

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”

завідувач кафедри

_____ І.І.Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Управління конкурентоспроможністю ОТГ»

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітньо-професійна програма «Державна служба»

Студента гр. ДС.мз-01

Лічман В.В.

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ Лічман В.В.

Науковий керівник: _____ к.е.н. Опанасюк Ю. А.

Суми 2021 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

„_____” _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування,
освітньо-професійна програма «Державна служба»

студенту групи Лічману В.В.

1. Тема роботи «Управління конкурентоспроможністю ОТГ» затверджена наказом по СумДУ № _____ від „_____” _____ 20____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 10.12.2021
3. Мета кваліфікаційної роботи: аналіз підходів до управління та оцінки конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади
4. Об'єкт дослідження: конкурентоспроможність Куликівської об'єднаної територіальної громади
5. Предмет дослідження: відносини, які виникають у процесі управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах статистичної та фінансової звітності об'єктів управління регіонального рівня
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні засади конкурентоспроможності адміністративно-територіальних одиниць	21.10.21
II	Аналіз конкурентного середовища Куликівської ОТГ	21.11.21
III	Оцінка конкурентоспроможності Куликівської ОТГ	10.12.21

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:
У розділі 1 студент має дослідити теоретичні основні управління та методи оцінки конкурентоспроможності ОТГ

У розділі 2 студент має провести аналіз зовнішнього та внутрішнього конкурентного середовища Куликівської ОТГ

У розділі 3 студент має оцінити конкурентоспроможність Куликівської ОТГ у порівнянні із конкурентами та запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання _____

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

Опанасюк Ю.А.

Завдання до виконання одержав

(підпис)

Лічман В.В.

АНОТАЦІЯ

В роботі розглянуто відносини, які виникають у процесі управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади. Проведено порівняльний аналіз методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад.

За результатами проведеного аналізу, запропоновано спрощену варіативну методику оцінки конкурентоспроможності ОТГ в основу якої покладено три групи показників: базовий рівень (геополітичні індикатори), підсилюючий рівень (індикатори фінансово-економічної активності, екологічні індикатори, соціальні індикатори) та інноваційний потенціал (індикатори інноваційної активності, ринкові індикатори). Особливістю цієї методики є те, що набір показників в кожній аналітичній групі може відрізнятися у кожному конкретному випадку в силу ряду причин залежно від мети оцінки та типу суб'єкта (адміністрація, підприємство, населення, інвестор). Вагомості запропоновано визначати за допомогою методу попарного порівняння на основі методу експертних оцінок шляхом опитування провідних фахівців.

Запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності Куликівської об'єднаної територіальної громади.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи магістра становить 48 с., зокрема, 12 таблиць, 8 рисунків, 41 найменування використаних джерел, 1 додаток.

Метою роботи є аналіз підходів до управління та оцінки конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади. Відповідно до поставленої мети були вирішені такі завдання:

- аналіз теоретико-методичних підходів до управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади та її оцінки;
- удосконалення методики оцінки конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади;
- аналіз мікро-та макросередовища Куликівської об'єднаної територіальної громади.
- аналіз ключових показників конкурентоспроможності та розрахунок показника конкурентоспроможності Куликівської об'єднаної територіальної громади;
- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності Куликівської об'єднаної територіальної громади.

Предметом дослідження є відносини, які виникають у процесі управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність Куликівської об'єднаної територіальної громади.

Наукова новизна. Удосконалено методику оцінки конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади.

Ключові слова: ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, КОНКУРЕНЦІЯ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ.....	9
1.1 Теоретичні основні управління конкурентоспроможністю ОТГ	9
1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КУЛИКІВСЬКОЇ ОТГ	17
2.1 Аналіз зовнішнього середовища	17
2.1. Аналіз мікросередовища.....	20
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	26
КУЛИКІВСЬКОЇ ОТГ	26
3.1. Аналіз ключових показників конкурентоспроможності.....	26
3.2 Розрахунок показника конкурентоспроможності основних конкурентів Куликівської ОТГ	32
3.3 Шляхи підвищення конкурентоспроможності Куликівської ОТГ	36
Висновки.....	40
Література.....	42
Додаток А	47

Вступ

Результати завершеного першого етапу процесу децентралізації, який почався у 2014 році і тривав по 2019 рік, переважна більшість експертів вважають задовільними, а саму децентралізацію – успішним проектом. Децентралізація влади дає змогу вирівняти диспропорцію між різними за масштабом адміністративними одиницями, тим самим надаючи рівні права та можливості підвищення конкурентоспроможності. За цей час бюджети об'єднаних територіальних громад отримавши автономність від центрального бюджету зросли у 5-7 разів. Такі успіхи першого етапу дали поштовх до продовження реалізації подальших проектів на цьому шляху.

І сьогодні, ми маємо змогу спостерігати продовження другого етапу децентралізації, яке призвело до стрімкого розвитку територіальних громад зокрема, і соціально-економічного розвитку країни взагалі. Але з трансформацією суб'єктів адміністрування виникає об'єктивна необхідність пошуку нових форм та методів управління об'єднаними територіальними громадами (ОТГ). Проблема управління конкурентоспроможністю ОТГ постала сьогодні як перед науковцями, так і перед апаратом публічного управління.

Отже, метою роботи є – аналіз підходів до управління та оцінки конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади.

В рамках визначеної мети були поставлені та вирішені такі завдання:

- аналіз теоретико-методичних підходів до управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади та її оцінки;
- удосконалення методики оцінки конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади;
- аналіз мікро-та макросередовища Куликівської об'єднаної територіальної громади.
- аналіз ключових показників конкурентоспроможності та розрахунок показника конкурентоспроможності Куликівської об'єднаної територіальної громади;

- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності Куликівської об'єднаної територіальної громади.

Предметом дослідження є відносини, які виникають у процесі управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність Куликівської об'єднаної територіальної громади.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи аналітичний метод, систематизація, узагальнення та методи факторного аналізу.

Наукова новизна. Результати, що відображають наукову новизну, полягають у такому:

удосконалено:

- набір ключових показників, які використовуються в методичному підході до оцінки конкурентоспроможності ОТГ;

- теоретико-методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності ОТГ, який на відміну від оцінки конкурентоспроможності регіону має варіативність показників залежно від інтересів суб'єкта, який проводить цю оцінку;

Набули подальшого розвитку:

- аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю ОТГ;

- система цілей процесі управління конкурентоспроможністю.

Ключові слова: ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, КОНКУРЕНЦІЯ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО- ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ

1.1 Теоретичні основні управління конкурентоспроможністю ОТГ

Конкурентоспроможність – це достатньо поширена категорія, яка характеризує певні ознаки об’єкту у конкурентній боротьбі. На думку Майкла Портера, який є основоположником теорії конкуренції, основою конкурентоспроможності країн та територій є продуктивність праці [27]. Зростання продуктивності праці може досягатися як за рахунок чинників інтенсивного так і екстенсивного розвитку. Зростання продуктивності праці підвищує конкурентоспроможність економіки регіону, що, в свою чергу, знову підвищує продуктивність праці внаслідок залучення інвестиційних фондів та впровадження інноваційних технологій [25,26].

Децентралізація вимагає від сучасних територіальних громад виконання нових функцій. Так, раніше сільські або районні ради виконували тільки адміністративні функції, а сьогодні ОТГ можуть самостійно керувати регіональним розвитком, визначати пріоритети розвитку, формувати бізнес-середовище, розвивати місцевий товарний ринок, формувати інвестиційний клімат. Щоб досягти певних результатів їм доводиться брати участь у конкурентній боротьбі за інвесторів, ресурси тощо. Тому важливою задачею постає розвиток конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності ОТГ.

В таких умовах диференціація поняття конкурентоспроможності ОТГ набуває особливої актуальності. Управління конкурентоспроможністю ОТГ постає важливим завданням, вирішення якого дозволить територіальним громадам досягти економічного і соціального зростання.

На думку науковців Співак С., Королюк Т., Мазуренок О. конкурентоспроможною територіальною громадою є така громада, у якій

місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні, виробничі та кадрові ресурси є достатніми для самостійного забезпечення соціально-економічного розвитку як у короткотерміновій, так і в довготерміновій перспективі» [34].

Управління конкурентоспроможністю передбачає розвиток потенціалу території, який неодмінно пов'язаний із стимулюванням економічної активності місцевих підприємств та підприємців. Тільки у єдності громади, бізнесу та адміністрації можливе досягнення високого рівня конкурентоспроможності (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Цілі управління конкурентоспроможністю (складено автором)

З рисунку 1.1 видно, що у різних суб'єктів громади є спільні цілі, які реалізують в процесі управління конкурентоспроможністю ОТГ. Всі цілі взаємопов'язані. Реалізація одних цілей сприяє досягненню інших.

Конкурентоспроможність територіальної громади — це здатність суб'єктів підприємницької діяльності територіальних громад, виробляти якісну продукцію, товари та послуги та ефективно просувати їх на вітчизняному та міжнародному ринках і вирішувати соціально-економічні, екологічні, демографічні та інші питання громади завдяки податкам, рівень яких визначається показником доданої вартості продукції, яка виробляється і реалізується [16].

Існують такі інструменти управління регіональним розвитком [16,26]:

- адміністративні (організаційні, управлінські, інституційні, інструменти прогнозування, планування та контролю);
- інфраструктурні (забезпечення базовими суспільними та бізнес-послугами);
- ресурсні (фіскально-тарифні, та ресурсно-інформаційні).

