



**ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД:
*ЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ,
КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА
ТА РЕВІТАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНІВ***

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД:
ЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ,
КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА
ТА РЕВІТАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНІВ**

Колективна монографія

Дніпро
Журфонд
2025

УДК 338.486.1
П78

Рекомендовано до видання Вченою радою
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
(протокол № 17 від 14 листопада 2025 року)

Рецензенти:

Крупіца І.В. – д.е.н., професор, професор кафедри туристичного бізнесу та рекреації, Одеський національний технологічний університет;

Кошкалда І.В. – д.е.н., професор, завідувач кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру, Державний біотехнологічний університет;

Пашкевич М.С. – д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних відносин і аудиту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка».

П78 Просторовий розвиток територіальних громад: економічна трансформація, культурна спадщина та ревіталізація регіонів / за заг. ред. М.В. Белобородової; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро: Журфонд, 2025. – 284 с.

ISBN 978-617-8737-31-3

У колективній монографії висвітлено механізми стійкого розвитку місцевих громад України в умовах воєнних і соціально-економічних викликів. Проаналізовано вплив збройної агресії РФ на господарський потенціал, міграційні процеси, людський капітал та туристичну активність територіальних громад. В монографії поєднано теоретико-методологічний і прикладний підходи до вивчення просторового розвитку, що слугує науково-практичною основою для стратегічного планування, підготовки аналітичних документів і розроблення програм відновлення регіонів. Монографія має науково-практичне значення для фахівців з економіки, туризму, управління та місцевого самоврядування.

УДК 338.486.1

ISBN 978-617-8737-31-3

© Колектив авторів, 2025
© НТУ «Дніпровська політехніка», 2025
© Журфонд, 2025

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	6
РОЗДІЛ 1 ВПЛИВ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РФ НА ГОСПОДАРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПЕРЕЩЕПИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	8
1.1 Моніторинг, оцінка шкоди та економічних збитків, завданих громаді внаслідок збройної агресії РФ	8
1.2 Системна оцінка шкоди та економічних втрат унаслідок воєнних дій на території громади	13
1.3 Методологічний та аналітичний підходи до розгляду упущеної вигоди як індикатора втрат економічної стійкості громади	18
РОЗДІЛ 2 МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ВПЛИВУ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ МІСЦЕВИХ ГРОМАД	39
2.1 Фінансово-інвестиційні передумови та наслідки міграційних змін у людському капіталі місцевих громад	39
2.2 Фінансово-економічне навантаження громади внаслідок прийому та адаптації внутрішньо переміщених осіб	62
РОЗДІЛ 3 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРЕЩЕПИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	79
3.1 Моніторинг поточного стану туристичного потенціалу громади за пріоритетами місць тяжіння туристів	79
3.2 Інфраструктурний аудит наявних транспортних комунікацій, дорожньої мережі, закладів розміщення, харчування, дозвілля та інших об'єктів, важливих для туристичного розвитку	90
3.3 Оцінка рекреаційної ємності природних, туристичних об'єктів громади	105

РОЗДІЛ 4 МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПЕРЕЩЕПИНСЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	110
4.1 Бар'єри та драйвери туризму в Перещепинській МТГ	110
4.2 Вплив туризму на місцеву економіку, зайнятість та можливості розвитку малого бізнесу в туристичному секторі	120
4.3 Маркетинговий аналіз туристичних потоків та оцінка перспектив попиту на туристичні продукти громади	126
РОЗДІЛ 5 ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОСТІ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУРОРТНИХ ТЕРИТОРІЙ	132
5.1 Детермінанти розвитку туризму на гірських територіях на прикладі с. Поляниця Івано-Франківської області	132
5.2 Практики впровадження принципів сталого розвитку на курортних територіях в с. Поляниця	144
5.3 Туризм і громада: гармонізація економічних вигод та соціальних цінностей	152
РОЗДІЛ 6 ЗЕМЛЕУСТРІЙ У СИСТЕМІ ПРОСТОРОВИХ ДЕТЕРМІНАНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	172
6.1 Теоретико-методологічні основи інтеграції землеустрою та просторового планування у стратегіях розвитку територіальних громад	172
6.2 Ревіталізація промислових територій як чинник просторової трансформації громад	178
6.3 Інструменти землеустрою для забезпечення ревіталізаційних процесів та формування інвестиційної привабливості територіальних громад	185
РОЗДІЛ 7 ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ, ЗВІТНІ ТА ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД	193
7.1 Обліково-аналітичне забезпечення розвитку місцевих громад: теоретичні та методичні основи	194
7.2 Звітність як інструмент прозорості, довіри та	

інноваційного розвитку територіальних громад в умовах цифрової трансформації	207
7.3 Податкова політика як детермінанта фінансової стійкості та просторової конкурентоспроможності громад	231
РОЗДІЛ 8 УПРАВЛІННЯ ЗБЕРЕЖЕННЯМ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ: ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА, ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗВІТНОСТІ	251
8.1 Роль територіальних громад у системі державного управління сферою культурної спадщини	252
8.2 Матеріальна та нематеріальна культурна спадщина як об'єкт обліку економічної оцінки і стратегічного планування	259
8.3 Облікова звітність і моніторинг ефективності управління культурною спадщиною	264
ДОДАТКИ	271

ПЕРЕДМОВА

Сучасний етап розвитку України позначений глибокими соціально-економічними, політичними та просторовими трансформаціями, що відбуваються в умовах збройної агресії російської федерації, глобальних викликів безпеки, кліматичних змін і стрімкої цифровізації. Ці процеси актуалізують питання підвищення стійкості територіальних громад, пошуку нових джерел їхнього економічного зростання, а також інтеграції культурної та природної спадщини у стратегії просторового розвитку.

Монографія є результатом колективних наукових досліджень, спрямованих на формування теоретико-методологічних засад і практичних інструментів розвитку місцевих громад у нових соціально-економічних реаліях. Вона поєднує міждисциплінарний підхід, що охоплює аспекти економіки, управління, землеустрою, туризму, культурної політики та фінансово-аналітичного забезпечення.

У першому розділі досліджується вплив воєнних дій на господарський потенціал та економічну стійкість Перещепинської міської територіальної громади. Проаналізовано масштаби завданої шкоди, здійснено оцінку економічних збитків і визначено методологічні підходи до розрахунку упущеної вигоди як важливого індикатора втрат стійкості.

Другий розділ присвячено методологічним аспектам оцінки фінансово-інвестиційного впливу міграційних процесів на людський капітал громад.

У третьому розділі подано комплексний аналіз туристично-рекреаційного потенціалу Перещепинської громади, що охоплює моніторинг ресурсів, інфраструктурний аудит і оцінку рекреаційної ємності території.

Четвертий розділ розкриває маркетингові аспекти та соціально-економічні перспективи розвитку туризму. Визначено основні

бар'єри й драйвери туристичної активності, оцінено вплив туризму на місцеву економіку та зайнятість, здійснено маркетинговий аналіз туристичних потоків.

У п'ятому розділі розглянуто проблематику сталого розвитку курортних територій на прикладі гірських громад Карпатського регіону. Проаналізовано практики впровадження принципів сталості, гармонізації економічних вигод і соціальних цінностей, що формують основу для інклюзивного туризму.

Шостий розділ присвячено інтеграції землеустрою у систему просторового планування територіальних громад. Увагу зосереджено на питаннях ревіталізації промислових територій, механізмах залучення інвестицій і забезпечення раціонального використання земельних ресурсів.

У сьомому розділі розглянуто обліково-аналітичні, звітні та податкові аспекти розвитку громад у контексті цифрової трансформації. Показано роль фінансової звітності як інструменту підвищення прозорості та довіри, а також вплив податкової політики на фінансову стійкість територій.

Восьмий розділ присвячено управлінню збереженням культурної спадщини в територіальних громадах. Розкрито питання державної політики, економічних механізмів оцінки та обліку культурної спадщини, а також засобів моніторингу ефективності управлінських рішень у цій сфері.

Таким чином, монографія комплексно висвітлює проблематику просторового розвитку територіальних громад у взаємозв'язку економічних, соціальних, культурних і управлінських детермінант. Вона може бути корисною для науковців, викладачів, студентів, представників органів місцевого самоврядування, аналітичних центрів та практиків, які займаються питаннями стратегічного планування, ревіталізації територій, розвитку туризму та збереження культурної спадщини.

З повагою колектив авторів

РОЗДІЛ 1 ВПЛИВ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РФ НА ГОСПОДАРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПЕРЕЩЕПИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Герасименко Т.В.,

*к.геол.н, доцент, доцент кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

У розділі розглянуто комплексний вплив збройної агресії РФ на господарський потенціал та економічну стійкість Перещепинської міської територіальної громади. Проаналізовано масштаби завданих збитків, прямі та непрямі економічні втрати, а також визначено упуцнену вигоду як індикатор порушення стабільності місцевої економіки. Сформульовано методологічні підходи до оцінки шкоди та механізм відновлення економічної активності громади. Отримані результати дозволяють сформувати аналітичну базу для розроблення ефективних програм післявоєнного відновлення, а запропоновані підходи є універсальними і за наявності відповідної статистичної бази можуть використовуватись для будь-якої територіальної громади, незалежно від географічного або соціально-економічного становища.

Ключові слова: *економічні збитки, упуцнена вигода, економічна стійкість громади, прибуток (збиток) бізнесу, податкові надходження, діяльність суб'єктів господарювання.*

1.1 Моніторинг, оцінка шкоди та економічних збитків, завданих громаді внаслідок збройної агресії РФ

Збройна агресія РФ спричинила значні руйнування на території Перещепинської міської територіальної громади, що негативно

вплинуло на повсякденне життя місцевого населення, роботу підприємств, установ та організацій різних форм власності. Оцінка шкоди є необхідним етапом для розуміння масштабів завданих втрат, планування відновлювальних заходів і обґрунтування потреб у компенсації. Зібрані дані щодо пошкоджених об'єктів інфраструктури дозволяють окреслити характер руйнувань, їх обсяг і потенційні витрати на відбудову. Встановлення реальної картини збитків також є основою для залучення ресурсів з боку держави, міжнародних партнерів та донорських організацій. Враховуючи ці обставини, надзвичайно важливим є подальше проведення фахової технічної оцінки й інвентаризації постраждалого майна. Загальна оцінка прямих збитків інфраструктури наведена в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Загальна оцінка прямих збитків у вигляді пошкоджень інфраструктури Перещепинської міської територіальної громади (будівлі, споруди, машини, обладнання, комунікації) станом на 01.01.2025 р.

Тип майна	Площа об'єктів, м ²	Ступінь руйнування, %
Житлові будівлі, з них:	-	-
- приватних (індивідуальних) будинків;	995,9	5-15
- багатоквартирних будинків.	365,5	5
Активи підприємств (промислові об'єкти)	5897,0	25
Заклади охорони здоров'я	98,0	18

Джерело: [3]

Пошкоджені об'єкти на території Перещепинської громади внаслідок російської агресії можна побачити на рис. 1.1, 1.2, 1.3.



Рисунок 1.1 – Фотофіксація зруйнованої території елеватора в с. Кільчень внаслідок збройної агресії рф

Джерело: [3, 6]



Рисунок 1.2 – Фотофіксація будинків, які зазнали пошкоджень внаслідок збройної агресії рф в с. Козирщина

Джерело: [3], [6]



Рисунок 1.3 – Фотофіксація будинків, які зазнали пошкоджень
внаслідок збройної агресії РФ в с. Кільчень
Джерело: [3], [6]

На основі даних табл. 1.1 здійснено загальну оцінку прямих збитків інфраструктури Перещепинської міської територіальної громади, завданих унаслідок збройної агресії РФ, зокрема внаслідок роботи сил протиповітряної оборони, які збивали ворожі літальні апарати. Згідно з наявною інформацією, пошкоджено 18 об'єктів на території сіл Козирщина та Кільчень.

Серед пошкоджених об'єктів переважають приватні житлові будинки (14 одиниць загальною площею 995,9 м²), один багатоквартирний житловий будинок (365,5 м²), об'єкти підприємства (зокрема елеватор площею 5897 м², який був повністю зруйнований і згорів унаслідок прямого ракетного влучання), а також будівля медичного закладу (98 м²). Усі об'єкти мають акти візуального обстеження, проте відсутність комісійних та технічних актів ускладнює подальше визначення технічного стану споруд і формування обґрунтованих заяв на відшкодування збитків. Станом на дату оцінювання пряма вартісна оцінка втрат була здійснена лише для одного об'єкта – приватного житлового будинку; для інших об'єктів така оцінка наразі не проводилася.

Зафіксовані пошкодження віднесено до I ступеня руйнування, що включає ушкодження покрівлі, віконних конструкцій, фасадів, вхідних груп, зовнішніх електричних та газових мереж, що свідчить про наявність незначних, але таких, що потребують ремонтно-відновлювальних робіт, пошкоджень. Загальна балансова вартість пошкодженого майна наразі не визначена, проте попередня оцінка прямих втрат за одним приватним будинком становить 214,5 тис. грн. Слід зазначити, що фактичні збитки можуть бути заниженими через брак технічної документації та неможливість проведення повної інвентаризації. Незважаючи на порівняно невелику кількість пошкоджених об'єктів, навіть обмежені руйнування житлової, промислової та соціальної інфраструктури негативно впливають на стабільність життєдіяльності громади. У зв'язку з цим існує об'єктивна потреба у проведенні додаткової експертної оцінки для уточнення обсягів

збитків, створення юридичних підстав для компенсації та належного планування заходів з відновлення.

1.2 Системна оцінка шкоди та економічних втрат унаслідок воєнних дій на території громади

Оцінка прямих витрат Перещепинської міської територіальної громади, спричинених агресією РФ, охоплює низку витрат, понесених за рахунок місцевого бюджету для підтримки мешканців громади та забезпечення їхньої безпеки. Зокрема, це матеріальна допомога постраждалим місцевим жителям, які зазнали наслідків воєнних дій, витрати на підтримку внутрішньо переміщених осіб, що оселилися в громаді, а також фінансування заходів цивільного захисту та громадської безпеки. Крім того, значні кошти спрямовано на допомогу родинам загиблих героїв, ветеранам та учасникам бойових дій, що є важливим елементом соціальної підтримки в умовах війни. Водночас, як у теперішній, так і в повоєнний період, громада потребує подальшого фінансування для відновлення в багатьох напрямках – від розвитку критичної та соціальної інфраструктури до реалізації програм із ментального здоров'я, психологічної реабілітації, запуску освітніх ініціатив для різних категорій населення, зокрема ветеранів, ВПО, осіб з особливими потребами, забезпечуючи інклюзивний підхід до відновлення та розвитку.

З огляду на масштабні соціальні виклики, спричинені війною, особливої актуальності набуває підтримка внутрішньо переміщених осіб, які в умовах бойових дій знайшли прихисток у Перещепинській громаді. У зв'язку з великою кількістю ВПО (близько 12% від загальної чисельності населення громади), рішенням Перещепинської міської ради від 10.03.2023 № 9-23/VIII було затверджено «Місцеву цільову Програму інтеграції внутрішньо переміщених (евакуйованих) осіб Перещепинської міської територіальної громади на період 2023–2025 роки».

Більшість внутрішньо переміщених осіб потребували й надалі потребують вирішення житлових питань, а також надання матеріальної, соціальної та іншої допомоги. Витрати громади на задоволення цих потреб та вирішення інших соціальних питань наведено у табл. 1.2.

Аналіз витрат Перещепинської міської територіальної громади за період 2022–2024 рр. на матеріальну допомогу місцевим мешканцям, внутрішньо переміщеним особам, родинам загиблих героїв, ветеранам та учасникам бойових дій дозволяє зробити низку важливих висновків. Насамперед, ці витрати стали значним додатковим фінансовим навантаженням на місцевий бюджет, яке не було передбачено в довоєнний період. У разі відсутності збройної агресії ці кошти могли бути спрямовані на розвиток громади, модернізацію інфраструктури та реалізацію інших пріоритетних проєктів.

Так, до початку повномасштабного вторгнення Перещепинська громада була відібрана для участі в державних програмах розвитку – зокрема, планувалося встановлення спортивних майданчиків загальною вартістю близько 1,5 млн грн у межах ініціативи Президента України «Активні парки». Проте реалізацію цього проєкту було скасовано через війну.

Аналогічна ситуація склалася і в дорожній інфраструктурі: у межах президентської програми «Велике будівництво» активно ремонтувалася дорога Т-04-12 Кам'янське – Шульгівка – Михайлівка – Котовка – Перещепине – Чернявщина – Жемчужне. Через територію громади проходить близько 45 км цієї дороги, яка нині переважно перебуває в аварійному стані. За довоєнних темпів розвитку її ремонт мав бути завершений до 2024 р. Наразі ж капітальне оновлення цієї важливої транспортної артерії призупинене. Схожа проблема й по дорозі вул. Мотуза, що сполучає м. Перещепине з с. Малокозирщина – незважаючи на наявну проєктно-кошторисну документацію, капітальний ремонт

так і не розпочато через зміну пріоритетів у фінансуванні. Станом на кінець 2024 р. ситуація з її технічним станом є критичною.

Таблиця 1.2 – Матеріальна допомога місцевим мешканцям, внутрішньо переміщеним особам, які постраждали внаслідок воєнних дій, допомога загиблим героям, ветеранам, учасникам бойових дій та членам їх родин за рахунок коштів місцевого бюджету за період 2022-2024 рр.

Елемент витрат	Сума, тис. грн
1. Матеріальна допомога постраждалим сім'ям	200,0
2. Витрати, пов'язані з допомогою внутрішньо переміщеним особам приймаючої громади, у т. ч.:	1969,9
2.1. Здійснення заходів (в тому числі превентивних) щодо створення належних умов для тимчасового проживання внутрішньо переміщених та/або евакуйованих осіб:	491,0
- проведення поточного ремонту будівель, приміщень комунальної форми власності	453,9
- придбання предметів матеріалів, обладнання та інвентарю	37,1
2.2. Забезпечення засобами гігієни, миючими та дезінфікуючими засобами	62,3
2.3. Забезпечення продуктами харчування та медикаментами	4,0
2.4. Забезпечення засобами тривалого використання	1412,6
3. Допомога загиблим героям, ветеранам, учасникам бойових дій та членам їх родин	1350,9
3.1. Матеріальна допомога (одноразові виплати, фінансова підтримка)	949
3.2. Медична та реабілітаційна допомога	74,0
3.3 Меморіальна підтримка (організація поховань та догляд за місцями поховань; встановлення пам'ятників та меморіальних дошок на честь загиблих; проведення пам'ятних заходів та вшанування полеглих Героїв)	327,9
Разом	3520,8

Джерело: [4]

Війна змусила місцеву владу змінити бюджетні пріоритети: замість розвитку громади бюджет розвитку щороку використовується на інші, життєво важливі цілі. Зокрема, значні ресурси спрямовуються на субвенції для Збройних сил України (закупівля дронів, амуніції тощо), будівництво та ремонт укриттів,

підтримку Національної поліції, ДСНС, СБУ, сил територіальної оборони, облаштування центрів підтримки ветеранів, створення меморіалів загиблим захисникам, а також на розширення соціального захисту – зокрема, через зростання кількості ветеранів війни, родин загиблих воїнів та сімей військовослужбовців.

Загальна сума витрат громади лише на підтримку внутрішньо переміщених осіб та вирішення пов'язаних із війною соціальних питань становить 3520,8 тис. грн. Такі витрати є обґрунтованими та необхідними в умовах війни, однак у мирний час ці кошти могли б бути інвестовані в розвиток економічного потенціалу громади, підвищення якості життя її мешканців, покращення інфраструктури та реалізацію стратегічних проєктів.

Крім того, важливо окремо розглянути витрати громади на забезпечення цивільного захисту населення та громадської безпеки. Аналіз фінансування у цій сфері за період 2022–2024 рр. свідчить про значне фінансове навантаження, спричинене наслідками збройної агресії (табл. 1.3). У мирний час ці кошти могли б бути використані для стимулювання економічного зростання, реалізації інвестиційних проєктів та поліпшення добробуту мешканців громади, однак в умовах війни пріоритет було надано екстреним заходам із забезпечення безпеки та захисту цивільного населення.

У структурі витрат громади суттєве місце займають кошти, спрямовані на забезпечення безпеки та життєдіяльності населення в умовах воєнного стану. Загальна сума видатків на цивільний захист і громадську безпеку становить 9134,7 тис. грн. Вони охоплюють будівництво та облаштування захисних споруд для освітніх закладів, закупівлю генераторів, систем оповіщення, відеоспостереження, облаштування пунктів Незламності та обігріву.

Ці ресурси, за мирних умов, могли б бути спрямовані на модернізацію закладів освіти, культури, охорони здоров'я, розвиток транспортної інфраструктури та реалізацію

інвестиційних проєктів. Натомість громада була змушена перенаправити фінанси на безпекові заходи – життєво необхідні в умовах війни, але обмежувальні для економічного розвитку.

Таблиця 1.3 – Витрати на цивільний захист населення та громадську безпеку

Елемент витрат та технічна характеристика	Сума, тис. грн
1. Будівництво залізобетонних модульних захисних споруд з метою виведення учнів закладів дошкільної та загальної середньої освіти в режим змішаного (онлайн) навчання та створення безпечного освітнього середовища; кошти на їх доукомплектування та облаштування, у т. ч.:	7497,0
- вул. Лесі Українки, 17, с. Голубівка, балансоутримувач – відділ освіти Перещепинської міської ради, площа – 36,6 м ² , місткість осіб – 60	2097,0
- вул. Центральна 1А, с. Михайлівка, балансоутримувач – відділ освіти Перещепинської міської ради, площа – 52,7 м ² , місткість осіб – 50	1800,0
- вул. Центральна, 72 с. Левенцівка, балансоутримувач – відділ освіти Перещепинської міської ради, площа – 52,7 м ² , місткість осіб – 50	1800,0
- вул. Калинова, 20, с. Керносівка, балансоутримувач – відділ освіти Перещепинської міської ради, площа – 52,7 м ² , місткість осіб – 50	1800,0
2. Придбання генераторів, палива для них	264,8
3. Придбання та встановлення системи оповіщення населення про загрозу та виникнення НС (комплект обладнання системи інформування населення про загрозу «Повітряна небезпека»)	300,0
4. Придбання та встановлення системи відеоспостереження	618,8
5. Облаштування та поточне обслуговування пунктів Незламності та пунктів обігріву на території громади	404,2
6. Забезпечення безперебійним доступом до мережі інтернет, завдяки наявності супутникового зв'язку Starlink	49,9
Разом	9134,7

Джерело: [4]

Таким чином, збройна агресія рф спричинила непередбачене фінансове навантаження на місцевий бюджет, що негативно

вплинуло на реалізацію довгострокових ініціатив і суттєво звузило потенціал сталого розвитку громади.

1.3 Методологічний та аналітичний підхід до розгляду упущеної вигоди як індикатора втрат економічної стійкості громади

З початком повномасштабної збройної агресії РФ проти України соціально-економічна система Перещепинської міської територіальної громади зазнала істотних деструктивних змін. Одним із ключових економічних наслідків стало формування значного обсягу упущеної вигоди – економічного показника, що відображає нереалізовані доходи суб'єктів господарювання та місцевого бюджету внаслідок зовнішніх обставин, спричинених війною.

Згідно з пунктом 2 частини другої статті 22 Цивільного кодексу України, упущена вигода трактується як доходи, які особа могла б реально отримати за звичайних умов, якби її право не було порушено. У контексті функціонування територіальних громад ця категорія відображає масштаб економічних втрат, які сталися внаслідок тимчасової втрати можливості повноцінно здійснювати господарську діяльність [1].

Основні чинники, що обумовили формування упущеної вигоди у здійсненні господарської діяльності суб'єктів громади в період воєнного стану:

1. Зупинка або обмеження господарської діяльності. Значна частина суб'єктів господарювання змушена була скоротити обсяги виробництва, призупинити комерційну діяльність, а деякі підприємства повністю вийшли з ринку, призводячи до втрати прибутку, скорочення робочих місць та зменшення податкових надходжень до бюджету громади.

2. Порушення логістичних ланцюгів постачання та збуту продукції. Військові дії ускладнили або заблокували логістику,

зумовивши перебої в постачанні сировини, комплектувальних та готової продукції.

3. Зниження споживчого попиту та купівельної спроможності населення. Економічна нестабільність, зростання інфляції та погіршення добробуту мешканців негативно позначилися на внутрішньому ринку громади.

4. Міграція працездатного населення та втрата трудового потенціалу. Виїзд значної частини населення за межі громади або держави, мобілізація та інші обмеження, пов'язані з воєнним станом, спричинили дефіцит робочої сили.

5. Зниження інвестиційної активності. В умовах високої невизначеності інвестори утримуються від вкладень у розвиток виробництва, інфраструктури та соціальних об'єктів на території громади.

Сукупність вищезазначених чинників призвела до істотного зменшення фінансових ресурсів громади, які сформовані за рахунок податків підприємств та могли бути спрямовані на реалізацію довгострокових інфраструктурних і соціально-економічних проєктів.

Економічна база Перещепинської громади формується за рахунок функціонування підприємств та фізичних осіб-підприємців, що здійснюють діяльність у різних секторах економіки. Станом на початок 2025 р. на території громади зареєстровано 351 активний суб'єкт господарювання, що охоплюють такі галузі, як: сільське господарство; торгівля; промисловість; транспорт і логістика; будівництво; сфера послуг; освіта та охорона здоров'я (табл. 1.4).

Значна частина зайнятого населення громади працює саме в межах локального економічного середовища, що посилює залежність добробуту мешканців від стабільного функціонування суб'єктів господарювання.

Попри формальне зростання загальної кількості суб'єктів господарювання у Перещепинській міській територіальній

громаді з 340 у 2021 р. до 351 у 2023–2025 рр., детальніший аналіз дозволяє виявити низку негативних тенденцій, які свідчать про наявність суттєвих перешкод у здійсненні господарської діяльності, спричинених війною.

Передусім варто відзначити повне припинення діяльності у сфері лісового господарства: з 2023 р. жоден суб'єкт цієї галузі не зареєстрований. У промисловому секторі, після певного зростання кількості суб'єктів у 2022 р., у 2025 р. спостерігається зменшення (з 11 до 10 одиниць), зокрема у переробній промисловості – ключовій для місцевої економіки, що свідчить про зниження виробничої активності, зумовлене зменшенням інвестиційної привабливості, перебоями з постачанням ресурсів та дефіцитом кадрового потенціалу.

Попри стійке або незначне зростання в інших галузях (зокрема в сільському господарстві, торгівлі, готельно-ресторанному бізнесі), це не обов'язково свідчить про покращення економічної ситуації. Швидше, йдеться про адаптацію бізнесу до нових умов або появу нових суб'єктів із мінімальним обсягом діяльності. Частина підприємств зменшила обсяги виробництва або працює з перебоями.

Таким чином, війна спричинила низку перешкод для господарської діяльності в громаді: втрати в окремих секторах, зменшення ділової активності, порушення логістичних зв'язків та нестабільність економічного середовища. Навіть за умов формального збереження кількості підприємств, реальний економічний потенціал громади залишався обмеженим і вразливим.

Найбільшими бюджетоутворюючими підприємствами, зареєстрованими на території Перещепинської міської територіальної громади, є сільськогосподарські підприємства, що спеціалізуються на вирощуванні зернових та олійних культур: ТОВ «АП Придніпровське», ТОВ «АФ Дружба», ТОВ АФ «Олімпекс-Агро», ТОВ «Михайлівське плус», ПП АПФ «Довіра».

Таблиця 1.4 – Основні галузі економіки та території ТГ, кількість суб'єктів, од.

Назва галузі	01.01. 2021	01.01. 2022	01.01. 2023	01.01. 2024	01.01. 2025
1. Сільське господарство, у т. ч.:	116	118	122	123	123
– рослинництво	110	112	115	116	116
– тваринництво	6	6	7	7	7
2. Лісове господарство	1	1	1	0	0
3. Промисловість, у т. ч.:	10	11	11	11	10
– добувна промисловість	2	2	2	2	2
– переробна промисловість	8	9	9	9	8
4. Будівництво	1	1	1	1	1
5. Оптова і роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	172	172	175	175	176
6. Готелі та ресторани	4	5	5	5	5
7. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	25	25	25	25	25
8. Державне управління й оборона	3	3	2	2	2
9. Професійна, наукова та технічна діяльність	1	1	1	1	1
10. Освіта	1	1	1	1	1
11. Охорона здоров'я та соціальна допомога	3	3	4	4	4
12. Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	2	2	2	2	2
Інше	1	1	1	1	1
ВСЬОГО	340	344	351	351	351

Джерело: [4]

Важливим суб'єктом соціальної інфраструктури громади є також комунальний заклад «Панасівський геріатричний пансіонат» Дніпропетровської обласної ради, що надає послуги з догляду із забезпеченням проживання для осіб похилого віку та осіб з інвалідністю.

На території громади також здійснюють господарську діяльність агропідприємства, юридично зареєстровані в місті Києві: ТОВ «Агро-Овен», ТОВ «АФ Орільська», ТОВ «Рістон

ОЙЛ», ТОВ «АФ Відродження», ТОВ «АФ Приорільська», ТОВ «Орільський об'єднаний елеватор», ДП «АФ Мрія». На території Перещепинської МТГ також розташований один із найбільших аграрних холдингів південно-східної України – Ristone Holdings, до складу якого входить завод Ristone Oil з елеватором на 20 тис. тонн зберігання, а також сучасний комплекс з переробки олійних культур, введений в експлуатацію у 2019 р. Загалом структура місцевої економіки характеризується переважанням сільського господарства, зокрема вирощуванням зернових та олійних культур.

Для оцінки фінансової стійкості Перещепинської міської територіальної громади в умовах впливу повномасштабної війни було проведено аналіз динаміки сплачених податків за період 2021–2024 рр. Дослідження охоплює як довоєнний (2021), так і воєнний періоди (2022–2024) з метою виявлення змін у обсягах надходжень до місцевого бюджету, спричинених загальнонаціональними кризовими процесами.

Податок на доходи фізичних осіб є основним джерелом наповнення дохідної частини загального фонду бюджету Перещепинської міської територіальної громади. У 2021 р. питома вага ПДФО в доходах загального фонду (без урахування трансфертів) становила 62,6%. У 2021 р. фактичні надходження ПДФО склали 62423,7 тис. грн, що на 4959,691 тис. грн більше за планові показники (57472,5 тис. грн). Зростання надходжень було обумовлено підвищенням мінімальної заробітної плати, збільшенням кількості робочих місць на підприємствах та вжитими заходами щодо легалізації виплати заробітної плати.

У 2022 р. фактичні надходження ПДФО склали 63997,6 тис. грн, що на 6644,1 тис. грн менше за заплановані показники (70641,7 тис. грн). Хоча порівняно з 2021 р. фактичні надходження збільшилися на 1573,9 тис. грн, невиконання плану на 9,5% зумовлене складною економічною ситуацією на провідних підприємствах, зокрема зменшенням експорту продукції,

зростанням вартості енергоносіїв та сировини, а також скороченням чисельності працюючих через неповний робочий час і простої. Попри зниження надходжень через економічну ситуацію, у 2022 р. було зафіксовано збільшення фактичних надходжень, що пов'язано з підвищенням нормативу зарахування ПДФО до місцевих бюджетів на 4% (з 60% до 64%) за рахунок зменшення відповідного нормативу для державного бюджету.

У порівнянні з 2022 р., фактичні надходження податку на доходи фізичних осіб у 2023 р. зросли на 10685,9 тис. грн, що зумовлено продовженням дії тимчасово підвищеного нормативу зарахування ПДФО до місцевих бюджетів (+4%), зростанням фонду оплати праці військовослужбовців, адаптацією місцевих бюджетів до умов воєнного стану, а також поступовим відновленням господарської діяльності підприємств і виведенням працівників із простою. Аналіз помісячної динаміки надходжень ПДФО до місцевого бюджету за 2021–2024 рр. свідчить про суттєве зниження надходжень у 2022 р., починаючи з березня, що було спричинено початком повномасштабного вторгнення. У 2023 р. спостерігалось поступове відновлення обсягів надходжень, що зумовлено, зокрема, дією підвищеного нормативу зарахування ПДФО до місцевих бюджетів.

Однак наприкінці 2023 р. зафіксовано зниження надходжень у зв'язку з вилученням військового ПДФО з місцевих бюджетів, яке набуло чинності з 1 жовтня 2023 р. відповідно до Закону України від 08.11.2023 р. № 3428-IX «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України». Це призвело до скорочення обсягів ПДФО, що зараховуються до місцевого бюджету, і до зменшення загального обсягу бюджетних надходжень. Іншим джерелом формування місцевого бюджету є рентна плата за користування надрами, яка також зазнала впливу погіршення економічних умов діяльності видобувних підприємств. У 2023 р. планові надходження від цього

джерела були визначені в сумі 3268,0 тис. грн, фактично надійшло 3198,4 тис. грн, що на 69,6 тис. грн менше уточненого показника. Така ситуація зумовлена зменшенням обсягів видобутку корисних копалин загальнодержавного значення на території Перещепинської міської територіальної громади. Зокрема, рентна плата за користування надрами для видобування природного газу в 2023 р. була запланована в обсязі 2736,2 тис. грн, а фактичні надходження становили 2661,59 тис. грн, що на 74,6 тис. грн менше плану. Зменшення надходжень пов'язане зі скороченням обсягів видобутку природного газу в 2023 – 2024 рр.

На початку повномасштабної війни спостерігалось стрімке зростання кількості фізичних осіб-підприємців, які припинили свою господарську діяльність. Лише згодом ситуація дещо стабілізувалася. Попри те, що в другій половині та наприкінці 2022 р. темпи закриття ФОПів не зростали, ринкова невизначеність зумовила тимчасове припинення діяльності багатьма підприємцями, які виїжджали за кордон або переміщувалися до безпечніших регіонів України. Така ситуація негативно вплинула на дохідну частину місцевого бюджету, що, своєю чергою, обмежило фінансові можливості громади щодо забезпечення її сталого розвитку. Внаслідок цього виникла потреба у скороченні витрат, зокрема навіть за захищеними статтями, наприклад, тимчасове відключення вуличного освітлення або переведення працівників бюджетної сфери на режим простою. Динаміку сплати податків провідними підприємствами та загалом по Перещепинській міській територіальній громаді у довоєнний і воєнний періоди наведено в Додатку А. Хоча загальна сума фактичних податкових надходжень у Перещепинській міській територіальній громаді демонструє позитивну динаміку у 2022–2024 рр. порівняно з 2021 р., такий приріст не відображає реальної економічної ситуації в умовах війни. Це зумовлено тим, що наведені суми є різночасовими й не

враховують інфляційних змін та втрат купівельної спроможності коштів.

Крім того, у мирний період економіка громади могла б демонструвати щорічний природний приріст надходжень, зумовлений інвестиційною активністю, зростанням цін та стабільністю господарювання. Таким чином, для об'єктивної оцінки слід враховувати не лише номінальні показники, а й застосовувати методи дисконтування та модельного прогнозування втраченої вигоди.

Здійснимо розрахунок податкових надходжень за сценарієм умовного мирного розвитку. Для цього візьмемо 2021 р. як базовий, умовно стабільний період до початку війни. На його основі побудуємо прогнозні (модельні) показники надходжень на 2022–2024 рр. з урахуванням індексу інфляції та очікуваного економічного зростання. Далі, для об'єктивного порівняння, дисконтуємо фактичні бюджетні надходження за ці роки до рівня 2021 р. Це дозволить визначити обсяг втраченої вигоди – різницю між очікуваними (модельними) та фактичними надходженнями громади внаслідок військової агресії та супутньої економічної дестабілізації.

У 2021 р. економіка України демонструвала поступове зростання після пандемічної кризи 2020 р.: ВВП зріс на 3,4%, інфляція становила 10% (Державна служба статистики України). Очікуване (умовне) зростання надходжень бюджету на 2022–2024 рр. розраховано за формулою:

$$H_M = Y_{2021} \times (1 + r)^t, \quad (1.1)$$

де H_M – модельні надходження;

$r = 13,4\%$ – середній прогнозований темп номінального зростання, який враховує: індекс інфляції (10% у мирних умовах – за даними НБУ); реальне економічне зростання (3,4%) в умовах стабільного розвитку;

Y_{2021} – надходження у 2021 році.

13,4% на рік – помірна ставка зростання, що відображає інерційний сценарій при стабільній макроекономіці, застосовується у фінансовому моделюванні для громад. Аналогічну методологію використовують у бюджетному плануванні, фінансовому прогнозуванні, наприклад OECD Fiscal Outlook).

Для оцінки втраченої вигоди громади внаслідок повномасштабної війни здійснено дисконтування фактичних надходжень 2022–2024 рр. до базового 2021 р.

$$\text{Дисконтовані надходження} = \frac{\text{Фактична сума}}{(1 + d)^t}, \quad (1.2)$$

де $d = 12\%$ – ставка дисконту, рекомендована Мінекономіки для довгострокових публічних інвестиційних проєктів (розпорядження КМУ № 571-р від 15.08.2007 р. з урахуванням змін та аналітики USAID) для сценарію мирного часу.

Натомість у воєнний час значно зростає рівень ризиків, пов'язаних із невизначеністю, порушенням ланцюгів постачання, девальвацією національної валюти, високою інфляцією та зниженням платоспроможного попиту. У зв'язку з цим доцільно застосовувати підвищену ставку дисконтування – на рівні 18–22% (у моделі приймемо середній рівень 20%), що дозволяє адекватно врахувати втрату вартості майбутніх грошових потоків за умов зростання системних ризиків.

$$B_e = H_m - H_{df}, \quad (1.3)$$

де B_e – втрачена вигода; H_m – модельні надходження; H_{df} – дисконтовані фактичні надходження.

Розрахунок дозволяє оцінити, який обсяг податкових надходжень не надійшов до бюджету громади через негативні

наслідки війни, попри номінальне зростання окремих статей. Застосування такого підходу відповідає міжнародним стандартам оцінки втрат (OECD, UNDP), а також методології аналізу фінансового впливу кризових ситуацій [2]. Розрахунки за сценаріями наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Порівняння податкових надходжень громади в умовах воєнного та мирного розвитку з урахуванням дисконтування

Показник	2021	2022	2023	2024	Кумулятивні показники податків громади за воєнний час
Показники за реалістичним сценарієм (в умовах воєнного стану)					
Фактичні податки, тис. грн	104111,5	100840,2	118778,3	141912,0	361530,5
Коефіцієнт дисконтування для реального часу	1,0	0,83	0,69	0,58	
Продискontовані фактичні податкові надходження, тис. грн	104111,5	84033,5	82484,9	82125,0	248643,4
Показники за сценарієм мирного часу					
Податки за сценарієм умовного мирного розвитку, тис. грн	104111,5	118062,44	114352,79	134694,6	367109,8
Коефіцієнт дисконтування	1,0	0,89	0,80	0,71	
Продискontовані податкові надходження, тис. грн	104111,5	105412,9	91161,3	95873,0	292447,2

Джерело: складено за [7]

У результаті аналізу встановлено, що продисконтовані податкові надходження Перещепинської міської територіальної громади у період 2022–2024 рр. за умов реального сценарію (воєнний час) становлять 248,64 млн грн, що на 43,8 млн грн менше порівняно з умовно мирним сценарієм (292,45 млн грн). Таке відставання зумовлене вищими дисконтними коефіцієнтами, які враховують зростання ризиків, невизначеність, інфляційний тиск і знижену прогнозованість економічного середовища під час війни. Номінальне зростання податків у 2023–2024 рр. не компенсує втрати у їхній реальній вартості.

Відносне відхилення між сценаріями становить 85,0%, що вказує на втрату фіскального потенціалу громади приблизно на 15% у порівнянні з можливими умовами мирного розвитку, що свідчить про критичну важливість стабілізації економічної ситуації, оскільки довгострокові фінансові втрати в умовах війни обмежують здатність громади фінансувати відновлення, підтримку бізнесу та соціальні програми.

Кількісне оцінювання втрат у вигляді недоотриманого доходу бюджету дозволяє більш аргументовано обґрунтувати потребу громади в державній підтримці, донорському фінансуванні та міжнародній допомозі.

Аналіз економічних показників провідних приватних підприємств Перещепинської міської територіальної громади дає змогу оцінити їх діяльність у період 2021–2024 рр., зокрема в умовах воєнного часу. У Додатку Б наведено ключові фінансові показники, зокрема чистий дохід, чистий прибуток та кількість працівників. Варто зазначити, що підприємства №1-№9 юридично зареєстровані в інших містах України, проте мають філії або структурні підрозділи на території Перещепинської міської територіальної громади.

Наведені показники відображають загальні результати їх діяльності в масштабах країни, однак зафіксовані негативні зміни

в господарських показниках відображаються і на роботі підрозділів, що функціонують безпосередньо в межах громади.

Дослідження середніх значень цих показників за період 2022 – 2024 рр. дозволяє порівняти їх зі значеннями до початку воєнного конфлікту, що дає змогу виявити зміни, спричинені війною, а також оцінити рівень економічної стійкості підприємств громади в умовах кризи.

У результаті аналізу основних економічних показників провідних підприємств за період 2021–2024 рр. виявлено такі ключові тенденції, що свідчать про упущену вигоду суб'єктів господарювання громади внаслідок повномасштабної війни:

1. Скорочення чисельності працівників – у 2021 р. на провідних підприємствах працювало 3845 осіб, тоді як середній показник за 2022–2024 рр. зменшився до 2849 осіб, відносне відхилення – 74,1%, тобто втрачено понад 25% робочих місць, що свідчить про значне зниження зайнятості та відтік трудових ресурсів, які, ймовірно, або евакуювалися, або втратили джерело доходу через скорочення виробництва.

2. Падіння чистого прибутку – у 2021 р. сумарний чистий прибуток складав 2234,6 млн. грн. Середній прибуток за 2022–2024 рр. – лише 313,3 млн. грн, тобто зниження на 86%. У 2024 р. спостерігався від'ємний результат – збиток у розмірі 151,6 млн грн. за проаналізованими підприємствами. Це індикатор втрати прибутковості бізнесу внаслідок порушення ланцюгів постачання, збільшення витрат на логістику, зниження попиту та обмеженого доступу до ринків.

3. Відносна стабільність чистого доходу з коливаннями – чистий дохід у 2021 р. 6803,6 млн грн. Середній чистий дохід за період 2022–2024 рр. 6763,9 млн грн – відносне зниження на 0,6%, це означає, що більшість підприємств зберегли обсяги реалізації, однак витрати значно зросли, що і зумовило зниження прибутку. Це можна пояснити тим, що доходи аналізованих підприємств

підтримувалися за рахунок інфляційного зростання цін, але не реального збільшення обсягів продажів.

Проте, для більш глибокого розуміння реальних перешкод, які впливають на відновлення та подальший розвиток громади в повоєнний період, було проведено опитування серед суб'єктів провідного бізнесу Перещепинської міської територіальної громади. Анкетування, проведене у квітні 2025 р., було спрямоване на виявлення конкретних викликів і проблем, з якими стикаються підприємці в умовах адаптації до сучасних реалій та відновлення після складного періоду воєнних дій.

Результати цього опитування дозволяють не лише оцінити поточну ситуацію, але й спрогнозувати можливі напрями для подолання існуючих перешкод та визначити основні пріоритети для розвитку громади.

На думку респондентів, серед основних чинників, що стримують розвиток Перещепинської міської територіальної громади, найчастіше зазначаються такі: високий рівень безробіття (50% опитаних); незадовільний технічний стан об'єктів комунальної інфраструктури, зокрема транспортної мережі, систем водопостачання та утилізації відходів (37,5%); недостатній розвиток сфери дозвілля, культури, туризму та спорту (31,3%). Крім того, 25% респондентів вказали на несприятливі умови для розвитку підприємництва, 18,8% – на відсутність інвестицій, а по 12,5% – на несприятливу екологічну ситуацію та поширення таких соціальних проблем, як злочинність, алкоголізм і наркоманія.

За результатами опитування, 75% респондентів зазначили наявність проблеми з кадровим забезпеченням, зокрема: 25% повідомили про актуальну потребу в додаткових кваліфікованих працівниках, а ще 25% очікують виникнення такої потреби в найближчому майбутньому.

Натомість 25% респондентів вказали, що наразі їх бізнеси повністю забезпечені необхідними кадрами і не відчують дефіциту працівників. Отримані результати вказують на наявність

суттєвого запиту на підготовку кваліфікованих фахівців у громаді, що є критично важливим для забезпечення стійкого економічного розвитку в умовах повоєнного відновлення.



