

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

04.01 – МКР. 510 “С” 2024.04.01. 036. ПЗ

НЕДОЇДКА ТАРАСА ОЛЕКСАНДРОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ННІ неперервної освіти і туризму

УДК 352/354 : 330.322

ПОГОДЖЕНО
Директор
ННІ неперервної освіти і туризму

Іван ГРИЦЕНКО

(підпис)

« ____ » _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В. о. завідувача кафедри публічного
управління, менеджменту інноваційної
діяльності та дорадництва
Сергій ПРИЛІШКО

(підпис)

« ____ » _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Формування механізму залучення інвестицій на місцевому рівні»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

д. держ.упр., доцент

Оксана ЄВСЮКОВА

(підпис)

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

д. держ.упр., доцент

Сергій ПРИЛІШКО

(підпис)

Виконав

Тарас НЕДОЇДОК

(підпис)

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ННІ неперервної освіти і туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В.о. завідувача кафедри публічного управління,
менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва
д. держ.упр., доцент _____ Сергій ПРИЛПКО
«02» квітня 2024 р.**

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ
Недоїдку Тарасу Олександровичу**

Спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**
(шифр і назва)

Освітня програма **«Публічне управління та адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Формування механізму залучення інвестицій на місцевому рівні»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від 01.04.2024 р. №510 «С»
Термін подання завершеної роботи на кафедру 2024.11.15

Вихідні дані магістерської кваліфікаційної роботи: наукові праці вчених, нормативно-правові акти, офіційні дані органів публічної влади, інформація з відкритих джерел тощо.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад.
2. Теоретичні аспекти формування механізму управління розвитком інвестицій в умовах децентралізації.
3. Аналіз інвестиційної активності територіальних громад.
4. Проблеми залучення інвестицій у місцевий розвиток.
5. Формування організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад.
6. Інструменти реалізації механізму залучення інвестицій в контексті місцевого розвитку.

Дата видачі завдання «02» квітня 2024 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Сергій ПРИЛПКО

Завдання прийняв до виконання _____ Тарас НЕДОЇДОК

РЕФЕРАТ

Недоїдок Т.О. Формування механізму залучення інвестицій на місцевому рівні: магістер. кваліф. робота : спец. 281 «Публічне правління та адміністрування» / Тарас Олександрович Недоїдок ; НУБіП України; каф. публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва; керівник С.М. Приліпко, д.держ.упр., доц. – Київ, 2024. – 77 с.

Анотація. У магістерській кваліфікаційній роботі проаналізовано нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад, акцентуючи увагу на чинному законодавстві та його ролі у стимулюванні інвестиційного клімату. Розкрито теоретичні аспекти формування механізму управління розвитком інвестицій в умовах децентралізації, зокрема визначено роль місцевих органів самоврядування в інвестиційній політиці. Проведено аналіз інвестиційної активності територіальних громад, розглянуто результати опитування лідерів територіальних громад. Ідентифіковано основні проблеми залучення інвестицій у місцевий розвиток, включаючи обмеженість фінансових ресурсів, недостатню інституційну підтримку та бар'єри для інвесторів. Запропоновано удосконалення організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій через створення відповідних структур та інструментів для залучення інвестиційних ресурсів у розвиток територіальних громад. Систематизовано інструменти реалізації механізму залучення інвестицій з метою покращення інвестиційного середовища та підтримки сталого розвитку громад.

Ключові слова: інвестиції, територіальні громади, місцевий розвиток, нормативно-правове забезпечення, децентралізація, інвестиційна активність, інвестиційна політика, організаційно-інституційний механізм, управління інвестиціями, механізм залучення інвестицій.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	7
1.1. Нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад.....	7
1.2. Теоретичні аспекти формування механізму управління розвитком інвестицій в умовах децентралізації	19
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ГРОМАД ТА ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК	29
2.1. Аналіз інвестиційної активності територіальних громад	29
2.2. Основні проблеми залучення інвестицій у місцевий розвиток.....	38
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	44
3.1. Формування організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад.....	44
3.2. Інструменти реалізації механізму залучення інвестицій в контексті місцевого розвитку.....	55
Висновки до розділу 3	67
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Проблема залучення інвестицій у розвиток територіальних громад є особливо актуальною в сучасних умовах євроінтеграційних процесів та адміністративно-територіальних реформ в Україні. Європейський і вітчизняний досвід свідчить, що інвестиції відіграють ключову роль у стимулюванні економічного зростання на місцевому рівні, сприяють підвищенню конкурентоспроможності виробництв, забезпечують стабільність та розвиток інфраструктурних об'єктів населених пунктів. В умовах сучасних викликів виникає гостра потреба у залученні додаткових вітчизняних та іноземних інвестицій для забезпечення соціально-економічної стабільності та вирішення нагальних інфраструктурних проблем територіальних громад. Особливо важливим є формування сприятливого інвестиційного клімату та механізму залучення інвестицій, що потребує злагодженої співпраці місцевих органів влади та інвесторів. Це може стати запорукою подальшого ефективного залучення інвестиційних ресурсів для реалізації соціально-економічних проєктів. Нині, в умовах військових дій, територіальні громади зосереджені на відбудові інфраструктури та вирішенні проблем внутрішньо переміщених осіб, що робить залучення інвестицій необхідним інструментом для повноцінного розвитку територій.

Окремі питання ресурсного потенціалу, інвестиційної діяльності та формування механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад розглядали такі науковці та практики: О. Васильєв, О. Валов, Н. Гончарук, Л. Данилюк, Я. Жиган, О. Ігнатенко, Р. Корінець, С. Марущак, Т. Овчаренко, С. Приліпко, А. Руснак, З. Сірик, О. Федорчак, І. та інші.

Мета дослідження полягає у визначенні нормативно-правових і теоретичних засад, а також наданні практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу функціонування механізму залучення інвестицій на місцевому рівні Для досягнення мети визначені завдання:

- проаналізувати нормативно-правове забезпечення розвитку

інвестиційної діяльності територіальних громад,;

- розкрити теоретичні аспекти формування механізму управління розвитком інвестицій в умовах децентралізації;
- здійснити аналіз інвестиційної активності територіальних громад;
- визначити основні проблеми залучення інвестицій у місцевий розвиток;
- удосконалити процес функціонування організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад;
- систематизувати інструменти реалізації механізму залучення інвестицій в контексті місцевого розвитку.

Об'єкт дослідження – інвестиційна діяльність територіальних громад.

Предмет дослідження – формування механізму залучення інвестицій на місцевому рівні

Методи дослідження. У магістерській кваліфікаційній роботі застосовано методи: аналізу і синтезу – для вивчення нормативно-правового забезпечення та теоретичних основ формування механізму залучення інвестицій; порівняльного аналізу – для зіставлення даних про інвестиційну активність територіальних громад; системного підходу – для комплексного дослідження процесів залучення інвестицій; узагальнення – для виявлення проблем і перспектив у сфері місцевого розвитку; індукції та дедукції – для формування висновків про ефективність управління інвестиціями.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення та висновки магістерської кваліфікаційної роботи щодо механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад та інструментів його реалізації можуть бути використані у практичній діяльності органів місцевого самоврядування.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад

Функціонування нормативно-правового механізму залучення інвестицій у місцевий розвиток регулюється низкою нормативно-правових актів, які встановлюють правові та організаційні засади інвестиційної діяльності, визначають повноваження місцевих органів влади та права інвесторів.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» [39] визначає загальні правові основи інвестиційної діяльності в Україні. Закон регулює види інвестицій, права й обов'язки інвесторів, а також механізми державного регулювання інвестиційної діяльності. Законодавчий акт встановлює загальні правові основи для інвестиційної діяльності на всіх рівнях, включно з місцевим. Він визначає ключові аспекти, що стосуються як внутрішніх, так і іноземних інвестицій, регламентує взаємовідносини між інвесторами та державними органами, а також між приватними і державними суб'єктами.

Інвестиційна діяльність в об'єднаній територіальній громаді провадиться на основі:

- інвестування, що здійснюється громадянами, недержавними підприємствами, господарськими асоціаціями, спілками і товариствами, а також громадськими та релігійними організаціями, іншими юридичними особами, заснованими на колективній власності;
- місцевого інвестування, що здійснюється органами місцевого самоврядування за кошт місцевих бюджетів, позичкових коштів, а також комунальними підприємствами й установами за власні і позичкові кошти;
- державної підтримки для реалізації інвестиційних проєктів;
- іноземного інвестування, що здійснюється іноземними державами, агенціями, юридичними особами та громадянами іноземних держав;

– спільного інвестування, що здійснюється юридичними особами та громадянами України, юридичними особами та громадянами іноземних держав [27, с. 22].

У ст. 28 *Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»* визначені джерела та повноваження органів місцевого самоврядування щодо залучення на договірних засадах інвестиційних ресурсів підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, розташованих на відповідній території, коштів населення, а також бюджетних коштів на будівництво, розширення, ремонт і утримання на пайових засадах об'єктів соціальної і виробничої інфраструктури, сприяння здійсненню інвестиційної діяльності на відповідній території [41]. Закон надає територіальним громадам широкі можливості для самостійного залучення інвестицій та стимулювання місцевого економічного розвитку. У ст. 26 *Закону (із змінами)* зазначено, що виключно на пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради вирішуються питання прийняття рішень про укладення спеціальних інвестиційних договорів відповідно до *Закону України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями»*; вирішення відповідно до законодавства питань про створення підприємствами комунальної власності спільних підприємств, у тому числі з іноземними інвестиціями; прийняття рішень про відновлення пошкодженого/знищеного нерухомого майна на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, яке постраждало внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією російської федерації проти України, і затвердження відповідних місцевих програм з відновлення пошкоджених/знищених (зруйнованих) об'єктів нерухомого майна. У ст. 28 *Закону* визначено, що до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать сприяння здійсненню інвестиційної діяльності на відповідній території. Розширені повноваження громад у фінансових, адміністративних та економічних питаннях дозволяють їм створювати сприятливий інвестиційний клімат, розробляти програми розвитку,

стимулювати малий і середній бізнес, залучати іноземних інвесторів через міжнародну співпрацю. Це відкриває перспективи для значного розвитку територіальних громад та підвищення їхньої конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях.

Розглянемо можливості, які надає територіальним громадам Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо розвитку інвестиційної діяльності. Насамперед, законодавчий акт гарантує територіальним громадам право на самостійне вирішення питань місцевого значення в межах, визначених Конституцією і законами України. Це включає управління майном, бюджетами, економічним розвитком, місцевою інфраструктурою, що створює можливості для залучення інвестицій у громади через прийняття місцевих рішень. Органи місцевого самоврядування мають право розробляти та затверджувати місцеві програми економічного та соціального розвитку, що дає змогу громадам розробляти власні стратегії для залучення інвестицій, включати інвестиційні проекти у плани розвитку громади та сприяти їх реалізації. Громади мають право здійснювати самостійне планування економічної діяльності та визначати основні пріоритети інвестиційного розвитку території [41].

Закон надає територіальним громадам право розпоряджатися комунальним майном, що є важливим інструментом для залучення інвесторів. Наприклад, громади можуть здавати в оренду або продавати об'єкти нерухомості, земельні ділянки, створювати умови для збільшення обсягів приватних інвестицій у розвиток об'єктів інфраструктури.

Органи місцевого самоврядування мають право встановлювати місцеві податки і збори, що дозволяє їм створювати спеціальні податкові умови для інвесторів. Зниження пільгових ставок податків для нових підприємств або інвестиційних проектів стимулюватиме інвесторів вкладати кошти в економіку населених пунктів.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» надає можливість територіальним громадам брати участь у міжнародній діяльності,

укладати договори про співпрацю з іноземними партнерами, що створює умови для залучення іноземних інвестицій, рекламувати свої можливості та ресурсний потенціал під час участі у міжнародних інвестиційних форумах, виставках, ділових зустрічах. Місцеві ради мають право формувати власну інвестиційну політику, залучати інвесторів і укладати відповідні угоди.

Органи місцевого самоврядування можуть сприяти розвитку малого та середнього бізнесу, який є важливим джерелом інвестицій та створення нових робочих місць. Це може включати створення бізнес-інкубаторів, полегшення процедур реєстрації підприємств та надання пільг для нових бізнесів [41].

Відповідно до ст. 16 Закону України «Про інвестиційну діяльність», органи місцевого самоврядування у межах своїх повноважень здійснюють регулювання інвестиційної діяльності на своїй території, в тому числі шляхом погодження питань про створення виробничих і соціальних об'єктів, використання природних ресурсів суб'єктами інвестиційної діяльності [39]. Відповідно до Закону, вони мають право створювати сприятливі умови для інвесторів шляхом:

- розробки місцевих інвестиційних програм (місцеві органи можуть створювати власні програми для залучення інвестицій у конкретні сфери або галузі економіки, наприклад, сільське господарство, інфраструктура, зелену енергетику тощо);

- формування сприятливого інвестиційного клімату (спрощення процедур отримання дозволів, зниження податкового навантаження або надання інших пільг для інвесторів);

- проведення консультацій з інвесторами передбачає організацію та проведення регулярних зустрічей та консультацій з потенційними інвесторами для визначення їхніх потреб та очікувань [61].

Місцеві органи влади можуть укладати договори та співпрацювати з державними органами та приватними структурами для спільної реалізації інвестиційних проєктів, використовуючи державно-приватне партнерство (ДПП). Він дає можливість залучати інвестиції в проєкти, що мають на меті

розвиток місцевої інфраструктури, будівництво шкіл, лікарень, доріг тощо.

Місцеві органи також можуть залучати інвестиції в стартапи або інноваційні проекти шляхом створення інноваційних парків, бізнес-інкубаторів тощо. Закон дозволяє органам місцевого самоврядування використовувати різні механізми для стимулювання інвестиційної активності, такі як податкові пільги та спрощення адміністративних процедур. Для нових інвесторів можуть бути знижені ставки місцевих податків або їх можуть звільнити від оподаткування на певний проміжок часу. У рамках проведення реформи децентралізації місцеві громади через спрощення адміністративних процедур можуть прискорювати процес отримання дозволів на будівництво, розвиток інфраструктурних проектів та інших видів інвестицій [53].

На основі положень Закону України «Про інвестиційну діяльність» місцеві громади можуть розробляти власні інвестиційні проекти для залучення інвестицій, які повинні враховувати їх специфіку та економічний потенціал, визначати пріоритетні галузі та створювати умови для розвитку нових інфраструктурних об'єктів.

Іноземні інвестори можуть бути зацікавлені у громадах, які демонструють економічний потенціал, мають розвинену інфраструктуру, туристичну привабливість або створюють індустриальні парки тощо. *Закон України «Про режим іноземного інвестування»* [42, 60] створює сприятливі умови для таких громад, забезпечуючи правовий захист та рівні умови для іноземних інвесторів. Закон встановлює правовий режим для іноземних інвесторів, захищає їхні права та надає гарантії від можливих змін законодавства, що може вплинути на їхні інвестиції. Закон гарантує іноземним інвесторам такі самі права, як і вітчизняним, включаючи право на участь у всіх видах підприємницької діяльності, можливість володіння майном, об'єктами нерухомості та іншими активами. Іноземні інвестори захищені від націоналізації, реквізиції чи інших дій, що можуть обмежити їхні права. Також Закон забезпечує гарантований захист від змін законодавства, які можуть негативно вплинути на діяльність інвестора протягом 10 років після внесення

інвестиції. Іноземні інвестори мають право без обмежень переказувати за кордон свої доходи, прибутки, дивіденди та інші фінансові надходження, пов'язані з інвестиційною діяльністю. В залежності від типу та галузі інвестиційного проєкту, іноземні інвестори можуть отримувати податкові пільги та преференції, звільнення від мита при ввезенні певних товарів чи обладнання. Закон дозволяє іноземним інвесторам укладати угоди про співпрацю з місцевими органами влади, що може включати створення значних за обсягом інфраструктурних проєктів і забезпечувати соціально-економічних розвиток територіальних громад.

Реалізація положень Закону України «Про режим іноземного інвестування» надає змогу територіальним громадам з економічним потенціалом залучити іноземні інвестиції через міжнародні фонди, програми розвитку та приватні інвестиції. Наприклад, проєкти у сфері енергозбереження, відновлюваної енергетики та модернізації інфраструктурних об'єктів можуть бути особливо привабливими для іноземного капіталу. Залучення інвестицій у будівництво, реконструкцію, модернізацію доріг, комунальних служб, освітніх, медичні, соціальні та інші заклади робить громади більш привабливими для бізнесу та сприяє створенню сприятливого середовища для інвесторів.

Привабливими для іноземних інвесторів виступають території, які мають значні ресурси, зручну інфраструктуру або вигідне географічне розташування. Це можуть бути громади з наявністю корисних копалин, природних ресурсів або доступом до міжнародних транспортних коридорів (морські порти, залізничні вузли). Кращий пріоритет інвестиційної привабливості мають громади з розвинутою інфраструктурою, де є дороги та логістичні центри, цілодобове електро- та водопостачання, інтернет [60].

