

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

Н. О. Кондратенко

УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА
РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітня програма «Публічне управління розвитком громад та територій»)

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2026

Кондратенко Н. О. Управління суб'єктами господарювання на регіональному рівні : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітня програма «Публічне управління розвитком громад та територій») / Н. О. Кондратенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026. – 77 с.

Автор д-р екон. наук, проф. Н. О. Кондратенко

Рецензент

М. В. Боровик, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування (Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова)

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування,
протокол № 1 від 20 серпня 2024 р.*

© Н. О. Кондратенко, 2026
© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
ТЕМА 1 РОЛЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ У РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ. ТЕРИТОРІАЛЬНА СТРУКТУРА ВИРОБНИЦТВА.....	7
1.1 Складові регіональної економічної системи.....	7
1.2 Характеристика регіональних виробничих комплексів України та основні напрями їх розвитку. Регіональна політика розвитку виробництва.....	8
1.3 Підприємство як складова складної соціально-економічної системи. Умови економічного та соціального розвитку суб'єктів господарювання на регіональному рівні.....	11
1.4 Теоретичні засади територіальної структури виробництва. Вимоги до територіальної структури виробництва.....	13
ТЕМА 2 РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ РЕГІОНУ.....	16
2.1 Виробнича програма та ресурси суб'єктів господарювання регіону....	16
2.2 Матеріально-технічне забезпечення підприємств на рівні регіону.....	18
2.3 Кадрове забезпечення суб'єктів господарювання на регіональному рівні.....	19
2.4 Фінансове забезпечення діяльності підприємств регіону. Витрати підприємств регіону.....	21
ТЕМА 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.....	23
3.1 Проблеми розвитку підприємств регіону в умовах післявоєнної відбудови України.....	23
3.2 Державна регіональна економічна політика та управління регіональним розвитком в умовах післявоєнної відбудови України.....	24
3.3 Суть механізму державної регіональної політики щодо перспектив розвитку підприємств регіону в умовах післявоєнної відбудови України.....	26
3.4 Прогнозування і державні програми підтримки підприємств регіону в умовах післявоєнної відбудови України.....	27
ТЕМА 4 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	31
4.1 Теоретичні та методологічні засади регіональної економіки. Сектори регіональної економічної системи.....	31
4.2 Теоретичні та методологічні засади регіонального менеджменту. Основні функції регіонального управління.....	33
4.3 Територіальне управління та його вплив на розвиток підприємств та організацій регіону. Економічні основи регіонального відтворення.....	35
4.4 Проблеми політико-територіальної організації України.....	38

ТЕМА 5 ОСНОВИ АНАЛІЗУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.....	41
5.1 Система статистичних показників та індикаторів розвитку підприємств та організацій регіону.....	41
5.2 Основи аналізу регіональної економічної системи в умовах післявоєнної відбудови України.....	43
5.3 Стратегічний аналіз суб'єктів господарювання на регіональному рівні.....	45
ТЕМА 6 СОЦІАЛЬНА ТА ЕКОНОМІЧНА СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	48
6.1 Соціальна складова діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні. Соціальні показники розвитку складних соціально-економічних систем.....	48
6.2 Економічна складова діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні. Економічні показники розвитку складних соціально-економічних систем.....	50
6.3 Визначення інтегрального показника соціально-економічного розвитку господарюючих суб'єктів на регіональному рівні.....	52
ТЕМА 7 ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	55
7.1 Основні показники ефективності економічної діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні.....	55
7.2 Принципи та критерії оцінювання ефективності діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні.....	57
7.3 Вплив регіональної політики на ефективність економічної діяльності господарюючих суб'єктів.....	59
ТЕМА 8 МЕТОДИ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ РЕГІОНУ	61
8.1 Методи ресурсозберігаючої політики підприємств та організацій регіону. Соціально-екологічні ознаки ресурсозбереження.....	61
8.2 Світовий досвід управління процесом ресурсозбереження на рівні регіону.....	63
8.3 Методи формування сучасної ресурсозберігаючої політики.....	65
8.4 Принципи та критерії оцінювання ефективності ресурсозбереження підприємств та організацій регіону.....	67
8.5 Шляхи підвищення ресурсоефективності виробництва на підприємствах регіону.....	69
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72

ВСТУП

Сучасні процеси соціально-економічного розвитку України визначають підвищення ролі регіонів як самостійних суб'єктів економічного і управлінського впливу. Територіальні громади, органи місцевого самоврядування та підприємницькі структури стають активними учасниками формування економічної політики, управління ресурсами та забезпечення конкурентоспроможності регіональних економічних систем. У цих умовах ефективне управління суб'єктами господарювання на регіональному рівні є ключовим чинником сталого розвитку територій, їх економічної самодостатності та соціальної стабільності.

Метою вивчення дисципліни є формування знань і навичок щодо принципів і методів в управлінні суб'єктами господарювання на регіональному рівні, які дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення для забезпечення результативної та ефективної діяльності підприємств та організацій регіону.

Особлива увага приділяється сучасним викликам, пов'язаним із післявоєнною відбудовою України. Підприємства регіонів отримують унікальні можливості для трансформації виробничих процесів, пошуку нових моделей залучення інвестицій, впровадження ресурсозберігаючих технологій та розвитку партнерства між бізнесом і владою. Ефективність цих процесів значною мірою залежить від професійної компетентності фахівців у сфері публічного управління – їх здатності проводити аналіз регіональної економічної системи, формувати управлінські рішення та забезпечувати дієву комунікацію між учасниками регіонального розвитку.

Основні завдання дисципліни:

- сформувати цілісне уявлення про функціонування суб'єктів господарювання у структурі регіональної економічної системи, їхню роль у соціально-економічному розвитку територій та вплив регіональної політики на діяльність підприємств і організацій;

- застосовувати аналітичний інструментарій для оцінювання економічної, соціальної та ресурсної ефективності підприємств, включно з розрахунком інтегральних показників і ключових фінансово-економічних індикаторів їхньої діяльності;

- сформувати вміння здійснювати стратегічне планування та приймати управлінські рішення щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств на рівні регіону з урахуванням ризиків, обмежень та умов післявоєнної відбудови економіки;

- сприяти розвитку компетентностей у сфері взаємодії підприємств із органами державної влади, місцевого самоврядування та інституціями регіонального розвитку, орієнтуючись на принципи сталого розвитку, соціальної відповідальності та ефективного партнерства.

У результаті вивчення дисципліни здобувач повинен *знати*:

- теоретичні засади регіональної економіки та регіонального

менеджменту, зокрема структуру та функції регіональних економічних систем і суб'єктів господарювання, що в них діють;

- методологію стратегічного та операційного управління суб'єктами господарювання на регіональному рівні: планування, організацію, мотивацію, контроль;

- систему статистичних, соціальних та економічних показників розвитку підприємств і організацій, а також методи формування інтегральних індексів оцінювання;

- фінансові та ресурсні механізми забезпечення розвитку підприємств, включно з механізмами ресурсозбереження, управління ефективністю та залученням інвестицій;

- принципи державної регіональної політики та інструменти впливу держави і місцевого самоврядування на економічний розвиток суб'єктів господарювання;

вміти:

- проводити стратегічний та комплексний аналіз діяльності підприємств регіону з використанням кількісних і якісних методів оцінювання;

- розраховувати та інтерпретувати економічні, фінансові й соціальні індикатори, у тому числі показники ефективності (прибуток, рентабельність, продуктивність, ресурсомісткість);

- здійснювати діагностику соціально-економічного стану території і визначати фактори, які впливають на діяльність підприємств;

- обґрунтовувати управлінські рішення щодо розвитку підприємств із урахуванням ресурсних, інвестиційних та екологічних обмежень регіону;

- розробляти пропозиції щодо підвищення ресурсоефективності та конкурентоспроможності підприємств, у тому числі через впровадження сучасних методів ресурсозбереження.

мати такі компетентності:

- аналітико-дослідницька компетентність – здатність застосовувати методи соціально-економічного аналізу для оцінювання розвитку підприємств та регіональних систем;

- стратегічна управлінська компетентність – здатність планувати та здійснювати управління суб'єктами господарювання в умовах невизначеності, ризиків і кризових ситуацій (післявоєнна відбудова);

- проєктно-інноваційна компетентність – здатність генерувати управлінські рішення щодо впровадження ресурсозберігаючих технологій, економічних трансформацій і розвитку регіональних проєктів;

- комунікаційно-інституційна компетентність – здатність до взаємодії з органами влади, бізнесом, громадськістю та інституціями розвитку регіонів у процесі ухвалення рішень;

- етична та соціальна відповідальність – здатність оцінювати управлінські дії з точки зору соціальних та екологічних наслідків, пріоритетність сталого розвитку та суспільного блага.

ТЕМА 1
РОЛЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ
У РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ.
ТЕРИТОРІАЛЬНА СТРУКТУРА ВИРОБНИЦТВА

1.1 Складові регіональної економічної системи

У сучасних умовах децентралізації, глобалізації та зростаючої ролі регіонів як самостійних суб'єктів соціально-економічного розвитку все більшої актуальності набуває дослідження регіональної економічної системи (РЕС). Регіональні економіки формують фундамент загальнонаціонального розвитку, водночас відображаючи локальні особливості, потенціал і виклики.

Ідеї регіонального розвитку мають глибоке коріння. Ще у XVIII–XIX століттях у працях Адама Сміта, Девіда Рікардо та Йоганна Генріха фон Тюнена закладалися основи просторової організації економіки. Особливо вагомими стали роботи фон Тюнена щодо розміщення сільськогосподарського виробництва навколо міського центру, що є першою формою концептуального осмислення регіонального простору.

У XX столітті теоретичні основи регіональної економіки були розвинуті у працях Вальтера Крісталлера (теорія центральних місць), Огюста Леша (економічна локація), а також у рамках кейнсіанської та неокласичної економічної географії. Радянська школа зосереджувалася на плановому розвитку регіонів, де формувалися територіально-виробничі комплекси.

В Україні після здобуття незалежності розвиток регіональної економіки набув нових ознак у зв'язку з переходом до ринкових відносин, децентралізацією влади та необхідністю формування ефективних локальних моделей управління.

Українські науковці, зокрема Заставний Ф. Д., Балацький О. Ф., Вітвіцький М. І., розглядають регіональну економічну систему як комплексну, динамічну структуру, що враховує природно-географічні, соціально-економічні та інституційні чинники розвитку. Зокрема, Балацький О. Ф. наголошує на ролі інтегрального потенціалу регіону як базового елементу системи.

Серед зарубіжних дослідників варто відзначити праці Майкла Портера, який через концепцію конкурентних переваг регіонів описує важливість кластерів у формуванні ефективної регіональної економіки. Також Джон Фрідман і Аллан Скотт акцентують увагу на урбанізаційних процесах і ролі великих міст як центрів тяжіння ресурсів і інновацій.

Регіональна економічна система є формою прояву регіональної економіки, яка охоплює сукупність економічних суб'єктів, галузей, інфраструктурних елементів, інституцій та природно-ресурсного потенціалу, функціонування яких спрямоване на забезпечення сталого розвитку конкретної території.

РЕС є системою з чіткими внутрішніми та зовнішніми зв'язками. Вона взаємодіє як з іншими регіональними системами, так і з національною економікою загалом. Ефективне функціонування РЕС має безпосередній вплив на якість життя населення, інвестиційну привабливість, рівень зайнятості та

інші ключові показники розвитку територій.

Регіональна економічна система має складну структуру, що охоплює взаємопов'язані підсистеми, кожна з яких виконує важливу роль у забезпеченні цілісності, ефективності та конкурентоспроможності регіону. До ключових складових РЕС належать:

Економічні ресурси – природні, трудові, фінансові, інвестиційні ресурси, які визначають потенціал розвитку регіону.

Господарський комплекс – сукупність підприємств і організацій усіх форм власності, які здійснюють виробничу діяльність у межах регіону.

Інституційна структура – органи державного та місцевого самоврядування, регуляторні інституції, інститути розвитку.

Соціальна інфраструктура – освіта, охорона здоров'я, житлова сфера, які впливають на рівень і якість життя населення.

Транспортно-логістична система – забезпечує зв'язок між суб'єктами РЕС, а також з іншими регіонами та державами.

Науково-інноваційний потенціал – заклади вищої освіти, науково-дослідні установи, технопарки тощо.

Екологічна підсистема – визначає умови стійкого розвитку регіону, ресурсозбереження та охорони довкілля.

Сучасна регіональна економічна політика України орієнтована на забезпечення збалансованого розвитку усіх її територій. Центральне місце у цьому процесі займають підприємства й організації, які є не лише виробниками товарів і послуг, а й важливими соціальними акторами, що впливають на рівень зайнятості, доходів населення та інфраструктурний розвиток.

1.2 Характеристика регіональних виробничих комплексів України та основні напрями їх розвитку. Регіональна політика розвитку виробництва

У структурі національної економіки України важливу роль відіграють регіональні виробничі комплекси (РВК), які є просторово-територіальними формами організації виробництва. Вони забезпечують раціональне використання природних, трудових, матеріально-технічних ресурсів і сприяють збалансованому економічному розвитку територій. У сучасних умовах децентралізації та регіоналізації особливої актуальності набуває формування ефективної політики розвитку виробництва на регіональному рівні.

Регіональний виробничий комплекс – це сукупність взаємопов'язаних галузей і підприємств, що функціонують у межах певного регіону, спеціалізуються на виробництві товарів та послуг і забезпечують взаємодію між різними сферами господарства: промисловістю, сільським господарством, будівництвом, транспортом тощо.

Це складна ієрархічна система, яка характеризується:

- єдністю територіальної, ресурсної та виробничо-технологічної бази;
- взаємозалежністю виробничих процесів;
- наявністю господарських зв'язків між елементами;
- орієнтацією на економічну спеціалізацію регіону.

Регіональні виробничі комплекси України – це просторово-організовані господарські системи, що сформувалися на основі спеціалізації регіонів, ресурсного потенціалу, історичних передумов і економічних зв'язків. Вони є важливою складовою регіонального розвитку та формують основу територіальної організації національного господарства.

Основні ознаки РВК України та їх характеристика наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні ознаки РВК України

Критерій	Характеристика
Кількість	Шість основних комплексів: Донецький, Придніпровський, Південний, Центральний, Західний, Північний
Територіальна прив'язка	Відповідають великим економічним районам і адміністративним регіонам
Галузева спеціалізація	Металургія, машинобудування, сільське господарство, легка промисловість, енергетика, ІТ
Функціональна структура	Взаємодія основних і допоміжних виробництв, інфраструктури, трудових ресурсів
Рівень розвитку	Нерівномірний – від індустріально розвинених (Донбас, Дніпро) до аграрно-орієнтованих (Північ)
Проблеми	Дезіндустріалізація, екологічне навантаження, наслідки війни, потреба в модернізації
Переваги	Значна виробнича база, наявність кваліфікованої робочої сили, розвинені транспортні зв'язки
Тенденції розвитку	Диверсифікація, цифровізація, перехід до інноваційної економіки, впровадження кластерної моделі

В Україні виокремлюють кілька типів РВК залежно від їх спеціалізації та ресурсної бази (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні регіональні виробничі комплекси України

№ з/п	Назва комплексу	Основні центри	Галузева спеціалізація	Особливості / Проблеми
1	Донецький (Східний)	Донецьк, Маріуполь, Краматорськ	Вугільна промисловість, металургія, машинобудування	Руйнування через війну, екологічне навантаження, високе зношення основних фондів
2	Придніпровський	Дніпро, Кривий Ріг, Запоріжжя	Кольорова металургія, енергетика, машинобудування	Висока концентрація виробництва, урбанізованість, екологічні проблеми
3	Південний (Причорно-морський)	Одеса, Миколаїв, Херсон	Суднобудування, портова логістика, АПК, туризм	Вигідне географічне розташування, морські порти
4	Центральний	Київ, Черкаси, Полтава	Харчова та легка промисловість, енергетика	Київ – фінансово-адміністративний центр, розвинена інфраструктура
5	Західний	Львів, Івано-Франківськ, Рівне	Легка і харчова промисловість, ІТ, деревообробка	Близькість до ЄС, розвиток кластерів, зростання сфери послуг
6	Північний	Чернігів, Суми, Житомир	Сільське господарство, хімічна та харчова промисловість	Потенціал для логістики, близькість до Києва

Функціональна роль РВК у національній економіці полягає в такому:

- забезпечують територіальну спеціалізацію виробництва;
- формують господарське ядро регіонів;
- сприяють економічній інтеграції України у глобальні виробничі ланцюги;
- є базою для реалізації регіональної політики та стратегічного планування.

Регіональні виробничі комплекси України є основою просторової структури національного господарства. Їх розвиток потребує інноваційного переосмислення, технологічного оновлення та посиленої регіональної політики, орієнтованої на стійкість, конкурентоспроможність і європейську інтеграцію.

Сучасна трансформація економіки та виклики війни визначають нові пріоритети у розвитку РВК:

1. *Диверсифікація виробництва* – зменшення залежності від сировинних галузей шляхом розвитку високотехнологічних та інноваційних секторів (наприклад, перехід металургійних підприємств у Дніпрі на більш екологічні технології).

2. *Відновлення та модернізація інфраструктури* – особливо актуально для східних і південних регіонів, які зазнали найбільших руйнувань. Упровадження індустріальних парків і технопарків (наприклад, Industrial Park «Біла Церква»).

3. *Підтримка малого і середнього бізнесу* – створення сприятливого підприємницького середовища як джерела нових робочих місць і зменшення залежності від великих підприємств.

4. *Розвиток кластерних ініціатив* – створення виробничих кластерів у харчовій, легкій, деревообробній промисловості на заході України (наприклад, IT-кластер у Львові).

5. *Цифровізація виробництва* – впровадження «індустрії 4.0», автоматизації, штучного інтелекту, зокрема в машинобудуванні та агропромисловості.

Регіональна політика у сфері виробництва в Україні спрямована на зменшення дисбалансів між регіонами, підвищення конкурентоспроможності територій та інтеграцію в європейський економічний простір.

Основні принципи політики:

1. Децентралізація: передача повноважень громадам щодо розпорядження ресурсами та планування розвитку.

2. Програмно-цільовий підхід: реалізація регіональних стратегій розвитку (наприклад, Стратегія регіонального розвитку України до 2027 року).

3. Інтеграція до ЄС: гармонізація з європейською політикою згуртованості та використання інструментів ЄС для відновлення та зростання.

Інструменти реалізації:

1. Агенції регіонального розвитку – сприяють залученню інвестицій і реалізації проєктів.

2. Державні та місцеві програми підтримки підприємництва – пільги, кредити, консультаційна допомога.

3. Індустріальні парки – спеціальні зони для нових підприємств із логістичною, юридичною та фінансовою підтримкою.

Регіональні виробничі комплекси України є ключовими структурними елементами національної економіки, які відображають просторову специфіку, ресурсний потенціал і галузеву орієнтацію регіонів. У сучасних умовах їх трансформація повинна ґрунтуватися на принципах стійкості, інноваційності та інтегрованості. Регіональна політика має бути гнучкою, адресною та зорієнтованою на розвиток людського капіталу, підприємництва й технологічного оновлення.

1.3 Підприємство, як складова складної соціально-економічної системи.

Умови економічного та соціального розвитку суб'єктів господарювання на регіональному рівні

У сучасному світі підприємства відіграють надзвичайно важливу роль не лише як виробники товарів і послуг, а і як ключові учасники соціально-економічних процесів. Їхній розвиток впливає на добробут населення, зайнятість, податкові надходження та загальну конкурентоздатність регіонів.

Саме тому важливо розглядати підприємство не ізольовано, а як невіддільну складову складної соціально-економічної системи. У цьому контексті особливу увагу потрібно приділити умовам, за яких ці суб'єкти господарювання можуть ефективно функціонувати та розвиватися на регіональному рівні.

Під **підприємством** мають на увазі організаційно відокремлений суб'єкт господарювання, який здійснює певну економічну діяльність з метою отримання прибутку. Воно може бути приватним, державним або змішаним.

Суб'єкти господарювання – це всі юридичні чи фізичні особи, які здійснюють економічну діяльність. Їхній розвиток – основа економічного зростання регіону.

Соціально-економічна система – це взаємопов'язане поєднання економічних і соціальних компонентів: підприємств, органів влади, домогосподарств, інфраструктури, які діють у межах певної території.

Поняття **регіонального розвитку** стосується процесів зміцнення економіки, соціальної сфери, інфраструктури окремого регіону країни, а **економічна децентралізація** – це передача повноважень і ресурсів місцевим громадам для самостійного прийняття рішень.

Розглядаючи підприємство як частину складної соціально-економічної системи, необхідно усвідомлювати, що воно не діє у вакуумі. Його функціонування тісно пов'язане з багатьма іншими елементами: державними інституціями, банками, ринками, громадянами, інфраструктурою.

Завдяки цій взаємодії підприємство виконує декілька важливих функцій, насамперед **виробничу**, адже воно створює товари та послуги, необхідні для життя суспільства. Не менш значущою є **соціальна функція**: підприємства створюють робочі місця, формують заробітну плату, впливають на рівень життя населення. Крім того, через **фіскальну функцію** підприємства наповнюють бюджети всіх рівнів за рахунок податків. І, нарешті, підприємства можуть бути

джерелами інновацій, впроваджуючи нові технології та рішення.

Таким чином, діяльність підприємства відображається на стабільності, конкурентоздатності й загальному розвитку регіону.

Щоб підприємства могли ефективно функціонувати, важливо створити сприятливі **економічні та соціальні умови**, а саме:

1. Економічні умови.

Насамперед це *розвинена інфраструктура* – транспортна, енергетична, логістична. Без якісних доріг, комунікацій і доступу до ресурсів підприємства не зможуть ефективно працювати.

