисельності та старіння населення, низький рівень участі населення у вирішенні питань розвитку громади -5
Висока лісистість території, наявність достатньої кількості природних кормових угідь +4	Невпорядковані земельні питання, відсутність місцевого інформаційно-нормативного забезпечення розвитку підприємництва та інвестиційної діяльності -5
Мальовничі краєвиди, наявність природно-заповідних територій, екологічно чиста зона, наявність річок та водойм з прибережними смугами для відпочинку, наявність туристичної інфраструктури на території парку Деснянсько-Старогутський +4	Забрудненість водойм, невпорядкованість території, відсутність системи поводження з відходами, існування стихійних сміттєзвалищ -4
Наявність достатньо розвиненої мережі закладів роздрібної торгівлі +3	Нерозвиненість системи закладів побутового обслуговування населення -4
Наявність інформаційних ресурсів щодо висвітлення діяльності органів місцевого самоврядування, наявний досвід із підготовки проектів розвитку території +3	Низький рівень залучення інвестицій, недостатні власні фінансові ресурси громади -4
Сформована мережа закладів освіти та охорони здоров'я відповідно до потреб громади, наявність закладу середньої професійної освіти для підготовки кадрів для лісо- та сільськогосподарського виробництва, торгівлі, побутового обслуговування та водіїв +5	Недостатня якість медичних послуг, незадовільний матеріально-технічний стан закладів освіти та охорони здоров'я -4
Сформована мережа спортивних споруд та об'єктів, система бібліотечних та клубних закладів, колективів художньої самодіяльності +3	Недостатній рівень задоволення соціо-культурних потреб населення, незадовільний матеріально-технічний стан бібліотечних та клубних закладів, низька якість інфраструктури для спорту, відпочинку та туристичної діяльності -5
Наявність діючого КП із благоустрою +4	Низький рівень облаштування житлового фонду, висока зношеність інженерних мереж, низька якість житлово-комунальних послуг, недостатня якість зв'язку, у тому числі Інтернет-покриття -4

Продовження таблиці 5

1	2
	Незадовільний стан доріг, відсутність якісного транспортного сполучення з найближчими селами -5
Разом: +35	Разом: -45
<b>МОЖЛИВОСТІ</b>	<b>ЗАГРОЗИ</b>
Державна підтримка розвитку громад, інституційне та правове сприяння реформи децентралізації +4	Від'їзд молоді та осіб працездатного віку за межі ОТГ -4
Державна підтримка розвитку сільського господарства, фермерства та кооперації, дерегуляція у сфері господарської діяльності +4	Нестабільність законодавства в сфері господарської діяльності, неурегульованість земельного питання (ринку земель та питань ціноутворення) -4
Підтримка громад з боку ДФРР та міжнародних грантових організацій, наявність проектів технічної допомоги для реалізації проектів місцевого розвитку +4	Скорочення фінансування з бюджетів вищого рівня та фондів, у тому числі внаслідок посилення конкуренції між громадами -4
Лібералізація зовнішньоекономічних відносин згідно з угоди про Асоціацію України з ЄС +3	Скорочення економічних стосунків з РФ -2
Зростання попиту на сільськогосподарську продукцію, розвиток відповідної інфраструктури та виробництв +5	Зміни в законодавстві про безпеку харчових продуктів, введення нових стандартів якості харчової продукції відповідно до вимог ЄС -4
Національний курс на енергонезалежність, програми підтримки альтернативної та зеленої енергетики +4	Підвищення вартості енергоносіїв -5
Посилення патріотичного виховання, розвиток національної свідомості та ідентичності +3	Безперспективність життя в населених пунктах без закладів освіти та охорони здоров'я -4
Розвиток туризму та зростання інтересу до культурно-історичних традицій розвитку територій +4	Нестабільність національної валюти та інфляція -4
Разом: +31	Разом: -31

На основі визначених порівняльних переваг, викликів і ризиків можна сформулювати сценарії конкурентного розвитку території та Зноб-Новгородської ОТГ: песимістичний, оптимістичний та реалістичний (базовий) (таблиця 6).

## Сценарії конкурентного розвитку Зноб-Новгородської ОТГ

Сценарій	Опис сценарію
Песимістичний сценарій: аграрно-сировинна територія	Використання наявного потенціалу території пов'язується із просторовими чинниками: все більша частина земель залучається у сільськогосподарський оборот. Суб'єкти господарювання – великі та середні сільськогосподарські підприємства, агрохолдинги, основним видом діяльності яких є вирощування сільськогосподарської продукції. Переробні підприємства та інфраструктура для зберігання продукції на території сільської ради не створюються. Молодь полишає населені пункти, наявні навчальні заклади ліквідуються (учні переводяться в навчальні заклади інших сільських рад). Населені пункти сільської ради «вимирають».
Оптимістичний сценарій: територія підприємництва, сучасних енергетичних рішень, розвитку туризму та сучасних переробних виробництв	Відбувається розвиток малого та середнього бізнесу (створення переробних підприємств в аграрному секторі та лісовому господарстві, багатофункціональних та заготівельно-збутових кооперативів, розвиток екотуризму), що дозволяє створити нові робочі місця, підвищити рівень доходів населення, збільшити доходну частину бюджету, що в свою чергу дасть можливість профінансувати нагальні проекти в соціально-побутово-культурній сфері. В результаті змінюється настрій молоді, яка залишається жити на території громади, що поліпшує демографічну ситуацію і приводить до зростання чисельності населення, що в свою чергою є необхідною умовою для подальшого розвитку підприємницьких структур і так далі.
Реалістичний (базовий) сценарій: демографічна та соціально-економічна ситуація в громаді залишається стабільною	Зусилля органів місцевої влади та бюджетна підтримка держави дозволяють стабілізувати ситуацію і не допустити катастрофічного її погіршення. Докладаються зусилля по розвитку економічної сфери, але при цьому домінує ініціатива «зверху». Більшість населення залишається пасивним спостерігачем та лише чекає успіхів від дієвої та прогресивної місцевої влади. Реалізуються одиничні проекти по створенню інноваційних виробництв

