

ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Назирів К.З., кандидат економічних наук, науковий співробітник
Нечипоренко Я.Є., магістрант

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Україна

Стаття присвячена розгляду підходів до стратегічного планування розвитку підприємництва в контексті розвитку об'єднаних територіальних громад. У статті аргументовано необхідність системності стратегічного планування розвитку підприємництва у громадах, яка розкривається у певній сукупності елементів і послідовності етапів цього процесу. Дана характеристика елементів попередньої діагностики підприємницького потенціалу громад та ключових чинників зовнішнього бізнес-середовища, економічних інструментів аналізу і прогнозу стану малого та середнього підприємництва в громадах. Визначено принципи формування цілей стратегій розвитку підприємництва у громадах, які повинні ґрунтуватися на соціальних вигодах для населення громади, інноваційності розвитку, ефективному використанні ресурсів, екологічній безпеці. Розкрито підходи до розробки стратегій розвитку бізнесу в громадах на основі концентрації зусиль на напрямках конкурентних переваг, які полягають у пошуку нових видів діяльності з оглядом на існуючий досвід та ресурси, технологічній модернізації вже існуючих підприємств, розвитку міжгалузевих напрямків підприємництва, які знаходяться на стику технологій. Ці напрямки, що мають мобілізувати внутрішній підприємницький потенціал громади, треба органічно поєднати з можливостями зовнішнього бізнес оточення, тобто вбудовуванням в зовнішні ланцюжки доданої вартості, співробітництвом громад, державно-приватним партнерством, впровадженням просторової складової у моделях розвитку сільськогосподарського виробництва. Приділено увагу допоміжним заходам стратегічного планування підприємництва в громадах: утворенню центрів надання адміністративних послуг для підприємств за принципом «єдиного вікна», популяризації підприємництва, організації навчання та тренінгів для підприємств, участі у програмах міжнародної технічної допомоги.

Ключові слова: реформа децентралізації, об'єднана територіальна громада, стратегія розвитку підприємництва, підприємницький потенціал, стратегічні напрямки.

Постановка проблеми. У даний час Україна проходить етап інтенсивного економічного і політичного реформування. Одним із ключових напрямків якого є реформа місцевого самоврядування. Мета реформи – створення нової моделі регіонального управління, яка дасть місцевим громадам більшу самостійність, більші повноваження, але накладає на них і більшу відповідальність у вирішенні питань місцевого значення. Це дозволяє долучити широкі верстви населення до відбудови держави на дійсно демократичних засадах, можливість розкрити та реалізувати інтелектуальний потенціал громадян.

Центральне місце реформи децентралізації, концепція якої була затверджена у квітні 2014 року Кабінетом Міністрів України, займає формування спроможних об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та перерозподіл повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. На 1.07.2017 року за даними [1, с. 4] створено 542 ОТГ, які об'єднали 2586 територіальних громад (23,4% від загальної кількості рад базового рівня на 1.01.2015 року) і цей процес активно триває. На перший план виходить завдання підвищення якості створених громад. Насамперед, мова йде про фінансову спроможність новоутворених територіальних одиниць. Ключовим аспектом забезпечення спроможності ОТГ є розвиток бізнес-активності в громадах.

На даний час на державному рівні розроблена «Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва (МСП) в Україні на період до 2020 року» (схвалено Постановою Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 року). Цей документ окреслює проблеми, що потребують розв'язання та напрями державної політики у цій сфері [2].

Водночас передбачається, що на регіональному і місцевому рівнях будуть створені регіональні та місцеві програми розвитку МСП з урахуванням кластерного підходу та місцевих пріоритетів.

Однак керівництво об'єднаних територіальних громад, володіючи питаннями комунальної інфраструктури, житлового фонду, освітніх та медичних закладів, в той же час зараз стикається з відносно новим для них викликом – необхідністю виходу на новий рівень взаємовідносин з представниками малого бізнесу, головною відмінністю яких є потреба у систематичній роботі з всебічного розвитку бізнесової активності громади.