Чинники конкурентоспроможності ОТГ [25,39]:

- Зовнішні: політична ситуація на рівні держави та області; географічне розташування; соціально-демографічні чинники; вітчизняна законодавча та нормативно-правова база; міжнародне законодавство; співпраця з іншими ОТГ; фінансова підтримка громад з обласного та державного бюджетів; зацікавленість уряду у просуванні успішних проектів децентралізації в регіоні; фінансування проектів розвитку ОТГ міжнародними організаціями; інвестиційні фактори; перспективний план формування територій громад; асоціації та центри розвитку місцевого самоврядування; громадські організації, міжнародні фонди розвитку та ін.

- Внутрішні: система та методи управління територіальною громадою місцевого рівня; стратегія соціально-економічного розвитку ОТГ; активна грантова політика громади; інвестиційна політика; активні проектна діяльність громади (наприклад, на отримання субвенцій від Державного

регіонального розвитку на розвиток інфраструктури); природні та земельні ресурси; кадровий склад ОТГ; інтелектуальний потенціал; фінансовий капітал; виробничі ресурси; бюджетоутворюючі підприємства та мережі; інфраструктура; об'єкти соціальної сфери; центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), комунікації тощо.

1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності

Сьогодні в Україні не існує остаточно узгодженого, загальновизнаного і обов'язкового для розрахунків з визначеною періодичністю методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності такого регіону як об'єднана територіальна громада. Існуючі підходи ґрунтуються на розрахунку показників розвитку регіону (області). Розглянемо переваги та недоліки найбільш популярних методичних підходів.

Кабінетом міністрів України визначено Порядок та методика проведення розрахунку індексу конкурентоспроможності регіонів (рис.1.2) [6]. Ключові показники, передбачені методикою розділені на три групи: базові вимоги, підсилювачі ефективності та інноваційний потенціал. За нормативами, така оцінка проводиться раз на два роки, до того ж не вся статистична інформація з'являється своєчасно. Тому результати такої оцінки, які оприлюднюються вже втрачають свою актуальність. Наразі сьогодні у відкритому доступі є результати оцінки за 2017 рік проведеної департаментом економічної політики, за результатами якої Чернігівська область займає достатньо слабку 23 позицію із 25 регіонів (Індекс конкурентоспроможності склав 0,122). Лідером у цьому рейтингу стало місто Хмельницький [31].

Показники, які включені в розрахунок Індексу конкурентоспроможності регіонів також більше підходять для мезо-рівня (рівня управління територіально визначеною областю вцілому) і не відтворюють особливості розвитку територіальних громад, які були створені на основі об'єднання невеликих міст, селищ та сіл.

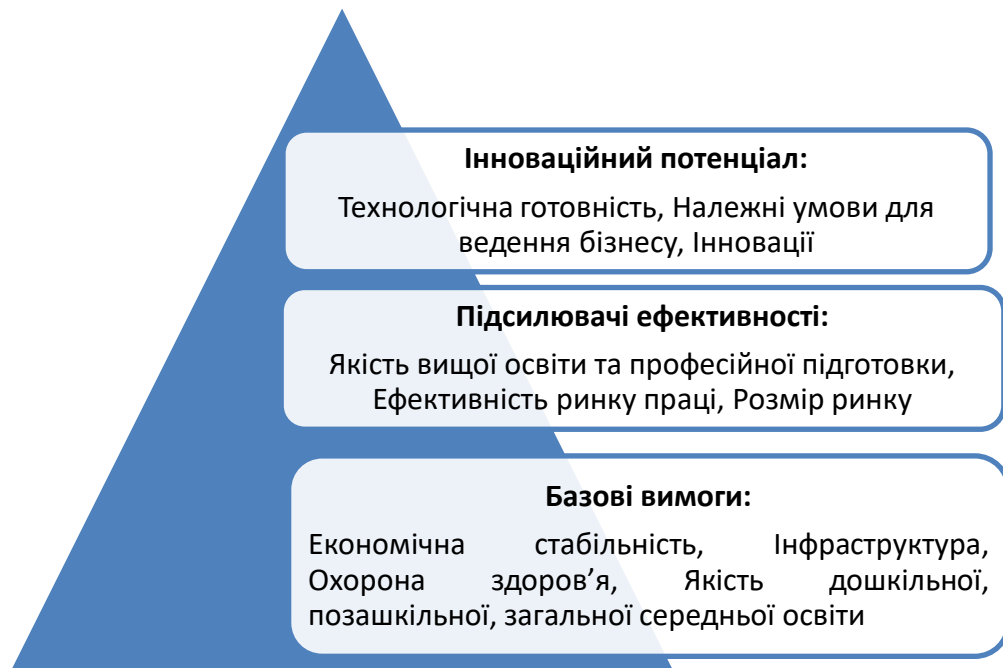


Рисунок 1.2 – Ключові групи показників для Індексу конкурентоспроможності регіону

Не менш популярним є Індекс конкурентоспроможності міст (ІКМ). ІКМ - це агрегований індикатор, що складається з 10 компонентів врядування (субіндексів) для оцінки конкурентоспроможності міст: започаткування бізнесу, доступ до публічного майна, прозорість та відкритість даних, вартість дотримання законодавства, податки та збори, неформальні платежі та корупція, безпека ведення бізнесу, лідерство міської влади, ресурси для розвитку та підтримка інновацій (рис.1.3) [2,15].

Для оцінки індексу конкурентоспроможності міст використовують статистичну інформацію та результати опитування представників бізнесу. У 2019/2020 р. ІКМ Чернігова склав 62,88 (шосте місце), а вже у 2020/2021 цей показник знизився до 11 позиції з результатом 59,96 балів.

Рейтинг ІКМ розраховується для великих економічно розвинених міст, тому така система оцінки не є прийнятною для маленьких міст і сіл, оскільки ґрунтується на методі експертних оцінок і складно знайти об'єктивну інформацію для такої оцінки.



Рисунок 1.3 – Індекс конкурентоспроможності міст

Проблему управління конкурентоспроможністю та її оцінки активно намагаються вирішити і вітчизняні науковці. Так, Захарченко С.В. розглядає теоретико-методичні основи конкурентоспроможності регіонів (областей) на національному і міжнародному рівні управління. Конкурентоспроможність автором визначена як здатність суб'єкта конкуренції відповідати тим вимогам, які висуваються організаційними ринковими та інституціональними механізмами відповідно до соціально-економічної моделі країни. Основні фактори управління конкурентоспроможністю країн і регіонів представлені наступним чином: на вході фактори конкурентоспроможності автор ототожнює з інфраструктурою, далі відбувається трансформаційний процес формування конкурентних переваг, на виході конкурентні переваги визначають ефективність економіки, а також передбачено зворотній зв'язок та ефективність управління з попередніми елементами управління [12].

Авторська методика оцінки конкурентоспроможності регіонів передбачає аналіз фактичного рівня конкурентоспроможності, пофакторну оцінку, інтегральну оцінку (кластеризація), виявлення найвагоміших факторів успіху, формування стратегій розвитку та напрямів підвищення конкурентоспроможності регіонів і завершальним етапом є розроблення організаційно-економічного механізму. Очевидно, що такий підхід не є актуальним для об'єднаних територіальних громад, оскільки охоплює у більшості макроекономічні показники та макроекономічний рівень управління регіоном.

Лазарева Є.В. та Яблонська Н.В. пропонують Дворівневу систему показників оцінки конкурентоспроможності регіону: на основі базових (ВРП, фондоддача, дохід на одиницю населення та інші) та спеціальних (інвестиційна інфраструктура, фінансова діяльність, ефективність соціально-трудоного розвитку, політичних, економічних, екологічних та інших ризиків) показників. Авторами визначені три рівні інтегрального індикатору конкурентоспроможності (високий, середній, низький), але відсутнє пояснення такого розмежування та взагалі його доцільність. Також не визначений подальший алгоритм використання такої оцінки, та її місце в системі управління конкурентоспроможністю регіону[19].

Група вчених Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова пропонують визначати рейтинг конкурентоспроможності регіонів за 10 групами показників: природні ресурси, екологія та охорона навколишнього середовища, культура, інфраструктура, макроекономічне середовище, охорона здоров'я, соціальний захист та безпека, освіта, економічна діяльність, інноваційна активність та ведення бізнесу [13].

Хаггінсом Р. та Томсоном П. було розроблено європейський індекс конкурентоспроможності (European Competitiveness Index). Цей індекс розраховується на основі 36 показників, які входять в 6 груп: креатив, економіка, інфраструктура, інтелектуальна зайнятість населення та освіта. В процесі обчислення повністю виключено суб'єктивний фактор, що є

безперечною перевагою даного методу. Усі показники можна виразити статистичними даними, але без експертних методів дуже важко визначити якісні показники, що є несуттєвим, але, все ж недоліком, на наш погляд [41].

Таким чином, всі розглянуті методи оцінки конкурентоспроможності мають свої переваги та недоліки, і не існує єдиного універсального методу. Всі методики ґрунтуються на різних групах показників, серед яких є багато спільних. Кожна методика має право на існування за певних умов відповідно до поставленої мети дослідження. На жаль, не існує методики, яка б оцінювала конкурентоспроможність ОТГ і враховувала їх особливості розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КУЛИКІВСЬКОЇ ОТГ

2.1 Аналіз зовнішнього середовища

Куликівська селищна територіальна громада – територіальна громада Чернігівського району (Чернігівська область). Дата створення громади – 07 лютого 2017 року. Адміністративний центр - селище Куликівка [9,10,11].

Розглянемо зовнішнє середовище ОТГ, а саме зону найближчого оточення, це Чернігівську область із її основними територіями та показниками розвитку. Органи місцевого самоврядування Чернігівської області представлені обласною радою, районними, селищними та сільськими радами (рис.2.1) [1].