Не менш важливою є наявність сприятливого *інвестиційного клімату*: прозорі правила гри, податкова стабільність, мінімальна корупція.

Крім того, необхідні *фінансові ресурси*, зокрема доступ до кредитування, грантів, пільг. У регіонах, де працюють місцеві банки або діють програми підтримки малого бізнесу, підприємства зростають швидше.

Ще один важливий чинник – *ринок праці*. Підприємства потребують кваліфікованих кадрів, а це можливо лише за умови співпраці з місцевими навчальними закладами.

Також варто враховувати *локальні особливості*, зокрема наявність природних ресурсів, географічне положення, традиційну галузеву спеціалізацію.

2. Соціальні умови.

Розвиток підприємств залежить не лише від економіки. **Соціальні фактори** також відіграють важливу роль.

Наприклад, *демографічна ситуація* – кількість населення, трудові ресурси, міграційні процеси. У регіонах із великою еміграцією важко знайти кадри.

Важливим є також *рівень життя населення* – наявність медичних, освітніх послуг, безпека, комфорт проживання.

Не можна забувати про *суспільну довіру* – взаєморозуміння між бізнесом, владою і громадянськістю сприяє сталому розвитку. І, звісно, **освіта й наука**: саме вони формують базу для майбутнього інноваційного прориву.

Розвиток підприємств у регіональному контексті залежить від сукупності **зовнішніх і внутрішніх факторів**. Їхня взаємодія формує середовище, в якому суб'єкти господарювання можуть або розвиватися, або, навпаки, зіштовхуватись із перешкодами.

Зовнішні фактори – це фактори, які, як правило, не залежать безпосередньо від самого підприємства, але суттєво впливають на його можливості. До них належать:

1. *Політична стабільність* – створює довіру до держави, зменшує ризики ведення бізнесу, гарантує передбачуваність для інвесторів та підприємців.

2. *Регуляторна політика* – наявність або відсутність надмірного адміністративного тиску, ліцензійних бар'єрів, перевірок, спрощення процедур відкриття бізнесу, ліцензування, зменшення бюрократії.

3. *Податкове середовище* – рівень податків, наявність пільг або

обтяжливих зборів.

4. **Законодавче поле** – правова визначеність, захист прав власності та інвесторів.

5. **Зовнішньоекономічна ситуація** – коливання на міжнародних ринках, доступ до експорту та імпорту.

6. **Глобалізація** – відкриття нових ринків або конкуренція з міжнародними компаніями.

7. **Державна політика регіонального розвитку** – цільові програми, субвенції, індустріальні зони.

Внутрішні фактори залежать від самого підприємства, його стратегічних рішень, ресурсів і менеджменту. До них належать:

1. **Рівень інноваційності** – здатність впроваджувати нові технології, продукти або процеси.

2. **Кваліфікація персоналу** – наявність досвідчених і професійних кадрів.

3. **Фінансова стабільність** – доступ до капіталу, здатність ефективно керувати коштами.

4. **Якість менеджменту** – стратегічне планування, гнучкість у прийнятті рішень.

5. **Маркетингова стратегія** – здатність просувати продукцію, адаптуватися до змін ринку.

6. **Виробничі потужності** – технічний стан обладнання, ефективність виробничого процесу.

7. **Репутація підприємства** – довіра з боку партнерів, клієнтів, органів влади.

Крім того, наявність **кластерів та індустріальних парків** створює додаткові стимули для локального розвитку, адже дозволяє об'єднувати підприємства за галузевим принципом, а державна **підтримка малого і середнього бізнесу** створює умови для збільшення робочих місць у регіонах.

Таким чином, зовнішні фактори створюють загальне середовище, в якому функціонує бізнес, тоді як внутрішні визначають, наскільки підприємство готове скористатися можливостями цього середовища або протистояти викликам.

Отже, підприємства – це не тільки одиниці економіки. Вони є живими учасниками соціально-економічного процесу, що формує майбутнє регіону. Їхній розвиток можливий лише за умови ефективної взаємодії економічних, соціальних, політичних і інституційних чинників.

Для досягнення сталого зростання необхідно створити систему підтримки на місцевому рівні, активізувати децентралізаційні процеси та забезпечити сприятливі умови для господарювання. Адже саме на рівні регіонів закладаються основи національного успіху.

1.4 Теоретичні засади територіальної структури виробництва. Вимоги до територіальної структури виробництва

Територіальна структура виробництва є ключовим елементом просторової організації економіки. Вона відображає закономірності розміщення

виробничих сил, взаємозв'язок між видами діяльності, ресурсами та географічним простором. У процесі формування сучасної економічної політики важливим завданням є наукове обґрунтування ефективного розміщення виробництва з урахуванням соціально-економічних, природно-географічних та інституційних чинників.

Територіальна структура виробництва – це сукупність просторових форм організації виробництва, що характеризуються взаємозв'язком між видами господарської діяльності, підприємствами та регіонами в межах єдиного економічного простору. Вона відображає, де, як і чому ті чи інші види економічної діяльності розміщуються на певних територіях.

Основними **ознаками** територіальної структури є:

- галузева спеціалізація територій;
- територіальна концентрація виробництва;
- комплексність та кооперація між виробництвами;
- форма просторової організації (зони, вузли, кластери тощо).

Формування уявлень про територіальну структуру виробництва має глибокі історичні корені та спирається на дослідження економістів, географів і соціологів.

Класичні теорії. Йоганн Генріх фон Тюнен (XIX ст.) запропонував теорію концентричних зон сільськогосподарського виробництва навколо міста.

Альфред Вебер (XX ст.) розробив теорію мінімізації витрат, згідно з якою виробництво розміщується між джерелами сировини та ринками збуту.

Вальтер Крісталлер створив теорію центральних місць: простір організовується навколо центрів, які обслуговують певну територію.

Неокласичні та неомаршалліанські підходи. Майкл Портер запропонував концепцію кластерів як форм територіальної концентрації конкурентоспроможного виробництва.

Теорія полюсів зростання (Ф. Перру) розглядала розміщення виробництва як динамічний процес, що починається з «ядер» економічної активності.

Радянська школа. В основу територіальної організації економіки було покладено ідею територіально-виробничих комплексів (ТВК). Їх розвиток ґрунтувався на принципах плановості, комплексності, економії на масштабі та ресурсному потенціалі територій.

Територіальна структура формується під впливом низки взаємопов'язаних **чинників**, наведених у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Фактори, що впливають на формування територіальної структури виробництва

Група факторів	Конкретні приклади
Природно-ресурсні	Наявність корисних копалин (наприклад, вугільний басейн Донбасу), водних і земельних ресурсів
Соціально-демографічні	Щільність населення, трудові ресурси, рівень урбанізації
Інфраструктурні	Розвиненість транспорту, логістики, комунікаційних мереж
Інституційні	Податкова політика, наявність індустріальних парків, децентралізація
Інноваційно-технологічні	Наявність науково-дослідних центрів, доступ до інновацій, цифровізація
Геополітичні	Безпека регіону, прикордонне розташування, інтеграція у світові ринки

Раціональна організація виробництва в просторі дозволяє:

- знизити транспортні витрати;
- забезпечити екологічну рівновагу;
- підвищити конкурентоспроможність регіонів;
- активізувати локальний розвиток;
- збалансувати міжрегіональні диспропорції.

Сучасні умови розвитку господарства потребують оптимізації просторового розміщення виробництва шляхом дотримання низки науково обґрунтованих **вимог**:

1. Економічна доцільність.

Основною вимогою до формування територіальної структури виробництва є економічна ефективність. Це означає мінімізацію витрат:

- на транспортування сировини й готової продукції;
- забезпечення підприємств енергоресурсами;
- логістичну та інфраструктурну підтримку.

Раціональне розміщення виробництва повинне забезпечувати максимальну віддачу від використаних ресурсів, збільшення обсягів продукції та зростання прибутковості підприємств.

2. Комплексність і спеціалізація.

Територіальна структура повинна ґрунтуватися на принципі комплексного розвитку, що означає:

- поєднання кількох взаємопов'язаних галузей на одній території;
- створення виробничих ланцюгів «сировина – переробка – готова продукція»;
- забезпечення взаємодії промисловості, аграрного сектора, транспорту та логістики.

Окрім цього, важливою є галузева спеціалізація регіонів, що дозволяє зосередити ресурси на найефективніших напрямках виробництва, формувати конкурентоспроможні кластери та розвивати експортно орієнтовані сегменти економіки.

3. Ресурсна обґрунтованість.

Виробництво має розміщуватися з урахуванням:

- наявності природних ресурсів (корисні копалини, водні ресурси, ґрунти);
- демографічного потенціалу (робоча сила, міграційна привабливість);
- інфраструктурного забезпечення (транспорт, енергомережі, комунікації).

Ресурсна обґрунтованість дозволяє зменшити залежність від імпортованих складових та оптимізувати виробничі процеси.

4. Соціальна ефективність.

Однією з ключових вимог до просторової організації виробництва є підвищення якості життя населення, а саме:

- створення нових робочих місць;
- збільшення рівня доходів;

– формування сприятливого соціального середовища.

Виробництво повинне не лише приносити прибуток, а й сприяти соціальному розвитку територій, зменшенню регіональних диспропорцій, уникненню депресивності окремих регіонів.

5. Екологічна безпека.

Сучасні вимоги диктують необхідність екологізації виробничої діяльності. Це включає:

- зменшення викидів та утворення відходів;
- впровадження енергоощадних та безвідходних технологій;
- раціональне використання природних ресурсів.

При формуванні територіальної структури необхідно враховувати вразливість природного середовища, допустиме антропогенне навантаження, вимоги до відновлення екосистем.

6. Гнучкість та інноваційність.

У сучасному глобалізованому середовищі територіальна структура виробництва повинна бути:

- адаптивною до змін ринку та технологій;
- відкритою до інвестицій та нових форм господарювання (кластерів, індустріальних парків);
- готовою до інтеграції в європейський і світовий економічний простір.

Інноваційність передбачає наявність наукових центрів, ІТ-інфраструктури, освітнього потенціалу, які забезпечують перехід до економіки знань.

7. Геополітична безпека і просторовий баланс.

З урахуванням сучасних загроз (збройна агресія, внутрішні переміщення населення, руйнування інфраструктури), важливими вимогами є:

- відновлення критично важливих виробництв у безпечних регіонах,
- просторовий перерозподіл виробничого навантаження,
- формування нових центрів економічної активності у західних та центральних областях.

Це сприятиме рівномірному розвитку територій, зміцненню національної економічної безпеки, мінімізації ризиків. Формування нової моделі територіальної структури виробництва має відбуватися в рамках державної регіональної політики з орієнтацією на європейські стандарти.

ТЕМА 2

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ РЕГІОНУ

2.1 Виробнича програма та ресурси суб'єктів господарювання регіону

Ресурсне забезпечення є ключовим елементом стабільного функціонування та розвитку підприємств і організацій у будь-якому регіоні. Воно охоплює широкий спектр ресурсів: виробничі потужності, матеріали, кадри, фінанси, інфраструктуру, технології. Раціональне використання цих ресурсів сприяє економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності та добробуту населення.

Виробнича програма є основним елементом планування діяльності підприємства і визначає обсяги, асортимент, строки випуску продукції, робіт або послуг. Вона формується на основі аналізу ринкової кон'юнктури, ресурсних можливостей підприємства, наявних потужностей, трудових і фінансових ресурсів, а також державної або регіональної економічної політики.

Виробнича програма – плановий документ, що відображає обсяги, номенклатуру, строки та умови виробництва продукції, виконання робіт чи надання послуг.

Класифікація й види виробничих програм.

Основним класифікатором *виробничих програм* є горизонт планування (класифікатор по строках виконання), у рамках якого будується план. По горизонту планування *виробничі програми* діляться на стратегічні й оперативні. *Стратегічна програма* визначає план випуску продукції в період від 1 до 5 років, і є основою для одержання перспективної картини розвитку підприємства й прийняття стратегічних рішень. *Оперативні виробничі програми* з горизонтом планування від одного дня до одного місяця використовуються з метою керування поточними виробничими процесами, а також їх упорядкування й забезпечення. Також існують *тактичні виробничі програми*, які визначають плани підприємства в середньостроковому періоді від одного місяця до одного року. *Оперативні програми виробництва* з невеликим горизонтом планування також називають змінно-добовими.

Виробнича програма потребує всебічного вивчення інформаційної бази й обґрунтування, насамперед ресурсного забезпечення:

- природні ресурси – корисні копалини, водні, земельні та лісові ресурси;
- матеріальні ресурси – сировина, матеріали, напівфабрикати;
- технічні ресурси – обладнання, техніка, інфраструктура;
- трудові ресурси – робоча сила, професійно-кваліфікаційний склад працівників;
- інформаційні ресурси – технології, знання, дані про ринки;
- фінансові ресурси – власні й залучені кошти для реалізації програм.

Виробнича програма розраховується на підставі *балансово-нормативного* методу. Базовими розрахунками є баланс виробничих потужностей; баланс робочої сили; баланс коштів. При розширенні виробництва особливу увагу приділяють забезпеченості обіговими коштами й фінансовими ресурсами, а

також кредитній політиці підприємства.

Розрахунки охоплюють усі виробничі підрозділи – цехи, ділянки, у деяких випадках – робочі місця, тому одним із найважливіших завдань при розробці програми є забезпечення ритмічності роботи всього підприємства. *Ритмічність* – це випуск однакової кількості продукції за рівні проміжки часу.

Розрахунки виробничої програми на великих підприємствах регіону проводяться в кілька етапів, шляхом послідовних наближень і погоджень. Виконання виробничої програми фіксується у звітних документах, після чого проводиться аналіз, зіставлення фактичних показників із плановими й розроблення заходів щодо усунення небажаних відхилень, якщо такі є.

Залежно від спеціалізації регіону (промисловий, аграрний, рекреаційний, інноваційний тощо), змінюється структура та обсяг необхідних ресурсів. Наприклад, промислові регіони потребують високого рівня технічного і енергетичного забезпечення, тоді як аграрні – ефективного використання природних і трудових ресурсів. У регіонах із розвинутою економікою ці ресурси, як правило, доступні у більшій мірі, ніж у депресивних чи слаборозвинених територіях.

2.2 Матеріально-технічне забезпечення підприємств на рівні регіону

Матеріально-технічне забезпечення підприємств є ключовим елементом ефективного функціонування економіки як на мікро-, так і на макrorівні. На регіональному рівні ця система є стратегічним чинником сталого розвитку, забезпечуючи необхідні ресурси для виробничої, інноваційної та господарської діяльності суб'єктів підприємництва. У контексті зростаючої конкуренції, структурних змін в економіці та процесів децентралізації, формування ефективної системи матеріально-технічного забезпечення в регіонах набуває особливої актуальності.

Матеріально-технічне забезпечення (МТЗ) охоплює процеси постачання підприємств засобами виробництва: сировиною, комплектуючими, паливно-енергетичними ресурсами, транспортом, технологічним обладнанням тощо. На регіональному рівні ефективність МТЗ визначається здатністю інституцій і підприємств забезпечити безперебійне, своєчасне та оптимальне з точки зору витрат постачання ресурсів.

Важливим чинником, що впливає на МТЗ у регіональному вимірі, є рівень розвитку інфраструктури. Сучасна логістична, транспортна та комунікаційна інфраструктура формує основу для налагодження ефективних поставок, зменшення витрат на транспортування та підвищення оперативності реагування на коливання попиту. Зокрема, регіони з розвинутою мережею автомобільних і залізничних шляхів, наявністю логістичних хабів та складських центрів мають вищі конкурентні переваги у забезпеченні своїх підприємств матеріально-технічними ресурсами.

Окрему роль у системі МТЗ відіграють місцеві органи влади, які формують економічну політику регіону, координують взаємодію між підприємствами та інфраструктурними об'єктами, а також сприяють залученню інвестицій у розвиток виробничих і логістичних потужностей. Зокрема, через

реалізацію програм регіонального розвитку, державних закупівель, податкових пільг або субсидій для стратегічно важливих підприємств місцева влада може прямо або опосередковано впливати на якість і ефективність матеріально-технічного забезпечення.

Не менш важливим є вплив рівня локалізації виробництва. Чим більше підприємств-виробників необхідних ресурсів розміщуються в межах регіону, тим нижчі витрати на транспортування, вищий рівень оперативності, зменшується залежність від міжрегіональних та зовнішніх постачальників. Таким чином, розвиток локальної промисловості, агропромислового комплексу, будівельної галузі тощо сприяють формуванню стійкої системи МТЗ у межах регіону.

У сучасних умовах цифрової трансформації важливим вектором розвитку МТЗ є впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Системи управління постачаннями (ERP, SCM), електронні платформи для закупівель, цифрові системи обліку залишків та прогнозування потреб дозволяють підвищити точність, прозорість і ефективність усіх етапів матеріально-технічного забезпечення. Для підприємств регіонального рівня це означає можливість оптимізації логістичних процесів, мінімізації втрат та підвищення гнучкості в умовах змін зовнішнього середовища.

Однак існують і численні проблеми, що стримують ефективний розвиток МТЗ на регіональному рівні. Серед них зношеність інфраструктури, обмеженість інвестиційних ресурсів, нерівномірний економічний розвиток територій, логістичні вузькі місця, а також низький рівень координації між органами влади та бізнесом. Подолання цих викликів вимагає комплексного підходу, стратегічного планування та синергії між державним, регіональним і приватним секторами.

Матеріально-технічне забезпечення підприємств на регіональному рівні є багатоаспектним процесом, що охоплює інфраструктурні, організаційні, економічні та технологічні складові. Його ефективність суттєво впливає на конкурентоздатність регіональних економік, здатність підприємств до інновацій, а також на загальну динаміку соціально-економічного розвитку. У зв'язку з цим, забезпечення належного рівня МТЗ повинно розглядатися як пріоритетне завдання регіональної політики в умовах сучасної економіки знань.

2.3 Кадрове забезпечення суб'єктів господарювання на регіональному рівні

Кадрове забезпечення суб'єктів господарювання є ключовим чинником підвищення ефективності управління, конкурентоздатності підприємств і сталого соціально-економічного розвитку регіонів. У сучасних умовах децентралізації, глобалізації ринку праці, цифровізації економіки та зростаючих викликів, пов'язаних із демографічними змінами, питання формування якісного кадрового потенціалу набуває особливого значення саме на регіональному рівні.

Під кадровим забезпеченням розуміють комплекс заходів, спрямованих на формування, підготовку, ефективне використання та розвиток трудових ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства. На регіональному

рівні кадрова політика охоплює взаємодію місцевих органів влади, освітніх установ, центрів зайнятості, бізнесу та інших зацікавлених сторін задля створення умов для підготовки кваліфікованих кадрів, їх залучення, утримання та професійного розвитку.

Однією з ключових проблем, яка особливо гостро виявляється в регіонах, є дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці. Зазвичай освітні заклади випускають спеціалістів, які не відповідають потребам реального сектору економіки, тоді як підприємства відчують дефіцит фахівців робітничих професій, інженерно-технічного персоналу, IT-спеціалістів тощо. Така ситуація знижує продуктивність праці, гальмує впровадження інновацій і ускладнює модернізацію підприємств.

Успішна кадрова політика на регіональному рівні повинна базуватися на системному аналізі структури зайнятості, тенденцій міграції, вікової структури населення, рівня безробіття та потреб підприємств у персоналі. Важливу роль у цьому відіграють регіональні прогнози потреб ринку праці, які мають лягати в основу розробки стратегій розвитку освіти, профорієнтації молоді та програм перекваліфікації дорослого населення.

Одним із ключових інструментів кадрового забезпечення є партнерство між бізнесом і закладами освіти. Упровадження дуальної освіти, стажування студентів на підприємствах, спільне оновлення навчальних програм, участь роботодавців у сертифікації компетентностей випускників дозволяють готувати фахівців, адаптованих до сучасних вимог виробництва. Такі форми співпраці повинні підтримуватись місцевою владою через надання грантів, податкових стимулів та інформаційної підтримки.

Особливу увагу потрібно приділяти розвитку людського капіталу в сільських і депресивних регіонах, які зазвичай страждають від відтоку молоді та низького рівня професійної мобільності населення. У цьому контексті важливими завданнями є створення мотиваційних механізмів для закріплення кадрів на місцях, розвиток дистанційного навчання, підтримка підприємництва та інвестицій у малі й середні підприємства як потенційних роботодавців.

Цифровізація економіки також вимагає адаптації системи кадрового забезпечення до нових викликів. Це передбачає розвиток цифрових компетентностей працівників, упровадження електронних платформ для пошуку роботи, онлайн-освіти та віддаленої зайнятості. Регіональна влада має сприяти створенню умов для «розумного» управління людськими ресурсами шляхом упровадження HR-аналітики, моніторингу навичок населення та підтримки lifelong learning.

Нарешті, кадрове забезпечення повинне розглядатись як невіддільна складова регіональної стратегії сталого розвитку. Наявність кваліфікованої робочої сили сприяє залученню інвестицій, формуванню інноваційного середовища, підвищенню рівня зайнятості та добробуту населення. Успішне вирішення кадрових питань потребує координації зусиль усіх рівнів влади, бізнесу, освітнього та громадського секторів.

Таким чином, кадрове забезпечення суб'єктів господарювання на регіональному рівні є складним і багатовимірним процесом, що визначає якість

соціально-економічного розвитку територій. В умовах трансформацій сучасного світу ефективна регіональна кадрова політика має бути гнучкою, проактивною та інноваційною, орієнтованою на розвиток людського капіталу як основного ресурсу економіки знань.