Громади з потенціалом для розвитку туризму розташовані у природних заповідниках, біля гір, на узбережжях морів чи річок, можуть бути цікавими для іноземних інвесторів у галузі туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Наприклад, Карпатський регіон або громади уздовж Чорного моря мають

значний потенціал для розвитку туристичних проєктів із залученням іноземного капіталу. Іноземні інвестори часто зацікавлені в інноваційних проєктах у сферах «зеленої» енергетики, відновлюваних джерел енергії або високих технологій. Територіальні громади, які підтримують розвиток цих секторів, можуть отримати доступ до міжнародного фінансування та залучити інвесторів із відповідними компетенціями. Громади також можуть створити позитивний імідж для іноземних інвесторів, коли демонструють ефективне функціонування місцевого самоврядування та взаємодію з громадськістю під час прийняття публічно-управлінських рішень, мають прозорі процедури для ведення бізнесу та низькі показники корупційних ризиків.

Гарантії для іноземних інвесторів, які вкладають кошти в економіку України, зокрема у розвиток територіальних громад, визначені у *Законі України «Про захист іноземних інвестицій на Україні»* [38]. Вони роблять інвестиції більш привабливими, сприяючи економічному розвитку та відбудові постраждалих регіонів. Закон відіграє ключову роль у забезпеченні правової безпеки іноземних інвесторів, знижуючи ризики та створюючи сприятливі умови для інвестування. Іноземні інвестори мають право вільно управляти своїми інвестиціями на території України, і держава не може втручатися в їхню діяльність без правових підстав. У разі порушення прав інвесторів вони мають можливість захищати свої інтереси на міжнародному рівні. Закон передбачає компенсацію інвесторам у разі збитків, завданих внаслідок війни, збройного конфлікту або інших надзвичайних ситуацій. Держава забезпечує додатковий рівень захисту і стимулює вкладення коштів у відновлення інфраструктури постраждалих громад.

Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні» спрямований на створення сприятливих умов для залучення великих інвестицій у економіку України, включаючи розвиток територіальних громад. Цей закон визначає умови та механізми державної підтримки для реалізації інвестиційних проєктів із значними капіталовкладеннями, що мають важливе значення для економічного

розвитку. Згідно з ст. 5 Закону державна підтримка може надаватися інвестиційним проєктам, які відповідають таким критеріям: обсяг інвестицій – не менше ніж 12 мільйонів євро; термін реалізації проєкту – до 5 років; створення не менше 80 робочих місць із заробітною платою, яка перевищує середню заробітну плату у відповідній галузі в регіоні не менш ніж на 15%.

Пріоритетними сферами для інвестицій визначено розвиток переробної промисловості, поводження з відходами, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, логістика, освіта, наукова та науково-технічна діяльність, охорона здоров'я, мистецтво, культура, спорт, туризм, курортно-рекреаційна діяльність, електронні комунікації.

Одним із найбільших викликів для постраждалих громад є економічне відновлення та повернення робочих місць. Закон стимулює інвесторів до створення нових робочих місць, що є особливо важливим для регіонів, де через війну зросло безробіття. Інвестиційні проєкти в таких громадах можуть включати розвиток виробничих потужностей, логістичних центрів або індустріальних парків, що створюватиме робочі місця для місцевих жителів.

Територіальні громади, що зазнали значних руйнувань через воєнні дії, потребують масштабних інвестицій у відновлення інфраструктури – доріг, електромереж, водопостачання, шкіл, лікарень та житлових будинків. Закон може бути використаний для залучення значних інвестицій у відбудову цієї критичної інфраструктури, забезпечуючи державну підтримку для інвесторів, які беруть участь у таких проєктах.

Закон України *«Про державно-приватне партнерство»* [36] регулює взаємовідносини між державними органами та приватними партнерами для спільної реалізації інвестиційних проєктів. Державно-приватне партнерство (ДПП) є ефективним механізмом для залучення інвестицій на місцевому рівні, оскільки дозволяє поєднувати ресурси держави та приватного сектору для розвитку інфраструктури, соціальних об'єктів та інших важливих напрямків.

Формами співпраці між державою і приватним сектором відповідно до ДПП є концесія (передача прав на управління або користування

інфраструктурними об'єктами); спільна діяльність без створення юридичної особи; оренда або лізинг державного або комунального майна з умовами його модернізації або розвитку; будівництво і експлуатація об'єктів на основі договорів із приватними партнерами. ДПП може використовуватися для реалізації проектів у сферах розвитку: інфраструктура (дороги, мости, аеропорти, порти), освіти, охорони здоров'я, туризму і спорту, інформаційних технологій та комунікації, надання комунальних (водопостачання, енергозабезпечення, управління відходами) та соціальних послуг тощо.

Значна частина територіальних громад мають застарілу інфраструктуру для водопостачання, водовідведення, енергозабезпечення та утилізації відходів. Через механізми ДПП громади можуть укладати угоди з приватними компаніями для модернізації та управління цими об'єктами, що покращить якість послуг для населення. ДПП може використовуватися для будівництва шкіл, лікарень, спортивних комплексів і інших соціальних об'єктів. Інвестиції в будівництво або модернізацію таких об'єктів дає право інвестору отримати довгострокові контракти на їх управління або надання послуг. Громади з туристичним потенціалом можуть використовувати ДПП для розвитку туристичної інфраструктури, включаючи готелі, рекреаційні зони, парки, музеї та інші об'єкти. Закон про ДПП дозволяє використовувати цей механізм для створення індустріальних парків і технопарків, що можуть сприяти розвитку промисловості та високотехнологічних секторів на місцевому рівні. Приватний інвестор фінансує будівництво та інфраструктуру парку, а громада може отримати нові підприємства, робочі місця та надходження до бюджету. Місцеві громади можуть залучати приватних партнерів для управління або модернізації систем громадського транспорту, теплопостачання, утилізації відходів або інших послуг.

Закон України «Про концесію» [40] визначає правові засади передачі в концесію об'єктів державної та комунальної власності приватним інвесторам для їхнього управління, будівництва, реконструкції чи експлуатації; відкриває широкі можливості для залучення інвестицій на місцевому рівні, дозволяючи

громадам ефективно використовувати власне майно та інфраструктуру для розвитку. Концесією є форма державно-приватного партнерства, за якою держава або територіальні громади передають приватному партнеру право на експлуатацію або будівництво об'єкта з метою отримання доходу, при цьому концесіонер (інвестор) зобов'язується інвестувати у розвиток або модернізацію об'єкта протягом багаторічного періоду (до 50 років). Територіальні громади можуть ініціювати концесійні проекти, оголошуючи конкурси для залучення інвесторів, які готові взяти на себе управління або модернізацію об'єктів комунальної власності.

Перевагами застосування концесії для територіальних громад є:

- мінімізація ризиків – громади не несуть фінансових витрат на будівництво або модернізацію інфраструктурних об'єктів, передаючи ці обов'язки приватним інвесторам;

- довгострокове партнерство, що дає інвесторам упевненість у стабільності їхніх вкладень і забезпечує громадам модернізовану інфраструктуру;

- підвищення якості послуг, оскільки приватні інвестори, зацікавлені у прибутку, підвищують ефективність управління та якість наданих послуг, що позитивно впливає на громади;

- збільшення надходжень до місцевого бюджету – громада отримує дохід у вигляді концесійних платежів, що є додатковим джерелом фінансування для місцевого розвитку.

Існує багато варіантів використання концесії. Наприклад, громада може укласти концесійний договір з приватною компанією на управління та модернізацію системи водопостачання та водовідведення. Інвестор зобов'язується оновити мережі, забезпечити якісне водопостачання та керувати об'єктами протягом визначеного періоду. В обмін на це він може стягувати плату за надані комунальні послуги. Або ж інший приклад – приватний інвестор фінансує будівництво, а після введення об'єкта в експлуатацію отримує дохід від надання медичних чи спортивних послуг, а у

свою чергу громада отримує сучасний об'єкт інфраструктури без необхідності витратити бюджетні кошти.

Закон України «Про засади державної регіональної політики» [37] визначає принципи та механізми державної підтримки регіонального розвитку, включаючи залучення інвестицій для розвитку територіальних громад. Закон спрямований на стимулювання інвестицій у регіони з метою вирівнювання регіонального розвитку, передбачає децентралізацію повноважень, що надає більше можливостей місцевим органам влади для самостійного прийняття рішень щодо економічного розвитку. Це дозволяє територіальним громадам самостійно розробляти та реалізовувати стратегії залучення інвестицій, враховуючи місцеві потреби та можливості, більш гнучко й оперативно взаємодіяти з інвесторами, пропонуючи локальні інвестиційні можливості, пільги та сприятливі умови для ведення бізнесу. Наявність чіткої стратегії розвитку є важливим інструментом для залучення інвесторів, оскільки вона демонструє інвесторам плани та перспективи розвитку громади. Держава може надавати фінансову підтримку регіонам та громадам для реалізації стратегічних проєктів, включаючи інфраструктурні проєкти, що можуть залучати приватних інвесторів. Депресивні території або ті, які постраждали від війни, можуть отримувати додаткові преференції для залучення інвесторів, що стимулюватиме економічне відродження цих територій. Громади можуть подавати проєкти на фінансування з ДФРР, що підвищує їхню інвестиційну привабливість для приватних партнерів. Поєднання коштів фонду та приватних інвестицій дозволяє реалізувати більш масштабні проєкти. Закон підтримує інноваційний розвиток регіонів, що дозволяє громадам залучати інвестиції у сфері ІТ, відновлюваної енергетики та інших наукоємних галузей, що відповідно створює нові можливості для залучення інвесторів у нові технологічні технологій проєкти.

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» [35] визначено поняття

«відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України», що є комплексом першочергових організаційних, фінансових та інших заходів, що спрямовуються на прискорене відновлення об'єктів критичної інфраструктури, соціальної інфраструктури, об'єктів житлового та громадського призначення до стану, що дозволяє забезпечити повернення в регіон внутрішньо переміщених осіб та біженців, створення сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання. Тому в даний час значні зусилля інвесторів будуть спрямовані на цей напрям роботи з громадами.

В цілому, нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад зображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад

Джерело: розроблено автором

Таким чином, нормативно-правовий механізм залучення інвестицій для розвитку територіальних громад України є комплексним і ґрунтується на перелічених на рис. 1.1 ключових законах, основні положення яких визначають загальні правові основи для інвестиційної діяльності; регулюють форми залучення інвестицій та забезпечують права інвесторів; розширюють повноваження органів місцевого самоврядування, даючи їм можливість самостійно залучати інвестиції і розпоряджатися ресурсами громади; створюють сприятливий правовий режим для залучення іноземних інвесторів, гарантуючи рівні права з українськими суб'єктами та захист інвестицій; регулюють співпрацю між державою та приватним сектором у рамках спільних інвестиційних проєктів, що дозволяє залучати приватний капітал до розвитку інфраструктури та соціальної сфери громад; забезпечують стратегічне планування розвитку регіонів і територій. Усі ці закони формують правову базу для залучення інвестицій і надають місцевим громадам інструменти для ефективного управління ресурсами, що сприяє сталому економічному розвитку на місцевому рівні.

1.2. Теоретичні аспекти формування механізму управління розвитком інвестицій в умовах децентралізації

Одним із завдань, які ставилися перед реформою адміністративно-територіального устрою України та місцевого самоврядування, було досягнення територіальними громадами високого рівня фінансової спроможності при вирішенні питань місцевого значення. Сутність реформування полягала у трансформації механізму державного управління шляхом перерозподілу повноважень між державними органами та органами місцевого самоврядування з тим, щоб перетворити самоврядування на реальний інструмент ефективного розвитку громад. Серед трьох типів децентралізації – політичної, адміністративної та фінансово-економічної – особливу увагу варто звернути на фінансово-економічну децентралізацію. Її

суть полягає в передачі місцевим органам влади та приватним підприємствам повноважень щодо збору місцевих податків, а також права визначати обсяги видатків місцевих бюджетів. Це дозволяє фінансувати виконання децентралізованих функцій, що значно підвищує ефективність управління ресурсами на місцях і забезпечує кращу відповідність бюджетних рішень потребам місцевих громад [10, 24].

Ефективна реалізація фінансово-економічної незалежності територіальних громад є ключовим фактором не тільки для їх економічної стабільності, але й для підвищення інвестиційної привабливості регіонів. Одним із результатів цього процесу має стати поступове збільшення власних доходів територій, що дозволяє громадам створювати сприятливе середовище для залучення інвестицій. Розвиток місцевої економіки, який базується на фінансовій автономії, робить території більш привабливими для внутрішніх та зовнішніх інвесторів, оскільки це гарантує стабільність, передбачуваність та можливість для довгострокових інвестицій [5].

Зростання власних доходів, у т.ч. за рахунок місцевих податків, ефективного управління комунальними ресурсами та залучення інвестицій, є важливим показником успішної реалізації фінансово-економічної децентралізації. Коли громади мають більше власних фінансових ресурсів, вони здатні інвестувати у розвиток інфраструктури, створювати умови для відкриття нових підприємств та реалізовувати інноваційні проекти, що, у свою чергу, залучає нові інвестиції. Інвестиційна привабливість регіону також залежить від того, наскільки швидко громада здатна збільшувати свої власні доходи порівняно з державними трансфертами. Поступове зменшення залежності від державних субвенцій свідчить про те, що громада здатна самостійно залучати інвестиції, що важливо для розвитку інвестиційного клімату. Громади, які успішно реалізують свою фінансово-економічну незалежність, є більш конкурентоспроможними на інвестиційному ринку, оскільки можуть запропонувати інвесторам необхідну інфраструктуру, ефективні адміністративні процеси та підтримку в реалізації проектів.

Збільшення власних доходів не лише зміцнює економічну базу громади, але й підвищує її інвестиційну привабливість. Залучення інвестицій стає вирішальним фактором для сталого розвитку громад, адже це дозволяє їм розширювати свою економічну діяльність, створювати робочі місця та покращувати якість життя мешканців. Інвестори, формуючи економічну стабільність та фінансову автономію громад, будуть більш активніше їх розвивати, що створює сприятливі умови для зростання [58].

Малишівський Т. В. та Стефінін В. В. зазначають, що інвестиційна привабливість громади – це сукупність факторів, що визначають здатність громади залучати інвестиції, сукупність певних параметрів та характеристик, притаманних громадам, які дозволяють їй залучати необхідний обсяг капіталу на взаємовигідних з інвесторами умовах [22]. Інвестиційну привабливість визначає Марущак С.М. як це комплексну якісну і кількісну характеристика, на основі якої інвестор приймає рішення про доцільність інвестицій. При цьому враховуються зовнішні та внутрішні умови функціонування об'єкта інвестування, його можливості щодо досягнення цілей інвестора і реципієнта, перешкоди, ризики, небезпеки в процесі реалізації інвестицій. Інвестиційна привабливість територіальної громади – це сукупність факторів, що визначають здатність громади залучати інвестиції [23].

З урахуванням інвестиційної привабливості актуальною потребою громад є пошук джерел та ефективних механізмів фінансування територіального розвитку через використання інвестиційного потенціалу [32]. Органи місцевого самоврядування потребують великого обсягу функціональних можливостей щодо формування та використання інвестиційного потенціалу. На думку Жук П.В. та Сірик З.О. [13], інвестиційним потенціалом територіальної громади є сукупність ресурсів та можливостей (природно-ресурсних, соціальних, фінансово-економічних, інституційно-управлінських тощо), які є об'єктом управління з боку органів влади територіальної громади, спрямованого на залучення інвестиційних ресурсів для вирішення проблем територіального розвитку (рис. 1.2).

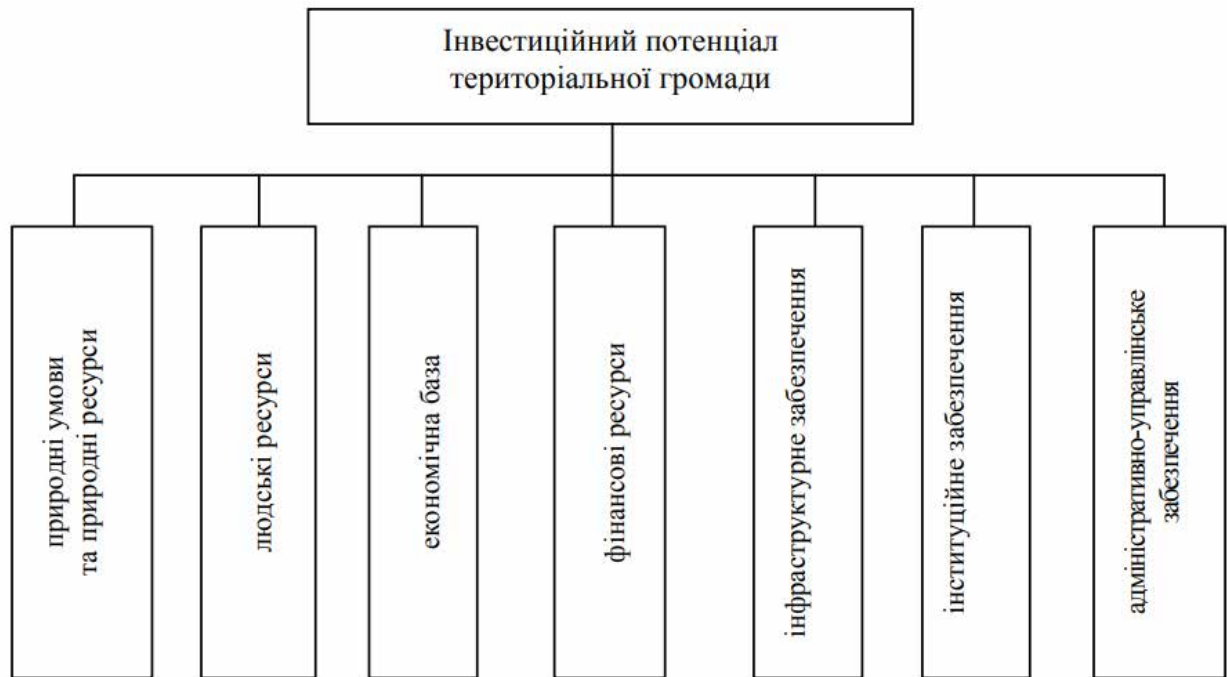


Рис. 1.2. Інвестиційний потенціал територіальної громади

Джерело: [13].