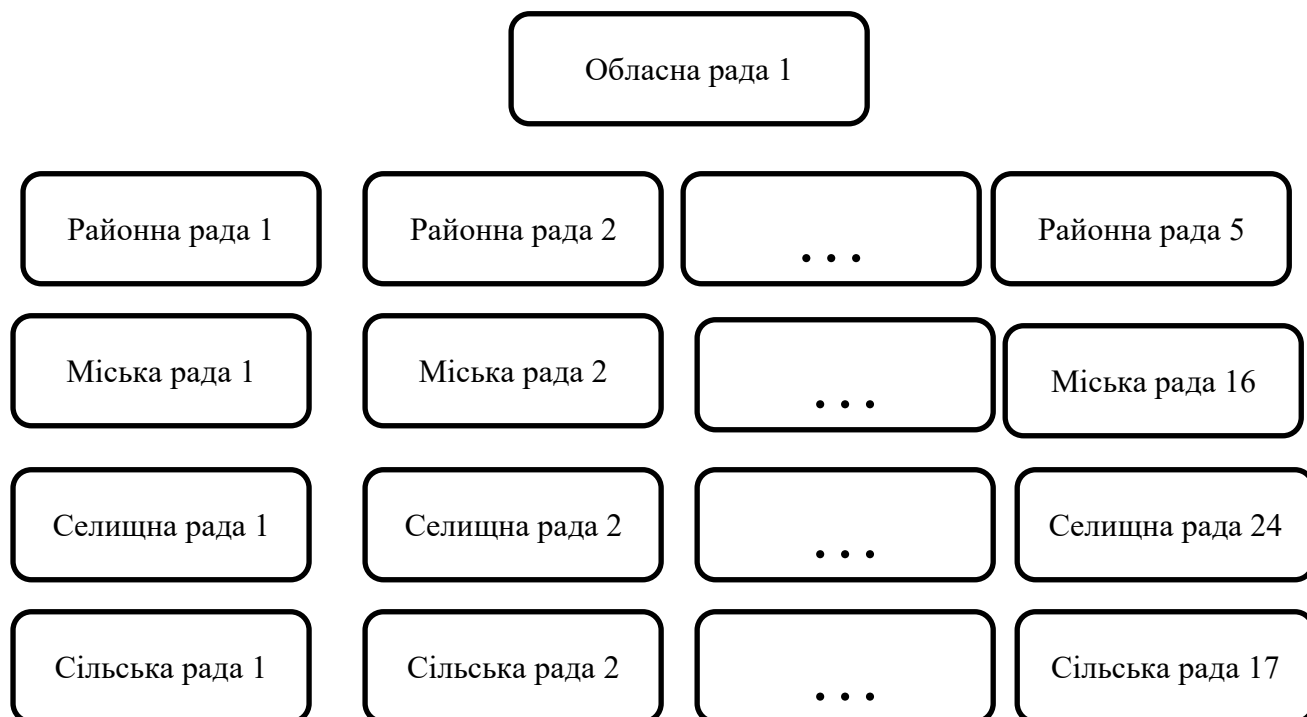


Рисунок 2.1 – Органи місцевого самоврядування Чернігівської області

Чернігівська область за площею території - одна з найбільших областей України (31,9 тис. км²), населення якої - 976,7 тис. жителів. На кордонах область межує з Російською Федерацією та Республікою Білорусь, з-помж вітчизняних регіонів її сусідами є Сумська, Полтавська та Київська області [31].

Першорядне значення на Чернігівщині має - природно-ресурсний потенціал, але достатньо потужний є також інноваційний, економічний та інтелектуальний потенціал. Галузева структура промисловості представлена різними галузями. Виробничі потужності підприємств достатньо потужні для забезпечення потреб споживчого (B2C) та промислового ринків (B2B).

Також Чернігівщина займає провідні позиції серед областей України у аграрному виробництві та бізнесі (зернові культури, льон, картопля, буряки тощо).

Експортно-імпортний потенціал посилюють такі чинники як розгалужена мережа автомобільних шляхів, сприятливі природні та кліматичні умови, розвиток підприємництва в області [8,31].

Ефективність промисловості на Чернігівщині уречевлена вагомим внеском у структуру доданої вартості регіону, розмір цього сегменту займає друге місце. Військове вторгнення на територію України та пандемія коронавірусу загострили ситуацію в усіх сферах народного господарства. Втрата російських ринків та ускладнення ситуації із Білоруссю вимагає переорієнтації на Європейські ринки та збільшення поставок на внутрішні ринки України, а це потребує зміни у покращенні якості продукції, пошук нових партнерів та шляхів дистрибуції. В результаті обмежувальних протиепідемічних заходів поставки товарів до країн ЄС 2020 року скоротились на 18,8% і склали 181,7 млн дол. США [8].

До 2020 року Чернігівщина займала лідируючі позиції в нарощенні темпів зростання експорту продукції, а вищезазначені чинники внесли свої корективи, і як результат карантинних заходів відбулося зниження експорту в регіоні, як і в цілому по країні. Структура експорту області представлена переважно сировинною, що є негативним чинником, оскільки експорт готової продукції значно міг би підвищити конкурентні позиції підприємств та регіону в цілому. Зернові культури та деревина складають майже 50% експорту області.

Останнім часом слід відмітити позитивні тенденції у зростанні частки машинобудування в обсязі виготовленої та реалізованої промислової продукції.

Цьому сприяло залучення вітчизняних машинобудівних підприємств регіону до виконання робіт за держоборонзамовленням та стратегією імпортозаміщення продукції в цій сфері. Також перспективними для області є такі галузі, як добувна, легка, та деревообробна промисловості.

Внаслідок провадження інноваційної політики регіональними підприємствами області у 2019 році випущені на ринок та продані на 682,8 млн грн. інноваційні товари, що склало 2,6 % від загального об'єму реалізованої промислової продукції. У середньому по Україні частка обсягу реалізованої інноваційної продукції становила 1,3 % [17].

Ключові конкурентні переваги Чернігівської області:

- Транспортний потенціал Балтійсько-Чорноморського шляху (транзитний маршрут, міжнародні прикордонні пункти пропуску, авто-, залізничні та водні магістралі) та магістралі вітчизняного значення.

- Доступність основних ресурсів та потенціал їх використання: природні ресурси та можливість їх подальшого використання у сільському господарстві, рекреаційній сфері, переробці, виробництві тощо (лісові, водні, нафта, газ, торф, сировина для будівництва та виробництва цегли та ін.). Високий рівень забезпечення якісною питною водою та підземними водними ресурсами.

- Науковий-технічний потенціал інноваційної діяльності (кадровий та виробничий) у різних галузях.

- Значна частка економічно-активних жителів області (Чернігівська область – 64,1 %, показник по Україні – 62,6 %).

- Значна кількість вільних і привабливих для інвесторів ділянок типу greenfield та brownfield, об'єктів незавершеного будівництва та цільового використання.

- Активний розвиток малого та середнього бізнесу, спроможного швидко адаптуватися до зміни ринкового середовища, а також потреб та запитів споживачів.

- Наявність об'єктів архітектури, які несуть історичну та культурну цінність (у Чернігові, Новгород-Сіверському та ін. містах та селах).
- Прискорені темпи здійснення реформи децентралізації та місцевого самоврядування в Україні (четверте місце).
- Сприятливі природно-кліматичні умови для ведення сільського господарства. Ефективне використання земельних ресурсів: понад 60 % земель сільськогосподарського призначення.
- Горизонтальна диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності на ринки країн ЄС, Азії, Африки, Америки (зростання частки експорту на міжнародні ринки, розширення системи збуту).
- Динамічний розвиток інновацій у сфері комунікацій та інтернет-технологій.
- Наявність перспектив для кластеризації економіки, яка має агропромислову специфіку [8,17,31,33].

2.1. Аналіз мікросередовища

Для аналізу мікросередовища Куликівської територіальної громади будемо використовувати SWOT-аналіз. Це оцінка стартових внутрішніх конкурентних переваг (STRENGTHS) та ризиків (WEAKNESSES), а також можливостей (OPPORTUNITIES) та загроз (THREATS) зовнішнього середовища. Такий аналіз необхідний для оцінки перспектив розвитку територій, визначення конкурентних переваг, а також перед розробкою планів та стратегій соціально-економічного розвитку [20].

Розглянемо основні показники соціально-економічного розвитку Куликівської ОТГ, серед яких визначимо її сильні та слабкі сторони.

Так, основні показники, які характеризують ефективність використання бюджетних коштів представлені в табл. 2.1 [18].

Використання бюджетних коштів

Показники ОТГ	Значення показника на 1 кв. 2021 р.
Доходи загального фонду на 1-го мешканця, грн	1007.2
Капітальні видатки на 1-го мешканця, грн	0.9
Рівень дотаційності бюджетів, %	11.1
Співвідношення видатків на утримання апарату управління із сумою доходів загального фонду, %	27.4
Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду, %	85.4
Видатки на загальну середню освіту на 1-го учня, грн.	11019.0
Питома вага місцевих податків і зборів у доходах загального фонду, %	42,4

Куликівська ОТГ розвивається достатньо динамічно, і демонструє ефективне використання бюджетних коштів.

Демографічні тренди є типовими як і для більшості територіальних громад України. Вікова структура населення громади має регресивну структуру (рис.2.2) [33].