2.4 Фінансове забезпечення діяльності підприємств регіону. Витрати підприємств регіону

Фінансове забезпечення діяльності підприємств на регіональному рівні є одним із базових елементів економічної стабільності та зростання. У сучасних умовах посилення конкуренції, обмеженості ресурсів та нестабільності зовнішнього середовища підприємства стикаються з необхідністю оптимального управління фінансами для забезпечення безперервності діяльності, інвестиційного розвитку та підвищення ефективності виробництва. Питання витрат, їх структури, динаміки та контролю також набуває першочергового значення, адже саме раціональна витратна політика є запорукою фінансової стійкості та конкурентоздатності підприємств.

Фінансове забезпечення підприємств включає сукупність джерел і механізмів формування, розподілу та використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних і оперативних цілей. На регіональному рівні це питання тісно пов'язане з особливостями місцевої економіки, доступом до кредитних, інвестиційних та бюджетних ресурсів, розвитком фінансової інфраструктури, а також політикою органів місцевого самоврядування щодо підтримки бізнесу.

Основними джерелами фінансового забезпечення підприємств у регіонах є власні кошти, прибуток, амортизаційні відрахування, банківські кредити, лізинг, державні та регіональні програми підтримки, а також інвестиції приватного капіталу. Успішне підприємство повинно мати можливість не лише генерувати достатній обсяг внутрішніх фінансових ресурсів, а й залучати зовнішні джерела фінансування на вигідних умовах. Однак на практиці підприємства регіонів часто стикаються з труднощами доступу до фінансування через високі процентні ставки, вимоги до заставного майна, низьку кредитоспроможність або відсутність гарантій.

Особливої уваги заслуговує роль місцевих органів влади у формуванні сприятливого фінансового середовища. Завдяки програмам підтримки малого і середнього бізнесу, залученню інвестицій, податковим пільгам, гарантійним фондам та співфінансуванню інноваційних проєктів, органи влади можуть значно посилити фінансову спроможність підприємств. Ефективна регіональна фінансова політика повинна бути спрямована на створення умов для довгострокового інвестування, модернізації виробничих фондів та підтримки стратегічно важливих галузей.

Окремим аспектом фінансового забезпечення є витрати підприємств, які відображають споживання ресурсів у процесі господарської діяльності. До основних видів витрат належать матеріальні витрати, оплата праці, амортизація, витрати на енергоносії, логістику, податки, витрати на маркетинг, інновації та інше. Раціональне управління витратами дозволяє підприємству

забезпечити рентабельність виробництва, знизити собівартість продукції та сформувати конкурентні переваги на ринку.

На регіональному рівні структура витрат може значно відрізнятись залежно від галузевої спеціалізації, цінової політики постачальників ресурсів, рівня інфраструктурного розвитку, транспортної доступності, тарифів на енергоносії тощо. Наприклад, у промислово орієнтованих регіонах домінують витрати на сировину, енергію та амортизацію обладнання, тоді як у регіонах з розвиненим сектором послуг більш значущими є витрати на оплату праці, оренду та маркетинг.

Особливої уваги потребує аналіз постійних і змінних витрат підприємства. Управління змінними витратами є критичним в умовах нестабільного попиту, оскільки дозволяє гнучко реагувати на коливання обсягів виробництва. Водночас контроль за постійними витратами (зокрема, витратами на утримання апарату управління, оренду, обслуговування кредитів) є необхідною умовою підтримання фінансової стабільності в довгостроковій перспективі.

Оптимізація витрат передбачає впровадження сучасних методів управлінського обліку, бюджетування, систем контролінгу та цифрових інструментів для моніторингу фінансових потоків. Успішні підприємства в регіонах активно впроваджують технології автоматизації бізнес-процесів, ERP-системи та аналітичні платформи, що дає змогу оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо використання фінансових ресурсів.

Отже, фінансове забезпечення та управління витратами підприємств на регіональному рівні є ключовими чинниками їх життєздатності, розвитку та конкурентоспроможності. Успішна реалізація фінансової політики потребує злагодженої взаємодії бізнесу, банківського сектору, інвесторів та органів влади. В умовах сучасних викликів, ефективне фінансування та раціональне витрачання ресурсів стає не тільки економічною необхідністю, а й стратегічною передумовою сталого розвитку регіональної економіки.

ТЕМА 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

3.1 Проблеми розвитку підприємств регіону в умовах післявоєнної відбудови України

Післявоєнна відбудова України є надзвичайно складним та багатовимірним процесом, який охоплює всі сфери суспільного життя, зокрема економіку. У цьому контексті особливе значення має розвиток підприємств на регіональному рівні, адже саме вони формують основу економічної системи держави, забезпечують зайнятість населення, наповнення місцевих бюджетів та реалізацію програм відновлення інфраструктури. Однак в умовах післявоєнної реальності підприємницька діяльність в регіонах України стикається з численними викликами, які стримують сталий розвиток, знижують інвестиційну привабливість та вимагають цілеспрямованої політики підтримки з боку держави та місцевої влади.

Однією з найгостріших проблем є фізичні руйнування інфраструктури, виробничих потужностей, логістичних мереж і об'єктів критичної інфраструктури. У багатьох регіонах значна частина підприємств була зруйнована або пошкоджена, що призвело до втрати виробничих ліній, обладнання, складів та офісних приміщень. Відновлення матеріально-технічної бази потребує значних фінансових ресурсів, яких у підприємств зазвичай немає внаслідок тривалого періоду простою, втрати ринків збуту та нестабільності макроекономічної ситуації.

Другою суттєвою проблемою є дефіцит фінансування. Післявоєнна економіка характеризується високими ризиками, через що банки обмежено кредитують бізнес, а зовнішні інвестори утримуються від вкладень. Малі та середні підприємства особливо вразливі до таких умов, оскільки не мають значного фінансового «запасу міцності». Доступ до міжнародних програм допомоги, пільгових кредитів, грантів на відновлення є обмеженим, складним бюрократично або нерівномірно розподіленим між регіонами.

Не менш важливою є проблема трудових ресурсів. Війна спричинила масштабну міграцію населення, як внутрішню, так і зовнішню. Багато кваліфікованих кадрів виїхали за кордон або були мобілізовані до лав Збройних Сил України. У результаті спостерігається дефіцит робочої сили, особливо у виробничому секторі, будівництві, агропромисловому комплексі та сфері послуг. Крім того, підприємства змушені адаптувати свої кадрові політики до нових умов, включаючи гнучкі форми зайнятості, віддалену роботу та інтенсивну перекваліфікацію персоналу.

Значного впливу зазнали й логістичні ланцюги. Блокування морських портів, руйнування залізничної та автомобільної інфраструктури, небезпека в окремих прикордонних районах значно ускладнюють доставку сировини, матеріалів і готової продукції. Це негативно впливає як на собівартість, так і на конкурентоздатність підприємств, особливо тих, які орієнтуються на експорт. У таких умовах підприємства змушені переорієнтовуватися на нові ринки збуту, у

тому числі внутрішні, а також шукати альтернативні логістичні рішення, що потребує часу і додаткових витрат.

Важливим викликом є також правова та регуляторна нестабільність. Післявоєнний період супроводжується частими змінами у законодавстві, податковій політиці, умовах господарювання. Це створює невизначеність для бізнесу та ускладнює планування. Особливо складно функціонувати підприємствам у регіонах, які межують із зонами активних бойових дій або перебувати на умовно звільнених територіях, де ще не відновлене повноцінне державне управління.

Крім того, важливою проблемою є відсутність комплексної регіональної стратегії відбудови, адаптованої до специфіки кожної області. Відновлення підприємництва в регіонах потребує індивідуального підходу, який враховує ступінь руйнувань, економічну спеціалізацію регіону, демографічну ситуацію та потенціал локального ринку. Без системного бачення розвитку регіонів з боку держави, координації донорської допомоги та партнерства з місцевим бізнесом процес відбудови може залишитися фрагментарним і неефективним.

Водночас післявоєнна відбудова відкриває і нові можливості для регіонального підприємництва. Зокрема, це формування нових галузей (наприклад, відбудовного будівництва, переробки будівельних відходів), розвиток «зелених» технологій, залучення іноземних інвесторів, зацікавлених у входженні на нові ринки. Підприємства, які зуміють адаптуватися до нової реальності, можуть стати лідерами економічного зростання у своїх регіонах.

Отже, розвиток підприємств у регіонах України в умовах післявоєнної відбудови пов'язаний із багатьма викликами: інфраструктурними, фінансовими, кадровими, логістичними та регуляторними. Водночас це період глибокої трансформації, який створює передумови для оновлення економічної структури, впровадження інновацій та посилення ролі регіонального бізнесу у відновленні країни. Забезпечення стабільного розвитку підприємництва потребує злагоджених дій держави, органів місцевого самоврядування, бізнесу та міжнародних партнерів, спрямованих на подолання бар'єрів і реалізацію потенціалу відбудови.

3.2 Державна регіональна економічна політика та управління регіональним розвитком в умовах післявоєнної відбудови України

В умовах післявоєнної відбудови Україна стикнеться з викликом масштабного відновлення не лише фізичної інфраструктури, а й соціально-економічної системи держави. Особливого значення в цьому контексті набуває державна регіональна економічна політика, яка має забезпечити збалансований розвиток територій, зниження міжрегіональних диспропорцій, відновлення виробничого потенціалу та поліпшення якості життя населення. Управління регіональним розвитком у післявоєнний період повинне відповідати сучасним викликам, бути стратегічно орієнтованим і включати механізми залучення всіх зацікавлених сторін – від центральної влади до місцевих громад.

Регіональна економічна політика – це система цілей, інструментів, механізмів і заходів державного впливу на соціально-економічний розвиток

територій. У післявоєнний період вона повинна бути адаптована до нових умов, які включають як значні руйнування інфраструктури та підприємств, так і трансформацію демографічної структури, міграційні процеси, зміну економічних пріоритетів та очікувань суспільства.

Одним із першочергових завдань регіональної політики в умовах відбудови є **встановлення нових стратегічних орієнтирів розвитку регіонів** з урахуванням сучасної геополітичної ситуації, втрати або тимчасової окупації частини територій, зміни транспортно-логістичних коридорів, а також потреб у безпеці. Регіональна політика має стати частиною загальнодержавної системи безпеки, включаючи економічну, енергетичну, продовольчу та екологічну складову.

Одночасно державна політика повинна забезпечити **інституційну та фінансову спроможність територіальних громад**, які є ключовими суб'єктами відбудови. У межах реформи децентралізації в Україні було передано значні повноваження на місцевий рівень, що створило передумови для гнучкого й ефективного управління регіональним розвитком. Проте післявоєнні реалії потребують додаткових інструментів підтримки громад: цільових субвенцій, державних фондів відновлення, пільгового фінансування, механізмів державно-приватного партнерства тощо.

Ключовим елементом управління регіональним розвитком у цей період має стати стратегічне планування на основі сучасної просторової аналітики, оцінки потреб, ризиків та потенціалу територій. Необхідними є перегляд та оновлення регіональних стратегій розвитку, з урахуванням нових викликів і пріоритетів: відновлення критичної інфраструктури, створення робочих місць, підтримка малого і середнього бізнесу, розвиток людського капіталу, цифровізація управління та екологічна модернізація.

Окремої уваги потребує **координація міжнародної допомоги**, яка відіграє важливу роль у фінансуванні проектів відновлення. Для цього на національному та регіональному рівнях мають функціонувати ефективні механізми координації донорських програм, моніторингу результатів, забезпечення прозорості та підзвітності у використанні ресурсів.

Важливою умовою ефективного управління розвитком регіонів є **залучення місцевих громад, бізнесу, неурядових організацій та експертного середовища** до процесу прийняття рішень. Участь громадян у формуванні пріоритетів відновлення підвищує легітимність політики, сприяє мобілізації місцевих ресурсів і зміцненню соціального капіталу. Такий підхід відповідає сучасним європейським практикам управління розвитком територій.

Водночас необхідно визнати, що **регіональний розвиток в умовах післявоєнної відбудови** супроводжується низкою проблем: обмеженістю фінансових ресурсів, дисбалансом між регіонами, бюрократичними перепонами, недостатністю кваліфікованих кадрів у сфері управління та проектного менеджменту, ризиками корупції. Подолання цих викликів потребує зміцнення інституційної спроможності на всіх рівнях влади, підвищення прозорості управління, цифровізації процесів, а також упровадження систем оцінювання ефективності реалізації політики.

Таким чином, державна регіональна економічна політика та управління регіональним розвитком у післявоєнний період повинні трансформуватися відповідно до нових умов, що формуються як всередині країни, так і в зовнішньому середовищі. Ефективна регіональна політика має бути комплексною, адаптивною, стратегічно орієнтованою та соціально відповідальною. Вона повинна не лише забезпечити відновлення зруйнованого, а й сприяти модернізації, інноваційності та підвищенню стійкості регіональних економік. Лише за таких умов можлива успішна і справедлива відбудова України як європейської держави з потужною економікою та згуртованим суспільством.

3.3 Суть механізму державної регіональної політики щодо перспектив розвитку підприємств регіону в умовах післявоєнної відбудови України

Післявоєнна відбудова України потребує чітко скоординованих дій на всіх рівнях управління, зокрема ефективної реалізації державної регіональної політики. У цьому контексті актуалізується питання формування і функціонування механізму державної регіональної політики, спрямованого на забезпечення сталого розвитку підприємств у регіонах. Йдеться не лише про адміністративну підтримку, а про комплексну, системну взаємодію економічних, організаційних, правових і соціальних інструментів, що сприяють активізації підприємницької діяльності в умовах трансформаційної економіки та високої невизначеності.

Механізм державної регіональної політики – це сукупність інституцій, інструментів, важелів і процедур, за допомогою яких реалізуються цілі та завдання політики регіонального розвитку. У контексті післявоєнної відбудови його суть полягає у створенні сприятливих умов для відновлення, стабілізації та динамічного зростання підприємств як основи економічного потенціалу регіонів.

Центральною функцією цього механізму є **узгодження загальнодержавних інтересів із локальними потребами та можливостями**, що дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів і уникнути посилення міжрегіональних диспропорцій. З огляду на асиметричність впливу війни на різні регіони державна політика має бути адаптивною та диференційованою, вона має враховувати як ступінь руйнування, так і економічну спеціалізацію регіону, його людський і природний потенціал, безпекові ризики.

Важливим елементом механізму регіональної політики є **система стратегічного планування**, яка має формувати бачення довгострокового розвитку підприємницького середовища. Інтеграція стратегії національної відбудови з регіональними та місцевими планами дозволяє забезпечити єдність цілей і пріоритетів. До того ж стратегічне планування повинне бути динамічним, здатним оперативно адаптуватися до змінювання зовнішнього середовища, враховуючи непередбачуваність післявоєнних викликів.

Ключовим інструментом механізму державної регіональної політики є **державне фінансування та підтримка бізнесу**, що може реалізовуватися

через такі форми, як гранти на відновлення, пільгове кредитування, субсидії для малого та середнього підприємництва, інвестиційні стимули, податкові преференції, державно-приватне партнерство. Водночас важливо не лише спрямувати кошти, а й забезпечити їх цільове та ефективне використання, що потребує прозорих процедур оцінки, аудиту та моніторингу результатів.

В умовах післявоєнної трансформації надзвичайно важливою є **інституційна спроможність регіонів** – здатність місцевих органів влади, бізнес-структур, громадських організацій і професійних об'єднань формулювати пріоритети, залучати ресурси та забезпечувати реалізацію програм розвитку. Підвищення цієї здатності є завданням державної політики, яка має забезпечити належний рівень децентралізації, кадрового потенціалу, цифрових інструментів управління та доступу до експертної підтримки.

Не менш важливим аспектом механізму є **інформаційне забезпечення підприємств**, яке включає надання актуальних даних про ринки, умови фінансування, правове регулювання, механізми відбудови, доступ до державних програм. Наявність централізованих онлайн-платформ, електронних кабінетів для бізнесу, консультаційних центрів – усе це сприяє підвищенню інформованості підприємців та ефективному використанню можливостей державної підтримки.

Особливу увагу у механізмі державної регіональної політики потрібно приділяти **інноваційному розвитку**, адже післявоєнна економіка потребує не лише відновлення старих моделей, а й формування нових – стійких, адаптивних, екологічно та технологічно орієнтованих. Підприємства мають стимулюватися до модернізації, цифровізації, впровадження «зелених» технологій, розвитку кластерів і технопарків на регіональному рівні.

Окремо варто відзначити роль **моніторингу та оцінювання ефективності регіональної політики**, що дозволяє своєчасно виявляти бар'єри, коригувати заходи, залучати нові інструменти та гарантувати досягнення цільових показників. Такий підхід потребує розбудови системи показників результативності, регулярного аналізу та публічного звітування.

Таким чином, механізм державної регіональної політики в умовах післявоєнної відбудови України є не лише технічним інструментом реалізації завдань держави, а й багатофункціональною системою стимулювання економічної активності, формування нових соціально-економічних зв'язків і забезпеченням територіальної згуртованості. Його ефективність безпосередньо впливатиме на темпи та якість розвитку підприємництва в регіонах, а отже, на успішність загальнонаціональної стратегії відновлення країни.

3.4 Прогнозування і державні програми підтримки підприємств регіону в умовах післявоєнної відбудови України

Сучасний етап розвитку України, зумовлений викликами військового конфлікту та необхідністю масштабної післявоєнної відбудови, ставить перед державою низку завдань, серед яких особливе місце посідає забезпечення стабільності та розвитку підприємств на регіональному рівні.

Державне прогнозування є ключовим інструментом стратегічного управління розвитком регіональної економіки, зокрема підприємницького сектора. Його роль зростає в умовах динамічних змін, кризових ситуацій (включаючи воєнні дії та післявоєнну відбудову) й потреби в науково обґрунтованих управлінських рішеннях. Прогнозування дозволяє виявити тенденції, сформулювати пріоритети та визначити оптимальні механізми державного впливу на розвиток підприємств у регіональному контексті.

Економічне прогнозування – це процес визначення стану та можливих напрямів розвитку економічних явищ на різних рівнях системи (мікро-, макро- та регіональному), що слугує підґрунтям для формування стратегічних планів, управлінських рішень та державної політики

Прогнозування у сфері регіонального розвитку підприємств є системним інструментом, який дозволяє виявити тенденції, ризики й можливості, визначити пріоритетні напрями діяльності, а також оптимізувати розподіл ресурсів. Воно базується на комплексному аналізі економічної, соціальної, демографічної та політичної ситуації, зокрема в умовах значних змін, що спричинені воєнними діями. Застосування методів прогнозування сприяє підвищенню адаптивності підприємств та органів управління до динамічних обставин, що критично важливо в період нестабільності.

Прогнозування слугує основою для розроблення:

- державних цільових програм підтримки підприємництва;
- програм соціально-економічного розвитку регіонів;
- планів відновлення і модернізації промисловості;
- інвестиційних проєктів з урахуванням очікуваних трендів.

У практичному вимірі це забезпечує раціональний розподіл бюджетних ресурсів, формування пріоритетів підтримки малого та середнього бізнесу, стимулювання інноваційної діяльності.

Одним із викликів, що потребує точного прогнозування, є оцінка впливу війни на регіональні ринки, логістичні ланцюги, структуру попиту і пропозиції. Відсутність таких прогнозів може призвести до хибного планування, неефективного використання бюджетних коштів та ресурсів міжнародної допомоги. Водночас якісне прогнозування забезпечує формування сценаріїв розвитку, що дозволяють виробляти більш гнучкі, адаптивні програми підтримки, враховувати специфіку окремих територій і галузей.

Державне **прогнозування** задає орієнтири можливих тенденцій і сценаріїв соціально-економічного розвитку на основі аналізу статистичних, економічних і соціальних даних, а **програмування** формує шляхи їх досягнення, тобто визначає, що має бути зроблено для досягнення бажаних результатів.

Згідно із Законом України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», прогнозування і програмування становлять єдиний процес, у якому:

- прогноз є обов’язковою передумовою для розробки програм;
- державна програма не може бути реалізована без врахування прогнозних оцінок;

– прогноз дозволяє оцінити реалістичність програмних завдань і їх вплив на економіку.

Державна цільова програма – це комплекс взаємопов’язаних завдань і заходів, які мають на меті вирішення важливих проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць; програми здійснюються з використанням коштів Державного бюджету та узгоджені за строками, виконавцями та ресурсним забезпеченням.

Сучасний етап розвитку України зумовлений викликами війни та необхідністю післявоєнної відбудови, робить надзвичайно важливим прогнозування економічних процесів і реалізацію цільових державних програм підтримки. Сьогодні за підтримки державних цільових програм вирішується низка актуальних питань у сфері підтримки підприємств регіонів України. Приклади діючих ініціатив наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Приклади діючих державних програм підтримки підприємств регіонів України

Назва програми	Суть програми / підтримка	Цільові галузі / умови
«Зроблено в Україні»	Компенсація 15–25 % вартості техніки та обладнання; до 80 % – для деокупованих територій	Вітчизняне машинобудування, агро- і харчова промисловість, виробництво з локалізацією ≥ 60 %
Індустріальні парки	Компенсація до 50 % інфраструктурних витрат	Територіальний розвиток, промисловість, переробка
«Доступні кредити 5–7–9 %»	Пільгове кредитування МСП до 60 млн грн	Виробництво, агросектор, енергетика, інноваційні підприємства
Гранти для переробної промисловості	До 8 млн грн на обладнання; обов’язкова умова – створення ≥ 5 -ти робочих місць	Харчова, меблева, текстильна, деревообробна, хімічна галузі
«Мій сад», «Моя теплиця»	Компенсація 70 % вартості садів, теплиць; до 7 млн грн на теплиці	Садівництво, ягідництво, тепличне овочівництво
Дотації аграріям	4 000 грн/га; компенсація за придбання техніки	Агросектор, фермерські господарства
Програми релокації бізнесу	Пошук приміщень, підтримка логістики, працевлаштування працівників	Підприємства з регіонів бойових дій
Гранти від міжнародних партнерів (KfW, ЄБРР, ЄС)	Фінансування МСП, гарантії, спільні фонди розвитку	Експорт, цифровізація, зелена енергетика, виробництво з високою доданою вартістю

Особливу роль відіграють програми, спрямовані на розвиток малого та середнього бізнесу, який є основою регіональної економіки і найбільш гнучким у адаптації до нових умов. Забезпечення фінансової підтримки через гранти, субсидії, гарантії за кредитами дає змогу підприємцям не лише відновити діяльність, а й модернізувати виробництво, розширити асортимент продукції, упровадити цифрові технології.