Підтвердженням цього слугують дані про кількість проектів від ОТГ, поданих до Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), створеного для фінансування проектів регіонального розвитку на конкурсній основі та відповідно до регіональних стратегій розвитку (Таблиця 1). Варто зазначити, що кошти ДФРР, якими фінансуються проекти ОТГ, що мають конкретну бізнес-направленість, спрямовані насамперед на вирішення соціальних, чітко виражених інноваційних, або специфічних питань громад (соціальне підприємництво, індустріальні та інноваційні парки, сільськогосподарська діяльність).

Таблиця 1 – Розподілення кількості проектів ОТГ, поданих до ДФРР, за сферою реалізації станом на грудень 2017 року [3]

Сфера реалізації проекту	Кількість проектів	Ознака прибутковості
Дошкільна освіта	303	ні
Загальна середня освіта	794	ні
Вища та професійно-технічна освіта	20	ні
Водопостачання	253	ні
Водовідведення	114	ні
Охорона здоров'я	488	ні
Соціальний захист	71	ні
Охорона природи	24	ні
Дорожньо-транспортна інфраструктура	469	ні
Культура та самобутність	215	ні
Фізична культура та спорт	305	ні
Енерго (газо, тепло, електро) забезпечення	197	ні
Поводження з твердими побутовими відходами	34	ні
Соціальне підприємництво та економічна діяльність	9	так
Сільськогосподарська діяльність	4	так
Індустріальні та інноваційні парки	5	так
Містобудівна документація	50	ні
Громадська безпека і порятунку	38	ні
Благоустрій	76	ні
Усього	3469	18 прибуткових

Дані таблиці свідчать, що загальна кількість проектів, поданих до Державного фонду регіонального розвитку, становить 3469 проектів, з них дуже невелика частка, тільки 18 проектів, зв'язана з підприємництвом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У світовій практиці стратегічне планування територій не має єдиної методики. П. Мавко зазначає наявність американської (канадської), європейської (британської та французько-швейцарської), а також польської і литовської, як синтезу американської і європейської методик [4]. Ґрунтовний підхід до проблем розвитку територій на мезорівні (області, агломерації, субрегіони, райони, міста, села, селища) приведений у монографії Н.В. Сментиної [5], у якій доводиться необхідність стратегічного планування розвитку цих територій, визначені основні етапи цього процесу: аналіз потенціалу території, визначення цілей, пріоритетів, механізмів реалізації, моніторингу та оцінки. Вказується на важливість державно-приватного партнерства та співробітництва, розвитку мезосистем на засадах партнерства влади, бізнесу та громадськості. Про різні аспекти стратегічного територіального планування йдеться також в монографіях М.І. Зверякова [6] та Л.Н. Гавкалової [7].

Зараз в Україні накопичений значний обсяг досліджень і публікацій з проблематики децентралізації. Зокрема багато уваги приділяється різним аспектам місцевого соціально-економічного розвитку, серед яких є підтримка підприємництва та створення сприятливого бізнес клімату. Ю. Третяк відзначає, що новий підхід до регіонального розвитку базується на конкурентних перевагах та власних можливостях регіонів за умови прогнозованих обсягів державної підтримки [8]. А. Ткачук вказує на досвід реформ адміністративно- територіального устрою і місцевого самоврядування західних країн (Данії, Швеції), який свідчить, що головним джерелом наповнення місцевих бюджетів є створені робочі місця, а не впровадження податку на нерухомість чи на землю [9, с.23]. У статті І.В. Козюри [10, с.401] йдеться про необхідність сприятливого інвестиційного клімату, належної інфраструктури, важливість знаходження «точок зростання», стимулювання підприємницької ініціативи, підтримки агентств регіонального економічного розвитку. В аналітичній записці по матеріалам Міжнародної

науково-практичній конференції «Розвиток регіонів та громад в умовах адміністративно-територіальної реформи: перспективи та загрози», Тернопіль – Вишнівець, 20-21 жовтня 2015 року [11, с. 168-170] наголошується на необхідності інноваційного та структурно-технологічного розвитку, стимулюванні «точок зростання», використуванні проектного менеджменту, моніторингу середовища, ресурсозберігаючого ведення виробництва, стимулюванні громадської активності, розвитку горизонтальних зв'язків між територіями. О.І. Тимченко досліджені теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку малого підприємництва в контексті регіональних пріоритетів [12]. С.Д. Щеглюк і С.Г. Коломієць визначили можливості регіонального керівництва по впровадженню інструментів стратегування, програмування і прогнозування для підтримки місцевих виробників [13].