У контексті територіальних громад поняття інвестиційного потенціалу доцільно розглядати з погляду ресурсів і можливостей, які можуть бути мобілізованими для формування потоку інвестицій у створення та розвиток насамперед підприємств й інфраструктурних об'єктів комунальної власності (власності громади), а також підприємств інших форм власності, які здійснюватимуть виконання робіт і надання послуг на засадах публічно-приватного партнерства, забезпечуючи реалізацію повноважень і завдань територіальних громад як адміністративно-територіальних утворень у сфері комунального господарства, освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту, екологічної безпеки тощо [4].

Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» [39] розрізняють декілька видів інвестицій, які можуть бути залучені на місцевому рівні. Фінансові інвестиції передбачають вкладення капіталу в активи територіальної громади, місцеві підприємства або проєкти. Реальними інвестиціями є вкладення в інфраструктурні, виробничі та інші проєкти, що

сприяють розвитку громади. Іноземними інвестиціями є капіталовкладення іноземних інвесторів, що можуть бути спрямовані на створення або модернізацію місцевих підприємств і об'єктів інфраструктури.

Інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект. Інвестиційною діяльністю є сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій.

Інвестиційна діяльність провадиться на основі:

- інвестування, що здійснюється громадянами, недержавними підприємствами, господарськими асоціаціями, спілками і товариствами, а також громадськими і релігійними організаціями, іншими юридичними особами, заснованими на колективній власності;

- державного інвестування, що здійснюється органами державної влади за рахунок коштів державного бюджету, позичкових коштів, а також державними підприємствами та установами за рахунок власних і позичкових коштів;

- місцевого інвестування, що здійснюється органами місцевого самоврядування за рахунок коштів місцевих бюджетів, позичкових коштів, а також комунальними підприємствами та установами за рахунок власних і позичкових коштів;

- державної підтримки для реалізації інвестиційних проектів;

- іноземного інвестування, що здійснюється іноземними державами, юридичними особами та громадянами іноземних держав;

- спільного інвестування, що здійснюється юридичними особами та громадянами України, юридичними особами та громадянами іноземних держав [45, 48].

Механізм залучення інвестицій являє собою складну, взаємопов'язану систему заходів, що реалізується на всіх економічних рівнях, спрямовану на стимулювання та розвиток інвестиційної діяльності з урахуванням

раціонального використання ресурсів територіальних громад (рис. 1.3).

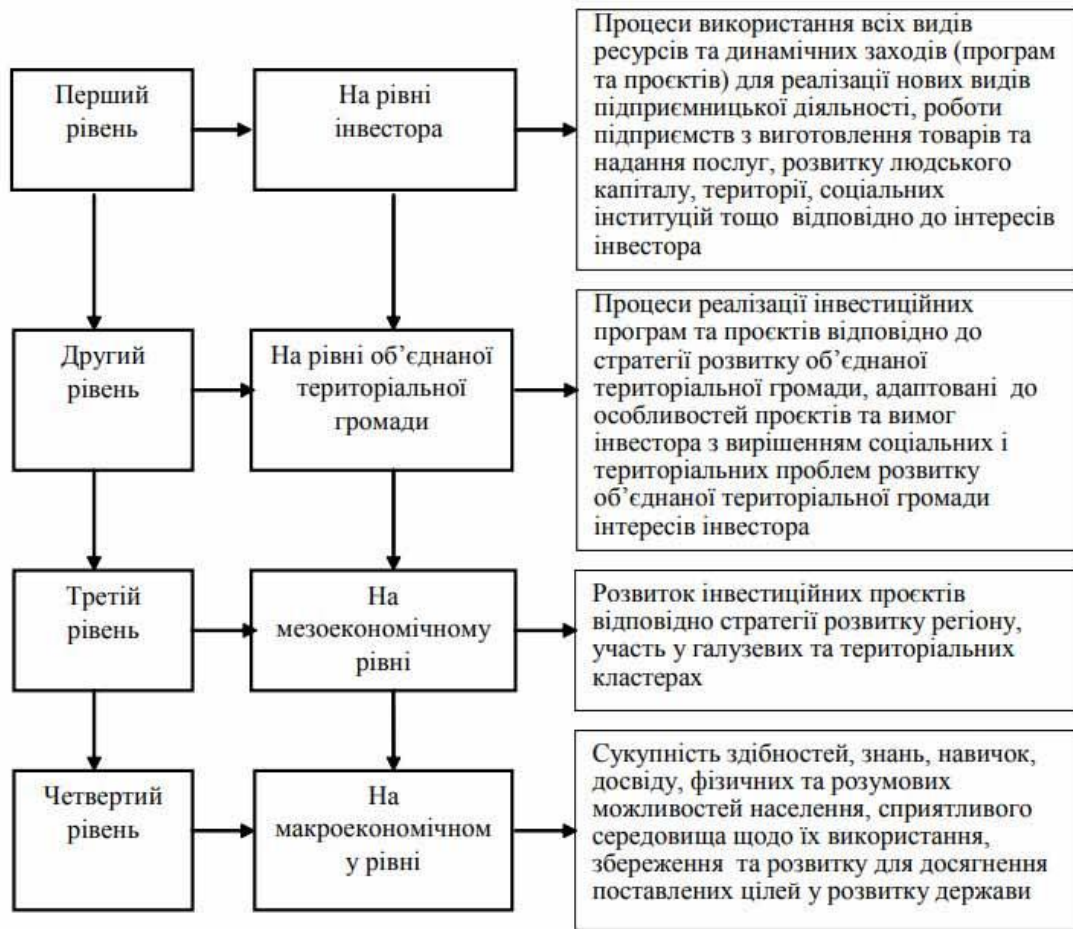


Рис. 1.3. Механізм залучення інвестицій на різних рівнях управління
Джерело: [13].

Ефективність цього механізму залежить від здатності збалансовано розподіляти інвестиційні ресурси між різними секторами економіки та територіями громади. У випадках, коли інвестиційні проєкти зосереджені в одному напрямку або охоплюють обмежену географічну зону, стратегія розвитку громади має враховувати необхідність забезпечення інвестиційної рівноваги. Це дозволить підтримувати сталий економічний розвиток як на місцевому, так і на національному рівнях, сприяючи поліпшенню інвестиційного клімату та оптимальному використанню потенціалу громади.

Механізм управління розвитком інвестицій є соціально-економічним

механізмом. Якщо на рівні запровадження інвестицій механізм працює як проєкт, то після запровадження, результатом буде територіально підтримуюче підприємство, або підтримка підприємницької діяльності, соціальні інституції для розвитку людського капіталу та безпосередньо території.

Сутність такого механізму полягає в тому, що запроваджені інвестиції повинні далі розвиватись або за вже самоокупними технологіями та участю в соціальному розвитку громади, або з подальшими інвестиціями. Такий механізм охоплює різноманітні соціально-економічні процеси та явища [53].

Реалізація механізму залучення інвестицій полягає у послідовності визначення наступних кроків:

1. Визначити ключові напрями інвестиційних проєктів.
2. Виявити та закріпити зв'язки між стратегією сталого розвитку та залучення інвестицій для об'єднаної територіальної громади.
3. Визначити баланс розвитку територіальної громади відносно інвестиційних проєктів.
4. Проаналізувати можливості сталого розвитку об'єктів інвестицій, сформулювати та оцінити показники окупності та вплив на розвиток території.
5. Запровадити реалізацію інвестиційних проєктів та їх подальший сталий розвиток з метою виробництва товарів або надання послуг [7].

Механізм управління інвестиціями територіальної громади – це комплексний інструмент, який включає процеси планування, залучення, розподілу та контролю за використанням інвестиційних ресурсів у рамках громади. Його особливості визначаються специфікою проведення реформи децентралізації в Україні та наданими повноваженнями органам місцевого самоврядування відповідно щодо управління своїми ресурсами. У результаті реформи передбачено, що територіальні громади отримують більшу автономію в управлінні фінансами та ресурсами, що дає можливість самостійно визначати пріоритетні напрями для інвестицій. Громада відповідає за планування інвестиційної політики, що враховує місцеві потреби та можливості громади.

Механізм управління інвестиціями територіальної громади представлено на рисунку 1.4.

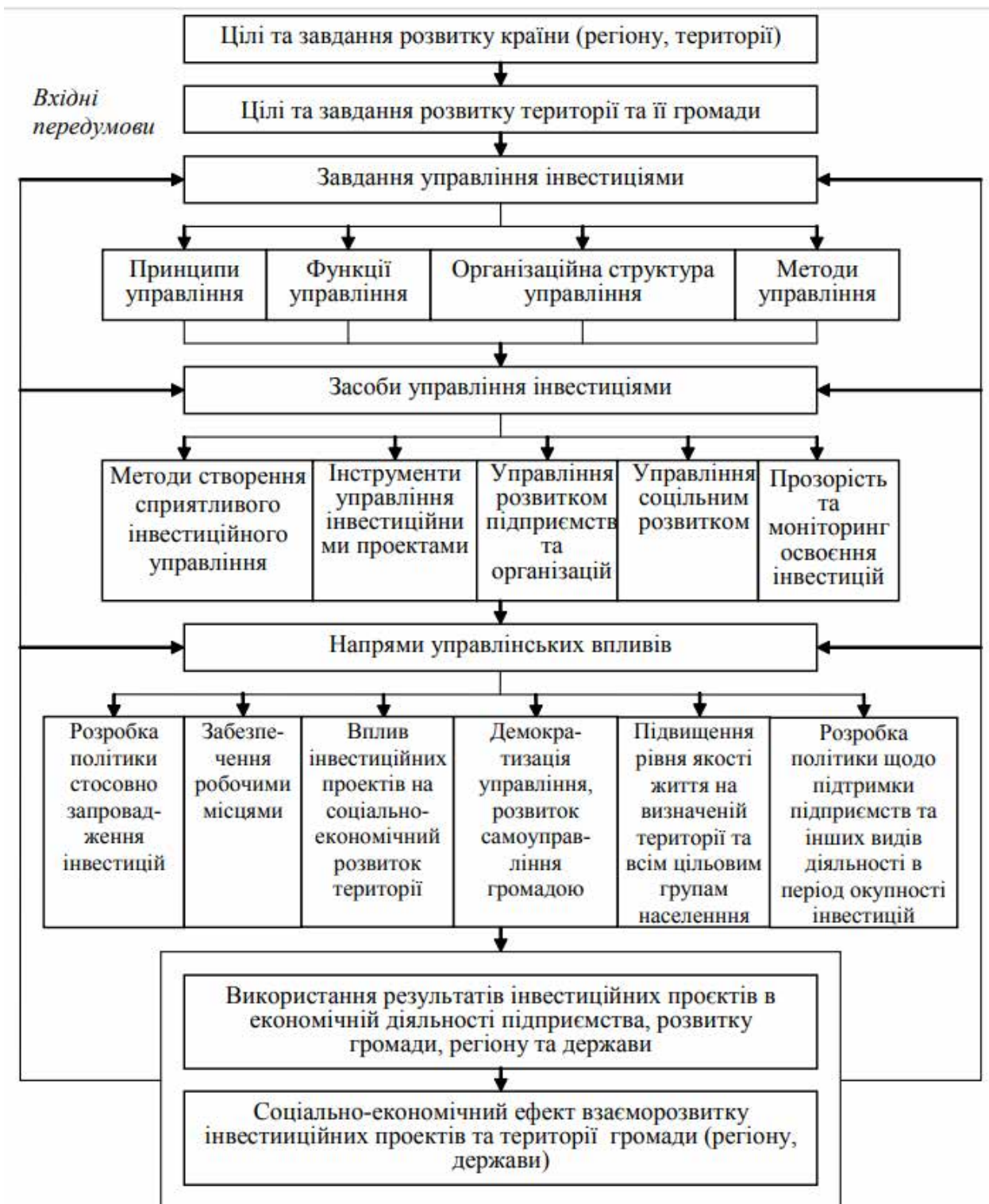


Рис. 1.4. Механізм управління інвестиціями територіальної громади

Джерело: [7].

Механізм управління інвестиціями в територіальних громадах має як численні переваги, так і певні недоліки, які впливають на ефективність його реалізації. Однією з головних переваг є місцева автономія, що надає громадам можливість самостійно вирішувати, які проекти пріоритетні для розвитку, дозволяє краще використовувати місцеві ресурси, орієнтуючись на потреби населення. Гнучкість і адаптивність механізму також є важливою перевагою, оскільки він дозволяє оперативно реагувати на зміни в економічних умовах і мінімізувати ризики, що виникають під час реалізації інвестиційних проектів. Крім того, залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів у розвиток територіальної громади (державні програми, міжнародні гранти, приватні інвестиції) дозволяє місцевим жителям реалізовувати проекти, не зважаючи на фінансові можливості. Розвиток інвестицій для територіальних громад передусім стосується їх мешканців та розвитку території. На макро- та мезорівнях повинні бути обов'язкові інвестиції в такі, галузі як освіта, охорона здоров'я, наука, засоби масової інформації, культура і мистецтво. Прямий контроль за реалізацією проектів підвищує прозорість і ефективність використання інвестицій, що сприяє досягненню поставлених цілей. Управління розвитком інвестицій для громади є постійним процесом, позитивний результат якого залежить від врахування балансу впливу за провадження інвестицій на її розвиток, ефективного використання внутрішніх та залучення зовнішніх ресурсів [7, 11].

Крім переваг, існують також недоліки, що впливають на ефективність управління інвестиціями. Перш за все, в багатьох громадах бракує досвіду та кваліфікації для ефективного управління інвестиційними ресурсами, що може стримувати розвиток та реалізацію складних проектів. Крім того, обмеженість ресурсів деяких громад, особливо у віддалених регіонах та тих, які постраждали внаслідок воєнних дій, може стати перешкодою для залучення великих інвесторів. Також існує ризик нерівномірного розподілу інвестицій між різними соціально-економічними сферами громади. Недостатня прозорість та ризики корупції можуть стати значною проблемою, якщо процес

управління інвестиціями не буде чітко регламентованим і контрольованим .

Механізму управління інвестиціями повинен відповідати особливостям інвестиційного проєкту, всім процесам, процедурам та зв'язкам між ними з визначенням цільової орієнтації одержання результату; мати можливості внесення змін у залежності від сигналів зворотного зв'язку зовнішнього та внутрішнього середовища; працювати на таких рівнях як: держава, регіон, територіальна громада, організація, програма, проєкт, підприємець, домашнє господарство, особистість. Всі рівні взаємопов'язані та динамічно оновлюються в часі та зміні зовнішнього і внутрішнього середовища за рахунок запровадження системи моніторингу та зворотного зв'язку за результатами запровадження інвестиційних проєктів.

Висновки до розділу 1

Нормативно-правовий механізм залучення інвестицій для розвитку територіальних громад України є комплексним і базується на ключових законах, які визначають загальні правові основи інвестиційної діяльності, форми залучення інвестицій та захист прав інвесторів. Ці закони розширюють повноваження органів місцевого самоврядування, дозволяючи їм самостійно управляти ресурсами громади та залучати іноземні інвестиції, регулюють співпрацю між державою та приватним сектором, сприяють розвитку інфраструктури та забезпечують стратегічне планування на місцевому рівні.

Механізм залучення інвестицій є складною системою заходів, що охоплює всі економічні рівні та спрямований на стимулювання інвестиційної діяльності з урахуванням раціонального використання ресурсів громади. Управління інвестиціями включає планування, залучення, розподіл і контроль за використанням ресурсів, що є важливим елементом розвитку територій. Особливості цього механізму залежать від успіхів реформи децентралізації, що дозволяє громадам самостійно управляти інвестиціями та підвищуючи їхню фінансову незалежність. Такий підхід сприяє сталому економічному розвитку та збалансованому використанню інвестиційного потенціалу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ГРОМАД ТА ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК

2.1. Аналіз інвестиційної активності територіальних громад

Всеукраїнська асоціація об'єднаних територіальних громад спільно з Національною асоціацією сільськогосподарських дорадчих служб України у 2023 році провели серед представників органів місцевого самоврядування опитування щодо інвестиційної активності громад з метою стимулювання інвестиційної активності громад. В опитуванні взяли участь 170 лідерів територіальних громад. Результати свідчать про те, що:

- 22% населення усно залучалося до розробки інвестиційного паспорту громади;
- 45% мають затверджені інвестиційні паспорти рік тому, розроблені органами громад власними силами;
- 19% не задоволені рівнем співпраці громади з інвесторами;
- 78% по одному об'єкту профінансували інвестори з моменту затвердження інвестиційного паспорта громади (з числа тих, що були позначені в Інвестиційному паспорті громади) [17].