Рисунок 1.4 – Чинники, що стримують розвиток Перещепинської міської територіальної громади

Джерело: узагальнено за результатами опитування суб'єктів ключового бізнесу Перещепинської міської територіальної громади

Однією з найбільш відчутних втрат для бюджетоутворюючих та інших підприємств, розташованих на території громади, є мобілізація висококваліфікованих фахівців із значним професійним досвідом (зокрема, машиністів, комбайнерів, зварювальників тощо) до лав Збройних сил України. Їхня відсутність спричиняє серйозні наслідки для функціонування підприємств, насамперед в аграрному секторі, ускладнюючи не лише процеси розвитку, але й забезпечення поточної діяльності. Значна кількість військовослужбовців із громади, які вирушили на захист держави, вже загинули. Це є непоправною втратою як для

України загалом і Перещепинської громади зокрема, так і для забезпечення стабільної життєдіяльності підприємств, що функціонують на її території.

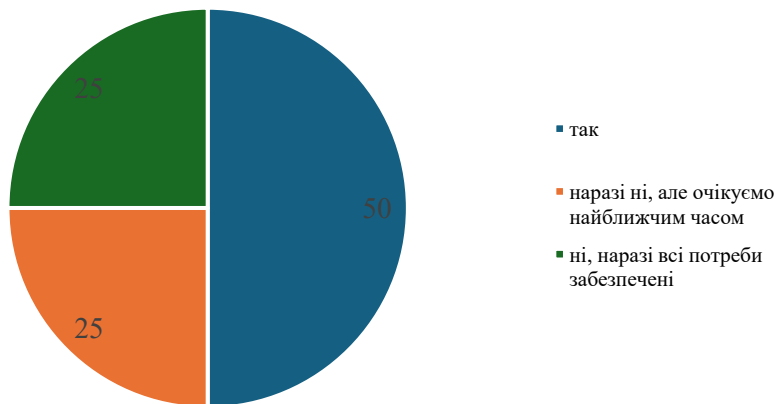


Рисунок 1.5 – Чи відчуває Ваш бізнес нестачу кваліфікованих працівників?

Джерело: узагальнено за результатами опитування суб'єктів ключового бізнесу Перещепинської міської територіальної громади

За результатами опитування, серед найактуальніших викликів, з якими стикається бізнес у громаді, респонденти найчастіше зазначали мобілізацію працівників (68,8%) та економічну невизначеність (50%). Іншими суттєвими чинниками, що ускладнюють ведення підприємницької діяльності, стали недоборчесні дії з боку представників органів державної та місцевої влади, а також правоохоронних і контролюючих структур (18,8%).

Крім того, 12,5% опитаних вказали на такі виклики, як нестача кваліфікованих кадрів, необхідність скорочення персоналу чи обсягів виробництва, побоювання пошкодження об'єктів унаслідок обстрілів, а також зміни у податковому законодавстві. Лише 6,3% респондентів повідомили про необхідність релокації

бізнесу. Наведені дані свідчать про складність функціонування підприємств у воєнний час і підкреслюють потребу у формуванні стабільного економічного середовища для підтримки локального бізнесу.



Рисунок 1.6 – Які з наступних викликів є найактуальнішими для Вашого бізнесу?

Джерело: узагальнено за результатами опитування суб'єктів ключового бізнесу Перецпинської міської територіальної громади

За результатами опитування, найбільший вплив повномасштабна війна справила на бізнеси громади у формі скорочення клієнтської бази та доходів, що відзначили 43,8% респондентів.

Значна частка опитаних (37,5%) також вказала на виникнення проблем із логістикою та постачанням. У 31,3% випадків було зафіксовано суттєве скорочення обсягів виробництва або надання послуг, а у 18,8% – повне призупинення підприємницької діяльності. Водночас 25% респондентів зазначили, що їхній бізнес не зазнав значного впливу внаслідок війни. Такі дані свідчать про високий рівень вразливості локального бізнесу до зовнішніх шоків, зумовлених збройним конфліктом.

За результатами опитування, переважна більшість представників бізнесу громади (62,4%) не розглядають можливість релокації своєї діяльності. Водночас 31,3% респондентів зазначили, що розглядають таку можливість, зокрема у зв'язку з безпековими або економічними чинниками. Лише 6,3% опитаних вже ухвалили рішення щодо переміщення бізнесу. Такі результати свідчать про загальну прихильність більшості підприємців до збереження присутності в межах громади попри існуючі виклики.

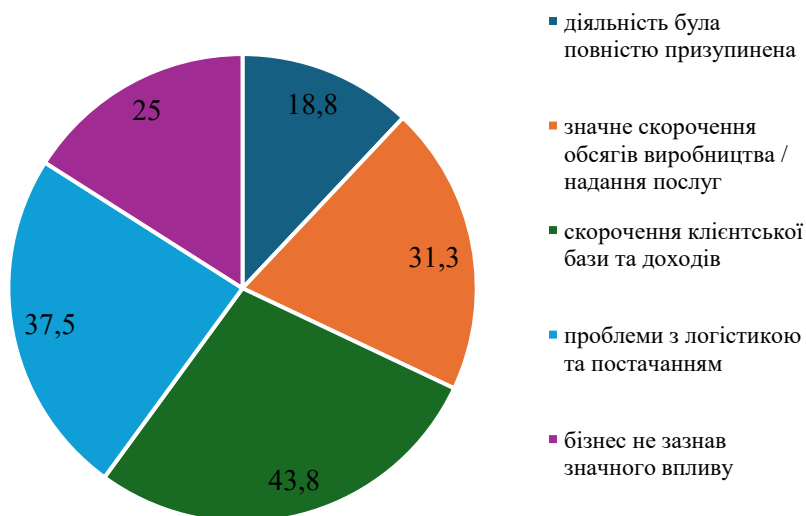


Рисунок 1.7 – Як повномасштабна війна вплинула на Ваш бізнес?

Джерело: узагальнено за результатами опитування суб'єктів ключового бізнесу Перещепинської міської територіальної громади

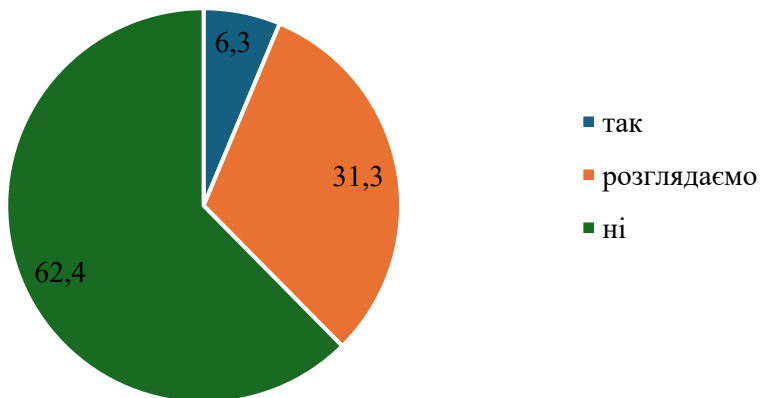


Рисунок 1.8 – Чи розглядаєте Ви можливість релокації бізнесу?

Джерело: узагальнено за результатами опитування суб'єктів ключового бізнесу Перещепинської міської територіальної громади

Аналіз відповідей свідчить, що ключовими чинниками, які спонукають підприємства до розгляду можливості релокації, є інфраструктурні та економічні обмеження в межах громади. Зокрема, 36,4% респондентів вказали на відсутність можливостей для розширення виробничих приміщень, 27,3% – на надмірну вартість оренди комунального майна або землі, а також на відсутність очисних споруд і неможливість їх облаштування. Ще 18,2% учасників опитування повідомили про нестачу земельних ресурсів для агропромислової діяльності, обмежену потужність електропостачання, недостатню кількість кваліфікованих працівників, а також про складну транспортну доступність до основних ринків збуту. Лише 9,1% опитаних вказали на надмірний тиск з боку контролюючих органів. Загалом, виявлені бар'єри засвідчують потребу в удосконаленні інфраструктурних умов і зниженні адміністративного навантаження з метою створення сприятливішого середовища для ведення бізнесу в громаді.



Рисунок 1.9 – Що є основною причиною релокації бізнесу?

Джерело: узагальнено за результатами опитування суб'єктів ключового бізнесу Перецепинської міської територіальної громади

Результати опитування підприємців Перецепинської МТГ дають змогу не лише оцінити поточний стан соціально-економічного середовища, а й окреслити пріоритетні напрями розвитку громади в умовах воєнного та повоєнного періоду:

1. Поглиблення диспропорцій на ринку праці. З урахуванням того, що 75% респондентів вже зараз або найближчим часом відчують дефіцит кадрів, можна очікувати подальше загострення проблеми кадрового забезпечення, особливо в галузях, що потребують кваліфікованої робочої сили.

2. Збереження високого рівня вразливості бізнесу. Вплив повномасштабної війни, зафіксований у вигляді скорочення клієнтської бази, доходів та логістичних труднощів, свідчить про низьку адаптивність локального бізнесу до зовнішніх шоків. За відсутності цілеспрямованої підтримки бізнесу очікується подальше зниження ділової активності.

3. Уповільнення економічного зростання через інфраструктурні бар'єри. Проблеми з доступом до інженерної інфраструктури, земельних ресурсів, виробничих площ та комунальних послуг можуть призвести до стримування інвестицій і втрати частини підприємств, які потенційно можуть прийняти рішення про релокацію.

4. Соціальна напруга через безробіття та низьку якість життя. Високий рівень безробіття, відсутність належної інфраструктури дозвілля, культурного та спортивного життя, а також соціальні проблеми (злочинність, алкоголізм, наркоманія) можуть спричинити погіршення соціального клімату в громаді.

Рекомендації для Перещепинської МТГ за результатами проведеного опитування підприємців:

1. Посилення системи професійної освіти та перекваліфікації – розробити програми підготовки та перепідготовки кадрів у співпраці з місцевими навчальними закладами; створити навчально-виробничі центри у партнерстві з бізнесом; активізувати молодь до здобуття робітничих професій, зокрема через профорієнтаційні кампанії.

2. Інфраструктурна модернізація – залучати державні, районні, обласні та міжнародні ресурси для реконструкції комунальної інфраструктури, в першу чергу – транспортної, водопровідної, каналізаційної та енергетичної; розробити проекти для облаштування очисних споруд та модернізації електромереж із можливістю залучення грантових коштів.

3. Підтримка малого та середнього бізнесу – запровадити програми фінансової підтримки; створити центр підтримки підприємництва, що надаватиме юридичні, бухгалтерські та консультаційні послуги; оптимізувати комунальне майно для надання в оренду на прозорих і доступних умовах.

4. Покращення умов безпеки та боротьба з недоброчесністю – забезпечити прозорість рішень органів влади через публічні обговорення, цифровізацію адміністративних послуг.

5. Формування позитивного іміджу громади для інвесторів – посилити інвестиційний паспорт громади; проводити інформаційні кампанії, які висвітлюють переваги для інвестування та підприємництва в регіоні.

6. Розвиток сфери культури, туризму і спорту – створити нові простори для культурних ініціатив, спортивних заходів та дозвілля; розробити локальні туристичні маршрути на основі історико-культурної спадщини громади; підтримати ініціативи громадських організацій у сфері соціальної згуртованості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Цивільний Кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. № 40-44, ст. 356. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text.

2. Методичні рекомендації щодо підготовки та проведення оцінки державного інвестиційного проекту, затверджені наказом Мінекономрозвитку від 22.12.2017 № 1865. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=a4307260-cca5-4159-88d5-17c5ef28975b&tag=MetodichniRekomendatsiiTaRoziasnenniaMinekonomrozvitku?fuvqnynrplufriho>

3. Проект Програми Комплексного відновлення території Перещепинської міської територіальної громади на 2025-2027 рр.

4. Стратегія розвитку Перещепинської міської територіальної громади «Формуємо майбутнє разом відповідально» на період 2025 – 2030 рр. URL: https://pereschepynske.otg.dp.gov.ua/storage/app/sites/67/Strategia_Rozvytku_Pereschepynskoi_MTG.pdf

5. Прозора аналітика діяльності підприємств, організацій, установ. URL: <https://clarity-project.info/>

6. Офіційна сторінка Перещепинської міської територіальної громади у Facebook. Факти, події, люди. URL: <https://www.facebook.com/groups/824205337670603/posts/8857880950969628/>

7. Бюджет Перещепинської міської територіальної громади. Електронний ресурс. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0455800000/info/indicators?year=2024&month=12>

РОЗДІЛ 2 МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ВПЛИВУ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

Бондаренко Л.А.,

*д.е.н, доцент, професор кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

У підрозділі розглянуто методологічні підходи до оцінки фінансово-інвестиційного впливу міграційних процесів на людський капітал і стійкість Перещепинської МТГ. Проаналізовано динаміку зайнятості у бюджетному та приватному секторах, виявлено суттєве скорочення кадрів у ключових приватних роботодавців. Оцінено структурні розриви між потребами ВПО та фактичними бюджетотворюючими пріоритетами громади (домінування житлового блока за мінімального фінансування охорони здоров'я, освіти та соціальної підтримки). Сформовано сценарний демографічний прогноз до 2030 р. а також продемонстровано зростання демографічного навантаження. Запропоновано інструменти політики: переорієнтація видатків на послуги з високою соціальною віддачею, програми перекваліфікації та працевлаштування, розвиток соціального житла, посилення медичної й психологічної допомоги, підтримка МСП та інфраструктурні проєкти з мультиплікативним ефектом.

Ключові слова: *людський капітал, внутрішньо переміщені особи, міграційні процеси, фінансово-інвестиційні передумови, фінансово-економічне навантаження; демографічна динаміка; ринок праці, зайнятість, соціальна інфраструктура, житлова інфраструктура, демографічне навантаження, сценарне прогнозування, стійкість громади.*

2.1 Фінансово-інвестиційні передумови та наслідки міграційних змін у людському капіталі місцевих громад

Незважаючи на те, що у 2021-2025 рр. загальна чисельність населення Перещепинської міської територіальної громади формально зросла на 10% (з 21 247 осіб у 2021 р. до 23 288 осіб у 2025 р.), демографічна ситуація в громаді зазнала суттєвих трансформацій під впливом воєнних дій, що негативно позначилося на структурі та якості людського капіталу. Зростання відбулося переважно за рахунок припливу внутрішньо переміщених осіб (ВПО), тоді як кількість постійних мешканців скоротилася на 4%, що свідчить про посилення міграційних процесів як зовнішньої міграції за межі України, так і внутрішньої міграції до західних областей. Особливо відчутними ці втрати стали серед економічно активного населення вікової групи 15–59 років: його чисельність зменшилася з 13 338 до 12 607 осіб. У результаті громада втратила понад 730 осіб працездатного віку, що суттєво вплинуло на її виробничий, інтелектуальний і фінансовий потенціал.

Воєнні дії спричинили глибокі зміни в демографічній структурі Перещепинської міської територіальної громади, що безпосередньо вплинули на людський капітал. Відтік місцевого населення та одночасний приплив внутрішньо переміщених осіб зумовили трансформацію ринку праці, збільшення соціального навантаження та потребу в адаптації ключових сфер життєдіяльності громади.

Водночас істотне зростання чисельності ВПО, зокрема працездатного віку (з 798 осіб у 2022 р. до 1438 осіб у 2025 р., що становить приріст на 80%), з одного боку формує потенційний резерв робочої сили, але з іншого – створює додаткове навантаження на соціальну інфраструктуру, житловий фонд, систему охорони здоров'я та освіти.

Таблиця 2.1 – Динаміка чисельності та вікової структури постійного населення і внутрішньо переміщених осіб Перещепинської міської територіальної громади в умовах воєнного стану

Категорія	на січень 2021	на січень 2022	на січень 2023	на січень 2024	на січень 2025
Постійні мешканці					
вік 0-14	2389	2411	2433	2473	2396
вік 15-59	13338	13558	12658	13106	12607
вік понад 60	5520	5478	5456	5414	5390
Разом місцеві мешканці	21247	21447	20547	20993	20393
Індекс зміни місцевих мешканців порівняно з довоєнним станом, %	100,0	100,9	96,7	98,8	96,0
ВПО					
вік 0-14	-	431	655	728	798
вік 15-59	-	798	1245	1328	1438
вік понад 60	-	255	497	535	659
Разом ВПО	-	1484	2397	2591	2895
Індекс зміни внутрішньо переміщених осіб порівняно з початком війни, %	-	100,0	161,5	174,6	195,1
Всього	21247	22931	22944	23584	23288
Індекс загальної зміни населення порівняно з довоєнним станом, %	100,0	108,0	108,0	111,0	110,0

Джерело: складено за [1]

Такі стрімкі зміни у структурі населення ускладнюють адаптацію ринку праці, загострюють конкуренцію за обмежені ресурси, можуть провокувати соціальну напругу та потребують оперативної реакції з боку органів місцевого самоврядування.

Таким чином, збройна агресія спричинила не лише порушення усталених демографічних тенденцій, а й трансформацію якісного складу людського капіталу громади, що матиме довгострокові наслідки для місцевої економіки, зайнятості, бюджетного навантаження та загальної соціально-економічної стійкості території.

Таблиця 2.2 – Структура постійного населення і внутрішньо переміщених осіб Перещепинської міської територіальної громади в умовах воєнного стану

Категорія	на січень 2021	на січень 2022	на січень 2023	на січень 2024	на січень 2025
Постійні мешканці					
вік 0-14	11,2	10,5	10,6	10,5	10,3
вік 15-59	62,8	59,1	55,2	55,6	54,1
вік понад 60	26,0	23,9	23,8	23,0	23,1
Разом місцеві мешканці	100,0	93,5	89,6	89,0	87,6
ВПО					
вік 0-14	-	1,9	2,9	3,1	3,4
вік 15-59	-	3,5	5,4	5,6	6,2
вік понад 60	-	1,1	2,2	2,3	2,8
Разом ВПО	-	6,5	10,4	11,0	12,4
Всього	-	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено за [1]

З початком повномасштабної війни структура постійного населення громади зазнала поступового скорочення частки місцевих мешканців у загальній чисельності – з 100% у 2021 р. до 87,6% у 2025 р., скорочення зумовлене як міграцією, так і зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО), частка яких за аналізований період зросла з повної відсутності ВПО до 12,4%.

У розрізі вікових груп помітне поступове старіння постійного населення: частка людей віком понад 60 років залишається стабільно високою (понад 23%), тоді як частка економічно активного населення (15–59 років) серед місцевих мешканців зменшилася з 62,8% у 2021 р. до 54,1% у 2025 р., що свідчить про потенційне зниження продуктивного людського капіталу та фінансового навантаження на бюджет громади.

Натомість структура ВПО має молодший профіль: частка осіб працездатного віку (15–59 років) у цій групі зросла до 6,2%, а дітей (0–14 років) – до 3,4%. Це свідчить про те, що громада прийняла здебільшого молоді родини, які потребують підтримки у сфері працевлаштування, освіти, охорони здоров'я та житла.

У відповідь на ці демографічні зміни, рішенням Перещепинської міської ради в березні 2023 р. було ухвалено «Місцеву цільову Програму інтеграції ВПО», що дозволяє системно враховувати потреби нових мешканців, сприяти їх інтеграції в громаду, зменшити соціальну напругу та поступово компенсувати втрати людського капіталу серед корінного населення.

Зміни в чисельності та структурі населення безпосередньо позначилися на ситуації на ринку праці громади. У цьому контексті доцільно проаналізувати основні тенденції зайнятості, динаміку робочої сили та виклики, з якими зіткнулися роботодавці та працівники.

Аналіз даних про основних роботодавців на території Перещепинської громади свідчить про відносну стабільність зайнятості у бюджетній сфері, попри виклики, пов'язані з війною. Зокрема, чисельність працівників у відділі освіти Перещепинської міської ради протягом 2020–2024 рр. залишалася майже незмінною – коливання склали лише близько 7%, що вказує на збереження функціонування освітньої мережі навіть за умов воєнного стану.

Таблиця 2.3 – Основні роботодавці на території громади (бюджетні структури), штатних ставок

Назва підприємства	ЄДРПОУ	Вид діяльності	Чисельність працівників				
			2020	2021	2022	2023	2024
Відділ освіти Перещепинська міська рада	42674505	Державне управління загального характеру	697,31	694,43	691,68	643,25	649,66
Перещепинська міська рада	04338463		116,75	111,75	119,22	123,88	130,77

Джерело: складено за [1]

Також спостерігається поступове зростання кількості працівників у самій міській раді – зі 117 осіб у 2020 р. до 131 у 2024 р., що може свідчити про розширення адміністративних функцій у зв’язку з потребами воєнного періоду та інтеграцією внутрішньо переміщених осіб. Загалом, бюджетні установи залишаються одними з найстабільніших роботодавців у громаді, забезпечуючи сталі робочі місця, що особливо важливо в умовах нестабільності приватного сектору.

Приватний сектор економіки громади, представлений агропідприємствами та виробничими об’єктами, відіграє ключову роль у формуванні місцевого ринку праці.

Таблиця 2.4 відображає динаміку чисельності працівників основних роботодавців приватної форми власності в умовах воєнного стану.

Аналіз змін чисельності працівників у провідних підприємствах приватного сектору Перещепинської міської територіальної громади в умовах воєнного стану демонструє помітне скорочення людського капіталу та відповідно зниження рівня зайнятості у ключових галузях економіки, насамперед у сільському господарстві та переробній промисловості.

Таблиця 2.4 – Кількість працівників на підприємствах ключових приватних роботодавців громади

№ з/п	ЄРДПОУ, назва підприємства	Роки				Середнє значення у воєнний час	Відносне відхилення
		2021	2022	2023	2024		
1	03741984 ТОВ АФ «Дружба»	118	11	123	11	11	99,2
2	41102163 ТОВ АП «Придніпровське»	384	27	224	19	23	60,2
3	41437757 ТОВ Рістон Ойл	188	18	163	15	16	89,0
4	32286570 ТОВ «АФ Відродження»	130	13	132	13	134	98,3
5	30960717 ТОВ «АФ Приорільська»	137	11	103	9	10	74,5
6	30189336 ТОВ «АФ Орільська»	297	16	137	13	140	49,3
7	32998017 ТОВ «АФ Марія»	115	10	108	10	100	92,5
8	25522107 ТОВ «Агро-Овен»	1983	151	1389	145	145	73,1
9	30921733 ТОВ «Орільський Об'єднаний елеватор»	292	26	227	23	239	82,0
10	30195842 ТОВ «АФ Олімпекс-Агро»	44	4	44	3	40	90,2
11	3332426 ТОВ «Михайлівське плюс»	38	2	29	2	27	71,1
12	42362007 КП «Перещепине-вода 365»	31	3	31	3	30	91,9
13	37461291 ТОВ «АК АРТА»	37	3	27	2	28	76,6
14	30921670 ТОВ «АФ Довіра»	18	1	19	1	18	98,1
15	41098096 ТОВ «Будища»	25	1	14		15	53,6
РАЗОМ		3843	303	2770	274	2849	74,1

Джерело: складено за [1]

Слід зазначити, що підприємства №9–№15 юридично зареєстровані в інших містах України, проте мають філії або структурні підрозділи на території Перещепинської міської територіальної громади. Тому наведені показники відображають загальну чисельність їх працівників у масштабах країни. Водночас зафіксоване скорочення персоналу позначається і на чисельному складі підрозділів, які функціонують безпосередньо в межах громади. Середнє значення чисельності працівників на приватних підприємствах у 20225–2024 рр. становить лише 2849 осіб, що на 25,9% менше, ніж у довоєнному 2021 р. (3845 осіб).

Найбільших втрат зазнали такі великі роботодавці, як: ТОВ «АФ Орільська» – падіння чисельності з 297 до 137 осіб (відносно відхилення 49,3%); ТОВ «АП «Придніпровське» – зниження з 384 до 191 осіб (60,2%); ТОВ «Агро-Овен» – з 1985 до 1451 осіб (73,1%).

Лише поодинокі підприємства зберегли відносну стабільність (ТОВ «АФ «Дружба», ТОВ «АФ Відродження», ТОВ «АФ Довіра»), з відхиленням не більше ніж 2-3% від довоєнного рівня, що свідчить про їхню адаптивність до воєнних умов або про меншу залежність від ринку праці.

Різке скорочення зайнятості на приватних підприємствах є наслідком міграційних процесів – виїзду працездатного населення, мобілізації, а також загального економічного спаду через бойові дії. Це посилює навантаження на бюджетну сферу як стабільне джерело зайнятості, водночас зменшуючи надходження до місцевого бюджету з приватного сектору. Приплив внутрішньо переміщених осіб, хоч і створює певний резерв трудових ресурсів, наразі не компенсує втрат у приватній економіці через невідповідність кваліфікацій або відсутність стабільних робочих місць. Така ситуація потребує розробки місцевих програм підтримки підприємництва, перекваліфікації кадрів та активізації співпраці з роботодавцями для ефективного використання людського капіталу громади в нових умовах.

Оцінка змін у людському капіталі громади, враховуючи міграційні процеси, демонструє позитивні тенденції в аспекті приросту трудових ресурсів та активізації ринку праці, що має важливе значення для реалізації програми відновлення громади.

Таблиця 2.5 – Стан зайнятості населення на території ТГ, станом на 01.01.2025 р.

Показник	Чисельність, осіб	Структура зайнятості по галузях, %
Працездатне населення	9874	
Кількість офіційних безробітних, осіб	157	
Кількість зайнятих, осіб, у т.ч. по галузях:	7630	100,0
- сільськогосподарська галузь	2153	28,2
- промислова галузь	1319	17,3
- торгівельна галузь	989	13,0
- будівництво	156	2,0
- державне управління	97	1,3
- освіта	941	12,3
- охорона здоров'я	246	3,2
- інше	1730	22,7

Джерело: складено за [1]

У 2024 р. кількість працездатного населення зросла з 9520 до 9874 осіб, що свідчить про нарощування людського капіталу громади, зростання зумовлене, зокрема, поверненням частини мешканців, які раніше залишили громаду, а також припливом внутрішньо переміщених осіб з регіонів, де тривають бойові дії. Паралельно спостерігається суттєве зниження рівня офіційного безробіття – з 336 осіб у 2023 р. до 157 осіб у 2024 р., тобто більш ніж на 53%, що свідчить про активізацію місцевого ринку праці,

зростання попиту на робочу силу в окремих секторах, а також про можливе збільшення частки неформальної зайнятості.

Загальна кількість зайнятого населення зросла з 6325 до 7630 осіб, що становить приріст на 20,6% і вказує на позитивну динаміку у сфері зайнятості. Аналіз галузевої структури зайнятості у 2024 р. засвідчує, що агропромисловий сектор зберігає провідні позиції – 28,2% усіх зайнятих (2153 особи), що підкреслює сільськогосподарську спеціалізацію громади. Значну роль у формуванні зайнятості також відіграють промислова галузь (17,3%), торгівля (13,0%), а також освіта (12,3%) і охорона здоров'я (3,2%). Частка зайнятих у будівництві поки що невисока (2,0%), проте потенційно цей сектор може стати одним із пріоритетних у контексті реалізації проєктів інфраструктурного відновлення. Категорія «інше», яка охоплює 22,7% зайнятих, свідчить про певну диверсифікацію місцевої економіки, але потребує додаткового аналізу щодо конкретних напрямів діяльності, до яких можуть належати транспорт, сфера обслуговування, індивідуальна підприємницька діяльність і неформальна зайнятість.

Висновки щодо змін у людському капіталі в контексті програми відновлення громади:

1. Дані свідчать про позитивне сальдо міграції, що пов'язане з більшим припливом ВПО, що створює нові можливості для поповнення трудового потенціалу громади, проте водночас породжує виклики, пов'язані з інтеграцією переміщених осіб у соціально-економічне середовище громади, зокрема в систему працевлаштування, освіти та соціального захисту. Одночасно певна частина місцевого населення залишила громаду тимчасово або назавжди, що спричиняє зміни у структурі та кваліфікаційному складі трудових ресурсів.

2. Спостерігається дисбаланс між кількістю працездатного населення (9874 особи) та кількістю зайнятих (7630 осіб), що вказує на понад 2200 осіб, які залишаються формально поза

активним ринком праці. Значна частка зайнятих у сільському господарстві зумовлює необхідність підвищення їхньої кваліфікації та модернізації умов праці, особливо з урахуванням втрати окремих спеціалістів унаслідок мобілізації.

Рекомендації для стратегічного планування відновлення громади:

- забезпечення інтеграції ВПО в економіку громади шляхом організації програм професійного навчання, перекваліфікації та стимулювання підприємницької діяльності, зокрема в сільському господарстві та сфері послуг;

- створення сприятливих умов для повернення фахівців, зокрема у галузях освіти, медицини, технічних спеціальностей;

- підтримка розвитку малого та середнього бізнесу як основного джерела створення нових робочих місць;

- стимулювання будівельної галузі та інфраструктурних проєктів, що можуть мати мультиплікаційний ефект для зайнятості й економічної активності громади в цілому.

Таким чином, відновлення громади має спиратися на стратегічне управління людським капіталом, адаптацію до змін у демографічній структурі та ефективне використання трудового потенціалу, що формується в умовах складної міграційної динаміки.

У межах оцінки змін у людському капіталі Перещепинської міської територіальної громади, спричинених війною та супутніми міграційними процесами, було проведено опитування місцевих жителів щодо змін у рівні доходів, працевлаштуванні, стані охорони здоров'я, інфраструктури, а також оцінки змін у якості життя, життєвих перспективах і планах на майбутнє. Мешканці також мали змогу поділитися своїми думками щодо найбільших проблем, що виникли в громаді через військові дії, а також визначити найбільш пріоритетні сфери для відновлення з метою покращення умов життя. Отримані дані є важливим інструментом

для подальшого аналізу та розробки ефективних стратегій відновлення та підтримки громади.

На питання: «Як змінився рівень ваших доходів від початку війни?» зокрема, 41% респондентів зазначили значне зменшення доходів, ще 20,7% – деяке зменшення, що загалом становить понад 62% опитаних, що свідчить про серйозний удар по економічному потенціалу населення та зниження їхньої купівельної спроможності. Близько третини (32,5%) опитаних повідомили, що їхній дохід залишився без змін, що може вказувати на збереження зайнятості в окремих стабільних секторах (освіта, охорона здоров'я, частково аграрний сектор). Лише 5,8% респондентів зафіксували зростання доходів, що є ознакою незначного перерозподілу ресурсів або адаптації окремих домогосподарств до нових економічних умов.

Результати вказують на необхідність посилення соціально-економічної підтримки у громаді, розширення можливостей працевлаштування та підтримки самозайнятості, зокрема для внутрішньо переміщених осіб, молоді та осіб, які втратили попереднє місце роботи. Також варто враховувати фінансову вразливість домогосподарств при формуванні місцевої політики відновлення, розвитку інфраструктури та освітньо-професійних програм.

Результати опитування мешканців громади щодо змін у сфері працевлаштування з початку повномасштабної війни демонструють як наявність адаптаційних процесів, так і певну стабільність у професійній діяльності частини населення. Переважна більшість респондентів (63,4%) зазначили, що продовжують працювати на попередньому місці роботи, що є позитивним сигналом щодо стійкості окремих секторів економіки громади та збереження кадрового потенціалу. Водночас 6,8% опитаних втратили роботу, а ще 12,9% перебувають у стані тимчасового безробіття, що загалом свідчить про високий рівень

ризиків нестабільності на місцевому ринку праці, особливо в умовах війни та міграції.

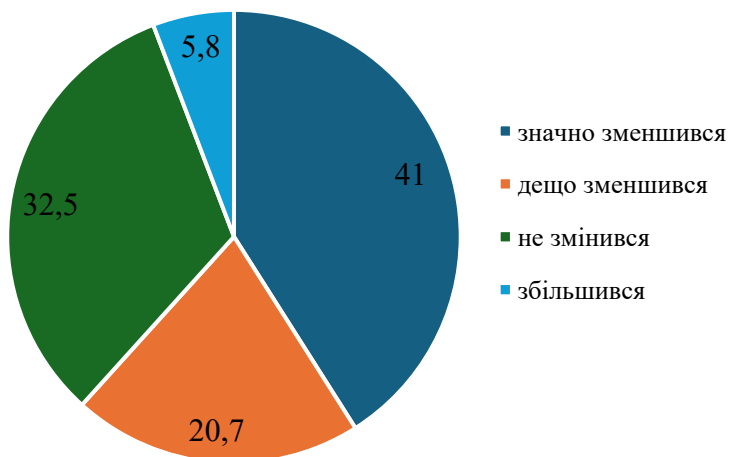


Рисунок 2.1 – Як змінився рівень ваших доходів від початку війни?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перецетинської міської територіальної громади

Важливо відзначити, що 18% респондентів знайшли нову роботу, що свідчить про активність громади у пошуку нових можливостей, а також про певний рівень доступності альтернативних форм зайнятості. При цьому незначна частка мешканців зазначила перехід на дистанційний формат роботи (2%) або розпочала власну справу (1%), що свідчить про обмеженість умов для розвитку самозайнятості або підприємництва в умовах воєнного стану.

Загалом отримані дані підтверджують, що понад третину опитаних (36,6%) зазнали змін у професійній сфері, що вимагає подальшої уваги до інструментів професійної адаптації,

перепідготовки та розвитку підприємницьких ініціатив у межах програми відновлення громади.

Результати опитування мешканців громади вказують на значне погіршення доступу до медичних послуг та зростання психологічного навантаження серед населення з початку повномасштабної війни.

Найчастіше респонденти вказували на психологічне навантаження та стрес (48,1%), що свідчить про зростаючу потребу у психоемоційній підтримці та розвиток послуг психічного здоров'я в громаді, що актуально в умовах тривалого військового конфлікту, міграційних процесів і загального соціального тиску.

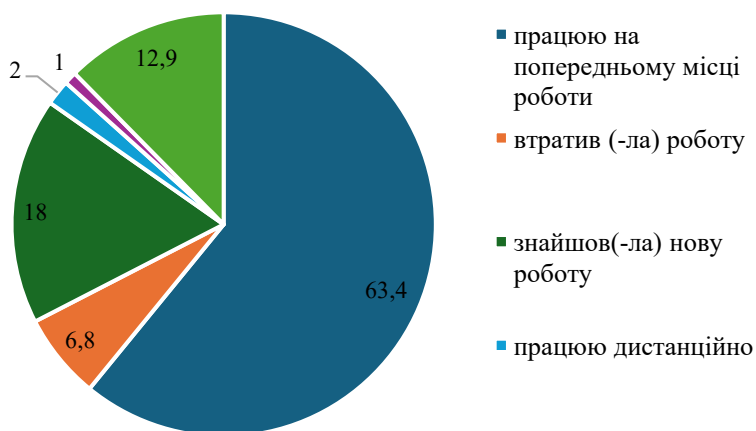


Рисунок 2.2 – Чи змінилось ваше місце працевлаштування або професійна діяльність від початку війни?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перещепинської міської територіальної громади

Погіршення загального стану здоров'я (34,2%) та відсутність спеціалістів (31,5%) також були серед провідних проблем, що може бути наслідком як медичного відтоку кадрів, так і

обмеженого доступу до якісної діагностики та лікування. Крім того, 24,7% мешканців зазначили складність із потраплянням до лікаря, а 11,5% – ускладнення з доступом до ліків, що вказує на проблеми з логістикою, навантаженням на первинну ланку медицини та перебоями у забезпеченні медикаментами. Водночас 15,6% респондентів не відчували проблем, що може свідчити про нерівномірність впливу кризи на різні верстви населення, а також збереження базової функціональності окремих елементів системи охорони здоров'я. Загалом, ситуація в медичній сфері громади вимагає посиленої уваги до кадрового забезпечення, доступу до ліків, розвитку системи психосоціальної підтримки, а також інфраструктурної підтримки закладів охорони здоров'я в межах програми комплексного відновлення.

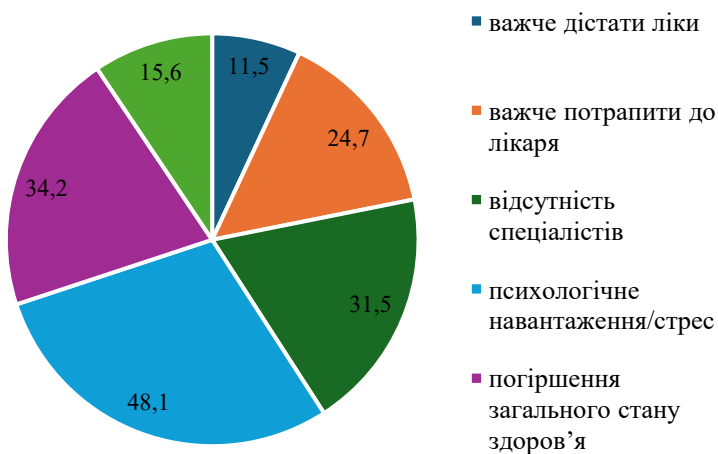


Рисунок 2.3 – Які найбільші проблеми в сфері охорони здоров'я ви відчули від початку війни?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перещепинської міської територіальної громади

За результатами опитування, більшість респондентів (40,7%) вказали, що стан інфраструктури у їхньому населеному пункті від

початку війни не зазнав змін, що свідчить про збереження базового рівня функціонування об'єктів життєзабезпечення, незважаючи на загальнонаціональні виклики та кризові умови. Разом із тим, 41,4% опитаних (18% – суттєво, 23,4% – дещо) відзначили погіршення інфраструктурного стану, що є наслідком зношеності об'єктів, відсутності системного технічного обслуговування, обмеженого фінансування або вторинних впливів воєнних дій. Варто звернути увагу, що 18% респондентів зафіксували покращення інфраструктури, що свідчить про реалізацію окремих ініціатив або проєктів із ремонту, благоустрою чи модернізації на локальному рівні, навіть в умовах воєнного часу.

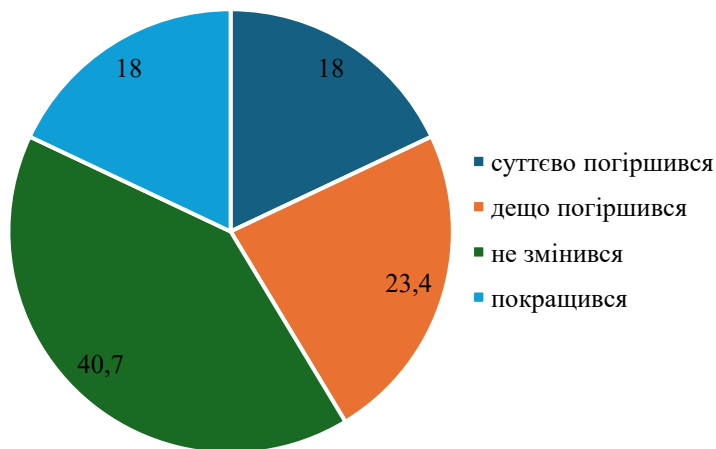


Рисунок 2.4 – Як змінився стан інфраструктури у вашому населеному пункті від початку війни?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перещепинської міської територіальної громади

Отримані дані підкреслюють необхідність здійснення об'єктивної технічної оцінки стану інфраструктури, визначення критичних зон, а також пріоритезації інвестицій у відновлення об'єктів житлово-комунального господарства, транспортної та

соціальної інфраструктури як одного з ключових елементів підвищення якості життя мешканців та підтримки людського капіталу громади.

Результати опитування засвідчують погіршення загального рівня якості життя мешканців Перещепинської міської територіальної громади впродовж останніх трьох років, що пов'язано як із загальною соціально-економічною ситуацією в країні, так і з безпосереднім впливом воєнних подій.

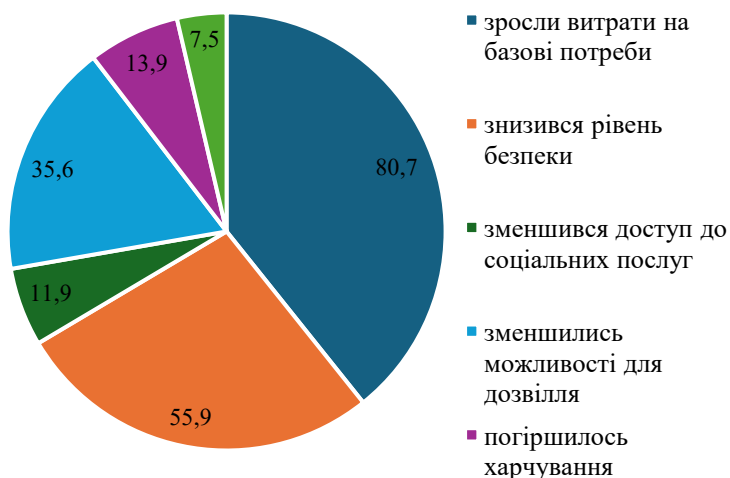


Рисунок 2.5 – Які зміни в якості життя ви відчули за останні три роки?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перещепинської міської територіальної громади

Переважає більшість респондентів (80,7%) відзначили зростання витрат на базові потреби, що є індикатором інфляційного тиску, зниження купівельної спроможності та збільшення навантаження на домогосподарства. Крім того, 55,9% опитаних вказали на зниження рівня безпеки, що має прямий вплив на психоемоційний стан населення, міграційні настрої та

інвестиційну привабливість території. Зменшення можливостей для дозвілля (35,6%), погіршення харчування (13,9%) і зниження доступу до соціальних послуг (11,9%) свідчать про звуження спектру доступних послуг, зміну споживчих моделей та обмеження у сфері соціально-культурного розвитку. Водночас лише 7,5% респондентів не відчули змін у якості життя, що підтверджує системний характер погіршення умов проживання для більшості населення.

Результати опитування вказують на нагальну потребу у заходах соціального захисту, стабілізації цінової ситуації, забезпеченні базової безпеки, а також відновленні інфраструктури дозвілля та соціальних послуг, що є ключовими компонентами підтримки людського капіталу громади. А також демонструють глибокий вплив повномасштабної війни на суб'єктивні життєві орієнтири, плани та емоційний стан мешканців Перещепинської міської територіальної громади. Найбільш поширеним виявом змін стало переживання невизначеності (51,2%), що свідчить про нестабільність середовища, відсутність чітких перспектив і труднощі з плануванням майбутнього. Такий емоційно-психологічний стан є серйозним ризиком для ефективного функціонування людського капіталу, зниження продуктивності та мотивації до розвитку.

Значна частина респондентів (40,3%) зазначила зміну своїх життєвих планів, а 30,2% – втрату віри у майбутнє, що вказує на серйозну дестабілізацію особистісного і професійного самовизначення мешканців. Це може мати довгострокові наслідки як для демографічної ситуації (включаючи зростання еміграційних намірів – 4,4%), так і для економічної активності громади.

Позитивні сигнали, хоча й менш численні, також простежуються, зокрема 9,5% опитаних повідомили про появу нових життєвих цілей, а 3,7% – про зростання мотивації до особистісного розвитку, що дає підстави для формування цільових програм підтримки ініціативних та активних громадян, здатних

стати рушіями відновлення громади. Тільки 2% респондентів вважають, що війна жодним чином не вплинула на їхні життєві перспективи, а 21,7% утрималися від однозначної відповіді, що може свідчити про високий рівень тривожності та складність у прогнозуванні власного майбутнього.

Загалом, результати вказують на необхідність посилення психологічної підтримки населення, формування програм соціальної стабілізації, створення можливостей для реалізації нових життєвих стратегій, а також превентивної роботи з тими категоріями населення, які розглядають еміграцію або втратили віру в майбутнє.

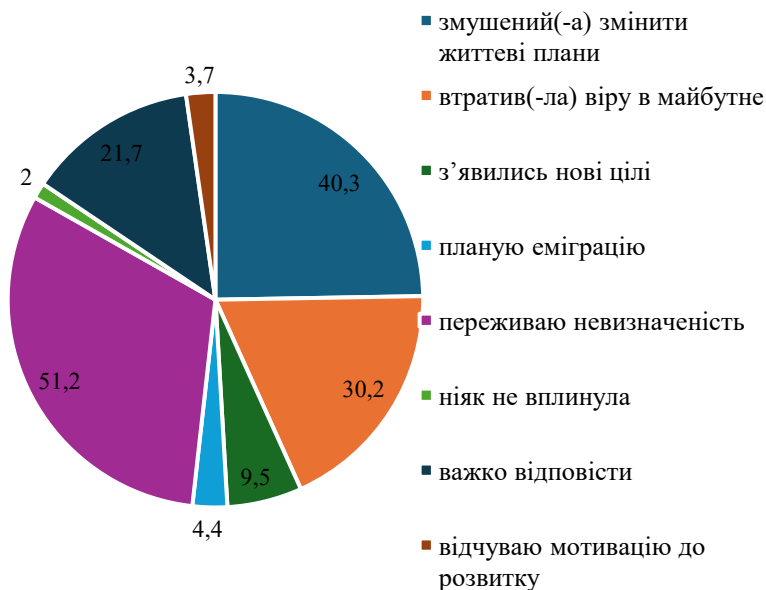


Рисунок 2.6 – Як війна вплинула на ваші життєві перспективи та плани на майбутнє?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перещепинської міської територіальної громади

Результати опитування свідчать про чітко окреслені потреби місцевих жителів щодо відновлення критично важливих сфер життєдіяльності громади. Абсолютна більшість респондентів (66,8%) визначила транспортну інфраструктуру та дорожнє господарство як ключову сферу, що потребує негайного відновлення. Це свідчить про серйозне погіршення стану логістичних маршрутів, що може обмежувати доступ до робочих місць, освітніх і медичних послуг, а також ускладнювати мобільність населення – особливо в умовах воєнного часу.