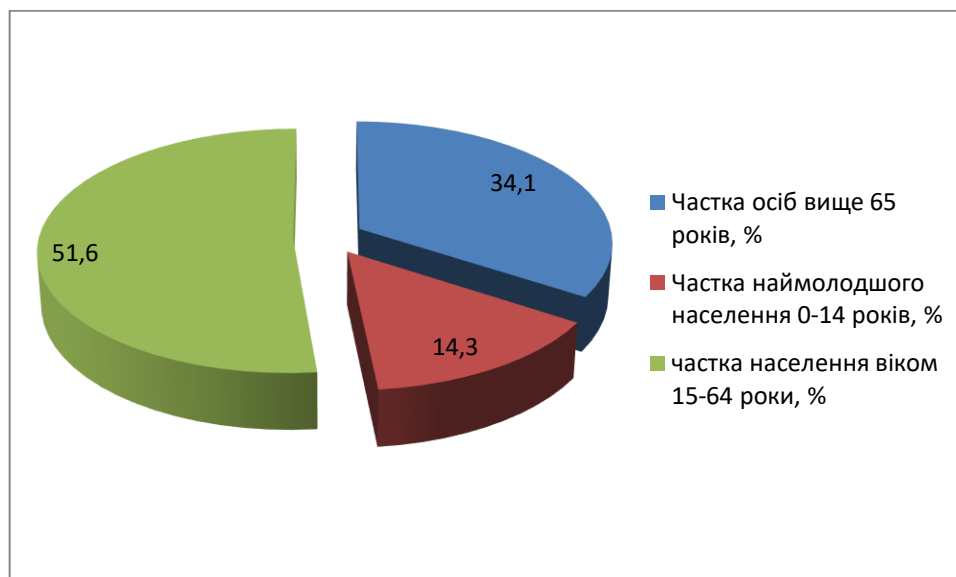


Рисунок 2.2 - Вікова структура населення Куликівської ОТГ

Частка основного кластеру постачальника трудових ресурсів в регіоні склала – 51,61% (8108 чол). Розглянемо також рівень зайнятості населення територіальної громади (рис. 2.3) [33].

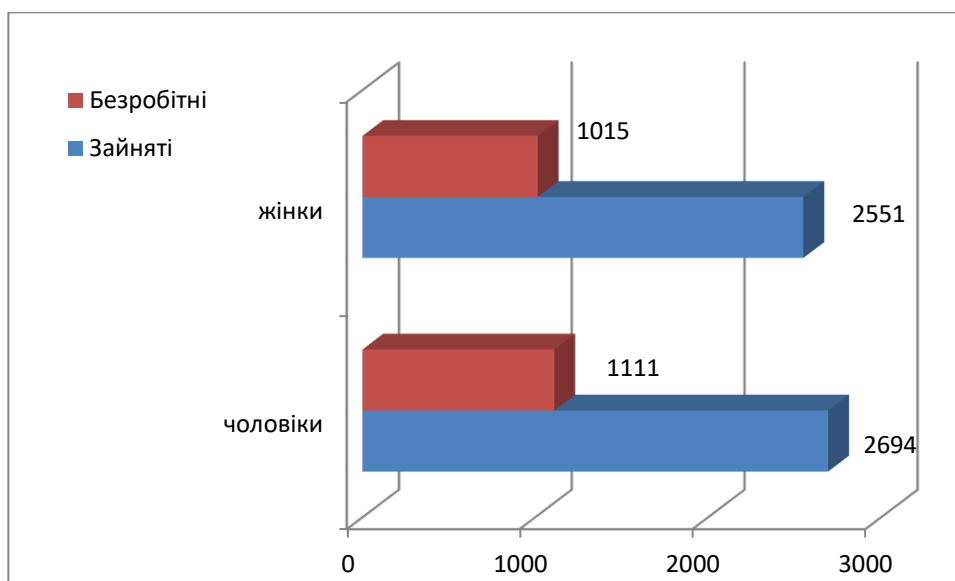


Рисунок 2.3 - Зайнятість населення Куликівської ОТГ

У зв'язку із тенденціями останніх двох років на зайнятість населення вплинуло багато негативних факторів (пандемія, локдаун, тощо). Але наразі в ОТГ спостерігається підйом економічної активності громадян, про що свідчить зростаюча кількість проектів на конкурсних площадках, а також приватних бізнес-ініціатив жителів (рис.2.4).

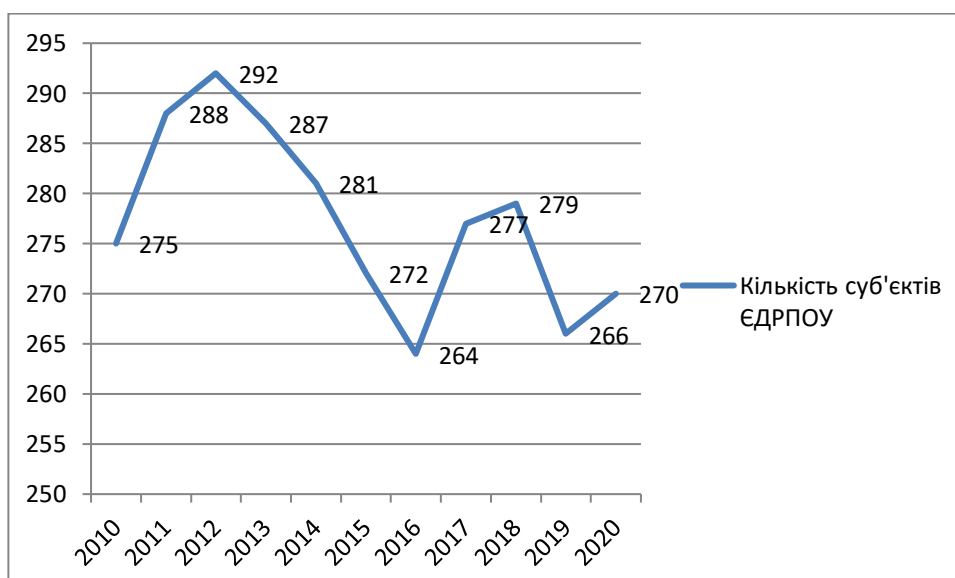


Рисунок 2.4 – Динаміка кількості суб'єктів підприємницької діяльності

Можливості розвитку для сучасних підприємців малого та середнього бізнесу полягають в пошуку нових потреб ринку, нових споживачів, покращенні якості товарної продукції та обслуговування, розширенні асортименту продукції та супутніх послуг відповідно до вимог ринку. Недостатньо розвинутою наразі є сфера туризму, хоча територіальна громада має достатньо потужний рекреаційний потенціал. Тому, необхідно розглянути цей сегмент як пріоритетний у подальшій перспективі.

Куликівська громада має досвід реалізації міжнародного проекту (грантових коштів) у сфері людської безпеки за програмою «КУСАНОНЕ» від Міністерства закордонних справ Японії (2018 р., на суму 1700 тис. грн.), за результатами якого був проведений капітальний ремонт Куликівської ЗОШ. А також у 2019 році було оснащено ЦНАП в смт. Куликівка на суму 509,4535 тис.грн [24].

Практичне використання методики SWOT-аналізу різних об'єктів управління показало, що для визначення сильних та слабких сторін слід обирати певні реально існуючі фактори соціально-економічного розвитку, які громада отримала шляхом природного чи історичного розвитку. Можливості та загрози виникають незалежно від розвитку громади і на момент проведення аналізу вони ще можуть не проявити себе, або взагалі не існують, або проявляються у вигляді тенденцій [35]. Аналіз таких чинників представлений в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз Куликівської ОТГ

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Вигідна географічна позиція на межі районів, близькість до міст обласного значення: Чернігова та Ніжина. 2.Наявність потужного конкурентоспроможного агрокомплексу. 3.Наявність природно-ресурсного потенціалу (земельних, водних, лісових).	1.Значна частка населення старшого за працездатний вік. 2.Природне старіння та скорочення населення. 3.Високий рівень безробіття та переважна відсутність достойної оплати праці. 4.Низький рівень інвестицій із за кордону.

Продовження табл. 2.2

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>4.Наявність природних та інфраструктурних об'єктів, привабливих для інвестицій.</p> <p>5.Наявність вільних земельних ділянок для ведення бізнесу та інвестування.</p> <p>6.Високий рівень освіти населення та професійно-технічної підготовки на території ТГ.</p> <p>7.Низьке екологічне навантаження, наявність природоохоронних територій,</p> <p>8.Досвід реалізації природоохоронних інноваційних проектів.</p> <p>9.Популяризація громади в Україні і за кордоном творчими колективами.</p> <p>10.Наявність інноваційно активних підприємств та підприємців.</p> <p>11. Зростання капіталовкладень та інвестицій</p> <p>12. Досвід освоєння грантових коштів, у т.ч. іноземних</p> <p>13. Досвід співпраці з інвесторами у сфері переробної промисловості АПК</p>	<p>5.Невелика частка малих підприємств у структурі економіки громади.</p> <p>6.Неналежна якість транспортних шляхів між населеними пунктами громади.</p> <p>7.Недостатня інформатизація сіл, відсутність центрів відкритого доступу до Інтернету.</p> <p>8.Низький рівень громадської активності, трудова міграція.</p> <p>9.Зношеність основних виробничих потужностей.</p> <p>10.Застарілі очисні споруди у смт Куликівка.</p> <p>11.Погіршення стану водних ресурсів.</p> <p>12.Відплив кваліфікованих кадрів за межі громади.</p>
Можливості	Загрози
<p>1.Зростання попиту на продовольство на світовому ринку</p> <p>2. Стимулювання розвитку АПК державними програмами, покращення бізнес-клімату.</p> <p>3.Вихід на міжнародні ринки</p> <p>4.Ріст попиту на екологічну продукцію АПК на вітчизняному та міжнародних ринках.</p> <p>5.Продовження реформ децентралізації та сприяння розвитку територіальних громад.</p> <p>6.Зростання попиту на сільський, зелений, культурний туризм серед населення України та Європи.</p> <p>7.Продовження євроінтеграційних процесів.</p> <p>8.Зростання зацікавленості інвесторів до України.</p> <p>9.Реалізація проектів міжнародної технічної допомоги, які сприяють розвитку селищним та сільським територіальним громадам.</p> <p>10.Бюджетна підтримка територіальних громад.</p>	<p>1.Розвиток військового конфлікту на сході України.</p> <p>2.Порушення безпеки прикордонних територій Чернігівської області.</p> <p>3.Організація карантинних обмежень для бізнесу в Україні та за її межами (повний локдаун, червона зона).</p> <p>4.Зниження рівня ґрунтових вод.</p> <p>5.Перекладання на територіальні громади державних фінансових зобов'язань щодо підвищення соціальних стандартів.</p> <p>6.Згортання реформ.</p> <p>7.Поява нових вірусів та загроза епідеміологічної небезпеки.</p> <p>8.Погіршення природно-кліматичних умов.</p>