Інвестиційна активність громад є дуже важливою для економічного розвитку та підвищення рівня життя мешканців громади. Залучення інвестицій до громади може допомогти створити нові робочі місця, покращити інфраструктуру, забезпечити доступність та сприяти загальному розвитку громади [31]. Результати опитування 170 лідерів територіальних громад окреслили коло проблемних питань про інвестиційний паспорт, інвестиційну привабливість, агроінвестиційний паспорт, зовнішніх та внутрішніх інвесторів, шляхи пошуку та вибору потенційних зовнішніх та внутрішніх інвесторів, промоції громади для залучення інвестицій [46].

Залучення населення територіальних громад до розроблення інвестиційного паспорта є ключовим аспектом для створення інвестиційної

стратегії розвитку, яка відповідає інтересам і потребам громади. Процес залучення має важливе значення, оскільки участь громадян забезпечує прозорість, підвищує довіру до органів місцевого самоврядування та сприяє створенню більш привабливих умов для інвесторів (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Залучення населення територіальних громад до розроблення інвестиційного паспорту, 2023 р.

Джерело: [46].

Дослідження показує, що цей процес був розподілений за кількома видами участі, кожен з яких має свою специфіку. Так, 20% осіб долучались до розроблення інвестиційного паспорту через участь у засіданнях робочих груп, до якої входили представники різних соціальних груп та інтересів. Це важливо, оскільки така група здатна включити в обговорення різноманітні аспекти розвитку громади, враховуючи позиції бізнесу, освіти, соціального сектору та інших зацікавлених сторін. Цей підхід забезпечує багатосторонній аналіз інвестиційного потенціалу громади. 17% жителів взяли участь через обговорення проекту інвестиційного паспорту на сесіях місцевих рад, що підкреслює важливість формального обговорення рішень на рівні місцевого самоврядування. Це забезпечує легітимність процесу і дозволяє органам

місцевої влади ефективніше налагоджувати комунікації з громадськістю, пояснюючи важливість інвестиційного паспорта для розвитку громади.

До письмового анкетування було залучено 13% осіб. Хоча цей показник не є значним, він надає важливі дані для врахування такої форми участі у загальному дослідженні. Також 13% населення було залучено через збори громади, що є важливим з точки зору активності жителів територіальної громади. Такий підхід дозволяє громадянам не тільки висловити свої думки, але й отримати безпосередню інформацію від органів влади, що сприяє формуванню більш чіткого уявлення про інвестиційні процеси. 22% жителів було залучено через усні опитування, що надають можливість зібрати думки від значної кількості людей без складних формальних процедур. Ця форма усного анкетування простіша в організації, проте результати можуть бути менш точними через суб'єктивність і відсутність письмових підтверджень. 20% населення брало участь через інші способи залучення, що свідчить про наявність інших методів участі, таких як форуми, соціальні мережі та інші цифрові інструменти. Різноманітність способів залучення громадян до розроблення інвестиційного паспорта (робочі групи, обговорення, опитування) забезпечує більш повне врахування інтересів громади, що є основою сталого розвитку.

Таким чином, залучення населення територіальних громад до процесу розробки інвестиційного паспорта забезпечує високу якість прийняття рішень, оскільки дозволяє врахувати широкий спектр думок та пропозицій. Поєднання різних методів, таких як робочі групи, письмові анкети, усні опитування та збори громад, створює багаторівневу систему зворотного зв'язку, яка сприяє формуванню ефективної інвестиційної стратегії. Це не лише покращує інвестиційну привабливість території, але й підвищує рівень громадської участі та відповідальності за розвиток громади.

На основі кругової діаграми на рис. 2.2, що демонструє розподіл інвестиційних ресурсів, які шукають територіальні у першу чергу, можна зробити наступні висновки. Гранти та міжнародна технічна допомога

займають найбільшу частку – 30% (137 осіб). Такий високий рівень залежності від міжнародних ресурсів може пояснюватися як потребою у фінансуванні на місцевому рівні, так і недостатністю внутрішніх джерел для забезпечення соціально-економічного розвитку громад [20].

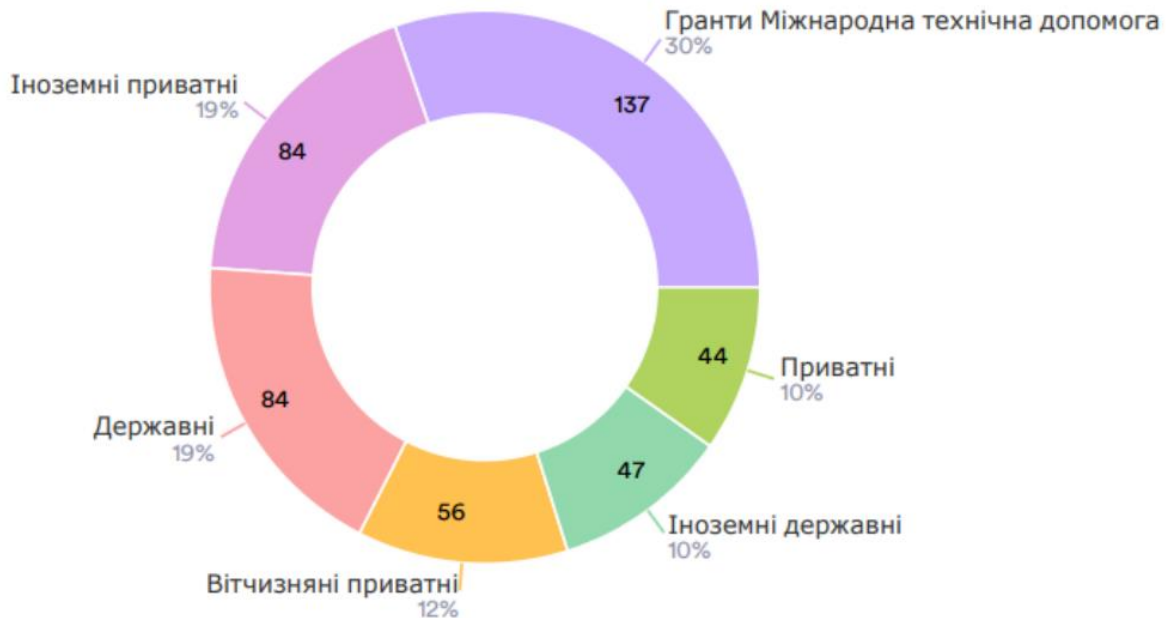


Рис. 2.2. Інвестиційні ресурси, які в першу чергу шукають громади, 2023 р.
Джерело: [46].

Іноземні приватні інвестиції та державні ресурси займають рівні частки — по 19% (за них проголосували по 84 осіб), що свідчить про активні зусилля громад у пошуку як зовнішніх приватних інвесторів, так і державної підтримки. Іноземні інвестори все частіше залучаються до фінансування проєктів у громадах, що може бути свідченням покращення інвестиційного клімату в Україні або на місцевому рівні. Відносно невелика частка пошуку територіальними громадами вітчизняних приватних інвестицій, що становлять 12%, вказує на необхідність активнішої взаємодії з вітчизняним бізнесом, що у свою чергу могло б посилити місцевий економічний розвиток. Громади зіштовхуються з певними труднощами у залученні внутрішніх інвесторів через обмежені фінансові ресурси та низьку привабливість проєктів. Приватні

інвестиції та іноземні державні інвестиції мають однакові частки – по 10% (проголосували 44 та 47 осіб відповідно). Це свідчить про те, що обидва джерела фінансування є рівнозначно важливими для розвитку громад. Приватні інвестиції можуть бути пов'язані з підприємствами або проектами, які мають комерційний інтерес, тоді як іноземні державні інвестиції зазвичай спрямовані на підтримку стратегічних і соціальних ініціатив.

В цілому, залучення грантів і міжнародної технічної допомоги є пріоритетним напрямком для громад у 2023 році, що свідчить про значну роль зовнішньої підтримки у фінансуванні проєктів розвитку. Іноземний приватний капітал також відіграє вагомий роль, разом із державними інвестиціями, однак недостатня частка вітчизняних приватних інвестицій вказує на потенційні можливості для покращення внутрішнього інвестиційного клімату. Важливою є активізація співпраці з вітчизняним бізнесом для залучення додаткових ресурсів. Такий розподіл джерел інвестиційних ресурсів показує необхідність балансу між зовнішніми і внутрішніми джерелами фінансування, а також вимагає стратегічних рішень щодо подальшого розвитку внутрішніх інвестицій. Для цього необхідно створити умови для залучення більшої кількості вітчизняних приватних інвесторів шляхом вдосконалення регуляторного середовища, запровадження податкових пільг та розробки інвестиційних платформ для взаємодії бізнесу з громадами. Органам місцевого самоврядування разом з інститутами громадянського суспільства необхідно більш активніше працювати над покращенням інвестиційного клімату, що дозволить залучати як приватні, так і державні інвестиції, особливо вітчизняні, для довгострокового економічного розвитку.

На рис. 2.3. представлені результати опитування щодо суб'єктів управління територіальних громад, які займаються питаннями залучення інвестицій. Штатний спеціаліст із залучення інвестицій займає найбільшу частку — 32% (55 осіб). Це свідчить про те, що громади активно залучають спеціалістів для роботи з інвестиціями для більш ефективної роботи над залученням інвестицій, проведення переговорів з потенційними інвесторами,

розроблення проєктів та забезпечення їх виконання.



Рис. 2.3. Суб'єкти управління територіальних громад, які займаються питаннями залучення інвестицій, 2023 р.

Джерело: [46].

Голова громади або його заступник відповідає за залучення інвестицій у 29% випадків. Це підкреслює важливість особистого залучення керівництва громади до питань підвищення рівня інвестиційної привабливості та інвестиційної діяльності. Таким чином, голова громади може впливати на інвестиційні рішення, підтримуючи важливі ініціативи засіданнях сесії місцевої ради, особисто контактувати з інвесторами. На діаграмі окремий структурний підрозділ займає частку 29%, що вказує на відповідний штат працівників в них. Такі підрозділи можуть координувати роботу з інвесторами, здійснювати аналітичну роботу, залучати партнерів та керувати інвестиційними проєктами. У 9% за інвестиційну діяльність відповідає тільки голова громади. Це може вказувати на невеликі громади або громади з обмеженими ресурсами, де всі функції, включно з інвестиційною діяльністю, виконує її очільник. Зазвичай такий підхід може бути ефективним для малих громад, проте він обмежує можливості для розвитку інвестиційної активності.

В умовах проведення реформ у урахуванням євроінтеграційних процесів

громадам варто посилювати професійний підхід до залучення інвестицій, створюючи відповідні підрозділи або залучаючи кваліфікованих спеціалістів. Важливо розподіляти функції між керівництвом громади та спеціалістами, щоб забезпечити системний підхід до інвестиційної діяльності. Для малих громад доцільно шукати додаткові ресурси для залучення фахівців з інвестицій або працювати на регіональному рівні в рамках договорів співпраці для збільшення інвестиційної привабливості [29].

Результати опитування представників органів місцевого самоврядування про використання джерел інформації для залучення інвестицій у розвиток територіальних громад свідчать, що сайти органів влади є найпоширенішим джерелом інформації. Про них згадали більшість - 40% респондентів (рис. 2.4).

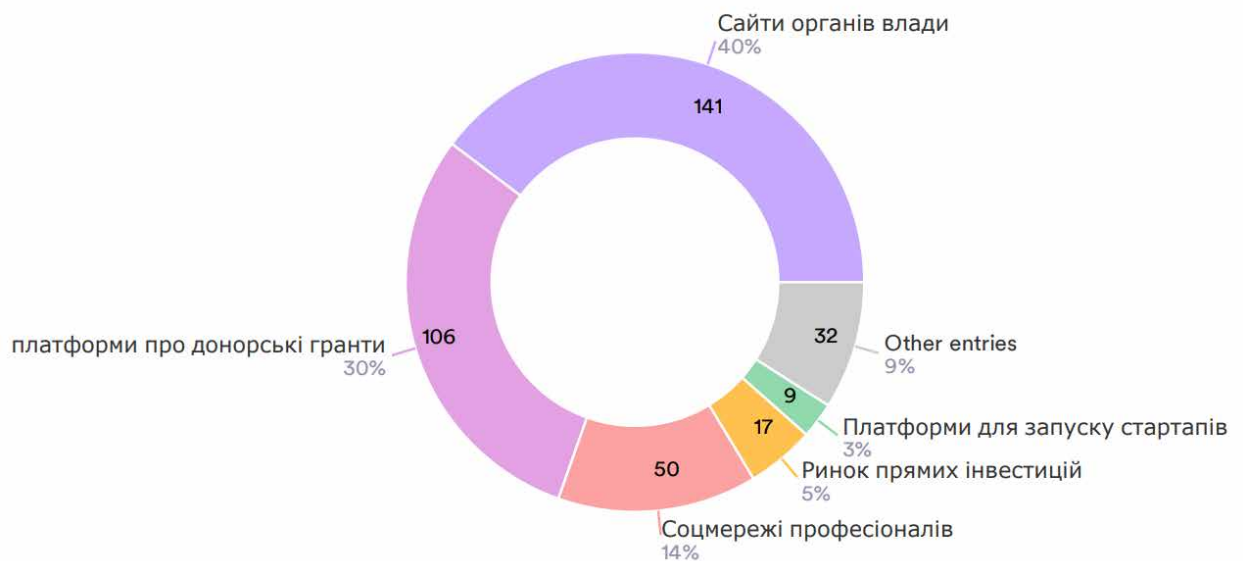


Рис. 2.4. Використання джерел інформації для залучення інвестицій у розвиток територіальних громад, 2023 р.

Джерело: [46].

Це вказує на те, що громади значною мірою покладаються на інформацію, доступну на сайтах органів публічної влади, для пошуку інвестиційних можливостей та донорських програм. Однак, варто відзначити,

що ефективність цього джерела залежить від рівня інформаційної відкритості, зручності використання та актуальності даних на таких сайтах. Недосконалість навігації, застарілість інформації або відсутність прозорих механізмів оприлюднення достовірної інформації можуть значно обмежувати доступ до важливих інвестиційних ресурсів. Багато сайтів органів влади не оновлюють регулярно дані щодо нових інвестиційних можливостей, грантів чи державних програм підтримки, що робить їх менш ефективними [33].

Платформи про донорські гранти займають друге місце за використанням – 30%, їх обрали 106 осіб від загальної кількості респондентів. Грантові платформи є важливим інструментом для залучення додаткових ресурсів, проте їх ефективність може бути обмежена недостатньо зрозумілі умови для подання заявок, відсутність перекладу з іноземну на українську мову, відсутність інформації про менш відомі донорські організації. Це може створювати значні перешкоди для немалочисельних громад, які мають значно менші можливості для участі у великих грантових проєктах та відсутність фахівців для написання грантових заявок. Процес подання заявок може бути складним, а умови – недостатньо зрозумілими для тих, хто вперше бере участь у таких проєктах. Відсутність чіткої інструкції або прикладів заповнення документів може стати бар'єром для участі. Деякі платформи зосереджені на великих донорських організаціях і не надають інформації про менші, але потенційно корисні для громад програми.

Соціальні мережі професіоналів (такі як LinkedIn) використовуються 14% опитаних осіб. Цей показник свідчить про зростання популярності мережевих платформ серед фахівців, які займаються залученням інвестицій. Це джерело дозволяє встановлювати прямі контакти з потенційними інвесторами, дізнаватися про інвестиційні проєкти та обмінюватися досвідом. Однак, соціальні мережі можуть бути обмежені через періодичність оновлення інформації та складність формування довіри з новими ними особами.

Для підвищення ефективності залучення інвестицій необхідно покращувати інформаційну відкритість суб'єктів публічного управління та

розширювати інструменти інформування про джерела фінансування.

За результатами анкетування [19] лідери територіальних громад запропонували низку ідей для підвищення рівня інвестиційної активності, які охоплюють різні аспекти їх розвитку. Вони підкреслили важливість безпосередньої участі у розробленні проєктів, ефективного планування та якісної підготовки проєктів, що допоможе створювати пропозиції, привабливі для інвесторів. Особлива увага приділяється підбору конкретних проєктів під конкретних інвесторів, що дає можливість максимально зацікавити інвесторів і підвищити шанси на успішну співпрацю. Крім того, було запропоновано активно брати участь у всіх грантових конкурсах та програмах, що відкривають додаткові можливості для фінансування проєктів, а також підготувати портфель якісних інвестиційних проєктів з детальним фінансовим обґрунтуванням. Для систематизації роботи в цій сфері у територіальних громадах запропоновано створити окремий відділ з інвестиційної та міжнародної діяльності, що дозволить ефективніше керувати інвестиційними ініціативами. Важливим є пошук вільних приміщень та земельних ділянок, які мають інвестиційний потенціал, а також створення умов для реалізації перспективних інвестиційних проєктів.