Після визначення головних переваг та недоліків конкурентного розвитку Зноб-Новгородської ОТГ було розроблено стратегічні напрямки розвитку ОТГ:

#### **А. Розвинута економіка:**

А.1. Розвиток підприємницького середовища.

А.2. Підвищення інвестиційної привабливості.

А.3. Промоція території.

**Б. Інфраструктура для комфортного та безпечного проживання:**

Б.1. Розвиток транспортної інфраструктури.

Б.2. Покращення рівня благоустрою населених пунктів громади.

Б.3. Розширення мережі об'єктів соціально-побутового обслуговування.

Б.4. Соціальний захист населення.

**В. Дієве місцеве самоврядування та активне громадянське суспільство:**

В.1. Прозоре та ефективне управління.

В.2. Активні та небайдужі громадяни.

В.3. Ефективна взаємодія у системі «влада-громада».

**Г. Гармонійний розвиток особистості:**

Г.1. Покращення якості надання освітніх послуг в громаді.

Г.2. Розвиток культурного середовища.

Г.3. Підвищення якості медичного обслуговування.

У цілому, для розвитку конкурентних переваг громади необхідно дотримуватися встановленої, у відповідності до стратегічних напрямів конкурентного розвитку, місії громади: «Зноб-Новгородська ОТГ – затишна територія, де наявні можливості для економічного розвитку і повноцінного, комфортного життя».

Необхідно враховувати чинники конкурентоспроможності громади при розробці та використанні на практиці управлінських, господарських, політичних та інших рішень, спрямованих на забезпечення конкурентної позиції ОТГ. Це необхідно для своєчасного і адекватного пристосування до змін, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі ОТГ на основі відбору і посилення впливу «потрібних» чинників на активізацію конкурентних переваг громади. Не можливо врахувати вплив всіх чинників, отже ОТГ необхідно зосередитись на найвагоміших у даний час. Саме для



цього було розроблено, на основі проведеного аналізу, стратегічні напрямки конкурентного розвитку ОТГ.

Також, для підвищення рівня конкурентоспроможності ОТГ можна застосовувати спеціальний механізм, який включає в себе елементи комплексного розвитку всіх забезпечуючи галузей ОТГ:

1) організаційні:

- створення системи партнерства «держава – громада – підприємство»;
- надання державних гарантій;
- дотримання екологічних і техніко-економічних стандартів;
- покращення інвестиційного клімату;
- створення інноваційної інфраструктури;
- розроблення заходів захисту від недобросовісної конкуренції та монополізму;
- надання консалтингових, інформаційних, лізингових, іпотечних та інших послуг промисловим підприємствам;
- посилення правової та інституційної відповідальності держави перед суб'єктами господарювання, недопущення проявів корупції;

2) механізми бюджетної підтримки:

- бюджетні фінансування повинні здійснюватися за принципами прозорості, доступності й справедливості розподілу;
- надання субвенції на реалізацію інвестиційних та інноваційних проектів;
- державне фінансування проектів переходу на екологічні технології;
- дотації виробників високотехнологічної продукції;

3) фінансові механізми:

- формування держзамовлення на продукцію, аналоги якої закуповуються за кордоном за ринковими цінами;
- фіскальні й тарифні пільги для наукомістких та високотехнологічних виробництв;
- пільгове кредитування промислових підприємств;
- державні гарантії й поручительства для отримання кредитних ресурсів.

Необхідно враховувати чинники, які зумовлюють підвищення конкурентоспроможності ОТГ, та розробляти відповідні організаційно-економічні механізми її забезпечення.

### Список використаних джерел інформації

1. Мельник А. Управління ресурсами території в контексті європейської та національної політики регіонального розвитку. *Вісник THEU*. 2018. №3. С. 15–17.
2. Мінрегіон оприлюднив рейтинг областей за формуванням спроможних територіальних громад. URL: <http://decentralization.gov.ua/pics/upload/604-a989ae87c828e586dacf51811fc4d93f.pdf>. (дата звернення: 01.06.2020).
3. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова КМУ від 8 квітня 2015 року. № 214. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>. (дата звернення: 02.06.2020).
4. Співак С.М. Поняття господарсько-фінансової стабільності та ефективності господарського комплексу в умовах об'єднань територіальних громад. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 367-371.
5. Стратегія розвитку адміністративного району (Концептуальні засади організації соціально-економічного розвитку адміністративного району в контексті формування добровільних об'єднань територіальних громад Лановеччини). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2017. 452 с.
6. Черевко А. І. Роль територіального маркетингу у зрівноваженому розвитку сільських територій URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Chem\\_Biol/Vldau/APK/2010\\_2/files%5C10gidort.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vldau/APK/2010_2/files%5C10gidort.pdf). (дата звернення: 01.06.2020).