Однією з новацій у державній політиці є впровадження спеціалізованих інвестиційних програм, які передбачають співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями, донорськими фондами та приватними інвесторами. Це відкриває можливості для залучення додаткових ресурсів, які є критично необхідними для відновлення регіональної інфраструктури та промислового потенціалу. Важливо, щоб такі програми базувалися на результатах системного прогнозування, що дозволяє уникнути надмірних ризиків та забезпечити максимальну ефективність інвестицій.

Державні програми підтримки підприємств у контексті післявоєнної відбудови мають бути комплексними, багатофункціональними і орієнтованими на створення сприятливих умов для відновлення та зростання бізнесу. Вони охоплюють широкий спектр заходів, починаючи від прямого фінансування та пільгового кредитування і закінчуючи підтримкою інновацій, підвищенням кваліфікації кадрів та сприянням експорту.

Значний акцент у державних програмах має бути зроблений на розвиток людського капіталу – через підтримку професійного навчання, перепідготовки, адаптації працівників до нових виробничих умов і технологій. Це дозволить не лише компенсувати втрати кадрів унаслідок війни та міграції, а й підвищити конкурентоспроможність підприємств на регіональних, національних та міжнародних ринках.

В умовах післявоєнної відбудови особливо актуальними вбачаються програми, які сприятимуть розвитку інноваційної діяльності та цифровізації підприємств. Використання сучасних інформаційних технологій, автоматизація виробництва, впровадження «зелених» технологій допоможуть підприємствам регіону підвищити ефективність, знизити собівартість продукції, адаптуватись до нових екологічних стандартів та запитів споживачів.

Необхідною умовою успішності прогнозування і реалізації державних програм є створення прозорої системи моніторингу і оцінювання їхньої ефективності. Упровадження сучасних цифрових платформ для збору даних, аналізу результатів і коригування заходів у реальному часі підвищує адаптивність політики та дозволяє оперативно реагувати на виклики.

Таким чином, прогнозування і державні програми підтримки підприємств на регіональному рівні в умовах сьогодення і післявоєнної відбудови України становлять взаємопов'язані складові ефективної економічної політики. Вони спрямовані на мінімізацію негативних наслідків конфлікту, відновлення виробничого потенціалу, стимулювання інвестицій і модернізацію економіки регіонів. Успішність реалізації цих заходів залежить від інтеграції сучасних аналітичних методів, адекватного фінансування, інституційної спроможності та партнерства між державою, бізнесом і міжнародними донорами. Лише за умови системного і скоординованого підходу можна забезпечити стабільний розвиток підприємств, що стане фундаментом для довгострокового економічного зростання України.

ТЕМА 4

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

4.1 Теоретичні та методологічні засади регіональної економіки.

Сектори регіональної економічної системи

Регіональна економіка є важливою складовою економічної науки, що досліджує закономірності розвитку продуктивних сил, соціально-економічних процесів і територіальної організації господарства в межах окремих регіонів. У контексті децентралізації та підвищення ролі місцевого самоврядування регіональна економіка виступає теоретичною та практичною основою для формування ефективної регіональної політики, спрямованої на забезпечення збалансованого розвитку територій, зменшення міжрегіональних диспропорцій і підвищення конкурентоздатності регіонів.

Регіональна економіка як наука сформувалася на стику економічної теорії, географії, соціології, управління та просторового планування. Її предметом є дослідження економічних процесів у територіальному вимірі, а основною метою – оптимізація розміщення продуктивних сил і забезпечення раціонального використання ресурсного потенціалу регіонів.

У теоретичному аспекті регіональна економіка базується на низці **концепцій**, що пояснюють територіальну організацію господарства:

1. **Теорія розміщення виробництва** (Й. Тюнен, А. Вебер, В. Лаунгардт) визначає просторові закономірності розташування підприємств, враховуючи транспортні витрати, ресурси та ринкові чинники.

2. **Теорія центральних місць** (В. Крісталлер, А. Льюїс) розкриває закономірності формування системи населених пунктів і центрів економічної активності.

3. **Неокласичні моделі регіонального зростання** (Р. Солоу, У. Айзард) акцентують увагу на ролі капіталу, праці та технологій у забезпеченні регіональної динаміки.

4. **Теорія полюсів зростання** (Ф. Перру, Ж. Будвіль) пояснює розвиток регіонів через формування центрів економічного тяжіння, які генерують інноваційні та інвестиційні потоки.

Таким чином, теоретична база регіональної економіки поєднує просторовий, інституційний і ресурсний підходи до аналізу розвитку територій.

Методологія регіональної економіки визначає систему принципів, методів і підходів до вивчення територіально-економічних процесів. До основних **методологічних принципів** належать:

– **принцип територіальної цілісності**, який передбачає розгляд регіону як єдиної системи із взаємопов'язаними економічними, соціальними та екологічними складовими;

– **принцип системності**, що передбачає вивчення регіону як складного соціально-економічного утворення з множиною підсистем (виробничої, фінансової, демографічної, інституційної тощо);

– **принцип комплексності**, який орієнтує на врахування всіх аспектів розвитку – економічного, природного, інфраструктурного та культурного;

– **принцип збалансованості**, згідно з яким регіональний розвиток має забезпечувати пропорційне поєднання економічного зростання, соціальної стабільності та екологічної безпеки.

Серед методів регіональних досліджень широко застосовуються економіко-статистичний аналіз, метод міжгалузевих балансів, SWOT-аналіз, кластерний підхід, методи прогнозування та програмного планування. Ці інструменти дають змогу оцінювати ефективність використання ресурсів, рівень розвитку окремих галузей і визначати пріоритетні напрями економічного зростання.

Регіональна економічна система – це сукупність суб'єктів господарювання, інституцій і ресурсів, які взаємодіють у межах певної території для досягнення економічних і соціальних цілей. Структурно така система поділяється на **сектори**, що відображають функціональну диференціацію економічної діяльності в регіоні, а саме:

1. Реальний сектор охоплює *виробництво товарів і послуг*, що створюють матеріальні цінності. До нього належать промисловість, сільське господарство, будівництво, транспорт і сфера послуг. Саме цей сектор формує основу економічного потенціалу регіону, визначаючи рівень зайнятості, обсяг валового регіонального продукту (ВРП) і доходи населення.

Розвиток реального сектора залежить від наявності природно-ресурсного потенціалу, інвестиційного клімату, інфраструктури та інноваційної активності підприємств. У сучасних умовах особлива увага приділяється кластеризації економіки, тобто створенню мереж взаємопов'язаних підприємств, що підвищують конкурентоздатність регіонів.

2. Фінансовий сектор регіональної системи включає банки, кредитні спілки, страхові компанії, інвестиційні фонди та інші інституції, що забезпечують рух фінансових ресурсів. Його функція полягає у перерозподілі капіталу між секторами економіки, підтримці підприємницької активності та стимулюванні інвестицій.

Розвинений фінансовий сектор сприяє залученню інвестицій у виробництво, розвитку малого і середнього бізнесу, а також забезпечує фінансову стабільність регіону.

3. Соціальний сектор охоплює освіту, охорону здоров'я, культуру, соціальний захист і житлово-комунальне господарство. Його функціонування визначає якість життя населення, людський капітал і соціальну згуртованість. Фінансування соціального сектора здійснюється переважно за рахунок місцевих бюджетів і державних трансфертів.

У сучасних умовах соціальний сектор набуває стратегічного значення, оскільки саме він формує основу для розвитку інтелектуального та інноваційного потенціалу регіонів.

4. Інституційний сектор охоплює органи влади, місцеве самоврядування, громадські організації, бізнес-асоціації та інші інститути, що визначають «правила гри» на регіональному рівні. Від ефективності їхньої

діяльності залежить координація між секторами економіки, реалізація регіональної політики та забезпечення прозорості економічних процесів.

5. Інноваційно-інформаційний сектор об'єднує науково-дослідні установи, технопарки, ІТ-компанії та інноваційні центри, які генерують нові знання, технології та рішення. Його роль у сучасній економіці стрімко зростає, оскільки саме інновації стають головним драйвером регіонального розвитку, підвищення продуктивності та ефективного використання ресурсів.

Сектори регіональної економіки функціонують у тісному взаємозв'язку, утворюючи єдину соціально-економічну систему. Реальний сектор створює матеріальні блага, фінансовий забезпечує їхній рух і інвестиції, соціальний формує людський капітал, а інституційний та інноваційний забезпечують координацію й стратегічний розвиток.

Ефективність регіональної економіки залежить від збалансованості секторів та їхньої взаємодії. Домінування одного сектора за рахунок занепаду інших призводить до структурних диспропорцій і зниження конкурентоспроможності території.

4.2 Теоретичні та методологічні засади регіонального менеджменту.

Основні функції регіонального управління

У сучасних умовах децентралізації, глобалізації та зростання конкуренції між територіями питання ефективного управління регіональним розвитком набуває особливої актуальності. Регіональний менеджмент формується як окрема галузь наукових знань, що поєднує елементи економіки, публічного управління, соціології, географії та стратегічного планування. Його головна мета полягає у створенні механізмів забезпечення сталого розвитку регіонів через узгодження інтересів держави, бізнесу та місцевих громад.

Розкриття теоретичних і методологічних засад регіонального менеджменту дозволяє зрозуміти логіку управлінських процесів на територіальному рівні та визначити функціональну структуру системи регіонального управління, спрямовану на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу регіону.

Регіональний менеджмент – це система наукових принципів, методів і практичних інструментів управління розвитком територій, спрямована на забезпечення економічного зростання, соціальної стабільності та підвищення якості життя населення.

Його теоретичні основи формуються на перетині кількох наукових напрямів:

- економічної теорії, що визначає закономірності функціонування господарських систем у регіональному вимірі;
- менеджменту, який надає методологічну базу для організації управлінських процесів;
- регіоналістики, що досліджує територіальні особливості соціально-економічного розвитку;
- публічного управління, яке встановлює принципи державного впливу на регіональні процеси.

Важливою особливістю регіонального менеджменту є його інтегративний характер – поєднання елементів стратегічного планування, економічного аналізу, маркетингу територій, управління проектами та комунікаційного менеджменту.

У науковій літературі виокремлюють два основні підходи до розуміння регіонального менеджменту:

1. **Інституційний підхід**, який розглядає регіональний менеджмент як діяльність органів влади, спрямовану на координацію соціально-економічних процесів у межах певної території.

2. **Системний підхід**, за яким регіон розглядається як складна соціально-економічна система, а менеджмент як сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Таким чином, регіональний менеджмент є не лише адміністративним інструментом, а й механізмом стратегічного розвитку, орієнтованим на ефективне використання ресурсів та забезпечення конкурентоспроможності території.

Методологія регіонального менеджменту ґрунтується на комплексі принципів і методів, які забезпечують наукове обґрунтування управлінських рішень.

Основні принципи:

– **системність** – розгляд регіону як цілісного соціально-економічного організму з взаємопов'язаними підсистемами (економічною, екологічною, соціальною, інституційною);

– **комплексність** – урахування всіх факторів розвитку, включаючи економічні, природні, демографічні та інноваційні ресурси;

– **програмно-цільовий підхід** – орієнтація управління на досягнення конкретних результатів через реалізацію регіональних програм і стратегій;

– **субсидіарність** – делегування управлінських повноважень на той рівень, де вони можуть бути реалізовані найефективніше;

– **партнерство** – взаємодія влади, бізнесу та громадськості для спільного вирішення проблем розвитку території;

– **сталий розвиток** – збалансування економічних, соціальних і екологічних цілей регіонального розвитку.

Методи регіонального менеджменту:

– економіко-статистичний аналіз (оцінка динаміки показників розвитку регіону);

– моделювання регіональних процесів;

– стратегічне планування та прогнозування;

– SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін регіону;

– кластерний та проектний підхід;

– методи моніторингу та оцінки ефективності управлінських рішень.

Методологічна база забезпечує наукове підґрунтя для формування системи регіонального управління, орієнтованої на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку.

Регіональне управління реалізується через комплекс взаємопов'язаних **функцій**, що забезпечують ефективне функціонування територіальних систем.

До **основних функцій** належать:

1. **Планування**, що є базовою функцією, яка визначає цілі, пріоритети та шляхи розвитку регіону. У межах цієї функції формуються стратегії, програми, плани соціально-економічного розвитку, що враховують особливості ресурсного потенціалу, демографічну структуру та інвестиційні можливості території. Сучасне регіональне планування базується на принципах програмно-цільового управління та довгострокового прогнозування.

2. **Організація**, що передбачає створення ефективної системи взаємодії між суб'єктами регіональної політики – органами влади, бізнесом, громадськими структурами. Вона включає визначення організаційних структур, розподіл повноважень і відповідальності, налагодження інформаційних потоків. Успішна організація управління забезпечує координацію дій різних рівнів влади та мінімізацію конфліктів інтересів.

3. **Мотивація**, яка спрямована на залучення та стимулювання суб'єктів господарювання до участі у розвитку регіону. Вона реалізується через систему економічних стимулів (податкові пільги, гранти, субсидії), підтримку інноваційної діяльності, розвиток інфраструктури та партнерських програм. Високий рівень мотивації формує сприятливе середовище для інвестицій та підприємництва.

4. **Координація**, що забезпечує узгодження дій усіх учасників регіонального розвитку, запобігає дублюванню функцій і нераціональному використанню ресурсів. Вона особливо важлива в умовах багаторівневої системи управління, де рішення приймаються на різних адміністративних рівнях.

5. **Контроль**, що є заключною, але не менш важливою функцією, що передбачає моніторинг виконання стратегічних і програмних завдань, оцінку результативності політики та коригування планів розвитку. Системний контроль дозволяє своєчасно виявляти проблеми, запобігати фінансовим ризикам і забезпечувати принцип підзвітності та прозорості регіонального управління.

Функції регіонального управління утворюють цілісний управлінський цикл, що забезпечує стабільність і результативність регіональної політики.

Регіональний менеджмент є складною системою управління, яка поєднує науково обґрунтовані принципи, методи й інструменти впливу на соціально-економічні процеси у територіальному вимірі. Його ефективність визначається здатністю органів влади формувати стратегічні цілі, мобілізувати ресурси, координувати діяльність суб'єктів господарювання та забезпечувати стійкий розвиток регіону.

4.3 Територіальне управління та його вплив на розвиток підприємств і організацій регіону. Економічні основи регіонального відтворення

У сучасних умовах децентралізації влади, посилення глобальної конкуренції та структурних змін в економіці важливого значення набуває

формування ефективної системи територіального управління, здатної забезпечити сталий розвиток регіонів та створити сприятливе середовище для діяльності підприємств. Територіальне управління визначає напрями розвитку продуктивних сил, формує механізми використання місцевих ресурсів і впливає на процеси господарського відтворення в межах певної території.

Розуміння економічних основ регіонального відтворення дозволяє оцінити, як управлінські рішення органів місцевої влади впливають на ефективність функціонування підприємств, розвиток галузей і формування конкурентних переваг регіону.

Територіальне управління – це система організаційних, економічних і правових механізмів, спрямованих на координацію соціально-економічних процесів у межах певної території з метою забезпечення її сталого розвитку. Воно є частиною загальної системи державного управління, але має специфіку, пов'язану з просторовою організацією господарства та необхідністю врахування локальних ресурсів, інтересів і потреб населення.

Основною метою територіального управління є створення умов для ефективного функціонування суб'єктів господарювання – підприємств, організацій, установ, які формують основу економічного потенціалу регіону.

До **ключових завдань** територіального управління належать:

- стимулювання економічної активності та інвестиційної привабливості регіону;
- підтримка розвитку малого та середнього бізнесу;
- збалансований розвиток виробничої, транспортної, соціальної та екологічної інфраструктури;
- регулювання просторового розміщення продуктивних сил;
- сприяння інноваційним процесам і технологічному оновленню підприємств.

Територіальне управління реалізується через механізми планування, прогнозування, бюджетно-фінансової політики, стимулювання підприємницької активності, а також через взаємодію місцевих органів влади з бізнесом і громадськими інституціями.

Таким чином, ефективне територіальне управління виступає ключовим чинником формування сприятливого економічного середовища, що безпосередньо впливає на розвиток підприємств та організацій регіону.

Підприємства є головними носіями економічної активності регіону, тому рівень їх розвитку значною мірою залежить від якості управлінських рішень на територіальному рівні.

Вплив територіального управління на діяльність підприємств можна розглядати у кількох **ключових напрямках**:

1. Інституційно-нормативний вплив – створення нормативно-правових умов, що сприяють веденню бізнесу, спрощенню дозвільних процедур, запровадженню принципу «єдиного вікна» у взаємодії бізнесу із владою.

2. Інфраструктурний вплив – розвиток транспортної, енергетичної, комунальної та інформаційної інфраструктури, без якої неможливе ефективне функціонування підприємств.

3. Інвестиційно-фінансовий вплив – використання місцевих фінансових інструментів, грантів, субсидій і податкових стимулів для залучення капіталу та підтримки підприємництва.

4. Інноваційно-технологічний вплив – створення умов для розвитку кластерів, індустріальних парків, наукових центрів, що сприяють модернізації виробництва та впровадженню нових технологій.

5. Соціально-економічний вплив – формування сприятливого соціального середовища, підготовка кваліфікованих кадрів, розвиток освіти, культури та охорони здоров'я як факторів стабільного бізнес-клімату.

Успішна регіональна політика у сфері територіального управління забезпечує синергетичний ефект: зростання конкурентоспроможності підприємств, розширення виробництва, збільшення зайнятості та надходжень до місцевих бюджетів.

Регіональне відтворення – це безперервний процес відновлення та розвитку економічного потенціалу регіону, який охоплює виробництво, розподіл, обмін і споживання матеріальних та нематеріальних благ у межах певної території.

Економічна суть регіонального відтворення полягає у формуванні стійких зв'язків між підприємствами, галузями та територіальними громадами, що забезпечують збалансований розвиток економіки регіону.

Основні елементи економічних основ регіонального відтворення включають:

1. Ресурсну базу – природні, трудові, фінансові та інноваційні ресурси, які визначають потенціал економічного розвитку території.

2. Виробничу інфраструктуру – мережу підприємств, транспортних та енергетичних систем, що забезпечують процес виробництва та обміну.

3. Механізми фінансового забезпечення – податки, місцеві бюджети, інвестиції, гранти, кредитні ресурси, що формують фінансові умови відтворення.

4. Інституційне середовище – сукупність правил, норм і організаційних структур, які регулюють господарську діяльність і забезпечують правову стабільність бізнесу.

5. Мотиваційно-інноваційний механізм – система стимулів, спрямованих на підвищення продуктивності праці, розвиток підприємництва, упровадження інновацій та раціональне використання ресурсів.

Процес регіонального відтворення є багаторівневим і циклічним: він включає стадії накопичення ресурсів, їх використання, створення доданої вартості та реінвестування у розвиток регіональної економіки.

Ефективне територіальне управління забезпечує збалансованість відтворювальних процесів, узгодження інтересів держави, бізнесу та місцевих громад, а також створює передумови для зростання продуктивності праці й конкурентоздатності регіону в цілому.

Територіальне управління є системоутворювальним чинником соціально-економічного розвитку регіонів, адже воно визначає умови господарювання, формує інституційне середовище та забезпечує реалізацію потенціалу

підприємств. Через ефективну організацію управлінських процесів місцева влада може стимулювати підприємницьку активність, підвищувати інвестиційну привабливість і створювати основу для відтворення економічного потенціалу території.

Отже, якісне територіальне управління сприяє формуванню самодостатніх і конкурентоспроможних регіонів, здатних забезпечити високий рівень життя населення та ефективне функціонування підприємств у довгостроковій перспективі.

4.4 Проблеми політико-територіальної організації України

Політико-територіальна організація держави є однією з ключових складових її інституційного устрою, оскільки визначає систему взаємовідносин між центральними та місцевими органами влади, адміністративно-територіальний поділ, а також механізми реалізації державної політики на регіональному рівні. Для України це питання має особливе значення, адже з часу здобуття незалежності країна перебуває у процесі трансформації моделі державного управління, шукаючи оптимальне співвідношення між централізацією та децентралізацією владних повноважень.

Проблеми політико-територіальної організації зумовлені як історичними особливостями формування території, так і сучасними викликами – адміністративною неефективністю, нерівномірністю регіонального розвитку, загрозами державній єдності та складною системою розподілу повноважень між рівнями влади.

Політико-територіальна організація – це сукупність політичних, адміністративних і правових відносин, що визначають структуру держави, порядок територіального поділу, систему органів влади на різних рівнях і механізми взаємодії між ними. Вона відображає просторову реалізацію державної влади, тобто спосіб, у який влада функціонує на території країни.

В Україні політико-територіальна організація базується на унітарному принципі, закріпленому в Конституції. Це означає, що всі адміністративно-територіальні одиниці підпорядковуються єдиному центру – державі, яка гарантує цілісність правового простору та єдність політики. Водночас у межах унітарної системи допускається децентралізація влади, тобто передача частини повноважень місцевим органам самоврядування для ефективного управління розвитком територій.