На другому місці за пріоритетністю – працевлаштування (35,9%), що корелює з попередніми даними щодо втрати роботи, зміни професійної діяльності та нестабільності на ринку праці. Такий показник демонструє гостру потребу у створенні нових робочих місць, підтримці малого підприємництва та інвестицій у локальну економіку.

Також значна частка опитаних визначила як критично важливі сфери охорону здоров'я (25,8%) та освіту (21,7%), що відображає погіршення доступності та якості медичних і освітніх послуг в умовах війни. Зокрема, результати засвідчили нестачу спеціалістів у сфері охорони здоров'я, а також труднощі з потраплянням до лікаря.

Інші важливі напрями – економіка громади (20,7%), житлова інфраструктура (16,9%), культурні та спортивні об'єкти (16,6%), екологія (15,6%) та соціальні служби (5,4%) – відображають комплексну природу проблем, які потребують інтегрованого, міжсекторального підходу до відновлення.

Загалом, отримані результати вказують на необхідність стратегічного планування, яке враховуватиме запити населення та забезпечить послідовне відновлення інфраструктури, стимулювання зайнятості та зміцнення соціального капіталу громади.

За результатами опитування, основною потребою мешканців Перещепинської громади є фінансова допомога – її відзначили

59,3% респондентів. Така відповідь напряму корелює з попередніми даними про зниження рівня доходів та зростання витрат на базові потреби, вказуючи на нестабільне економічне становище домогосподарств та обмежену здатність самостійно забезпечити базовий рівень життя.

Другим за важливістю напрямом виявилось медичне обслуговування (36,9%), що підтверджує гостру потребу у доступі до якісних послуг охорони здоров'я в умовах дефіциту спеціалістів і медичних ресурсів. Психологічну підтримку як актуальну потребу відзначили 30,8% опитаних, що підкреслює високий рівень психологічного навантаження, стресу та невизначеності, які мають довгостроковий вплив на людський капітал громади.

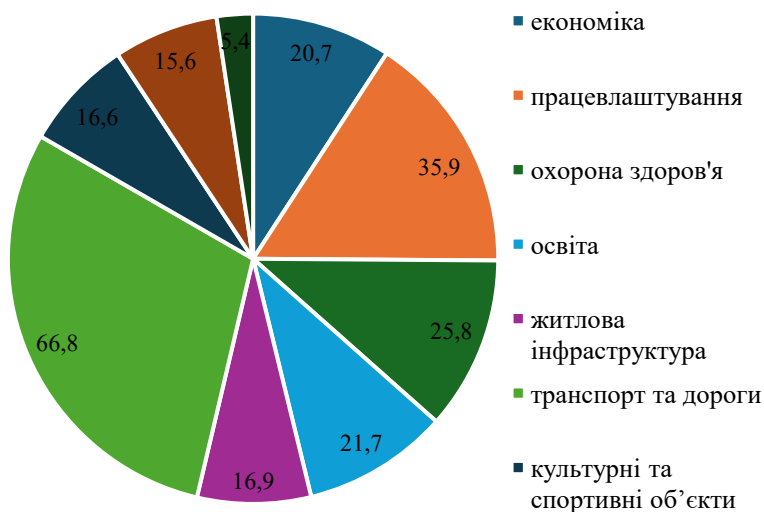


Рисунок 2.7 – Яка сфера найбільше потребує відновлення у вашій громаді?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перецпинської міської територіальної громади

Також значущими є запити на гуманітарну допомогу (26,4%) та житлові програми (22,7%), що свідчить про потребу в підтримці найвразливіших категорій населення, які могли втратити засоби до існування або житло через війну. Водночас 14,6% опитаних очікують допомоги з працевлаштуванням, 13,6% – можливості для навчання чи перекваліфікації, а 12,2% – підтримки малого бізнесу, демонструючи прагнення частини населення до активної адаптації на ринку праці, що є позитивним сигналом для формування програм економічного відновлення з акцентом на розвиток людського потенціалу.

Загалом, результати вказують на необхідність комплексного підходу до підтримки мешканців, який би одночасно охоплював фінансову стабільність, доступ до медичних і психологічних послуг, а також створення умов для зайнятості та самореалізації населення.

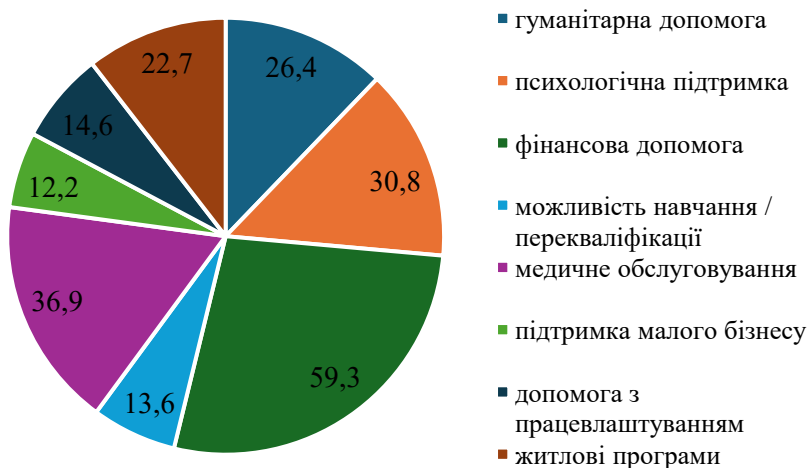


Рисунок 2.8 – Яку підтримку ви вважаєте найнеобхіднішою зараз для себе та своєї родини?

Джерело: узагальнено за результатами опитування мешканців Перещепинської міської територіальної громади

Загальні висновки за проведеним опитуванням місцевих мешканців громади:

1. Погіршення матеріального становища населення – більшість респондентів (понад 60%) відзначили зменшення доходів після початку війни, що свідчить про загострення фінансової нестабільності серед населення.

2. Зміни в структурі зайнятості, хоча 63,4% продовжують працювати на попередньому місці роботи, понад 30% зазнали змін у професійній діяльності: втратили роботу, знайшли нову або залишилися безробітними, вказуючи на зростання нестабільності на ринку праці.

3. Виклики у сфері охорони здоров'я – найгострішими проблемами виявилися: відсутність спеціалістів, складнощі з потраплянням до лікаря, а також психологічне навантаження, що торкнулося майже половини опитаних.

4. Стан інфраструктури – критично важливе питання, хоча 40,7% не відзначили змін, для значної частини мешканців інфраструктура помітно погіршилася, що потребує оновлення доріг, транспорту та житлового фонду.

5. Зниження якості життя – 80,7% відзначили зростання витрат на базові потреби, а 55,9% – зниження рівня безпеки, що свідчить про поглиблення соціально-економічної вразливості населення.

6. Невизначеність життєвих перспектив – половина опитаних переживає невизначеність, 40% були змушені змінити життєві плани, а 30% втратили віру в майбутнє. Така картина свідчить про емоційне виснаження та демотивацію населення.

7. Пріоритети відновлення – серед найбільш проблемних сфер мешканці назвали: транспорт та дороги (66,8%), працевлаштування (35,9%) і охорону здоров'я (25,8%).

8. Найнеобхідніші види підтримки: фінансова допомога (59,3%), медичне обслуговування (36,9%) та психологічна підтримка (30,8%), що узгоджується з іншими результатами опитування.

Рекомендації для Перещепинської МТГ за результатами проведеного опитування:

1. Розробити додаткові цільові програми фінансової підтримки вразливих категорій населення, зокрема тих, хто втратив роботу або має низький дохід.

2. Посилити локальні програми працевлаштування, перекваліфікації та розвитку малого бізнесу, особливо для молоді та внутрішньо переміщених осіб.

3. Інвестувати в медичну інфраструктуру громади, зокрема у забезпечення лікарськими засобами, доступність лікарів-спеціалістів та психосоціальну підтримку.

4. Планово відновлювати та модернізувати транспортну й дорожню інфраструктуру, що є найактуальнішою потребою серед мешканців.

5. Запровадити програми психоемоційної підтримки, включаючи роботу мобільних психологів, груп підтримки та інформаційних кампаній.

6. Розвивати житлові програми та покращувати доступ до соціальних послуг, щоб підвищити якість життя в громаді в умовах воєнної та післявоєнної трансформації.

7. Забезпечити регулярну комунікацію з населенням, залучаючи їх до прийняття рішень через опитування, громадські слухання та роботу консультативних рад.

2.2 Фінансово-економічне навантаження громади внаслідок прийому та адаптації внутрішньо переміщених осіб

За даними Міжнародної організації з міграції, станом на червень 2024 р. в Україні налічувалося приблизно 3,55 мільйона внутрішньо переміщених осіб. Водночас понад 4,73 мільйона осіб уже повернулися до своїх місць постійного проживання з початку повномасштабного вторгнення у 2022 році, що свідчить про високу динаміку внутрішніх міграційних процесів у країні.

Інтеграція внутрішньо переміщених осіб в Перещепинській міській територіальній громаді суттєво вплинула на соціально-демографічну структуру населення, сформувавши додаткове навантаження на соціальну, медичну, житлову та освітню інфраструктури. Для кількісної оцінки тиску на громаду здійснено прогнозні розрахунки чисельності населення до 2030 р., змодельовано демографічну динаміку на основі поєднання природного скорочення з потенційними сценаріями відтоку ВПО, однак для точнішої інтерпретації цих процесів важливо врахувати не лише числові дані, а й оцінки самих ВПО щодо умов життя та планів на майбутнє, отримані шляхом анкетування.

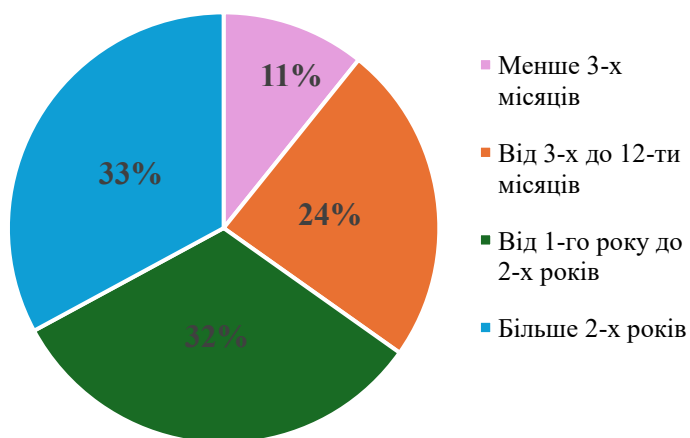


Рисунок 2.9 – Відповідь на питання: Як довго Ви вже проживаєте у громаді?

Джерело: побудовано на основі результатів анкетування внутрішньо переміщених осіб Перещепинської міської територіальної громади

На основі результатів опитування та найбільш поширених характеристик сформовано соціально-демографічний портрет респондентів опитування. Аналіз відповідей на запитання «Як

довго Ви вже проживаєте у громаді?» дозволяє оцінити ступінь осілости ВПО в Перещепинській міській територіальній громаді. Як видно з рисунка 5.1, понад 65 % респондентів мешкають у громаді більше одного року, з них третина - понад два роки. Така динаміка свідчить про сталу інтеграцію частини внутрішньо переміщених осіб у соціальну структуру громади та формує довгостроковий запит на забезпечення житлом, доступ до медичних і соціальних послуг.

Попри наявність певної стабільності перебування, наміри внутрішньо переміщених осіб щодо довгострокового проживання в громаді залишаються неоднозначними (рис. 2.10).

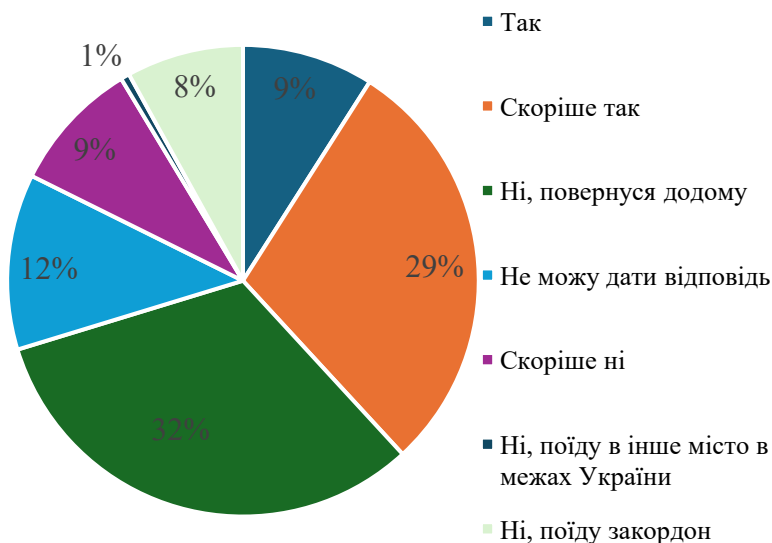


Рисунок 2.10 – Відповідь на питання: Чи плануєте Ви залишатися в громаді на тривалий час?

Джерело: побудовано на основі результатів анкетування внутрішньо переміщених осіб Перещепинської міської територіальної громади

Як показано на рисунку 2.10, лише 17,6 % респондентів однозначно планують залишитися в Перещепинській МТГ. Ще 29,6 % обирають варіант «скоріше так», демонструючи потенційну готовність до інтеграції за сприятливих умов. Водночас майже чверть опитаних не змогли визначитися з відповіддю, а понад 23 % прямо заявили про намір виїхати або повернутися до попереднього місця проживання.

Отримані результати підтверджують високий рівень соціальної невизначеності серед ВПО, що ускладнює процеси стратегічного планування, зокрема у сфері соціальних послуг, інфраструктурного розвитку та бюджетного прогнозування на рівні громади. Відсутність чітко окреслених міграційних намірів значної частини респондентів (майже 25 %) обумовлює необхідність використання сценарного підходу до оцінки демографічних змін. Отримані результати анкетування лягли в основу побудови прогнозової моделі демографічної динаміки (табл. 5.1), у якій передбачено щорічне скорочення чисельності ВПО на 100–300 осіб у період 2025–2027 років.

На основі доступних демографічних показників було здійснено сценарне моделювання чисельності населення Перещепинської міської територіальної громади до 2030 року. Прогноз побудовано з урахуванням двох ключових чинників: стабільного природного скорочення населення (–150 осіб щорічно) та модельного поетапного зменшення кількості ВПО, що базується на загальнонаціональних тенденціях, зафіксованих у звітах Міжнародної організації з міграції. Оцінка втрат ВПО здійснювалася із застосуванням умовних річних коефіцієнтів на рівні 3–11 %, з максимальною інтенсивністю у 2027–2028 роках. Такий підхід відповідає логіці поступового стабілізаційного сценарію: зменшення загальної мобільності населення, повернення ВПО до місць постійного проживання та перехід до більш збалансованого демографічного навантаження на громади.

Базовим роком для розрахунку обрано 2024 р., коли чисельність населення громади становила 20 993 особи, з яких 2 650 осіб (приблизно 12,7 %) це ВПО.

Результати прогнозу наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Сценарне прогнозування чисельності населення Перещепинської МТГ на період до 2030 року

Рік	Природний приріст, (осіб/рік)	ВПО приріст/відтік, (осіб/рік)	Загальна чисельність (приблизно, осіб)
2024	-150	0	20 993
2025	-150	-100	20 743
2026	-150	-200	20 393
2027	-150	-300	19 943
2028	-150	-300	19 493
2029	-150	-200	19 143
2030	-150	-100	18 893

Джерело: побудовано на основі демографічних показників Перещепинської МТГ; моделювання відтоку ВПО здійснено з урахуванням загальнонаціональних тенденцій, зафіксованих у звітах Міжнародної організації з міграції (МОМ), та результатів анкетного опитування ВПО.

Упродовж 2025–2027 рр. прогнозується щорічне зменшення чисельності ВПО в межах 100–300 осіб, що відповідає сценарію поступового повернення переміщених осіб до місць постійного проживання або їх міграції до інших регіонів України. У сукупності з природним скороченням населення це спричинить зниження загальної чисельності жителів громади більш ніж на 1000 осіб лише за перші три роки прогнозного періоду. За розрахунками, до 2030 року чисельність населення Перещепинської міської територіальної громади може зменшитися до 18893 осіб, що на 2100 менше, ніж у 2024 р. Відносне скорочення становитиме близько 10 %, що створює потенційні ризики для функціонування соціальної

інфраструктури, збереження трудового потенціалу та забезпечення стабільних податкових надходжень до місцевого бюджету.

Таким чином, наведене моделювання підтверджує, що демографічне навантаження буде зростати навіть при зменшенні чисельності ВПО, а питання утримання освітньої, медичної та соціальної мереж потребують стратегічного переосмислення.

Розрахункові значення, наведені у таблиці 2.6, дозволяють візуалізувати загальну тенденцію скорочення чисельності населення громади протягом наступного семирічного періоду.

На рисунку 2.11 графічно продемонстровано загальну тенденцію демографічного скорочення населення Перещепинської МТГ у 2024-2030 роках, динаміка яких відображає вплив двох основних факторів: щорічного природного спаду (–150 осіб на рік) та міграційного відтоку внутрішньо переміщених осіб, що моделюється за умовними коефіцієнтами.

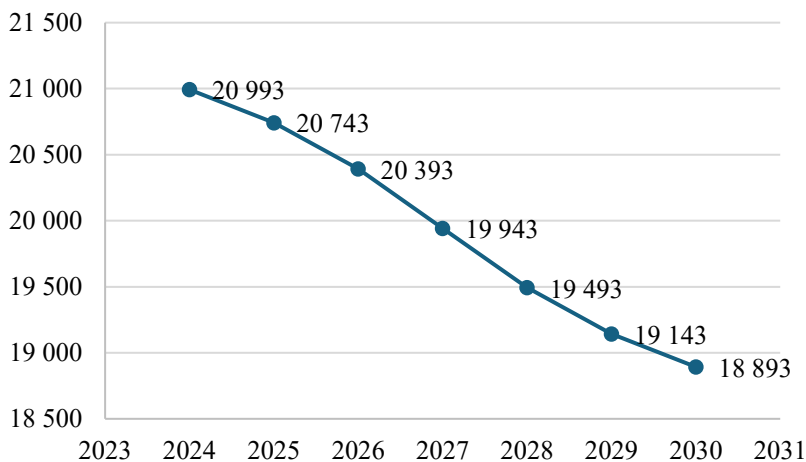


Рисунок 2.11 – Сценарне прогнозування чисельності населення Перещепинської МТГ у 2024–2030 рр.

Джерело: побудовано на основі розрахунків таблиці 2.6 та фактичних демографічних даних за 2023 рік.

З графіку видно, що темпи скорочення чисельності населення зростають після 2025 року, що зумовлено піковими значеннями втрат серед ВПО у 2026–2028 роках. Така динаміка становить ризик для сталого функціонування інфраструктури громади, збереження людського потенціалу та забезпечення бюджетної збалансованості.

Демографічний прогноз має враховуватися у стратегічному плануванні, зокрема в контексті секторальних політик щодо житла, освіти, охорони здоров'я, ринку праці та підтримки інтеграційних процесів.

На рисунку 2.12 наведено порівняння коефіцієнта демографічного навантаження з урахуванням та без урахування внутрішньо переміщених осіб.

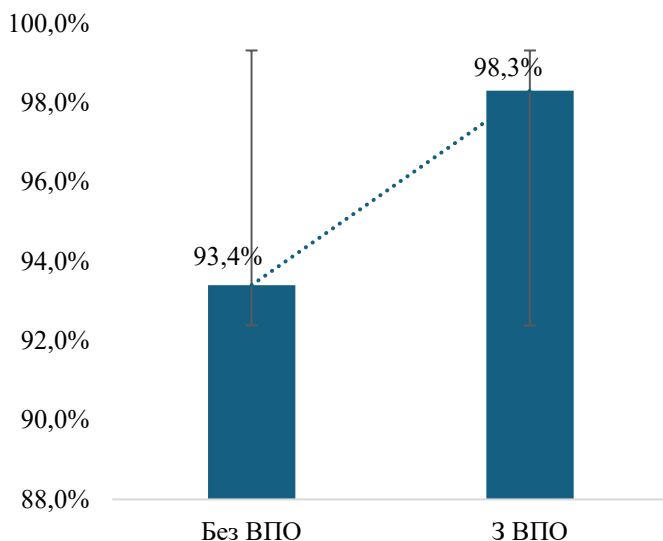


Рисунок 2.12 – Порівняння коефіцієнта демографічного навантаження з урахуванням та без урахування ВПО

Джерело: побудовано за результатами обчислення частки утриманців до працездатного населення громади з урахуванням структури ВПО

За умови врахування лише постійного населення, навантаження становить 93,4 %, тобто на 100 працездатних осіб припадає понад 93 утриманців (особи віком до 17 та 60+ років). Після інтеграції ВПО цей показник зростає до 98,3 %, що є ознакою критичного рівня демографічного тиску.

Зростання демографічного навантаження внаслідок інтеграції ВПО суттєво впливає на функціонування основних секторів місцевої інфраструктури. Найбільш вразливими до цього впливу є медичні, житлові та освітні послуги.

Охорона здоров'я. У структурі ВПО понад 550 осіб віком 60+ (понад 20 %), що створює підвищене навантаження на систему охорони здоров'я, зокрема амбулаторії та ФАПи. Спостерігається зростання потреб у психологічній допомозі та супроводі осіб з хронічними захворюваннями. Зазначені вище категорії збільшують навантаження на амбулаторії та ФАПи, зокрема в сільських населених пунктах, де ресурси обмежені або відсутні (наприклад, у селах без постійного медичного персоналу).

Житлова інфраструктура. Унаслідок розміщення 2 650 внутрішньо переміщених осіб у громаді зросла потреба як у тимчасовому, так і в постійному житлі. Значна частина переселенців мешкає в сільських населених пунктах, де інженерна інфраструктура є обмеженою або зношеною, що створює додаткове навантаження на системи водопостачання, каналізації, енергозабезпечення та житловий фонд загалом, особливо в населених пунктах, не підготовлених до масового прийому населення.

Освітні послуги. У структурі ВПО 745 дітей дошкільного та шкільного віку (28,1 %), що призводить до перевантаження освітньої інфраструктури громади. Найбільш критичною ситуація є в м. Перещепине та опорних сільських школах, де спостерігається нестача педагогічного персоналу, навчальних місць і матеріально-технічних ресурсів. У відповідь на зростання навантаження громада змушена розглядати запровадження

змінної форми навчання, а також розширення освітньої інфраструктури для забезпечення доступу до якісної освіти всім дітям, включно з переселенцями. Приріст демографічного навантаження, спричинений інтеграцією внутрішньо переміщених осіб, обумовлює необхідність перегляду кадрового складу, фінансування та матеріально-технічного забезпечення ключових служб громади, зокрема у сфері медицини, освіти, соціального захисту та житлово-комунального господарства. Без своєчасної адаптації місцевих політик і управлінських рішень існує ризик зниження доступності та якості базових послуг, що безпосередньо вплине на добробут як переселенців, так і постійного населення громади.

Наочне співвідношення між ресурсними можливостями громади та запитами з боку внутрішньо переміщених осіб у сферах освіти, охорони здоров'я та житлового забезпечення наведено на рисунку 2.13.

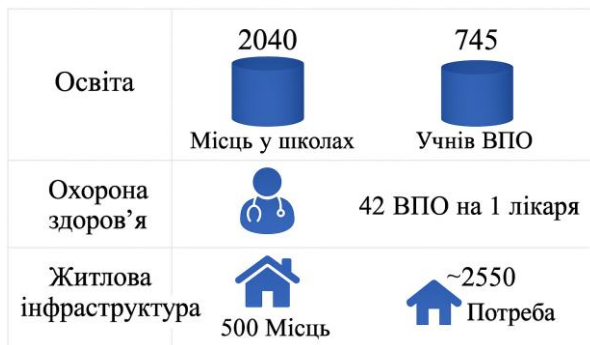


Рисунок 2.13 – Візуалізація дефіциту інфраструктурних ресурсів у сфері освіти, охорони здоров'я та житла через інтеграцію ВПО

Джерело: складено автором

Результати графічної та табличної оцінки інфраструктурного навантаження свідчать про найбільший тиск на сферу житлової політики: з наявних приблизно 500 місць у реконструйованих

об'єктах (три гуртожитки) забезпечується лише п'ята частина від загальної потреби, тобто близько 2 150 осіб, що створює критичний дефіцит придатного житла для довготривалого проживання та посилює навантаження на інженерну інфраструктуру, особливо у сільських населених пунктах.

Таблиця 2.7 – Оцінка відповідності потужності громади структурі та потребам ВПО, 2024 р.

			
	Освітні послуги	Охорона здоров'я	Житлова інфраструктура
Ключовий показник	Кількість учнів у ЗЗСО 2 040 осіб	Кількість лікарів-вузькопрофільних спеціалістів 12 осіб	Кількість зареєстрованих ВПО 2 650 осіб
	Кількість закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) 8 закладів	Кількість ВПО, які потребують медичних послуг близько 500 осіб	Кількість місць у реконструйованих об'єктах ~500 місць (3 гуртожитки)
	Кількість дітей ВПО 745 осіб (28,1%)	Навантаження на 1 лікаря близько 42 осіб	Нестача житлових місць близько 2 150 осіб
	Перевантаження у школах - високе, особливо в місті Перещепине	X	X
Коментар	Необхідне розширення закладів, дефіцит вчителів та місць	Частина переселенців має хронічні захворювання, потребує ЦПМСД	Нестача придатного житла для довготривалого проживання, перевантаження інженерної мережі

Джерело: складено за [7]

У сфері охорони здоров'я ситуація також викликає занепокоєння: за наявності 12 вузькопрофільних лікарів у КНП «ЦПМСД» середнє навантаження становить приблизно 42 ВПО на

одного лікаря, що значно перевищує рекомендовані стандарти навантаження для амбулаторної допомоги.

Результати, наведені на рисунку 2.14, логічно доповнюють структурний аналіз ресурсного навантаження на громаду та дозволяють виявити ключові пріоритети внутрішньо переміщених осіб у контексті базових потреб.

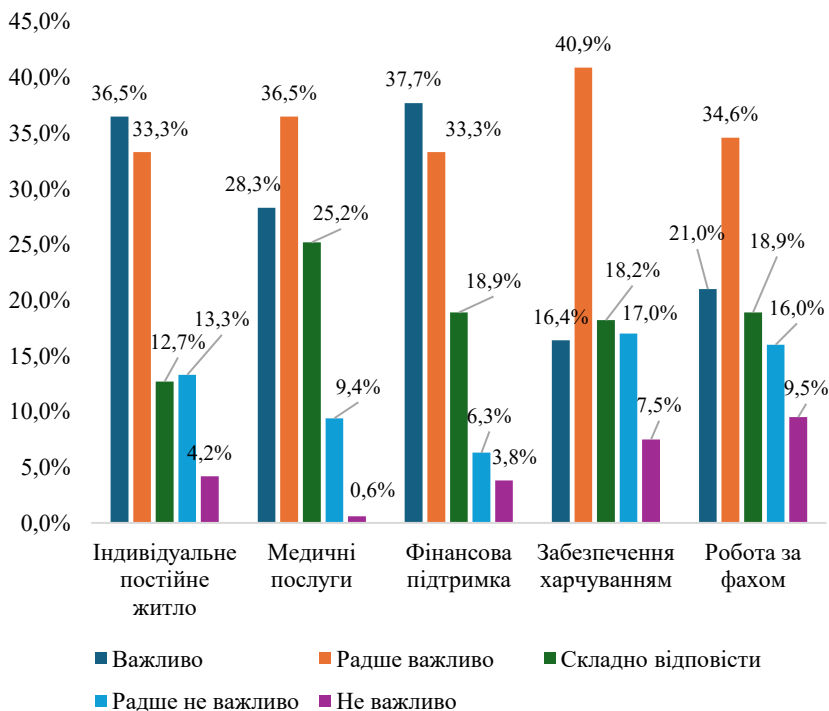


Рисунок 2.14 – Відповідь на питання: Які з наступних потреб для Вас найбільш важливі?

Джерело: побудовано на основі результатів анкетування внутрішньо переміщених осіб Перещепинської міської територіальної громади

Отримані дані свідчать про критичне навантаження на базові сектори соціальної інфраструктури громади. Найбільшою є

потреба в житлі, що зумовлює потребу у розвитку або переобладнанні фонду соціального проживання. Значний вплив також фіксується на заклади освіти, особливо в частині забезпечення інклюзивного навчання, адаптації до змінних груп учнів. Водночас, навіть за відсутності точних даних про звернення, очевидно, що система охорони здоров'я функціонує на межі доступності, особливо в сільських населених пунктах.

На рисунках 2.15 і 2.16 наведено порівняння вікової структури постійного населення Перещепинської міської територіальної громади та зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб станом на 2024 рік. Виявлено, що серед постійного населення громади домінує працездатна група (54,5 %), однак значна частка осіб віком 65+ (24,6 %) вже свідчить про демографічне старіння. Суттєве збільшення частки дітей (28,1 %) та осіб старшого віку або з обмеженою мобільністю (20,8 %) свідчить про високу соціальну вразливість цієї групи і, як наслідок, інтеграція ВПО призводить до зростання частки утриманців у загальній структурі населення, що безпосередньо впливає на:

- підвищення навантаження на систему соціальних послуг, передусім в освіті, охороні здоров'я та сфері довготривалого догляду;
- скорочення відносної чисельності працездатного населення, що впливає на стійкість ринку праці та здатність громади до економічного відновлення;
- зростання потреб у пенсійному забезпеченні, інклюзивній та віковій інфраструктурі, від медичних закладів і транспорту до адаптованих громадських просторів і сервісів.

Такий демографічний зсув не є тимчасовим відхиленням, а формує нову якість соціального простору, яка потребує стратегічного врахування. Зміна пропорції між постійним населенням та переселенцями впливає на всі ключові галузі.

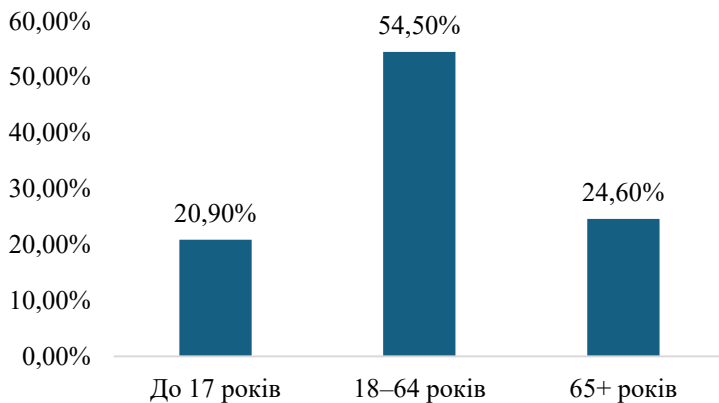


Рисунок 2.15 – Вікова структура постійного населення
Перещепинської МТГ у 2024 році

Джерело: побудовано за даними офіційного обліку внутрішньо переміщених осіб у громаді станом на жовтень 2024 року.

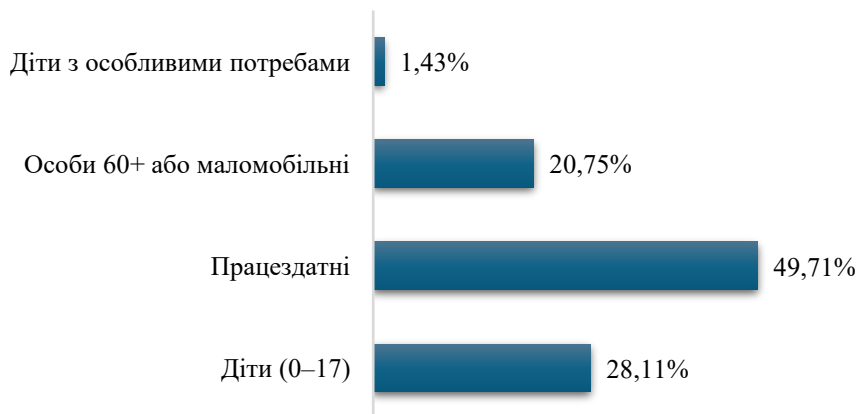


Рисунок 2.16 – Вікова та соціальна структура зареєстрованих
ВПО у Перещепинській МТГ (жовтень 2024 р.)

Джерело: побудовано на основі вікової структури населення громади станом на жовтень 2024 р.

На початок 2024 року частка внутрішньо переміщених осіб у структурі населення Перещепинської громади становить 12,7%, тобто майже кожен восьмий мешканець громади є ВПО (рис. 2.17).

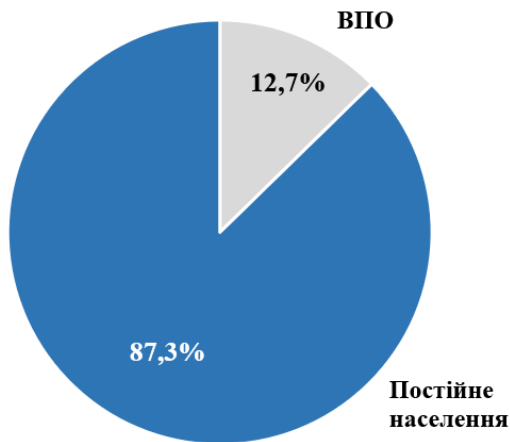


Рисунок 2.17 – Частка внутрішньо переміщених осіб у загальній чисельності населення Перещепинської МТГ, 2024 р.

Джерело: розраховано за статистичними даними [2]

У структурному плануванні громади ВПО мають розглядатися не як окрема категорія, а як інтегрована частина населення з відповідним правом на послуги, житло та участь у соціально-економічному житті.

Проведено порівняльний аналіз між потребами та очікуваннями внутрішньо переміщених осіб і фактичними бюджетними пріоритетами Перещепинської громади (рис. 2.18–2.19).

Здійснений порівняльний аналіз виявив суттєвий розрив між задекларованими потребами внутрішньо переміщених осіб та фактичними напрямками фінансування з боку Перещепинської громади. Результати анкетування (рис. 2.18) свідчать про

критичну важливість для ВПО таких сфер, як охорона здоров'я, соціальна підтримка та доступ до харчування. Водночас структура фактичних витрат у 2024 році (рис. 2.19) демонструє домінування житлової компоненти, на яку спрямовано понад 90 % бюджету, при мінімальному фінансуванні інших базових потреб.

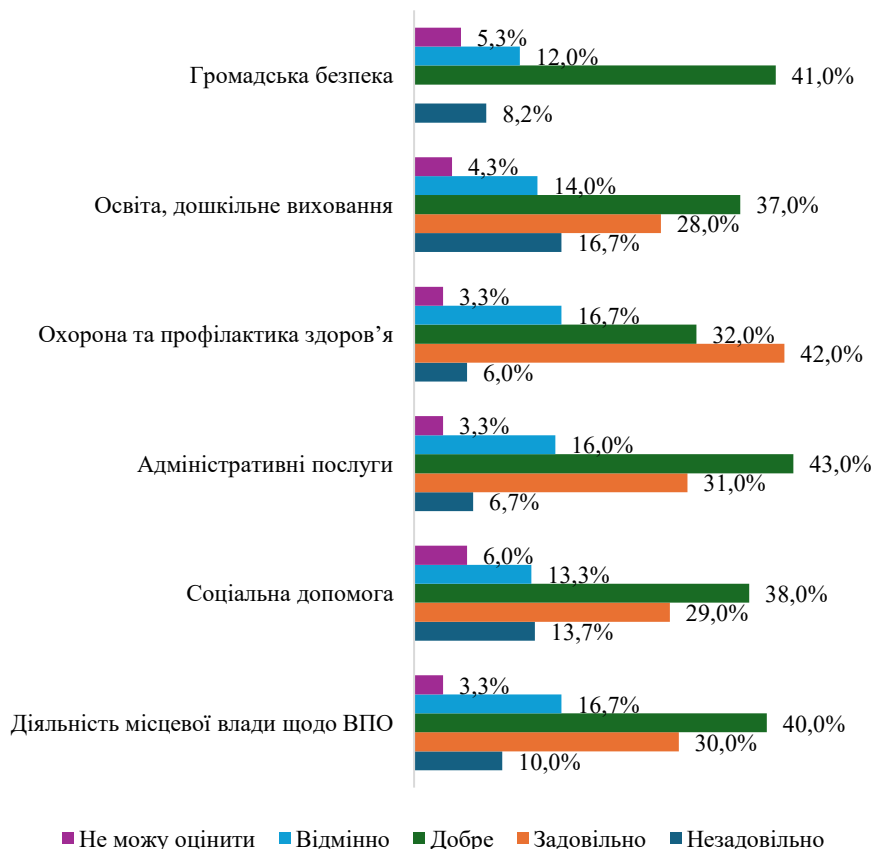


Рисунок 2.18 – Відповідь на питання: Як би Ви оцінили перебування у громаді за переліченими критеріями?

Джерело: побудовано на основі результатів анкетування ВПО Перещепинської МТГ

Розподіл фактичних витрат за основними напрямками дає змогу оцінити пріоритети місцевої політики підтримки ВПО (рисунок 2.19).

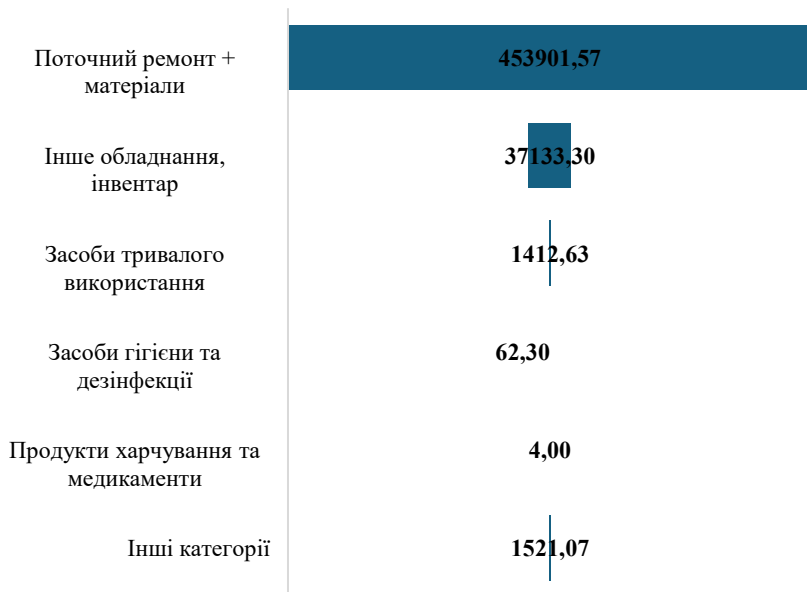


Рисунок 2.19 – Структура фактичних витрат Перещепинської МТГ на забезпечення потреб ВПО у 2024 році, тис. грн

Джерело: побудовано на основі даних громади

Такий дисбаланс між очікуваннями цільової групи та пріоритетами місцевої політики свідчить про необхідність комплексного перегляду моделі підтримки ВПО з урахуванням реального попиту на соціальні послуги та сфери критичної вразливості.

Виходячи з вищенаведеного, актуальним залишається перегляд існуючої моделі бюджетного планування в частині інтеграційної підтримки ВПО. Домінування короткострокових інфраструктурних витрат потребує доповнення стратегічними

підходами, які охоплювали б системну підтримку у сфері охорони здоров'я, освіти, соціального супроводу та залучення до економічної активності. Запровадження сталих механізмів інтеграції є критично важливим для зниження соціального навантаження та підвищення рівня згуртованості в громаді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Офіційна сторінка Перещепинської міської територіальної громади у Facebook. Факти, події, люди. URL: <https://www.facebook.com/groups/824205337670603/posts/8857880950969628/>
2. Методичні рекомендації щодо підготовки та проведення оцінки державного інвестиційного проекту, затверджені наказом Мінекономрозвитку від 22.12.2017 № 1865. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=a4307260-cca5-4159-88d5-17c5ef28975b&tag=MetodichniRekomendatsiiTaRoziasnenniaMinekonomrozvitku?fuuvqnyrnplufriho>
3. International Organization for Migration (IOM). General Population Survey. Round 16. 2024. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/GPS_R16_returns_April2024.pdf
4. Проект Програми Комплексного відновлення території Перещепинської міської територіальної громади на 2025-2027 рр.
5. Інформаційна система управління освітою (ICYO). URL: <https://dp.isuo.org/authorities/schools-list/id/5740>
6. Стратегія розвитку Перещепинської міської територіальної громади «Формуємо майбутнє разом відповідально» на період 2025 - 2030 рр. URL: https://pereschepynske.otg.dp.gov.ua/storage/app/sites/67/Strategia_Rozvytku_Pereschepynskoi_MTG.pdf
7. Цивільний Кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 40-44, ст.356. zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text 7.

РОЗДІЛ 3 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРЕЩЕПИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Герасименко Т.В.,

*к.геол.н, доцент, доцент кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

Комплексний аналіз туристично-рекреаційного потенціалу Перещепинської міської територіальної громади засвідчує наявність значних природних, історико-культурних і соціальних ресурсів для розвитку туризму. Однак високий рівень зношеності комунальних мереж, обмежена кількість готелів і дисбаланс між міськими та сільськими територіями стримують формування конкурентоспроможного туристичного середовища. Проведення моніторингу ресурсів та інфраструктурного аудиту створює підґрунтя для стратегічного планування, інвестиційної діяльності та сталого соціально-економічного розвитку громади.

Ключові слова: *рекреаційні ресурси; природні ландшафти; інфраструктурний аудит; сталий розвиток; туристичний продукт; інвестиційна привабливість; рекреаційна ємність території.*

3.1 Моніторинг поточного стану туристичного потенціалу громади за пріоритетами місць тяжіння туристів

Систематичний моніторинг туристичного потенціалу та класифікація об'єктів за пріоритетністю є необхідними елементами планування розвитку територіальних громад. Такий аналіз дозволяє сформуванати науково обґрунтовану базу даних щодо природних, історико-культурних та рекреаційних ресурсів, що, у свою чергу, слугує аргументом для формування бюджетних

запитів та обґрунтування цільового використання коштів. З точки зору державних органів, наявність достовірних показників туристичної привабливості підвищує прозорість управлінських рішень і полегшує ухвалення інвестиційних програм на засадах ефективності та результативності.

Для місцевої спільноти така робота сприяє підвищенню довіри до влади, оскільки демонструє, що розвиток туризму ґрунтується на раціональній оцінці ресурсів, а не на випадкових ініціативах. Перещепинська міська громада, яка має унікальне поєднання природних ландшафтів, курганних комплексів і козацької спадщини, може претендувати на значну увагу з боку інвесторів та державних програм. Ґрунтуючись на даних моніторингу, вона здатна не лише зберегти своє культурне надбання, а й інтегрувати його в стратегії сталого розвитку, створюючи нові робочі місця, зміцнюючи місцеву економіку та підвищуючи якість життя мешканців.

Історико-культурні об'єкти

Відповідно до листа управління культури, туризму, національностей та релігій Дніпропетровської обласної державної адміністрації (№ 1691/0/161-23 від 18.08.2023) [4] у межах Перещепинської міської територіальної громади Новомосковського району Дніпропетровської області на державному обліку перебувають 215 пам'яток місцевого значення. Історико-культурні заповідники та історико-культурні заповідні території, історичні ареали населених місць на території Перещепинської міської територіальної громади – відсутні.

На території Перещепинської громади знаходиться більше 200 офіційно зареєстрованих курганів, які є об'єктами культурної спадщини. Перещепинською міською радою ведеться активна робота по проведенню інвентаризації даних об'єктів та вжиття заходів щодо їх збереження. На 2025 р. у проєкті бюджету та плану соціально-економічного розвитку заплановані кошти, між іншим, на виготовлення паспортів курганів для подальшого підписання

охоронних договорів згідно чинного законодавства. Дані роботи проводяться з метою убезпечення курганів від потенційного розорення, а також для фіксування можливої шкоди під час потенційних ракетних та дронівих обстрілів, а також їх потенційного пошкодження через падіння уламків збитих ракет та дронів. В бюджеті громади заплановано додаткові ресурси для проведення інвентаризаційних робіт.