Лідери громад наголошують на необхідності розробки готових бізнес-ідей з фінансовим обґрунтуванням, які могли б бути привабливими для інвесторів. Важливо, щоб громади активно долучалися до реалізації цих проєктів, розвиваючи бізнес-сектор та збільшуючи кількість інвестиційно привабливих земельних ділянок. Особлива увага приділяється покращенню інфраструктури, зокрема якісних доріг, що є необхідною умовою для залучення інвестицій. Крім того, акцент повинен ставитися на розбудові інфраструктури та активній роботі у сфері налагодження міжнародних відносин, що сприятиме інтеграції громад у міжнародні економічні процеси та залученню більших обсягів іноземних інвестицій. Не менш важливим є впровадження сучасних технологій у громади, що дозволить підвищити їхню інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність.

2.2. Основні проблеми залучення інвестицій у місцевий розвиток

Україна стикається з численними викликами, які суттєво ускладнюють процес залучення інвестицій на місцевому рівні. Основні перешкоди включають політичну та економічну нестабільність, що значно знижує довіру потенційних інвесторів, як внутрішніх, так і міжнародних. Інвестори прагнуть стабільних умов для капіталовкладень, яких на сьогодні в багатьох регіонах України забезпечити неможливо через постійні ризики, пов'язані з військовими діями. Наступною важливою проблемою є обмежені можливості фінансування програм підтримки. Значна частина державного бюджету була перерозподілена та спрямована на військові потреби та гуманітарні ініціативи, що зменшує обсяг коштів, які можуть бути використані для розвитку інвестиційної інфраструктури. В умовах дефіциту державного фінансування громади часто не мають достатніх ресурсів для самостійної реалізації інвестиційних проєктів [44].

Корупційні ризики залишаються значним бар'єром для залучення інвесторів, оскільки прозорість та ефективність використання коштів впливають на довіру до державних та місцевих інституцій. Наявність корупції ускладнює реалізацію проєктів та ставить під загрозу репутацію регіонів, що знижує їхню конкурентоспроможність на глобальному інвестиційному ринку.

Невизначеність демографічної ситуації через масштабну міграцію населення внаслідок війни створює додаткові проблеми для залучення інвестицій. Відтік робочої сили, а також високий рівень безробіття (21% у 2023 році), ускладнюють відновлення економічної активності у територіальних громадах, що обмежує можливості розвитку інвестиційних проєктів. Ще однією важливою проблемою є недостатня обізнаність територіальних громад щодо наявних інструментів фінансування та можливостей залучення інвесторів. Брак знань про процес подачі заявок та доступ до фінансових ресурсів обмежує активність місцевих органів самоврядування в питаннях інвестиційної діяльності, що ускладнює залучення додаткових ресурсів для

розвитку. Також варто зазначити, що обмеження на експорт сільськогосподарської продукції створюють значні труднощі для територіальних громад, в яких основна діяльність пов'язана із аграрною сферою. Внутрішні ринки також ослаблені через зниження купівельної спроможності населення внаслідок погіршення якості життя, що додатково знижує попит на продукцію та послуги. Переміщення ділової активності на захід України тимчасово допомагає деяким регіонам компенсувати економічні втрати, проте загальний рівень активності залишається слабким через нестабільність та обмежені ресурси.

Повоєнна відбудова міст, селищ і сіл потребує пошуку доречних й економічно ефективних механізмів та інструментів, які сприятимуть залученню інвестицій як на рівні як держави, так і окремих регіонів та територіальних громад. Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади надала громадам ширші можливості для активізації інвестиційної діяльності та розроблення різних сценаріїв відбудови. Інвестиційні проекти мають стосуватися відновлення у першу чергу комунальних та соціальних інфраструктурних об'єктів. Їх руйнування поєднане зі значними пошкодженнями чи знищенням економічної бази відповідних територій, звуженням можливостей працевлаштування, отримання доходу для працездатного населення, формування доходів місцевого бюджету. Низка виробництв, які не отримали значних фізичних пошкоджень, неспроможні відновити роботу з економічних причин – через брак постачання сировини, запчастин, відсутність кваліфікованого персоналу та/чи управлінців, накопичені через тривалий простій фінансові труднощі, втрату ринків збуту, попиту на продукцію тощо. Така ситуація зумовлює скористатися під час відбудови заходами, які мають поновити економічну базу територій з урахуванням системних змін на загальнонаціональному рівні [54].

Фінансове забезпечення громад є важливим аспектом інвестиційної діяльності. Однак, існують різні проблеми недоотримання доходів до місцевого бюджету, які пов'язані з недостатнім фінансуванням, низьким

рівнем податкових надходжень, обмеженими можливостями залучення зовнішніх джерел фінансування та відсутністю технічної та професійної підтримки, що ускладнюють фінансову стабільність [51].

Джерела залучення інвестицій для соціально-економічного розвитку територіальних громад можуть бути різноманітними і охоплювати як внутрішні, так і зовнішні ресурси. Види джерел формування інвестицій на розвиток територіальних громад зображено на рис. 2.5



Рис. 2.5. Джерела формування бюджетних інвестицій територіальних громад

Джерело: [14].

Аналіз джерел залучення інвестицій у територіальні громади в умовах воєнного стану виявив кілька ключових проблем. Кошти Державного фонду регіонального розвитку обмежені через необхідність фінансування оборони та гуманітарних потреб, що зменшує їхній внесок у розвиток інфраструктури. Капітальні трансферти з вищестоящих бюджетів також залежать від

загальнодержавної фінансової ситуації, доступ до них може бути нерегулярним або недостатнім. Місцеві бюджети, які зазвичай формують основний ресурс для інвестицій, значно скоротилися через падіння економічної активності, проведення бойових дій на тимчасово окупованих територіях, недостатністю робочої сили та підвищення рівня безробіття, що суттєво ускладнює можливість залучення інвестицій для проєктів розвитку. Кошти міжнародних фінансових інститутів та гранти стали основним джерелом фінансування, проте доступ до них може бути обмеженим через жорсткі вимоги до реалізації проєктів та звітності. Кошти пайової участі приватного сектору знижуються через економічну нестабільність і високі ризики інвестування в умовах війни. Загалом, основні проблеми формування джерел бюджетних інвестицій територіальних громад пов'язані з нестачею фінансових ресурсів у державному секторі, складністю доступу до міжнародних фінансових ресурсів та скороченням приватних інвестицій через високі ризики. Це вимагає пошуку нових підходів до стимулювання інвестицій та розвитку партнерства з міжнародними фінансовими організаціями для подальшого розвитку та відбудови громад [14, 15].

Данилюк Л.С. вважає, що негативний вплив на підприємницьке середовище в громаді здійснює домінування короткотермінових інтересів, відсутність стратегічного плану розвитку конкретної територіальної громади, та не визначення основних чинників конкурентоспроможності громади для залучення на їх територію інвестиційних ресурсів та підприємницьких структур. Шляхом ефективного використання повноважень органів місцевого самоврядування у сфері планування та розпорядження земельними ресурсами, встановлення місцевих податків та зборів, розпорядження комунальною власністю необхідно застосування в територіальних громадах нових організаційно-економічних підходів для стимулювання підприємницької активності мешканців громади і активізації підприємницького середовища [9].

За час війни зростає кількість програм допомоги малому та середньому

бізнесу, які дозволяють бізнесу отримати безкоштовно або на пільгових умовах: обігові та інвестиційні кошти; обладнання; аутсорсинг, консалтинг; навчання, стажування за кордоном; створення сайту, сертифікацію продукції тощо; стимулювання збуту. Однак такі проблеми, як своєчасність та доступність інформації, термінологія та складні правила програм, відсутність навичок підготовки грантових заявок, брак документальної та організаційної спроможності, звітності позбавляють багатьох представників малого та середнього бізнесу можливості використовувати фінансові ресурси [8].

Кахович О. [18] і та Ткачук В. [55] виокремлюють такі основні проблеми формування та використання інвестиційного потенціалу територіальних громад:

- низька управлінська спроможність та ефективність управлінських дій органів місцевого самоврядування;
- недостатність засобів стимулюючого характеру щодо впливу на потенційних інвесторів;
- брак або низька якість програм територіального розвитку, розроблених органами управління територіальними громадами;
- низька активність органів місцевого самоврядування у сфері залучення інвестицій.

Усі заходи, що вживаються владою на різних рівнях для подолання виявлених проблем, повинні бути спрямовані на досягнення чітко визначеної мети, інакше вони втратять актуальність і їх ефективність не вплине на загальний результат. Проблеми та перешкоди в сфері інвестиційної діяльності повинні вирішуватися з урахуванням їх пріоритетності та серйозності в сучасних умовах, а заходи мають вживатися відповідно до визначених пріоритетних напрямів впливу задля досягнення певної мети [59].

Інвестиційний клімат в умовах децентралізації далі все більше буде залежати від місцевого економічного розвитку. Саме тому допомога державних органів влади, а також проектів міжнародної технічної допомоги має бути направлена на розвиток інструментів залучення та супроводу

інвестицій, розвитку малого та середнього бізнесу, впровадження політики демократичного врядування тощо, а також підвищення кваліфікації, обізнаності спроможності інституціям та фахівцям органів місцевого самоврядування [16, 28, 61].

Висновки до розділу 2

Аналіз інвестиційної активності громад у 2023 році показує, що майже половина з них (45%) вже мають затверджені інвестиційні паспорти, що є позитивним сигналом щодо їхнього стратегічного планування. Проте лише 22% населення активно долучається до розробки цих документів, що свідчить про недостатню взаємодію з громадою у процесі залучення інвестицій. Лідери територіальних громад все ще не задоволені рівнем співпраці з інвесторами, що вказує на необхідність подальшого вдосконалення інвестиційного клімату та партнерства у співпраці влади, бізнесу та громадськості.

Залучення інвестицій є важливим елементом соціально-економічного розвитку територіальних громад, особливо в умовах проведення реформи децентралізації та здійснення євроінтеграційних процесів. Виявлені проблеми свідчать, що політична та економічна ситуація в Україні ускладнює процес інвестування, що зумовлює необхідність створення комплексного механізму залучення додаткового капіталу у сталий розвиток територій, який включатиме підтримку з боку державних органів, міжнародної технічної допомоги та місцевого бізнесу. Такий механізм має забезпечити сприятливий інвестиційний клімат, прозорі адміністративні процедури та ефективне використання місцевих ресурсів. Залучення громади до розробки інвестиційних проєктів сприятиме прийняттю обґрунтованих рішень, а активна співпраця з іноземними інвесторами та вітчизняним бізнесом дозволить ефективно вирішувати питання відновлення інфраструктури та створення додаткових робочих місць.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Формування організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад

З метою зміцнення потенціалу територіальних громад, Кабінет Міністрів України спільно з міжнародними партнерами розробляє механізми для підвищення компетенцій представників органів місцевого самоврядування у таких ключових сферах: стратегічне планування, управління публічними інвестиціями, боротьба з корупцією, управління проектами, міське планування, цифровізація, інвестиційна діяльність та взаємодія з міжнародними партнерами з розвитку. Ці заходи спрямовані на ефективний розвиток громад та підвищення їхньої спроможності реалізовувати інвестиційні проекти та забезпечувати стає економічне зростання. Крім того, посилення управлінських компетенцій на місцевому рівні сприятиме підвищенню прозорості та ефективності використання ресурсів, що дозволить громадам залучати більше інвестицій та міжнародної технічної допомоги. Важливим аспектом є також впровадження інноваційних підходів у цифровізації процесів управління, що покращить доступ до публічних послуг та спростить взаємодію з громадянами і бізнесом.

Управління інвестиційною діяльністю дозволить громадам створювати сучасні інфраструктурні об'єкти та сприяти соціально-економічному розвитку. Активна співпраця з міжнародними партнерами та донорами відкриває додаткові можливості для фінансування важливих проектів, що підсилює здатність громад адаптуватися до сучасних викликів проведення реформи децентралізації [30].

Залучення іноземних інвестицій є важливим чинником для економічного розвитку територіальних громад, оскільки вони сприяють модернізації інфраструктури, створенню нових робочих місць, підвищенню рівня

добробуту місцевих жителів та збільшенню бюджетних надходжень.

У табл. 3.1 визначено функції органів публічної влади щодо залучення іноземних інвестицій у розвиток територіальних громад

Таблиця 3.1

Функції органів публічної влади щодо сприяння залучення іноземних інвестицій у розвиток територіальних громад

Орган влади	Функції
Кабінет Міністрів України	Щороку визначає пріоритетні напрями відновлення України, мобілізує відповідні фінансові ресурси, забезпечує залучення міжнародних партнерів. Залучає відповідні органи влади, зокрема міністерства, інші центральні органи виконавчої влади та державні органи, обласні (військові) адміністрації до процесу прийняття рішень з питань відновлення територій. Організовує консультації для врахування інтересів і потреб територіальних громад.
Міністерство економіки України	Відповідає за розбудову системи державного стратегічного планування економічного і соціального розвитку, підготовку середньострокового плану пріоритетних державних інвестицій. Співпрацює з представниками реального сектору економіки щодо залучення прямих інвестицій в економіку, створення сприятливого інвестиційного клімату, підготовки пропозицій щодо державного регулювання у сфері інвестиційної діяльності.
Міністерство фінансів України	Визначає фіскальні вимоги до державних інвестицій і забезпечує методологічну підтримку бюджетного планування державних інвестицій відповідно до фіскальних та стратегічних цілей.
Міністерство розвитку громад та територій	Відповідає за координацію стратегічного планування регіонального розвитку, на основі якого повинно проводитись планування публічних інвестицій на місцевому рівні, та підготовку галузевих стратегій.
Державне агентство з відновлення та розвитку інфраструктури України	Через свої територіальні служби відповідає за найбільші інфраструктурні проекти на національному рівні, підтримку та реалізацію регіональних і місцевих проектів відновлення об'єктів інфраструктури.
Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України	Відповідає за координацію процесу наближення до Європейського Союзу в тісній співпраці з іншими органами влади
Обласні державні (військові) адміністрації	Можуть виступати замовниками проектів з будівництва об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, уповноважені реалізувати проекти відновлення від імені територіальних громад.
Територіальні громади	Є ключовими бенефіціарами результатів відновлення, тому їм буде відведена провідна роль у відповідних процесах

Джерело: [47].

Використовуючи комплексний підхід, органи місцевого самоврядування можуть активно впливати на залучення інвестицій через запровадження фінансових, організаційних та податкових стимулів. Досвід інших країн

демонструє, що стратегічне планування, співпраця з міжнародними партнерами та сприятливий інвестиційний клімат є ключовими елементами успіху. З метою створення сприятливого інвестиційного клімату органам державної влади та місцевого самоврядування доцільно удосконалити комплексний механізм залучення інвестицій у розвиток територіальних громад. Для цього необхідно вжити необхідних заходів:

- спростити адміністративні процедури для інвесторів, зокрема, пришвидшувати видачу дозволів на будівництво та реєстрацію підприємств;
- забезпечити прозорі та передбачувані умови ведення бізнесу, що підвищить довіру іноземних інвесторів;
- запровадити податкові канікули та інші податкові стимули для потенційних інвесторів зі значним капіталом;
- впроваджувати податкові пільги через зниження ставок на прибуток для нових інвестиційних проєктів;
- інтенсивніше розвивати державно-приватне партнерство, активніше використовувати механізми ДПП для реалізації великих інфраструктурних проєктів, залучати іноземні інвестиції у будівництво доріг, мостів, житлових та соціальних об'єктів;
- створювати можливості для спільного фінансування інфраструктурних проєктів за участю приватних та міжнародних інвесторів;
- здійснювати прозору інформаційну політику з інвесторами та забезпечити постійну комунікацію про можливості та вигоди інвестування в окремо визначену територіальну громаду чи регіон;
- розробити інвестиційний паспорт громади з докладною інформацією про інфраструктуру, можливості, пільги та пріоритети розвитку, який буде доступним для потенційних інвесторів.
- активно підтримувати інвестиції у відновлювану енергетику, зелені технології, інноваційні підприємства, що сприятиме сталому розвитку громад;
- постійно розширювати співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями, фондами розвитку та донорами для залучення фінансування на

відновлення територій, у т.ч. повоєнну відбудову;

– брати участь у міжнародних інвестиційних форумах, де громади можуть презентувати свої проєкти та залучати нових партнерів.

– забезпечити прозорість усіх процесів, пов'язаних із залученням інвестицій.

В цілому, для успішного залучення іноземних інвестицій органи місцевого самоврядування повинні впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на підвищення інвестиційної привабливості, прозорості та ефективності управління, що сприятиме сталому розвитку територіальних громад та їх повоєнне відновлення.

Для стимулювання міжнародних інвестицій органи публічної влади мають повноваження запроваджувати окремі організаційні, фінансові та податкові стимули для залучення прямих іноземних інвестицій на відповідній території, які визначені у табл. 3.2.