Основними елементами політико-територіальної організації України є:

- держава як політико-правовий центр, що здійснює верховну владу;
- адміністративно-територіальні одиниці (області, райони, громади);
- органи державної влади (виконавчі та законодавчі структури на центральному та місцевому рівнях);
- органи місцевого самоврядування, які представляють інтереси територіальних громад.

Саме взаємодія між цими елементами визначає ефективність політико-територіальної системи та її здатність забезпечувати збалансований регіональний розвиток.

Історично територіальна структура України формувалася під впливом різних державних утворень – Київської Русі, Речі Посполитої, Австро-Угорщини, Російської імперії, СРСР. Це зумовило нерівномірність у соціально-економічному розвитку регіонів, відмінності в господарській спеціалізації, культурних традиціях і політичних орієнтаціях.

Після 1991 року Україна успадкувала радянську адміністративно-територіальну модель, що характеризувалася жорсткою централізацією і відсутністю реальної автономії регіонів. Така система виявилася неефективною в умовах ринкової економіки, оскільки гальмувала ініціативу місцевих громад, обмежувала використання регіонального потенціалу та сприяла виникненню територіальних диспропорцій.

Реформа децентралізації, розпочата в Україні у 2014 році, стала спробою подолати ці проблеми. Її метою є формування нової системи адміністративно-територіального устрою на засадах субсидіарності, спроможності громад і фінансової самодостатності. Було утворено об'єднані територіальні громади (ОТГ), проведено укрупнення районів, посилено роль місцевого самоврядування.

Однак навіть після структурних змін залишається низка проблем, що обмежують ефективність політико-територіальної системи України.

Основні проблеми політико-територіальної організації України:

1. Нерівномірність регіонального розвитку. Суттєві соціально-економічні відмінності між регіонами – одна з найгостріших проблем територіальної організації. Центральні та західні області мають переважно аграрно-індустріальний профіль, тоді як східні та південні – індустріально-сировинний. Це призводить до диспропорцій у доходах бюджетів, рівні зайнятості та інвестиційній привабливості.

2. Недосконалість адміністративно-територіального устрою. Попри реформу структура адміністративних одиниць залишається складною. Не всі громади мають достатній фінансовий потенціал для виконання делегованих повноважень. У багатьох районах спостерігається дублювання функцій органів місцевого самоврядування та державних адміністрацій.

3. Невизначеність у розмежуванні повноважень. Відсутність чіткого розмежування компетенцій між державними органами, обласними адміністраціями та органами місцевого самоврядування призводить до управлінських конфліктів і зниження ефективності реалізації регіональної політики.

4. Проблеми політичної консолідації та безпеки. Територіальні розбіжності мають не лише економічний, а й політичний вимір. В окремих регіонах спостерігаються відмінності у політичних пріоритетах, що в певні періоди посилювало сепаратистські настрої. В умовах війни це питання набуває критичного значення для збереження державної єдності.

5. Недостатній розвиток місцевої демократії. Попри розширення прав громад, система участі громадян у прийнятті управлінських рішень залишається слабкою. Відсутність належного громадського контролю та прозорості у діяльності місцевих органів влади знижує довіру до державних

інституцій.

Для підвищення ефективності політико-територіального устрою України доцільно реалізувати комплекс таких **заходів**:

1. Завершення адміністративно-територіальної реформи – закріплення нової моделі територіальної організації у законодавстві, уточнення меж громад і районів.

2. Фінансове зміцнення місцевого самоврядування – розширення дохідної бази місцевих бюджетів, упровадження ефективних механізмів міжбюджетного вирівнювання.

3. Чітке розмежування повноважень між різними рівнями влади відповідно до принципу субсидіарності.

4. Розвиток регіональної політики згуртованості – підтримка депресивних територій, формування регіональних стратегій розвитку з урахуванням місцевої специфіки.

5. Посилення громадського контролю та участі громадян у прийнятті рішень на місцевому рівні.

Лише за умови поєднання ефективного управління з реальною автономією місцевих громад Україна зможе сформувати стійку, демократичну й економічно збалансовану державу, здатну забезпечити гідний рівень життя своїх громадян і зберегти територіальну цілісність.

ТЕМА 5

ОСНОВИ АНАЛІЗУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

5.1 Система статистичних показників та індикаторів розвитку підприємств і організацій регіону

Оцінка стану й динаміки розвитку підприємств та організацій регіону неможлива без системного статистичного аналізу, що базується на сукупності кількісних і якісних показників. Такі показники формують основу для прийняття управлінських рішень, розроблення програм соціально-економічного розвитку та визначення ефективності регіональної політики. У сучасних умовах, коли економіка України перебуває в процесі структурних змін і просторової трансформації, система статистичних індикаторів набуває особливого значення як інструмент об'єктивного моніторингу результативності господарської діяльності на місцевому рівні.

Система статистичних показників – це впорядкована сукупність кількісних параметрів, що відображають стан, структуру, динаміку та ефективність розвитку підприємств і організацій певного регіону. Її основною метою є забезпечення інформаційної бази для аналізу тенденцій, прогнозування і прийняття управлінських рішень органами державної влади та місцевого самоврядування.

В умовах ринкової економіки статистичні показники виконують низку важливих **функцій**:

- **аналітичну** – виявлення закономірностей економічного розвитку регіону;
- **контрольну** – оцінювання ефективності реалізації місцевої та державної політики;
- **прогностичну** – формування основ для сценарного планування розвитку;
- **координаційну** – забезпечення узгодженості дій між державними, регіональними та корпоративними структурами.

Система показників повинна відображати не лише обсяг і структуру виробництва, а й рівень інноваційності, конкурентоздатність, зайнятість, фінансову стійкість та екологічні аспекти діяльності підприємств.

Система статистичних індикаторів формується за кількома напрямками, які охоплюють різні аспекти економічного життя регіону:

1. **Показники економічного потенціалу.** Ця група характеризує масштаби та структуру господарської діяльності. До неї належать:

- кількість діючих підприємств і організацій за видами економічної діяльності;
- обсяг виробленої продукції (валовий регіональний продукт, промислова та сільськогосподарська продукція);
- вартість основних засобів і рівень їх зношеності;
- інвестиції в основний капітал;
- частка малого та середнього бізнесу в структурі економіки регіону.

2. Показники фінансово-економічних результатів. Вони відображають ефективність діяльності підприємств та організацій:

- обсяг реалізованої продукції;
- прибуток (збиток) до оподаткування;
- рентабельність продажів і активів;
- рівень дебіторської та кредиторської заборгованості;
- показники ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності.

3. Показники трудового потенціалу. До цієї групи належать:

- чисельність зайнятих працівників у підприємницькому секторі;
- рівень безробіття;
- середня заробітна плата;
- продуктивність праці;
- частка висококваліфікованих кадрів у загальній структурі зайнятих.

4. Показники інноваційного розвитку. В умовах переходу до економіки знань особливе значення мають:

- частка підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність;
- обсяг витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР);
- кількість запроваджених технологічних інновацій;
- рівень цифровізації виробничих процесів;
- частка високотехнологічної продукції в загальному обсязі виробництва.

5. Показники інвестиційної та підприємницької активності. Ці індикатори відображають інтенсивність залучення ресурсів у розвиток регіональної економіки:

- обсяг капітальних інвестицій за джерелами фінансування;
- прямі іноземні інвестиції;
- кількість новостворених підприємств;
- рівень ділової активності малого бізнесу;
- обсяг залучених кредитних ресурсів.

6. Показники соціальної ефективності. Оцінюють вплив господарської діяльності на рівень життя населення:

- рівень зайнятості та соціальної захищеності;
- структура доходів населення;
- частка населення з доходами нижче прожиткового мінімуму;
- обсяг соціальних інвестицій підприємств (освіта, охорона здоров'я, добродійність).

7. Екологічні показники. У сучасному регіональному розвитку важливу роль відіграють:

- обсяг викидів забруднюючих речовин у довкілля;
- утилізація відходів виробництва;
- частка підприємств, що впроваджують ресурсоощадні технології;
- рівень екологічних інвестицій.

Для комплексного оцінювання розвитку підприємств і організацій застосовується система **інтегральних індикаторів**, що поєднують економічні, соціальні й екологічні параметри. До таких індикаторів належать:

- індекс економічної активності регіону – узагальнює динаміку виробництва, інвестицій, зайнятості;
- індекс конкурентоздатності підприємств – враховує інноваційну активність, якість управління, експортний потенціал;
- індекс людського розвитку на регіональному рівні;
- індекс екологічної ефективності виробництва;
- індекс ділового середовища, що оцінює умови для ведення бізнесу.

Такі інтегровані показники дозволяють здійснювати порівняльний аналіз між регіонами, виявляти сильні та слабкі сторони регіональних економік, а також визначати пріоритетні напрями державної підтримки.

Незважаючи на розвинену систему державної статистики, в Україні існує низка проблем, які знижують якість аналітичної інформації:

- недостатня деталізація даних на рівні громад і територіальних кластерів;
- розрив між статистичними і управлінськими показниками – відсутність єдиної системи індикаторів для моніторингу місцевих програм;
- затримка публікації статистичних даних, що ускладнює оперативне управління;
- обмежений обсяг інформації про діяльність малого бізнесу;
- неврахування неформального сектору економіки.

Для вирішення цих проблем необхідно вдосконалити методологію збору й аналізу даних, розширити використання цифрових платформ статистичного моніторингу, а також запровадити сучасні підходи до візуалізації та публічності статистичної інформації.

5.2 Основи аналізу регіональної економічної системи в умовах післявоєнної відбудови України

Післявоєнна відбудова України визначає нові стратегічні підходи до розвитку національної економіки та її регіональних підсистем. Збройна агресія спричинила глибокі структурні деформації в господарському комплексі країни, порушення виробничих зв'язків, руйнування інфраструктури, втрату частини промислового потенціалу та людських ресурсів. У цих умовах аналіз регіональної економічної системи стає ключовим інструментом для формування ефективної політики відновлення, визначення пріоритетів розвитку та координації дій між центральною і місцевою владою.

Регіональна економічна система – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів господарювання, інституцій, ресурсів та механізмів управління, що забезпечують функціонування економіки на певній території. Її ключовими елементами є виробничий потенціал, трудові ресурси, фінансова база, інфраструктура, інноваційні можливості та природні ресурси.

В умовах післявоєнного періоду регіональні економічні системи є не лише об'єктом відновлення, а й активним суб'єктом економічного зростання. Вони визначають динаміку національної відбудови через реалізацію

інвестиційних проєктів, створення робочих місць, розвиток малого й середнього бізнесу, а також відновлення критично важливих галузей.

Аналітичне дослідження регіональної економічної системи у післявоєнний період повинно базуватися на комплексному підході, який поєднує економічні, соціальні, інституційні та просторові аспекти розвитку.

Основними методологічними принципами такого аналізу є:

- **системність** – розгляд регіону як цілісного утворення із взаємопов’язаними підсистемами;

- **просторово-структурний підхід**, який враховує територіальні відмінності у розміщенні ресурсів, виробництва та населення;

- **інституційний підхід**, що оцінює роль місцевого самоврядування, громадських організацій і бізнесу в економічних процесах;

- **функціонально-цільовий підхід**, який орієнтується на відновлення продуктивних сил і підвищення якості життя населення;

- **динамічність**, тобто врахування часових змін, що відбуваються внаслідок трансформаційних процесів відбудови.

Методологічно важливо поєднувати традиційні статистичні методи (економіко-математичне моделювання, індексний аналіз, факторний аналіз) із сучасними підходами регіональної аналітики, зокрема просторовим картографуванням, геоінформаційним аналізом, оцінкою сталого розвитку за індикаторами ESG (екологічні, соціальні та управлінські критерії).

Ключові напрями аналітичної оцінки регіональної економічної системи:

1. **Оцінка виробничо-економічного потенціалу.** На цьому етапі визначається рівень збереженості промислової та аграрної бази регіонів, обсяги руйнувань, відновлення підприємств, зміни у структурі виробництва. Особлива увага приділяється територіям, де зруйновані ланцюги постачання або знищені критичні інфраструктурні об’єкти.

2. **Аналіз трудового потенціалу.** Війна спричинила масову міграцію населення, зміну структури зайнятості та втрату кваліфікованих кадрів. Аналітична оцінка має враховувати демографічні тенденції, рівень безробіття, можливості повернення трудових ресурсів, а також ефективність програм перекваліфікації населення.

3. **Фінансово-інвестиційна спроможність регіонів.** Визначається здатність регіонів акумулювати фінансові ресурси, залучати інвестиції, у тому числі міжнародну допомогу, гранти та кредити. Важливим напрямом є аналіз ефективності використання бюджетних коштів та механізмів державно-приватного партнерства у проєктах відбудови.

4. **Інфраструктурний аналіз.** Включає оцінку транспортної, енергетичної, комунальної та соціальної інфраструктури. У післявоєнних умовах саме цей аспект має вирішальне значення, адже відновлення доріг, мостів, житла, шкіл і лікарень є передумовою повернення населення та активізації економічної діяльності.

5. **Оцінка інституційного середовища.** Здійснюється аналіз ефективності регіональних органів влади, наявності стратегічних документів, здатності місцевих адміністрацій реалізовувати програми відновлення. Значну

роль відіграє рівень взаємодії між владою, бізнесом і громадянським суспільством.

6. Екологічно-ресурсна оцінка. Важливим напрямом є визначення екологічних наслідків війни – забруднення ґрунтів, води, руйнування природних територій. Аналітичні моделі мають враховувати потреби екомодернізації виробництва, відновлення природного середовища та переходу до «зеленої» економіки.

Для якісного аналізу використовуються дані Державної служби статистики, Мінекономіки, місцевих адміністрацій, а також супутникові й геоінформаційні ресурси.

Ключові індикатори оцінки:

- темпи відновлення промислового виробництва;
- рівень інвестиційної активності;
- обсяг капітальних видатків на відбудову;
- динаміка зайнятості населення;
- частка відновлених об'єктів інфраструктури;
- частка регіонів, що реалізують програми сталого розвитку;
- індекс ділового клімату;
- індекс людського розвитку.

Застосування інтегральних показників дозволяє здійснювати порівняльний аналіз між регіонами, визначати зони пріоритетного фінансування та формувати рейтинги ефективності регіональних стратегій.

Результати аналітичної оцінки мають **практичне значення:**

- для розроблення регіональних планів відновлення;
- визначення пріоритетів інвестиційного фінансування;
- оцінки ефективності використання міжнародної допомоги;
- коригування державної регіональної політики;
- підтримки процесів економічної реінтеграції постраждалих територій.

На підставі аналітичних даних формуються сценарії розвитку – від базового (збереження існуючої структури економіки) до інноваційного (створення нової економічної моделі, орієнтованої на технологічне оновлення, енергоефективність і європейську інтеграцію).

Ефективний аналітичний підхід має поєднувати статистичні методи, просторове моделювання, оцінку людського капіталу та інституційної спроможності. Лише на основі всебічного аналізу можна забезпечити збалансовану політику післявоєнного відновлення, яка сприятиме економічному зростанню, соціальній стабільності та зміцненню територіальної цілісності України.

5.3 Стратегічний аналіз суб'єктів господарювання на регіональному рівні

У сучасних умовах трансформації економіки України, посилення конкуренції та децентралізації управління особливої актуальності набуває стратегічний аналіз суб'єктів господарювання на регіональному рівні. Його роль полягає у забезпеченні науково обґрунтованого підходу до прийняття

управлінських рішень, розробки стратегій розвитку підприємств та узгодження їх діяльності з пріоритетами регіональної політики. Стратегічний аналіз дозволяє виявити конкурентні переваги, ризики, потенціал зростання та ефективність взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем.

Стратегічний аналіз – це система дослідження внутрішнього стану підприємства та зовнішніх факторів, що впливають на його діяльність, з метою визначення стратегічних орієнтирів розвитку. На регіональному рівні він охоплює не лише окремі підприємства, а і їх взаємодію з іншими суб'єктами господарювання, місцевими органами влади, інвестиційними структурами та споживачами.

Особливість стратегічного аналізу у регіональному контексті полягає в необхідності врахування територіальної специфіки – економічного потенціалу, ресурсної бази, інфраструктури, демографічних тенденцій, галузевої спеціалізації та інституційного середовища регіону. Таким чином, стратегічний аналіз є основою для формування синергетичної моделі розвитку, у якій поєднуються інтереси бізнесу, громади та регіональної влади.

Основною метою стратегічного аналізу є формування інформаційної бази для прийняття стратегічних управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоздатності підприємств і збалансований розвиток регіональної економіки.

До основних завдань стратегічного аналізу належать:

- оцінка внутрішнього потенціалу підприємств (ресурсного, фінансового, кадрового, технологічного);
- аналіз зовнішнього середовища на рівні регіону (ринків збуту, інфраструктури, інвестиційного клімату, регуляторних умов);
- визначення стратегічних ризиків і можливостей розвитку;
- оцінка конкурентного середовища та позиціонування підприємств у ньому;
- формування стратегічних цілей і пріоритетів розвитку;
- визначення напрямів взаємодії підприємств з регіональними органами влади та іншими суб'єктами господарювання.

У практиці регіонального менеджменту використовується комплекс методів, які дозволяють здійснити всебічну оцінку суб'єктів господарювання:

1. SWOT-аналіз – найпоширеніший інструмент, який дозволяє визначити сильні (Strengths) і слабкі сторони (Weaknesses) підприємства, а також можливості (Opportunities) та загрози (Threats) зовнішнього середовища. На регіональному рівні цей метод допомагає ідентифікувати конкурентні переваги галузей і підприємств у межах території.

2. PEST-аналіз – оцінює політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, які впливають на діяльність підприємств у регіоні. Він дозволяє врахувати вплив регіональної політики, інфраструктури, трудових ресурсів і науково-технічного потенціалу.

3. Аналіз конкурентного середовища – передбачає застосування моделей М. Портера (п'ять сил конкуренції, діамант конкурентних переваг), які дають змогу оцінити структуру галузевої конкуренції, інтенсивність взаємодії між підприємствами та рівень бар'єрів входу на ринок.

4. Ресурсний підхід – спрямований на оцінку внутрішніх можливостей підприємств – матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів, людського

капіталу, інноваційного потенціалу. У регіональному контексті цей підхід дозволяє визначити галузі, які мають найвищу додану вартість і потенціал модернізації.

5. Кластерний аналіз – використовується для групування підприємств за спільними характеристиками (галузь, технології, місце розташування) з метою виявлення регіональних кластерів. Кластерний підхід сприяє розвитку кооперації між підприємствами, науковими установами та органами влади.

Процес стратегічного аналізу передбачає послідовність аналітичних і управлінських **кроків**:

1. Збір і систематизація інформації про економічний стан підприємств, ринки, інфраструктуру, трудові ресурси.

2. Діагностика внутрішнього потенціалу підприємств і визначення їх стратегічних сильних сторін.

3. Оцінка зовнішнього середовища регіону, включно з політико-економічними умовами, конкурентами та споживачами.

4. Виявлення ключових проблем і стратегічних ризиків (нестача фінансування, технологічне відставання, регуляторні бар'єри).

5. Формування стратегічних альтернатив розвитку – інноваційної, інвестиційної, експортно орієнтованої тощо.

6. Розробка рекомендацій для підприємств і регіональних органів влади щодо узгодження дій у межах стратегій розвитку територій.

Якісний стратегічний аналіз потребує достовірних і повних даних, що отримують із різних **джерел**:

- офіційної державної статистики (Держстат, Мінекономіки, НБУ);
- фінансової звітності підприємств;
- регіональних програм розвитку та стратегічних планів громад;
- експертних опитувань, соціологічних досліджень і аналітичних звітів бізнес-асоціацій.

Важливим сучасним напрямом є впровадження цифрових аналітичних платформ, що дозволяють відстежувати динаміку показників підприємств у реальному часі, прогнозувати ризики й формувати інтегровані карти економічної активності регіонів.

Результати стратегічного аналізу суб'єктів господарювання мають практичну цінність:

- для формування регіональних стратегій економічного розвитку;
- визначення пріоритетних галузей інвестицій;
- розроблення механізмів державної підтримки підприємств;
- підвищення конкурентоздатності регіональних кластерів;
- забезпечення узгодженості інтересів бізнесу, влади та громади.

Таким чином, стратегічний аналіз стає основою для формування інноваційно орієнтованої економіки регіонів, здатної адаптуватися до змін зовнішнього середовища та реалізовувати потенціал сталого розвитку.

Застосування сучасних аналітичних методів, поєднання кількісних і якісних оцінок, а також інтеграція бізнес-аналітики у систему регіонального планування створюють основу для побудови нової моделі стратегічного управління розвитком територій, орієнтованої на інновації, партнерство та стійкість.

ТЕМА 6

СОЦІАЛЬНА ТА ЕКОНОМІЧНА СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

6.1 Соціальна складова діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні. Соціальні показники розвитку складних соціально-економічних систем

У сучасних умовах трансформації економіки та децентралізації управління розвиток регіонів визначається не лише виробничими чи фінансовими показниками, а й рівнем соціального добробуту населення. Саме соціальна складова діяльності господарюючих суб'єктів стає ключовим чинником забезпечення збалансованого економічного зростання, підвищення якості життя та зміцнення людського потенціалу територій. Вона відображає соціальну відповідальність бізнесу, рівень зайнятості, умови праці, соціальну інтеграцію та участь підприємств у вирішенні проблем громади.

Соціальна складова діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні охоплює сукупність заходів, спрямованих на формування сприятливого соціального середовища, розвиток людського капіталу, покращення якості життя населення та підвищення соціальної згуртованості.

До **основних елементів соціальної складової** належать:

- забезпечення гідних умов праці (безпека, оплата, соціальні гарантії);
- підтримка зайнятості населення та розвиток професійної освіти;
- участь у соціальних програмах регіону – охорона здоров'я, культура, екологічні ініціативи;
- корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – добровільна діяльність підприємств, спрямована на користь суспільства;
- партнерство з органами місцевого самоврядування у реалізації соціально значущих проєктів.