На тлі загального прагнення до збереження історичної та культурної спадщини Перещепинська громада виявляє особливу увагу до об'єктів, що мають символічне та ідентифікаційне значення для місцевої спільноти. Одним із таких знакових об'єктів є стела, що розташована на в'їзді до Перещепино з боку Харківської області. Вона позначає межу одного з найдавніших поселень Орільської паланки, письмова згадка про яке датована 1764 р.

Одним із важливих елементів інституціоналізації культурної політики стало рішення Перещепинської міської ради від 13 травня 2019 р. «Про створення історико-краєзнавчого музею Перещепинської міської ради». Попри те, що реалізація проєкту досі не відбулася, наявна висока зацікавленість з боку населення щодо необхідності створення такого закладу для збереження й популяризації культурної спадщини громади, регіону та держави загалом. З огляду на потреби мешканців і стратегічні наміри керівництва громади, реалізацію цього проєкту передбачається в найближчій перспективі.

Перещепинська міська територіальна громада характеризується багатою нематеріальною культурною спадщиною, яка відіграє важливу роль у формуванні локальної ідентичності, збереженні історичної пам'яті та розвитку культурного простору. Значну увагу в громаді приділяють підтримці національних традицій і нематеріальної спадщини. У 2019 р. було започатковано етнокультурний фестиваль «SmolyankaFest Перещепине», спрямований на об'єднання

представників різних національних спільнот і демонстрацію їх культурної самобутності. Через пандемію COVID-19 і повномасштабну війну в Україні проведення фестивалю було тимчасово призупинено. Водночас у громаді активно підтримується і розвивається традиція випікання весільних короваїв, що розглядається як вагомий елемент нематеріальної культурної спадщини регіону.

Із 2024 р. у громаді розпочато процес системного аналізу культурної спадщини, що включає: збір історико-культурних відомостей про населені пункти, ідентифікацію об'єктів культурної цінності, розробку туристичної мапи, аналіз туристично орієнтованого бізнесу, а також стратегічне планування у сфері збереження культурної спадщини. Важливим кроком у цьому напрямі стало долучення Перещепинської громади до проекту «Мости довіри», що реалізується за підтримки програми U-LEAD з Європою у співпраці з Центром європейських перспектив при Міністерстві закордонних справ Словенії. У межах цієї ініціативи, спільно з муніципалітетом Ідрія (Словенія), розроблено проект захисту та популяризації культурної спадщини громади.

Окрему роль у відродженні нематеріальних традицій відіграє рішення виконавчого комітету Перещепинської міської ради VIII скликання від 5 вересня 2024 р. «Про погодження проведення заходу «Перещепинський ярмарок на Покрову», яке започаткувало відновлення історичної традиції проведення місцевих ярмарків. Так, 12 жовтня 2024 р. відбувся перший за багато років Перещепинський ярмарок, на якому були представлені свійські тварини, вироби народного промислу, сувенірна продукція місцевих майстрів, а також гостей з інших регіонів України. Проведення ярмарку стало своєрідним індикатором культурної самоорганізації громади. Успішна реалізація першого ярмарку створила підґрунтя для впровадження щорічної традиції, що

сприятиме сталому розвитку ремісничих виробництв і формуванню позитивного іміджу Перещепинської громади.

Таким чином, нематеріальна культурна спадщина Перещепинської громади є динамічним ресурсом для соціокультурного розвитку, який зберігається, трансформується й активізується завдяки системній роботі органів місцевого самоврядування, громадськості та міжмуніципальному співробітництву.



Рисунок 3.1 – Перещепинський ярмарок, жовтень 2024 р.

Джерело: [7]

Для інформування населення громади про культурні заходи та новини активно використовуються Веб-сайт Перещепинської міської громади та сторінка у Facebook [7].

Відповідно до карти фізико-географічного районування України територія Перещепинської територіальної громади знаходиться у Степовій зоні, Північностеповій підзоні, Лівобережнодніпровсько-Приазовському краї, Орільсько-Самарській низовинній області. Географічні координати центру громади (м. Перещепине) – 49°00'52" пн. ш.; 35°21'54" сх. д.

Відповідно до геоморфологічного районування України територія громади розташовується в межах Східноєвропейської

полігенної рівнини, Придніпровській області пластово-аккумулятивних рівнин, а саме відноситься до Полтавської пластово-аккумулятивної рівнини на палеогенових і неогенових відкладах.

Відповідно до агрогрунтового районування України територія громади розташована в зоні степу, підзоні північного степу, де переважають чорноземи звичайні і південні на лесових породах (грунти змиті і незмиті). Територія відноситься до Лівобережної провінції, де переважає континентальний клімат (посушливий) із періодичними суховіями.

Територія Перещепинської громади в цілому є рівниною, розчленованою долинно-балочною мережею. На схилах долин, особливо правобережних, добре розвинута яружно-балкова мережа. За походженням рельєф громади переважно ерозійний, тобто вироблений річками та тимчасовими водотоками. Основними і найбільш поширеними формами рельєфу є вододільні плато, річкові долини, балки, яри. З неерозійних форм рельєфу мають місце степові блюдця та соляно-купольні дислокації (підняття).

Територія громади розташована у лісостеповій географічній зоні лівобережної частини Придніпровської низовини. Це обумовило м'який, без різких коливань температури, клімат, помірно-континентальний, недостатньо вологий, теплий, сприятливий для розвитку промисловості та сільського господарства.

Громада розташована в зоні чорноземних ґрунтів з типовими малогумусними, середньо- і важкосуглинистими видами. Загальна площа складає 57390 га, з яких 71,6% складають землі сільськогосподарського призначення, 26,4% – землі житлової та громадської забудови [2].

Територією громади протікають річки:

1. Оріль, початок біля с. Єфремівка Харківської області, впадає в р. Дніпро, довжина 346 км, площа басейну річки 9800 км²;

2. Кільчень, початок біля с. Голубівка, впадає в р. Самара, довжина річки 116 км, площа басейну 966 км²;

3. Багатенька, початок біля с. Привільне, Самарівського району протікає через Губиниську та Перещепинську громади, впадає в р. Оріль біля с. Багате, довжина річки 20 км, площа басейну 102 км²;

4. Широка Кільченька, початок біля с. Новостепанівка, протікає територією Перещепинської громади, м. Перещепине, впадає в р. Оріль.

Перещепинська МТГ має потужний земельний фонд для розвитку сільського господарства, природно-заповідні території та родовище природного газу. Водночас головним ризиком для земельних ресурсів залишатиметься нераціональне землекористування, деградація та виснаження ґрунтів внаслідок інтенсивного ведення сільського господарства, самовільне землекористування без правовстановлюючих документів.

Таблиця 3.1 – Площа земельних ресурсів Перещепинської міської територіальної громади

Категорії земель	Усього, тис. га	% від загальної площі території
Сільськогосподарські угіддя, з них:		
– рілля	41,044	71,500
– перелоги	–	–
– багаторічні насадження	0,695	1,21
– сіножаті і пасовища	4,632	8,100
Ліси і інші лісовкриті площі:	0,202	0,350
– з них вкриті лісовою рослинністю	–	–

Продовження табл. 3.1

Забудовані землі	1,950	3,400
Відкриті заболочені землі	—	—
Відкриті землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом	—	—
<i>(піски, яри, землі, зайняті зсувами, щебнем, галькою, голими скелями)</i>		
Інші землі	8,269	14,400
Усього земель (суша)	56,792	98,950
Території, що покриті поверхневими водами	0,598	1,040

Джерело: [6]

Серед об'єктів природно-заповідного фонду, які розташовані на території Перещепинської міської територіальної громади, загальною площею 11,5 тис. га, слід відмітити [3]; [5]:

1. Ландшафтний заказник загальнодержавного значення «Приорільський», площа 8377 га, дата створення 09.12.1998 р. (Указ Президента України від 09.12.1998 № 1341/98).

2. Ландшафтний заказник місцевого значення «Річка Кільченька», площа 499,36 га. Дата створення 21.06.2013 р. (рішення Дніпропетровської обласної ради від 21.06.2013 № 440-19/VI).

3. Ландшафтний заказник місцевого значення «Річка Багатенька», площа 1653,47 га, дата створення 21.06.2013 р. (рішення Дніпропетровської обласної ради від 21.06.2013 № 440-19/VI).

4. Ландшафтний заказник місцевого значення «Верхньокільченський», площа 909,6 га, дата створення 2013.06.21 р. (рішення Дніпропетровської обласної ради від 21.06.2013 № 440-19/VI).

5. Ентомологічний заказник місцевого значення «Шандрівський», площа 101 га, дата створення 14.10.1982 р.

Рішення Дніпропетровського облвиконкому № 654.

6. На території Перещепинської МТГ наявна частина об'єкта Смарагдової мережі – Pryorilskyi (код UA0000134, загальна площа 33372 га, дата створення 2023 р.

Відповідно до листа департаменту екології та природних ресурсів Дніпропетровської обласної державної адміністрації (№ 1-3334/0/261-23 від 25.08.2023 р.) в межах Перещепинської громади знаходяться ключові території національного значення «Орільський національний природний парк» та регіонального значення «Верхньокільченський», відповідно до рішення Дніпропетровської обласної ради від 21.10.2015 р. № 680-34/VI «Про Дніпропетровську обласну комплексну програму (стратегію) екологічної безпеки та запобігання змінам клімату на 2016 – 2025 рр.» та рішення Дніпропетровської обласної ради від 24.03.2017 р. № 176-8/VII «Про затвердження проекту схеми формування екологічної мережі Дніпропетровської області» [2]; [4].

Озера та балки поблизу села Керносівка є важливими природними об'єктами, що мають як екологічне, так і культурно-історичне значення.

Довгалева балка простягається від Гав'ячої захисної через Левенцівські степи до Михайлівки. Колись тут існували два ставки – Верхній та Нижній, де водилася риба. Тут розміщувалася колгоспна бригада, яка забезпечувала харчування колгоспників, відпочинок, зберігання сільськогосподарського реманенту та утримання робочої худоби. У сучасний період біля Гав'ячої захисної облаштовано колодязь із місцем відпочинку, з посадженим горіхом і квітковою клумбою. Ставки пересохли, залишилися лише впадини, зарослі чагарниками та травою. Назва балки пов'язана з трагічними подіями 1930–1940-х рр., коли тут було розстріляно двох братів із родини Довгалів, які потрапили в немилість влади.

Гав'яча захисна, що простягається до траси, є старим лісовим масивом із переважанням кленів, засаджених до Другої світової

війни. Тут раніше гніздилися численні гави, які завдавали шкоди посівам. З часом їх чисельність зменшилася, а сучасні місця проживання обмежуються лінією електропередач уздовж каналу Дніпро-Донбас.

Біланове озеро, розташоване на північному сході села, колись було повноводним та багатим на рибу. Відокремлення від основного русла річки Оріль каналом Дніпро-Донбас призвело до зміни його екологічного стану, поступового заростання очеретом та втрати водних ресурсів. Прилеглі території характеризуються різноманітною флорою і фауною, є місцем проживання численних видів птахів і можуть слугувати рекреаційною зоною.

Озеро Байкал – штучна водойма площею близько 2,5 га і глибиною від 1,2 до 3,5 м, створена у 1973 р. під час прокладання каналу Дніпро-Донбас. Дно озера складається з дрібного ракушняка. Озеро оточене сосновим лісом і є популярним місцем відпочинку та риболовлі.

Пришиб – природний острівець, утворений розгалуженням річки Оріль. Відомий багатою водяною та прибережною флорою, зокрема рідкісними рослинами, а також як важливе середовище для гніздування й відпочинку птахів. Ця природна зона приваблює екологів і любителів природи, слугуючи потенційним об'єктом екологічного туризму.

Старе русло річки Оріль – колишнє природне русло, змінене внаслідок природних та антропогенних чинників. Воно має значну екологічну та історичну цінність, підтримуючи різноманітність місцевої флори і фауни, і є об'єктом наукових досліджень та рекреації.

Озеро Латате – невелике заплавне озеро на північ від села, яке наповнюється водами річки Оріль. Назва походить від латаття, що росте на його території. Колись повноводне, озеро зазнало обміління через відсутність весняних розливів, але зберігає природну красу, особливо навесні під час цвітіння різнотрав'я. Озеро є важливим біотопом для деяких видів риб і водоплавних

птахів, таких як чаплі та лелеки, і сприяє збереженню біорізноманіття.

Озера та балки поблизу Керносівки становлять цінну природну спадщину з багатим екологічним, історичним і рекреаційним потенціалом, що вимагає збереження та раціонального використання місцевою громадою.

Село Голубівка, розташоване на березі річки Кільчень, має історичне значення, пов'язане з її заснуванням у XVIII столітті козаком Іваном Голубом. Природні ресурси водного басейну річки Кільчень сприяли ранньому заселенню Присамарського регіону. Топонім «Кільчень», за перекладом з тюркської мови, означає «вигін шаблі». Українська історикиня Ганна Іванівна Швидько у своїх дослідженнях наголошує, що водний басейн річки характеризувався повноводністю, напівгірською течією та помірно-континентальним кліматом, а довжина річки становила 112 кілометрів. У 2000 р. проблематику екологічного стану річки досліджувала вчитель біології та екології Любов Андріївна Заковеря. У 2016 р. відбулася конференція «Малі річки України», в якій взяли участь представники трьох районів, що опікуються екологічним моніторингом річки Кільчень.

Сосновий ліс на цій території є штучним насадженням, створеним з метою відновлення природного балансу та запобігання ерозії ґрунтів. Висадка сосен здійснювалася за активної участі місцевих школярів, що свідчить про значний суспільний внесок у охорону довкілля. Сосни добре пристосовані до кліматичних і ґрунтових умов регіону, що сприяє їхній стійкості та тривалому розвитку.

Ці насадження виконують важливу екологічну функцію, забезпечуючи середовище проживання для різноманітних видів фауни та флори, сприяючи збереженню біорізноманіття. Крім того, сосновий ліс сприяє утриманню вологи в ґрунті, зменшує ризик його ерозії та підтримує стабільність екосистеми загалом.

Культурно-соціальне значення соснового лісу також вагом:

він є улюбленим місцем відпочинку для місцевого населення, де проводяться прогулянки, збір грибів і ягід, що сприяє формуванню екологічної свідомості та зміцненню зв'язку людей із природою. Таким чином, сосновий ліс виконує як екологічні, так і соціально-культурні функції, відіграючи важливу роль у збереженні природного середовища та покращенні якості життя місцевої громади.

3.2 Інфраструктурний аудит наявних транспортних комунікацій, дорожньої мережі, закладів розміщення, харчування, дозвілля та інших об'єктів, важливих для туристичного розвитку

Інфраструктурний аудит є важливим етапом оцінювання потенціалу туристичного розвитку Перещепинської міської територіальної громади. Він передбачає аналіз стану та функціонування наявних транспортних комунікацій, дорожньої мережі, об'єктів розміщення, харчування, дозвілля та інших складових туристичної інфраструктури, що формують основу для привабливості території.

Громада має розвинену транспортну інфраструктуру для здійснення пасажирських та вантажних перевезень, що необхідна для розвитку економіки. Крім того, наявна мережа комунальних доріг у населених пунктах та між ними, більшість з яких цілком чи частково з твердим покриттям (табл. 3.2). Протяжність доріг комунальної власності з твердим покриттям 155,698 км, 70% яких потребують негайного ремонту.

Питома вага автомобільних доріг з твердим покриттям – 69%, 55,07 км доріг (26%) мають покриття зі шлаку та щебню і залізобетонними плитами, інші 5% доріг – без покриття. Місто Перещепине облаштоване тротуарами на 50%, інші населені пункти громади тротуарів не мають.

Територією громади прокладено:

– автошлях М18 (Харків – Сімферополь – Алушта – Ялта) – автомобільний шлях міжнародного значення в Україні довжиною 23,3 км, який пролягає через місто Перещепине, села Голубівка і

Троїцьке, збігається з частиною європейського маршруту E105. Цей автошлях проходить територіями таких населених пунктів громади, як автошлях Т 0412 – автомобільний шлях територіального значення у Дніпропетровській області;

– автошлях Т 0422 – автомобільний шлях територіального значення у Дніпропетровській області. Цей автошлях проходить територією села Голубівка та має довжину 6,5 км. Дороги обласного значення з'єднуються з автошляхами Е 50, Е105, М18, М04.

Таблиця 3.2 – Протяжність доріг комунальної власності з твердим покриттям у Перещепинській МТГ

Населений пункт	Загальна протяжність, км	Площа, м²	Наявність мостів, од./п.м	Тверде покриття, %
Багате	5,68	37600	–	100
Воскресенівка	1,50	6000	–	50
Ганнівка	3,807	19835	–	100
Голубівка	53,18	240080	–	51
Керносівка	6,391	34059	–	100
Кільчень	3,7	12200	–	49
Левенцівка	15,49	46470	–	97
Миролюбівка	11,1	40750	–	82
Михайлівка	13,97	47040	–	93
Олександрія	0,50	2 000	–	–
Орілька	3,723	19690	–	100
Панасівка	6,5	39500	–	100
Перещепине (в т.ч. с. Козирщина, с. Малокозирщина, с. Вишневе)	73,08	321400	3/450	71
Рівне	4,57	27900	–	100
Свічанівка	3,31	13250	–	–
Троїцьке	3,25	12200	–	35
Шандрівка	11,4	66000	–	99
Всього	221,151	985974	3/450	69

Джерело: [6]

У межах Перещепинської міської територіальної громади функціонує залізничне сполучення за маршрутом Дніпро – Красноград через станцію Перещепине Придніпровської залізниці

АТ «Укрзалізниця», а також діє автостанція. Крім того, територією громади проходять автомобільні магістралі міжнародного та регіонального значення – траси М18 та М29, що забезпечує високий рівень транспортної доступності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Стан дорожнього покриття в Перещепинській міській ТГ

Показник	Протяжність доріг, км	Питома вага від загальної протяжності доріг, %
Протяжність доріг комунальної власності з твердим покриттям – всього, з них:	155,698	-
Протяжність ділянок доріг, що потребують негайного ремонту	46,868	30,00
Протяжність відремонтованих доріг комунальної власності з твердим покриттям станом на	3,619	2,32

Джерело: [6]

Основні виклики дорожньо-транспортної галузі та вплив війни.

Аварійність доріг на території громади призводить до того, що пасажирські перевізники відмовляються їздити у віддалені населені пункти, що спричиняє значну соціальну напругу. До повномасштабного вторгнення росії в Україну та початком бойових дій, за програмою Президента України «Велике будівництво», активно ремонтувалася дорога Т-04-12 Кам'янське – Шульгівка – Михайлівка – Котовка – **Перещепине** – Чернявщина – Жемчужне. Через територію Перещепинської громади проходить близько 45 км даної дороги, яка переважно знаходиться в аварійному стані. І якби не війна, то судячи з темпів розвитку даної дорожньої мережі, до 2024 року основна дорога, яка пролягає через всю Перещепинську громаду від м.Перещепине до найвіддаленішого населеного пункту с.Шандрівка, вже була б капітально відремонтована. А станом на кінець 2024 р. – це одна із найжахливіших доріг громади, що призводить до того, що підприємцям не вигідно відкривати аптеки у віддалених селах

громади; швидка медична допомога, пожежники та інші соціальні служби витрачають більше ресурсів та часу для того, аби дістатися до адреси виклику; шкільні автобуси постійно ламаються та вимагають регулярних ремонтів тощо.

Причиною цього стало не тільки те, що були перенаправлені державні кошти на інші цілі (оборони, соціального напрямку тощо), але й те, що законодавчо обмежили проводити капітальні ремонти доріг на період воєнного стану.



Рисунок 3.2 – Автошлях Т-04-12 (автомобільний шлях територіального значення у Дніпропетровській області, який пролягає територією: Кам'янське – Шульгівка – Михайлівка – Котовка – Перещепине – Чернявщина – Жемчужне)

Джерело: [6]

Схожою проблемою також характеризується ситуація з дорогою по вул. Мотуза від м. Перещепине до с. Малокозирщина. Департаментом ЖКГ та будівництва Дніпропетровської ОДА було виготовлено проєктно-пошукову документацію і планувалося виділення коштів на капітальний ремонт даної дороги. Однак

воєнні дії вплинули на зміну пріоритетів у фінансуванні, і станом на кінець 2024 р. це призводить вже до критичної ситуації. Через дану дорогу постійно проходить низка вантажних автомобілів, що і надалі руйнує дорожнє полотно, а в бюджеті громади немає достатніх ресурсів для проведення ремонтних робіт.

Нестача коштів та зміна пріоритетності у фінансуванні через воєнні дії вплинули також на те, що зменшили фінансування ремонту доріг обласного та державного значення, які, між іншим, проходять і в таких населених пунктах, як село Голубівка, місто Перещепине та ін.

Переміщення до віддалених населених пунктів громади є проблемним через незручне сполучення громадським транспортом і незадовільний стан доріг.

Мобільність у громаді

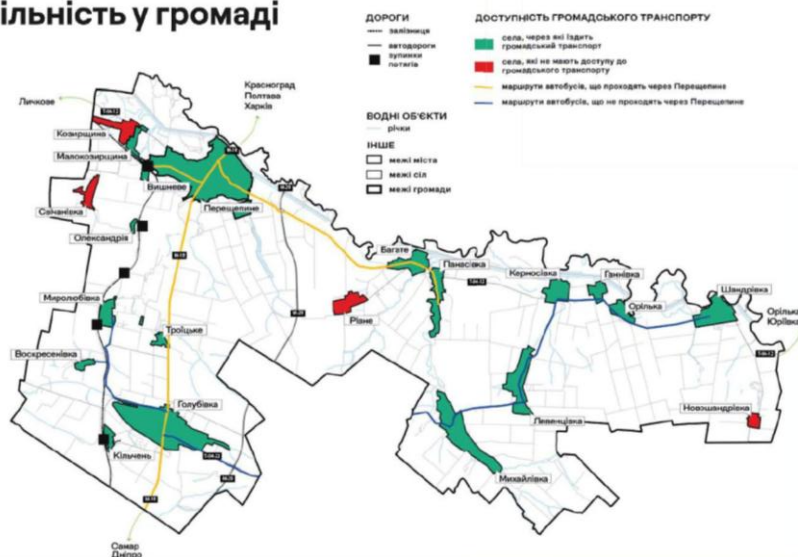


Рисунок 3.3 – Дослідження, які проводилися організацією Urban Reform про рівень мобільності у Перещепинській громаді

Джерело: [9]

Таблиця 3.4 – Аналіз транспортної мобільності населення Перещепинської міської територіальної громади

Назва населеного пункту	Чисельн. населення (осіб)	Відстань до центра територіальної громади (км)	Наявність громадського транспорту	Прямий маршрут через місто Перещепине
Адмін. центр м. Перещепине	9993	–	+	-
с. Козирщина	531	6	-	-
с. Малокозирщина	396	8	+	+
с. Вишневе	218	6	+	+
с. Багате	586	15	+	+
с. Панасівка	751	19	+	+
с. Рівне	104	18	-	-
с. Керносівка	588	24	+	-
с. Ганнівка	206	25	+	-
с. Орілька	204	26	+	-
с. Шандрівка	585	32	+	-
с. Новошандрівка	65	41	-	-
с. Михайлівка	806	34	+	-
с. Левенцівка	677	28	+	-
с. Голубівка	3360	16	+	+
с. Миролюбівка	912	17	+	-
с. Воскресенівка	159	18	+	-
с. Кільчень	348	22	+	-
с. Свічанівка	51	11	-	-
с. Олександрія	1	6	+	-
с. Троїцьке	109	12	+	+

Джерело: [9]

Проведені розрахунки свідчать про відносно високий рівень транспортної доступності у межах Перещепинської міської територіальної громади: понад 96% мешканців мають змогу користуватися послугами громадського транспорту, що є суттєвою умовою підтримки базової мобільності населення та формування передумов для розвитку туристичних потоків. Такий рівень доступності створює сприятливе середовище для залучення відвідувачів до найближчих природних, рекреаційних чи культурних об'єктів громади.

Водночас зафіксовано, що близько 3,6% населення мешкає у селах без регулярного транспортного сполучення, попри

порівнянню середню відстань до центра громади (19 км). Це свідчить, що бар'єри полягають не у фізичній віддаленості, а, швидше, у недостатній економічній доцільності чи слабкій завантаженості окремих маршрутів.

Таблиця 3.5 – Інтегральні показники транспортної мобільності населення Перещепинської МТГ

Показник	Значення
Частка населення з доступом до громадського транспорту, %	96,40
Частка населення без доступу до громадського транспорту, %	3,60
Середня відстань до адміністративного центра (з громадським транспортом), км	19,00
Середня відстань до адміністративного центра (без громадського транспорту), км	19,0
Коефіцієнт інтенсивності (маршрутів на 1 тис. осіб)	0,29
Частка сіл з прямим маршрутом через Перещепине, %	31,60

Джерело: розраховано автором

Крім того, частка населених пунктів, що мають пряме транспортне сполучення через адміністративний центр Перещепине, становить лише 31,6%, що обмежує інтеграцію периферійних територій у спільний туристично-транспортний каркас. Така структура транспортної мережі звужує можливості формування комплексних туристичних маршрутів і розвитку суміжних сервісів.

Для підвищення ефективності туристичної інфраструктури громади та посилення внутрішньої і зовнішньої мобільності доцільно ініціювати модернізацію існуючої маршрутної мережі, враховуючи специфіку попиту та сезонність. Рекомендовано розглянути впровадження гнучких транспортних рішень (трансферів за запитом, маршрутів вихідного дня) для підвищення транспортної доступності малонаселених і віддалених територій, що сприятиме розширенню туристичних можливостей громади загалом.

Окрему увагу у контексті оцінки транспортної мобільності населення та туристичної привабливості Перещепинської міської територіальної громади заслуговує наявність залізничного

сполучення. В окремих населених пунктах громади, зокрема у селах Вишневе, Миролубівка, Кільчень та Олександрії – функціонують залізничні зупинки, що створює додаткові можливості для мобільності населення та підвищує привабливість цих пунктів як потенційних вузлів для розвитку локальних туристичних маршрутів. Залізнична інфраструктура доповнює мережу автобусних маршрутів, частково компенсуючи обмеження, пов'язані з відсутністю регулярного автотранспорту у певних напрямках, а також може слугувати основою для формування міжрегіональних туристичних кластерів з фокусом на транзитних туристах і відвідувачах з інших областей.

Аналіз стану житлово-комунальної інфраструктури Перещепинської міської територіальної громади

Житлово-комунальні послуги в Перещепинській громаді мають переважно локальний характер. Централізоване теплопостачання в населених пунктах відсутнє. Єдиним постачальником теплової енергії є ТОВ «ІНВЕСТГРУП Д», що забезпечує теплопостачання для КЗ «Панасівський геріатричний пансіонат» на основі договорів оренди. Мешканці багатоквартирних будинків користуються індивідуальними системами опалення (газовими або електричними), при цьому 99 % приватних домогосподарств забезпечено газопостачанням.

Комунальні підприємства громади, зокрема КП «Перещепине-вода-365» та КП «Голубівське», надають широкий спектр послуг: централізоване водопостачання і водовідведення, прибирання територій, збирання побутових відходів. У м. Перещепине цими послугами також опікується Дніпропетровське обласне комунальне підприємство «Перещепинське виробниче об'єднання ЖКГ». У місті функціонує одне ОСББ, створене з метою самоуправління житловим фондом.

Централізоване водопостачання доступне для 44 % мешканців громади, водовідведення – для 17 %. Послуги надають два комунальні підприємства: КП «Перещепине-вода-365» і КП «Голубівське». У селах Багате, Рівне, Панасівка, Михайлівка, Левенцівка, Миролубівка питна вода постачається зі свердловин,

які належать агрофірмам; послуги надаються безоплатно. Інші населені пункти використовують індивідуальні джерела – свердловини та колодязі.

Мережі водопостачання та водовідведення зношені на 80 %, побудовані у 1970–1980 рр. капітально не ремонтувались. У місті Перещепине протяжність мережі становить 83 км (водопостачання) та 10,85 км (водовідведення), у с. Голубівка – 34 і 15 км відповідно. Для водопостачання використовуються свердловини та водонапірні вежі. Очисні споруди – морально та фізично застарілі, потребують невідкладної модернізації та капітального ремонту. У місті функціонують дві каналізаційні насосні станції та споруди біологічного очищення вод (7 тис. м³/добу), у с. Голубівка – одна насосна станція та споруди очищення.

З огляду на наведені умови житлово-комунального обслуговування Перещепинської міської територіальної громади, можна виділити кілька ключових висновків щодо їх впливу на розвиток туризму:

1. Локальний характер інфраструктури та відсутність централізованого теплопостачання в більшості населених пунктів свідчить про обмежену масштабність комунальних систем. Для туристичної інфраструктури це може створювати певні труднощі, особливо в холодний період року, у забезпеченні комфортних умов перебування відвідувачів, що знижує привабливість громади як туристичного напрямку.

2. Переважання індивідуальних систем опалення та газопостачання, а також обмежений рівень централізованого водопостачання і водовідведення (44 % і 17 % відповідно) свідчать про недостатній рівень інженерної інфраструктури, що ускладнює масштабний розвиток закладів розміщення та харчування та інших об'єктів туристичної інфраструктури, які потребують стабільного забезпечення комунальними ресурсами.

3. Зношеність та моральне старіння мереж водопостачання та водовідведення (80 % зносу), а також необхідність капітального ремонту очисних споруд і насосних станцій є критичним викликом

для забезпечення екологічної безпеки та санітарних стандартів, що є важливим для підтримки привабливості регіону з туристичної точки зору.

4. Наявність безоплатного водопостачання зі свердловин у сільській місцевості за підтримки агрофірм може бути позитивним чинником для розвитку зеленого туризму та агротуризму, проте відсутність централізованої інфраструктури обмежує масштабність і різноманітність пропозицій.

5. Необхідність модернізації та розвитку комунальної інфраструктури є пріоритетним завданням для покращення умов перебування туристів, зниження ризиків аварійних ситуацій та покращення екологічної ситуації, що безпосередньо впливатиме на рівень розвитку туристичної індустрії в громаді.

Отже, для активізації туристичного потенціалу Перещепинської міської територіальної громади вкрай важливим є посилення інвестицій у модернізацію житлово-комунальної інфраструктури, що дозволить створити комфортні умови для туристів, підвищити екологічний стандарт та розширити спектр туристичних послуг. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіону як привабливого туристичного напрямку.

Аналіз інфраструктури безпеки та господарської діяльності в межах Перещепинської міської територіальної громади

З огляду на прикордонне розташування Перещепинської МТГ, одним із ключових ризиків для життя та здоров'я населення є потенційне розширення зони активних бойових дій на сході України. У зв'язку з цим пріоритетним напрямом залишається облаштування та утримання в належному стані укриттів і захисних споруд. Паралельно здійснюється виявлення безхазяйного майна для передачі у комунальну власність, що сприятиме залученню інвестицій, розширенню житлового фонду та зниженню ризику травматизму.

У межах розбудови безпечного середовища в громаді триває створення трьох центрів безпеки на базі медичних закладів у

Перещепиному, Голубівці та Керносівці. Їхня структура включає амбулаторію, станцію поліцейського офіцера громади, класи з ювенальної профілактики та цивільного захисту, а також підрозділ добровільної пожежної охорони (Керносівка).

Реалізується проєкт «Поліцейський офіцер громади», спрямований на профілактику правопорушень. Станом на жовтень 2024 р. двоє офіцерів пройшли підготовку та забезпечені службовим транспортом. У 2025 р. планується додаткове введення ще одного офіцера для обслуговування округу м. Перещепине.

Відповіддю на зростання кількості пожеж стало активне сприяння розвитку пожежної охорони: з місцевого бюджету підтримується матеріально-технічна база 49 ДПРЧ у Перещепиному, а також створено добровільне пожежне формування на базі КП «Голубівське». Плануються навчання залученого персоналу.

З метою підвищення готовності населення до надзвичайних ситуацій організовується інформаційно-роз'яснювальна робота щодо укриттів та алгоритму дій. Активізується громадське патрулювання, реалізуються заходи з підготовки населення до національного спротиву.

Окрему увагу приділено контролю за популяцією безпритульних тварин шляхом впровадження гуманних методів стерилізації та вакцинації відповідно до європейських стандартів, що також сприяє зниженню ризиків поширення сказу серед тварин під час воєнного стану.

З огляду на наведені умови безпеки життєдіяльності та господарювання Перещепинської міської територіальної громади, можна сформулювати такі висновки щодо їх впливу на розвиток туризму:

1. Підвищена увага до безпеки в умовах прикордонного розташування громади є ключовим чинником, що впливає на туристичну привабливість регіону. Наявність потенційних ризиків, пов'язаних із розширенням зони бойових дій, може стримувати розвиток масового туризму, зокрема інвестиції в інфраструктуру та приїзд відвідувачів.

2. Системне облаштування укриттів та захисних споруд, а також розвиток центрів безпеки підвищують рівень захищеності населення та створюють умови для більшої впевненості туристів у власній безпеці під час перебування на території громади.

3. Ініціативи з впровадження програми «Поліцейський офіцер громади» та розвиток добровільної пожежної охорони є позитивним сигналом для туристів і бізнесу, оскільки сприяють профілактиці правопорушень і підвищенню оперативності реагування на надзвичайні ситуації.

4. Активізація інформаційно-роз'яснювальної роботи щодо поведінки у надзвичайних ситуаціях підвищує готовність як мешканців, так і гостей громади до дій у кризових умовах, що є важливим аспектом формування безпечного туристичного середовища.

5. Гуманний підхід до контролю популяції безпритульних тварин забезпечує додатковий рівень санітарної безпеки, що є важливим з огляду на епідеміологічні ризики і впливає на позитивний імідж регіону серед туристів.

Незважаючи на наявність об'єктивних викликів безпеки, системні заходи, спрямовані на створення комплексного захисного простору, здатні значно знизити ризики для туристів і підвищити рівень довіри до регіону як безпечного місця відпочинку. Водночас подальша робота з удосконалення безпекових механізмів та ефективної комунікації цих заходів серед потенційних відвідувачів є необхідною для активізації туристичного потоку і стабільного розвитку туристичної інфраструктури Перещепинської міської територіальної громади.

Аналіз закладів тимчасового розміщення та громадського харчування на території

Перещепинської міської територіальної громади

Аналіз інфраструктури закладів розміщення та харчування на території Перещепинської міської територіальної громади свідчить про суттєву концентрацію таких об'єктів переважно в

адміністративному центрі – місті Перещепине. У межах громади функціонують лише два колективні заклади розміщення, що забезпечують 20 місць для короткострокового перебування, обидва з яких розташовані виключно в місті.

Таблиця 3.6 – Заклади розміщення та харчування у структурі туристичної інфраструктури

Найменування населених пунктів (із зазначенням адміністративного статусу)	Кількість колективних закладів розміщення	Кількість місць для короткострокового перебування	Кількість закладів харчування (тип та кількість, у тому числі вуличні)	Кількість місць у закладі
Адміністративний центр місто Перещепине	2	20	ресторани – 4; кафе – 3; вуличні – 3	ресторани – 50-100; кафе – 20-30
с. Козирщина	0	0	0	
с. Малокозирщина	0	0	0	
с. Вишневе	0	0	0	
с. Багате	0	0	0	
с. Панасівка	0	0	0	
с. Рівне	0	0	0	
с. Керносівка	0	0	0	
с. Ганнівка	0	0	0	
с. Орілька	0	0	0	
с. Шандрівка	0	0	кафе – 1	30
с. Новошандрівка	0	0	0	
с. Михайлівка	0	0	кафе – 1	30
с. Левенцівка	0	0	0	
с. Голубівка	0	0	кафе – 6	від 5 до 100
с. Миролюбівка	0	0	кафе – 2	від 20 до 50
с. Воскресенівка	0	0	0	
с. Кільчень	0	0	0	
с. Свічанівка	0	0	0	
с. Олександрія	0	0	0	
с. Троїцьке	0	0	0	

Джерело: [6]; [7]; [8]

Заклади мають базовий рівень комфортності, без особливих дизайнерських рішень в інтер'єрі чи екстер'єрі, та орієнтовані на бюджетний сегмент – вартість проживання нижча за середньоринкову в регіоні.

Також у м. Перещепине зосереджено основну кількість закладів харчування: чотири ресторани (з кількістю місць від 50 до 100), три кафе (від 20 до 30 місць) та три вуличні заклади. Характерною рисою більшості з них є простий інтер'єр без унікальних ознак, стандартне меню з переважанням традиційної кухні, а також доступний ціновий сегмент – вартість страв нижча за середній рівень по області.

В інших населених пунктах громади інфраструктура розміщення та харчування розвинена слабо або відсутня зовсім. Окремі села, як-от Голубівка, Миролубівка, Михайлівка та Шандрівка, мають поодинокі кафе невеликого формату з типовим оформленням та низькими цінами, орієнтовані переважно на місцеве населення. Відсутність об'єктів розміщення поза межами адміністративного центру ускладнює формування сталого туристичного потоку на сільські території та потребує пріоритетної уваги при стратегічному плануванні розвитку туризму в регіоні.

Аналіз закладів дозвілля на території Перещепинської МТГ

Культурне життя Перещепинської громади охоплює як адміністративний центр – м. Перещепине, так і інші 20 населених пунктів. Населення отримує культурні послуги від 9 закладів культури клубного типу, що включають 3 Центри культурних послуг (ЦКП) з трьома філіями, 2 Будинки культури; 1 клуб; КЗ Перещепинська школа мистецтв; КЗК «Централізована система публічних бібліотек Перещепинської міської ОТГ Дніпропетровської області». Робота закладів культури спрямована на збереження і розвиток національної культури, популяризацію провідних жанрів мистецтва, розкриття творчого потенціалу та забезпечення доступу населення громади до культурних послуг. КЗК «Централізована система публічних бібліотек Перещепинської міської ОТГ Дніпропетровської області» в населених пунктах є інформаційно-просвітницькими,

культурними центрами, в цілому – соціальним інститутом громади як єдиний центр задоволення потреб громадян у публічній інформації та інформаційний посередник між владою і громадою.

Це соціокультурні і дозвіллеві центри на місцях для жителів громади різних вікових категорій. Постійне збільшення фінансування культурної сфери у Перещепинській МТГ вказує на велике значення для громади.

Перещепинська міська територіальна громада володіє значним потенціалом для розвитку туризму завдяки наявності багатой культурної спадщини, розвинених крафтових виробництв, унікальних гастрономічних традицій і творчо обдарованих мешканців. Проте наявні обмеження туристичної інфраструктури істотно стримують активізацію туристичних потоків. Зокрема, на території громади функціонують лише два заклади готельного господарства, дорожнє покриття перебуває у зношеному стані, а також відсутнє належне фінансування для проведення інвентаризації об'єктів культурної спадщини.

Результатом співпраці громадської організації «Ініціативний крок», місцевої влади та міжнародного донора GIZ Ukraine стало відкриття ветеранського хабу. Центр розмістили у приміщенні Перещепинської школи мистецтв у центрі мікрорайону, що забезпечує зручність для відвідувачів. У хабі працюватиме психолог від Центру надання соціальних послуг, а сам простір слугує місцем для психологічної підтримки, навчання та інших заходів, спрямованих на адаптацію та соціальну інтеграцію ветеранів.

Туристична інфраструктура зосереджена переважно в місті Перещепині та його приміській зоні, що створює дисбаланс у доступності туристичних локацій. Водночас низка об'єктів з високим туристичним і культурним потенціалом розташовані у віддалених селах громади, до яких ускладнено доїзд через застарілу інфраструктуру. У сукупності ці фактори обмежують можливості повноцінного використання культурного і рекреаційного потенціалу громади, знижуючи її привабливість для відвідувачів та інвесторів.

3.3 Оцінка рекреаційної ємності природних, туристичних об'єктів громади

Оцінка рекреаційної ємності території є важливим інструментом планування сталого розвитку туризму в місцевій громаді. Вона дозволяє визначити оптимальне навантаження на природні та культурні ресурси без ризику їх виснаження чи деградації. Завдяки такому аналізу громада може раціонально розподіляти туристичні потоки, розвивати інфраструктуру та запобігати перевантаженню популярних локацій. Це також сприяє збереженню екологічного балансу та підвищенню якості туристичного досвіду. У результаті оцінка рекреаційної ємності стає основою для прийняття ефективних управлінських рішень і забезпечення гармонійного співіснування громади, бізнесу та довкілля.

Для оцінки потенціалу природно-ресурсного середовища громади щодо організації відпочинку місцевого населення та приїжджих гостей проведено розрахунок рекреаційної ємності відповідних територій.

Рекреаційна ємність визначається як максимальна кількість осіб, яка може одночасно перебувати на території з рекреаційною метою без заподіяння шкоди екосистемам і з дотриманням комфортних умов відпочинку. Для її оцінки застосовано таку формулу:

$$D=T \times L \times P, \quad (3.1)$$

де D – рекреаційна ємність території (осіб); T – площа територій природно-заповідного фонду в межах громади (га); L – частка площі, придатної для організованого відпочинку населення (% або коефіцієнт); P – допустиме рекреаційне навантаження на 1 га (осіб/га).

У межах Перещепинської міської територіальної громади площа ПЗФ становить 11500 га. Зважаючи на те, що більшість цієї території є цінною з точки зору охорони природи, для розрахунку припускається, що лише 10% площі (тобто 1150 га) може бути потенційно доступним для масового відвідування.

З урахуванням нормативних підходів (від 10 до 30 осіб/га), прийнято значення допустимого навантаження на рівні 20 осіб на 1 га (помірне навантаження, характерне для екологічно чутливих територій).

Підставляючи значення у формулу, отримаємо:

$$D=11500 \times 0,1 \times 20=23000 \text{ осіб}$$

Проведений розрахунок рекреаційної ємності об'єктів природно-заповідного фонду (ПЗФ) Перещепинської міської територіальної громади засвідчив їх значний потенціал для організованого відпочинку населення. За умови помірного антропогенного навантаження (20 осіб/га) та залучення лише 10% площі ПЗФ до рекреаційного використання отримано значення ємності на рівні 23000 осіб, що перевищує чисельність населення громади (20650 осіб). Це свідчить про здатність природно-заповідних територій не лише повною мірою задовольнити внутрішній попит на природний відпочинок, а й виступати ресурсною базою для прийому туристів і розвитку екологічного туризму. Отримані результати доводять доцільність формування рекреаційної інфраструктури на засадах сталого природокористування, що дозволить гармонійно поєднувати збереження біорізноманіття з підвищенням якості життя населення та економічним зростанням регіону.

В організації відпочинку особлива роль належить водним об'єктам. Саме на берегах водойм розміщуються відпочинково-рекреаційні комплекси, які використовують для пляжного, сімейного відпочинку, купання у літню пору, водного спорту та рибальства. Водні ресурси є надзвичайно важливою невід'ємною складовою природних рекреаційних ресурсів території. Яскравим підтвердженням цього є дані соціологічних досліджень, які свідчать, що відпочинку біля води надають перевагу до 65% населення.

Рекреаційні ресурси поверхневих вод Перещепинської міської територіальної громади (МТГ) охоплюють річки (Оріль, Кільчень, Багатенька, Широка Кільченька), 18 ставків і водосховища, що є важливими компонентами природного середовища. Вони виконують не лише гідрологічну, але й рекреаційну функцію,

забезпечуючи умови для відпочинку, занять спортом, риболовлі, оздоровлення та гармонійного ландшафтного сприйняття. У цілому гідрографічна мережа території належить до басейну річки Дніпро через річку Оріль, що є головною водною артерією громади.

Загальна площа водного дзеркала на території Перещепинської МТГ становить 598 га, включаючи річки та 18 ставків площею 384,72 га. З метою оцінки потенціалу водних об'єктів у контексті рекреаційного навантаження проведено розрахунок екологічно допустимої рекреаційної місткості за формулою:

$$Wo = (So / Nn) \times Kn \quad (3.2)$$

де Wo – екологічно допустима місткість водного об'єкта, осіб;
 So – площа водойми, га; Nn – нормативний коефіцієнт навантаження (0,02 га/особу); Kn – понижуючий коефіцієнт навантаження на водний об'єкт (0,2).