Вибір відповідного методу стимулювання інвестиційної діяльності залежить від того, наскільки органи місцевого самоврядування можуть акумулювати і розпоряджатися фінансовими ресурсами у формі бюджетних та позабюджетних коштів, мають право застосування адміністративних заходів, що стимулюють, чи обмежують певні види інвестування, надавати пільги, привілеї, права на використання ресурсів території, реалізувати організаційні заходи в цій галузі. Наприклад, до організаційного стимулу інвесторів належить удосконалення процедури спрощення адміністративних процедур. Місцеві органи влади можуть запровадити у Центрі надання адміністративних послуг «єдине вікно інвестора», де усі дозвільні документи (ліцензії, дозволи на будівництво, реєстрація бізнесу) можуть бути отримані у скорочені терміни. Це дасть змогу ліквідувати бюрократичні бар'єри та прискорить процес інвестування, що зробить територіальну громаду привабливішою для іноземних інвесторів. Через фінансові стимули органи публічної влади можуть запропонувати інвесторам фінансову підтримку у вигляді субсидій або часткового співфінансування для будівництва інфраструктурних об'єктів, як

Організаційні, фінансові та податкові стимули органів публічної влади для залучення прямих іноземних інвестицій

Суб'єкт здійснення повноважень	Стимули	Повноваження
Місцеві ради	Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> - визначення порядку проведення конкурсу на право оренди комунального майна; - встановлення істотних умов договору про державно-приватне партнерство, кваліфікаційних вимог до учасників конкурсу з визначення приватного партнера; - фінансування з місцевого бюджету робіт з розроблення (виготовлення) та експертизи землепорядної документації земельної ділянки для здійснення державно-приватного партнерства
Міські ради	Фінансові	- надання місцевих гарантій для забезпечення повного або часткового виконання боргових зобов'язань суб'єктів господарювання – резидентів України, що здійснюють реалізацію інвестиційних проєктів
Місцеві ради		<ul style="list-style-type: none"> - фінансування інвестиційних проєктів за рахунок капітальних видатків бюджету розвитку місцевого бюджету та коштів субвенції на виконання інвестиційних проєктів; - визначення методики розрахунку орендної плати для об'єктів, що перебувають у комунальній власності; - фінансування облаштування індустріального парку з коштів місцевого бюджету; - фінансування державно-приватного партнерства з коштів місцевого бюджету згідно з місцевими програмами
Місцеві державні адміністрації, територіальні органи Держгеокадастру		- розстрочення платежу за придбання земельних ділянок державної/комунальної власності (до 5 років)
Сільські, селищні, міські ради та ради ОТГ		- визначення розміру пайової участі у розвитку інфраструктури населеного пункту
Сільські, селищні, міські ради та ради ОТГ	Податкові	- встановлення ставок та пільг з податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, з об'єктів житлової та/або нежитлової нерухомості, що перебувають у власності фізичних або юридичних осіб
Місцеві ради		- встановлення розміру (ставок) плати за оренду земель комунальної власності

Джерело: [47].

дороги, комунікації, енергопостачання, які є важливими для реалізації інвестиційного проєкту. Це знижує фінансові витрати інвестора на початковому етапі та підвищує привабливість вкладень у громаду.

Зацікавленість інвесторів через податкові стимули може передбачати надання органами місцевого самоврядування тимчасового їх звільнення від сплати податку на прибуток (наприклад, на перші 5 років роботи). Це дозволяє інвестору зменшити операційні витрати в перші роки діяльності, що особливо важливо для нових проєктів та підприємств.

Повноваження ради територіальної громади визначені у статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Сільська, селищна, міська рада наділені законом низкою повноважень, які можна поділити на установчі, нормативні та контрольні. Виконуючи свої адміністративні та нормотворчі повноваження, органи місцевого самоврядування здійснюють управління і розпорядження місцевими фінансами, комунальною власністю, регулювання земельних відносин, забудови території, використання природних об'єктів місцевого значення та іншого, приймають безліч нормативних актів локального характеру щодо залучення інвестицій, зокрема іноземних. Формування місцевої політики залучення ресурсів, закріпленої у відповідних нормативних документах, здійснюються через організаційні, процесуальні та контрольні повноваження.

У межах своєї компетенції органи місцевого самоврядування можуть приймати рішення про місцеві податки і збори; виділення земельних ділянок інвесторам, зокрема іноземним, для здійснення господарської діяльності; надання певних дозвільних документів інвесторам, зокрема іноземним; приватизацію об'єктів малої приватизації тощо.

До нормативних актів органів місцевого самоврядування належить:

- розроблення стратегій розвитку;
- підготовка та затвердження прогнозів і планів економічного та соціального розвитку;
- інвестиційні програми та звіти стосовно залучення інвестицій, зокрема

іноземних;

- закріплення правил користування комунальним майном і природними ресурсами, які також мають вплив на інвестиційну привабливість.

До організаційних повноважень органів місцевого самоврядування належить:

1) збір рекомендацій, пропозицій щодо здійснення заходів, спрямованих на залучення ресурсів у розвиток територіальних громад, які узгоджуються зі стратегічними цілями, враховують потреби громадян та інтегрують гендерно-орієнтовані підходи;

2) збір інформації, необхідної для дослідження кола об'єктів, які можуть бути предметом вкладення іноземних інвестицій, ринку праці й інших складників інвестиційного клімату громади, зокрема складання вимог на адресу підприємств, установ та організацій, що не перебувають у комунальній власності відповідних територіальних громад; погодження інвестиційних програм стосовно об'єктів, що перебувають у комунальній власності;

3) утворення на основі чинного законодавства в складі ОМС підрозділів або відділів, на які покладаються обов'язки щодо залучення ресурсів або створення дорадчих органів тощо з метою сприяння створенню спільних з іноземними партнерами підприємств виробничої та соціальної інфраструктури й інших об'єктів і залучення іноземних інвестицій для створення робочих місць;

4) проведення заходів з метою заохочення до участі у розробленні та реалізації міжнародних проєктів і програм;

5) проведення презентаційних заходів із залученням потенційних іноземних інвесторів з метою роз'яснення умов і порядку залучення іноземних інвестицій у певний регіон;

6) інформаційно-роз'яснювальна робота, що полягає у забезпеченні інвестора необхідною для прийняття його рішення інформацією саме в тій формі і через ті канали, які для нього є найбільш прийнятними;

7) постійна взаємодія і координація з ОДА та профільними органами

щодо підтримання виробничих зв'язків, стимулювання розвитку міжгалузевих виробництв, визначення території для розміщення нових виробничих об'єктів, контроль стану навколишнього середовища і природокористування з метою формування привабливого інвестиційного клімату для іноземних інвесторів.

До процесуальних повноважень органів місцевого самоврядування належить: розгляд заяв інвесторів щодо можливості створення спільних підприємств; призначення та проведення перевірки стану об'єктів комунальної власності, в які можуть бути залучені ресурси; залучення різних фахівців на підставах, визначених законом, щодо оцінки та можливих ризиків від залучення інвестицій і кредитів; проведення тендерів, аукціонів, конкурсів.

Контрольні повноваження здійснюються місцевою владою на підставі норм законодавства, що визначають право та обов'язок ОМС, їхніх посадових осіб реалізувати функцію контролю. ОМС можуть виступати з ініціативою щодо перевірок, організувати проведення перевірок на підприємствах, в установах та організаціях, що не перебувають у комунальній власності, з питань здійснення делегованих їм повноважень органів виконавчої влади (п. 3 ст. 18 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні») [27].

Для реалізації повноважень територіальної громади щодо залучення внутрішніх і зовнішніх ресурсів можна запропонувати організаційно-інституційний механізм залучення інвестицій (рис. 3.1). Він включає такі підрозділи та суб'єкти та об'єкти управління:

- відділ інвестиційної політики й економічного розвитку;
- відповідальний спеціаліст за інвестиційну політику й економічний розвиток;
- робоча група з місцевого економічного розвитку (бізнес-рада, громадська рада, молодіжна рада);
- депутатські комісії (бюджетна, економічного розвитку, комунальної власності та житлово-комунального господарства);
- комунальні підприємства (КП);
- залучені консультанти (експерти).

Основні завдання відділу інвестиційної політики та економічного розвитку повинні бути зосередженими на реалізації державної політики у сферах соціально-економічного, інвестиційного та промислового розвитку.



Рис. 3.1. Складові організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальної громади

Джерело: [27].

Відділ має забезпечувати впровадження політик економічного та соціального розвитку громади, інвестиційної діяльності, державно-приватного партнерства, розвитку підприємництва, регуляторної політики, торгівлі, побутових послуг та сільського господарства. До завдань його співробітників необхідно включити розроблення стратегії розвитку громади, прогнозів економічного та соціального розвитку на середньо- та короткострокові періоди, а також цільових програм, що вирішують проблеми громади. Відділ має відповідати за моніторинг і контроль за виконанням показників економічного та соціального розвитку на короткострокові періоди, а також за аналіз соціально-економічних тенденцій. Ці завдання покликані забезпечити сталий економічний розвиток територіальної громади, поліпшити інвестиційний клімат і сприяти ефективному використанню ресурсів громади.

Завдання відповідального спеціаліста з інвестиційної політики та економічного розвитку спрямовані на підтримку та активізацію інвестиційної діяльності в територіальній громаді. Його основні обов'язки починаються з проведення аналізу стану справ із залучення інвестицій в економіку громади, що включає моніторинг поточних інвестиційних потоків та виявлення можливостей для залучення нових ресурсів. Спеціаліст також займається адмініструванням бази даних інвестиційних проєктів, вільних об'єктів комунальної власності та вільних земельних ділянок, що забезпечує систематизоване зберігання і доступ до інформації про інвестиційні можливості. Одним із його завдань є підготовка інформації про впровадження механізмів державно-приватного партнерства. Важливою частиною роботи є визначення потенційних джерел фінансування, таких як міжнародні донори, проєкти технічної допомоги та інші інвестиційні програми. Спеціаліст також відповідає за аналіз умов отримання фінансування для місцевих проєктів, готує проєкти рішень ради та виконавчих органів, включаючи розпорядження голови громади, листи, інформаційні довідки та періодичну звітність. Важливою частиною роботи є дотримання встановлених строків для всіх адміністративних процесів.

Робоча група з місцевого економічного розвитку, яка може включати бізнес-раду, громадську раду або молодіжну раду, виконує важливі завдання, спрямовані на підтримку та розвиток громади. Її робота починається з визначення пріоритетних напрямів та основних цілей діяльності. Це дозволяє членам групи зорієнтуватися на конкретні сфери, де громада найбільше потребує підтримки. Наступним її кроком є формування бачення Стратегічного плану розвитку громади, що визначає довгострокові цілі розвитку, і плану дій для реалізації цього бачення. У процесі група також визначає основні проблеми та можливості, які існують у соціально-економічній сфері громади, проводить опитування серед жителів громади для отримання пропозицій, аналізує економічні дослідження й проводить фінансово-технічний аналіз. Після цього група повинна визначити пріоритетні

напрями розвитку громади та надати пропозиції, що мають бути реалізовані в рамках Стратегічного плану розвитку.

Депутатські комісії виконують важливу функцію в управлінні фінансами та розвитком територіальної громади. Вони вивчають пропозиції та рекомендують пільги щодо місцевих податків і зборів, пропонують способи залучення додаткових доходів до бюджету громади. Комісії здійснюють контроль за виконанням бюджету та програм економічного і соціального розвитку громади, слідкують за надходженнями та витратами, розглядають питання розподілу спільних коштів і майна, що перебувають у власності громади, надають рекомендації щодо залучення інвестицій та фінансування інфраструктурних проєктів.

Завдання залучених консультантів (експертів) у сфері місцевого економічного розвитку включають підготовку та подання грантових заявок, а також узгодження їх з місцевими органами влади. Консультанти розробляють грантову заявку, забезпечують розробку бюджету проєкту у співпраці з відповідними посадовими особами органів місцевого самоврядування та узгоджують внесок громади, якщо це необхідно для отримання гранту. Вони відповідають за переклад документів та подання фінального пакету документів для подання грантової заявки. Ця робота включає як юридичні, так і організаційні аспекти, які допомагають громаді ефективно залучати ресурси.

Інвестиційний потенціал територіальної громади охоплює різноманітні ресурси та можливості, такі як природно-ресурсні, соціальні, фінансово-економічні, інституційно-управлінські тощо. Цей потенціал є об'єктом управління з боку владних органів територіальної громади з метою повернення інвестиційних ресурсів для розв'язання проблем територіального розвитку. Формування бюджетних надходжень та міжбюджетних відносин обмежує можливості використання коштів місцевих бюджетів на інвестиційні цілі. Це вимагає активізації управлінських зусиль владних органів територіальних громад для включення внутрішніх інвестиційних резервів та створення сприятливих умов для залучення зовнішніх інвестицій для

соціально-економічного розвитку громади [12].

Таким чином, формування інституційного механізму залучення інвестицій у територіальній громаді є багатокомпонентним процесом, у якому кожен учасник відіграє важливу роль, забезпечуючи ефективне функціонування всієї системи. Його функціонування дозволяє громаді не тільки створювати умови для залучення інвестицій, але й ефективно керувати ними, що сприяє сталому соціально-економічному розвитку та поліпшенню якості життя її мешканців.

3.2. Інструменти реалізації механізму залучення інвестицій в контексті місцевого розвитку

Інструменти реалізації механізму залучення інвестицій в контексті місцевого розвитку охоплюють комплекс базових документів та заходів, спрямованих на стимулювання інвестиційної активності у територіальній громаді. Базовими документами, які необхідні для реалізації політики залучення додаткових фінансових ресурсів у їх розвиток, є:

- стратегія розвитку громади;
- програма соціально-економічного розвитку;
- інвестиційний паспорт громади;
- інвестиційні пропозиції, інвестиційні проекти;
- документи для отримання фінансування з Державного фонду регіонального розвитку;
- документи з про співробітництво громад;
- проекти грантових заявок;
- відповідні положення та посадові інструкції [27].

Механізм управління інвестиціями у громадах базується на стратегії її розвитку, яка визначає довгострокові цілі, пріоритетні галузі для інвестицій, необхідні ресурси та інструменти для їх залучення. Він може швидко адаптуватися до змін в економічній або політичній ситуації на місцевому або

національному рівні, що дозволяє оперативно реагувати на виклики, зокрема щодо зміни пріоритетів у фінансуванні або перерозподілу ресурсів. Для підвищення рівня залучення інвестицій органам місцевого самоврядування необхідно розробити стратегію залучення інвестицій та здійснювати її реалізацію через використання ефективних інструментів.

Стратегія залучення інвестицій є основним документом для визначення пріоритетних напрямів залучення інвестицій на територію громади, який має бути достатньо деталізованим та орієнтованим на результат. Вона визначає пріоритети, інструменти та механізми залучення капіталу для розвитку громади, забезпечує чітку дорожню карту для місцевих органів влади та інвесторів, допомагаючи максимально ефективно використовувати наявні ресурси та підвищувати конкурентоспроможність територіальної громади на інвестиційному ринку. Стратегія розробляється щонайменше на три роки та має принципове значення для територіальної громади. Вона дає змогу сконцентрувати обмежені ресурси саме у тих галузях, які можуть зацікавити інвесторів, і збільшує шанси на успіх у сфері залучення інвестицій [57].

До етапів реалізації стратегії залучення інвестицій на місцевому рівні можна віднести: аналіз інвестиційного потенціалу громади; визначення пріоритетних напрямів, сфер і галузей для залучення інвестицій; конкретні заходи щодо стимулювання інвестицій; процес реалізації стратегії; здійснення моніторингу, оцінки виконання стратегії та її адаптивність (рис. 3.2).

Етап аналізу інвестиційного потенціалу громади включає оцінку ресурсів та оцінку інвестиційного клімату. До оцінки ресурсів належить визначення потенціалу існуючих ресурсів громади, таких як природні копалини, інфраструктурні можливості, кадровий потенціал і рівень соціально-економічного розвитку території. Це дозволяє визначити, на яких перевагах можна будувати стратегію залучення інвестицій. Важливо оцінити готовність місцевих органів влади сприяти залученню інвестицій у громади. SWOT-аналіз є важливим інструментом для розуміння поточного стану у громаді, оскільки він допоможе ідентифікувати ключові переваги для

зацікавленості інвесторів, а також виявити проблеми для покращення інвестиційного клімату.



Рис. 3.2. Основні етапи реалізації стратегії залучення інвестицій на місцевому рівні

Джерело: розроблено автором на основі [57].

Етап визначення пріоритетних напрямів, сфер і галузей для залучення інвестицій включає визначення їх привабливості для інвесторів, напр. аграрна сфера, відновлювальні та альтернативні джерела енергії, сільський туризм, логістика, переробка сільськогосподарської сировини та ін. в залежності від унікальних особливостей населених пунктів. Особливий фокус необхідно сконцентрувати на інноваційній інфраструктурі. Модернізація об'єктів транспортної та комунальної інфраструктури можуть сприяти залученню інвесторів. Важливо розробити проекти з розвитку нової інфраструктури на засадах державно-приватного партнерства.

Етап визначення конкретних заходів щодо стимулювання інвестицій, які може запровадити громада через різні механізми стимулювання інвестицій, зокрема податкові пільги, спрощення процедур отримання дозволів, або

підтримку в забезпеченні інвесторів земельними ресурсами чи інфраструктурою. Державно-приватне партнерство дозволяє реалізовувати масштабні проекти з використанням приватних і державних ресурсів. ДПП може бути ефективним у сфері будівництва, розвитку об'єктів надання адміністративних та соціальних послуг та ін. Конкретні заходи щодо стимулювання інвестицій громада повинна активно просувати через участь у міжнародних інвестиційних форумах, здійснювати організацію презентацій та проводити бізнес-заходи на місцевому рівні.