Соціальна спрямованість діяльності бізнесу підвищує рівень довіри населення до підприємств, зменшує соціальні ризики та створює передумови для сталого розвитку регіональної економіки.

Підприємства є не лише економічними агентами, а й активними учасниками соціального життя територій. Їх діяльність формує робочі місця, наповнює місцеві бюджети, сприяє розвитку інфраструктури, підтримує місцеві освітні, культурні й медичні заклади.

У регіональному вимірі соціальна відповідальність підприємств виявляється у трьох **основних напрямках**:

1. Внутрішній соціальний розвиток – підвищення кваліфікації працівників, створення безпечних умов праці, медичне страхування, соціальні пільги.

2. Зовнішній соціальний вплив – участь у проєктах розвитку територіальних громад, підтримка освіти, спорту, культури, екологічних ініціатив.

3. Інституційна взаємодія – співпраця з місцевими органами влади, громадськими організаціями та науковими установами у сфері соціально-

економічного розвитку.

Таким чином, соціальна діяльність господарюючих суб'єктів має мультиплікативний ефект: підвищення рівня життя населення стимулює попит, активізує підприємницьку діяльність і зміцнює регіональний ринок праці.

Для об'єктивної оцінки рівня соціального розвитку територій використовують систему **соціальних показників**, які відображають якість життя, соціальну захищеність та людський потенціал.

До основних груп таких показників належать:

1. **Демографічні показники:** відображають відтворення трудового потенціалу та соціальну стабільність регіону. До них належать рівень народжуваності, смертності, природного приросту, міграційного руху населення, очікувану тривалість життя.

2. **Показники зайнятості та ринку праці:** дозволяють оцінити ефективність політики зайнятості та соціальної адаптації населення. Ці індикатори визначають частку зайнятого населення, рівень безробіття, структуру зайнятості за видами економічної діяльності, рівень середньої заробітної плати.

3. **Показники доходів і рівня життя:** характеризують соціальну диференціацію та рівень добробуту регіонального населення. До них належать середньомісячні доходи домогосподарств, рівень бідності, споживчі витрати, доступ до житла, медичних і освітніх послуг.

4. **Показники соціальної інфраструктури:** їх розвиток визначає якість соціального середовища і можливості відтворення людського капіталу. Вони охоплюють забезпеченість об'єктами освіти, охорони здоров'я, культури, спорту, транспортної та комунальної інфраструктури.

5. **Показники соціальної активності та безпеки:** є маркерами соціальної стабільності та ефективності інституцій. Відображають рівень участі населення у громадських ініціативах, стан правопорядку, криміногенну ситуацію, рівень довіри до влади й бізнесу.

У сучасній практиці регіонального аналізу використовуються **інтегральні індекси**, які дозволяють комплексно оцінити соціальну динаміку. Найпоширенішими є:

– **індекс людського розвитку (ІЛР)** – поєднує показники доходів, освіти й тривалості життя;

– **індекс якості життя** – враховує економічні, соціальні та екологічні чинники;

– **індекс соціальної згуртованості** – характеризує рівень довіри, взаємодії та соціальної інтеграції в регіоні.

На регіональному рівні ці індекси дозволяють виявляти диспропорції між територіями, визначати слабкі сторони соціальної політики та формувати пріоритети розвитку.

Соціальна політика підприємств є невід'ємною частиною економічної стратегії регіону. Високий рівень соціальної забезпеченості підвищує продуктивність праці, знижує плинність кадрів, формує позитивний імідж бізнесу, що сприяє залученню інвестицій.

З іншого боку, недооцінка соціального аспекту призводить до погіршення демографічних показників, соціальної напруги та втрати людського потенціалу. Тому розвиток господарюючих суб'єктів має ґрунтуватися на принципах соціально орієнтованої економіки, де пріоритетами є не лише прибутковість, а й добробут працівників і громад.

6.2 Економічна складова діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні. Економічні показники розвитку складних соціально-економічних систем

Ефективність функціонування регіональної економіки значною мірою визначається діяльністю господарюючих суб'єктів – підприємств, організацій, установ, які формують виробничий, фінансовий та інвестиційний потенціал території. Економічна складова їх діяльності є базою для створення матеріальних благ, забезпечення зайнятості, наповнення місцевих бюджетів і реалізації стратегічних пріоритетів регіонального розвитку. У контексті сучасних викликів, пов'язаних із війною, глобальними економічними коливаннями та структурною модернізацією економіки, значення економічної складової на регіональному рівні особливо зростає.

Економічна складова діяльності суб'єктів господарювання охоплює сукупність виробничо-фінансових процесів, які забезпечують відтворення ресурсів, формування доданої вартості, отримання прибутку та участь у розподілі регіонального продукту. Вона відображає раціональне використання ресурсів, рівень технологічного розвитку, інвестиційну активність, конкурентоспроможність і фінансову стійкість підприємств.

На регіональному рівні економічна складова виявляється у таких **напрямах**:

- **виробнича** – створення товарів і послуг, розвиток галузей та інфраструктури;
- **фінансова** – формування прибутків, податкових надходжень, інвестиційних потоків;
- **інноваційна** – впровадження нових технологій і підвищення продуктивності праці;
- **ринкова** – забезпечення конкурентного середовища, експорту та збуту продукції;
- **управлінська** – ефективне використання ресурсів і прийняття стратегічних рішень.

Отже, економічна складова діяльності господарюючих суб'єктів формує основу регіональної економіки, становлячи рушій зростання виробництва, зайнятості та доходів населення.

Підприємства є центром регіональної економічної системи, оскільки вони забезпечують створення валового регіонального продукту (ВРП), розвиток інфраструктури та формування податкової бази. Їх діяльність визначає динаміку ключових економічних процесів:

- **інвестиційного розвитку** – через залучення внутрішніх і зовнішніх капіталів;

– **інноваційного зростання** – через модернізацію виробництва та впровадження нових технологій;

– **ринкової адаптації** – через гнучкість у відповідь на змінювання попиту та умов конкуренції;

– **економічної безпеки регіону** – через стійкість до криз і диверсифікацію галузевої структури.

Розвинена система господарюючих суб'єктів забезпечує економічну самодостатність регіонів, підвищує їхню фінансову незалежність і створює передумови для реалізації політики децентралізації.

Для аналізу економічного стану регіону та ефективності діяльності підприємств застосовується система **економічних показників**, які характеризують обсяг виробництва, фінансові результати, інвестиційну активність і продуктивність:

1. Макроекономічні показники регіонального рівня.

1.1. **Валовий регіональний продукт (ВРП)** – головний узагальнювальний показник, який відображає сумарну вартість кінцевих товарів і послуг, створених на території регіону.

1.2. **Структура ВРП за видами діяльності** – характеризує галузеву спеціалізацію регіону та визначає напрями його економічної диверсифікації.

1.3. **Індекс промислового виробництва** – показує динаміку обсягів промислового виробництва порівняно з попередніми періодами.

1.4. **Інвестиції в основний капітал** – свідчать про масштаби оновлення виробничої бази, модернізацію підприємств і розвиток інфраструктури.

2. Показники фінансово-економічної діяльності підприємств.

2.1. **Виручка від реалізації продукції (послуг)** – відображає обсяг господарської активності.

2.2. **Собівартість продукції** – визначає ефективність використання ресурсів.

2.3. **Прибуток і рентабельність** – ключові показники фінансової результативності.

2.4. **Ліквідність і платоспроможність** – характеризують фінансову стійкість підприємств і їх здатність виконувати зобов'язання.

2.5. **Коефіцієнти оборотності активів і капіталу** – свідчать про ефективність управління ресурсами.

3. Показники інноваційної та інвестиційної активності:

– частка інноваційно активних підприємств у загальній кількості;

– обсяги фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);

– кількість упроваджених нових технологій, патентів, ліцензій;

– обсяг інвестицій у людський капітал (освіта, підвищення кваліфікації, цифровізація).

4. Показники зовнішньоекономічної діяльності:

– обсяги експорту та імпорту продукції;

– сальдо зовнішньоторговельного балансу;

– структура експорту за галузями та країнами-партнерами;

– рівень залучення прямих іноземних інвестицій.

У сукупності ці показники формують інформаційно-аналітичну базу для оцінювання економічного потенціалу регіону, прогнозування тенденцій розвитку та прийняття управлінських рішень.

Для дослідження економічних процесів на регіональному рівні застосовуються декілька **методологічних підходів**:

1. **Системний підхід** – розглядає регіон як цілісну соціально-економічну систему із взаємопов’язаними елементами.

2. **Порівняльний аналіз** – дозволяє зіставити показники різних регіонів і виявити конкурентні переваги.

3. **Індикативний метод** – використовується для визначення граничних (нормативних) значень економічних параметрів.

4. **Економіко-математичне моделювання** – застосовується для прогнозування сценаріїв розвитку регіону.

5. **Кластерний аналіз** – дозволяє групувати підприємства за економічними характеристиками та визначати потенціал інтеграції.

Система економічних показників є основою для формування регіональної політики розвитку, оскільки вона дозволяє:

- оцінювати динаміку господарської активності;
- визначати пріоритетні галузі для інвестицій;
- виявляти структурні диспропорції в економіці регіону;
- здійснювати моніторинг ефективності програм розвитку;
- прогнозувати наслідки управлінських рішень і макроекономічних змін.

Система економічних показників слугує ключовим інструментом оцінювання стану та динаміки регіонального розвитку, забезпечуючи основу для стратегічного планування й формування політики економічного зростання. У післявоєнних умовах України їхнє значення особливо зростає, адже саме через моніторинг економічних параметрів можна вчасно визначати точки зростання, координувати зусилля бізнесу й влади та формувати передумови для відновлення й сталого розвитку регіонів.

6.3 Визначення інтегрального показника соціально-економічного розвитку господарюючих суб’єктів на регіональному рівні

Оцінювання рівня соціально-економічного розвитку господарюючих суб’єктів на регіональному рівні є важливою передумовою для формування ефективної регіональної політики, визначення стратегічних пріоритетів та оцінки ефективності управлінських рішень. У зв’язку зі складністю економічних і соціальних процесів, що відбуваються в регіонах, окремі показники не можуть повною мірою відобразити реальний стан розвитку. Тому у практиці регіонального аналізу все ширше застосовується інтегральний показник соціально-економічного розвитку, який забезпечує комплексну оцінку результатів діяльності господарюючих суб’єктів з урахуванням як економічних, так і соціальних чинників.

Інтегральний показник (або індекс) соціально-економічного розвитку – це узагальнювальна кількісна характеристика, яка відображає

рівень розвитку господарюючих суб'єктів або регіону в цілому на основі системи багатовимірних показників.

Його головна мета полягає у перетворенні різних показників – економічних, соціальних, демографічних, інвестиційних, інноваційних – у єдину числову оцінку, що дозволяє здійснювати порівняльний аналіз між регіонами, виявляти сильні й слабкі сторони, а також оцінювати динаміку розвитку у часі.

Особливість інтегрального підходу полягає в тому, що він враховує взаємозалежність соціальної та економічної сфер, які утворюють єдину систему відтворення людського і виробничого потенціалу.

Розроблення інтегрального показника базується на принципах системності, об'єктивності, порівнянності та доступності інформації. Загальна методика його визначення включає такі **основні етапи**:

1. **Відбір показників.** На першому етапі формується система показників, що найбільш повно характеризують соціально-економічний стан господарюючих суб'єктів регіону. Зазвичай використовують такі групи:

– *економічні* (валовий регіональний продукт на душу населення, обсяг інвестицій, продуктивність праці, рівень рентабельності підприємств);

– *соціальні* (рівень зайнятості, середня заробітна плата, рівень бідності, доступ до освіти та медичних послуг);

– *демографічні* (природний приріст, міграційний баланс, очікувана тривалість життя);

– *інфраструктурні* (забезпеченість житлом, транспортна доступність, розвиток комунальних послуг);

– *інноваційно-інвестиційні* (частка інноваційно активних підприємств, обсяги витрат на науку і дослідження, кількість упроваджених технологій).

2. **Нормалізація даних.** Оскільки показники мають різні одиниці вимірювання, здійснюється **нормалізація** – перетворення значень у безрозмірну форму (зазвичай у межах від 0 до 1). Це дозволяє зробити їх порівнюваними.

Найпоширеніші методи нормалізації:

– *лінійна нормалізація (метод мінімакс):*

– *метод відхилень від середнього значення;*

– *Z-нормалізація (стандартизація).*

3. **Визначення вагових коефіцієнтів.** Не всі показники мають однаковий вплив на загальний рівень розвитку, тому кожному з них надається **вагомість**. Вагові коефіцієнти визначаються за допомогою експертних оцінок, кореляційного аналізу або методів головних компонент.

4. **Обчислення інтегрального індексу.** Після нормалізації та зважування даних розраховується інтегральний показник за формулою

$$I = \sum_{i=1}^n w_i \cdot x_i, \quad (6.1)$$

де I – інтегральний індекс соціально-економічного розвитку;

w_i – ваговий коефіцієнт;

x_i – нормалізоване значення i -го показника.

На підставі отриманих значень інтегрального індексу здійснюється ранжування господарюючих суб'єктів або регіонів за рівнем розвитку – високий, середній, низький. Це дозволяє виокремити лідерів, проблемні території та сформулювати рекомендації для управлінських рішень.

Для побудови інтегрального показника використовуються дані офіційної статистики (Держстат, НБУ, Мінекономіки), звітність підприємств, результати соціологічних досліджень та регіональних програм розвитку. Важливу роль відіграють цифрові платформи моніторингу, які дозволяють автоматизувати збір і обробку показників, забезпечуючи прозорість аналітичного процесу.

Якість інформаційної бази є ключовою умовою вірогідності інтегрального індексу. Недостатність або нерегулярність статистичних даних може призвести до спотворення оцінок, тому доцільно використовувати комбіновані джерела – як офіційні, так і експертно-аналітичні.

До **переваг** використання інтегрального показника належать:

- комплексність оцінювання соціально-економічних процесів;
- можливість порівняння регіонів і підприємств між собою;
- зручність для прийняття управлінських рішень;
- виявлення територій з високим або низьким рівнем розвитку;
- використання як інструмента моніторингу динаміки у часі.

До **обмежень** використання інтегрального показника належать:

- суб'єктивність у виборі вагових коефіцієнтів;
- залежність від повноти та якості статистичних даних;
- складність у відображенні якісних аспектів розвитку (інституційна спроможність, ефективність управління тощо).

Незважаючи на ці недоліки, інтегральний показник залишається одним із найефективніших інструментів узагальненої оцінки соціально-економічного розвитку.

Застосування інтегрального індексу має важливе значення:

- для регіонального стратегічного планування – визначення пріоритетних напрямів підтримки;
- економічного прогнозування – виявлення потенційних точок зростання;
- моніторингу ефективності регіональної політики;
- оцінки інвестиційної привабливості територій;
- порівняльного аналізу конкурентоздатності регіонів у межах держави.

Інтегральний показник соціально-економічного розвитку є сучасним інструментом комплексної оцінки діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні. Його використання забезпечує узгодження економічних і соціальних аспектів розвитку, дозволяє оцінювати ефективність управління, виявляти диспропорції та визначати пріоритети регіональної політики.

В умовах післявоєнного відновлення України така оцінка набуває особливого значення, оскільки дозволяє визначати регіони з найбільшим потенціалом для відновлення, мобілізувати ресурси та забезпечити сталий, збалансований розвиток територій на основі науково обґрунтованих аналітичних критеріїв.

ТЕМА 7

ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

7.1 Основні показники ефективності економічної діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні

Ефективність економічної діяльності господарюючих суб'єктів є ключовим індикатором рівня розвитку регіональної економіки, оскільки саме підприємства формують основу виробничого потенціалу, забезпечують зайнятість населення та наповнення місцевих бюджетів. В умовах сучасних викликів, спричинених економічною нестабільністю, наслідками війни та процесами відбудови, особливого значення набуває аналіз результативності діяльності підприємств у регіональному розрізі.

Під **ефективністю економічної діяльності господарюючих суб'єктів** розуміють співвідношення між отриманими результатами (економічними чи соціальними) та витратами ресурсів, необхідних для їх досягнення. На регіональному рівні ефективність виступає агрегованим показником, який характеризує загальний стан ділової активності, конкурентоздатності та фінансової стійкості підприємств.

Оцінювання ефективності дає змогу:

- визначити вплив галузевої структури регіональної економіки на фінансові результати;
- ідентифікувати підприємства-лідерів й аутсайдерів за прибутковістю;
- розробити механізми стимулювання підвищення продуктивності праці та ресурсної віддачі.

Для об'єктивного аналізу ефективності господарювання важливо враховувати взаємозв'язок між прибутковістю та рентабельністю, а також динаміку їх змін у часі. Комплексна оцінка може базуватися на таких показниках:

- прибуток до оподаткування та після оподаткування;
- рентабельність активів, капіталу, продукції;
- коефіцієнти ліквідності та фінансової стійкості;
- темпи зростання продуктивності праці та обсягів реалізації.

Прибуток підприємства – це головний фінансовий результат діяльності господарюючих суб'єктів, який визначає можливості самофінансування, інвестування та соціально-економічного розвитку регіону.

На макроекономічному рівні прибуток підприємств регіону виконує такі **функції**:

- **фіскальну**, оскільки формує базу для податкових надходжень (податок на прибуток, дивіденди тощо);
- **інвестиційну**, через можливість спрямування частини прибутку на оновлення основних фондів, інновації, розвиток виробництва;
- **соціальну**, оскільки високоприбуткові підприємства забезпечують стабільну зайнятість та підвищення доходів працівників.

Залежно від джерела формування розрізняють **валовий, операційний, фінансовий і чистий прибуток**. Для регіонального аналізу найбільш інформативним є **чистий прибуток після оподаткування**, який відображає реальні фінансові можливості підприємств для розвитку.

Позитивна динаміка прибутковості підприємств у певному регіоні свідчить:

- про підвищення ефективності використання ресурсів;
- оптимізацію виробничих процесів;
- сприятливі економічні умови ведення бізнесу.

Водночас збитковість або скорочення прибутку може сигналізувати про кризові явища, структурні диспропорції або неефективну регіональну політику.

Рентабельність є відносним показником ефективності, який характеризує рівень прибутковості діяльності підприємства у співвідношенні до витрат, активів або власного капіталу. Вона відображає, наскільки раціонально підприємство використовує наявні ресурси.

Найпоширенішими **видами** рентабельності є:

- **рентабельність продажів (операційної діяльності)** – показує, яку частку прибутку підприємство отримує з кожної гривні реалізованої продукції;
- **рентабельність активів (ROA)** – характеризує ефективність використання всього майнового комплексу;
- **рентабельність власного капіталу (ROE)** – свідчить про ефективність використання власних фінансових ресурсів;
- **рентабельність виробництва** – показує віддачу виробничих витрат.

На регіональному рівні розрахунок середньої рентабельності підприємств дозволяє виявити:

- ефективність галузевої структури економіки;
- рівень технологічного розвитку виробництв;
- привабливість регіону для інвесторів.

Рентабельність є більш інформативним показником, ніж абсолютна величина прибутку, оскільки враховує масштаби діяльності підприємства. Наприклад, невелике підприємство може мати менший прибуток, але вищу рентабельність, що свідчить про кращу ефективність управління.

У практиці регіональної економічної статистики доцільно використовувати **інтегральний показник ефективності підприємницької діяльності**, який формується на основі нормалізованих значень прибутку та рентабельності основних секторів регіональної економіки.

Рівень прибутковості та рентабельності, як основних показників ефективності економічної діяльності підприємств регіону, залежить від комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників:

- структурних (галузевий профіль регіону, рівень диверсифікації економіки);
- інституційних (податкова політика, доступ до фінансових ресурсів, регуляторне середовище);
- технологічних (інноваційна активність, ступінь цифровізації виробництва);

– соціально-економічних (рівень заробітних плат, кваліфікація робочої сили, інвестиційний клімат).

Підвищення ефективності господарської діяльності можливе за умов удосконалення управління витратами, стимулювання інновацій, розвитку інфраструктури та формування сприятливого ділового середовища.

7.2 Принципи та критерії оцінки ефективності діяльності господарюючих суб'єктів на регіональному рівні

У сучасних умовах децентралізації, цифровізації та глобальних викликів необхідність об'єктивної оцінки результативності підприємницької діяльності зростає, адже вона формує основу для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях влади. На регіональному рівні оцінювання ефективності діяльності господарюючих суб'єктів сприяє визначенню структурних переваг і диспропорцій розвитку територій, підвищенню інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності економіки регіону. При цьому важливою умовою об'єктивності аналізу є дотримання чітких **принципів та критеріїв** оцінки ефективності.

Оцінка ефективності діяльності господарюючих суб'єктів – це процес системного аналізу результатів господарювання, який дозволяє визначити ступінь досягнення цілей розвитку підприємства чи регіону при оптимальному використанні ресурсів.

Оцінка ефективності діяльності має подвійний характер:

1) **економічний аспект** – визначення результативності діяльності через показники прибутковості, рентабельності, продуктивності праці, обсягів виробництва;

2) **соціальний аспект** – оцінка впливу підприємств на зайнятість, рівень життя, розвиток людського капіталу та екологічну безпеку регіону.

Таким чином, ефективність є інтегральною характеристикою, яка відображає здатність підприємств забезпечувати економічне зростання регіону на засадах раціонального використання ресурсів.

До основних **принципів** оцінювання ефективності діяльності господарюючих суб'єктів належать:

1. **Принцип системності.** Ефективність розглядається як складна багаторівнева система, у якій економічні, соціальні, екологічні та інституційні компоненти взаємопов'язані між собою. Оцінювання має охоплювати всі аспекти діяльності підприємств у регіоні.