Відповідно екологічно допустима рекреаційна місткість складає:

$$Wo = 598 / 0,02 \times 0,2 = 29900 \times 0,2 = 5980 \text{ осіб}$$

Таким чином, екологічно допустима рекреаційна місткість водних об'єктів Перещепинської МТГ становить 5980 осіб, що еквівалентно близько 29% від загальної чисельності населення громади (20650 осіб). Це свідчить про значний рекреаційний потенціал поверхневих вод для одночасного безпечного перебування відпочивальників без шкоди довкіллю. Крім забезпечення потреб місцевого населення, ця місткість створює потенціал для прийому організованого потоку туристів, зокрема в літній сезон, коли попит на водні види відпочинку суттєво зростає. За умови відповідного зонування, облаштування прибережних територій, створення пляжної інфраструктури, підтримки належного санітарного стану та якості води водні об'єкти можуть стати привабливими туристичними локаціями для внутрішнього екотуризму, оздоровчого і спортивного відпочинку, що відкриває додаткові можливості для розвитку малого бізнесу, сезонної зайнятості та підвищення туристичної привабливості громади.

Зелені насадження загального користування посідають важливе місце у структурі природно-рекреаційних ресурсів Перещепинської міської територіальної громади, оскільки саме парки, сквери та бульвари забезпечують мешканців необхідними просторами для короткочасного відпочинку, сприяючи підвищенню рівня якості життя та збереженню екологічного балансу міського середовища. У межах Перещепинської МТГ серед зелених насаджень найбільше значення мають парк імені Тараса Шевченка загальною площею 3,6 га та парк Пам'яті площею 4,3 га. Сумарна площа паркових зон громади становить 7,9 га, що складає приблизно 0,6% від площі адміністративного центру м. Перещепине (7,9 га із загальної площі 1291,1 га).

Відповідно до чинних нормативних вимог, максимально допустиме навантаження на рекреаційні території становить у середньому 100 осіб на 1 гектар паркової зони. Таким чином, загальна максимально допустима кількість одночасних відвідувачів у паркових зонах міста становить орієнтовно 790 осіб ($3,6 \text{ га} + 4,3 \text{ га} = 7,9 \text{ га}$; $7,9 \text{ га} \times 100 \text{ осіб/га}$). Це, у свою чергу, відповідає близько 8% від загальної чисельності населення адміністративного центра м. Перещепине (790 осіб із 9993 мешканців). Отже, існуючі зелені зони лише частково задовольняють потреби населення у рекреаційних послугах, що зумовлює необхідність подальшого розвитку та розширення мережі зелених насаджень загального користування відповідно до норм містобудівного планування та принципів сталого розвитку. Оцінка рекреаційної ємності допомагає визначити реальні можливості громади щодо прийому туристів і спрямувати ресурси на раціональне використання рекреаційного потенціалу. Таким чином, цей процес є ключовим елементом формування сталої туристичної політики місцевої територіальної громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Конструктор стратегій відновлення та розвиток громад в умовах кризи: швидкі та дієві інструменти для стійких результатів. URL: https://mtu.gov.ua/files/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80_22-07.pdf
2. Природно-заповідний фонд України. Електронний ресурс. URL: <https://pzf.land.kiev.ua/pzf12.html>
3. Смараглова мережа. Електронний ресурс. URL: <https://emerald.eea.europa.eu/>
4. Рішення Дніпропетровської обласної ради від 24.03.2017 р. № 176-8/VII «Про затвердження проекту схеми формування екологічної мережі Дніпропетровської області». URL: <http://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/viii-session/176-8vii/#>
5. Безручко Л.С. Методика визначення рекреаційної ємності територій природно-заповідного фонду (на прикладі Шацького НПП). Вісник Львівського інституту економіки і туризму. 2016. № 11. С. 233-0240.
6. Стратегія розвитку Перещепинської міської територіальної громади «Формуємо майбутнє разом відповідально» на період 2025 - 2030 рр. URL: https://pereschepynske.otg.dp.gov.ua/storage/app/sites/67/Strategia_Rozvytku_Pereschepynskoi_MTG.pdf
7. Офіційна сторінка Перещепинської міської територіальної громади у Facebook. Факти, події, люди. URL: <https://www.facebook.com/groups/824205337670603/posts/8857880950969628/>
8. Бюджет Перещепинської міської територіальної громади. Електронний ресурс. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0455800000/info/indicators?year=2024&month=12>
9. Офіційна сторінка проєкту Urban Reform. URL: <https://urbanreform.org.ua/>

РОЗДІЛ 4 МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПЕРЕЩЕПИНСЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Бєлобородова М.В.,

*д.е.н, доцент, доцент кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

Бондаренко Л.А.,

*д.е.н, доцент, професор кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

Безугла Л.С.,

*д.е.н, професор, завідувач кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

На основі оцінювання інфраструктурних, соціокультурних та управлінських аспектів Перещепинської МТГ виявлено ключові бар'єри та визначено потужні драйвери зростання внутрішнього туризму. Запропоновано кластеризацію населених пунктів громади за рівнем туристичного потенціалу та сформовано пріоритетні напрями розвитку. Проведено маркетинговий та соціокультурний аналіз туристичної діяльності. Для громади сформовано дорожню карту розвитку туризму та сценарний план до 2030 р.

Ключові слова: туристичний потенціал; бар'єри та драйвери туризму; інфраструктура; культурна спадщина; природно-рекреаційні ресурси; стратегія туризму.

4.1 Бар'єри та драйвери туризму в Перещепинській МТГ

Розвиток локального туризму в Перещепинській міській територіальній громаді залежить від поєднання низки внутрішніх

і зовнішніх чинників. Визначення бар'єрів та драйверів туристичного зростання дозволяє глибше зрозуміти потенціал території й окреслити пріоритетні напрями розвитку. Аналіз економічних, інфраструктурних, соціокультурних та управлінських аспектів дає змогу виявити, які ресурси можуть стати рушіями позитивних змін, а які – стримуючими факторами [1]; [2]. Усвідомлення цих детермінант є основою для формування ефективної стратегії сталого туристичного розвитку громади.

Доступність та інфраструктура

Транспорт та дороги. У дослідженнях Urban Reform [3] мешканці сіл зазначали, що понад третину людей у вільний час лишаються вдома (37,8 %) або займаються господарством (16 %) через брак цікавих активностей і нерегулярне транспортне сполучення; поїздки за межі населеного пункту доступні переважно власникам авто. Це означає низький рівень мобільності та доступності культурних об'єктів для мешканців сіл. Дорожнє покриття суттєво зношене, що також стримує туристичні поїздки.

Заклади розміщення та харчування. У громаді діють лише два колективні заклади розміщення на 20 місць, причому всі вони знаходяться у місті Перещепине; заклади мають базовий рівень комфортності й орієнтовані на бюджетний сегмент. В інших населених пунктах інфраструктура розміщення та харчування «розвинена слабо або відсутня зовсім». Така ситуація не дозволяє приймати організовані туристичні групи та змушує екскурсантів повертатися до обласних центрів.

Публічні простори й дозвілля. Громада частково забезпечена соціальною інфраструктурою, проте потребує розвитку публічних просторів. Навіть у місті спорт поширений менше через нестачу облаштованих майданчиків, а мешканці відзначають брак дитячих майданчиків у селах. Це знижує задоволеність дозвіллям різних вікових груп.

Об'єкти спадщини. За даними обласного управління культури громада має 215 пам'яток місцевого значення та понад 200

курганів. Крім того, історичний спадок козацької доби відображений у фестивалях («Смолянка-фест», «Свято борщу» тощо) й легендах про заснування сіл. Тобто потенціал культурного туризму значний. Проте відсутність достатнього фінансування інвентаризації і догляду за пам'ятками й нестача музеїв/експозицій обмежують можливість повноцінного використання цієї спадщини.

Клуби, бібліотеки та будинки культури. У громаді діє дев'ять закладів культури клубного типу (три Центри культурних послуг, два будинки культури, один клуб), школа мистецтв, централізована система бібліотек та Центр дитячої та юнацької творчості. Вони проводять концерти, конкурси («Музичний калейдоскоп», «Юний віртуоз»), діє картинна галерея та відбуваються краєзнавчі екскурсії. Однак більшість філій бібліотек і клубів у селах знаходяться у незадовільному стані (відсутнє опалення, погане освітлення), що знижує відвідуваність і якість послуг. Навіть у місті немає сучасного музею, а історичні експозиції представлені лише у бібліотеках.

Інформаційна та туристична робота. У дослідженні відзначено, що громаді «не вистачає реклами», і навіть підприємці «не чули» про існуючі ініціативи. Відсутність системної промоції та туристичного брендування обмежує попит на культурні послуги.

Туристична привабливість

Нерівномірність розвитку. Аналітики відзначають, що туристична інфраструктура зосереджена у Перещепиному; села Керносівка, Панасівка, Багате, Малокозирщина та Левенцівка мають високий природно-культурний потенціал, але практично не мають інфраструктури – їм слід першочергово надавати підтримку. Наявна кластеризація населених пунктів показує, що більшість сіл мають середній або низький потенціал через відсутність готелів, закладів харчування та громадського транспорту.

Природно-рекреаційні ресурси. Громада має 11 500 га природно-заповідного фонду; навіть при використанні лише 10 % площі рекреаційна ємність сягає 23 000 осіб. Популярні водойми біля Миролобівки та Голубівки використовують для купання та святкувань. Однак відсутність благоустрою й сервісів (пляжів, набережних, пунктів прокату) не дозволяє перетворити ці локації на якісні туристичні продукти.

Можливості для творчого самовираження

Діти (до 18 років). Діти відвідують дитячі й спортивні майданчики, але «у громаді бракує позашкільних ініціатив; діти змушені їздити до інших населених пунктів». Хоча діє Центр дитячої та юнацької творчості, можливості для альтернативного дозвілля обмежені, що посилює проблему вживання шкідливих речовин серед підлітків. Високий попит має музична та мистецька освіта, але доступ до неї сконцентрований у місті.

Молодь (18–39 років). Молодь у громаді творча, активно цікавиться спортом та участю в подіях, але «бракує інфраструктури для розвитку цих захоплень». Не вистачає сучасних молодіжних просторів, хабів, велосипедної інфраструктури та вуличних культур, тому креативні ініціативи реалізуються епізодично.

Дорослі (40–60 років). Для дорослих «відсутня інфраструктура для відпочинку та комунікації»; кав'ярні стають точкою проведення вільного часу, проте простір для соціалізації обмежений. Вони відпочивають біля природи, але парки і водойми занедбані.

Літні люди (60+ років). Старше покоління практично не має доступу до публічних просторів для активного дозвілля; більшість часу вони проводять на присадибних ділянках, на річкових берегах чи біля ставків, стан яких потребує уваги.

Соціальні зв'язки. Відсутність усталених традицій спільного проведення часу знижує готовність жителів до громадської участі та співпраці; створення і популяризація інклюзивних, доступних

публічних просторів може об'єднати людей і зробити громаду привабливішою.

Загальна оцінка задоволеності

Доступність туристичних послуг: низька. Обмежена транспортна мережа й відсутність закладів розміщення у селах роблять більшість пам'яток фактично недоступними для гостей та мешканців.

Диверсифікація культурно-історичних послуг: середня. Є багато об'єктів спадщини та закладів культури, але більшість у занедбаному стані, бракує музеїв, сучасних виставкових просторів та інноваційних подій.

Можливості для творчого самовираження: низькі для дітей та молоді в селах, середні в місті. Наявність школи мистецтв і конкурсів забезпечує базові можливості, але недостатня кількість гуртків, відсутність хабів і коворкінгів обмежує розвиток талантів.

Для визначення бар'єрів та драйверів розвитку туризму в Перещепинській громаді проведено аналіз туристичної привабливості та стану інфраструктури окремих населених пунктів. В табл. 4.1 узагальнено наявні природні, історико-культурні ресурси та рівень доступності інфраструктурних об'єктів, що можуть впливати на формування туристичних маршрутів і продуктів.

Оцінка туристичного потенціалу населених пунктів Перещепинської МТГ була здійснена за 3-бальною шкалою, а також кластеризація на групи з високим, середнім і низьким туристичним потенціалом. Оцінювання відбувалось за принципом: 3 – наявність кількох об'єктів або особливої значущості; 2 – наявність окремих, але важливих елементів; 1 – слабо розвинене або відсутнє.

Високий туристичний потенціал (10–15 балів) мають щонайменше 3 сильні компоненти: розвинену інфраструктуру, кілька пам'яток, доступ до природи, транспорт.

Таблиця 4.1 – Характеристика туристичної привабливості та інфраструктури населених пунктів
Перещепинської МТГ

Назва населеного пункту	Відстань до центра території (км)	Площа (км ²)	Чисельність населення (осіб)	Пам'ятки місцевого значення	Пріоритетні культурно-історичні об'єкти	Природні пам'ятки (доступ до лісових масивів та водойм)	Заклади дозвілля (бібліотеки, клуби тощо)	Наявність закладів розміщення та харчування	Наявність громадського транспорту
Адміністративний центр м. Перещепине	–	9993	11			+	Ярмарки, фестивалі, 3 висока	2 розміщення, 10 харчування	+
с. Козирщина	6	531	–	2 низька		+			–
с. Малокозирщина	8	396	3	1 висока		+	1 середня		+
с. Вишневе	6	218	1						+, зупинка потягу
с. Багате	15	586	11	1 середня		+	1 середня		+
с. Панасівка	19	751	17	3 середня		+	1 середня		+
с. Рівне	18	104	10	1 середня					–
с. Керносівка	24	588	23	7 середня		+	2 середня		+
с. Ганнівка	25	206	7				1 середня		+
с. Орілька	26	204	17						+

Продовження табл. 4.1

Назва населеного пункту	Відстань до центра територіальної громади (км)	Чисельність населення (осіб)	Пам'ятки місцевого значення	Історичні пам'ятки (архітектурно-історичні об'єкти)	Природні пам'ятки (доступ до лісових масивів та водойм)	Заклади дозвілля (бібліотеки, клуби тощо)	Наявність закладів розміщення та харчування	Наявність громадського транспорту
с. Шандрівка	32	585	2			1 середня	1 кафе	+
с. Новошандрівка	41	65						-
с. Михайлівка	34	806	20		+	1 середня	1 кафе	+
с. Левенцівка	28	677	4		+	1 середня		+
с. Голубівка	16	3360	25	3 середня	+	1 середня	6 кафе	+
с. Мирлобівка	17	912	5			2 середня	2 кафе	+, зупинка потягу
с. Воскресенівка	18	159	1					+
с. Кільчень	22	348	1		+			+, зупинка потягу
с. Свічанівка	11	51	1		+			-
с. Олександрія	6	1	-					+, зупинка потягу
с. Троїцьке	12	109	4		+			+

Джерело: сформовано авторами за даними [6]; [7]

Середній потенціал (6–9 балів), поєднання кількох середніх характеристик, наявність базових елементів туристичної привабливості.

Низький потенціал (≤ 5 балів), слабо розвинена або відсутня інфраструктура, віддаленість, невеликі масштаби.

На підставі оцінювання сформовано матрицю пріоритетних напрямів розвитку для кожної із проаналізованих адміністративно-територіальних одиниць (табл. 4.2).

Таблиця 4.2 – Матриця пріоритетів для розвитку туристичної інфраструктури Перещепинської МТГ

Категорія пріоритету	Населений пункт	Рекомендована дія
Високий потенціал + слабка інфраструктура	Керносівка, Панасівка, Багате, Малокозирщина, Левенцівка	Пріоритетне інвестування в заклади розміщення, харчування, сервісу
Високий потенціал + наявна інфраструктура	м. Перещепине, Голубівка, Миролубівка, Михайлівка	Підтримка існуючих об'єктів, промоція, розвиток тематичних маршрутів
Середній потенціал	Шандрівка, Кільчень, Орілька, Олександрія, Троїцьке, Ганнівка	Цільові локальні проекти, розвиток культурно-природного середовища
Пам'ятки культурної спадщини є, інфраструктурні об'єкти відсутні	Козирщина, Рівне, Вишневе	Спеціальні програми культурної спадщини, мінімальні інфраструктурні вкладення
Потенціал відсутній	Новошандрівка, Воскресенівка, Свічанівка	Збереження культурної ідентичності, освітні ініціативи, без інвестування

Джерело: сформовано авторами

Кластеризація побудована на основі сумарної оцінки 5 критеріїв: культурно-історичні об'єкти, природа, дозвілля, харчування/розміщення, транспорт. Кожен оцінюється за 3-бальною шкалою.

Пріоритет 1 – це села, які мають значний потенціал, але обмежені можливості для прийому туристів. Їм слід першочергово надавати підтримку.

Пріоритет 2 – найбільш готові до прийому туристів. Потребують просування і подальшої систематизації маршрутів.

Пріоритет 3 – перспективні для розвитку кластерного або нішевого туризму (веломаршрути, фестивалі, зелений туризм).

Пріоритет 4 – потребують збереження та активізації культурної спадщини з опорою на краєзнавство.

Пріоритет 5 – малоперспективні для туризму. Пріоритет у збереженні громади, а не інвестиціях у туризм [4]; [5].

Для визначення основних бар'єрів та драйверів розвитку туризму в Перещепинській МТГ були виділені кількісні показники: кількість закладів розміщення й харчування, наявність об'єктів дозвілля та дані про транспорт, що дозволило виявити найбільш слабкі ланки інфраструктури – наприклад, концентрацію готелів у місті і відсутність їх у селах. Далі оцінювались описові висновки: наприклад, згадки про нерегулярне транспортне сполучення, нестача дитячих майданчиків і позашкільних ініціатив, зазначені під час опитування місцевих мешканців. Отримані дані систематизувалися у дві групи: бар'єри (інфраструктурні, соціальні, економічні ризики) та драйвери (природні ресурси, культурна спадщина, активні культурні інституції). Кожен фактор оцінювався за потенційним впливом на туризм: чи він обмежує доступ і привабливість, чи навпаки – створює можливість розвитку (табл. 4.3).

Таблиця 4.3 – Основні бар'єри та драйвери розвитку туризму в Перещепинській МТГ

Бар'єр	Стислий опис / вплив
Концентрація інфраструктури у місті	Туристична інфраструктура (2 колективні заклади розміщення, 20 місць) сконцентрована у Перещепиному; в інших селах готелів немає

Продовження табл. 4.3

Бар'єр	Стислий опис / вплив
Зношене дорожнє покриття та нерегулярний транспорт	Жителі сіл залишаються вдома (37,8 %) або працюють на господарстві (16 %); поїздки обмежує нерегулярне транспортне сполучення, доступне лише власникам авто. Погані дороги знижують комфорт пересування між селами
Незадовільний стан закладів культури	Багато бібліотек, клубів та будинків культури потребують ремонту й опалення. Це зменшує якість сервісів та мотивацію відвідувачів
Брак публічних просторів та дитячих майданчиків	Громада має активні культурні й освітні заклади, але не вистачає облаштованих спортивних і дитячих майданчиків. Це визнають самі мешканці
Недостатність позашкільних ініціатив	Діти змушені їздити в інші населені пункти; центр творчості існує, але альтернативне дозвілля обмежене, що підвищує ризики девіацій
Відсутність молодіжних та креативних хабів	Молодь має потенціал, проте брак інфраструктури для спорту й творчості стримує їхній розвиток
Слаба комунікація та промоція	Недостатня реклама ініціатив ; про проєкти мало хто знає
Відчуженість та низька громадська активність	Відсутність місць для спілкування «знижує готовність до співпраці»
Близькість до прифронтових територій	Кургани пошкоджуються уламками ракет; люди побоюються відвідувати регіон, що впливає на його імідж
Драйвер	Потенційна можливість
Багата культурна спадщина	215 пам'яток місцевого значення, понад 200 курганів, козацькі поселення, фестивалі («Смолянка-фест», «Свято борщу», «Івана Купала») можуть стати основою тематичних маршрутів
Природно-рекреаційні ресурси	11 500 га природно-заповідного фонду; Оріль, Кільчень, ставки і ботанічний заказник «Балка Бандурка» забезпечують рекреаційну місткість обсягом 23 000 осіб
Крафтові виробництва та гастрономія	Унікальні фермерські продукти, традиційні страви та майстер-класи здатні залучити гостротуристів
Активні культурні установи	Центри культурних послуг, школа мистецтв, централізована система бібліотек та Центр дитячої творчості забезпечують освітні програми
Молодь та креативний потенціал	Молодіжні ініціативи, спортивні команди, конкурси й фестивалі можуть стати ядром розвитку креативної економіки за умов створення хабів

Продовження табл. 4.3

Драйвер	Потенційна можливість
Географічне положення	Розташування між Дніпром і Харковом, на перетині доріг і залізниці, сприяє формуванню транзитних маршрутів і велосиподорождей
Підтримка донорів та програми відновлення	Участь громади в проєкті «Спільне майбутнє» (USAID/Pact) і співпраця з обласною владою створюють ресурси для планування та модернізації інфраструктури
Унікальні фестивалі та ярмарки	Історичні ярмаркові традиції та нові заходи (благодійні ярмарки, козацькі ігри) об'єднують мешканців і приваблюють гостей
Екотуризм та зелені маршрути	Попит на екологічний туризм, можливість організувати веломаршрути, водні екскурсії, bird-watching

Джерело: сформовано авторами

Такий підхід дозволив виробити комплексну та збалансовану «дорожню карту» рекомендацій. Перещепинська громада має значний природно-культурний потенціал, але розвиток туризму стримується слабкою інфраструктурою та недостатньою активністю місцевої спільноти. Системний підхід до усунення бар'єрів і використання драйверів – через модернізацію інфраструктури, підтримку малого бізнесу, розвиток людського капіталу та промоцію – дозволить перетворити громаду на привабливий туристичний осередок і створити додаткові можливості для місцевих мешканців.

4.2 Вплив туризму на місцеву економіку, зайнятість та можливості розвитку малого бізнесу в туристичному секторі

Основні джерела доходів Перещепинської МТГ – це власні податкові надходження (переважно податок на доходи фізичних осіб, земельний податок, податок на майно), неподаткові надходження (адміністративні збори, орендна плата за майно), а також трансферти з державного бюджету (базова дотація, освітня й медична субвенції). Загальні надходження громади в 2024 р.

становили близько 268,1 млн грн, причому понад 60 % припадає на податкові надходження. З огляду на невелику туристичну інфраструктуру ці доходи не залежать від туризму (рис. 4.1).

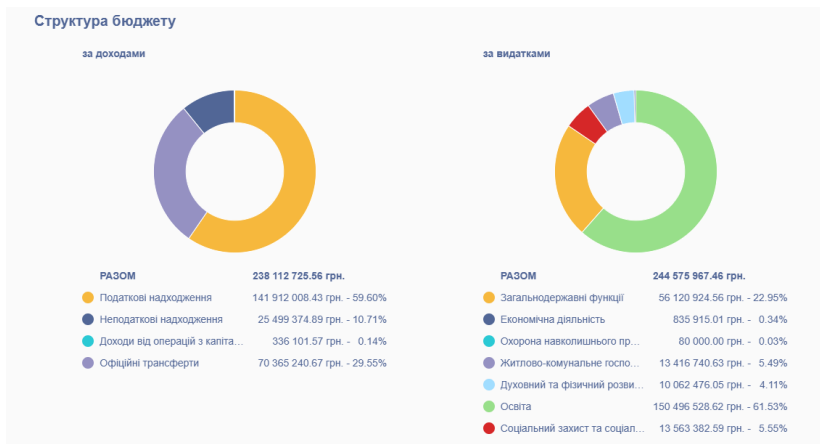


Рисунок 4.1 – Структура бюджету Перешепинської МТГ за підсумками 2024 року

Джерело: [8]

Туристичний збір – місцевий податок, який сплачують гості за кожен добу проживання в готелях та садибах. У громаді працюють лише два колективні заклади розміщення з 20 місцями, обидва – у місті Перещепині; в інших селах інфраструктура розміщення і харчування відсутня. Через це суми туристичного збору дуже малі (за експертними оцінками – лише кілька десятків тисяч гривень на рік) і становлять менше 0,1 % доходів громади. Для порівняння: у 2024 р. весь Дніпропетровський регіон отримав лише 10,816 млн грн туристичного збору за дев'ять місяців, що на 18 % більше, ніж в 2023 р. Частка однієї громади з двома готелями в цьому показнику незначна.

Поточний вплив туризму на економіку громади обмежений, що підтверджують соціологічні дослідження. Понад третину мешканців сіл у вільний час залишаються вдома (37,8 %) або

займаються господарством (16 %), оскільки в громаду важко добратися, а організовані варіанти дозвілля розвинуті слабо. Відсутність системних організованих ініціатив для дітей і молоді, нестача спортивних майданчиків і публічних просторів у селах обмежують внутрішній туризм і споживання культурних послуг. Дорослі і літні люди також відчують дефіцит місць для відпочинку та спілкування, що знижує спроможність громади розвивати внутрішній попит.

Ці обмеження мають прямий економічний ефект:

1) відсутність туристичних об'єктів і послуг зменшує тривалість перебування гостей. Коли в громаді немає готелів чи ресторанів за межами міста, туристи відвідують об'єкти спадщини транзитом і не витрачають коштів на проживання або харчування. Це обмежує потенційні надходження від туристичного збору і податків;

2) невеликі можливості для малого бізнесу. Підприємці в сільських округах не мають стимулу відкривати садиби чи кафе, адже потоки туристів мізерні. Унаслідок цього зайнятість зосереджена у традиційних галузях – сільському господарстві, торгівлі, бюджетному секторі;

3) низька диверсифікація бюджету. Через слабкість туристичного сектора бюджет громади залежить від центральних трансфертів. Це робить економіку вразливою до змін державної політики, а також не дозволяє накопичувати достатні кошти на розвиток інфраструктури;

4) незадоволеність мешканців. За соціологічним опитуванням 31,3 % представників місцевого бізнесу назвали недостатній розвиток сфери дозвілля, культури, туризму і спорту серед головних перешкод відновлення громади, поряд із безробіттям і зношеністю інфраструктури. Це свідчить про запит на перетворення туризму на економічний драйвер.

Потенціал і можливості

Попри невеликі поточні обсяги туристичного збору, у Перещепинської громади є значний потенціал. Вона має багату культурну спадщину, майже 215 пам'яток і курганів, крафтові виробництва і гастрономічні традиції. Громаду також перетинають річки Оріль і Кільчень; існує заповідний фонд і рекреаційні ресурси. Як тільки інфраструктура буде розвинена – з'являться додаткові місця розміщення, громадські простори, інформаційні центри – туризм зможе стати джерелом нових робочих місць (у готельній сфері, громадському харчуванні та ремісничій діяльності) і збільшити дохід місцевого бюджету.

Поточний туристичний збір є символічним. Через наявність лише двох готелів і відсутність інфраструктури в селах надходження від туристичного збору практично не впливають на бюджет. Розвиток туризму може стати економічним драйвером. Зважаючи на культурні ресурси та природні ландшафти, Перещепинська громада може залучати туристів на фестивалі, екотури та гастрономічні події. Це сприятиме відкриттю готелів і садиб, створенню робочих місць у сфері послуг і збільшенню доходів громади через туристичний збір та інші податки.

Необхідні інвестиції в інфраструктуру. Першими кроками мають стати ремонт доріг і організація міжселищного транспорту, створення місць для розміщення, розвиток публічних просторів і молодіжних хабів. Ці заходи підвищать задоволеність мешканців і залучать внутрішніх туристів.

Підтримка малого бізнесу. Громаді варто започаткувати грантові програми й пільгове кредитування для створення агросадиб, крафтових майстерень та кафе. Супровідні тренінги з турменеджменту й маркетингу допоможуть підприємцям швидко пристосуватися до нових умов. Розвиток гастрономічних турів та ярмарків може стимулювати збут місцевої продукції.

Постійний моніторинг і прозорість. Навіть невеликі надходження від туристичного збору мають бути відображені у відкритих звітах. Це дозволить громаді відслідковувати ефект від

вжитих заходів та переконувати обласні й державні органи у необхідності співфінансування проєктів розвитку туризму.

Підготовка кадрів Перещепинської міської територіальної громади. Від професіоналізму, компетентності, мотивації та сервісної культури працівників місцевого самоврядування залежить не лише ефективність управління, а й здатність громади розвиватися, залучати туристів і формувати власну унікальну ідентичність

Перещепинська міська територіальна громада має значний історико-культурний і природний потенціал для розвитку туризму. Водночас відсутність системного підходу до підготовки кадрів у сфері туризму та сервісу обмежує можливості його реалізації. Зазвичай підвищення кваліфікації працівників громади проводиться переважно ситуативно, без чіткого фокусування на потребах галузі, ролей і довгострокових цілей.

У цьому контексті виникла потреба в розробці структурованої моделі розвитку компетенцій, яка б дозволила:

- забезпечити професійне зростання працівників відповідно до вимог туристичної сфери;
- покращити якість обслуговування мешканців і гостей громади;
- сприяти створенню позитивного іміджу Перещепинської громади як туристичної дестинації;
- закласти основу для формування сучасної сервісної культури.

Запропонована модель базується на кращих практиках управління персоналом, адаптованих до умов громади, та спрямована на досягнення цільового рівня організаційної зрілості.

У Додаток В наведено загальну логіку побудови моделі, її структурні елементи, рівні зрілості та ключові умови успішного впровадження. Отже, структурована модель розвитку компетенцій для працівників Перещепинської міської територіальної громади, яка наведена на рис. 11, поєднує:

- базові компетенції (єдині стандарти поведінки, сервісу, цифрової взаємодії);
- професійні компетенції (галузеві знання в туризмі, менеджменті, сервісі, економіці);
- лідерські компетенції (стратегічне управління, командна взаємодія, управління змінами).

Таке структурування дає змогу уникнути дублювання навчання або його випадковості; узгодити очікування від працівників із реальними функціональними обов'язками; впровадити персоніфіковані програми розвитку залежно від ролі.

З метою ефективного впровадження запропонованої моделі розроблено етапну шкалу зрілості компетенцій працівників Перещепинської міської територіальної громади, яка дозволяє діагностувати свій стан і визначити цілі розвитку.

На поточному етапі (рівень 2) Перещепинська міська територіальна громада має затверджені структурні одиниці (штатний розклад), але не проводить регулярну оцінку знань, підвищення кваліфікації працівників відповідно до стратегічних цілей громади.

Цільовим рівнем (рівень 3) є впровадження моделі, в якій компетенції інтегровані в систему оцінки та навчання, є база знань і стандартів для кожної ролі, а також усі працівники, не залежно від підрозділу, залучені до розвитку туристичного потенціалу.

Досвід українських громад свідчить: навіть найкращі моделі до кінця не реалізуються без системної підтримки їх впровадження. З цією метою було розроблено три ключові фактори, що мають бути закладені в основу системи:

1. Орієнтація на потреби громади.

Потреби мешканців та туристів змінюються: зростає запит на якісний сервіс, доступність інформації, сучасні продукти (аудіогіди, подієвий туризм).

Відповідно, компетенції повинні формуватися не лише зсередини системи управління, а й із зовнішніх запитів.

2. Взаємодія зі стейкхолдерами.

Впровадження має відбуватись за участі всіх ключових учасників робочої групи: керівництва, працівників, навчальних закладів, ГО, бізнесу (наприклад, співпраця з НТУ «Дніпровська політехніка» вже започаткована, її можна посилити через спільні майстер-класи, профорієнтаційні проєкти, дослідницькі стажування).

3. Прозорість вимог.

Відсутність чітких вимог гальмує розвиток, тому рекомендовано створити: картки компетенцій для кожної посади, річні плани навчання а також систему заохочення (відзнаки, премії, ротація посад) [9]; [11].

Отже, запропонована система є не лише інструментом кадрового розвитку, а ще й стратегічним механізмом реалізації туристичного потенціалу громади. Її впровадження дозволить не просто навчити персонал, а створити нову управлінську й сервісну культуру, яка відповідатиме сучасним запитам мешканців, гостей і партнерів громади.

4.3 Маркетинговий аналіз туристичних потоків та оцінка перспектив попиту на туристичні продукти громади

Перещепинська громада має усі передумови, щоб перетворити туризм на важливий елемент місцевої економіки. Дорожню карту було сформовано шляхом поєднання аналізу Перещепинської МТГ із вивченням прикладів інших громад. Спершу було проведено систематичний моніторинг наявних ресурсів і бар'єрів на основі документів громади та визначено ключові драйвери розвитку. Для встановлення структури дорожньої карти усі заходи було згруповано в три часові горизонти (коротко-, середньо- та довгостроковий) із зазначенням граничних років виконання. Для кожного заходу оцінювався потенційний вплив на економіку, соціальну сферу та довкілля, а також визначалися індикатори

результативності. Коротко аналізуючи заплановані заходи, можна виокремити кілька ключових висновків. По-перше, короткострокові дії (2025–2026) спрямовані на створення основи для розвитку: громада повинна виконати інвентаризацію наявних ресурсів і визначити пріоритети.

Водночас необхідно розпочати удосконалення інфраструктури, організувати транспортні сполучення та активізувати малий бізнес через гранти й навчання – це усуває основні бар'єри доступності й забезпечує залучення місцевих мешканців до туристичної економіки. Паралельно важливо сформувати бренд громади, налагодити промоцію в інтернеті й підтримати дитячі та молодіжні ініціативи, щоб виховати майбутніх амбасадорів території.

Середньостроковий етап (2027–2028) концентрується на створенні конкурентних туристичних продуктів. Ці дії сприятимуть формуванню унікальних пропозицій, зокрема гастрономічних турів та веломаршрутів, і стимулюватимуть партнерство з іншими громадами. Важлива складова – створення молодіжного центра і підтримка креативних ініціатив, що закладе основу для розвитку кадрового потенціалу.

Довгострокові цілі (2029 р. і далі) спрямовані на інтеграцію Перещепинської МТГ у ширші регіональні та міжнародні туристичні мережі, розвиток креативної економіки та забезпечення сталості. Розробка трансрегіональних продуктів, залучення іноземних туристів через англомовні ресурси, впровадження «зелених» стандартів і розбудова бренду дадуть змогу перетворити громаду на відомий напрям. Підготовка бізнес-інкубаторів для ремісників і дизайнерів та співпраця з університетами сприятимуть створенню нових робочих місць і перетворенню культурної спадщини на економічний ресурс. Регулярні форуми й маркетингові кампанії утримуватимуть стійкий інтерес до громади й забезпечать адаптивність стратегії до викликів майбутнього.

Реалізуючи дорожню карту, важливо забезпечити постійну

участь громадськості, бізнесу та державних інституцій, використовувати партнерство з сусідніми громадами та міжнародними організаціями. Моніторинг виконання, коригування плану та інклюзивна комунікація з мешканцями дадуть змогу адаптуватися до викликів та сформувати туристичну дестинацію (Додаток Г).

На сьогодні в громаді функціонує лише два колективних заклади розміщення на 20 місць, обидва розташовані в місті. В інших населених пунктах інфраструктура розміщення і харчування практично відсутня. Через це основний потік складають одноденні екскурсанти та учасники локальних заходів.

Понад 37 % жителів сіл проводять вільний час удома, а ще 16 % зайняті господарством, що свідчить про низький внутрішній попит на відпочинок. Молодь і діти відчувають дефіцит позашкільних ініціатив, а дорослі та літні люди майже не мають спеціально облаштованих публічних просторів.

Загальноукраїнські тренди. За даними Державного агентства розвитку туризму, в Україні за дев'ять місяців 2024 р. до держбюджету від туризму надійшло понад 2 млрд грн; зростання порівняно з 2023 р. становило 42 %. До бюджетів громад 2024 року надійшло 222,6 млн грн туристичного збору, що на 23 % більше, ніж у 2023 р. і майже вдвічі більше, ніж у 2022 р. Це свідчить, що навіть на обласному рівні туристичний ринок у регіоні не насичений, а потенціал зростання великий [13].

Цільові сегменти споживачів локального туристичного продукту:

- 1) внутрішні туристи – жителі Дніпра, Полтавщини та інших сусідніх областей, які шукають коротких поїздок вихідного дня;
- 2) культурно-пізнавальні туристи – любителі історії, козацького руху, курганних комплексів;
- 3) екотуристи та рибалки – відпочинок на Орелі та Кільчені, спостереження за птахами;
- 4) гастрономічні туристи – шанувальники локальної кухні,

крафтових продуктів;

5) діти та молодь – учасники таборів, фестивалів, освітніх програм.

Таблиця 4.4 – SWOT-аналіз туристичного ринку
Перещепинської МТГ

Сильна сторона	Слабка сторона
Багата культурна спадщина та природні ресурси (кургани, козацький спадок). Громада має понад 200 курганів та численні пам'ятки, що становить основу для історичного туризму	Недостатня транспортна доступність. Зношене дорожнє покриття та нерегулярний транспорт ускладнюють пересування між селами
Близькість до великих міст і транспортних магістралей. Перещепинська громада розташована між Дніпром, Полтавою та Харковом, що полегшує доступ для одноденних мандрівників	У громаді працюють лише два заклади розміщення на 20 місць; у селах майже немає кафе чи готелів
Крафтові виробництва й гастрономічні фестивалі. Локальні ярмарки та кулінарні заходи можуть створити унікальний бренд і привабити гастротуристів	Дефіцит публічних просторів і молодіжних програм. Молодь і діти стикаються з нестачею позашкільних ініціатив та місць для дозвілля
Можливість	Загроза
Зростання внутрішнього туризму в Україні. У 2024 р. туристична сфера принесла бюджету України 273,1 млрд грн, а туристичний збір зріс на 23 % порівняно з 2023 р., що свідчить про підвищення попиту на внутрішні подорожі	Воєнні ризики та близькість до прифронтових зон. Безпекова ситуація може обмежувати туристичні потоки й інвестиції
Попит на безпечний відпочинок на природі. На тлі війни українці шукають тихі місця для відпочинку; громада може запропонувати зелені маршрути й агротуризм	Конкуренція інших регіонів. Карпати, Поділля та інші області вже мають розвинену інфраструктуру і відомі бренди
Потенціал для міжнародних і наукових туристів. Після стабілізації безпеки кургани та козацька історія можуть зацікавити діаспору й археологів	Кадровий дефіцит та енергетичні проблеми. Українська туристична сфера стикається з дефіцитом персоналу та зростанням витрат на енергію, що може впливати і на громаду

Джерело: складено авторами на основі [10]; [12]

Перспективні туристичні продукти:

Козацький і археологічний туризм. Маршрути по курганних комплексах, музеї та квест-екскурсії.

Екотуризм і активний відпочинок. Піші й велосипедні маршрути вздовж річок Оріль та Кільчень, сплави на байдарках, bird-watching, агросадиби в селах.

Гастрономічні тури. Майстер-класи з приготування борщу, дегустації фермерських продуктів, фестивалі крафтового сиру, меду та консервації.

Подієвий туризм. Щорічний «Перещепинський ярмарок на Покрову», фестиваль козацької культури, велозаїзди й спортивні змагання.

Релігійний та воєнний туризм. Відвідування старовинних храмів, меморіалів і локацій, пов'язаних із сучасною історією та захисниками; такі подорожі стають популярними в Україні під час війни.

Рекомендації

1. Детальний моніторинг і маркетинг. Налагодити збір статистики щодо кількості відвідувачів, середніх витрат і задоволеності. Створити базу даних контактів туроператорів і гостей для таргетованих промокампаній.

2. Посилення digital-присутності. Розробити сайт із інтерактивною картою та календарем подій. Використовувати соцмережі, співпрацювати з тревел-блогерами та туроператорами регіону.

3. Стимулювання приватних інвестицій. Надати пільги для розвитку садиб, кемпінгів і крафтових підприємств; залучити державні програми (секторальні субвенції) і міжнародні гранти.

4. Формування іміджу. Акцентувати у промоції козацьку спадщину, ярмаркову традицію, гостинність і природні краєвиди. Підкреслити безпеку (розробити кризові протоколи, інформаційні щити).

5. Розвиток людського капіталу – курси для підприємців та

програми навчання для молоді; залучити студентів із Дніпра й Полтави до стажувань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 4

1. Кацемір, Я.В. Соціально-економічні чинники розвитку внутрішнього туризму в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 52-2. С.7-11.
2. Король О. Концепція туристичних потоків і географія туризму. *Часопис соціально-економічної географії*. 2021. Вип. 31. С. 19-36. <https://doi.org/10.26565/2076-1333-2021-31-02>
3. Офіційна сторінка проєкту Urban Reform. URL: <https://urbanreform.org.ua/>
4. Воропай Н.Л., Герасименко Т.В., Кирилова Л.О. та ін. Економіко-математичні методи та моделі: Навч. посібник.- Одеса: ОНЕУ, 2018. 404 с.
5. Економетрика в електронних таблицях : навч. посіб. / Васильєва Н. К., Мироненко О. А., Самарець Н. М., Чорна Н. О. ; за заг. ред. Н. К. Васильєвої. Дніпро : Біла К. О., 2017. 149 с.
6. Стратегія розвитку Перещепинської міської територіальної громади «Формуємо майбутнє разом відповідально» на період 2025 - 2030 рр.
7. Офіційна сторінка Перещепинської міської територіальної громади у Facebook. Факти, події, люди. URL: <https://www.facebook.com/groups/824205337670603/posts/8857880950969628/>
8. Бюджет Перещепинської міської територіальної громади. Електронний ресурс. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0455800000/info/indicators?year=2024&month=12>
9. Огієнко А.В., Огієнко М.М. Теоретичні засади дослідження туристично-рекреаційного потенціалу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. №1(75). С. 31–37.
10. Ключковский О, Ключковська В. Застосування SWOT-аналізу як базисної умови при формуванні стратегії розвитку туристичної сфери Вінницької області. *Галицький економічний вісник*. 2019. Том 60. № 5. С. 73–78.
11. Острянин С. О., Безугла Л. С., Белобородова М. В., Кулівар В. В. Економічні стратегії розвитку інклюзивного туризму для реабілітації та реінтеграції ветеранів: сучасні виклики та перспективи. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. №2. С. 184-196. <https://doi.org/10.33271/ebdut/86.184>
12. Тихонов Є.С., Тихонова К.В. Аналіз існуючих алгоритмів кластеризації даних. Переваги та недоліки. *Зв'язок*. 2020. 25(1). с. 17-20. <https://doi.org/10.31673/2412-9070.2020.061719>
13. Белобородова М.В. Відновлення туристично-рекреаційної привабливості DESTINACIЙ на засадах сталого розвитку. Modern processes of economy adaptation in crisis conditions. Monograph. Opole: Academy of Applied Sciences; Academy of Management and Administration in Opole, 2023. pp. 116-125. URL: <https://surl.li/bmsxlp>

РОЗДІЛ 5 ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОСТІ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУРОРТНИХ ТЕРИТОРІЙ

Бессонова А.В.,

*PhD (Економіка), доцент кафедри туризму
та економіки підприємства НТУ «Дніпровська політехніка»*

Захарова С.Г.,

*к.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту
Університету імені Альфреда Нобеля, Дніпро*

Визначено основні детермінанти розвитку туризму на гірських територіях на прикладі с. Поляниця Івано-Франківської області. Оцінено вплив туристичного збору як фінансового інструменту підтримки соціальної інфраструктури, а також вивчено сприйняття мешканців щодо можливостей і ризиків туристичної діяльності. Результати засвідчують, що розвиток інклюзивного та сталого туризму сприяє соціальній згуртованості, підвищенню якості життя і гармонізації економічних та екологічних інтересів громади.

Ключові слова: *інклюзивний туризм; сталий розвиток; місцева громада; туристичний збір; соціальна згуртованість; гірські території; економічна стійкість.*

5.1 Детермінанти розвитку туризму на гірських територіях на прикладі с. Поляниця Івано-Франківської області

Сучасний розвиток гірських територій України, зокрема села Поляниця, неможливо розглядати поза контекстом динамічного функціонування туристичних кластерів. Курорт Буковель, будучи одним із найбільших туристичних центрів Карпат, суттєво впливає на соціально-економічний стан прилеглих громад. Зростання

туристичної активності формує нові економічні можливості, сприяє розвитку інфраструктури, бізнесу та культурних ініціатив, проте водночас породжує низку соціальних та екологічних викликів, включно із сезонною нестабільністю зайнятості, зростанням цін та ризиком втрати місцевої самобутності.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю збалансування інтересів громади, місцевого бізнесу та курортної індустрії для забезпечення сталого розвитку регіону. Особливу увагу в цій роботі приділено соціальній інклюзивності, зокрема інтеграції учасників бойових дій, ветеранів та їхніх родин у локальну економіку та культурне життя громади. Дослідження ґрунтується на емпіричних даних, отриманих шляхом опитувань та анкетувань місцевих мешканців, що дозволяє окреслити реальні впливи діяльності курорту та бізнесу на життя громади та визначити пріоритетні напрями розвитку. Метою роботи є всебічна оцінка соціально-економічного впливу курорту Буковель на селище Поляниця, виявлення позитивних та негативних наслідків діяльності туристичного кластера, а також формування рекомендацій щодо інтеграції принципів сталого розвитку та інклюзивності у діяльність місцевого бізнесу та органів влади. Дослідження також спрямоване на визначення механізмів підвищення ефективності участі громади у прийнятті рішень, розвитку туризму та збереженні культурної та природної спадщини регіону.