Таким чином, проаналізувавши матрицю SWOT, можна зробити наступні висновки. Серед внутрішніх стримуючих факторів розвитку, найбільш проблемними, які потребують нагального вирішення є демографічні процеси в на території ОТГ. А саме зниження темпів народжуваності і переважна частина непрацеспроможного населення, відтік молодого активного населення до обласних центрів (та навіть закордон), брак кваліфікованих кадрів - все це може стати перешкодами для залучення інвесторів, впровадження інновацій, зростання продуктивності праці, і як результат, недоотримання коштів в бюджет та додаткові видатки. Тому, необхідні програми з боку адміністрації спрямовані на те, щоб створити достойні умови життєдіяльності, а також проекти по затребуваності спеціалістів в регіоні. Слід відмітити, що Куликівська селищна рада активно займається цими питаннями. Також, застарілі виробничі фонди та об'єкти інфраструктури потребують морального і фізичного оновлення.

Ряд зазначених проблем могут бути вирішений не тільки власними силами громади, а і за підтримки обласної державної адміністрації, а також коштів державного бюджету (різні програми з розвитку регіонів тощо). Громада також має досвід реалізації міжнародних проектів та освоєння позабюджетних коштів.

Зростання популярності зеленого туризму з огляду на глобальні тенденції екологізації життя, викликані пандемією закриття кордонів, можуть сприяти розвитку туристичного бізнесу в регіоні і стимулювати місцеве підприємництво. Відкритість ринку землі, зростання попиту на агропромислову продукцію стимулюватиме розвиток агро-бізнесу та харчової промисловості.

Ряд сильних сторін можуть стати передумовами для створення ефективного інвестиційного клімату в територіальній громаді. Тут, основна задача перед органами місцевого самоврядування постає в популяризації своєї громади, створенні позитивного іміджу та просуванні своїх конкурентних переваг. Всі ці заходи призведуть до активізації економічної діяльності, зростання рівня зайнятості та рівня доходів населення.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КУЛИКІВСЬКОЇ ОТГ

3.1. Аналіз ключових показників конкурентоспроможності

Після аналізу та систематизації затверджених на законодавчому рівні, а також запропонованих різними науковцями підходів до оцінки конкурентоспроможності регіонів, пропонуємо удосконалену спрощену варіативну методику оцінки конкурентоспроможності ОТГ. Особливістю цієї методики є те, що набір показників в кожній аналітичній групі може відрізнятися у кожному конкретному випадку в силу ряду причин. Наприклад, відповідно до інтересів суб'єкта, який здійснює оцінку конкурентоспроможності. Так, для представників органів управління більш значущими будуть індикатори фінансової самодостатності територіальної громади (виконання бюджету, структура бюджету тощо), а для інвестора найбільше значення будуть мати показники інвестиційної привабливості, рівень корупції, ринкові індикатори тощо. Жителів громади (населення) або тих, хто планує оселитися в цьому регіоні буде цікавити соціальна інфраструктура, рівень зайнятості, плата праці, екологічна ситуація тощо. Також, слід враховувати доступність, своєчасність, достовірність, об'єктивність і відкритість інформації. Так як не вся інформація стосовно показників розвитку ОТГ є у вільному доступі.

Показник конкурентоспроможності будемо розраховувати за групами ключових індикаторів покроково. Вибір індикаторів для конкретного розрахунку буде залежати від рівня управління адміністративно-територіальної одиниці і мети оцінки.

За аналогією із затвердженим Кабінетом міністрів Порядком розрахунку індексу конкурентоспроможності регіонів розділимо індикатори оцінки на три рівні: базовий рівень, підсилюючий рівень та інноваційний потенціал [6].

Базовий рівень складає одна група показників – геополітичні індикатори та інфраструктура.

1. Геополітичні індикатори та інфраструктура (ГІІ): площа територіальної громади, чисельність населення, питома вага громади в області (за населенням, за територією), наявність залізничних та автомобільних магістралей, водні ресурси (землі водного фонду), площі лісового фонду, землі сільськогосподарського призначення, щільність автомобільних доріг, пасажирооборот, вантажний оборот, якість та безпека транспортної інфраструктури, наявність та кількість об'єктів туристично-рекреаційної інфраструктури, стан основних фондів тощо. Аналіз конкурентів ОТГ за цими показниками представлено в табл. 3.1 [3,7, 23,33,37].

Таблиця 3.1

Геополітичні індикатори

Показники ОТГ	Територія, км ²	Населення, тис. чол.	Транспорт 1 б- авто 2 б - залізничний	Сільськогосподарські угіддя, га	Лісовий фонд, га	Водний фонд, га
Куликівська селищна ОТГ	861,9	15,2	3	86185,7	6221,8	793,5
Березнянська селищна ОТГ	352,5	7,5	1	23312,5	2712,3	515,5
Козелецька селищна ОТГ	697	16,1	1	49877,7	10236,4	617
Олишівська селищна ОТГ	224,7	3,26	1	19375,5	2568,5	335,1
Менська міська ОТГ	832,1	24,6	3	82891,1	9466,1	3137,5

Підсилюючий рівень складають індикатори фінансово-економічної активності, екологічні індикатори та соціальні індикатори, які було виділено в окрему групу за принципом відповідності сталому розвитку регіону.

2. Індикатори фінансово-економічної активності (ІФЕА): виконання та доходність місцевих бюджетів (фактичні значення, динаміка, розрахунок доходів та витрат загального фонду (ЗФ) на 1 особу та ін.), їх структура тощо, кількість економічно активних суб'єктів господарювання та їх внесок в бюджет територіальної громади, валовий регіональний продукт тощо. У таблиці 3.2

представлені показники фінансово-економічної активності ОТГ-конкуrentів [18,21].

Таблиця 3.2

Індикатори фінансово-економічної активності

Показники ОТГ	Доходи ЗФ на 1-го мешканця, грн	Всього надходжень до місцевого бюджету (ЗФ), тис грн	Рівень дотаційності бюджетів, %	Питома вага місцевих податків і зборів у доходах ЗФ, %	Індекс податко-спроможності
Куликівська селищна ОТГ	1007,2	111476,38	11,1	42,2	0,7
Березнянська селищна ОТГ	695,8	23209,97	33,9	50,8	0,33
Козелецька селищна ОТГ	1243,8	134238,23	0,4	30,4	0,89
Олишівська селищна ОТГ	1707,1	25256,40	0,1	23,1	1,04
Менська міська ОТГ	1082,5	188424,53	8,8	39,6	0,73

3. Екологічні індикатори (ЕІ) сталого розвитку території відповідно до міжнародних тенденцій та вимог, визначені як пріоритетні майже в усіх планах, програмах стратегіях об'єктів управління різного рівня, як державного так і місцевого: витрати, спрямовані на попередження або ліквідацію негативних наслідків впливу на довкілля, відсутність радіоактивного забруднення, рівень навантаження на довкілля, реалізація програм з енергоефективності та екологізація виробництва, органічне виробництво, навантаження на навколишнє середовище з боку транспорту та промислових підприємств, викиди та скиди забруднюючих речовин у атмосферу, ґрунт, забруднення водних ресурсів, тощо [38]. Окремою проблемою кастомізації, урбанізації та індустріалізації, а також надмірного навантаження навколишнє середовище сьогодні є значні обсяги сміття та відходів як споживчого так і промислового. Проблема переробки та утилізації сміття має посісти першочергове місце в

планах розвитку міст, та регіонів. Екологічні індикатори ОТГ-конкурентів представлені в таблиці 3.3 [3,7, 23,33,37].

Таблиця 3.3

Екологічні індикатори

Показники ОТГ	Рівень антропогенного навантаження на навколишнє середовище, 0-0,25 - низький 0,26-0,5 помірний 0,51-0,75 – середні 0,76-1 - високий	Витрати, спрямовані на ліквідацію негативних наслідків впливу на довкілля, %	Рівень впровадження енергозберігаючих джерел у зовнішньому освітленні, % до загальної кількості світлоточок
Куликівська селищна ОТГ	0,56	5	100
Березнянська селищна ОТГ	0,47	1	89
Козелецька селищна ОТГ	0,81	3	100
Олишівська селищна ОТГ	0,77	2	85,7
Менська міська ОТГ	0,61	7	83,6

4. Соціальні індикатори (CI) сталого розвитку території: продуктивність праці, середня заробітна плата, індекс споживчих цін, тривалість життя, якість життя, соціальні гарантії та безпека, рівень зайнятості та безробіття, міграційні процеси тощо, якість та доступність освіти. Пандемія COVID-19 зробила значний негативний вплив на всі сфери життєдіяльності, не оминувши і соціальну сферу. Руйнівними наслідками виявилися зростання безробіття, втрата працездатності, скорочення бюджетних витрат, економічна незахищеність населення, відсутність якісного медичного обслуговування, підвищення рівня смертності, погіршення якості життя внаслідок погіршення економічної ситуації окремих домогосподарств. Повністю вакциновані на Чернігівщині 30 % населення, що свідчить про низькі темпи вакцинації, а відповідно і про збільшення майбутніх витрат як державних так і територіальних бюджетів, а також погіршення матеріального благополуччя населення. Соціальні індикатори конкурентів-ОТГ представлені в табл. 3.4 [3,7, 23,33,37].