Також значна увага дослідниками приділена економічному розвитку сільських громад. М.Ф. Кропивко запропоновані організаційні механізми забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва [14]. Л.І. Михайловою досліджені питання територіального брендінгу сільських територій і використання його у стратегіях сільського розвитку [15]. М.Й. Маліком, О.Г. Шпикуляк, В.А. Пеховим обґрунтовані можливі напрями розвитку кооперативних відносин в аграрному секторі України та умови їх реалізації [16].

Метою статті є розробка підходів до вибору стратегії розвитку підприємництва у новоутворених об'єднаних територіальних громадах.

Основні результати дослідження. Для успіху ОТГ у розвитку підприємництва необхідна зважена лінія поведінки або стратегія. Схематично можна виділити такі кроки її розробки:

- аналіз підприємницького потенціалу громади та її зовнішнього середовища;
- визначення цілей;
- визначення стратегічних напрямків;
- дорожня карта, або план дій;
- моніторинг та оцінка.

Передуючим елементом до аналізу є діагностика підприємницького потенціалу громади, яка базується на виявленні якості таких чинників:

- існуюча технологічна інфраструктура (будівлі, споруди, газо-, водо-, електро-, теплопостачання, наявність транспортних комунікацій);
- фінансова інфраструктура (фінансові заклади та якість їх фінансових технологій та інструментарію);
- інфраструктура зв'язку;
- якість трудових ресурсів (кваліфікація, досвід роботи у певних галузях, навички, гендерна і вікова характеристики);
- стан підприємництва в ОТГ (кількість суб'єктів господарювання, їх розподіл за видами діяльності, обсяг виробництва);
- науково-технічні передумови (кількість науково-дослідних та проектних організацій, вищих навчальних закладів);
- наявність природних ресурсів (корисні копалини, структура земельного фонду, вода тощо).

Увага має приділятися двом групам питань функціонування МСП:

- функціональні потреби МСП – це може бути, наприклад, недостатній захист прав власності, труднощі доступу до ресурсів (фінансових, майнових, природних) та зовнішніх ринків, нерозвинена структура підтримки;
- структурні проблеми МСП (це може бути, наприклад, низька конкурентоспроможність, низька додана вартість продукції).

Для повної оцінки місцевої ситуації необхідно звернути увагу на якість взаємовідносин «влада-бізнес» [17, с. 83].

У результаті такого аналізу з'ясовуються сильні та слабкі сторони підприємницького потенціалу громади, вузькі місця та ключові проблеми.

Важливим аспектом в аналізі стану МСП є його зовнішнє середовище, особливо зовнішні зв'язки: технологічні, логістичні, та інші. Аналіз потоків товарів, послуг, технологічних і інших видів знань можуть дати поштовх до можливих моделей інтеграції з майбутніми партнерами. Також повинна бути проведена оцінка активів громади у порівнянні з іншими, та дана оцінка своїх конкурентних переваг.

Інструментами аналізу підприємницького потенціалу громади та її зовнішнього середовища за умови відсутності якісної статистичної основи є цільові обстеження, експертні оцінки.

Результативним елементом аналізу має стати прогноз на основі методів матриці можливостей, матриці загроз, SWOT-аналізу, профільного аналізу (оцінка ступеню важливості чинника), методу сценаріїв. Етапи аналізу і прогнозу потребують участі зовнішніх експертів.

Варто розуміти переваги та особливості еволюційного і революційного підходу до розвитку МСП в ОТГ. Еволюційний підхід орієнтується на соціально-економічний розвиток громади, який базується на типових для громади видах бізнесу та збереженні системи економічних взаємодій, що склалися. Він реалізується за умови орієнтації місцевих владних структур, громадськості та підприємців на консервативні принципи та певній замкненості системи соціально-економічних відносин у громаді. Революційний підхід спрямований на оновлення всіх сторін життєдіяльності громади, залученні зовнішніх ресурсів, реформування економічної структури та зміну домінування типових економічних секторів території і орієнтований на прискорення економічного зростання у громаді. Розвиток підприємництва є головним рушієм революційної моделі розвитку громади. Кількісне зростання підприємницького прошарку зумовлює становлення культури підприємництва, яка є невід'ємною частиною загальної громадянської культури та має привести до якісно нового рівня соціальної активності населення.