2. **Принцип об'єктивності.** Аналіз має базуватися на вірогідних статистичних даних і єдиних методиках обчислення показників, що забезпечує порівнянність результатів у часовому та просторовому вимірах.

3. **Принцип комплексності.** Ефективність оцінюється не за одним показником, а за системою взаємопов'язаних критеріїв, які охоплюють економічні, соціальні та екологічні результати діяльності.

4. **Принцип динамічності.** Розвиток підприємств є процесом, що постійно змінюється, тому оцінка ефективності повинна враховувати тенденції розвитку у динаміці, а не лише стан на певний момент.

5. **Принцип територіальної диференціації.** При оцінюванні необхідно враховувати специфіку кожного регіону – галузеву структуру, ресурсну базу, рівень урбанізації, транспортну доступність, інституційне середовище.

6. **Принцип порівняльності.** Важливо забезпечити можливість порівняння ефективності між регіонами або підприємствами шляхом уніфікації показників і методик.

7. **Принцип цільової орієнтації.** Ефективність оцінюється з урахуванням стратегічних цілей регіонального розвитку – підвищення конкурентоспроможності, зайнятості, рівня добробуту населення.

Дотримання зазначених принципів забезпечує обґрунтованість висновків і дозволяє використовувати результати оцінки для управлінських рішень.

Критеріями оцінювання ефективності діяльності господарюючих суб'єктів є кількісні або якісні характеристики, які визначають міру досягнення цілей діяльності підприємства чи регіональної економіки в цілому:

1. Економічні критерії:

– *прибутковість і рентабельність* – визначають здатність підприємств отримувати прибуток і забезпечувати віддачу від використаних ресурсів;

– *продуктивність праці* – характеризує ефективність використання трудових ресурсів;

– *ресурсоемність виробництва* – показує витрати сировини, енергії та матеріалів на одиницю продукції;

– *інвестиційна активність* – відображає обсяги та ефективність капіталовкладень у регіоні.

2. Соціальні критерії:

– *рівень зайнятості та безробіття* – відображає соціальну стабільність регіону;

– *рівень оплати праці* – є індикатором добробуту населення та соціальної справедливості;

– *соціальна відповідальність бізнесу* – включає участь підприємств у соціальних програмах, благодійності, екологічних ініціативах.

3. Екологічні критерії:

– *енергоефективність і екологічність виробництва;*

– *рівень утилізації відходів та впровадження «зелених» технологій.*

4. Інноваційні критерії:

– *частка інноваційно активних підприємств;*

– *рівень витрат на наукові дослідження та розробки;*

– *кількість упроваджених технологічних інновацій.*

Застосування системи критеріїв дозволяє комплексно оцінювати як фінансово-економічні результати діяльності, так і її вплив на соціально-економічний розвиток регіону.

Для підвищення аналітичної точності доцільно використовувати **інтегральні методи оцінки**, що поєднують кілька критеріїв в єдиний узагальнюючий показник. Такі індекси можуть базуватися на нормалізації показників, експертному зважуванні та статистичному агрегуванні.

Інтегральна оцінка дозволяє:

- порівнювати ефективність господарювання між регіонами;
- виявляти дисбаланси розвитку;
- обґрунтовувати напрями регіональної політики підтримки бізнесу.

Поєднання цих елементів у єдину систему дозволяє забезпечити науково обґрунтований підхід до визначення ефективності господарювання та сприяти формуванню збалансованої, конкурентоспроможної регіональної економіки.

7.3 Вплив регіональної політики на ефективність економічної діяльності господарюючих суб'єктів

Ефективність економічної діяльності підприємств значною мірою залежить від якості управлінських рішень на регіональному рівні, від узгодженості державних і місцевих стратегічних пріоритетів, а також від наявності стимулюючого середовища для бізнесу.

У сучасних умовах післявоєнної відбудови та продовження процесів децентралізації регіональна політика набуває особливого значення, оскільки саме вона визначає напрями відновлення інфраструктури, залучення інвестицій, підтримки підприємництва та підвищення продуктивності праці.

Регіональна політика – це сукупність цілей, принципів, інструментів і заходів держави, спрямованих на створення умов для гармонійного розвитку територій, раціонального використання природно-ресурсного потенціалу та забезпечення соціальної стабільності.

Головна мета регіональної політики полягає у зменшенні територіальних диспропорцій, стимулюванні економічної активності на місцях і забезпеченні рівних можливостей для суб'єктів господарювання незалежно від регіону їх розташування.

Таким чином, регіональна політика виступає одночасно і механізмом регулювання, і чинником стимулювання економічної діяльності підприємств.

Вплив регіональної політики на ефективність господарювання реалізується через систему *адміністративних, економічних, фінансових і інституційних механізмів*:

1. **Податково-стимулюючий механізм.** Регіональна політика може передбачати диференційовані ставки податків, податкові пільги для підприємств, що реалізують соціально значущі або інноваційні проекти, а також створення спеціальних економічних зон і технопарків. Такі інструменти підвищують мотивацію до інвестування та модернізації виробництва.

2. **Інвестиційно-інфраструктурний механізм.** Розвиток транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури безпосередньо впливає на зниження витрат підприємств і підвищення їх конкурентоспроможності. Регіональні програми з розвитку промислових парків, логістичних хабів і бізнес-інкубаторів стимулюють підприємницьку активність.

3. **Фінансово-бюджетний механізм.** Через систему міжбюджетних трансфертів, державних дотацій, субвенцій і регіональних програм розвитку здійснюється перерозподіл ресурсів між регіонами. Це дозволяє підтримувати інвестиційно привабливі напрями діяльності, фінансувати інфраструктурні

проекти та стимулювати розвиток малого і середнього бізнесу.

4. Інституційно-правовий механізм. Держава визначає законодавчі засади функціонування підприємств, права місцевого самоврядування, умови доступу до ресурсів і ринків. Наявність чіткої правової бази, зокрема законів про децентралізацію, державно-приватне партнерство та місцеве самоврядування, створює основу для ефективного ведення бізнесу.

Регіональна політика може бути потужним драйвером ефективності економічної діяльності суб'єктів господарювання за умови її стратегічного спрямування та системності.

По-перше, вона створює інституційне середовище, у якому підприємства можуть планувати діяльність на довгострокову перспективу. Зниження адміністративних бар'єрів, удосконалення регуляторної політики, підтримка підприємництва – усе це формує сприятливий інвестиційний клімат.

По-друге, за допомогою регіональних стратегій розвитку визначаються пріоритетні галузі, що дозволяє концентрувати ресурси на найбільш перспективних напрямках. Наприклад, для одних регіонів це може бути аграрний сектор, для інших – машинобудування, туризм чи ІТ-індустрія.

По-третє, регіональна політика сприяє формуванню нових економічних зв'язків між підприємствами, науковими установами та місцевими громадами. Це забезпечує ефект синергії та стимулює інноваційний розвиток.

По-четверте, політика соціально орієнтованого регіонального розвитку знижує рівень безробіття, підвищує купівельну спроможність населення і, відповідно, сприяє розширенню внутрішнього ринку збуту для підприємств.

Незважаючи на значний потенціал, ефективність регіональної політики часто обмежується низкою факторів:

- нерівномірність фінансового забезпечення регіонів;
- недостатня узгодженість між центральною та місцевою владою;
- брак кадрового потенціалу для стратегічного планування;
- недостатня прозорість розподілу бюджетних коштів;
- обмеженість доступу малих підприємств до фінансових ресурсів.

Подолання цих проблем потребує вдосконалення механізмів регіонального управління, підвищення ролі місцевих органів влади у формуванні економічної політики та розвитку партнерських відносин між державою і бізнесом.

ТЕМА 8

МЕТОДИ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ РЕГІОНУ

8.1 Методи ресурсозберігаючої політики підприємств та організацій регіону. Соціально-екологічні ознаки ресурсозбереження

Ресурсозбереження є одним із ключових чинників підвищення ефективності економічної діяльності підприємств у сучасних умовах. Зростання вартості енергоносіїв, обмеженість природних ресурсів, екологічні ризики та необхідність зниження вуглецевого сліду зумовлюють потребу у впровадженні системної ресурсозберігаючої політики на рівні підприємств і регіонів.

У післявоєнний період для України питання ресурсозбереження набуває особливої актуальності. Відновлення промислового потенціалу, енергетичної та транспортної інфраструктури має відбуватися з урахуванням принципів зеленої економіки та сталого розвитку.

Ресурсозберігаюча політика – це система управлінських, організаційних, технічних і економічних заходів, спрямованих на раціональне використання природних, матеріальних, енергетичних та трудових ресурсів із метою підвищення ефективності виробництва і зниження негативного впливу на довкілля.

Її стратегічна мета полягає у досягненні ресурсної ефективності, тобто у виробництві більшої кількості продукції або наданні послуг з меншими витратами енергії, води, сировини й трудових ресурсів.

На регіональному рівні ресурсозбереження є важливим інструментом сталого розвитку, оскільки сприяє зниженню екологічного навантаження, підвищенню конкурентоспроможності місцевих підприємств та формуванню позитивного іміджу регіону.

Ефективна ресурсозберігаюча політика передбачає використання комплексу взаємопов'язаних **методів – економічних, технологічних, організаційних та інформаційно-аналітичних:**

1. **Економічні методи.** Економічні інструменти стимулюють підприємства до раціонального використання ресурсів через систему матеріальних заохочень і санкцій. До них належать:

- податкові пільги для підприємств, що впроваджують енергоощадні технології чи знижують рівень викидів;
- пільгове кредитування екологічних інновацій;
- плата за забруднення довкілля, що стимулює до мінімізації відходів;
- економія витрат виробництва за рахунок скорочення споживання енергії, води, матеріалів.

Застосування цих методів створює економічну мотивацію для впровадження технологій ресурсоефективності.

2. **Технологічні методи.** Технологічне оновлення є основою ресурсозбереження. Серед ключових напрямів:

- упровадження енергоефективних технологій, систем рекуперації тепла та енергоменеджменту;

- перехід на відновлювані джерела енергії – сонячну, вітрову, біоенергетику;
- утилізація та повторне використання відходів виробництва;
- впровадження замкнених водооборотних систем;
- цифровізація виробничих процесів, що дозволяє оптимізувати споживання ресурсів завдяки автоматизованому контролю.

3. **Організаційні методи.** Організаційні заходи передбачають удосконалення системи управління ресурсами на підприємстві та регіональному рівні. До них належать:

- створення служб енергоменеджменту;
- розроблення корпоративних програм сталого розвитку;
- проведення аудиту ресурсоефективності;
- впровадження систем екологічного менеджменту відповідно до стандартів ISO 14001.

Організаційні методи дозволяють інтегрувати принципи ресурсозбереження у стратегічне управління підприємствами.

4. **Інформаційно-аналітичні методи.** До цієї групи належать моніторинг ресурсоспоживання, оцінювання ефективності технологічних процесів, обмін кращими практиками між підприємствами регіону, формування баз даних енергоефективних рішень. Використання цифрових платформ дозволяє забезпечити прозорість і підзвітність у сфері ресурсозбереження.

Ресурсозбереження має не лише економічний, а й виразний соціально-екологічний вимір. Його реалізація сприяє підвищенню якості життя населення, зміцненню екологічної безпеки та формуванню культури відповідального споживання:

1. Соціальні ознаки:

- підвищення рівня зайнятості за рахунок розвитку зелених технологій і нових екологічних спеціальностей;
- зростання екологічної свідомості працівників і населення.
- поліпшення умов праці на підприємствах через впровадження чистих технологій;
- зниження соціальних витрат, пов'язаних із захворюваннями від промислового забруднення.

2. Екологічні ознаки:

- зменшення обсягів шкідливих викидів і стоків, що поліпшує стан довкілля;
- раціональне використання природних ресурсів, зокрема води, корисних копалин і земельних ресурсів;
- використання відновлюваної енергії, що сприяє зменшенню залежності від імпорتنих енергоносіїв;
- збереження біорізноманіття та екологічної рівноваги в регіонах.

Соціально-екологічні аспекти ресурсозбереження відображають нову парадигму розвитку, у якій економічна ефективність поєднується з екологічною відповідальністю та соціальною стабільністю.

На регіональному рівні ефективність ресурсозберігаючої політики залежить від узгодженості дій місцевих органів влади, підприємств і наукових установ. Важливим є створення кластерів ресурсоефективності, регіональних програм підтримки «зелених» інновацій, а також залучення міжнародної технічної допомоги для модернізації промисловості.

Підтримка місцевих ініціатив, спрямованих на підвищення енергоефективності житлово-комунального сектору, розвиток циркулярної економіки та переробку відходів, сприяє зміцненню економічної самодостатності регіонів. Запровадження комплексної ресурсозберігаючої політики є необхідною умовою сталого відновлення українських регіонів та інтеграції у європейський простір зеленої економіки.

8.2 Світовий досвід управління процесом ресурсозбереження на рівні регіону

Ресурсозбереження є фундаментальним напрямом сучасної економічної політики більшості розвинених країн світу. Глобальні виклики, пов'язані з виснаженням природних ресурсів, зміною клімату та енергетичною залежністю, зумовили перехід до нової моделі розвитку – зеленої економіки, у якій ефективне використання ресурсів є основою конкурентоздатності.

Управління процесами ресурсозбереження на регіональному рівні в різних країнах базується на поєднанні державного регулювання, місцевих ініціатив та активної участі бізнесу й громадськості. Вивчення світового досвіду є важливим для формування ефективної політики ресурсоефективності в Україні, особливо в умовах післявоєнного відновлення економіки.

Європейський Союз (ЄС) є світовим лідером у сфері ресурсоефективності та сталого розвитку. Його політика базується на Європейському зеленому курсі (European Green Deal), який передбачає досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року.

Європейська модель ґрунтується на таких **принципах**:

- децентралізація управління – регіони мають право самостійно розробляти програми ресурсозбереження з урахуванням місцевих особливостей;
- економічне стимулювання через податкові пільги, гранти, зелені облігації та інвестиційні фонди;
- інноваційність – упровадження енергоефективних технологій, цифрових систем моніторингу, «розумних» енергомереж;
- циркулярна економіка – замкнений цикл виробництва, що передбачає повторне використання матеріалів та мінімізацію відходів.

Приклади регіональних практик:

Німеччина. Регіони (землі) реалізують програми енергетичного переходу (*Energiewende*), що поєднують розвиток відновлюваної енергетики, утилізацію відходів та енергоефективне будівництво.

Данія. Регіональні енергетичні кооперативи активно залучають місцеве населення до інвестування у вітрові турбіни, що стимулює енергетичну самодостатність.

Франція. Місцеві органи влади підтримують розвиток «екологічних кластерів» – об'єднань підприємств, наукових установ і муніципалітетів для впровадження ресурсозберігаючих технологій.

Європейська практика демонструє, що ефективне ресурсозбереження на рівні регіонів можливе лише за умови партнерства держави, бізнесу та громади.

У США та Канаді регіональна політика ресурсоефективності формується на принципах ринкових стимулів і технологічного лідерства.

США. Регіональні уряди активно використовують податкові кредити та механізми державно-приватного партнерства для модернізації інфраструктури. Наприклад, штат Каліфорнія впроваджує програму *CalRecycle*, що підтримує підприємства, які використовують вторинну сировину.

Канада. Модель зелених муніципалітетів (*Green Municipal Fund*) фінансує місцеві проекти з енергозбереження, водоочищення та управління відходами. Програма поєднує федеральну підтримку з регіональними ініціативами, сприяючи формуванню культури відповідального споживання.

Основна особливість північноамериканського підходу – інституційна автономія регіонів і використання ринкових механізмів для стимулювання ресурсозбереження.

У країнах Східної Азії, зокрема в Японії, Південній Кореї та Китаї, управління ресурсами базується на концепції економіки замкнутого циклу та активній державній підтримці технологічних інновацій.

Японія. Програма «3R» (*Reduce, Reuse, Recycle*) впроваджується на муніципальному рівні через систему суворого екологічного контролю, державних стандартів і стимулів для підприємств. Місцева влада координує роботу бізнесу та населення у сфері сортування й повторного використання відходів.

Південна Корея. Стратегія «Зелений ріст» (*Green Growth*) спрямована на розвиток «розумних міст», де управління енергоспоживанням і транспортом здійснюється за допомогою цифрових технологій.

Китай. Пілотні проекти «екологічних провінцій» (наприклад, Гуандун, Чжецзян) демонструють можливість поєднання швидкого економічного зростання з ефективним ресурсним управлінням.

Азійський досвід вирізняється масштабністю державного втручання та високим рівнем технологічної інтеграції у процеси управління ресурсами.

Скандинавські країни (Швеція, Норвегія, Фінляндія) демонструють найвищі показники ресурсоефективності у світі. Їхня модель базується:

- на соціальній відповідальності бізнесу;
- розвиненій системі екологічного управління;
- високій екологічній культурі населення.

Регіональні адміністрації координують програми з переходу на відновлювані джерела енергії, електрифікації транспорту та переробки відходів. Наприклад, у Швеції понад 90 % побутових відходів утилізується або використовується для виробництва енергії.

Світовий досвід свідчить про те, що ефективне управління процесами ресурсозбереження потребує:

- 1) *децентралізації повноважень* – передача регіонам права розробляти власні стратегії;
- 2) *інституційної підтримки* – створення регіональних агентств ресурсоефективності;
- 3) *фінансових стимулів* – гранти, податкові пільги, «зелені» кредити;
- 4) *інноваційної інфраструктури* – технопарки, центри чистих технологій;
- 5) *участі громади* – популяризація екологічної свідомості та прозорість рішень.

Адаптація цих підходів до українських регіонів може сприяти формуванню конкурентної, екологічно орієнтованої економіки.

Для України важливо використати цей досвід, створивши цілісну систему регіонального управління ресурсами, зорієнтовану на сталий розвиток, цифровізацію процесів і інтеграцію у європейський зелений простір.

8.3 Методи формування сучасної ресурсозберігаючої політики

У XXI столітті ресурсозбереження стало одним із ключових напрямів глобальної економічної політики, що визначає конкурентоздатність держав і регіонів. Виснаження природних ресурсів, зростання енергетичних витрат, кліматичні зміни та соціальні виклики потребують формування нової системи управління, заснованої на принципах сталого розвитку. Сучасна ресурсозберігаюча політика – це не лише технічні заходи зі зменшення споживання енергії чи матеріалів, а комплексна управлінська стратегія, яка охоплює економічні, правові, інституційні та соціальні інструменти.

Формування сучасної ресурсозберігаючої політики базується на інтеграції трьох ключових підходів:

1. **Системного**, який розглядає ресурсозбереження як частину загальної економічної політики держави та регіонів.
2. **Інноваційного**, що передбачає впровадження новітніх технологій, цифрових рішень та індустріальних інновацій для підвищення ефективності використання ресурсів.
3. **Партнерського**, який базується на взаємодії держави, бізнесу, науки та громадськості.

Ці три компоненти формують методологічну основу для розроблення політики, зорієнтованої на довгострокову ефективність і екологічну збалансованість.

Формування ресурсозберігаючої політики базується на **системі нормативно-правових методів**, які забезпечують правові умови для переходу до ефективного використання ресурсів.

До них належать:

1. Екологічне законодавство – встановлює стандарти споживання енергії, води, сировини та викидів забруднюючих речовин.
2. Ліцензування та сертифікація виробництва з урахуванням енергоефективності.

3. Регламентування екологічної звітності та оцінки впливу на довкілля (ОВД).

4. Механізми відповідальності за порушення стандартів ресурсоспоживання.

Важливо, що сучасні правові методи зорієнтовані не стільки на заборони, скільки на стимулювання підприємств і регіонів до впровадження нових технологій.

Економічні методи є центральним елементом сучасної системи управління ресурсами. Вони створюють фінансові стимули для ефективного використання природних і матеріальних благ.

Серед основних **методів**:

- податкове стимулювання – зниження ставок податків або податкові кредити для підприємств, які впроваджують енергоощадні технології;
- екологічне ціноутворення – включення вартості ресурсів та екологічних витрат у кінцеву ціну продукції;
- плата за забруднення – застосування екологічних зборів і податків, що мотивують до зниження викидів і споживання ресурсів;
- зелені інвестиції – залучення приватного капіталу через механізми зелених облігацій, фондів сталого розвитку, грантових програм;
- система державних субсидій – підтримка регіональних і муніципальних програм енергоефективності.

Такі методи дозволяють поєднати економічні вигоди з екологічними результатами, стимулюючи інноваційний розвиток без примусу.

Ефективність ресурсозберігаючої політики значною мірою залежить від **інституційної структури управління**. Сучасна практика передбачає створення багаторівневої системи координації, де:

- **на державному рівні** формуються стратегічні цілі, нормативна база та механізми фінансування;
- **на регіональному рівні** діють агентства енергоефективності, центри сталого розвитку та міжмуніципальні об'єднання, що координують конкретні програми;
- **на рівні громад** реалізуються практичні ініціативи – модернізація інфраструктури, сортування відходів, використання відновлюваних джерел енергії.

Важливим методом є **публічно-приватне партнерство (ППП)**, яке дозволяє реалізовувати масштабні проєкти без надмірного навантаження на державний бюджет. Такі партнерства сприяють впровадженню сучасних технологій і забезпечують швидке повернення інвестицій.

У сучасній системі управління ресурсами важливе місце посідають **інформаційно-аналітичні методи**, що передбачають моніторинг і прогнозування стану використання ресурсів.

До них належать:

- екологічний аудит підприємств і територій;
- енергетичний моніторинг з використанням цифрових технологій;
- публічні бази даних про споживання ресурсів;

– індикатори сталого розвитку, які дозволяють оцінювати ефективність політики на регіональному рівні.