Таблиця 3.4

Соціальні індикатори

Показники ОТГ	Частка осіб працездатного віку, %	Видатки на загальну середню освіту на 1-го учня: грн	Кількість працездатного населення з в/о, %	Рівень безробіття, %
Куликівська селищна ОТГ	53,4	11019,0	23	13,1
Березнянська селищна ОТГ	56,8	8823,9	21	16,1
Козелецька селищна ОТГ	56,4	7887,9	22	15,2
Олишівська селищна ОТГ	60,1	13353,0	21	14,2
Менська міська ОТГ	56,6	8650,6	46	13,2

В конкурентній боротьбі територіальних одиниць саме інноваційний потенціал може стати ключовим індикатором успіху регіону (ОТГ) навіть за відсутності або слабких позицій базових та підсилюючих індикаторів. Так, у 2018 році кількість інноваційно-активних підприємств на Чернігівщині склала лише 15 одиниць. Таким чином, інноваційний розвиток є ключовим фактором успіху і має стати одним із пріоритетних напрямів розвитку не тільки в задекларованих планах та стратегіях, а й в практичній господарській діяльності громад. В Чернігівській області існують перспективи розвитку інновацій у аграрному секторі, туризмі, виробництві, сфері охорони навколишнього природного середовища (у т.ч. так звані екологічні інновації). Значну питому вагу займають також інновації у адміністративному секторі а саме організаційні інновації в процесі децентралізації.

5. Індикатори інноваційної активності (ІА): виробництво інноваційної продукції, відкритість до інновацій, швидкість поширення інновацій, інноваційний потенціал, впровадження інновацій на різних рівнях господарювання тощо. Індикатори інноваційної активності громад конкурентів представлені в табл.3.5 [3,7, 23,33,37].

Таблиця 3.5

Індикатори інноваційної активності

Показники ОТГ	Реалізація власних проектів за допомогою міжнародних організацій, к-сть проектів,шт	Адміністративні інновації наявність ЦНАП – 16 відсутність ЦНАП – 0 б	Виробничі інновації, (рейтинг від 1 min - до 5 max)	Екологічні інновації, к-сть проектів,шт
Куликівська селищна ОТГ	6	1	5	4
Березнянська селищна ОТГ	0	1	1	0
Козелецька селищна ОТГ	1	1	3	1
Олишівська селищна ОТГ	0	1	2	0
Менська міська ОТГ	4	1	4	2

Куликівська селищна ОТГ успішно реалізувала грантову допомогу за інноваційними проектами «КУСАНОНЕ» від Міністерства закордонних справ Японії, «U-LEAD з Європою», ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» та інші. Відносно молода громада зробила ставку на інноваційний шлях розвитку і успішно використовує можливості, які стали доступними для невеликих населених пунктів в результаті децентралізації. Вже є успішний досвід використання як власних так і іноземних коштів інвесторів на реконструкцію приміщень, оснащення ЦНАПу, енергозберігаючі інноваційні проекти. Планується також перейняти успішний європейський досвід у сфері сортування та переробки сміття та інші заходи. З 2019 р вже започатковано роздільний збір таких відходів як пластик та скло. Для цього автомобіль-сміттевоз з маніпулятором та контейнери для сміття було придбано за кошти Державного фонду регіонального розвитку.

6. Ринкові індикатори (PI): рівень та інтенсивність конкуренції, бар'єри входження в бізнес-середовище території, корупція, інвестиційне середовище, інвестиційний клімат, підтримка місцевими органами бізнес-ініціатив. Для стимулювання розвитку бізнесу а території Куликівської громади функціонує громадська організація «Агенція регіонального розвитку». Основні ринкові

індикатори Куликівської ОТГ та аналізованих конкурентів представлені в таблиці 3.6 [3,7, 23,33,37].

Таблиця 3.6

Ринкові індикатори

Показники	Кількість суб'єктів ЄДРПОУ	Обсяг капітальних інвестицій у фактичних цінах, тис. грн	Виробництво валової продукції сільського господарства у порівняних цінах, млн. грн	Обсяг виробництва промислової продукції у порівняних цінах, млн. грн	Роздрібний товарообіг у порівняних цінах, млн. грн
Куликівська селищна ОТГ	270	187752,0	283,3	121,7	0,014
Березнянська селищна ОТГ	178	25899,5	178,6	115,8	0,03
Козелецька селищна ОТГ	220	33371,5	184,5	286,8	0,09
Олишівська селищна ОТГ	158	15899,5	127,3	98,76	0,006
Менська міська ОТГ	1235	257500,0	164,5	194,6	1,1

Підприємництво є потужним ресурсом і впливає на такі сфери розвитку громади як економіка (зростання обсягів виробництва і збуту, забезпечує доходність суб'єктів підприємництва, підвищення конкурентоспроможності регіону), фінанси (формування доходної частини бюджету), соціальна сфера (забезпечення працевлаштування та достойної заробітної плати), інвестиційний клімат (залучення інвесторів) тощо.

Представлені групи показників будуть використані для інтегральної оцінки конкурентоспроможності основних конкурентів ОТГ.

3.2 Розрахунок показника конкурентоспроможності основних конкурентів Куликівської ОТГ

Для оцінки конкурентоспроможності ОТГ проаналізуємо запропоновані в п.3.1 індикатори: геополітичні індикатори, індикатори фінансово-економічної

активності, екологічні індикатори, соціальні індикатори, індикатори інноваційної активності та ринкові індикатори.

Інтегральну оцінку конкурентоспроможності ОТГ-конкурентів пропонуємо визначати за формулами 3.1-3.3 [14,30].

$$K = \sum_{i=1}^n B_i \cdot (1 - \partial_i), \quad (3.1)$$

$$\text{де } \partial_i = \frac{P_{ij}}{P_{\max i}}, \text{ якщо зростання показника є стимулятором розвитку,} \quad (3.2)$$

$$\partial_i = \frac{P_{\min i}}{P_{ij}}, \text{ якщо зростання показника є стримувачем розвитку,} \quad (3.3)$$

де P_{ij} – i -й індикатор конкурентоспроможності ($i = 1, 2, 3, \dots, n$) ОТГ j ($j = 1, 2, 3, \dots, m$);

$P_{\max i}$ – максимальне значення i -го показника з усіх ОТГ;

$P_{\min i}$ – мінімальне значення i -го показника з усіх ОТГ;

B_i – вагомості i -го показника (сума вагомостей показників дорівнює 1).

Відповідно до формул (3.1–3.3) більш конкурентоспроможним є ОТГ, оцінка якого менша, математично найкраща ОТГ за всіма показниками має оцінку 0.

Вагомості будемо розподіляти за допомогою методу попарного порівняння (додаток А), які були визначені на основі методу експертних оцінок шляхом опитування провідних фахівців у галузі державного управління (Чернігівського регіону). Залежно від мети, масштабів оцінки та кола зацікавлених осіб, вагомості показників можуть змінюватися, і для їх визначення найбільш підходящим є метод попарного порівняння. Результати розрахованих вагомостей представлені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Вагомості ключових показників

Показники конкурентоспроможності ОТГ		Оцінний індикатор	Вагомість
Геополітичні індикатори	1	Територія	0,005
	2	Населення	0,015
	3	Транспорт	0,011
	4	Сільськогосподарські угіддя	0,026
	5	Лісовий фонд	0,015
	6	Водний фонд	0,019
Індикатори фінансово-економічної активності	7	Доходи ЗФ на 1-го мешканця	0,034
	8	Всього надходжень до місцевого бюджету	0,027
	9	Рівень дотаційності бюджетів	0,032
	10	Питома вага місцевих податків і зборів у доходах ЗФ	0,029
	11	Індекс податкоспроможності	0,037
Екологічні індикатори	12	Рівень антропогенного навантаження на навколишнє середовище	0,027
	13	Витрати, спрямовані на ліквідацію негативних наслідків впливу на довкілля	0,027
	14	Рівень впровадження енергозберігаючих джерел у зовнішньому освітленні	0,032
Соціальні індикатори	15	Частка осіб працездатного віку, %	0,042
	16	Видатки на загальну середню освіту на 1-го учня	0,033
	17	Кількість працездатного населення з в/о	0,042
	18	Рівень безробіття	0,044
Індикатори інноваційної активності	19	Реалізація власних проектів за допомогою міжнародних організацій	0,048
	20	Адміністративні інновації	0,045
	21	Виробничі інновації	0,053
	22	Екологічні інновації	0,049
Ринкові індикатори	23	Кількість суб'єктів ЄДРПОУ	0,047
	24	Обсяг капітальних інвестицій у фактичних цінах	0,067
	25	Виробництво валової продукції сільського господарства у порівняних цінах	0,066
	26	Обсяг виробництва промислової продукції у порівняних цінах	0,066
	27	Роздрібний товарообіг у порівняних цінах	0,060
Сума вагомостей			1,000

Для зручності розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності для Куликівської ОТГ за кожним індикатором окремо (6 груп).