Упродовж лютого-березня 2025 року було здійснено комплексне дослідження туристичних тенденцій розвитку та рівня доступності провідної гірськолижної дестинації України – курорту Буковель, розташованого в межах села Поляниця Надвірнянського району Івано-Франківської області. Метою проведеного дослідження було здійснення системного аналізу сучасних тенденцій розвитку туристичної дестинації Буковель та визначення рівня її доступності для різних категорій відвідувачів, з урахуванням транспортних, економічних, інфраструктурних та

соціально-культурних чинників. Важливим завданням стало також виявлення потенційних напрямів оптимізації туристичних потоків та підвищення конкурентоспроможності DESTINATION на внутрішньому та міжнародному туристичних ринках.

Вибір локації для дослідження зумовлений кількома ключовими факторами. По-перше, «Буковель» є найбільшим та найрозвиненішим гірськолижним курортом України, який виступає своєрідним «локомотивом» розвитку туристичної інфраструктури Карпатського регіону [1]. По-друге, розташування курорту в межах села Поляниця надає можливість вивчати не лише туристичний комплекс як окрему інституцію, але й взаємодію з місцевою громадою, розвиток супутніх сервісів, збереження культурних та природних ресурсів. По-третє, значні інвестиції у модернізацію інфраструктури та активне просування бренду «Буковель» на внутрішньому і зовнішньому ринках роблять його показовим прикладом для аналізу сучасних підходів до управління туристичною DESTINATION [2].

Село Поляниця, де розташований курорт, має вигідне географічне положення у високогірній частині Івано-Франківської області, в оточенні мальовничих карпатських ландшафтів (рис. 5.1). Завдяки поєднанню природних ресурсів (снігове покриття значної тривалості, різноманітний рельєф, чисте гірське повітря) та розгалуженої інфраструктури (готелі, апартаменти, ресторани, канатні дороги, розважальні комплекси), «Буковель» став не лише зимовим, але й цілорічним центром туризму [3] (рис. 5.1). Його популярність серед українських та іноземних відвідувачів зумовлює необхідність постійного моніторингу якості послуг, ефективності логістичних рішень та рівня інклюзивності інфраструктури.

У структурі місцевих бюджетів туристично привабливих територій важливе місце займає туристичний збір як специфічне джерело фінансових надходжень. Для Полянської сільської територіальної громади, на території якої функціонує один із

найбільших туристичних кластерів України – курорт Буковель, цей вид податкових платежів набуває особливого значення. Туристичний збір не лише відображає масштаби туристичного потоку та рівень комерційної активності у сфері гостинності, а й виступає індикатором ефективності використання туристичного потенціалу громади.



Рисунок 5.1 – с. Поляниця, курорт «Буковель»,
Івано-Франківська область, Україна

Джерело: [4]

Аналіз обсягів надходжень від туристичного збору дозволяє простежити взаємозв'язок між розвитком туристичної інфраструктури та формуванням дохідної частини місцевого бюджету, а також оцінити економічні вигоди для громади від зростання популярності регіону серед відвідувачів. Водночас ці дані є основою для формування стратегічних рішень у сфері бюджетного планування, оскільки саме туристичний збір може стати одним із ключових фінансових інструментів забезпечення

сталого розвитку, підтримки соціальних програм та інвестицій у місцеву інфраструктуру. У таблиці 5.1 наведено динаміку обсягів туристичного збору в структурі бюджету громади за 2021-2024 роки:

Таблиця 5.1 – Динаміка обсягів туристичного збору в доходній частині бюджету Поляницької сільської територіальної громади на 2021–2024 рр., грн

Показник	2021	2022	2023	2024
Заплановано на рік, грн	3900000,00	8000000,00	11400000,00	20532681,00
Виконано за рік, грн	6391126,18	9813024,96	10932761,49	21932941,96
Відсоток виконання, %	163,87	122,66	95,90	106,81
Загальна сума бюджету, грн	249561084,70	139945943,72	163449925,09	213092087,34
Частка туристичного збору в загальному обсязі, %	1,56	5,72	6,97	9,64

Джерело: узагальнено авторами за даними [23]

Упродовж 2021-2024 рр. спостерігається виразна тенденція посилення ролі туристичного збору у структурі доходів Поляницької сільської територіальної громади. Це свідчить про перехід від його периферійного значення до формування стратегічного джерела фінансової стійкості громади. У перспективі подальше зростання частки цього податку може стати основою для зміцнення місцевого самоврядування, розширення соціальних програм і розвитку інфраструктури, водночас ставлячи перед громадою завдання збалансування туристичного розвитку з інтересами місцевого населення та вимогами сталості.

У 2021 р. частка надходжень від цього податку становила лише 1,56% загального обсягу бюджету. Такий показник свідчить про

допоміжний характер туристичного збору на початковому етапі, коли громада ще не повною мірою використовувала власний туристичний потенціал у фінансовому плані. Протягом наступних років ситуація суттєво змінилася. У 2022 р. частка туристичного збору зросла до 5,72%, що більш ніж утричі перевищує показник попереднього року. У 2023 р. частка туристичного збору у структурі доходів бюджету піднялася до 6,97%. Це зростання вказує на активізацію туристичного сектора та на його дедалі більшу інтеграцію у фінансову систему громади. Найбільш суттєві зміни спостерігаються у 2024 р., коли частка туристичного збору досягла 9,64% загального бюджету громади. Це свідчить про трансформацію туристичного збору з другорядного джерела доходів у вагомий фінансовий інструмент, здатний суттєво впливати на економічну стабільність та розвиток території. Зростання майже у шість разів порівняно з 2021 р. є показником як інтенсивного розвитку туристичної діяльності, так і ефективнішої фіскальної політики, спрямованої на максимальне використання туристичного потенціалу.

Вибір періоду проведення дослідження обумовлений особливостями сезонності туристичної активності регіону: лютий та березень є піковими місяцями зимового відпочинку, коли інтенсивність туристичного потоку досягає максимальних показників. Це дозволило зафіксувати найбільш показові параметри функціонування туристичної інфраструктури, рівень завантаженості об'єктів розміщення, транспортних артерій та рекреаційних зон, а також проаналізувати поведінкові моделі відвідувачів у високий сезон.

У рамках дослідження було опитано загалом 102 респонденти, серед яких 20 представляли місцевий бізнес (с. Поляниця), а 82 – постійні мешканці громади. Такий розподіл цільових груп дав змогу врахувати як позицію суб'єктів підприємницької діяльності, безпосередньо залучених до туристичної індустрії, так і думку жителів, які сприймають розвиток дестинації у контексті

повсякденного життя та місцевого соціально-економічного середовища. Метою проведення анкетування та опитування представників бізнесу була оцінка рівня інтеграції принципів сталого розвитку та інклюзивності в діяльність місцевого бізнесу, а метою дослідження позиції місцевих мешканців стало визначення рівня впливу туристичного бізнесу на життя та добробут мешканців громади, зокрема оцінити його економічні, соціальні та екологічні наслідки.

Дослідження ґрунтувалося на поєднанні двох методів збору емпіричної інформації – онлайн-анкетування та офлайн-опитування (інтерв'ювання). Онлайн-анкетування здійснювалося за допомогою інструменту Google Forms та тривало з 13 по 25 лютого 2025 року. Серед усіх респондентів, які заповнили анкету, 40% дізналися про неї та взяли участь виключно в онлайн-форматі, отримавши інформацію через електронні канали комунікації. Решта 60% долучилися до анкетування після безпосереднього особистого контакту з дослідниками, що свідчить про важливість офлайн-комунікацій навіть у цифрову еру.

Другим методом збору даних стало офлайн-опитування у форматі інтерв'ю, що проводилося з 17 по 25 лютого 2025 року. У результаті цього етапу 62,2% учасників дослідження заповнили анкету в електронному форматі під час особистої зустрічі з дослідниками, тоді як відповіді 37,8% респондентів були занесені вручну безпосередньо дослідниками за результатами проведеного інтерв'ювання. Така методична комбінація дозволила отримати більш глибокий зріз думок і забезпечила високу достовірність результатів завдяки поєднанню дистанційного та очного збору інформації.

Профіль економічної діяльності опитаних представників бізнесу у с. Поляниця виявив суттєву домінанту у сфері тимчасового розміщення туристів. Зокрема 75% респондентів (15 осіб) здійснюють діяльність, пов'язану з наданням послуг розміщення у готелях, садибах, апартаментах або інших об'єктах

гостинності. Це свідчить про ключову роль житлової інфраструктури в структурі місцевого туристичного ринку та підтверджує орієнтацію економіки села на обслуговування значних потоків відвідувачів. Ще 10% опитаних (2 респонденти) спеціалізуються на оренді спорядження та наданні послуг інструктажу й супроводу, що забезпечує туристам доступ до якісної організації активного відпочинку, насамперед гірськолижного. Така ж частка (10% або 2 респонденти) представлена підприємцями у сфері розваг, дозвілля та екскурсійного обслуговування, які формують додаткову цінність перебування на курорті поза основними спортивними активностями, і лише 5% опитаних (1 респондент) ведуть діяльність у сфері харчування та кейтерингу.

Аналіз поглядів представників місцевого бізнесу на роль курорту «Буковель» у розвитку підприємницького середовища засвідчив його визначальний вплив на формування та підтримку економічної активності регіону. Так, 85% респондентів зазначили, що функціонування курорту безпосередньо сприяло започаткуванню їхнього бізнесу. Понад половину опитаних (55%) відзначили, що діяльність «Буковелю» створює додаткові можливості для залучення інвестицій та пошуку ефективних управлінських рішень для подальшого розвитку підприємств. Водночас 40% респондентів вказали на зростання рівня конкуренції, що, з одного боку, стимулює підвищення якості послуг, а з іншого – вимагає від підприємців постійного вдосконалення сервісу та диверсифікації пропозицій для збереження ринкових позицій [5].

Оцінка впливу підприємницької діяльності на життя місцевої громади, проведена серед представників бізнесу, виявила переважно позитивне бачення власної ролі у соціально-економічному розвитку с. Поляниця. Найвищий рівень згоди викликало твердження, що бізнес сприяє підвищенню рівня життя та комфорту мешканців: 70% опитаних повністю погодилися з

чим, ще 25% – частково і лише 5% визнали відсутність такого впливу. Аналогічно, значна частка підприємців (55% – повністю та 40% – частково) вважає, що їхня діяльність допомагає зберігати місцеву культуру та традиції.

Щодо впливу на природне середовище, позиції виявилися більш стриманими: лише 15% респондентів повністю погодилися, що бізнес сприяє його збереженню, 60% визнали такий вплив частковим, а 25% не бачать його взагалі. Водночас у сфері стимулювання підприємницької активності та підвищення економічного добробуту громади переважає одностайна позитивна оцінка. Так, 90% представників бізнесу повністю погоджуються, що їхня діяльність сприяє розвитку підприємництва (10% – частково), а 80% визнають свій внесок у зростання економічного добробуту громади (20% – частково). Показово, що твердження «ніяким чином не впливає» підтримало лише 15% повністю і 5% частково.

Щодо потенційних негативних наслідків своєї діяльності, більшість представників бізнесу оцінюють їх як незначні або відсутні. Лише 25% частково погодилися з тим, що бізнес створює напруження чи дратує місцевих мешканців, тоді як 75% цього не визнають. Аналогічно, твердження про негативний вплив на природне середовище підтримало лише 5% повністю та 35% частково (60% не погодилися). Схожі тенденції простежуються і в оцінках впливу на життя окремих соціальних груп: 5% повністю та 15% частково погодилися, 80% – не погодилися. Щодо припущення про надмірне навантаження на сферу послуг, 5% повністю та 25% частково підтвердили його наявність, тоді як 70% відкинули. Більш розділеною виявилася думка щодо неспіврозмірного підвищення цін: 15% повністю і 40% частково визнають цей вплив, але 45% не погоджуються з таким твердженням. Твердження про «повну відсутність будь-якого впливу» у негативному сенсі підтримало 35% повністю та 20% частково, що свідчить про переважно позитивну самооцінку ролі

бізнесу у житті громади.

Порівняння оцінок представників місцевого бізнесу щодо впливу їхньої власної діяльності та впливу курорту «Буковель» на життя мешканців громади демонструє помітну схожість у загальних тенденціях, але з певними зміщеннями акцентів. Щодо позитивного впливу, показники для «Буковелю» залишаються високими, проте дещо поступаються оцінкам власного бізнесу за окремими критеріями. Наприклад, підвищення рівня життя та комфорту мешканців, на думку підприємців, більшою мірою забезпечується їхньою власною діяльністю (70% повністю погоджуються) порівняно з впливом курорту (60%). Аналогічне зниження зафіксовано й у питанні збереження місцевої культури та традицій: 55% повністю визнають позитивну роль бізнесу проти 45% – у випадку Буковелю.

Водночас оцінка впливу на збереження природного середовища дещо вища у курорту (20% повністю погоджуються проти 15% для бізнесу), хоча загальна частка тих, хто не бачить такого ефекту, у випадку з Буковелем є більшою (30% проти 25%). Показники стимулювання підприємницької активності та сприяння економічному добробуту громади залишаються стабільно високими для обох об'єктів оцінювання (85% і 80% повністю погоджуються відповідно), що свідчить про визнання ключової ролі курорту у формуванні сприятливого бізнес-середовища [6]. Щодо потенційних негативних наслідків, сприйняття «Буковелю» є дещо критичнішим. Так, зростання рівня напруженості у громаді визнають частково 35% респондентів (проти 25% у випадку бізнесу). Оцінка негативного впливу на природне середовище також є вищою для курорту (55% повністю або частково погоджуються проти 40% для бізнесу). Подібна ситуація спостерігається і в питанні надмірного навантаження на сферу послуг (50% погоджуються різною мірою у випадку курорту, проти 30% – для бізнесу) та підвищення цін (70% проти 55%).

Отже, представники бізнесу, визнаючи значний позитивний

внесок «Буковелю» у життя громади, водночас відзначають у ньому більш виражені фактори, що можуть створювати певні соціальні та економічні дисбаланси, зокрема у сфері вартості життя та навантаження на інфраструктуру. Це свідчить про комплексний характер впливу курорту, який поєднує як значні переваги, так і потенційні виклики для місцевого розвитку.

Аналіз уявлень представників бізнесу щодо реалістичності співпраці громади, місцевих підприємців та курорту Буковель показав переважно скептичне ставлення. Абсолютна більшість опитаних (90%) вважають, що ефективність такої взаємодії залежить передусім від позиції та ініціативи громади. Лише 10% респондентів оцінили співпрацю як реалістичну, однак зазначили, що на практиці курорт фактично штучно відокремлений від бізнесу прилеглих населених пунктів, а фінансові ресурси громади зосереджуються переважно на його розвитку [7]. Подібні твердження відображають особисту думку учасників опитування та свідчать про існування певного відчуження між курортним комплексом та локальним підприємницьким середовищем.

Потенційний вплив можливої тіснішої співпраці «Буковелю» з іншими бізнес-структурами громади оцінюється підприємцями переважно позитивно за всіма досліджуваними аспектами. Найвищі показники зафіксовано у категоріях «комфорт та рівень життя місцевих мешканців» і «добробут у громаді», де 60% респондентів оцінили вплив як абсолютно позитивний, ще 35% та 30% відповідно – як скоріше позитивний. Позитивні очікування також домінують у питанні підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу: 45% відзначили абсолютно позитивний вплив, 55% – скоріше позитивний, що свідчить про загальне бачення співпраці як інструменту розвитку галузі.

Дещо нижчі, але все ще значні показники оптимізму спостерігаються у сфері збереження та відновлення природного середовища (35% – абсолютно позитивний, 50% – скоріше позитивний), хоча 10% підприємців вбачають тут абсолютно

негативний ефект, а 5% не прогнозують жодного впливу. Аналогічно, у питанні підтримки місцевої культури та традицій 85% респондентів загалом оцінюють вплив як позитивний, однак 10% зазначили негативні очікування, ще 5% не бачать перспективних змін. Таким чином, потенційна інтеграція «Буковелю» у ширший економічний і соціокультурний простір громади розглядається підприємцями як переважно сприятлива для розвитку, хоча нинішній стан взаємодії характеризується певною відокремленістю курорту від локальних бізнес-ініціатив [8]. Це свідчить про наявність резервів для поглиблення співпраці та підвищення її ефективності у довгостроковій перспективі.

Аналіз рівня підтримки локального бізнесу з боку опитаних підприємців показав, що структура споживання послуг та товарів місцевого виробництва має подібний характер, проте виявляє деякі відмінності у пріоритетах. Щодо використання послуг, які надаються місцевими постачальниками, найбільша частка респондентів (30%) відзначила, що понад половину їхніх потреб задовольняються саме за рахунок локальних компаній. Водночас така сама частка (30%) заявила про мінімальний рівень залучення – менше 10% послуг. Проміжні позиції займають підприємці, які користуються місцевими послугами в межах 25–50% (25% респондентів) або 10–25% (10% респондентів). Лише 5% учасників опитування взагалі не користуються послугами місцевих постачальників.

Ситуація з використанням товарів, продуктів харчування та напоїв місцевого виробництва є схожою, але має більш виражений схил у бік низького рівня споживання. Хоча частка підприємців, які споживають понад 50% місцевих продуктів, збігається з показником для послуг (30%), група з найнижчим рівнем використання (менше 10%) у цьому випадку є більшою – 40% проти 30% у сфері послуг. Частка тих, хто забезпечує 25–50% потреб за рахунок місцевих продуктів, є удвічі меншою, ніж у сфері послуг (10% проти 25%), а показник використання у межах

10-25% вищий (15% проти 10%). Також, як і у випадку з послугами, 5% респондентів зовсім не користуються місцевими товарами та продуктами. Таким чином, можна констатувати, що локальні підприємці більш активно залучають послуги місцевих постачальників, ніж товари та продукти місцевого виробництва. Це може бути зумовлено як структурою витрат у різних видах бізнесу, так і особливостями логістики, якості чи доступності окремих категорій товарів на місцевому ринку.

5.2 Практики впровадження принципів сталого розвитку на курортних територіях в с. Поляниця

Аналіз стану впровадження принципів сталого розвитку серед опитаних представників бізнесу в с. Поляниця засвідчив, що більше половини підприємців (55%) вже мають затверджену стратегію або політику сталого розвитку. Ще 10% перебувають на етапі її розробки, тоді як 35% респондентів поки що не впровадили формалізованих підходів до управління сталим розвитком. Це свідчить про відносно високий рівень усвідомлення важливості системного підходу до сталості, але також вказує на наявність значного сегмента бізнесу, який потребує додаткових знань, мотиваційних механізмів та інституційної підтримки у цьому напрямі [9].

Особливе значення у контексті сталості має питання інклюзивності, зокрема облаштування територій та приміщень засобами, пристосованими для потреб осіб з інвалідністю. Серед наявних рішень найбільш поширеними є пандуси та поручні, які забезпечують базову фізичну доступність будівель. Третина закладів обладнана розширеними дверними прорізами та системою фіксації дверей, що полегшує доступ людям, які користуються інвалідними візками чи іншим допоміжним обладнанням. Санвузли загального користування, адаптовані для осіб з інвалідністю, наявні у 30% об'єктів. Менш поширеними є

засоби інформаційної та сенсорної доступності: лише 15% закладів використовують шрифт Брайля, по 5% – радіомаячки, маячки-сигналізатори чи голосові інформатори, а також сигнальні стрічки на підлозі для людей із порушенням зору. Це свідчить про суттєвий дисбаланс між розвитком фізичної та інформаційної доступності.

Втім критичною є й частка закладів, які залишаються повністю необлаштованими – 45% респондентів заявили про відсутність будь-яких адаптованих рішень, а ще 15% перебувають лише у процесі їх впровадження (рис. 5.2).

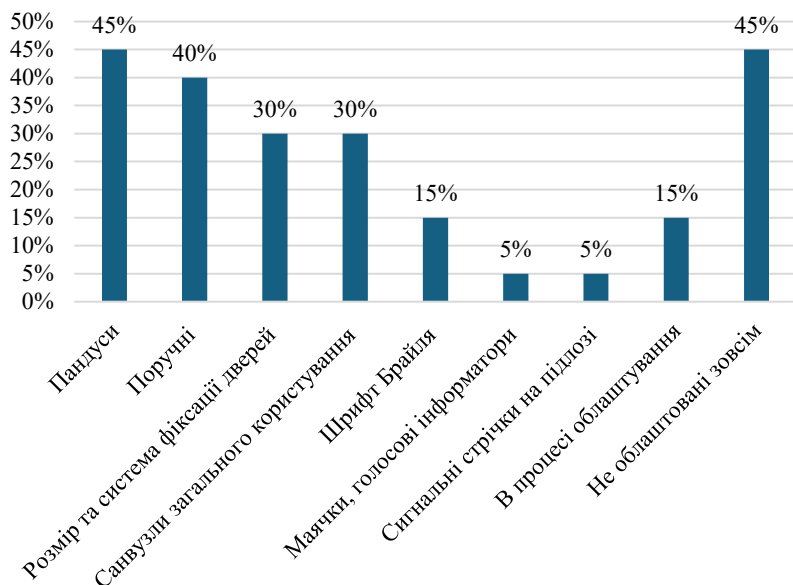


Рисунок 5.2 – Облаштування територій закладів с. Поляниця засобами, пристосованими до потреб осіб з інвалідністю, %.
Джерело: складено авторами

Така ситуація вказує на необхідність розробки цільових програм підтримки бізнесу у сфері інклюзивності, включно з фінансовими стимулами, консультаційним супроводом та

інформаційними кампаніями.

Наприклад, на сайті сервісу онлайн-туризму «Booking» у селищі Поляниця розташовано 264 помешкання (готелі, апартаменти та ін.), з яких із позначкою «Готелі за зручностями для гостей з інвалідністю» – лише 11 помешкань, тобто усього 4% (рис. 5.3). Хоча частина місцевого бізнесу вже інтегрує підходи сталого розвитку та інклюзивності у свою діяльність, існує значний потенціал для вдосконалення, особливо у сфері сенсорної доступності та охоплення усіх груп людей з інвалідністю. Підвищення рівня інклюзивності не лише сприятиме соціальній інтеграції, а й розширить цільову аудиторію туристичних послуг, що є важливим чинником тривалого посилення довгострокової конкурентоспроможності регіону [11].



Рисунок 5.3 – Приклад інклюзивного підходу до оформлення готельного номеру на прикладі готелю «Melis»

Джерело: [10]

Інтеграція принципів сталого розвитку та інклюзивності у діяльність місцевих бізнесів у с. Поляниця є ключовим чинником формування стійкої та соціально відповідальної економічної моделі, що враховує потреби всіх верств населення, зокрема учасників бойових дій, ветеранів та членів їхніх родин. Такий підхід не лише сприяє економічному зростанню громади, але й створює умови для соціальної згуртованості, рівного доступу до ресурсів та підвищення якості життя [12]. Впровадження практик

сталого розвитку передбачає раціональне використання природних ресурсів, підтримку екологічно безпечних технологій, розвиток локального виробництва та збереження культурної спадщини. Для бізнесів це означає не лише зменшення негативного екологічного впливу, але й формування конкурентної переваги на туристичному ринку за рахунок позиціонування території як екологічно свідомої та відповідальної.

Інклюзивність, у свою чергу, передбачає створення рівних можливостей для працевлаштування та професійного розвитку ветеранів, а також залучення їхніх родин до економічної та соціальної активності громади. Це може реалізовуватися через гнучкі форми зайнятості, адаптовані робочі місця, програми наставництва, пільгові умови започаткування власної справи, а також створення партнерських ініціатив між бізнесом та організаціями, що працюють з ветеранами. Поєднання сталого розвитку та інклюзивності формує середовище, у якому економічне зростання супроводжується соціальною стабільністю, зменшенням нерівності та збереженням природних ресурсів [13]. Для Карпатського регіону, з його високим туристичним потенціалом та активною громадою, це означає можливість не лише забезпечити добробут мешканців, але й стати прикладом успішної реалізації сучасних європейських підходів до розвитку територій у гірських регіонах України.

Опитування показало, що більшість місцевих бізнесів у селищі Поляниця здійснює моніторинг споживання ресурсів, проте рівень охоплення різних категорій суттєво відрізняється. Найвищі показники спостерігаються у сфері використання електроенергії (90% респондентів ведуть системний облік, ще 10% – частковий) та паливно-мастильних матеріалів (85% ведуть моніторинг, 10% – частковий). Значна увага приділяється також водопостачанню (70% повний моніторинг, 20% частковий) і водовідведенню (75% та 10% відповідно). Водночас є ресурси, контроль за якими залишається недостатнім: газопостачання моніторять лише 35%

бізнесів (ще 5% – частково), а теплопостачання – 50% (10% – частково). Відсутність належного контролю в цих сферах може бути пов'язана з технічними чи організаційними бар'єрами, а також із нестачею стимулів для оптимізації споживання.

Використання екологічних практик як частини комунікаційної стратегії є поширеним, але не універсальним: 75% респондентів вже інтегрують «зелені» меседжі у свій маркетинг, ще 5% перебувають на етапі впровадження, тоді як 20% бізнесів поки не застосовують такий підхід. Це свідчить про усвідомлення того, що сталий розвиток стає важливою складовою конкурентоспроможності, але потребує подальшого поширення серед усіх гравців ринку. Сертифікація екологічності та якості залишається майже невикористаним інструментом: 85% опитаних не мають жодних сертифікатів, 10% отримали національні галузеві категорії і лише 5% застосовують екомаркування продукції. Відсутність сертифікації обмежує можливості просування бізнесу на міжнародних ринках та знижує довіру екологічно свідомих туристів [14].

Оцінюючи перспективи сталих практик, підприємці назвали ключовими напрямками: зменшення негативного впливу на довкілля (90%), скорочення витрат завдяки ефективному використанню ресурсів (85%), створення унікального туристичного досвіду (85%), підвищення репутації та конкурентоспроможності (80%) та відповідність міжнародним стандартам і сертифікаціям (75%). Також серед важливих мотивацій – розширення партнерських зв'язків (65%), зміцнення співпраці з місцевими громадами (60%), приваблення екологічно свідомих туристів (60%) та отримання доступу до грантового фінансування (40%). Отримані результати свідчать, що значна частина місцевого бізнесу усвідомлює цінність моніторингу ресурсів та переходу до більш сталих моделей роботи. Проте для досягнення комплексного ефекту необхідно посилювати охоплення тих напрямів, де моніторинг поки що недостатній, та

стимулювати використання сертифікації як інструменту підвищення довіри та виходу на нові ринки. Це дозволить поєднати економічну ефективність, екологічну відповідальність та соціальну інклюзивність у розвитку туристичної інфраструктури регіону.

У межах впровадження сталих практик представники місцевої бізнес-спільноти здійснюють комплекс заходів, спрямованих на екологічну, економічну та соціальну сталість. В екологічному вимірі пріоритетними напрямками є розбудова централізованої системи водовідведення, упровадження механізмів енергоефективності та використання відновлюваних джерел енергії. Значна увага приділяється раціональному використанню водних ресурсів, управлінню відходами відповідно до принципів циркулярної економіки та мінімізації застосування одноразового пластику. У практику також інтегрується використання екологічно безпечних продуктів і матеріалів, розвиток екологічного транспорту та мобільних рішень, а також популяризація екотуризму як форми відповідального відпочинку.

Економічна сталість забезпечується через підтримку місцевих виробників та оптимізацію операційних витрат підприємств. Серед ініціатив – централізована розробка та просування «парасолькового» бренду для локальної продукції, розширення партнерства з представниками «зеленого бізнесу», а також створення та запуск локальних транспортних маршрутів. Важливим напрямом є розвиток місцевої інфраструктури, зокрема системи вуличного освітлення, облаштування тротуарів і встановлення урн для збору відходів. Соціальний вимір сталості охоплює як розвиток трудового потенціалу, так і підвищення рівня інклюзивності громади [15]. Серед ключових заходів – забезпечення гідних умов праці та створення нових робочих місць, впровадження безбар'єрного доступу до всіх видів послуг для осіб з інвалідністю, підтримка місцевих культурних традицій та формування сприятливого середовища для їх збереження. Значна

увага приділяється навчанню персоналу практикам сталого розвитку, організації спільних ініціатив із прибирання територій (суботників) та залученню туристів до еко-активностей, що сприяє формуванню спільної відповідальності за збереження довкілля.

Аналіз самооцінки представників місцевого бізнесу щодо відповідності критеріям сертифікації Green Destinations демонструє неоднорідний рівень інтеграції принципів сталого розвитку в управлінські та операційні процеси. У сфері управління сталим розвитком більшість підприємств декларують наявність призначеної відповідальної особи та регулярне оновлення політики сталого розвитку (рис. 5.4).



Рисунок 5.4 – Суб'єктивна оцінка бізнесів на відповідність критеріям сертифікації Green Destinations. Сфера управління сталим розвитком

Джерело: авторська розробка

Однак значна частка респондентів зазначає, що окремі

положення не стосуються специфіки їхньої діяльності. Співпраця з місцевими громадами та постачальниками отримала відносно високу оцінку, що свідчить про прагнення підтримувати локальні економічні зв'язки. Водночас практика системного моніторингу впливу на довкілля та громаду залишається недостатньо поширеною, що потенційно знижує ефективність впроваджених заходів.

Щодо мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, більшість закладів підтверджують дотримання заходів із захисту екосистем та недопущення шкоди природним ландшафтам. Водночас інформування відвідувачів про екологічну цінність регіону та впровадження природоохоронних методів догляду за територією демонструє нижчі результати, що свідчить про наявність комунікаційного та практичного потенціалу для вдосконалення. Політика мінімізації втручання в екосистеми впроваджується не повсюдно, а відсоток підприємств, які зазначають «не стосується», є доволі високим, що вказує на різний ступінь екологічної залученості. Заходи з пом'якшення впливу на довкілля та клімат реалізуються частково: програми енергоефективності та скорочення викидів CO₂ впроваджені не у всіх закладах, а системи економії води та сортування відходів застосовуються вибірково. Використання відновлюваних джерел енергії залишається скоріше винятком, ніж правилом, що може бути пов'язано з економічними та технологічними бар'єрами [16].

У питанні збереження місцевої культури та традицій спостерігається загалом позитивна динаміка: заклади активно інтегрують локальні культурні елементи в інтер'єр та архітектуру, співпрацюють із культурними організаціями та беруть участь у проведенні традиційних заходів. Проте підтримка місцевих ремесел залишається на відносно низькому рівні, що вказує на потребу у додаткових стимулюючих механізмах. Соціальна сталість отримала найвищі оцінки серед усіх блоків. Більшість підприємств забезпечують справедливу оплату праці, дотримання

прав працівників і безпеку персоналу та відвідувачів. Питання інклюзивності та доступності також здебільшого інтегровані у практику роботи, хоча є й підприємства, які оцінюють цей аспект як частково реалізований або відсутній. Інформування гостей про правила відповідальної поведінки відбувається, але не завжди системно.

Комунікація із зацікавленими сторонами залишається найменш розвиненим напрямом. Лише частина бізнесів активно інформує відвідувачів про екологічні ініціативи та має списки екологічно сертифікованих постачальників. Використання етичного маркетингу є поширеною практикою, однак наявність офіційних процедур розгляду скарг щодо екологічної відповідності є скоріше винятком. Таким чином, результати самооцінки свідчать про наявність міцних позицій у соціальній та культурній складових сталого розвитку, при цьому екологічні та комунікаційні аспекти потребують додаткової уваги. Інклюзивність розглядається значною частиною бізнесів як важливий елемент соціальної відповідальності, але її інтеграція може бути розширена через інфраструктурні та освітні заходи.

5.3 Туризм і громада: гармонізація економічних вигод та соціальних цінностей

Після аналізу результатів опитування місцевих бізнесів, що дозволило оцінити рівень їх відповідності принципам сталого розвитку та критеріям інклюзивності, важливо доповнити дослідження даними іншої ключової групи зацікавлених сторін – місцевих мешканців. Якщо представники бізнесу формують пропозицію та безпосередньо впливають на туристичний продукт, то жителі громади є не лише частиною робочої сили, але й носіями локальної культури, традицій і способу життя, на які безпосередньо впливають туристичні потоки. Вивчення думки місцевих жителів дає змогу оцінити соціальний вимір розвитку

туризму – рівень його прийнятності, вплив на добробут та якість життя громади, а також очікування й побоювання, пов'язані з подальшим розвитком регіону. Такий підхід дозволяє комплексно розглянути туристичну систему з позицій як економічної доцільності, так і соціальної справедливості та інклюзивності, забезпечуючи більш збалансоване планування майбутніх ініціатив.

Соціально-демографічний профіль опитаних мешканців села Поляниця та прилеглих населених пунктів відображає характерну для гірських туристичних територій структуру громади, де значна частина населення прямо або опосередковано залучена до туристичної сфери. Серед респондентів переважають жінки, що може бути пов'язано як із активною участю жінок у сфері обслуговування, так і з їх більшою готовністю брати участь у соціологічних опитуваннях. Вікова структура свідчить про домінування економічно активної групи населення (25–49 років), що забезпечує стабільний кадровий потенціал регіону, а також про незначну частку старшого покоління, яке меншою мірою задіяне у динамічних туристичних процесах. Більшість опитаних мешкають безпосередньо у с. Поляниця, що природно з огляду на розташування курорту Буковель та концентрацію робочих місць у туристичному секторі саме тут. Проте суттєва частка жителів із сусідніх сіл – Яблуниці, Бистриці та Вороненка – свідчить про регіональний характер впливу туризму, коли економічні та соціальні ефекти поширюються за межі основної туристичної локації.

Рівень освіти місцевих жителів є відносно високим: понад половину здобули вищу освіту, ще понад одну чверть – професійно-технічну, що важливо для забезпечення якості послуг у складному та конкурентному туристичному середовищі. Структура зайнятості демонструє значний відсоток осіб із повною та частковою зайнятістю, а також суттєву частку сезонних працівників, що є типовим для курортних територій із яскраво

вираженою сезонністю попиту. Особливої уваги заслуговує показник залученості до туристичної індустрії: у більш ніж третини респондентів робота безпосередньо пов'язана з туризмом, ще у стількох же – частково пов'язана, що підтверджує центральну роль цієї галузі у місцевій економіці. Це створює як можливості для економічного розвитку громади, так і виклики, пов'язані з необхідністю диверсифікації зайнятості та пом'якшення сезонних коливань доходів.

Результати опитування свідчать, що загальне ставлення мешканців Поляницької громади до розвитку туризму є переважно позитивним. Майже половина респондентів висловили абсолютно позитивну оцінку цього процесу, а ще понад третину – позитивну, що свідчить про усвідомлення ними економічних та соціальних вигод, які туризм приносить регіону. Лише близько 8% мешканців зазначили негативне або абсолютно негативне ставлення, що може бути пов'язано з окремими локальними проблемами чи особистим досвідом. Щодо сприйняття найбільшого туристичного об'єкта громади – курорту «Буковель» – картина дещо інша, хоча загалом теж позитивна. Частка тих, хто ставиться до нього позитивно або абсолютно позитивно, становить понад 70%, проте й рівень критичних оцінок є трохи вищим, ніж у випадку загального туризму. Це може свідчити про те, що, попри економічну значущість курорту, мешканці бачать і певні виклики, пов'язані з його діяльністю, зокрема вплив на довкілля, транспортну інфраструктуру чи соціальні процеси.

Аналіз емоційного виміру ставлення до туризму демонструє цікаве поєднання позитивних і негативних почуттів. Серед провідних позитивних асоціацій переважають зацікавленість, відчуття добробуту, гостинності та гордості за свій край. Водночас майже 40% респондентів відзначили тривожність, п'ята частина – стрес або роздратування, а близько 16% – страх. Це вказує на те, що розвиток туризму сприймається мешканцями як процес із подвійним впливом: він приносить економічні та соціальні вигоди,

але водночас може створювати виклики для якості життя та відчуття стабільності громади.

Аналіз впливу туризму на життя мешканців Поляницької громади в різні пори року показує, що сезонність відіграє суттєву роль у формуванні суспільних настроїв. Найбільш сприятливий період для місцевих жителів — літо, коли сукупна частка тих, хто оцінює вплив як абсолютно або частково позитивний, перевищує дві третини. Зима, традиційний пік туристичного сезону, також сприймається переважно позитивно, хоча й з помітною часткою частково негативних оцінок, що, ймовірно, пов'язано з високим навантаженням на інфраструктуру, зростанням цін та збільшенням транспортних потоків [17]. Весна та осінь характеризуються більш стриманим позитивним сприйняттям та більшою часткою нейтральних оцінок, що може відображати як сезонне зменшення туристичних потоків, так і стабілізацію ритму життя громади.

Оцінка інтенсивності впливу туризму на довкілля свідчить про амбівалентність цього процесу. З одного боку, мешканці визнають наявність позитивних ефектів – розвиток екотуризму, маркування туристичних маршрутів, сортування відходів та фінансування природоохоронних проєктів. Однак ці позитивні зміни не є домінуючими: значна частка респондентів вважає, що вплив у цих сферах є помірним або відсутнім. З іншого боку, негативні наслідки туризму, на думку мешканців, мають більш відчутний і часто критичний характер. Найбільше занепокоєння викликає забруднення водних ресурсів, вирубка лісів під будівництво, проблеми з утилізацією відходів та втрата біорізноманіття. Також суттєвими викликами називають підвищення споживання води, зростання викидів шкідливих речовин, шумове і світлове забруднення. Ці дані демонструють, що розвиток туризму потребує більш збалансованого підходу, з чітким фокусом на збереженні екологічної рівноваги та впровадженні інклюзивних природоохоронних рішень, які враховуватимуть інтереси як туристів, так і місцевих жителів [18].

Аналіз впливу ключових зацікавлених сторін на розвиток громади демонструє відмінності у сприйнятті їхньої ролі за трьома напрямками – збереження природних ресурсів, розвиток економіки та підвищення рівня соціального благополуччя. У сфері охорони природних ресурсів найбільш позитивно респонденти оцінили діяльність курорту «Буковель» та місцевого бізнесу, безпосередньо задіяного у туристичній сфері. У обох випадках понад половини відповідей були позитивними або абсолютно позитивними, що свідчить про відносно високий рівень довіри до їхніх екологічних ініціатив. Водночас бізнес, який не має прямого відношення до туризму, а також місцеві органи влади та мешканці громади отримали значно більший відсоток нейтральних оцінок, що може вказувати на обмежене розуміння або недостатню видимість їхнього внеску в цій сфері. Особливо показовим є те, що місцеві органи влади, хоча й мають частку позитивних відгуків, одночасно отримали й один з найвищих показників негативних оцінок, що вказує на суперечливе сприйняття їхньої діяльності.

Щодо впливу різних груп на економічний розвиток громади, результати є більш однозначними. Курорт «Буковель» демонструє найвищі показники позитивного сприйняття, де понад 60% респондентів оцінили його вплив як позитивний або абсолютно позитивний. Місцевий бізнес, незалежно від його залученості до сфери туризму, а також органи влади отримали подібний рівень підтримки – понад 60% схвальних оцінок. Така динаміка свідчить про те, що економічний ефект від туристичної діяльності сприймається як комплексний та взаємопов'язаний, при цьому роль окремих груп чітко артикулюється і не викликає значних суперечок серед населення.

У контексті збереження культурної спадщини та підвищення рівня соціального благополуччя думки респондентів є більш поміркованими. Курорт «Буковель» та місцевий бізнес, задіяний у туризмі, мають більшість позитивних відгуків, але значна частка відповідей залишається нейтральною, що може свідчити про

недостатню інтеграцію культурних і соціальних ініціатив у туристичний розвиток. Бізнес, не задіяний у туризмі, а також місцеві мешканці демонструють подібний профіль сприйняття – приблизно третина опитаних оцінила їхній вплив позитивно, ще третина – нейтрально. Органи влади отримали порівняно високі оцінки у цьому блоці, хоча й тут фіксується наявність певного відсотка негативних відповідей. У цілому, результати засвідчують, що респонденти схильні розглядати потенціал співпраці між курортом, бізнесом та громадою як цілком реалістичний: таку можливість підтримали майже 70% опитаних. Це вказує на високий рівень очікувань щодо спільних дій усіх зацікавлених сторін, спрямованих на забезпечення збалансованого розвитку території.

Оцінка впливу курорту «Буковель» на життя мешканців громади виявила як значні позитивні, так і відчутні негативні наслідки. Позитивний ефект найяскравіше простежується у сферах створення робочих місць та підвищення рівня життя [19]. Так, понад дві третини опитаних оцінили вплив курорту на зайнятість як значний або критичний, а близько 56% відзначили подібний рівень впливу на добробут населення. Значна частка респондентів також вважає, що діяльність курорту сприяла розвитку нових послуг та бізнесів (понад 63% позитивних оцінок) і стимулювала інфраструктурний розвиток (понад 52%). У культурно-соціальній площині вплив курорту сприймається менш однозначно. Хоча приблизно половина опитаних відзначає зростання кількості культурних подій та збереження місцевих ремесел, відчутний відсоток відповідей залишається нейтральним або негативним. Це свідчить про те, що комерціалізація культурної спадщини та залучення до міжкультурного обміну ще не набули достатньої інтенсивності та масштабності, аби бути безумовно позитивно сприйнятими більшістю жителів. Найбільш стримані оцінки стосуються впливу курорту на охорону довкілля: лише близько 29% респондентів вважають його значним або критичним, тоді як

п'ята частина взагалі не бачить у цій сфері позитивних зрушень.

Разом з тим, мешканці громади відзначають низку негативних наслідків розвитку курорту. Найчастіше згадуються зростання цін та дефіцит доступного житла, які отримали сумарно понад 70% та 53% значних або критичних оцінок відповідно. До суттєвих проблем також віднесено сезонність зайнятості, що зумовлює нестабільність доходів, та бар'єри для розвитку місцевого бізнесу, не інтегрованого у туристичну індустрію. Додатково значна частка опитаних наголошує на погіршенні транспортної доступності через перевантаження інфраструктури (понад 62% негативних оцінок) та на ускладненні доступу до ресурсів. Серед соціальних викликів респонденти виокремлюють збільшення навантаження на соціальні служби, зростання рівня злочинності та небезпеки, а також появу конфліктних ситуацій та підвищення рівня стресу. Помітною є і стурбованість частини населення можливістю поступової втрати місцевої самобутності та традицій – близько 43% опитаних вважають цей ризик значним або критичним. Загалом результати опитування свідчать про те, що економічні вигоди від діяльності курорту, хоча й відчутні для більшості жителів, супроводжуються комплексом соціальних, культурних та екологічних викликів, що потребують збалансованого управління [20]. Такий баланс є необхідним для збереження як економічної динаміки, так і сталого розвитку громади в довгостроковій перспективі.

Результати опитувань продемонстрували, що мешканці громади мають чітке бачення того, які кроки варто здійснити для гармонізації розвитку туристичної індустрії з потребами та інтересами місцевого населення. Насамперед очікування пов'язані з діяльністю найбільшого туристичного оператора регіону – курорту «Буковель». Найпоширенішим запитом є посилення екологічної відповідальності: 79,3% респондентів наголосили на необхідності більш системної та ефективної охорони довкілля. Також вагома частка мешканців (65,9%) очікує активної

підтримки місцевого бізнесу, а понад 62% – контролю за цінами на послуги для жителів та ширшого залучення громади до процесу ухвалення рішень, що стосуються розвитку курорту. Важливим напрямом, який відзначили 61% опитаних, є розвиток інфраструктури, зокрема транспортної та комунальної, а 58,5% вважають доцільним розширення співпраці з місцевими виробниками. Також респонденти висловили зацікавлення у зростанні благодійної та соціальної активності курорту (56,1%) та його більшому внеску у культурний розвиток громади (48,8%). Порівняно невеликий, але показовий сегмент (8,6%) підтримує ідею обмеження туристичного потоку у пікові сезони, що свідчить про усвідомлення проблеми перевантаженості території.