Важливим етапом розробки стратегії розвитку підприємництва в ОТГ є визначення цілей. Кожна окрема громада особлива, тому цілі будуть відрізнятися, але загальний напрямок руху можна сформулювати трьома тезами:

- розвиток підприємництва, що супроводжується соціальними вигодами для населення, створенням нових робочих місць, скороченням бідності, вирішенням екологічних проблем;
- розвиток підприємництва, який заснований на інноваціях та на нових технологіях. Інноваційність розвитку розглядається у широкому сенсі цього слова. Це не тільки розвиток новітніх технологій, який народжується у наукових і технологічних центрах у великих містах, а і вдала бізнес-модель для розвитку МСП, маркетингові, управлінські, сервісні, соціальні інновації;
- пріоритет має надаватися ефективному використанню власних ресурсів та переваг, екологічній безпеці.

Економіка України знаходиться зараз у кризовому стані, тому центральний підхід до формування стратегії громад полягає у концентрації ресурсів на невеликій кількості пріоритетних напрямків, де є реальні конкурентні переваги. У цьому процесі є три ключових моменти:

- пошук нових видів діяльності з урахуванням того, що виробляється, який є професійний досвід у населення громади, які є природні ресурси;
- технологічна модернізація вже існуючих підприємств;
- розвиток міжгалузевих напрямків підприємництва, які знаходяться на стику технологій (це більше стосується технологічно розвинутих територій).

Чітке і вірно визначене розуміння підприємницького потенціалу дасть можливість успішного використання можливостей кредитування, участі у програмах розвитку малого та середнього підприємництва, долучення до донорських програм.

Концентрація зусиль на обмеженій кількості пріоритетних напрямків повинна поєднуватися з пошуком партнерів, пошуком співробітництва з сусідніми ОТГ, з вбудовуванням в ланцюжки доданої вартості.

Значним чинником цього напрямку є співробітництво сусідніх громад, тим більше, що його важливість підтверджується ухваленням закону України «Про співробітництво територіальних громад». Хоча закон був прийнятий три роки тому, його впровадження йде повільно, співробітництво здебільшого стосується проектів у сфері дорожньо-транспортної інфраструктури, благоустрою, роботи комунальних служб. Важливим є завдання активізації співробітництва громад у сфері МСП.

У сільськогосподарському виробництві співробітництво громад може реалізуватися у співпраці галузевих малих сільгосптоваровиробників шляхом організації кооперативів (пайова участь фермерів у спільній діяльності). Це дасть можливість ведення агро-логістики на вищому рівні, придбання дорогого устаткування, якісної переробки сільськогосподарської продукції та доведення її до продажного стану, виходу дрібних виробників на нові ринки. Крім того, це крок до впровадження інвестицій у передові інноваційні технології, а також до участі у амбіційних проектах, зокрема у проекті ЄС/ПРООН [18], який опікується розвитком сільськогосподарської кооперації. Це створить додаткові робочі місця, поповнить бюджет і стимулюватиме розвиток громади.

Розвиток інтеграційних процесів в сільськогосподарському виробництві також може йти на базі корпоративізації (створення об'єднань через злиття або поглинання, в Україні – це агрохолдинги), та

на базі кластеризації (мережеві прості товариства, асоціативні об'єднання) [14, с. 11]. Для забезпечення конкурентоспроможності сільського господарства необхідне збалансоване відношення всіх трьох можливих інтеграційних механізмів. Однак, в Україні спостерігається лише розвиток корпоративних агропромислових об'єднань [14, с. 12]. Застаріла галузева модель розвитку сільськогосподарських районів на відміну від сучасного поєднання галузевої і просторової моделі звужує можливості соціально-економічного розвитку громад, посилює асиметрію місцевого розвитку, збільшує навантаження на природне середовище.