$$K_{ГІ}^{\text{Кулик}} = 0,005 \cdot \left(1 - \frac{861,9}{861,9}\right) + 0,015 \cdot \left(1 - \frac{15,2}{24,6}\right) + 0,011 \cdot \left(1 - \frac{3}{3}\right) + 0,026 \cdot \left(1 - \frac{86185,7}{86185,7}\right) + 0,015 \cdot \left(1 - \frac{6221,8}{10236,4}\right) + 0,019 \cdot \left(1 - \frac{793,5}{3137,5}\right) = 0,0259954$$

$$K_{ІФЕА}^{\text{Кулик}} = 0,034 \cdot \left(1 - \frac{1007,2}{1707,1}\right) + 0,027 \cdot \left(1 - \frac{111476}{188424,5}\right) + 0,032 \cdot \left(1 - \frac{11,1}{33,9}\right) + 0,029 \cdot \left(1 - \frac{42,2}{50,8}\right) + 0,037 \cdot \left(1 - \frac{0,7}{1,04}\right) = 0,063381$$

$$K_{ЕІ}^{\text{Кулик}} = 0,027 \cdot \left(1 - \frac{0,47}{0,56}\right) + 0,027 \cdot \left(1 - \frac{5}{7}\right) + 0,032 \cdot \left(1 - \frac{100}{100}\right) = 0,012231$$

$$K_{СІ}^{\text{Кулик}} = 0,042 \cdot \left(1 - \frac{53,4}{60,1}\right) + 0,033 \cdot \left(1 - \frac{11019}{13353}\right) + 0,042 \cdot \left(1 - \frac{23}{46}\right) + 0,044 \cdot \left(1 - \frac{13,1}{13,1}\right) = 0,031714$$

$$K_{ІА}^{\text{Кулик}} = 0,048 \cdot \left(1 - \frac{6}{6}\right) + 0,045 \cdot \left(1 - \frac{1}{1}\right) + 0,053 \cdot \left(1 - \frac{5}{5}\right) + 0,049 \cdot \left(1 - \frac{4}{4}\right) = 0$$

$$K_{РІ}^{\text{Кулик}} = 0,047 \cdot \left(1 - \frac{270}{1235}\right) + 0,067 \cdot \left(1 - \frac{187752}{257500}\right) + 0,66 \cdot \left(1 - \frac{283,3}{283,3}\right) + 0,066 \cdot \left(1 - \frac{121,7}{286,8}\right) + 0,060 \cdot \left(1 - \frac{0,014}{1,1}\right) = 0,151932$$

$$K_{КСП}^{\text{Кулик}} = K_{ГІ}^{\text{Кулик}} + K_{ІФЕА}^{\text{Кулик}} + K_{ЕІ}^{\text{Кулик}} + K_{СІ}^{\text{Кулик}} + K_{ІА}^{\text{Кулик}} + K_{РІ}^{\text{Кулик}} = 0,285254$$

Аналогічно розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності для ОТГ-конкурентів (за допомогою Microsoft Excel).

$$K_{КСП}^{\text{Березн}} = 0,570719$$

$$K_{КСП}^{\text{Козелец}} = 0,449852$$

$$K_{КСП}^{\text{Олиш}} = 0,577245$$

$$K_{КСП}^{\text{Менська}} = 0,181417$$

Рейтинг конкурентів-ОТГ за результатами розрахунків представлений в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Рейтинг ОТГ конкурентів за конкурентоспроможністю

Показники	Коефіцієнт конкурентоспроможності ОТГ	Рейтинг ОТГ
Менська міська ОТГ	0,1814176	1
Куликівська селищна ОТГ	0,285254	2
Козелецька селищна ОТГ	0,4498523	3
Березнянська селищна ОТГ	0,5707188	4
Олишівська селищна ОТГ	0,5772451	5

Таким чином, Куликівська ОТГ зайняла друге місце в рейтингу, поступившись лише Менській ТГ, але серед селищних територіальних громад Куликівська є явним лідером. Найкращі позиції ця громада займає за індикаторами інноваційної активності. Громада активно приймає участь у різних програмах, проектах, має власні інноваційні ініціативи і успішно розвивається, здатна швидко адаптуватися відповідно до змін зовнішнього середовища.

3.3 Шляхи підвищення конкурентоспроможності Куликівської ОТГ

Існує багато шляхів підвищення конкурентоспроможністю ОТГ, але поки що бюджети територіальних громад не мають такого обсягу резервного фонду, якій можна було б сміливо вкладати в різноманітні проекти. Основною метою підвищення конкурентоспроможності є залучення коштів в розвиток ОТГ і акумуляція доходів на місцевому рівні [4,5,22].

Пропонуємо ряд заходів з підвищення конкурентоспроможності:

1. Створення позитивного іміджу територіальної громади. Цей напрям передбачає поширення інформації про потенціал, особливості та конкурентні переваги ОТГ на вітчизняному та міжнародному ринку, а також в онлайн-просторі (табл.3.9) [32,40].

Таблиця 3.9

Заходи, спрямовані на створення позитивного іміджу

Заходи	Строк Виконання	Джерела фінансування	Орієнтовний бюджет, тис грн	Очікуваний результат
Розроблення та використання бренду ОТГ (логотип, фірмовий стиль і т.п.)	2022-2023	бюджет ОТГ, обласний бюджет, кошти підприємців	100	формування позитивного іміджу ОТГ та підвищення рівня обізнаності про конкурентні переваги ОТГ серед партнерів, інвесторів та ін.
Удосконалення та регулярне оновлення сайту як інструменту просування	постійно, систематично	бюджет ОТГ	30 щорічно	просування у Інтернет-середовищі
Виготовлення рекламних матеріалів: друкована продукція, брендowana сувенірна продукція, електронні матеріали, презентації, буклети, промо-роликів	2022-2023	бюджет ОТГ, обласний бюджет, кошти підприємців	100	формування позитивного іміджу ОТГ та підвищення рівня обізнаності про конкурентні переваги ОТГ серед партнерів, інвесторів та ін.

Формування і просування іміджу та конкурентних переваг ОТГ дозволить підвищити обізнаність інвесторів та бізнес-партнерів про потенціал регіону і залучити інвестиційні кошти. Тому посилення іміджу ОТГ у вітчизняному та міжнародному просторі, у т.ч. і мережі Інтернет, має стати важливим напрямком діяльності місцевої влади, який сприятиме інтеграції місцевого бізнесу в міжнародну ринкову систему.

2. Стимулювання економічної, інноваційної, інвестиційної, проектної діяльності територіальної громади (табл. 3.10). Територіальні громади ведуть активну конкурентну боротьбу за позабюджетні кошти та інвесторів, тому дуже важливо моніторити ринкові можливості, які з'явилися в них в процесі

децентралізації. Роль селищної ради, головним чином полягає у стимулюванні активної проектної діяльності і координації співпраці місцевого бізнесу і різних стейкхолдерів. Адже це вірний шлях залучення інвестиційних фондів та впровадження інновацій.

Таблиця 3.10

Заходи, спрямовані на стимулювання економічної, інноваційної, інвестиційної, проектної діяльності

Заходи	Строк Виконання	Джерела фінансування	Орієнтовний бюджет, тис грн	Очікуваний результат
Участь бізнесу та представників самоврядування у виставках, ярмарках, зустрічах, форумах конференціях, семінарах, круглих столах та ін.	постійно, систематично	бюджет ОТГ, кошти підприємців (у т.ч. механізм часткового відшкодування витрат у виставках, ярмарках за рахунок обласного бюджету	200 щорічно	залучення інвесторів, збільшення кількості бізнес-партнерів, розширення обізнаності про світові тенденції та вимоги ринку, розширення товарної структури експорту, вихід на нові ринки збуту, створення нових робочих місць тощо
Поширення інформації та стимулювання участі підприємств у реалізації проектів Міжнародної технічної допомоги, та Міжнародних фінансових організацій та інших міжнародних проектах та грантах	постійно, систематично	бюджет ОТГ, обласний бюджет, кошти підприємців кошти ЄС та інших міжнародних фондів	не потребує додаткового фінансування	залучення позабюджетних коштів, інвестицій, інноваційний розвиток, прискорення соціально-економічного розвитку регіону, поповнення місцевого бюджету, підвищення рівня і якості життя населення
Стимулювання участі місцевих підприємств в проектах обласного рівня: «Кращий товар Чернігівщини», конкурсному відборі кращих інвестиційних проектів «Invest Up.CN», конкурсі «Chernihiv Innovation Challenge»	щорічно	бюджет ОТГ, обласний бюджет	не потребує додаткового фінансування	розвиток інвестиційних процесів в області, інноваційний розвиток, прискорення соціально-економічного розвитку регіону, поповнення місцевого бюджету, підвищення рівня і якості життя населення
Використання інструменту Державно-приватного партнерства в регіоні	постійно, систематично	державний, бюджет, кошти підприємств	не потребує додаткового фінансування	збільшення кількості проектів, реалізованих на умовах ДПП,

З метою стимулювання економічної активності місцевих товаровиробників запроваджено механізм часткового відшкодування витрат підприємств області на участь у виставково-ярмаркових заходах на національному та міжнародному рівнях (відшкодування у розмірі 30 % від фактичних витрат, але в обсягах не більше 50 тис. грн очна участь, 5 тис. грн. заочна участь). Більшість запропонованих заходів можуть бути ефективно реалізовані за кошти обласного бюджету, в рамках формування бренду регіону (Чернігівської області), затвердженого в Програмі «Чернігівщина конкурентоспроможна» [17,36].

Створення та підтримання позитивного іміджу, а також стимулювання економічної, інноваційної, інвестиційної, проектної діяльності територіальної громади – це шляхи до підвищення конкурентоспроможності, які підтверджені міжнародним досвідом [29].

Висновки

Сучасна концепція регіонального розвитку вимагає переходу ролі територіальних громад від простого розпорядника бюджетних коштів до активного суб'єкта економічної, інноваційної та підприємницької діяльності. У цьому контексті управління конкурентоспроможністю ОТГ є надзвичайно актуальною задачею. Ця тематика активно розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних вчених.

Управління конкурентоспроможністю обов'язково включає в себе оцінку конкурентоспроможності (визначення коефіцієнта, індексу, показника, рівня конкурентоспроможності тощо). Сьогодні в Україні не існує остаточно узгодженого, загальновизнаного підходу до оцінки конкурентоспроможності такого регіону як об'єднана територіальна громада, який би враховував особливості її розвитку.