Етап безпосередньої реалізації стратегії передбачає створення спеціалізованих структур для ефективної реалізації стратегії, наприклад інвестиційні агентства або офіси підтримки інвесторів. Вони зможуть надавати консультації, допомагатимуть у вирішенні адміністративних питань, налагоджуватимуть взаємозв'язок між органами влади та інвесторами, координуватимуть їх на всіх етапах впровадження проекту.

Етап здійснення моніторингу, оцінки виконання стратегії та її адаптивності дозволить вчасно виявляти недоліки та коригувати дії для досягнення поставлених цілей. Важливо також проводити регулярні консультації з інвесторами та органами публічної влади для отримання зворотного зв'язку та вдосконалення роботи з ними. Оскільки економічні умови можуть змінюватися, стратегія повинна бути гнучкою і адаптивною до нових викликів та можливостей. Це означає можливість коригування пріоритетів і заходів залежно від економічних, політичних та соціальних змін. При залученні інвестицій важливо враховувати екологічні та соціальні аспекти, щоб забезпечити сталий розвиток громади. Це передбачає залучення інвестицій, які не шкодять екології та сприяють соціальному добробуту населення.

Програма залучення інвестицій визначає чіткий план дій для успішного залучення інвестицій, є ланкою між загальною стратегією інвестицій і конкретними кроками, необхідними для досягнення її цілей. Завдання у програмі повинні бути узгоджені з цілями стратегії. У програмі, яка

спрямована на залучення інвестицій у територіальну громаду, важливо детально прописати конкретні цілі та перелік дій (план), що включає залучення інвесторів, обслуговування їх потреб і підтримку після інвестицій. До кожного заходу повинні бути чітко вказані відповідальні особи, строки виконання та бюджет, що відрізняє програму від загальної стратегії.

Програма соціально-економічного розвитку територіальної громади слугує важливим інструментом залучення інвестицій, створюючи сприятливі умови для бізнесу, надаючи чітке бачення розвитку регіону, та забезпечуючи стабільність і прозорість у відносинах із потенційними інвесторами. У ній визначено напрями та пріоритети розвитку громади в короткостроковій та середньостроковій перспективі. Вона окреслює конкретні цілі та заходи, надає інформацію про основні пріоритети громади, наявні ресурси, потенційні інфраструктурні проекти та можливості для інвестування. Програма передбачає моніторинг виконання поставлених цілей і оцінку ефективності їх досягнення, що допомагає підвищувати рівень прозорості і відповідальності.

Інвестиційний паспорт містить інформацію про ресурсний потенціал територіальної громади та відіграє важливу роль у процесі комунікації з інвесторами. Він повинен мати чітку, логічно структуровану форму, відповідний дизайн і привабливий вигляд. Оптимальний обсяг паспорта для міст, районів та територіальних громад становить 15–20 сторінок, що дозволяє надавати детальну інформацію про громаду. Створення інвестиційного паспорта є першим кроком маркетингу території, тобто підвищення її інвестиційної привабливості для потенційних інвесторів в результаті надання їм інформації, необхідної для прийняття інвестиційних рішень. Від якості та правильності створення цього документа безпосередньо залежить формування рішення інвестора щодо доцільності укладання угоди [21]. Цей документ щороку складається відповідним структурним підрозділом виконавчого органу місцевих рад, що відповідає за реалізацію економічної та інвестиційної політики на території місцевої громади, на основі показників соціально-економічного розвитку громади, програми соціально-економічного та

культурного розвитку громади, інформації, яка надається згідно із структурою інвестиційного паспорта за станом на 1 січня поточного року [1].

Бренд-бук для громади є важливим інструментом у залученні інвестицій, оскільки він допомагає створити чітке та привабливе сприйняття території як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Бренд громади допомагає потенційним інвесторам легко ідентифікувати громаду, розуміти її унікальні риси, цінності та конкурентні переваги. Це сприяє формуванню позитивного іміджу громади, що є ключовим фактором для залучення інвестицій. Стратегія брендування допомагає підкреслити природні особливості громади, інфраструктурні можливості та економічний потенціал. Це робить громаду більш привабливою для інвесторів, які шукають надійні проекти для фінансування. Якісно продуманий бренд допомагає позиціонувати територію як перспективну для бізнесу та розвитку. Даний документ відображає найкращі сторони громади, допомагаючи виділитися серед інших територій. Це підвищує шанси громади у конкуренції за інвесторів, які прагнуть реалізувати свої проекти в регіонах із найбільш привабливими умовами. Завдяки бренд-буку громада отримує єдиний візуальний стиль і комунікаційні стандарти, а послідовне використання брендівих елементів сприяє кращій комунікації та підкреслює професійний підхід громади до співпраці. Бренд, який добре відображає інноваційність та розвиток громади, може зацікавити міжнародні організації, фонди та інвесторів, які шукають стабільних та перспективних партнерів для реалізації інфраструктурних проектів [34].

Дорожня карта для залучення інвестицій у розвиток територіальних громад систематично описує всі необхідні кроки для інвестора від початкового етапу створення бізнесу до його функціонування. Цей інструмент допомагає потенційним інвесторам краще орієнтуватися у процесах, пов'язаних з реєстрацією бізнесу, отриманням дозволів, придбанням майна та підключенням до інженерних мереж. У ній особлива увага має приділятися громадам, постраждалим внаслідок бойових дій, де основний акцент ставиться на відновлення інфраструктури. Дорожня карта також передбачає взаємодію з

місцевими органами влади на кожному етапі інвестування, включаючи реєстрацію прав власності, ліцензування та оподаткування, що спрощує процес ведення бізнесу на відповідній.

Роль публічного управління у формуванні дорожньої карти для інвестора полягає у забезпеченні чіткого, прозорого та сприятливого правового середовища для залучення інвестицій. Органи публічного управління здійснюють координацію між різними інституціями на національному та місцевому рівнях, щоб створити ефективний механізм реєстрації бізнесу, отримання дозволів та ліцензій, а також підключення до необхідної виробничої інфраструктури. Крім того, публічне управління відіграє ключову роль у підтримці інвестиційних ініціатив через надання інформаційної підтримки та консультативних послуг, що допомагають інвесторам орієнтуватися у нормативно-правових актах. Це також включає створення умов для публічно-приватного партнерства, яке дозволяє приватним інвесторам брати участь у відновленні та розвитку громад. Саме органи публічного управління забезпечують дотримання всіх етапів інвестиційного процесу та підтримують довіру інвесторів.

Інвестиційний сайт є одним із візуальних та інформаційних інструментів комплексного механізму залучення інвестицій. Він має забезпечувати зручність та зрозумілість для користувача, містити вичерпну інформацію про громаду, її економічні та соціальні переваги, а також стати візитною карткою громади, відображати її потенціал і конкурентні переваги. Сайт має створювати сприятливе враження про територію, зокрема через представлення успішних проєктів та доступних інвестиційних можливостей. Потенційним інвесторам повинна надаватися чітка інформація про процес інвестування, включаючи необхідні документи, юридичні та податкові аспекти. Важливо, щоб сайт забезпечував можливість швидкого доступу до ключових даних, таких як інвестиційні пропозиції та приклади реалізованих проєктів, які демонструють успішність співпраці з іншими інвесторами. Презентаційні матеріали, електронні брошури та відео мають підтримувати

інтерактивність сайту, роблячи його зручним і привабливим. Підтримка кількох мов, регулярне оновлення новин та легкість навігації допоможуть підтримувати інтерес інвесторів та створювати позитивний імідж громади. Інтерактивна інвестиційна карта є важливим елементом інвестиційного сайту громади, що забезпечує зручний доступ до інформації про потенційні об'єкти для інвестування. Вона візуалізує ключові інвестиційні можливості громади, такі як наявні земельні ділянки, комерційні об'єкти, інфраструктурні проекти та інші ресурси, які можуть зацікавити інвесторів. Інтерактивна карта дозволяє користувачам легко знайти інформацію про доступні інвестиційні проекти, їх місцезнаходження, розмір, призначення, інфраструктуру поруч та правовий статус. Інвестор може швидко переглянути інформацію про об'єкти з можливістю фільтрувати їх за типом (земельні ділянки, об'єкти нерухомості тощо), сферою, галуззю, наявністю підведених комунікацій та оцінити інвестиційну привабливість об'єктів інвестування. До того ж, карта може бути інтегрована з іншими ресурсами, наприклад, з базою даних земельних кадастрів, реєстром нерухомості або сервісами геолокації, що забезпечить точність і достовірність даних. Це полегшує процес прийняття рішень та сприяє прозорості інвестиційного процесу в громаді.

Надзвичайно важливу роль для громад та інвестиційних проектів відіграють *соціальні мережі*, які виступають потужним інструментом для побудови та поширення інформації. Вони дозволяють громадам активно комунікувати з широким колом зацікавлених сторін, розширюючи географічний та інформаційний охоплення. Це підвищує шанси, що інвестори дізнаються про громаду та її проекти. Використання соціальних платформ, таких як Facebook, LinkedIn, Instagram та X допомагає створювати та підтримувати позитивний імідж громади. Пости, новини та відеоматеріали можуть показати її привабливі сторони, інфраструктурні переваги та успішні проекти. Соціальні мережі надають змогу громадам безпосередньо взаємодіяти з потенційними інвесторами, відповідаючи на питання, надаючи оперативні новини та інформуючи про можливості для інвестицій. Через них

можуть бути швидко розповсюджені новини, зміни в законодавстві чи нові можливості інвестування, що допомагає тримати потенційних інвесторів в курсі найсвіжіших подій. Важливість соціальних мереж полягає в їхній здатності налагоджувати прозорі комунікації, залучати широку аудиторію та підтримувати актуальний інтерес до інвестиційних можливостей громади.

Інвестиційні семінари, конференції та форуми є важливими інструментами для залучення інвесторів, особливо для тих громад, що постраждали від бойових дій внаслідок агресії рф проти України. Проведення таких заходів допомагає представити потенціал громади та залучити інвестиції для відбудови соціальних та виробничих об'єктів. Особливу увагу варто приділяти регіональним інвестиційним форумам, які є не лише платформою для обміну досвідом, а й місцем для встановлення прямих контактів з потенційними інвесторами. Форуми надають можливість залучати інвесторів до проєктів, пов'язаних із відновленням інфраструктури, особливо критичних об'єктів, таких як лікарні, школи, житлові будинки та виробничі потужності, пошкоджені внаслідок війни. Участь експертів і практиків дозволяє громадам отримувати актуальну інформацію про інвестиційні тренди, розширювати можливості для партнерства та спільних проєктів. Конференції та семінари, у свою чергу, формують стратегії для подальшої співпраці з інвесторами, забезпечуючи обговорення конкретних проєктів, які можуть бути реалізовані в громадах. Усі ці заходи мають на меті стимулювати інвесторів до участі у відновленні та розвитку соціальних і виробничих об'єктів, що є важливим для довготривалої стабілізації постраждалих регіонів.

Співробітництво громад є важливим інструментом спільного залучення інвестицій. Його переваги сконцентровані на об'єднанні ресурсів, економічній ефективності, підвищенні якості послуг, більших обсягах залучення інвестицій, збільшенні робочих місць. Співробітництво громад дозволяє акумулювати фінансові, людські та матеріальні ресурси, що значно підвищує їхню здатність реалізовувати великі проєкти, які окремі громади не можуть виконати самостійно [6]. Така співпраця сприяє підвищенню інвестиційну

привабливість, полегшує залучення приватних інвесторів та участь у проєктах державно-приватного партнерства. Покращений інвестиційний клімат і ширша економічна база створюють нові можливості для формування робочих місць, що важко реалізувати окремим громадам. Об'єднання зусиль дозволяє залучати більш кваліфікованих фахівців і нові технології, що підвищує якість надання адміністративних послуг. В цілому, такі переваги забезпечують підвищення економічної стійкості та можливості розвитку інфраструктури, що сприяє загальному соціально-економічному розвитку територій [43, 49].

У результаті налагодженого співробітництва громади отримують позитивний економічний ефект, зокрема:

- скорочення витрат на організацію окремих послуг (стабільність постійних витрат за збільшення кількості одержувачів);
- скорочення власних інвестиційних витрат (економія за умови дольової участі у створенні та розміщенні інфраструктури);
- спільне використання майна і технічних засобів (підвищується навантаження, зменшується простій, зростає продуктивність);
- заощадження коштів на придбання через спільні закупівлі на більший обсяг;
- оптимізація використання майна та технічних засобів (логістичні переваги через планування спільних транспортних маршрутів, графіків робіт, черговості послуг);
- залучення кваліфікованого персоналу, що дає можливість підвищувати ефективність і продуктивність робіт і послуг [3].

Успішне співробітництво громад матиме синергетичний ефект, що полягатиме у об'єднанні ресурсів декількох громад у більш потужніший потенціал, ніж окремо взятий ресурс кожної територіальної громади [50].

Публічне управління інвестиціями на місцевому рівні не може бути ефективним без участі найбільш зацікавлених соціальних груп, які представляють ту чи іншу місцеву громаду. Ефективним способом використання потенціалу громади в управлінні та розвитку є партисипативне

публічне управління, що підвищує продуктивність діяльності органів влади, забезпечує дотримання прав та інтересів мешканців громади, реалізує продуктивність діяльності органів влади, задовольняє соціальні потреби громади, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. Воно передбачає, що відносини між владою та зацікавленими соціальними групами громади будуються на основі партнерства [2].

Кластерний підхід дозволяє ефективно використовувати наявні ресурси, створювати нові робочі місця та стимулювати економічне зростання регіону. Скоординована діяльність усіх зацікавлених сторін та постійний моніторинг результатів забезпечують стійкий розвиток кластерів та підвищення інвестиційної привабливості територій [26].

Для подолання бар'єрів на шляху активізації інвестиційної діяльності у територіальних громадах України доцільно здійснювати послідовні кроки у таких основних напрямках:

– на рівні держави: формування стабільної нормативно-правової бази, яка б стимулювала інвестування капіталу на території нашої країни; подолання корупції, впровадження ефективного організаційного механізму для всебічного сприяння інвестуванню, зокрема спрощення процедури започаткування та провадження інвестиційної діяльності, зростання рівня захищеності інтелектуальних прав задля істотного зменшення ризику інвестування тощо;

– на рівні регіонів: розроблення та впровадження дієвих механізмів стимулювання внутрішніх інвестицій; удосконалення системи інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності, промоція інвестиційних пропозицій (проектів), що ґрунтуються на врахуванні як інтересів розвитку регіону, так і потенційних інвесторів;

– на рівні громад: підвищення кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, які покликані забезпечувати інвестиційні процеси на місцевому рівні; необхідність підготовки інвестиційного паспорту та стратегії економічного розвитку громади; кваліфіковане розроблення та подача

інвестиційних пропозицій (проектів) як інструментів залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, усебічне використання засобів маркетингу, здійснення консультування з громадськістю щодо перспективних напрямів інвестиційного розвитку громади [25].

В цілому, основні інструменти реалізації комплексного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад зображено на рис.

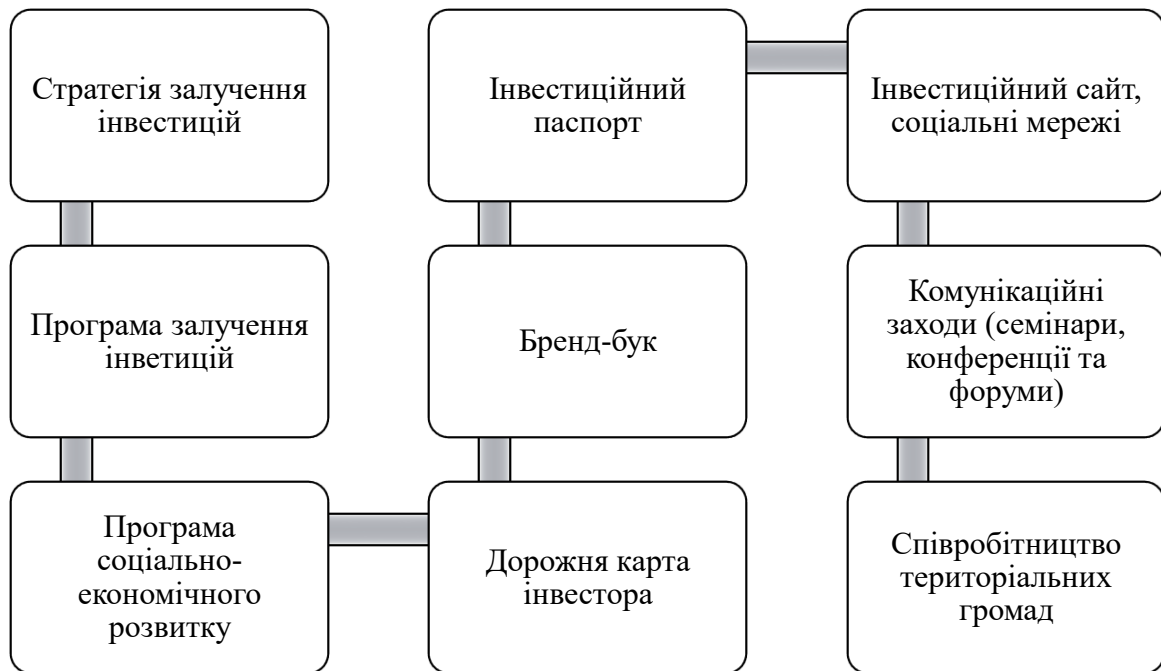


Рис. 3.3. Основні інструменти реалізації комплексного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад

Джерело: розроблено автором

Таким чином, запропоновано використання основних інструментів залучення інвестицій для активізації інвестиційної діяльності та формування сприятливого інвестиційного клімату територіальної громади, серед яких: стратегія і програма залучення інвестицій, програма соціально-економічного розвитку територіальної громади, інвестиційний паспорт, бренд-бук, дорожня карта інвестора, інвестиційний сайт, соціальні мережі, комунікаційні заходи (семінари, конференції та форуми), співробітництво територіальних громад. Їх

вміле застосування може сприяти залученню інвестицій у територіальні громади та покращити інвестиційний клімат в Україні. Важливими аспектами є створення прозорих умов для інвесторів, надання якісної інформаційної підтримки та швидка реакція на зміни у запитах. Співпраця між громадами може значно підвищити привабливість територій для потенційних інвесторів.