Реалізація вищеперелічених базисних стратегічних напрямків розвитку підприємництва у громадах має забезпечуватися через наступні допоміжні заходи:

- створення комфортних умов ведення бізнесу, зокрема шляхом утворення центрів надання адміністративних послуг, в яких підприємці зможуть отримати приблизно 50 адміністративних послуг в «одному вікні»;
- популяризація підприємництва: до цього часу українські підприємці стикаються з негативним ставленням до них з боку суспільства, що є стримуючим чинником для розвитку МСП. Важливо забезпечити підвищення масовості таких програм, як «Кращий підприємець / новатор / експортер», «Європейський тиждень малого та середнього підприємництва в Україні», а також організації подібних заходів на місцевому рівні;
- організація навчання підприємств: на даний час розвиток підприємства гальмує низький рівень знань, навичок у питаннях підприємства, відсутність фінансової грамотності у населення. Таке навчання, а також тренінги підприємців з різних аспектів їх діяльності можна проводити і через систему освіти, і через службу зайнятості, тим більше, що зараз управління цими структурами передається до компетенції ОТГ. До цього процесу долучаються агентства регіонального розвитку, структурні підрозділи місцевих державних адміністрацій, вищі учбові заклади. У сфері навчання діють і загальнодержавні програми, наприклад, програма ЄС «Еразмус для молодих підприємців», сільськогосподарська дорадча служба з метою підвищення рівня знань і вдосконалення практичних навичок прибуткового ведення господарства, надання дорадчих послуг з питань економіки, технологій, управління, обліку, податків, права, тощо. Ця діяльність регламентується законом України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність»;
- ознайомлення та долучення до кращих іноземних практик. Євроінтеграційний напрямок України дає можливості для отримання допомоги у регіональному реформуванні і зокрема у питаннях розвитку МСП в ОТГ. В Україні на даний час діє кілька програм міжнародної допомоги по реформі місцевого самоврядування. Треба зауважити, що цінність можливостей, які відкриваються за умови участі у таких програмах, у прозорості і дотриманні інтересів всієї громади. Це обумовлено тим, що гранти є засобами не зв'язаними інтересами локальних стейкхолдерів

Висновки. Основним викликом для новоутворених об'єднаних територіальних громад у даний час є їх фінансова спроможність. Шлях до вирішення цього питання – це розвиток МСП. Однак реалії України свідчать про недостатню готовність локальних органів управління, що обумовлено браком методології та практичних підходів до розвитку підприємництва в громадах.

Формування цілей стратегії підприємництва в ОТГ має відбуватися на основі соціальних вигід для населення, інновацій та нових технологій, ефективного використання ресурсів

Основними принципами формування стратегії розвитку підприємництва в ОТГ мають бути концентрація ресурсів на невеликій кількості стратегічних напрямків і які полягають у пошуку нових видів діяльності з оглядом на існуючий досвід та ресурси, технологічній модернізації вже існуючих підприємств, розвитку міжгалузевих напрямків підприємництва, які знаходяться на стику технологій.

Концентрація зусиль на пріоритетних напрямках повинна поєднуватися з пошуком партнерів, з вбудовуванням в ланцюжки доданої вартості за межами ОТГ, державно-приватним партнерством, організацією сільськогосподарських кооперативів, інтеграційними схемами на базі кластеризації.

Ці основні підходи до формування стратегії розвитку підприємництва в громадах потребують допоміжних заходів: утворення центрів надання адміністративних послуг для підприємців за принципом «єдиного вікна», популяризації підприємництва, організації навчання та тренінгів для підприємців, широкого використання зарубіжного досвіду.