Подібні, хоча й дещо відмінні за акцентами, очікування мешканці висловлюють і щодо місцевого бізнесу. Тут також домінує запит на екологічну відповідальність (76,9%), проте значну роль відіграють соціальні та економічні аспекти: залучення громади до прийняття рішень (61%), створення нових робочих місць для місцевого населення (46,4%) та розвиток інфраструктури (50%). Понад половина респондентів (53,7%) очікує більшого внеску бізнесу у культурний розвиток громади, а половина – активнішої співпраці з місцевими виробниками та участі у благодійних та соціальних ініціативах. Запит на контроль цін серед місцевих підприємців є дещо нижчим, ніж до «Буковелю» (46,4%), проте залишається помітним. Важливим є і прагнення до розвитку сталого туризму, яке підтримує 42,7% опитаних, що свідчить про зростання усвідомлення довгострокових екологічних та соціально-економічних наслідків туристичної діяльності. Загалом ці результати демонструють прагнення громади до формування партнерських відносин з ключовими економічними гравцями, що ґрунтуються на принципах екологічної відповідальності, соціальної залученості та економічної взаємовигоди.

Підсумковий блок дослідження було присвячено визначенню

дій, які, на думку мешканців, є необхідними для реалізації туристичних пріоритетів, закладених у Стратегії розвитку громади. Найбільш вагомі очікування спрямовані до місцевої влади, яка, на переконання респондентів, має зосередити зусилля на розбудові інфраструктури (73,2%) та підтримці місцевого бізнесу (70,8%). Високим є також запит на залучення інвесторів (68,3%), що розглядається як один із ключових чинників економічного зростання. Серед інших пріоритетів мешканці називають розвиток та промоцію екотуризму, захист, відновлення та комерціалізацію культурної спадщини, а також забезпечення безпеки та комфорту для жителів і гостей громади (53,7%). Важливим напрямом вважається популяризація території (46,4%) та запровадження стандартів для туристичного бізнесу (43,9%), що може сприяти підвищенню якості послуг і конкурентоспроможності регіону.

Щодо ролі самих мешканців, результати опитування демонструють високий рівень готовності до активної участі у розвитку громади. Абсолютна більшість (79,3%) вважає необхідним брати безпосередню участь у громадському житті та процесах ухвалення рішень. Вагоме місце у структурі відповідей займають екологічні аспекти – 73,2% респондентів наголошують на необхідності дбати про стан довкілля, що узгоджується з попередніми результатами дослідження щодо значущості екологічної відповідальності. Також понад половина опитаних (52,5%) вбачає важливість розвитку власних ініціатив та бізнесів, участі у волонтерських проєктах, а 61% – підтримки місцевого бізнесу. Популяризація культури та збереження локальної ідентичності (50%) розглядаються як важливий інструмент підвищення туристичної привабливості та зміцнення соціальної згуртованості. Отримані результати свідчать про наявність у громади комплексного бачення розвитку туризму, яке ґрунтується на поєднанні економічних, екологічних та культурних цінностей, а також на розподілі відповідальності між владою, бізнесом та

самими мешканцями.

Результати проведеного комплексного дослідження засвідчили, що туристична діяльність у громаді, зокрема функціонування курорту «Буковель», має багатовимірний та амбівалентний вплив на соціально-економічний розвиток регіону. З одного боку, туризм виступає потужним каталізатором економічного зростання, сприяє створенню робочих місць, розширенню спектра послуг, модернізації інфраструктури та підвищенню якості життя населення [21]. З іншого боку, інтенсивний розвиток туристичної галузі супроводжується зростанням цін, тиском на місцеві ресурси, сезонними коливаннями зайнятості та викликами для збереження культурної ідентичності й природного середовища.

Аналіз громадської думки свідчить, що мешканці не заперечують проти подальшого розвитку туризму, але чітко артикують необхідність його збалансування з інтересами громади. Ключовими умовами такого балансу вбачаються: системне залучення місцевого населення до процесу ухвалення рішень, впровадження принципів сталого туризму, пріоритет екологічної відповідальності, а також підтримка та інтеграція місцевого бізнесу у туристичну економіку. Важливою є консолідація зусиль усіх стейкхолдерів: влади, бізнесу, мешканців і самого курорту. Лише партнерська модель розвитку, яка базується на прозорих комунікаціях, спільному плануванні та розподілі вигод і відповідальності, здатна забезпечити довгострокову стійкість туристичної галузі.

Перспективи полягають у поступовому переході від екстенсивного зростання туризму до інноваційних форм його організації: розвитку нішевих напрямів (екотуризм, культурний, гастрономічний туризм), створення комплексних туристичних продуктів із високою доданою вартістю, диверсифікації економіки громади поза межами туристичної сфери [22]. Такий підхід дозволить зменшити сезонні ризики, зберегти локальні ресурси та забезпечити сталий добробут жителів. Отже, результати

дослідження не лише окреслюють поточний стан взаємодії туризму та громади, але й формують підґрунтя для розробки ефективних стратегічних рішень. У центрі цих рішень має залишатися людина – мешканець громади, для якого туризм є не лише джерелом доходу, а й чинником якості життя, безпеки та збереження власної ідентичності.

Перспективи сталого розвитку та інклюзивності туристичних регіонів дедалі більше визначаються здатністю поєднувати економічні інтереси з екологічними та соціальними пріоритетами. Для сільських громад, які, подібно до селища Поляниця, мають потужний рекреаційний потенціал, особливо важливим стає перехід від моделі короткострокового економічного зиску до довгострокової стратегії, орієнтованої на збереження довкілля, підвищення якості життя мешканців та забезпечення широкої участі різних соціальних груп у процесах розвитку. Світовий досвід засвідчує, що найбільш стійкі туристичні дестинації – ті, які не лише нарощують інфраструктурний потенціал, а й інтегрують підходи соціальної інклюзії, створюючи умови для залучення вразливих категорій населення, зокрема ветеранів, осіб з інвалідністю чи місцевих жителів, котрі не мають безпосереднього відношення до туристичного бізнесу.

Інклюзивність у розвитку туризму передбачає не лише рівний доступ до ресурсів, а й створення механізмів, які забезпечують участь громади у прийнятті рішень. Це дозволяє формувати довіру між місцевим населенням і бізнесом, зменшувати соціальну напругу та забезпечувати більш гармонійний розвиток території. Приклади міст і громад, які успішно впровадили подібні практики, свідчать, що інтеграція принципів інклюзивності не обмежується соціальною площиною, а водночас відкриває нові економічні перспективи, формуючи додаткову цінність туристичного продукту. Наприклад, у Хмельницькому значним попитом користуються інклюзивні номери в Ribas Rooms Khmelnytsky, які відповідають усім вимогам доступності для людей з особливими

потребами: відсутність порогів, широкі двірні отвори, інклюзивна вбиральня та душ, розташування номеру на першому поверсі (рис. 5.5).



Рисунок 5.5 – Облаштування інклюзивного номеру в готелі Ribas Rooms Khmelnytsky (м. Хмельницький, Україна)

Джерело: [24]

Львівський Grand Hotel також має у переліку своїх номерів інклюзивний номер, в якому продумані базові зручності для людей з інвалідністю, які рідко зустрічаються в інших інклюзивних номерах: можливість регулювання висоти матрацу ліжка, доступ до суміжного номеру (для супроводжуючого), душ зі спеціальним сидінням та поручнями, можливість регулювання кута нахилу дзеркала, понижене розташування розеток та ін. Також до інклюзивних переваг готелю відносяться безбар'єрний вхід для маломобільних груп населення, інклюзивна вбиральня в лоббі, великі ліфти з широкими отворами та наявність безбар'єрних конференц-залів [25].

У межах реалізації нового апарт-готелю «Melis», що наразі

знаходиться у процесі будівництва у с. Яблуниця Полянської територіальної громади, одним із ключових елементів є впровадження сучасної сортувальної станції, яка забезпечуватиме роздільний збір та подальшу переробку відходів. Важливою складовою проєкту є також інклюзивність архітектурних і функціональних рішень. Комплекс спроектовано без бар'єрних елементів: відсутність порогів і сходів, доступність лоббі, ліфтів та апартаментів забезпечують безперешкодний рух для всіх категорій відвідувачів. На першому поверсі передбачено апартаменти з окремим входом, що розширює можливості для осіб із обмеженою мобільністю. Крім того, на кожному поверсі будуть облаштовані спеціальні апартаменти, обладнані розширеними дверними отворами, адаптованими санвузлами, поручнями та іншими елементами. Проєкт майбутнього інклюзивного номеру в Melis наведено на рисунку 5.6.



Рисунок 5.6 – Проєкт інклюзивного номеру в апарт-готелі Melis (с. Яблуниця, Україна)

Джерело: [26]

У контексті розвитку інклюзивного туризму та забезпечення рівного доступу до інфраструктури особливе значення має дотримання вимог, визначених Державною будівельною нормою ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд» [27]. Цей нормативний документ регламентує ключові принципи проєктування та облаштування готельних приміщень, спрямовані на створення безбар'єрного середовища для всіх категорій відвідувачів, у тому числі людей з інвалідністю та маломобільних груп населення. Основними вимогами до інклюзивного оформлення готельних номерів є забезпечення достатньої ширини дверних прорізів для зручного доступу, облаштування просторих санітарних приміщень із необхідними допоміжними елементами (поручні, спеціалізоване сантехнічне обладнання), а також організація внутрішнього простору номеру таким чином, щоб забезпечити можливість вільного переміщення осіб на кріслах колісних. Крім того, важливим є передбачення безперешкодного доступу до меблів, засобів управління (вимикачів, розеток, терморегуляторів) [28].

Попри наявність у вітчизняній готельній сфері інклюзивних номерів, їх фактичне функціонування часто супроводжується низкою системних недоліків. Насамперед слід відзначити, що більшість таких приміщень проєктуються з орієнтацією на індивідуальних відвідувачів з інвалідністю, без урахування можливих супроводжуючих осіб чи членів сім'ї. Це створює дисбаланс між реальними потребами клієнтів та наявними умовами, адже подорожі з дітьми чи близькими для багатьох категорій туристів є звичним явищем. Ще однією проблемою виступає вартість розміщення: інклюзивні номери нерідко позиціонуються як «преміальні», що зумовлює суттєве підвищення ціни. У результаті доступ до такого виду послуг обмежується фінансовими можливостями, що суперечить самій ідеї інклюзії, яка передбачає рівні умови для всіх категорій відвідувачів.

Крім того, у низці готелів спостерігається формальний підхід до виконання будівельних норм: номер може відповідати вимогам

щодо ширини дверних отворів чи наявності поручнів, проте не забезпечує комплексного безбар'єрного середовища. Часто відсутні зручні маршрути пересування територією комплексу, немає доступу до спільних зон (ресторану, басейну, оздоровчих чи культурних просторів), що істотно знижує якість перебування та фактично відокремлює інклюзивних туристів від решти відвідувачів. Таким чином, попри позитивні кроки у напрямі інклюзивності, наявні недоліки в організації готельних номерів в Україні свідчать про необхідність переходу від часткового або формального виконання вимог до комплексного підходу, що передбачає створення дійсно рівних та комфортних умов перебування для всіх гостей, незалежно від їхніх фізичних можливостей та соціальних обставин.

У перспективі для Поляницької громади важливим завданням стане створення власної моделі сталого розвитку, яка б спиралася як на міжнародні, так і на українські приклади. Такі моделі передбачають розвиток інфраструктури, що мінімізує негативний вплив на довкілля, впровадження принципів циркулярної економіки у туристичний бізнес, а також розвиток соціально відповідальних практик. Залучення громадських організацій, бізнесу та місцевої влади до спільної роботи над довгостроковою стратегією дозволить поєднати економічні вигоди від туризму з інтересами громади та створити передумови для підвищення конкурентоспроможності регіону.

Інклюзивна трансформація туристично-рекреаційної сфери Поляницької територіальної громади має не лише гуманітарну, а й стратегічну вагу: вона визначатиме здатність дестинації утримувати конкурентоспроможність на внутрішньому й міжнародному ринках у найближчі роки. Контекст воєнного часу робить це завдання невідкладним: за офіційними оцінками, кількість людей з інвалідністю в Україні зросла до близько 3 млн осіб, з яких понад 300 тис. набули статусу після початку повномасштабного вторгнення; паралельно фіксується істотне зростання складних травм, що потребують реабілітації та довгострокової підтримки мобільності й комунікації в просторі

[29]. Звітні матеріали міжнародних організацій та урядових установ також констатують значну потребу в протезуванні й реабілітаційних послугах (зокрема тисячі ампутацій), що безпосередньо впливає на профіль попиту в туризмі та відпочинку: гості очікуватимуть доступного, зрозумілого й безпечного середовища, сервісів і логістики по всьому маршруту— від дороги й паркування до проживання, дозвілля та екстреної допомоги.

З огляду на це, перспективна модель розвитку громади має спиратися на принципи універсального дизайну й «доступності за замовчуванням», коли безбар'єрність інтегрується в проєктні ТЗ, регламенти експлуатації та комунікаційні стандарти. Для гірсько-рекреаційної локації це означає: безступеневі маршрути з допустимими ухилами, контрастну навігацію й тактильні орієнтири, системи аудіонавігації (радіомаячки) та індукційні петлі для людей з порушеннями слуху; номерний фонд із типологією доступних номерів різної місткості (у т.ч. для поїздки із дітьми чи супроводом), санітарні кімнати універсального користування на всіх ключових вузлах, адаптований громадський транспорт і трансфер; цифрову доступність сервісів – від веб-ресурсів до онлайн-чекіну. Важливою складовою є «сенсорно дружні» рішення: тихі зони відпочинку, кероване освітлення, зрозумілі сценарії евакуації, протоколи ненав'язливого сервісу – усе це знижує тригерність для ветеранів і гостей з ПТСР, тривожними розладами чи аутизмом. У поєднанні з підготовкою персоналу до коректної взаємодії це формує новий стандарт гостинності, що підсилює лояльність і середню тривалість перебування [30].

Окрема траєкторія зростання – інклюзивна активна рекреація та спорт. Сучасні архітектурно-інженерні рішення дають змогу проєктувати доступні підйомники, оглядові майданчики, прогулянкові траси з почерговими «кишеннями» відпочинку, а також розвивати прокат адаптивного спорядження (моно- та бі-скії, хендбайки, трекери для трекінгу з супроводом). Створення мережі коротких «маршрутів упевненості» (0,5–2 км) з ретельно вивіреною покриттям, ухилами та місцями для перепочинку

підсилить привабливість громади поза піковими сезонами, розширюючи спектр пропозицій для сімей, літніх людей і відвідувачів у реабілітації. Партнерства з реабілітаційними центрами та ветеранськими ініціативами можуть забезпечити сталий потік соціально значущих подій, спортивних таборів і програм повернення до активного життя – з мультиплікативним ефектом для зайнятості й малого бізнесу [31].

Інституційно цей курс потребує «пакету безбар'єрності»: місцевих стандартів і чек-листів доступності для закладів розміщення, харчування, розваг і громадських просторів; механізмів спільного фінансування дрібних, але масових адаптацій (поручні, контраст, фурнітура, дверні системи, навігація) та податково-грантових стимулів для інвестицій у більш капіталомісткі рішення (ліфти, перепланування, зовнішні рампи); системного навчання персоналу та аудиту сервісів за участі спільнот людей з інвалідністю й ветеранських організацій; прозорої комунікації про доступні сервіси у відкритих даних і туристичних вітринах дестинації [32]. Враховуючи масштаб воєнних травм і приріст людей із довготривалими порушеннями здоров'я, інклюзія стає не «нішевою опцією», а базовою конкурентною характеристикою Карпатського курорту. Інвестуючи в архітектурні й сервісні рішення «для всіх», селище Поляниця одночасно вирішує соціальне завдання реінтеграції ветеранів і їхніх родин, підвищує стійкість локальної економіки та закладає підвалини для бренду відповідальної, сучасної дестинації.

Нарешті, економічний аргумент інклюзивності є прямим: глобальний і внутрішній ринок інклюзивних подорожей зростає саме там, де є довіра до доступності «від дверей до дверей». Для Поляниці це означає конвертацію соціальної місії у вимірювані показники завантаження в міжсезоння, збільшення середнього чеку й тривалості перебування, а також підвищення інвестиційної привабливості завдяки прозорим стандартам і прогнозованим витратам на експлуатацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 5

1. Офіційний сайт туроператора «Відвідай». Стаття «Буковель – сучасний курорт в національному інтер'єрі». URL: <https://vidviday.ua/blog/bukovel-suchasnyi-kurort/>
2. Медіа-хаб «Твоє Місто». Стаття «Як розвивається Буковель та що у попиті серед туристів». URL: <https://twoemisto.tv/exclusive/yak-rozvyvaietsya-bukovel-ta-shcho-u-popyti-sered-turystiv-172611.html>
3. Онлайн-путівник Карпатами «Karpaty.rocks». Стаття «Поляниця». URL: <https://karpaty.rocks/polyanytsya>
4. Сайт «KARPATY.LOVE». Стаття «Поляниця – яскравий відпочинок в Карпатах». URL: <https://karpaty.love/napriamky-vidpochynku/vidpochynok-v-karpatah-ivano-frankivska-oblast/91-polianytsia.html>
5. Якименко-Терещенко Н.В., Носирев О.О. Стратегічні пріоритети туризму і готельного бізнесу в концепції сталого розвитку регіонів: монографія. Харків: НТУ «ХПІ», 2024. С. 39-48. DOI: <https://doi.org/10.20998/978-617-05-0488-3>
6. Роман Л.Ю. Екологічні проблеми основних рекреаційних зон Українських Карпат. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку сучасної науки» (м. Рівне, 13-14 травня 2021 р.). Рівне: НУВГП, 2021. С.497-499.
7. Гуцал Л.А., Шоробура І.М. Формування туристичної привабливості територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-47>
8. Терещенко В., Білоусов Д. Напрями сталого розвитку готельного господарства. Розвиток туристичного бізнесу, економіки та підприємництва: виклики сьогодення: матеріали І всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 26–27 вер. 2023 р., м. Дніпро / відп. ред. Л.С. Безугла / Мво освіти і науки України, НТУ «Дніпровська політехніка» – Д.: НТУ «ДП», 2023. С. 96-98.
9. Галаз Л. Тенденції розвитку індустрії туризму в Україні на сучасному етапі. Тези доповідей ІІ міжнародної науково-практичної конференції «Виклики для туристичного бізнесу в Україні: європейська практика». – Львів: Растр-7, 2025. С. 12-13.
10. Офіційна сторінка готелю «Melis» в соцмережі Instagram. URL: <https://www.instagram.com/reel/C9COYHHNGQ/>
11. Варяничко М.В. Нові виклики та перспективи розвитку безбар'єрного туризму в Україні. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. Вип. 4. С. 178-188. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/88>
12. Дідух Я.І. Розвиток інклюзивного туризму в умовах післявоєнної трансформації України. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-39>
13. Бессонова А.В., Белобородова М.В., Захарова С.Г. Сучасні тенденції розвитку туристичних підприємств в сфері соціально-етичної відповідальності.

Development Service Industry Management. 2024. Вип. 4 (2024). С. 19-26. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(3))

14. Іртицева І., Крамаренко І., Завгородній К. Формування сталого розвитку національної економіки на засадах інклюзивності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. Вип. 318(3). С. 214-219. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-33>

15. Грановська В.Г., Алещенко Л.О. Формування моделі стратегічної стійкості підприємств туристичного бізнесу в умовах воєнного стану в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. Вип. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.15>

16. Пригара О.В., Грабар М.В. Екологізація туризму як умова сталого розвитку. *Інтелект XXI*. 2021. Вип. 5. С. 16-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-5.3>

17. Сайт «Теремок». Стаття «Сезонний відпочинок у Карпатах: що очікувати в різні пори року». URL: <https://www.teremok-welcome.com/blogs/nezabutniyi-vidpochynok-u-karpatah-ore/>

18. Максимів Л.І., Гарматій Т.А., Бець М.Т. Соціо-еколого-економічні аспекти розвитку екологічного туризму в Українських Карпатах. *Наукові праці Лісівничої академії наук України*. 2020. Вип. 20. С. 149-161. DOI: <https://doi.org/10.15421/412014>

19. Коваль Г. Буковель стає еталоном сталого туризму: нові можливості для України. *Газета «Дейком»*: веб-сайт. 2024. URL: <https://daycom.com.ua/news/bukovel-staie-etalonom-stalogo-turizmu-novi-mozhlyvosti-dlya-ukrayini>

20. Федорів І. Хто і як знищує Карпати і чому розширювати Буковель не варіант? – результати дводенного гірського рейду. *Голка*: веб-сайт. 2025. URL: <https://holka.org.ua/hto-i-yak-znyshhuye-karpaty-i-chomu-rozshyryuvaty-bukovel-ne-variant-rezultaty-dvodenного-girskogo-rejdu/>

21. Федоришина Л.М., Головчук Ю.О., Боднар Р.О. Туризм як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-88>

22. Трансформація туристично-рекреаційної сфери в Україні: виклики війни, глобальні зміни та інноваційні рішення: колективна монографія / за заг. ред. проф. Г. В. Машіки, Н. Ф. Габчак. – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2025. – 360 с.

23. Державний веб-портал бюджету для громадян «Open Budget». Бюджет Полянницької сільської територіальної громади. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0955600000/info/profile>

24. Крутько Д. Попит на інклюзивні готелі зростає. Як бізнес адаптується до реалій. *INVAK.INFO*: веб-сайт. 2024. URL: <https://invak.info/bezbarenost/popyt-na-inklyuzyvni-goteli-zrostaе-yak-biznes-adaptuyetsya-do-realij.html>

25. Сайт «Grand Hotel Lviv». Стаття «Зручність без бар'єрів». URL: <https://grand-hotel.com.ua/accommodation-inner/inclusive>

26. Сайт «Нерухомі». Стаття «Інклюзивний, екологічний і прибутковий для інвесторів. У NUMO Development розкрили деталі будівництва кондотелю Melis у Карпатах». URL: <https://nerukhomi.ua/ukr/news/lyudi/inklyuzivnij->

ekologichnij-i-pributkovij-dlya-investoriv-u-numo-development-rozkrili-detali-budivnitstva-kondogotelyu-melis-u-karpatah.htm

27. Державні будівельні норми України №Б.2.2-40:2018. Інклюзивність будівель та споруд. Основні положення. URL: https://e-construction.gov.ua/laws_detail/3626580502787392825?doc_type=2

28. Куликов В. Для людей з інвалідністю в Україні немає умов. Проте готелі створюють інклюзивні номери – кейси. *Хмарочос*: веб-сайт. 2024. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2024/03/20/lyudy-z-invalidnistyu-vymagayut-bilshe-inklyuzyvnyh-nomeriv-v-gotelyah-chomu-yih-dosi-nedostatno/>

29. Перун В. Зеленська: в Україні офіційно є три мільйони осіб з інвалідністю. *LB.UA*: веб-сайт. 2024. URL: https://lb.ua/health/2024/10/15/639943_zelenska_ukraini_ofitsiyno_ie_tri.html

30. Ukraine Humanitarian Needs and Response Plan 2025. Analysis of Shocks, Risks and Humanitarian Needs. URL: <https://humanitarianaction.info/plan/1271/document/ukraine-humanitarian-needs-and-response-plan-2025/article/12-analysis-shocks-risks-and-humanitarian-needs-3>

31. Jones M. Ukraine's bionic limb center expands as war grinds on. *Reuters*: веб-сайт. 2024. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraines-bionic-limb-center-expands-war-grinds-2024-06-20/>

32. Global Disability Fund. Situational Analysis on the Rights of Persons with Disabilities in Ukraine: Country Brief. 2025. 19 с. URL: <https://globaldisabilityfund.org/new/wp-content/uploads/2025/03/Country-brief-Ukraine.pdf>

РОЗДІЛ 6 ЗЕМЛЕУСТРІЙ У СИСТЕМІ ПРОСТОРОВИХ ДЕТЕРМІНАНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Трегуб Ю.Є.,

к.т.н, доцент, доцент кафедри геодезії

НТУ «Дніпровська політехніка»

У розділі висвітлено роль землеустрою як ключового інструменту просторового розвитку територіальних громад у контексті сталого землекористування, ревіталізації промислових територій та підвищення інвестиційної привабливості. Розглянуто теоретико-методологічні основи інтеграції землеустрою і просторового планування у стратегіях розвитку громад, визначено потенціал ревіталізованих промислових земель для формування туристично привабливого середовища. Узагальнено комплекс інструментів землеустрою, що забезпечують ефективне управління територіями, підтримують ревіталізаційні процеси та сприяють просторовій трансформації громад.

Ключові слова: *просторове планування; сталий розвиток; ревіталізовані території; інвестиційна привабливість; землеустрій.*

6.1 Теоретико-методологічні основи інтеграції землеустрою та просторового планування у стратегіях розвитку територіальних громад

У сучасних умовах децентралізації та реформування системи просторового управління землеустрій посідає центральне місце у забезпеченні збалансованого розвитку територіальних громад. Як комплексна діяльність, що поєднує правові, економічні, екологічні та планувальні інструменти, землеустрій виступає основою для

раціонального використання, охорони та відтворення земельних ресурсів, а також формування просторової структури територій відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку громади.

Землеустрій у класичному розумінні — це система організаційних, технічних і правових заходів, спрямованих на регулювання земельних відносин і раціональне використання земель. Проте в умовах трансформації економіки та посилення ролі місцевого самоврядування його зміст істотно розширюється. Сьогодні землеустрій охоплює не лише питання кадастрового обліку та розподілу земель, а й планування просторового розвитку, управління земельними активами, оптимізацію структури землекористування, формування сприятливого інвестиційного середовища, а також відновлення деградованих і неефективно використаних територій.

В управлінні територіями громад землеустрій виконує функцію просторово-аналітичної основи для прийняття управлінських рішень. Його завдання полягає у визначенні меж територій, упорядкуванні землекористування, зонуванні територій, узгодженні потреб різних суб'єктів — держави, громади, бізнесу та населення. На місцевому рівні землеустрій стає не лише технічною, а стратегічною категорією, що формує просторову логіку розвитку громади.

Особливої актуальності землеустрій набуває у контексті ревіталізації промислових земель, які протягом останніх десятиліть утворили значний просторовий резерв для розвитку місцевих економік [1]. У багатьох громадах України промислові зони втратили первинну функцію внаслідок структурної перебудови виробництва, морального та фізичного зношення основних фондів, екологічного навантаження та невідповідності сучасним містобудівним вимогам. Водночас саме ці території мають значний потенціал для перепрофілювання у нові функціональні зони — бізнес-парки, креативні простори, індустріальні або туристичні кластери [2], [3].

Раціональне перепланування таких територій потребує комплексного землеустрою, який передбачає:

- інвентаризацію промислових земель та оцінку їх стану;
- аналіз правових режимів землекористування;
- визначення екологічних обмежень і обмежень у використанні земель;
- розроблення проєктів землеустрою щодо зміни цільового призначення;
- інтеграцію оновлених територій у загальну просторову структуру громади.

Таким чином, землеустрій є первинною передумовою планування ревіталізації. Без якісно проведеного землеустрою неможливо забезпечити ні прозорість земельних відносин, ні передбачуваність для інвесторів, ні екологічну безпечність нових видів використання територій.

Важливим аспектом сучасного землеустрою є його тісна взаємодія з просторовим плануванням. Якщо останнє задає стратегічний напрям і функціональне зонування території, то землеустрій виконує роль інструменту реалізації цих рішень на практиці. Зокрема, у процесі розроблення комплексних планів просторового розвитку територіальних громад проєкти землеустрою є невід'ємною складовою документації, що конкретизує межі функціональних зон, територій природоохоронного призначення, земель житлової та громадської забудови, промисловості, рекреації й туризму.

У контексті туристичного розвитку громади землеустрій сприяє формуванню сприятливого просторового середовища для залучення відвідувачів, розвитку інфраструктури та збереження культурно-ландшафтної спадщини. Саме через процедури землеустрою відбувається правове оформлення туристичних територій, визначення меж рекреаційних зон, зелених насаджень, охоронних ареалів історико-культурних пам'яток [4].

Перепрофілювання промислових земель у туристичні об'єкти є однією з найефективніших форм постіндустріальної ревіталізації. При цьому землеустрій виконує координуючу функцію між колишніми користувачами промислових ділянок, органами місцевого самоврядування, потенційними інвесторами та громадськістю. Визначення нових меж землекористувань, зміна цільового призначення ділянок, підготовка технічної документації стають передумовами інтеграції таких територій у загальний просторовий каркас громади [5].

Сутність землеустрою в цьому контексті полягає не лише у перерозподілі земель, а й у переформатуванні простору відповідно до нових соціально-економічних потреб. Туристичні проекти на місці колишніх промислових підприємств — це приклади того, як завдяки грамотному землеустрою відбувається трансформація монофункціональних територій у поліфункціональні простори, що поєднують культурні, рекреаційні, освітні та бізнес-функції.

У європейських країнах (Німеччина, Польща, Чехія, Нідерланди) успішна практика ревіталізації старих індустріальних зон доводить, що ефективне управління земельними ресурсами на локальному рівні здатне стимулювати не лише економічне зростання, а й формування нової просторової ідентичності громад [6], [12]-[17]. В Україні цей процес лише набирає обертів, однак уже з'являються приклади створення туристичних кластерів на базі колишніх шахт, заводів або портових об'єктів.

Землеустрій у сучасному розумінні — не стільки технічна процедура, скільки інструмент стратегічного управління територіями, що забезпечує баланс між економічним використанням земель, екологічною безпекою та збереженням просторових ресурсів громади. Його інтеграція у систему ревіталізації промислових територій відкриває нові можливості для розвитку місцевого туризму, підвищення інвестиційної привабливості та формування сталих просторових структур.

Сучасна парадигма розвитку територіальних громад базується на засадах комплексного, збалансованого та просторово скоординованого управління територією, що передбачає інтеграцію землеустрою та просторового планування у єдину систему стратегічного розвитку [7]-[11]. У контексті децентралізації влади в Україні та підвищення ролі місцевого самоврядування особливого значення набуває формування ефективних механізмів територіального менеджменту, орієнтованих на раціональне використання земельних ресурсів, просторову упорядкованість і гармонійний розвиток функціональних зон громади.

Землеустрій виступає інструментом організації території, а просторове планування — методологічною основою для визначення довгострокових напрямів просторового розвитку, зонування території, балансування інтересів держави, бізнесу та громади. Їх інтеграція створює передумови для системного бачення простору, де кожен елемент території має визначену функцію, цільове призначення й узгоджений режим використання.

Теоретичні основи інтеграції цих двох інструментів формуються на стику наук про землю, геоінформаційного моделювання, економіки природокористування та стратегічного управління територіями. Методологічно процес інтеграції базується на принципах територіальної цілісності, комплексності, сталості, відкритості даних, партисипативності та системності прийняття рішень. У цьому контексті важливою є взаємодія між землеустроєм, як практичною дисципліною, що забезпечує реалізацію управлінських рішень у натурі, та просторовим плануванням, як аналітичним і прогностичним інструментом формування політики розвитку громади.

Інтегрований підхід до землеустрою та просторового планування дозволяє не лише узгоджувати функціональне використання земель, але й формувати ефективні стратегії розвитку, орієнтовані на підвищення інвестиційної привабливості

території, розвиток інфраструктури, збереження природних ресурсів та культурної спадщини. Таким чином, у сучасних умовах інтеграція цих сфер розглядається не як технічне поєднання окремих процедур, а як концептуальна основа просторової політики, спрямованої на формування гармонійного середовища життєдіяльності населення та зміцнення спроможності місцевих громад.

Сучасна система управління розвитком територіальних громад в Україні ґрунтується на засадах децентралізації, субсидіарності та сталого просторового розвитку, що вимагає нових підходів до узгодження соціально-економічних, екологічних і просторових аспектів використання територій. У цьому контексті особливого значення набуває інтеграція землеустрою та просторового планування як взаємопов'язаних інструментів стратегічного управління простором громади.

З позицій стратегічного управління інтеграція землеустрою та просторового планування виступає ключовим елементом формування політики сталого розвитку громад. Вона забезпечує узгодженість між довгостроковими цілями соціально-економічного розвитку та реальними просторовими можливостями території. Відповідно, стратегія розвитку громади, що ґрунтується на інтегрованому підході, має враховувати не лише економічні вигоди, але й екологічні обмеження, соціальні пріоритети, інфраструктурну доступність і збереження природно-культурної спадщини.

У науковому вимірі інтеграція землеустрою та просторового планування відображає еволюцію концепції управління територіальним розвитком — від галузевого і фрагментованого підходу до системного, просторово орієнтованого управління, у якому територія розглядається як цілісний соціо-еколого-економічний простір. Такий підхід дозволяє громадам формувати власні просторові стратегії розвитку, що спираються на реальний ресурсний потенціал і відповідають принципам сталого

використання земель, підвищуючи при цьому конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість території.

6.2 Ревіталізація промислових територій як чинник просторової трансформації громад

Ревіталізація промислових земель — це комплексний процес відновлення, реорганізації та повторного використання територій, що втратили свою первинну функцію або перебувають у стані деградації внаслідок промислової діяльності. Цей процес охоплює як технічний, так і економічний аспекти управління територіальними ресурсами громади, спрямовані на повернення таких земель до активного господарського обороту з урахуванням екологічних, соціальних і просторових обмежень.

У практичному вимірі ревіталізація є інструментом територіального розвитку, який поєднує землеустрій, екологічне відновлення та інвестиційне планування. Для громади це означає не лише ліквідацію занедбаних територій, а й формування нових центрів економічної активності — технопарків, логістичних вузлів, індустріальних або рекреаційних зон. Економічна складова ревіталізації полягає у відновленні ринкової вартості земельних ділянок, залученні приватного капіталу, створенні робочих місць і збільшенні податкових надходжень до місцевого бюджету.

Землевпорядна складова процесу охоплює низку послідовних етапів, що забезпечують обґрунтованість і прозорість рішень щодо подальшого використання території.

Інвентаризаційний етап

Проводиться комплексна інвентаризація земель промисловості або загалом земельного фонду територіальної громади, оцінюється їхній правовий статус, екологічний стан, наявність інженерної інфраструктури та обмежень у використанні. На цьому етапі застосовуються геоінформаційні системи (ГІС) та кадастрові дані, що дозволяє виявити потенціал для трансформації території.

Економічний етап

Здійснюється оцінка ринкової та нормативної вартості земельних ділянок, визначається ефективність можливих сценаріїв використання території. Враховуються витрати на рекультивацію, інженерну підготовку, очищення забруднених ґрунтів, а також потенційний економічний ефект від інвестиційного освоєння.

Просторово-планувальний етап

Розробляються варіанти функціонального зонування території з урахуванням стратегічних документів громади (генерального плану, комплексного плану просторового розвитку). Визначаються нові цільові призначення земель — для розміщення підприємств переробної промисловості, логістичних комплексів, креативних хабів чи рекреаційних зон.

Землевпорядний етап

Розробляються проєкти землеустрою щодо відведення, поділу чи об'єднання земельних ділянок, встановлення меж користування, визначення охоронних та санітарно-захисних зон. Це забезпечує юридичне підґрунтя для реалізації ревіталізаційних заходів і подальшого інвестування.

Етап впровадження проєктних рішень

Включає практичне впровадження проєктних рішень, залучення фінансування, проведення рекультиваційних робіт, створення об'єктів інфраструктури. На цьому етапі формується механізм державно-приватного партнерства, що дозволяє поєднати ресурси громади та бізнесу для досягнення синергетичного ефекту.

Етап моніторингу

Передбачає контроль за станом оновлених територій, оцінку ефективності використання земель та коригування планувальних рішень у процесі експлуатації. Використовуються системи моніторингу земель, кадастрові сервіси та екологічні індикатори сталого розвитку.

Ревіталізація промислових земель — це не лише технічна операція з оновлення простору, а й важливий економічний інструмент територіального розвитку. Її успішна реалізація можлива за умов інтеграції землеустрою, просторового планування та інвестиційної політики територіальної громади. Для інженера-землевпорядника це означає перехід від суто кадастрово-технічних дій до участі у стратегічному управлінні простором, де кожна земельна ділянка розглядається як елемент економічної системи громади з конкретним потенціалом і цінністю.

Ревіталізовані землі — це земельні ділянки, які пройшли процес відновлення функціонального, екологічного або економічного потенціалу після тривалого занепаду, деградації чи неефективного використання.

Ревіталізовані об'єкти — це споруди, комплекси або будівлі, які зазнали оновлення, реконструкції чи перепрофілювання з метою повернення до активного використання.

Ревіталізація земель і ревіталізація об'єктів зазвичай взаємопов'язані, бо без упорядкування земельної ділянки (її правового статусу, цільового призначення, меж) неможливо здійснити відновлення об'єкта і водночас відновлення об'єктів (будівель, інфраструктури) підвищує цінність ревіталізованої землі та стимулює нове землекористування.

Ревіталізація промислових земель є одним із ключових напрямів сучасної політики сталого просторового розвитку в Європі та світі. Цей процес має не лише технічний чи правовий вимір, а й чітку економічну складову, адже від якості землеустрою залежить можливість залучення інвестицій, визначення нової функції території, підготовка ділянок до будівництва та формування ринкової вартості землі. Практика показує, що найуспішніші кейси ревіталізації поєднують інженерні рішення, планувальні інструменти та механізми економічного стимулювання — від державно-приватного партнерства до

продажу земельних ділянок чи грантових програм. У таблиці 6.1 нижче наведено приклади найбільш вдалих проєктів ревіталізації промислових територій у Європі та світі з позицій їхніх цілей, використаних інструментів землеустрою, джерел фінансування та отриманих економічних результатів.

Сформована порівняльна таблиця 6.1 найвдаліших кейсів ревіталізації промислових територій у світі [12]-[17]. Наведені кейси вибрані з акцентом на практичну роль землеустрою й економічні наслідки для територіальних громад.

Просторова трансформація потребує не лише стратегічного бачення, а й інтеграції зусиль землеустрою та просторового планування. Центральним елементом цієї інтеграції є розробка Комплексних планів просторового розвитку територіальних громад, які слугують основою для зміни функціонального призначення земель — від депресивних індустриальних зон до інвестиційних майданчиків, сучасних житлових кварталів чи рекреаційних об'єктів.

Ключовим результатом успішної ревіталізації є синергетичний ефект, який виходить за межі суто територіального розвитку. Трансформація деградованих об'єктів безпосередньо впливає на підвищення міграційної привабливості громади (створюючи нові робочі місця та покращуючи інфраструктуру), а також відкриває значні туристичні та рекреаційні перспективи (через створення нових об'єктів на базі ревіталізованих територій).

Таким чином, ревіталізація промислових територій, забезпечена чіткими просторово-планувальними процедурами, виступає потужним чинником просторової трансформації, забезпечуючи економічну стійкість, соціальне відновлення та конкурентоспроможність місцевих громад у довгостроковій перспективі.

Таблиця 6.1 – Порівняльна таблиця успішних практик ревіталізації промислових земель

Країна / Прокт	Мета ревіталізації	Інструмент землеустрою	Джерело фінансування	Економічний результат
Німеччина (Ессен, Рур)	Перетворення колишніх шахт на культурно-туристичний кластер	Інвентаризація, рекультивація, зміна цільового призначення	ЄС, місцеві бюджети, приватні інвестиції	Створення 10 тис. робочих місць, розвиток туризму
Велика Британія (Лондон Docklands)	Відновлення портової території для бізнесу й житла	Перепланування, кадастрове оновлення, інженерна підготовка	ДПП, державні субсидії, банківське кредитування	Ріст вартості землі у 5 разів, новий діловий центр
Польща (Катовіце)	Реконструкція старопромислових територій для нової економіки	Зонування, уточнення меж, підготовка ділянок	ЄС, муніципалітет, приватний сектор	ІТ-парк, музейна зона, зростання інвестицій
Чехія (Острава)	Ревіталізація металургійних комбінатів у технопарк	Проекти землеустрою, рекультивація	ЄС, держава, приватні партнери	Залучення 500 млн євро інвестицій
Італія (Мілан, Вісосса)	Відновлення промзони для університетів і науки	Зміна цільового призначення, план просторового розвитку	Приватні компанії, держава	Університетський кампус, нові робочі місця
Україна (Львів, Рясне)	Розвиток індустріального парку на базі колишньої промзони	Відведення земель, межування, інфраструктурне планування	Місцевий бюджет, інвестор	Створення виробничих потужностей, податкові надходження
Україна (Маріуполь до 2022)	Перепрофілювання металургійних зон	Генплан, поділ земельних ділянок, рекультивація	Місцеві фонди, міжнародні гранти	Підготовка інфраструктури для нових виробництв

В Україні процес ревіталізації промислових територій набуває дедалі більшого значення у контексті післяіндустріальної трансформації економіки та просторової модернізації громад [7]. Відновлення занедбаних промислових зон розглядається не лише як екологічна чи містобудівна ініціатива, а насамперед як економічний інструмент залучення інвестицій, створення нових робочих місць та підвищення конкурентоспроможності територій. Завдяки реформі децентралізації та розвитку інституту індустріальних парків громади отримали можливість самостійно планувати використання таких земель, змінювати їхнє цільове призначення, формувати земельні ділянки для інвесторів і створювати сучасну інфраструктуру. Успішні українські кейси демонструють ефективність поєднання землеустрою, просторового планування та економічного управління територіями, коли саме раціональне використання земель стає детермінантою місцевого розвитку (рис. 6.1–6.3).



Рисунок 6.1 – Promprylad.Renovation (Івано-Франківськ) завод-інноваційний хаб



Рисунок 6.2 – Art-Zavod «Platforma» (Київ) — великий креативний кластер на базі колишньої фабрики

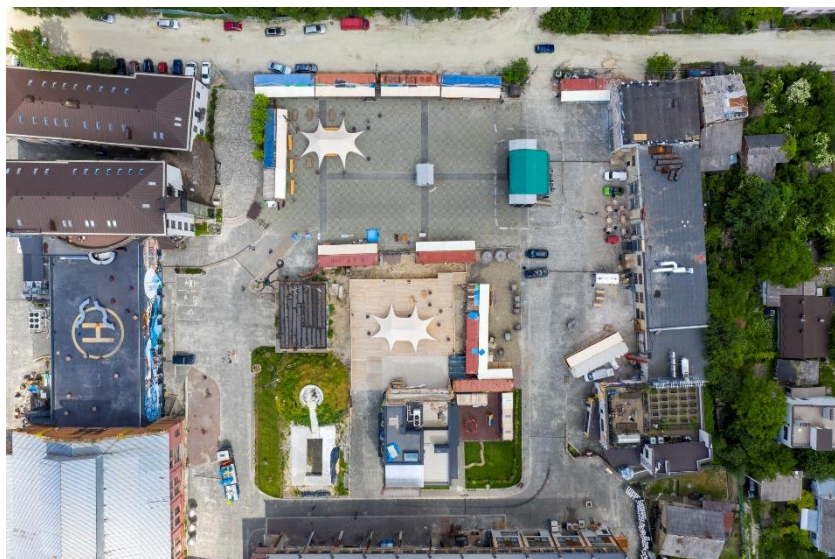


Рисунок 6.3 – FEST Republic (Львів, Галичскло) – місто в місті (видавництво, пивоварня, пекарня, кав'ярня тощо)

6.3 Інструменти землеустрою для забезпечення ревіталізаційних процесів та формування інвестиційної привабливості територіальних громад

Ревіталізація земель у сучасних територіальних громадах є складним багаторівневим процесом, спрямованим на відновлення просторового, екологічного та економічного потенціалу занедбаних або неефективно використовуваних територій. У межах громади саме землеустрій виступає базовим інструментом, який забезпечує правову визначеність, структурну впорядкованість та інтеграцію оновлених територій у загальний просторовий каркас населених пунктів. Для цього інженер-землепорядник застосовує комплекс взаємопов'язаних інструментів, що охоплюють аналітичну, проєктну, правову, екологічну, економічну та комунікаційну складові процесу ревіталізації (рис. 6.4).

Інструменти землеустрою для ревіталізації земель

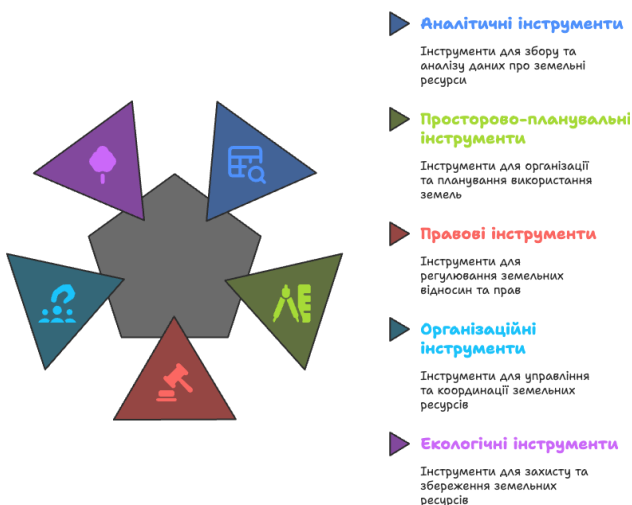


Рисунок 6.4 – Інструменти землеустрою для ревіталізації земель

Першим етапом ревіталізації є формування достовірної інформаційної бази про стан земель територіальної громади. У цьому контексті ключовим інструментом є інвентаризація земель, що дозволяє виявити ділянки, які не використовуються, перебувають у стані деградації або мають потенціал для нового функціонального призначення. Під час інвентаризації здійснюється уточнення меж, аналіз фактичного землекористування, правового статусу ділянок та їх відповідності кадастровим даним.