Куликівська територіальна громада знаходиться у Чернігівській області, де існують усі необхідні передумови для успішного розвитку та підвищення конкурентних позицій. Для аналізу макро- та мікросередовища Куликівської територіальної громади було проведено SWOT-аналіз. Серед внутрішніх стримуючих факторів розвитку, найбільш проблемними, які потребують нагального вирішення є демографічні процеси в на території ОТГ. Також, застарілі виробничі фонди та об'єкти інфраструктури потребують морального і фізичного оновлення. Ряд зазначених проблем могут бути вирішений не тільки власними силами громади, а і за підтримки обласної державної адміністрації, а також коштів державного бюджету (різні програми з розвитку регіонів тощо). Громада також має досвід реалізації міжнародних проектів та освоєння позабюджетних коштів. Ряд сильних сторін можуть стати передумовами для створення ефективного інвестиційного клімату в територіальній громаді. Перспективними напрямками розвитку бізнесу є екологічний туризм, агро-бізнес, харчова промисловість, зелена енергетика тощо.

Запропоновано удосконалену спрощену варіативну методику оцінки конкурентоспроможності ОТГ. Індикатори оцінки було розділено на три рівні: базовий рівень (геополітичні індикатори), підсилюючий рівень (індикатори фінансово-економічної активності, екологічні індикатори, соціальні індикатори) та інноваційний потенціал (індикатори інноваційної активності, ринкові індикатори). Особливістю цієї методики є те, що набір показників в кожній аналітичній групі може відрізнитися у кожному конкретному випадку в силу ряду причин залежно від мети оцінки та типу суб'єкта (адміністрація, підприємство, населення інвестор). Вагомості запропоновано визначати за допомогою методу попарного порівняння на основі методу експертних оцінок шляхом опитування провідних фахівців.

За результатами проведеної оцінки лідером стала Менська територіальна громада ($K=0,1814176$). Куликівська ОТГ зайняла друге місце в рейтингу ($K=0,285254$). Далі у порядку зниження рейтингу Козелецька ОТГ ($K=0,4498523$), Березнянська ОТГ ($K=0,5707188$) та Олишівська ОТГ ($K=0,5772451$). Найкращі позиції Куликівська ОТГ громада займає за індикаторами інноваційної активності. Громада активно приймає участь у різних програмах, проектах, має власні інноваційні ініціативи і успішно розвивається, здатна швидко адаптуватися відповідно до змін зовнішнього середовища.

Шляхи підвищення конкурентоспроможності ОТГ: створення позитивного іміджу територіальної громади та стимулювання економічної, інноваційної, інвестиційної, проектної діяльності територіальної громади, які передбачають ряд ефективних заходів.

Література

1. Адміністративно-територіальні одиниці Чернігівської області URL: <https://cg.gov.ua/index.php?id=1809&tp=1> (дата звернення 20.08.2021)
2. Аналітичний звіт. Індекс конкурентоспроможності міст 2021 Частина 2. Профілі міст. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2021/IKM/MCI%202021_Profiles_30.08.2021_UKR%20%D0%BC.pdf (дата звернення 03.10.2021)
3. Березнянська громада Чернігівської області URL: <https://berezna.cg.gov.ua/index.php?tp=main> (дата звернення 23.09.2021)
4. Білик Р.Р. Конкурентоспроможність регіонів України в системі зміцнення їх економічної безпеки. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Львів: Національна академія наук України ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України, 2017. 499 с.
5. Білоус Я. Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2017. № 6 (236). С. 26-32.
6. Деякі питання удосконалення системи моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики Постанова КМУ від 20 грудня 2017 р. № 1029 Київ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1029-2017-%D0%BF#n12> (дата звернення 20.10.2021)
7. Економіка. Менська міська рада. URL: <https://mena.cg.gov.ua/index.php?id=26551&tp=0> (дата звернення 05.09.2021)
8. Загальна інформація про Чернігівщину URL: <https://cg.gov.ua/index.php?id=1804&tp=1> (дата звернення 15.09.2021)
9. Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>. (дата звернення 10.10.2021)

10. Закон України «Про співробітництво територіальних громад», 2014, № 1508-VII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення 10.10.2021)
11. Закон України Про засади державної регіональної політики Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.90.
12. Захарченко С.В. Конкурентоспроможність регіонів України та стратегічні аспекти її підвищення (у контексті підходу фахівців IMD-Lausanne) / С.В. Захарченко // *Регіональна економіка*. - 2015. - № 3. - С. 44-51.
13. Звіт про науково-дослідну роботу розроблення науково обґрунтованих пропозицій щодо порядку та методики обрахування індексу конкурентоспроможності регіонів URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/01/Zvit-indeks-konkurentnospromozhnosti-regioniv.pdf> (дата звернення 10.10.2021)
14. Ілляшенко С.М. І-49 Маркетингова товарна політика: Підручник. – Суми: ВТД —Університетська книга, 2005. - 234 с.
15. Індекс конкурентоспроможності міст 2021 URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2021/IKM/MCI%202021_Profiles_30.08.2021_UKR%20%D0%BC.pdf (дата звернення 16.11.2021)
16. Кльоба С.М. Оцінка способів та інструментів підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад Львівської області / С. М. Кльоба // *Стратегія економічного розвитку України*. - 2019. - Вип. 44. - С. 81-90
17. Комплексна Програма підвищення конкурентоспроможності Чернігівської області на 2021-2027 роки «Чернігівщина конкурентоспроможна» URL: https://chor.gov.ua/images/Razdely/Norm_docum/Rishennia/8/Dodatok_5.pdf (дата звернення 13.10.2021)
18. Куликівська територіальна громада URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada/4944> (дата звернення 21.09.2021)

19. Лазарева Є. В. Методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності регіону / Є. В. Лазарева, Н. В. Яблонська // *Регіональна економіка*. - 2011. - № 1. - С. 23-31.
20. Методичні рекомендації щодо формування і реалізації стратегічних і програмних документів соціально-економічного розвитку ОТГ URL: https://economy.cg.gov.ua/web_docs/966/2018/09/docs/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%B9%20%D1%96%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B2%20%D0%9E%D0%A2%D0%93.docx (дата звернення 03.10.2021)
21. Моніторинг соціально-економічного розвитку районів та міст обласного підпорядкування Чернігівської ОДА URL: <https://cg.gov.ua/index.php?id=4513&tp=0> (дата звернення 03.11.2021)
22. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції «Про затвердження методичних рекомендацій по формуванню регіональних стратегій розвитку» №224 від 29.07.2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0224569-02#Text>(дата звернення 03.11.2021)
23. Олишівська громада. Паспорт громади URL: <http://olyshivska.gromada.org.ua/pasport-17-25-41-17-07-2019/> (дата звернення 03.09.2021)
24. План (Програма) соціально-економічного розвитку Куликівської селищної територіальної громади на 2021-2023 роки URL: https://rada.info/upload/users_files/04412432/541fb048c796280a97be567e75a990ef.docx (дата звернення 03.11.2021)
25. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.

26. Подзізей О.О. Особливості формування конкурентоспроможності ОТГ на засадах сталого розвитку / О. О. Подзізей // Економічний форум. - 2020. - № 4. - С. 72-77.
27. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
28. Постанова Кабінету міністрів Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, 2020, № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>. (дата звернення 03.11.2021)
29. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад // Асоціація міст України URL: http://www.zhydachiv-rda.gov.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf (дата звернення 03.11.2021)
30. Примак Т.О. Маркетинг: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2004. — 228 с.
31. Про розрахунок індексу конкурентоспроможності регіонів України URL: https://loda.gov.ua/upload/users_files/22/upload/indeks%20konkurentospromozhnost_i_aparatka_12.03.2018.pdf (дата звернення 30.10.2021)
32. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович] – К. : – 2017. – 107 с.
33. Соціально-економічний аналіз Куликівської селищної територіальної громади URL: https://rada.info/upload/users_files/04412432/1e03d80fbbe2ba45554c4a14608387b6.docx (дата звернення 03.11.2021)
34. Співак С. Фактори підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. / Співак С., Корольок Т., Мазуренок О. // *Галицький економічний вісник*. 2019. №6 (61). С. 22–29.
35. Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник / За ред. Лотиш О.Я. – Тернопіль: Економічна думка, 2019 – 248 с.

36. Стратегія регіонального розвитку Чернігівської області URL: <https://cg.gov.ua/index.php?id=26802&tp=1> (дата звернення 23.10.2021)
37. Стратегія розвитку громади. Козелецька селищна Рада URL: <https://kozsr.gov.ua/strategiia-rozvytku-hromady> (дата звернення 03.11.2021)
38. Стратегія розвитку Куликівської селищної ОТГ URL: <https://kulykivska-gromada.gov.ua/strategichnij-plan-rozvitku-kulikovskoi-otg-do-2020-roku-12-09-03-05-03-2019/> (дата звернення 22.09.2021)
39. Шматковська Т.О. Концептуальні засади підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. / Т.О Шматковська, О.О. Подзізей. // *Економічний форум* № 1.4 (2020), с 77-85.
40. Шумкова О.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю об'єднаної територіальної громади як елемент ринку / О.В. Шумкова, В.І. Шумкова // *Розвиток систем управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств* : монографія / під ред. О. В. Мандич. – Харків : Видавництво «Стильна типографія», 2020. – С. 154-176.
41. Huggins R. UK Competitiveness Index 2016 / Huggins R., Thompson P. – Cardiff: Centre for International Competitiveness, 2017. – 45 p.

Додаток А

Таблиця попарного порівняння визначення вагомостей оцінних індикаторів