Література

1. Державний фонд регіонального розвитку. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dfrr.minregion.gov.ua/>.
1. Стратегія розвитку. Липень, 2017. Часопис Всеукраїнської мережі фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку РЕГІОНЕТ [Електронний доступ]. – Режим доступу : <http://regionet.org.ua>.
2. Уряд розробив стратегію розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року. Журнал Бухгалтер 911, 17.01.17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://buhgalter911.com/news/news-1025490.html>.
3. 9.Ткачук А. Скандинавський шлях. Досвід реформ адміністративно-територіального устрою і місцевого самоврядування в Данії та Швеції / А. Ткачук. – К.: Логос, 2015. – 124 с.
4. Гавкалова Л.Н. Забезпечення регіонального розвитку екологічного суспільства засобом створення системного базису синтезованого капіталу: монографія / Н.Л. Гавкалова, Г.М. Шумська, Т.А. Власенко. – Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 304 с.
5. Зверяков М.І. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації: монографія / М.І. Зверяков, А.І. Ковальов, Н.В. Сментина. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 175 с.
6. Карий О.І. Аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на формування середовища проживання українських міст / О.І. Карий, Н.Ю. Глинський, П.М. Мавко // Економічний простір. – 2008. – №20/2. – С. 72-83.
7. Козюра І.В. Організації місцевого економічного розвитку та їхня інституційна підтримка: зарубіжний досвід / І.В.Козюра. // Інноваційний потенціал та правове забезпечення соціально-економічного розвитку України : виклик глобального світу: матеріали Міжн. наук.-практ. конф., м. Полтава, 19-20 квітня 2017 р. – 2017. – 647 с.
8. Кропивко М.Ф. Стратегічне бачення аграрного устрою України / М.Ф. Кропивко // Економіка АПК. – 2017. – № 4. – С. 5-16.
9. Мавко П. Стратегічне планування розвитку територій / П. Мавко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_частина3.
10. Малік М.Й. Розвиток кооперативних відносин в аграрній сфері економіки / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк, В.А. Пехов // Сталій розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2015. – №3(28). – С. 5-10.
11. Мельник А. Розвиток регіонів та громад в умовах адміністративно-територіальної реформи: перспективи та загрози. Аналітична записка за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції в рамках Дев'ятих регіональних та муніципальних читань, Тернопіль–Вишнівець, 20–21 жовтня 2015 року / А. Мельник, Г. Монастирський, Т. Желюк, О. Дудкіна, А. Васіна, Т. Попович, А. Зелінська // Вісник ТНЕУ. – 2015. – №4. – С.165-172.
12. Михайлова Л.І. Особливості сільських територій та брендингові перспективи сільського розвитку / Л.І. Михайлова // Вісник ЖНАЕУ. – 2016. – №2(57). – С.15-23.
13. Ремига О. Посібник з економічного розвитку сільських територій України. Проект ЄС/ПРООН / О. Ремига, Д. Сах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.cba.org.ua/three.
14. Сментина Н.В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика : монографія / Н.В.Сментина. – Одеса: Атлант, 2015. – 365 с.
15. Тимченко О.І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в регіонах України. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» [Електронний ресурс]. – 2015. – №6. – Режим доступу: <http://economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4135>.
16. Третяк Ю. Внесок Програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» у становлення нової державної регіональної політики. Вісник РЕГІОНЕТ «Стратегія розвитку» [Електронний ресурс]. – 2016. – №1. – Режим доступу: http://regionet.org.ua/ua/Vnesok_Programu_ES_Pidtrumka_polituku_regionalnogo_rozvtuku_v_Ykrayini_y_stanovlennya_novoyi_derzhavnoyi_regionalnoyi_polituku_1564.html#page_title.
17. Щеглюк С.Д. Особливості та інституційні проблеми розвитку підприємництва регіону / С.Д. Щеглюк, О.Г. Коломієць // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – Вип. 26. – С. 275-280.

References

1. Development Strategy July (2017) A journal of the All-Ukrainian network of specialists and practitioners on regional and local development REGIONET. Retrieved from: <http://regionet.org.ua> (in Ukr.).
2. The Government has developed a strategy for the development of small and medium enterprises in Ukraine up to 2020. (2017). Zhurnal Buhgalter, 911. Retrieved from: <https://buhgalter911.com/news/news-1025490.html> (in Ukr.).
3. State Fund for Regional Development. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine. Retrieved from: <http://dfrr.minregion.gov.ua/> (in Ukr.).