Паралельно діють **освітні методи**, спрямовані на формування екологічної свідомості населення, розвиток зелених компетенцій у працівників промисловості, бізнесу та органів влади.

Окремий напрям формування сучасної політики – це **використання цифрових технологій**. Концепція *Smart Region* передбачає створення інтегрованих платформ управління енергетичними, транспортними й комунальними ресурсами. Системи «розумного моніторингу» дозволяють оперативно виявляти втрати, прогнозувати потреби та оптимізувати споживання ресурсів.

Такі інструменти поєднують аналітику великих даних (Big Data), Інтернет речей (IoT) і штучний інтелект, що відкриває нові можливості для ефективного управління на рівні держави й регіону.

Для України актуальним є створення цілісної багаторівневої системи управління ресурсами, яка поєднає економічні стимули, інституційну стабільність і цифрову прозорість. Такий підхід дозволить не лише зменшити ресурсні втрати, а й закласти основу для переходу до моделі сталого, інноваційного та екологічно безпечного розвитку.

8.4 Принципи та критерії оцінювання ефективності ресурсозбереження підприємств та організацій регіону. Визначення ресурсомісткості виробництва

Для підприємств і організацій регіону ресурсозбереження є не лише засобом зниження витрат, а й інструментом забезпечення конкурентоздатності, екологічної відповідальності та соціальної стабільності. Отже, виникає потреба в науково обґрунтованих принципах і критеріях оцінювання ефективності ресурсозбереження, що дозволяють виявити потенціал оптимізації використання енергетичних, матеріальних і трудових ресурсів.

Оцінювання ефективності процесів ресурсозбереження має базуватися на низці фундаментальних принципів, які забезпечують системність і об'єктивність аналітичного підходу:

1. Системність – оцінка має враховувати взаємозв'язок між усіма видами ресурсів (матеріальними, енергетичними, трудовими, інформаційними), а також вплив внутрішніх і зовнішніх факторів регіонального середовища.

2. Комплексність – аналіз охоплює як економічні результати (зниження витрат, підвищення прибутку), так і екологічні та соціальні ефекти (зменшення викидів, поліпшення умов праці).

3. Порівнянність – результати мають бути співставними між підприємствами, галузями та регіонами; для цього застосовуються стандартизовані показники.

4. Динамічність – оцінка повинна відображати змінювання в часі, враховуючи еволюцію технологій, ринкових умов та екологічних вимог.

5. Результативність – головна увага приділяється кінцевим ефектам від впровадження ресурсозберігаючих заходів, а не лише витратам на їх

реалізацію.

6. Прозорість та наукова обґрунтованість – методи розрахування показників повинні бути чітко визначені, доступні для перевірки й відтворення.

Застосування цих принципів забезпечує об'єктивну базу для прийняття управлінських рішень у сфері підвищення ресурсної ефективності регіональних підприємств.

У практиці економічного аналізу для оцінювання ефективності процесів ресурсозбереження виокремлюють декілька груп **критеріїв**:

1. Економічні критерії:

- зниження собівартості продукції за рахунок зменшення витрат ресурсів;
- підвищення рівня рентабельності виробництва;
- зростання частки економії у структурі витрат підприємства;
- скорочення термінів окупності інвестицій у ресурсозберігаючі технології.

2. Техніко-технологічні критерії:

- підвищення коефіцієнта використання сировини та матеріалів;
- зниження питомої енергоємності виробництва;
- зменшення обсягу відходів та втрат у технологічних процесах.

3. Екологічні критерії:

- скорочення викидів і забруднень у навколишнє середовище;
- зменшення споживання води, палива, енергії;
- підвищення рівня утилізації та повторного використання ресурсів.

4. Соціальні критерії:

- поліпшення умов праці, підвищення кваліфікації персоналу;
- зростання рівня корпоративної відповідальності у сфері екологічної безпеки.

Вибір конкретних критеріїв залежить від галузевих особливостей підприємства, його розміру, регіональної специфіки та стратегічних пріоритетів.

Центральним показником, який характеризує рівень ефективності використання ресурсів, є ресурсомісткість виробництва. Вона відображає кількість ресурсів, витрачених на виробництво одиниці продукції або на отримання певного економічного результату.

Ресурсомісткість (R) розраховується за загальною формулою:

$$R = \frac{\text{Загальні витрати ресурсів}}{\text{Обсяг виробленої продукції}} \quad (8.1)$$

або у розгорнутому вигляді:

$$R = \frac{M+E+П+T}{Q} \quad (8.2)$$

де M – матеріальні витрати;

E – енергетичні витрати;

П – паливні ресурси;

T – трудові витрати у вартісному вимірі;

Q – обсяг продукції або послуг.

На практиці розраховують окремі показники:

- **матеріаломісткість** – відношення вартості сировини до вартості продукції;
- **енергоємність** – споживання енергії на одиницю продукції;
- **паливомісткість, водомісткість, трудомісткість** – залежно від виду ресурсів.

Зниження ресурсомісткості є одним із головних критеріїв успішності ресурсозберігаючої політики.

Для аналізу ефективності ресурсозбереження застосовуються як **кількісні**, так і **якісні методи**. Кількісні базуються на статистичних і бухгалтерських даних підприємств (індексний, факторний, порівняльний аналіз). Якісні враховують експертні оцінки, рівень інноваційності, екологічний ефект і соціальні наслідки.

На регіональному рівні широко використовується **інтегральний показник ресурсоефективності**, який узагальнює вплив усіх видів ресурсів на економічні результати підприємств регіону. Його формування надає можливість порівнювати території за рівнем ресурсозбереження та визначати пріоритети державної підтримки.

На рівні регіону ефективність ресурсозбереження оцінюється не лише за показниками окремих підприємств, а й через їхній вплив на структуру економіки регіону, екологічний стан території та інвестиційну привабливість. У цьому контексті ресурсомісткість є стратегічним індикатором сталого розвитку: чим менше витрачається ресурсів на одиницю валової регіональної продукції, тим вищий рівень технологічного розвитку й конкурентоспроможності території.

8.5 Шляхи підвищення ресурсоефективності виробництва на підприємствах регіону

У сучасних умовах глобальної конкуренції та обмеженості природних ресурсів питання підвищення ресурсоефективності стає одним із головних чинників стійкого економічного розвитку регіонів. Для підприємств ефективно використання ресурсів означає не лише зниження виробничих витрат, а й зростання інноваційного потенціалу, екологічної відповідальності та конкурентоздатності. Відповідно, пошук дієвих шляхів підвищення ресурсоефективності є стратегічним завданням як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і на рівні регіональної економічної системи в цілому.

Одним із ключових напрямів оптимізації використання ресурсів є впровадження інноваційних технологій. Підприємства, які модернізують виробничі процеси, досягають істотного зменшення матеріальних та енергетичних витрат:

1. Цифровізація виробництва – застосування технологій Індустрії 4.0 (штучний інтелект, Інтернет речей, автоматизовані системи обліку ресурсів) дозволяє моніторити споживання матеріалів і енергії в режимі реального часу та швидко реагувати на відхилення.

2. Упровадження безвідходних і маловідходних технологій – використання вторинних ресурсів, замкнених циклів виробництва, повторного використання відходів у технологічних процесах.

3. Модернізація обладнання – заміна застарілих енергоємних агрегатів на сучасні, з високим коефіцієнтом корисної дії, дозволяє скоротити споживання електроенергії на 15–30 %.

4. Технологічне переоснащення в напрямі автоматизації управління енергетичними системами підприємства (енергоменеджмент), що забезпечує контроль і прогнозування споживання ресурсів.

Технологічна модернізація не лише знижує витрати, а й створює передумови для переходу до зеленої економіки на регіональному рівні.

Підвищення ресурсоефективності неможливе без удосконалення системи управління підприємством. Важливими організаційно-економічними заходами є:

1. Впровадження систем енергетичного та екологічного менеджменту відповідно до міжнародних стандартів ISO 50001 і ISO 14001, що сприяє формуванню системного підходу до використання ресурсів.

2. Внутрішня мотивація персоналу – створення систем преміювання за досягнення економії ресурсів, підтримка ініціатив з оптимізації виробничих процесів.

3. Аудит ресурсних потоків – регулярне проведення внутрішніх перевірок споживання матеріальних, енергетичних і водних ресурсів для виявлення резервів економії.

4. Оптимізація логістичних процесів – скорочення транспортних витрат, ефективне управління запасами та зниження втрат у процесі зберігання й транспортування сировини.

Організаційно-економічні заходи мають особливе значення для малих і середніх підприємств регіону, які зазвичай обмежені у фінансових ресурсах, але здатні підвищити ефективність завдяки управлінським інноваціям.

Фінансова підтримка є основною умовою реалізації ресурсоефективних проєктів. На регіональному рівні ключову роль відіграють такі інструменти:

1. **Зелені інвестиції** – фінансування технологій, що сприяють зменшенню енергоспоживання, викидів та утворення відходів.

2. **Регіональні фонди енергоефективності** – створення спеціальних програм підтримки підприємств, які впроваджують ресурсозберігаючі технології.

3. **Податкові стимули** – надання пільг на прибуток, отриманий від реалізації ресурсоефективних заходів, або зменшення податкового навантаження при переході на екологічні стандарти виробництва.

4. **Механізми публічно-приватного партнерства** – залучення інвестицій через спільні проєкти місцевої влади та бізнесу з підвищення енергоефективності та модернізації інфраструктури.

Завдяки цим механізмам формується сприятливе фінансове середовище для оновлення виробничої бази підприємств регіону.

Стійке підвищення ресурсоефективності неможливе без розвитку людського капіталу. Важливими напрямками є:

- підготовка та перепідготовка кадрів у сфері енергоменеджменту, технологій ресурсозбереження, екологічного моніторингу;

- співпраця підприємств із науковими установами щодо розробки інноваційних матеріалів, методів утилізації відходів, енергоощадних технологій;

- створення регіональних інноваційних кластерів, у межах яких підприємства, університети й місцева влада спільно реалізують проекти з підвищення ефективності використання ресурсів.

Науково-освітній потенціал стає фундаментом довгострокового підвищення ресурсоефективності виробництва та зміцнення економічної стійкості регіону.

Важливим стратегічним напрямом є перехід до циркулярної моделі господарювання, яка передбачає мінімізацію відходів і повторне використання ресурсів. Для підприємств це означає впровадження системи «замкненого циклу» – перетворення відходів одного виробництва на ресурси для іншого.

На регіональному рівні це стимулює розвиток екопромислових парків, які забезпечують взаємодію між підприємствами різних галузей з метою оптимального використання ресурсів. Така модель підвищує не лише ефективність, а й інвестиційну привабливість територій.

Таким чином, ефективна ресурсна політика регіону має базуватися на інтеграції науково-технологічних, фінансово-економічних і соціально-екологічних чинників, що забезпечує перехід до моделі сталого розвитку та підвищення добробуту населення.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом [Електрон. ресурс] / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. – Київ : Компринт, 2020. – 466 с. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/91a8398b-3acd-4be2-b79f-a1a82ba05009/content>, вільний (дата звернення: 20.11.2025). – Назва з екрана.
2. Білик Р. С. Сучасні маркетингові інструменти управління територіальними громадами / Р. С. Білик, М. М. Кіцак // Регіональна економіка. – 2023. – № 4 (110). – С. 5–12. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-4-1>.
3. Бутко М. П. Стратегічний менеджмент [Електрон. ресурс] / М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 363 с. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <http://elib.chdtu.edu.ua/e-books/2929>, вільний (дата звернення: 25.11.2025). – Назва з екрана.
4. Бутко М. П. Регіональна економіка : підручник / М. П. Бутко, Т. В. Пепа. – Київ : Центр учбової літератури, 2017. – 520 с.
5. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент [Електрон. ресурс] / Ю. Ю. Верланов. – 2-ге вид. – Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. – 336 с. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/505/1/%D0%92%D0%B5%D1%80%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%20%D0%AE.%20%D0%AE.%20%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>, вільний (дата звернення: 20.11.2025). – Назва з екрана.
6. Возняк Г. В. Регіональний розвиток: сутність і методологічна основа [Електрон. ресурс] / Возняк Г. В. // Регіональна економіка. – 2015. – № 3. – С. 34–43. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: http://ird.gov.ua/pe/re201503/re201503_034_VoznyakHV.pdf, вільний (дата звернення: 20.10.2025). – Назва з екрана.
7. Горьовий В. П. Корпоративне управління : навч. посіб. / В. П. Горьовий. – Київ : Компринт, 2020. – 490 с.
8. Горьовий В. П. Управління діяльністю кооперативів : навч. посіб. / В. П. Горьовий, Л. В. Буценко. – Київ : Компринт, 2020. – 564 с.
9. Гриньова В. М. Державне регулювання економіки : підручник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова. – Київ : Знання, 2008. – 398 с.
10. Давимука С. А. Національні імперативи економічної політики України / С. А. Давимука // Регіональна економіка. – 2024. – № 2 (112). – С. 5–22. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-1>.

11. Давимука С. А. Регіональний розвиток України на шляху до європейської інтеграції: роль інноваційних інструментів / С. А. Давимука // Регіональна економіка. – 2024. – № 3 (113). – С. 15–26. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-3-1>.
12. Данилишин Б. М. Управління просторовим відновленням та розвитком громад і регіонів України Данилишин Б. М. // Регіональна економіка. – 2024. – № 4 (114). – С. 5–11. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-4-1>.
13. Долішній М. І. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка : підручник / М. І. Долішній, М. М. Паламарчук. – Київ : Знання, 2016. – 711 с.
14. Желюк Т. Джерела фінансового забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад / Т. Желюк, А. Жуковська // Вісник економіки. – 2022. – № 3. – С. 183–202.
15. Іщук С. О. Тенденції розвитку економіки України в умовах війни: регіональний вимір / С. О. Іщук, О. В. Ляховська // Регіональна економіка. – 2024. – № 3 (113). – С. 96–105. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-3-9>.
16. Іщук С. О. Трансформації у промисловому секторі економіки України: регіональний вимір / С. О. Іщук, Л. Й. Созанський, О. В. Ляховська // Регіональна економіка. – 2023. – № 1 (107). – С. 88–101. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-9>.
17. Формування місцевих бюджетів в умовах реформування суспільних фінансів України / Л. І. Катан, С. В. Качула, Н. І. Демчук, Д. К. Павлова // Агросвіт. – 2020. – № 3. – С. 3–12.
18. Кіт О. Р. Нормативно-правова база фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в Україні / О. Р. Кіт // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. – 2025. – № 2. – С. 115–120.
19. Коваленко М. А. Регіональний менеджмент : навч. посіб. / М. А. Коваленко. – Київ : Олді-плюс, 2017. – 312 с.
20. Кондратенко Н. О. Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіонів України [Електрон. ресурс] / Н. О. Кондратенко, О. М. Красноносова, В. В. Папп // Бізнес Інформ. – 2022. – № 1. – С. 198–204. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_1_0_198_204, вільний (дата звернення: 20.10.2025). – Назва з екрана.
21. Кравців В. С. Регіональна економіка : навч. посіб. / В. С. Кравців. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2018. – 356 с.
22. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.

23. Мамонова В. В. Публічне управління та адміністрування: співвідношення та суб'єктний склад [Електрон. ресурс] / В. В. Мамонова // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Харків : ХарПІ НАДУ «Магістр», 2020. – № 1 (57). – С. 29–36. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/20321>, вільний (дата звернення: 20.11.2025). – Назва з екрана.

24. Мартиненко В. В. Фіскальна політика та міжбюджетні відносини в умовах фінансової децентралізації / В. В. Мартиненко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2022. – № 1. – С. 45–52.

25. Мельник М. І. Регіональна економіка : підручник / М. І. Мельник. – Київ : Центр навчальної літератури, 2019. – 384 с.

26. Мельник С. В. Міжбюджетні відносини в Україні: теорія і практика : навч. посіб. / С. В. Мельник. – Київ : КНЕУ, 2018. – 256 с.

27. Небава М. І. Управління регіональним розвитком [Електрон. ресурс] / М. І. Небава, Л. М. Ткачук. – Вінниця : ВНТУ, 2020. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/25nebava_upravlinnya_regionalnym_rozvytkom/index.html, вільний (дата звернення: 20.10.2025). – Назва з екрана.

28. Новікова М. М. Організація виробництва [Електрон. ресурс] / М. М. Новікова, М. В. Боровик. – Харків : КП «Міська друкарня», 2022. – 222 с. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: https://mmgh.kname.edu.ua/images/Borovik/Navchpos_Orgvyr_2022.pdf, вільний (дата звернення: 20.11.2025). – Назва з екрана.

29. Пістун М. Д. Сучасні проблеми регіонального розвитку [Електрон. ресурс] / М. Д. Пістун, А. Л. Мельничук. – 3-тє вид., допов. – Електрон. текст. дані. – Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2013. – 286 с. – Режим доступу: http://www.geo.univ.kiev.ua/images/doc_file/navch_lit/Pistun_2013.pdf, вільний (дата звернення: 20.11.2025). – Назва з екрана.

30. Плахотнюк В. Соціально-економічний розвиток регіонів України: виклики та стратегічні перспективи / В. Плахотнюк // Економіка та суспільство. – 2024. – № 70. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-159>.

31. Економіка підприємства : підручник / за ред. С. Ф. Покропивного. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : КНЕУ, 2018. – 528 с.

32. Регіональне управління та місцеве самоврядування : підручник / Ю. О. Куц, В. В. Мамонова, В. В. Наконечний ; за заг. ред. В. В. Мамонової. – Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2020. – 216 с.

33. Управління фінансовою санацією та банкрутством : навч. посіб. / Н. П. Резнік, М. О. Самофалова, А. М. Слободяник, О. М. Саковська. – Київ : Компринт, 2020. – 446 с.

34. Семенців А. Я. Управлінський облік витрат енергопостачальних підприємств України / А. Я. Семенців // Регіональна економіка. – 2024. – № 3 (113). – С. 124–130.

35. Фінанси підприємств : навч. посіб. / за ред. Н. С. Ситник. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. – 292 с.

36. Сторонянська І. З. Нова регіональна політика України: інструментарій та напрями реагування в умовах сучасних викликів / І. З. Сторонянська, Л. Я. Беновська // Регіональна економіка. – 2023. – № 1 (107). – С. 5–13. – DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-1>.

37. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент [Електрон. ресурс] / О. М. Сумець. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e3da6021-5889-479d-9e75-91fa5a35af07/content>, вільний (дата звернення: 20.10.2025). – Назва з екрана.

38. Чужиков В. І. Регіональна економіка : навч. посіб. / В. І. Чужиков. – Київ : КНЕУ, 2020. – 296 с.

39. Шевчук Л. Т. Регіональна економіка : навч. посіб. / Л. Т. Шевчук. – Львів : Новий Світ-2000, 2019. – 400 с.

40. International Monetary Fund (IMF). Preventing Fiscal Crises under Decentralization: Intergovernmental Policies and Institutions [Electronic resource] / IMF Working Paper, 2025. – Electronic text data. – Regime of access: <https://www.imf.org>, free (date of the application: 20.10.2025). – Header from the screen.

41. The role of digitalization in the development of regions and the use of their potential in terms of sustainable development [Electronic resource] / N. Kondratenko, V. Papp, M. Romaniuk, O. Ivanova, L. Petrashko // Amazonia Investiga. – 2022. – Vol. 11. – № 51. – P. 103–112. – Electronic text data. – Regime of access: <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/1937>, free (date of the application: 20.10.2025). – Header from the screen.

42. Цифрові інструменти управління та трансформації соціально-економічних систем [Електрон. ресурс] / J.-P. Mund, E. Wallor, A. Головка та ін. ; за ред. кол. авт. – Київ ; Острава, 2024. – – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/8728>, вільний (дата звернення: 20.11.2025). – Назва з екрана.

43. OECD. S. Dougherty Adapting intergovernmental fiscal transfers for the future [Electronic resource] / S. Dougherty. – OECD Publishing, 2024. – 56 p. – Electronic text data. – Regime of access: <https://www.oecd.org>, free (date of the application: 07.10.2025). – Header from the screen.

44. OECD. Intergovernmental fiscal transfers and fiscal equalisation in a time of consolidation [Electronic resource] / OECD, 2025. – Electronic text data. – Regime of access: <https://www.oecd.org>, free (date of the application: 13.11.2025). – Header from the screen.

45. United Cities and Local Governments (UCLG). Municipal Finances: A Handbook for Local Governments [Electronic resource] / UCLG. – Barcelona : UCLG, 2016. – Electronic text data. – Regime of access: <https://www.uclg-localfinance.org>, free (date of the application: 20.06.2025). – Header from the screen.

46. United Nations. Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment [Electronic resource] / United Nations. – Washington, DC : World Bank Group, 2023. – Electronic text data. – Regime of access: <https://www.worldbank.org>, free (date of the application: 07.11.2025). – Header from the screen.

47. World Bank. Fiscal Decentralization, Local Public Sector Finance and Intergovernmental Fiscal Transfers [Electronic resource] / World Bank. – Washington, DC : World Bank, 2022. – 120 p. – Electronic text data. – Regime of access: <https://documents1.worldbank.org>, free (date of the application: 07.11.2025). – Header from the screen.

Електронне навчальне видання

КОНДРАТЕНКО Наталія Олегівна

**УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА
РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання
зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітня
програма «Публічне управління розвитком громад та територій»)*

Відповідальний за випуск *М. А. Браташ*

Редактор *О. А. Норик*

Комп'ютерне верстання *Н. О. Кондратенко, І. В. Волосожарова*

План 2024, поз. 120Л

Підп. до друку 30.04.2026. Формат 60 × 84/16.

Ум. друк. арк. 4,4.

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,

вул. Чорноглазівська, 17, Харків, 61002.

Електронна адреса: office@kname.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 8386 від 14.07.2025.