Висновки до розділу 3

Комплексний підхід до управління інвестиціями, зокрема через створення організаційно-інституційного механізму, допомагає не лише створювати сприятливі умови для інвестицій, але й ефективно ними управляти. Завдяки цьому громади можуть адаптуватися до сучасних викликів, реалізувати реформу децентралізації та забезпечувати сталий розвиток, що покращує якість життя населення. Управління інвестиційною діяльністю в територіальній громаді є ключовим інструментом для її соціально-економічного розвитку. Активна співпраця з міжнародними донорами та використання фінансових, організаційних і податкових стимулів дозволяє громадам залучати додаткові ресурси для реалізації стратегічних інфраструктурних проєктів.

Результати досліджень свідчать про те, що механізм управління інвестиціями у територіальних громадах є важливою складовою стратегії розвитку, що забезпечує реалізацію довгострокових цілей. Стратегія залучення інвестицій визначає пріоритетні галузі для розвитку та окреслює інструменти і механізми залучення капіталу, які спрямовані на ефективне використання наявних ресурсів громади. Запропоновано комплекс інструментів для залучення інвестицій. Їх ефективне застосування допоможе активізувати інвестиційну діяльність, покращити інвестиційний клімат та сприяти розвитку територіальних громад.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі проаналізовано нормативно-правове забезпечення розвитку інвестиційної діяльності територіальних громад. Нормативно-правовий механізм залучення інвестицій для розвитку територіальних громад України є комплексним і базується на ключових законах України, зокрема «Про інвестиційну діяльність», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про режим іноземного інвестування», «Про захист іноземних інвестицій на Україні», «Про державно-приватне партнерство», «Про концесію», «Про засади державної регіональної політики». Вони визначають загальні правові основи інвестиційної діяльності, форми залучення інвестицій та захист прав інвесторів, формують правову базу для залучення ресурсів, надають місцевим громадам інструменти для сталого розвитку на місцевому рівні.

Розкрито теоретичні аспекти формування механізму управління розвитком інвестицій в умовах децентралізації. Встановлено, що завдяки децентралізації громади отримують більшу автономію у прийнятті рішень, що дозволяє їм ефективніше використовувати власні ресурси і залучати зовнішні інвестиції. Механізм управління інвестиціями – це комплексний інструмент, який включає процеси планування, залучення, розподілу та контролю за використанням інвестиційних ресурсів. Важливість цього механізму полягає в забезпеченні збалансованого використання інвестиційного потенціалу територіальних громад та підвищенні їх фінансової незалежності. Гнучкість і адаптивність механізму дозволяє оперативно реагувати на зміни в сучасних умовах і мінімізувати ризики, що виникають під час реалізації проєктів.

Аналіз інвестиційної активності громад свідчить, що у 2023 році відбулися значні зрушення в стратегічному плануванні, оскільки 45% громад вже затвердили інвестиційні паспорти. Однак недостатня залученість населення на рівні 22% до їх розробки вказує на необхідність посилення комунікації між владою та громадою. Низький рівень

задоволення співпрацею з інвесторами з боку лідерів громад свідчить про потребу у подальшому вдосконаленні інвестиційного клімату та поглибленні партнерських відносин між владою, бізнесом і громадськістю для ефективного залучення інвестицій. Платформи про донорські гранти займають використовує третина громад. Вони відіграють важливу роль у залученні додаткових ресурсів, однак їх ефективність може бути обмежена через недостатньо зрозумілі умови подання заявок, відсутність перекладу на українську мову, а також обмежену інформацію про менш відомі донорські організації. Це створює значні перешкоди для невеликих громад, які мають обмежені можливості для участі у великих грантових проєктах та часто стикаються з браком фахівців, здатних підготувати якісні грантові заявки.

Визначено основні проблеми залучення інвестицій у місцевий розвиток, серед яких: політична та економічна нестабільність, відсутність комплексного механізму залучення капіталу, недостатня підтримка з боку державних органів, складні та непрозорі адміністративні процедури, обмежена участь громади у розробці інвестиційних проєктів, брак активної співпраці з іноземними інвесторами та вітчизняним бізнесом, недостатнє використання місцевих ресурсів для інвестиційної діяльності, труднощі у відновленні інфраструктури та створенні нових робочих місць. Місцеві бюджети постраждали через скорочення економічної активності та втрату доходів через ведення бойових дій, зниження об'єктів інфраструктури, внутрішнім переміщенням населення у більш безпечні регіони, скороченням кількості бюджетоутворюючих підприємств, установ та організацій. Це суттєво знижує спроможність громад самостійно залучати інвестиції для реалізації важливих проєктів розвитку, посилюючи потребу у зовнішній фінансовій підтримці. Такі проблеми зумовлюють органи влади змінити підходи до формування механізму залучення інвестицій.

Удосконалено процес функціонування організаційно-інституційного механізму залучення інвестицій у розвиток територіальних громад. Він дозволяє не тільки створювати сприятливі умови для залучення інвестицій,

але й ефективно розпоряджатися ними, спрямовуючи ресурси на стратегічні проєкти. Процес формування запропонованого механізму є багатокомпонентним процесом, у якому кожен учасник відіграє важливу роль, забезпечуючи ефективне функціонування всієї системи. Активна співпраця з міжнародними донорами та використання податкових і фінансових стимулів створює додаткові можливості для залучення капіталу, відновлення інфраструктури та економічного зростання громад. Важливою складовою цього процесу є впровадження прозорих адміністративних процедур і залучення громадян до процесу прийняття рішень, що сприяє підвищенню довіри інвесторів, покращенню інвестиційного клімату, підвищенню рівня якості життя населення.

Систематизовано інструменти реалізації механізму залучення інвестицій в контексті місцевого розвитку, що сприятимуть формуванню конкурентоспроможного інвестиційного середовища. Для підвищення рівня залучення інвестицій органам місцевого самоврядування необхідно розробити стратегію залучення інвестицій та здійснити її реалізацію через використання ефективних інструментів, серед яких: програма залучення інвестицій, програма соціально-економічного розвитку, інвестиційний паспорт, бренд-бук, дорожня карта інвестора, інвестиційний сайт, соціальні мережі, різні комунікаційні заходи, співробітництво територіальних громад. Такі інструменти сприяють не лише залученню додаткових ресурсів, але й підвищує рівень довіри інвесторів. Прозорість процедур, якісна інформаційна підтримка та активна взаємодія між громадами підсилюють їхню інвестиційну привабливість, що забезпечує довгостроковий економічний ефект та сталий розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буличева Н.А., Буличев А.О. Інвестиційний паспорт територіальної громади як дієвий інструмент залучення додаткових коштів до місцевих бюджетів. *Наукові розвідки з актуальних проблем публічного та приватного права: матеріали IV Всеукраїнської наук.практ. конф., 24 квітня 2021 року*. Київ : Київський університет ім. Б. Грінченка. 2021. С. 127-130.
2. Васильєв О. Л. Публічне управління інвестиціями місцевих громад в умовах євроінтеграції України. *Публічне управління та митне адміністрування, Спецвипуск*. 2022. С. 27-30.
3. Васьківська, К.В., Пелехатий, А.О., Галімуков, Ю.О., & Лозінська, Л.Д. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.1
4. Галан Л.В., Белова Г.С. Удосконалення системи управління інвестиційною діяльністю в територіальних громадах. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1318>.
5. Голинський, Ю., Нурієва, В. Фінансова спроможність громад під час повномасштабної війни. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-41>
6. Гончарук, Н. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(2), 24-30.
7. Горшков М. А. Механізм управління інвестицій для об'єднаних територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 21-22. С. 161–165.
8. Гудзь Т. П., Брусов Н. О. Пропозиції для територіальних громад щодо організаційної підтримки бізнесу для відкриття доступу до існуючих фінансових ресурсів в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України. *Вплив глобалізаційних процесів та цифрової трансформації на*

формування міжнародного економічного клімату та фінансової екосистеми : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 28 березня 2024 р.). Полтава : ПУЕТ, 2024. 456 с. С. 180-183.

9. Данилюк Л. С. Розвиток економічного потенціалу об'єднаних територіальних громад України: проблеми та шляхи їх вирішення. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2020. № 1(59). DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/59-3>

10. Дребот Н. П., Семеген І. Б.. Реформа децентралізації в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2019. №29(4). С. 24-27.

11. Дуб А. Р. Фінансові механізми державної підтримки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації. *Проблеми економіки.* 2019. № 1 (39). С. 52–58.

12. Дубовик, А. Інноваційно-інвестиційний потенціал територіальних громад, шляхи та інструменти його підвищення. *Економіка та суспільство.* 2024. № 62 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-94>

13. Жук П.В., Сірик З.О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. *Регіональна економіка.* 2017. № 2. С. 16-22.

14. Загірняк, Д. М., Дідур, С. В., Глухова, В. І., Кравченко, Х. В. Аналіз джерел формування бюджетних інвестицій територіальних громад . *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки».* 2022. № 1 (105), С. 40-46.

15. Заяць Т. А., Кравцова Т. Г., Заяць В. С. Соціально-економічний потенціал громад України в умовах ведення воєнних дій. *Ефективна економіка: електрон. наук. фах. вид.* 2022. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.7.5>

16. Ігнатенко О. П. Застосування інвестиційних інструментів на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 5. С. 74–79.

17. Інвестиційна активність громад. Всеукраїнська асоціація громад

URL: <https://hromady.org/investicijna-aktivnist-gromad/>

18. Кахович О. Система управління регіональною структурно-інвестиційною політикою. *Економіка та держава*. 2010. № 3. С. 111-113.

19. Корінець Р. Підвищення рівня інвестиційної активності територіальних громад. 2023. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2023/04/Презентація.-Корінець-26042023-ОТГ.pdf>

20. Коробчук Т. І. Подзізей О. О. Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Економіка і суспільство*. Випуск 48. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>

21. Куропась І. Інвестиційні паспорти громад як інструмент сталого економічного розвитку. *Портал «Громадський простір»*. <https://www.prostir.ua/?news=investytsijni-pasporty-hromad-yak-instrument-staloho-ekonomichnoho-rozvytku>

22. Малишівський Т. В., Стефінін В. В. Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій як ключова складова інвестиційної привабливості громад. URL: https://eprints.kname.edu.ua/60609/1/PMB_2021-38-42.pdf

23. Марущак С.М. Механізми залучення міжнародних інвестицій у розвиток територіальних громад. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. 2024. № 6(34). С. 888-902.

24. Маслов А.О., Гладковська А.Т. Сутність, типи, форми, можливості і загрози децентралізації. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6915>.

25. Машлій Г.Б., Мосій О.Б. Моніторинг перспектив та інвестиційні інструменти розвитку територіальних громад. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №3 (30). URL: <http://www.easterneurope-bm.in.ua/index.php/vipusk-30-2021>

26. Недоїдок Т. О. Кластерний підхід, як ефективний інструмент залучення інвестицій на місцевому рівні. *Від теорії до практики в управлінні*

та врядуванні : збірник матеріалів Міжнар. науково-практичної конференції, м. Київ, 20 червня 2024 року (до Дня державної служби) / за заг. ред. О. В. Євсюкової, І. С. Гриценка, С. М. Приліпка. Київ : НУБіП, 2024. С. 138-139.

27. Овчаренко Т. Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування ОТГ в умовах децентралізації. Консолідований підхід: посібник. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>

28. Пальчук В. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. №11. С. 38–50.

29. Пітюлич М. М., Крупка А. Я., Мінкович В.Т., Чакій О.І. Детермінанти розвитку та їх вплив на фінансову стійкість територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2023. №1. С. 34-44.

30. План для Ukraine Facility 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua>

31. Приліпка С. М., Валов О. В. Удосконалення організаційного механізму формування концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2023. №6. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-6-9022>

32. Приліпка С. М., Жиган Я. В. Роль малого та середнього бізнесу у формуванні економічного потенціалу територіальних громад на засадах сталого розвитку. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2024. №1. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-1-9549>

33. Приліпка С.М. Нормативно-правові засади інформаційної відкритості та комунікаційної взаємодії органів публічної влади з громадськістю. *Науковий вісник: Державне управління*. № 4(6). 2020. С. 232-251.

34. Приліпка, С. М., Васильєва, Н. В., & Бойко, О. П. (2022).

Комунікативна стратегія територіальної громади як інструмент залучення громадян до місцевих процесів: компетентнісний і гендерний підходи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (3), 86-92. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.12>

35. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: Закон України від 9 липня 2022 року № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>

36. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 1 липня 2010 року № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

37. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лютого 2015 року № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

38. Про захист іноземних інвестицій на Україні: Закон України від 10 вересня 1991 року № 1540а-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540a-12#Text>

39. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 року № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

40. Про концесію: Закон України від 3 жовтня 2019 року № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>

41. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>

42. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19 березня 1996 року № 93/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр#Text>

43. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 червня 2014 року № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

44. Пронько, Л., Затайдух, К., & Чорний, Я. (2024). Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні

перспективи. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>

45. Раделицький Ю.О. Особливості формування видатків місцевих бюджетів в напрямку забезпечення економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. *Ефективна економіка*. 2019. №1. С.18-24

46. Результати опитування лідерів територіальних громад щодо інвестиційної активності громад. *Всеукраїнська асоціація об'єднаних територіальних громад та Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України*. 2023. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2023/04/Результати-опитування-.pdf>

47. Руснак А. В. Розвиток територіальних громад через залучення міжнародних інвестицій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024, № 15, С. 7-12

48. Свінцов, О., Квасній, З., & Даниленко, Ю. (2024). Особливості фінансового забезпечення сталого інвестування територіальних громад в умовах воєнного стану в Україні. *Наук. вісник Міжнар. асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*, 3(1). <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-1-5>

49. Ситник, Н. С., & Жовтяк, К. В. (2021). Сучасні тенденції розвитку співробітництва територіальних громад в Україні. *Бізнес Інформ*, 6, 120-126. Відновлено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_6_18

50. Сірик З. О. Ефективність використання механізмів співробітництва територіальних громад в умовах децентралізації влади. *Регіональна економіка*. 2020. № 2(96). С. 17–32.

51. Скорик, М., Брухаль, В., & Горелик, Д. (2023). Фінансове забезпечення об'єднаних територіальних громад: проблеми та шляхи їх вирішення. *Молодий вчений*, 5 (117), 174-178.

52. Сторонянська І.З., Патицька Х.О. Адміністративно-фінансова децентралізація: цілі реформи та результати першого етапу. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 3–13.

53. Страхов О. Механізм державного управління інноваційного

розвитку на рівні регіонів. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2007. Вип. 1 (27). С. 172—178.*

54. Територіально-орієнтовані механізми стимулювання інвестицій у повоєнному відновленні України : аналіт. доп. / [Я. А. Жаліло, Н. В. Бахур, А. А. Головка та ін.] ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. – Київ : НІСД, 2023. – 78 с.

55. Ткачук В. Організаційний механізм формування та нарощування інвестиційного потенціалу регіону: автореф. дис. ... к. е. н. : 08.00.05. Полтава: Полтавський національний технічний університет, 2008. 20 с.

56. Федорчак О.В., Іщенко Г.МО. Маркетингові інструменти залучення інвестицій у територіальні громади. *Науковий вісник «Демокративне врядування»*. 2020. Вип. 1 (25). DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.25.2020.213669>

57. Федорчак О.В., Іщенко Г.О. Маркетингові інструменти залучення інвестицій у територіальні громади. *Науковий вісник «Демокративне врядування»*. 2020. Вип. 1 (25). DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.25.2020.213669>

58. Цимбалюк І.О. Сутнісна характеристика фінансової децентралізації та її вплив на формування доходів місцевих бюджетів. *Регіональна економіка*. 2019. №4. С. 113-119.

59. Череп О.Г., Чеховська В.С. Стимулювання інвестиційних процесів в економіці України задля підвищення її конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 1. С. 296-300.

60. Bezpartochnyi, M., Britchenko, I., & Bezpartochna, O. (2024). Development of territorial communities through attraction of foreign investment. *Adaptation mechanisms of socio-economic systems to global changes and challenges: resource-efficient technologies, environmental protection, security, sustainable development*. Plovdiv: HSSE Publishing Complex, pp. 21–39.

61. Laiko, O.; Kwiliński, A. Tools for the Improving of Investment Climate in Territorial Communities: Challenges and Perspectives for Ukrainian Economy. *Economics Ecology Socium* 2017, 1, 93-103.