4. 10. Kozyura, I. (2017) Local Economic Development Organizations and Their Institutional Support: Foreign Experience. Innovative potential and legal support of socio-economic development of Ukraine: the challenge of the global world: materials Intern. science-practice Conf., Poltava, April 19-20, 2017: 3 toms. T. 1. Kyiv: Universitet «Ukraina» (in Ukr.).
5. 11. Melnyk, A., & Monastyrsky, G., & Zhelyuk, T., & Dudkina, O., & Vasina, A., & Popovich, T., & Zelinskaya, A. (2015) Development of Regions and Communities in the Conditions of Administrative Territorial Reform: Prospects and Threats. An analytical note on the materials of the International Scientific and Practical Conference in the framework of the Ninth Regional and Municipal Readings, Ternopil-Vyshnivets, October 20-21, 2015. Visnyk TNEU (The TNEU Bulletin), 4, 165 – 172 (in Ukr.).
6. 12. Timchenko, O. (2015) Problems and prospects of small business development in the regions of Ukraine. Elektronne naukowe fahove vydannia «Efektyvna ekonomika». Retrieved from: <http://economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4135> (in Ukr.).
7. 13. Shchegljuk, S. (2016) Features and institutional problems of entrepreneurship development in the region. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy (Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine), 26.6, 275 – 280 (in Ukr.).
8. 14. Kropivko, M. (2017). Strategic Vision of the Agrarian System of Ukraine. Ekonoika APK (Economy of the APC), 4, 5 – 16 (in Ukr.).
9. 15. Mikhailova, L. (2016) Features of Rural Areas and Branding Prospects for Rural Development. Visnyk ZhNAEU (Bulletin of JNAEU), 2 (57), t. 2, 15 – 23 (in Ukr.).
10. 16. Malik, M., & Spykulyak, O., & V.A. Pekhov (2015) Development of cooperative relations in the agrarian sector of economy. Stalyi rozvytok ekonomiky. Mizhnarodnyi nauково-byrobnychiy zhurnal (Sustainable development of the economy. International Scientific and Production Magazine), 3 (28), 5 -10 (in Ukr.).
11. Kary, O., & Glynsky N., & Mavko P. (2008) Analysis of the influence of external and internal factors on the formation of the living environment of Ukrainian cities. Ekonomichnyy prostir. (Economic Space), №20 / 2, 72-83 (in Ukr.).
12. Remyga O., & Sakh D. Handbook on Economic Development of Rural Areas of Ukraine. EU / UNDP Project. Retrieved from: www.cba.org.ua/three (in Ukr.).
13. Mavko, P. Strategic planning of territories development. Retrieved from: [http://msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_ частина3](http://msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_частина3) (in Ukr.).
14. Smentyna, N. (2015) Strategic Planning of Socio-Economic Development on Mesorite: Theory, Methodology, Practice: Monograph. Odessa: Atlant (in Ukr.).
15. Zveeryakov, M., & Kovalyov, A., & Smentyna, N. (2017) Strategic planning of balanced development of territorial socio-economic systems in the conditions of decentralization: monograph. Odessa: ONEU (in Ukr.).
16. Gavkalova, L., & Shumska, G., & Vlasenko, T. and others; per community Ed. doc. econ Sciences, professor Gavkolova N. (2015) Provision of regional development of ecological society as a means of creating a systemic basis for synthesized capital: a monograph. Kharkov: KhNEU them. S. Kuznets (in Ukr.).
17. Tretyak, U. (2016) Contribution of the EU Program «Support to Regional Development Policy in Ukraine» in the formation of a New State Regional Policy. Visnyk REHIONET «Stratehiya rozvytku» (Herald REGION «Development Strategy»). Retrieved from: [http://regionet.org.ua/ua/Vnesok_Programu_ES_Pidtrumka _polituku_regionalnogo_rozvytku_v_Ykrayini_y_stanovlennya_novoyi_derzhavnoyi_regionalnoyi_polituku_1564.html#page_title](http://regionet.org.ua/ua/Vnesok_Programu_ES_Pidtrumka_polituku_regionalnogo_rozvytku_v_Ykrayini_y_stanovlennya_novoyi_derzhavnoyi_regionalnoyi_polituku_1564.html#page_title) (in Ukr.).
18. Tkachuk, A. (2015) Scandinavian way. The experience of reforms in the administrative and territorial system and local government in Denmark and Sweden. Kyiv: Logos (in Ukr.).

Стаття надійшла до редакції 27.11.2017.