Наступним інструментом є оцінка стану земель, яка включає аналіз екологічного навантаження, ступеня забруднення ґрунтів, гідрологічних умов і ландшафтних обмежень. Ця інформація є базою для ухвалення рішень щодо можливості подальшого використання ділянки для промислових, житлових або рекреаційних цілей.

Важливе значення має аналіз правових режимів землекористування, який дозволяє виявити невідповідність між фактичним і зареєстрованим використанням земель, а також уточнити межі власності та оренди. Усі зазначені дані інтегруються у геоінформаційні системи, які слугують основою для просторового аналізу, візуалізації територій та розроблення сценаріїв ревіталізації.

Аналітично-обліковий блок землеустрою, таким чином, формує просторову базу знань, необхідну для планувальних рішень, дозволяючи визначити просторові резерви та обґрунтувати доцільність ревіталізації конкретних земельних масивів.

На другому етапі здійснюється планування та проєктування нового функціонального використання земель. Центральне місце у цьому процесі посідають проєкти землеустрою щодо впорядкування територій населених пунктів, у межах яких визначаються функціональні зони, оновлюється конфігурація промислових, житлових і рекреаційних ділянок, формуються нові просторові зв'язки.

Зміна характеру використання територій передбачає розроблення проєктів землеустрою щодо зміни цільового призначення земельних ділянок, що є обов'язковою умовою перепрофілювання промислових земель у рекреаційні або туристичні зони. Такі проєкти мають не лише правове, а й стратегічне значення, адже визначають напрям майбутнього розвитку території.

Особливу роль відіграють комплексні плани просторового розвитку територіальних громад, у яких інструменти землеустрою інтегруються з містобудівними рішеннями. Саме вони дозволяють закріпити просторові зони ревіталізації, визначити можливості для формування зелених коридорів, туристичних кластерів, культурно-рекреаційних просторів. У межах окремих проєктів розробляються детальні плани територій, що уточнюють параметри забудови, межі зон охорони, транспортну доступність і ландшафтну композицію територій.

Планувально-проєктні інструменти є серцевиною процесу ревіталізації, оскільки забезпечують формування нової просторової моделі громади, де колишні промислові зони інтегруються в загальну систему міського простору як активні осередки розвитку туризму, культури й підприємництва.

Для реалізації рішень, прийнятих у межах планувальних документів, необхідним є комплекс правових та організаційних заходів. Вони спрямовані на впорядкування земельних відносин, усунення просторових колізій і створення правових умов для залучення інвестицій.

Основними інструментами є встановлення та зміна меж земельних ділянок, їх розподіл або консолідація, що дозволяє сформувати єдиний просторовий масив для нового використання. Розробляється технічна документація із землеустрою щодо встановлення обмежень у використанні земель та сервітутів. Після визначення нової конфігурації ділянок здійснюється оформлення прав землекористування — оренди, суперфіцію чи емфітевзису,

що відкриває можливості для реалізації проєктів ревіталізації з залученням приватного капіталу.

Правова та організаційна складова забезпечують юридичну легітимність усього процесу ревіталізації та формує основу для сталого функціонування оновлених територій.

Оскільки більшість промислових територій мають підвищений рівень техногенного навантаження, важливою передумовою їхнього відновлення є використання еколого-відновлювальних інструментів землеустрою.

Найважливішим серед них є проєкт землеустрою щодо рекультивації земель, який визначає комплекс технічних і біологічних заходів для відновлення родючості ґрунтів, стабілізації схилів, очищення території від промислових відходів і забруднень. Крім того, у межах ревіталізованих зон проєктується створення зелених буферів, охоронних зон, прибережних смуг та інших природоохоронних елементів, що знижують екологічні ризики й формують комфортне середовище для туристичного використання.

У практиці європейських країн рекультивація промислових земель часто поєднується з ландшафтним дизайном і формуванням екопарків, відкритих просторів або тематичних маршрутів, що демонструють гармонію між техногенною спадщиною і природним середовищем. Такі підходи поступово впроваджуються і в українських територіальних громадах.

Землеустрій у процесі ревіталізації виконує також економічну функцію. Після зміни функціонального призначення земель здійснюється нормативна грошова оцінка, що дозволяє обґрунтувати рівень орендної плати, податків або стартової ціни під час земельних аукціонів.

Важливим інструментом є розроблення інвестиційних паспортів земельних ділянок, які містять техніко-економічну характеристику, інженерну інфраструктуру, екологічні параметри

та правовий статус. Це підвищує прозорість земельних відносин і привабливість території для потенційних інвесторів.

Моніторинг ефективності землекористування після завершення ревіталізації дає змогу оцінити економічну віддачу, соціальний ефект і стійкість нових форм використання території.

Процес ревіталізації передбачає активну участь громади, власників землі, бізнесу та органів влади. Для цього використовуються комунікаційно-партнерські інструменти, серед яких публічні обговорення, громадські слухання, консультації з населенням під час розроблення проєктів землеустрою.

Ефективним механізмом реалізації складних проєктів є державно-приватне партнерство, що дозволяє залучити інвестиції у відновлення територій без перевантаження місцевих бюджетів. Візуалізація проєктних рішень за допомогою карт, ГІС-моделей та 3D-візуалізацій підвищує рівень прозорості та сприяє формуванню довіри з боку громади.

Комплекс інструментів землеустрою для ревіталізації земель у територіальних громадах охоплює всі етапи просторового управління — від інвентаризації та аналізу до планування, правового оформлення, рекультивациі, економічної оцінки та моніторингу. Їхнє системне застосування забезпечує повернення занедбаних промислових територій до активного використання, формує нові зони економічної активності, сприяє розвитку туризму та створенню привабливого просторового середовища. Землеустрій у цьому процесі виступає не лише технічним інструментом, а стратегічним механізмом управління простором громади, що поєднує правову, екологічну та соціально-економічну складові сталого розвитку

Комплексне застосування інструментів землеустрою створює фундаментальні передумови для підвищення інвестиційної привабливості територіальної громади. Землеустрій, будучи базовим механізмом просторового управління, забезпечує формування впорядкованого земельного фонду, зрозумілої

правової структури власності, відкритої системи даних та екологічно безпечного середовища, що є критично важливими для потенційних інвесторів у сфері туризму, девелопменту та суміжних галузей.

Одним із ключових ефектів реалізації проєктів землеустрою є створення чіткої просторової структури громади, у якій визначено зони для промислового, рекреаційного, житлового й туристичного використання. Наявність комплексного плану просторового розвитку громади, детальних планів територій і геопорталів формує прозорість просторових рішень, що знижує ризики для бізнесу при прийнятті інвестиційних рішень. Інвестор отримує чітке розуміння, де і як можна реалізувати проєкт, які є обмеження, нормативи забудови, екологічні умови та транспортна доступність. Це зменшує транзакційні витрати і підвищує довіру до громади як до суб'єкта інвестиційного партнерства.

Встановлення меж, уточнення площ і конфігурації земельних ділянок, оформлення прав користування, встановлення сервітутів та обмежень у використанні земель — все це зменшує невизначеність для інвесторів. Наявність актуальної кадастрової інформації та чітко зафіксованих меж землекористування мінімізує ризики накладення ділянок, судових спорів або неузгодженостей при реалізації проєктів. Для громади це означає підвищення довіри інвесторів, стабільність правовідносин та формування позитивного інвестиційного іміджу.

Економічна мотивація та створення сприятливого інвестиційного клімату пов'язані з грошовою оцінкою, аукціонами та інвестиційним паспортизуванням земель, створюють прозорий економічний механізм залучення капіталу. Проведення нормативної грошової оцінки після зміни цільового призначення дозволяє обґрунтовано визначати вартість оренди або продажу ділянки, що стимулює надходження до місцевого бюджету.

Землеустрій у сучасних умовах не обмежується лише технічним і правовим аспектом — він також стає інструментом

комунікації та залучення громади до процесів просторового розвитку. Проведення громадських слухань, презентацій детальних планів, візуалізацій ревіталізованих територій у 3D-форматі підвищує соціальну підтримку проєктів, що є важливою умовою для інвесторів, особливо у сфері туризму та відпочинку.

Публічно-партнерська взаємодія між владою, бізнесом і громадою забезпечує спільну відповідальність за просторові зміни та формує імідж громади як відкритого, стабільного і прогнозованого середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 6

1. Tregub, M., & Trehub, Y. Substantiation of land management methods of industrial cities. *New Developments in Mining Engineering*, 2015, pp. 449–452.
2. Merylova, I. Revitalizing industrial territories in Ukraine: Spatial model of the tourism cluster in the Prydniprovsk region. *Frontiers of Architectural Research*, 2024, № 13(4), pp. 1342–1362. DOI: 10.1016/j.foar.2024.03.015.
3. Безугла, Л. С., Трегуб, Ю. Є., & Белобородова, М. В. Критерії вибору об'єктів для завдань туристичної ревіталізації застарілої промислової спадщини. *Acta Academiae Beregsasiensis: Geographica et Recreatio*, 2024, № 4, с. 27–34.
4. Бессонова, А., Безугла, Л., & Белобородова, М. Міжнародний досвід ревіталізації промислових об'єктів: можливості для України. *Development Service Industry Management*, 2024, № 2, с. 49–55.
5. Трегуб, М., Трегуб, Ю., Белобородова, М., & Макурін, А. Концептуальні передумови та принципи зміни цільового призначення земель промисловості територіальних громад. *Просторовий розвиток*, 2024, № 7, с. 433–444. DOI: 10.32347/2786-7269.2024.7.433-444.
6. Snitynskyi, V., Ivankiv, M., Kachmar, N., Datsko, T., Dydiv, A., & Horodyska, I. Principles of reclamation and phytomelioration of devastated landscapes. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series Agronomy*, 2023, № 27, с. 13–21. DOI: 10.31734/agronomy2023.27.013.
7. Дьомін, М., Габрель, М., Косьмій, М., & Габрель, Т. Теоретико-методичні основи ревіталізації та просторового розвитку поствоєнної України: нематеріальний контекст. *Просторовий розвиток*, 2024, № 10, с. 3–29. DOI: 10.32347/2786-7269.2024.10.3-29.
8. Петраковська, О. С., & Михальова, М. Ю. Законодавче регулювання механізмів просторового розвитку територіальних громад. Тези доповіді на

Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційні технології у плануванні територій», Одеса, 7–9 жовтня 2021 р., с. 97–102.

9. Бабаєв, В. М., Третяк, А. М., & Драпіковський, О. І. Землеустрій у системі управління сталим розвитком територій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 254 с.

10. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру. Стратегія реформування земельних відносин в Україні на період до 2030 року. Київ, 2020. URL: <https://land.gov.ua>.

11. Третяк А. М., Марченко О. В. Сучасні напрями ревіталізації промислових територій у системі сталого землекористування. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*, 2022, № 1, с. 45–54.

12. European Commission. Brownfield redevelopment in the EU: Strategies and policy instruments for sustainable land use. Brussels, 2020. URL: <https://ec.europa.eu/environment>.

13. OECD. The Governance of Land Use in OECD Countries: Policy Analysis and Recommendations. Paris: OECD Publishing, 2017. DOI: 10.1787/9789264268609-en.

14. German Federal Environment Agency (UBA). Revitalisation of Contaminated Sites: German Experiences and Good Practices. Dessau-Roßlau, 2019. 68 p.

15. Urban Land Institute. Case Studies in Urban Regeneration: The London Docklands Development. London, 2018. URL: <https://uli.org>.

16. Polish Ministry of Development Funds and Regional Policy. Revitalizacja terenów przemysłowych w Polsce – dobre praktyki. Warszawa, 2021. 112 s.

17. European Environment Agency (EEA). Urban redevelopment and land recycling in Europe. Copenhagen: EEA Report No. 5/2020. 74 p.

РОЗДІЛ 7 ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ, ЗВІТНІ ТА ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

Бессонова С.І.,

к.е.н, професор, професор кафедри фінансів, обліку та банківської справи

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

Розділ присвячено теоретико-методологічному та організаційно-прикладному обґрунтуванню просторових детермінант розвитку місцевих громад у контексті сучасних викликів фінансової децентралізації, цифровізації управління та зміцнення локальної економічної спроможності. У роботі системно розкрито роль бухгалтерського обліку, фінансової та нефінансової звітності у формуванні інформаційного базису прийняття управлінських рішень у системі місцевого самоврядування. Особливу увагу приділено механізмам адміністрування місцевих податків і зборів, податковій політиці як чиннику фінансової стійкості та просторової конкурентоспроможності територій, а також впровадженню управлінського обліку для забезпечення стратегічного розвитку громад. Науково обґрунтовано підходи до формування аналітичних систем, що інтегрують фінансові, соціальні, екологічні та просторові індикатори у процес управління сталим розвитком. Розкрито значення цифровізації облікових процесів та публічної звітності як інструментів підвищення прозорості, довіри громадськості та інвестиційної привабливості територій.

Ключові слова: *місцеве самоврядування; бухгалтерський облік; управлінський облік; фінансова та нефінансова звітність; податкова політика; адміністрування податків; фінансова стійкість; цифровізація; інвестиційна привабливість; сталий розвиток громад.*

7.1 Обліково-аналітичне забезпечення розвитку місцевих громад: теоретичні та методичні основи

Сучасні трансформаційні процеси, зумовлені децентралізацією влади, євроінтеграційними орієнтирами та необхідністю забезпечення стійкого розвитку територій, висувають нові вимоги до організації управління місцевими громадами. В умовах переходу до просторово збалансованої економічної системи особливого значення набуває вивчення просторових детермінант, які визначають траєкторію соціально-економічного розвитку, фінансову спроможність і конкурентоспроможність територій. Просторовий підхід дозволяє не лише ідентифікувати ключові фактори регіональних диспропорцій, а й створити об'єктивну основу для планування, прогнозування та моніторингу розвитку місцевих громад.

Водночас вітчизняна система управління розвитком територій залишається переважно секторальною, зосередженою на адміністративних та фінансових параметрах без належного урахування просторового контексту. Це знижує ефективність використання природного, інфраструктурного, людського та фінансового потенціалу, обмежує можливості інтеграції територій у загальнонаціональний та європейський простір. Просторові аспекти розвитку громад виявляються через мережу економічних зв'язків, територіальну концентрацію виробництва, розміщення об'єктів інфраструктури, особливості мобільності населення та ресурсів, що безпосередньо впливають на формування доходів,

податкових надходжень і структуру видатків місцевих бюджетів.

Невід’ємним складником просторового розвитку є інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень, основу якого становлять дані бухгалтерського обліку, звітності та податкової системи. Саме облік виконує функцію не лише фіксації фінансово-господарських операцій, а й відображення територіальної специфіки економічної діяльності, розподілу ресурсів і результатів між суб’єктами, що функціонують у межах громади. Проте чинна модель обліково-аналітичної системи місцевого самоврядування в Україні не забезпечує повноцінного просторового аналізу. Звіти бюджетних установ і фінансові показники громад формуються переважно в агрегованому вигляді, що унеможливлює диференційовану оцінку ефективності використання ресурсів за окремими зонами, кластерами чи населеними пунктами.

Крім того, податкова система місцевого рівня залишається одним із ключових механізмів реалізації просторової політики, оскільки формує фінансову основу розвитку територій. Рівень податкового потенціалу громади безпосередньо залежить від структури господарського комплексу, просторового розміщення підприємств, рівня зайнятості та мобільності капіталу. Відтак обґрунтування податкових детермінант просторового розвитку є необхідною умовою формування ефективної політики місцевих фінансів [27], [30]. Наявні підходи до адміністрування місцевих податків і зборів потребують переосмислення з позицій просторової економіки, де враховуються локальні

особливості територій, густота господарських процесів, транспортна доступність і рівень урбанізації.

Наукова та практична актуальність дослідження просторових детермінант розвитку місцевих громад зумовлена потребою в інтеграції просторового аналізу з обліково-аналітичними і податковими інструментами управління, необхідністю формування нової методології управління територіальним розвитком, яка ґрунтується на принципах прозорості, доказовості, просторової збалансованості та фінансової відповідальності. Така інтеграція сприятиме підвищенню прозорості бюджетних процесів, формуванню обґрунтованої системи індикаторів ефективності використання ресурсів і посиленню підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадою.

В умовах сьогодення, децентралізація та зростання автономії місцевих громад бухгалтерський облік і звітність набувають не лише традиційної фінансової, а й стратегічно-аналітичної ролі. Вони перетворюються на базовий інформаційний інструмент просторового управління, який забезпечує формування, систематизацію та інтерпретацію даних про економічну активність у межах території громади [10]-[13]. Саме облікова інформація є основою для ухвалення рішень щодо планування розвитку територій, розподілу ресурсів, оцінки ефективності бюджетних програм і визначення пріоритетів просторової політики.

Бухгалтерський облік у системі управління місцевими громадами виконує подвійну функцію: з одного боку, забезпечує фінансову дисципліну й прозорість використання бюджетних коштів, а з іншого – створює інформаційне

підґрунтя для просторового аналізу соціально-економічних процесів. Через облікові показники можливо відстежити структуру доходів і видатків у територіальному розрізі, виявити концентрацію фінансових потоків, оцінити економічну активність суб'єктів господарювання та стан комунальної власності в межах громади, рис. 7.1:

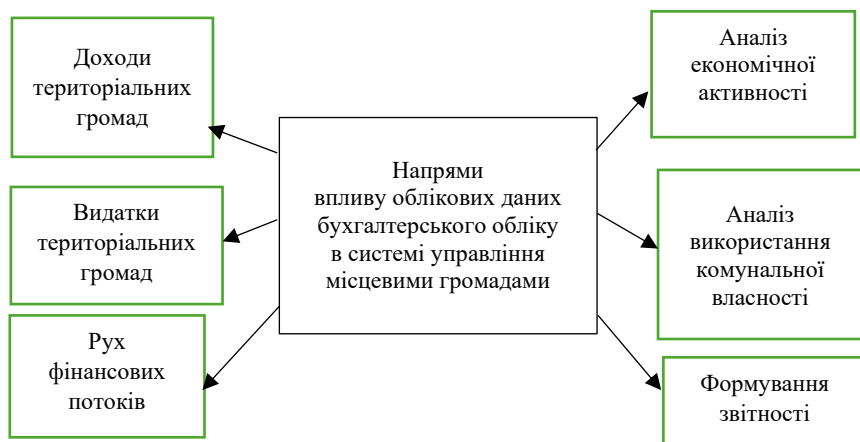


Рисунок 7.1 – Напрями впливу облікових даних бухгалтерського обліку у системі управління місцевими громадами

Джерело: створено автором на основі [11], [20], [27], [28]

В умовах просторового розвитку особливого значення набуває територіалізація облікових даних, тобто їх розподіл за окремими населеними пунктами, адміністративними зонами чи функціональними секторами громади. Такий підхід дозволяє сформувати обґрунтовану базу для картографічного відображення фінансово-господарських процесів, визначення зон економічного зростання та

виявлення територій із недостатнім рівнем розвитку. Відтак бухгалтерський облік стає не лише інструментом реєстрації господарських фактів, а й складовою системи просторового моніторингу розвитку громади [22]-[24].

У контексті цифровізації публічних фінансів важливим напрямом удосконалення бухгалтерського обліку є інтеграція його з геоінформаційними системами. Поєднання облікових даних із просторовими координатами створює можливості для візуалізації руху ресурсів, моделювання територіальних ефектів інвестицій, аналізу просторової ефективності бюджетних програм. Наприклад, на основі облікової інформації про витрати на благоустрій, інфраструктурні об'єкти чи соціальні послуги можна визначати їх просторову концентрацію та оцінювати рівень територіальної рівноваги у громаді.

Не менш важливою є звітність, яка забезпечує публічність і прозорість діяльності органів місцевого самоврядування. Традиційна фінансова звітність формує базові показники результативності бюджетного управління, але її потенціал значно розширюється при застосуванні концепцій нефінансової та інтегрованої звітності. Для потреб просторового розвитку громади доцільно формувати звіти, які відображають не лише фінансові результати, а й соціально-економічні, екологічні та територіальні ефекти управлінських рішень [19], [36].

Інтегрована звітність громади може включати показники просторового використання земель, розміщення інвестиційних проєктів, щільності інфраструктури, доступності соціальних послуг тощо. Такий підхід сприяє формуванню комплексного уявлення про стан розвитку

території та забезпечує інформаційну підтримку стратегічного планування. Крім того, публічна звітність стає важливим чинником підзвітності влади перед мешканцями, підвищує довіру до місцевої адміністрації та стимулює громадянську участь у процесах управління.

З методологічної точки зору, бухгалтерський облік і звітність у системі просторового розвитку виконують функції інформаційного інфраструктурного ядра. Вони формують основу для об'єктивного оцінювання територіальних диспропорцій, ідентифікації резервів зростання, оптимізації податкового навантаження та розроблення механізмів фінансової підтримки віддалених або депресивних територій. Відтак, обліково-звітна інформація перетворюється на головний аналітичний ресурс для розроблення стратегій сталого розвитку громад.

З позицій публічних фінансів роль обліку і звітності полягає також у забезпеченні фінансової прозорості просторових процесів – можливості простежити рух ресурсів за конкретними територіями, об'єктами чи напрямками діяльності. Це дозволяє здійснювати контроль за ефективністю використання бюджетних коштів, запобігати фінансовим ризикам та підвищувати якість прийняття управлінських рішень [25].

Ключову роль у децентралізації територіального управління відіграє систематизація даних бухгалтерського обліку, звітності та податкових надходжень у просторовому вимірі. Такий підхід забезпечує не лише фінансову прозорість, а й глибоке розуміння закономірностей соціально-економічних процесів у межах територіальної громади [12], [13]. Традиційна модель бухгалтерського

обліку зосереджується на облікових одиницях – підприємствах, установах, організаціях, – не враховуючи їхнього геопросторового розташування. У результаті управлінські рішення ухвалюються без достатнього урахування територіальної диференціації розвитку, інфраструктурних особливостей, транспортної доступності чи концентрації виробничих потужностей. Натомість територіалізований облік дає змогу розглядати економічні явища у взаємозв’язку з їхнім просторовим середовищем, що відкриває нові можливості для діагностики, планування та моніторингу розвитку громади [18], [35].

Сутність територіалізації обліково-аналітичної інформації полягає у поєднанні традиційних фінансових показників із просторовими даними (географічними координатами, межами адміністративних одиниць, зонами функціонального використання територій). Такий підхід дозволяє створювати геоінформаційні моделі господарської діяльності, які відображають розподіл ресурсів, доходів, витрат і результатів економічної активності за різними територіальними сегментами громади [15]-[18].

Наприклад, дані бухгалтерського обліку про доходи від оренди комунального майна, витрати на благоустрій чи податкові надходження можуть бути просторово прив’язані до конкретних населених пунктів, вулиць або об’єктів. Це дає змогу формувати карти фінансової активності громади, на основі яких можливо визначити економічні центри зростання, виявити території з низьким рівнем надходжень або неефективним використанням ресурсів, а також оцінити рівень збалансованості розвитку. Територіалізація облікових даних забезпечує більш точне планування бюджету, дозволяє

прогнозувати податкову базу, формувати адресні програми підтримки віддалених чи економічно слабших зон. Вона також створює основу для розроблення просторово-орієнтованих систем показників – таких, що відображають не лише фінансові результати, а й географічний розподіл економічної активності.

Особливої актуальності набуває інтеграція бухгалтерських інформаційних систем із геоінформаційними технологіями. Поєднання облікових даних із просторовими картами дозволяє здійснювати комплексний аналіз територіальних процесів: від візуалізації фінансових потоків до оцінки кореляцій між інфраструктурними інвестиціями та динамікою доходів населення. Таким чином, бухгалтерський облік перестає бути суто фінансовим інструментом – він трансформується у систему просторової аналітики, що поєднує фінанси, географію та управління.

Важливою перевагою територіалізації є підвищення рівня підзвітності та прозорості органів місцевого самоврядування. Коли обліково-аналітична інформація відображається у просторовому форматі, громада отримує можливість бачити реальний розподіл ресурсів, фінансування інфраструктурних проєктів та ін. Ефективне функціонування органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від якості організації та методичного забезпечення бухгалтерського обліку, який виконує інформаційно-аналітичну, контрольну та управлінську функції [10], [26], [38].

Організаційно-методичні засади обліку у структурах місцевого самоврядування формуються з урахуванням публічно-правової природи їх діяльності, підзвітності

громаді та цільового використання бюджетних ресурсів. Організаційна складова системи бухгалтерського обліку в органах місцевого самоврядування охоплює визначення місця бухгалтерської служби у загальній управлінській структурі, розподіл повноважень і відповідальності між обліковими працівниками, формування облікової політики, вибір програмно-технічного забезпечення та системи внутрішнього контролю. Важливо, щоб організаційна побудова бухгалтерського обліку забезпечувала прозорість управлінських процесів, своєчасність відображення фінансово-господарських операцій і дотримання принципів бюджетного законодавства [23].

Методичні засади бухгалтерського обліку визначаються нормативно-правовою базою державного сектору, зокрема положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку в державному секторі, інструкціями Державної казначейської служби та вимогами національного законодавства щодо складання фінансової та бюджетної звітності. Методологія обліку повинна бути спрямована на забезпечення повноти, достовірності та аналітичності облікової інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

Особливе значення мають питання уніфікації та цифровізації облікових процесів, що сприяє стандартизації даних, скороченню витрат часу на обробку інформації та підвищенню якості фінансової звітності. Використання сучасних інформаційних систем у бухгалтерії органів місцевого самоврядування дає змогу інтегрувати облікові дані з іншими управлінськими підсистемами, посилюючи

аналітичний потенціал звітності для оцінки ефективності використання бюджетних коштів.

Організаційно-методичне забезпечення бухгалтерського обліку у структурах місцевого самоврядування має бути орієнтоване на досягнення стратегічних цілей територіальної громади, забезпечення прозорості фінансових потоків та підвищення довіри громадян до діяльності органів влади. Вдосконалення таких засад передбачає розроблення адаптивних методичних рекомендацій, підвищення професійної компетентності бухгалтерських працівників та системну взаємодію між фінансовими, планово-економічними й аналітичними підрозділами місцевого самоврядування.

Організація бухгалтерського обліку у структурах місцевого самоврядування є складовим елементом системи фінансового управління, що забезпечує формування, обробку та використання достовірної інформації про результати діяльності органів влади та підпорядкованих установ. Її сутність полягає у створенні чітко структурованої системи облікових процедур, внутрішнього контролю та інформаційного супроводу управлінських рішень.

Особливість організаційних засад полягає у поєднанні принципів державного фінансового контролю з вимогами автономності місцевих бюджетів. Це обумовлює потребу у належному нормативному регулюванні, що враховує як державні стандарти бухгалтерського обліку в державному секторі, так і специфіку діяльності органів місцевого самоврядування [24].

Важливим завданням є визначення місця бухгалтерської служби у системі управління громадою. Бухгалтерія повинна

виступати не лише технічним підрозділом з ведення обліку, а й центром аналітичної підтримки управлінських рішень. Ефективна організація облікового процесу передбачає раціональний розподіл функцій між працівниками, визначення зон відповідальності, розроблення внутрішніх регламентів документообігу, а також упровадження системи внутрішнього фінансового контролю. Не менш важливим є формування облікової політики, що відображає специфіку діяльності органу місцевого самоврядування, враховує характер операцій з бюджетними коштами, тип структури власності на активи, а також вимоги прозорості й публічності фінансової звітності.

Методичні засади бухгалтерського обліку у структурах місцевого самоврядування ґрунтуються на єдиній нормативно-правовій базі державного сектору, що визначає принципи, правила та процедури ведення обліку бюджетних операцій. Основними документами у цій сфері є Бюджетний кодекс України [1], Положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі [2], [3], постанови Кабінету Міністрів України [4], [5], [7], накази Міністерства фінансів і інструкції Державної казначейської служби [9], [21], [31], [32]–[34]. Методичний аспект передбачає вибір адекватних методів оцінки активів і зобов'язань, класифікації доходів і видатків, визнання результатів операцій, а також побудову системи аналітичних рахунків, що дає змогу отримувати деталізовану інформацію для управлінського аналізу.

У сучасних умовах розвитку фінансової системи громади потребують методичного оновлення підходів до бухгалтерського обліку з урахуванням процесів децентралізації, запровадження програмно-цільового методу

бюджетування та переходу до електронного документообігу. Важливою тенденцією є інтеграція облікових даних з інформаційними системами фінансового планування та моніторингу ефективності бюджетних програм. Методологія бухгалтерського обліку має забезпечувати не лише виконання обов'язкових процедур фіксації операцій, а й формування аналітичного базису для оцінки економічної ефективності управлінських рішень. Це передбачає застосування інструментів управлінського аналізу, моніторингу виконання місцевих бюджетів, оцінки вартості муніципального майна та фінансової стійкості територіальних громад.

Попри розвинену нормативну базу, система бухгалтерського обліку у структурах місцевого самоврядування стикається з низкою таких проблем. Серед них – фрагментарність інформаційних потоків, недостатня інтеграція бухгалтерських систем із управлінськими інформаційними ресурсами, застарілі підходи до документообігу, а також низький рівень аналітичної орієнтації обліку. Крім того, значною проблемою залишається кадровий аспект: недостатній рівень кваліфікації облікових працівників у сфері сучасних інформаційних технологій, управлінського аналізу та стратегічного контролю. Це обмежує можливості бухгалтерії як аналітичного центру, здатного формувати комплексну інформацію для прийняття ефективних рішень на рівні громади. Вирішення цих проблем можливе через застосування і вдосконалення організаційно-методичних засад у напрямках, табл. 7.1.

Таблиця 7.1 – Основні проблеми бухгалтерського обліку та шляхи їх вирішення в умовах цифровізації управління

Проблема	Напрямок вирішення проблеми
Фрагментарність інформаційних потоків	Розроблення адаптивних моделей облікової політики, орієнтованих на потреби місцевого управління
Застарілі підходи до документообігу	Впровадження цифрових рішень (електронних систем документообігу, аналітичних панелей, модулів звітності у реальному часі)
Недостатній рівень кваліфікації облікових працівників у сфері сучасних інформаційних технологій, управлінського аналізу та стратегічного контролю	Підвищення професійної компетентності бухгалтерів через систему безперервної освіти та сертифікації
Недостатня інтеграція бухгалтерських систем із управлінськими інформаційними ресурсами	Посилення аналітичної функції обліку шляхом розширення переліку внутрішніх управлінських звітів і розвитку фінансового моніторингу

Джерело: створено автором

Системне вдосконалення організаційно-методичних засад бухгалтерського обліку в органах місцевого самоврядування створює умови для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами громади, забезпечення прозорості діяльності місцевої влади та зміцнення фінансової автономії територій. Отже, організаційно-методичні засади бухгалтерського обліку у структурах місцевого самоврядування є фундаментом ефективного управління фінансовими ресурсами громади. Їх розвиток у напрямі цифрової трансформації, підвищення аналітичної якості даних і зміцнення внутрішнього контролю виступає необхідною умовою забезпечення

фінансової стійкості, підзвітності та прозорості місцевого самоврядування.

Система бухгалтерського обліку доходів і видатків у територіальних громадах є ключовим інструментом фінансового управління, який забезпечує формування достовірної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, планування місцевого розвитку та оцінки ефективності просторових трансформацій. У контексті просторових детермінант розвитку громад облік бюджетних операцій виконує не лише фіскальну, а й аналітично-прогностичну функцію, відображаючи взаємозв'язок між фінансовими ресурсами та результатами соціально-економічного розвитку територій.

7.2 Звітність як інструмент прозорості, довіри та інноваційного розвитку територіальних громад в умовах цифрової трансформації

Доходи бюджетів територіальних громад формуються з власних, закріплених і трансфертних надходжень, що відображають фінансову спроможність місцевого самоврядування та ступінь його економічної автономії. Методологічно їх облік ґрунтується на принципах нарахування, відповідності доходів і видатків звітному періоду, достовірності та повноти відображення операцій. В обліковому аспекті доходи поділяються на податкові, неподаткові, доходи від операцій з капіталом і офіційні трансферти. Їх відображення здійснюється за касовим і методом нарахування – залежно від характеру операції та вимог звітності. Облік видатків, у свою чергу, базується на

принципі цільового використання коштів та програмно-цільовому підході, який дозволяє зіставити фінансові ресурси з досягнутими результатами територіального розвитку [14], [29].

Формування системи обліку доходів і видатків у громадах має безпосередній вплив на якість управління просторовим розвитком. Завдяки обліковій інформації визначається структура фінансових потоків між центром громади, периферійними поселеннями та інфраструктурними зонами, що створює підґрунтя для збалансованого розвитку територій. Зокрема, доходна частина бюджету відображає економічну активність на території громади – рівень зайнятості, інвестиційну привабливість, ефективність управління комунальною власністю. Видаткова частина, своєю чергою, відображає пріоритети місцевої політики розвитку – спрямування коштів на освіту, охорону здоров'я, дорожню та соціальну інфраструктуру, екологічні програми, підтримку підприємництва.

Аналітичний облік дозволяє здійснювати моніторинг просторової ефективності бюджетних програм – тобто оцінювати не лише фінансове виконання, а й географічну концентрацію результатів (наприклад, які райони громади отримали найбільший соціально-економічний ефект від інвестицій). У цьому аспекті бухгалтерський облік стає основою просторово-фінансової аналітики, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Методика ведення обліку доходів і видатків передбачає застосування принципів подвійного запису, аналітичної деталізації та уніфікованих форм звітності. З метою посилення аналітичної складової все ширше застосовуються

інструменти бюджетного обліку за програмами та електронного казначейського обслуговування, які забезпечують оперативний обмін даними між структурними підрозділами фінансового управління громади та центральною базою Державної казначейської служби.

Важливим напрямом удосконалення є перехід від суто реєстраційного підходу до аналітично-контрольного обліку, який дозволяє оцінювати не лише обсяг доходів і видатків, а й їх вплив на показники розвитку території. Такий підхід передбачає введення аналітичних розрізів за просторовими параметрами – зокрема, за адміністративними одиницями, інфраструктурними зонами, видами просторової діяльності. Це забезпечує можливість формування аналітичних звітів, що відображають ефективність використання бюджетних ресурсів у геопросторовому вимірі.

Серед ключових проблем обліку доходів і видатків територіальних громад – розрив між фінансовими та просторовими даними, обмежена аналітичність звітності, а також недостатня адаптованість існуючих методик до стратегічного планування розвитку територій. У більшості громад бухгалтерський облік все ще виконує здебільшого контрольну, а не управлінсько-аналітичну функцію.

Перспективними напрямками вдосконалення обліку доходів і видатків територіальних громад є:

- інтеграція бухгалтерського обліку з геоінформаційними системами управління громадою;
- розроблення єдиних аналітичних форматів звітності, що поєднують фінансові, соціальні та просторові індикатори;
- запровадження моделі «обліку за центрами просторової відповідальності», що дозволить співвідносити

обсяги видатків із розвитком конкретних територіальних зон;

– цифровізація процесів збору та аналізу бюджетних даних для підвищення їх доступності та прозорості.

Таким чином, облік доходів і видатків бюджетів територіальних громад виступає не лише технічною складовою фінансового управління, а й стратегічним інструментом просторового розвитку. Його вдосконалення у напрямі аналітичної глибини, прозорості та цифрової інтеграції формує основу для підвищення фінансової спроможності громад, збалансованості територіального розвитку та ефективного управління ресурсами у просторі громади.

Управлінський облік у системі місцевого самоврядування є інструментом формування аналітичної інформації, необхідної для планування, контролю та прийняття ефективних управлінських рішень щодо використання ресурсів територіальної громади. На відміну від фінансового обліку, який орієнтований на зовнішню звітність і дотримання нормативних вимог, управлінський облік має внутрішній характер і спрямований на підтримку управлінських процесів у межах громади. Його впровадження зумовлене потребою підвищення ефективності управління фінансовими, матеріальними й людськими ресурсами у територіальному вимірі. Управлінський облік формує інформаційний простір, у межах якого можна оцінювати вартість послуг, проєктів та програм, порівнювати витрати між різними структурними підрозділами, визначати рентабельність комунальних підприємств і доцільність бюджетних інвестицій.

У науково-практичному аспекті управлінський облік у місцевому самоврядуванні базується на принципах адресності, прозорості, релевантності, інтегрованості та адаптивності. Це означає, що система обліку має не лише відображати фінансові потоки, а й забезпечувати можливість оцінки ефективності управлінських рішень з урахуванням соціально-економічних та просторових факторів розвитку громади.

Процес упровадження управлінського обліку у структурах місцевого самоврядування передбачає створення цілісної системи управлінської інформації, яка поєднує дані бухгалтерського, бюджетного та статистичного обліку з аналітичними індикаторами розвитку територій.

Організаційна модель управлінського обліку повинна включати:

- визначення центрів відповідальності (структурні підрозділи, програми, проекти, комунальні підприємства),
- розроблення системи внутрішніх показників для оцінки результативності діяльності,
- побудову облікових реєстрів управлінського типу,
- інтеграцію управлінського обліку в інформаційні системи громади.

Методологічне забезпечення управлінського обліку базується на застосуванні інструментів калькулювання витрат, бюджетування, аналізу відхилень, управління за результатами та внутрішнього аудиту. Важливо, щоб така система була зорієнтована на потреби керівництва громади, а не лише на формальне узгодження із централізованими вимогами звітності.

Одним із ключових завдань є розроблення аналітичної моделі «витрати – результати – ефект», що дозволяє відстежувати, як кожна гривня бюджетних коштів трансформується у конкретні результати просторового та соціально-економічного розвитку. Такий підхід дає змогу оцінювати ефективність управління у вимірі територіальної справедливості, екологічної збалансованості та ресурсної продуктивності.

Розвиток територіальних громад характеризується значними відмінностями у ресурсному потенціалі, демографічній структурі, господарському профілі та рівні інфраструктурного забезпечення. Впровадження управлінського обліку дає змогу здійснювати просторову диференціацію облікових даних, тобто формувати інформацію з урахуванням географічних, функціональних та економічних особливостей окремих частин громади.

Застосування елементів просторового управлінського обліку передбачає:

- облік витрат за місцем їх виникнення (район, село, мікрорайон);
- аналіз доходів і результатів діяльності за територіальними зонами;
- оцінку ефективності проєктів у просторовому контексті – наприклад, для планування транспортної, соціальної або екологічної інфраструктури.

І тому можна вважати, що управлінський облік стає базовим елементом інформаційного забезпечення просторового планування, дозволяючи органам місцевого самоврядування приймати обґрунтовані рішення щодо

розміщення інвестицій, розподілу ресурсів між районами громади та оптимізації місцевих програм розвитку.

Але існують і проблеми запровадження управлінського обліку. Основними проблемами запровадження управлінського обліку є недостатня нормативна визначеність його концепції у державному секторі, обмеженість кадрового потенціалу, відсутність адаптованих програмних рішень і слабка інтегрованість інформаційних систем. У більшості громад відсутня практика застосування управлінського аналізу на рівні прийняття стратегічних рішень, а облікова інформація використовується переважно у звітному, а не аналітичному форматі. Вирішення проблем управлінського обліку у системі місцевого самоврядування можливе через застосування низки рекомендацій, а саме: розроблення національних методичних рекомендацій з управлінського обліку у державному секторі; створення єдиних цифрових платформ управлінського аналізу для громад; підвищення фінансово-аналітичної грамотності управлінського персоналу; інституційне закріплення функції управлінського обліку в структурі виконавчих органів місцевих рад; інтеграція управлінського обліку з системами стратегічного та просторового планування.

Впровадження управлінського обліку у систему місцевого самоврядування є необхідною передумовою підвищення ефективності використання ресурсів громади та забезпечення її сталого просторового розвитку. Управлінський облік, побудований на принципах аналітичності, відкритості та адаптивності, дозволяє формувати доказову базу для управлінських рішень, забезпечує прозорість бюджетних процесів і зміцнює

фінансову спроможність територіальних громад. Отже, управлінський облік у системі місцевого самоврядування повинен розглядатися як інноваційний інструмент стратегічного управління, що поєднує фінансові, економічні та просторові параметри розвитку територій. Його розвиток формує основу для нової управлінської парадигми – парадигми управління на основі даних, яка забезпечує підвищення результативності, підзвітності та довіри громадян до органів місцевої влади.

Цифровізація облікових процесів у структурах місцевого самоврядування є ключовим чинником підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та забезпечення прозорості діяльності територіальних громад. В умовах переходу до цифрової економіки та розвитку інформаційного суспільства облікові системи стають не лише засобом реєстрації фінансових операцій, а й основою аналітичної підтримки управлінських рішень. Використання цифрових технологій в обліку сприяє автоматизації обробки даних, скороченню часу на підготовку звітності, мінімізації помилок та підвищенню достовірності інформації [41]. Впровадження інтегрованих інформаційних систем у діяльність органів місцевого самоврядування дозволяє поєднувати облік, бюджетування, моніторинг і контроль у єдиному інформаційному середовищі.

Особливо важливим є перехід від ізольованих бухгалтерських програм до комплексних ERP-систем державного сектору, які забезпечують наскрізне відображення операцій – від ініціації витрат до формування зведеної фінансової звітності громади. Така трансформація підвищує аналітичну цінність облікових даних, дозволяючи

їх використовувати для стратегічного планування розвитку територій. Аналітичні системи у сфері публічного управління виступають основою для ухвалення рішень, орієнтованих на розвиток громади в її просторових межах. Вони забезпечують інтеграцію даних фінансового, демографічного, соціально-економічного та екологічного характеру, створюючи передумови для обґрунтованого планування.

Сучасні аналітичні платформи дозволяють візуалізувати просторовий розподіл доходів, видатків, інвестицій і результатів реалізації місцевих програм [12], [13], [15], [18]. Це сприяє формуванню карти фінансово-економічних процесів громади, на основі якої можна визначати «зони розвитку» та «зони ризику», оптимізувати розподіл ресурсів і прогнозувати соціально-економічні наслідки управлінських рішень. У поєднанні з геоінформаційними системами аналітичні модулі створюють умови для реалізації принципу «розумної громади» – коли рішення щодо інфраструктури, комунальних послуг чи соціальних програм приймаються на основі доказових даних. Це підвищує ефективність просторового управління, сприяє прозорості бюджетного процесу та посиленню довіри громадян.

Інтеграція цифрових облікових систем із аналітичними платформами формує нову якість управління громадою. Таке поєднання забезпечує безперервний обіг даних – від моменту здійснення господарської операції до побудови інтерактивних аналітичних панелей для керівництва громади.

Цифрові рішення дозволяють здійснювати автоматизовану консолідацію фінансових даних у режимі

реального часу; створювати моделювання сценаріїв розвитку громади з урахуванням ресурсних і просторових обмежень; визначати моніторинг виконання місцевих бюджетів та проєктів з можливістю географічної прив'язки; здійснювати оцінку ефективності використання публічних коштів за допомогою ключових показників результативності. Застосування нових технологій та машинного навчання у сфері муніципального обліку відкриває перспективи для аналітичного прогнозування надходжень, оптимізації видатків і виявлення неефективних управлінських практик. Таким чином, облік із суто облікової функції трансформується у потужний аналітичний ресурс стратегічного управління.

Попри очевидні переваги, процес цифровізації облікових систем у громадах супроводжується низкою проблем. Серед них – недостатня технічна інфраструктура, відсутність єдиних стандартів обміну даними, низький рівень цифрової компетентності персоналу, а також ризики кібербезпеки. Крім того, відсутність уніфікованої методології впровадження аналітичних систем у публічному секторі призводить до фрагментарності даних і дублювання облікових функцій на різних рівнях управління. Часто громади не мають належного фінансування для закупівлі ліцензованого програмного забезпечення та підготовки фахівців з аналітичного обліку.

Подолання зазначених проблем можливе через підвищення рівня кіберзахисту муніципальних інформаційних систем та налагодження партнерства між державою, громадами та ІТ-компаніями у розробленні муніципальних цифрових рішень, адже саме цифровізація

облікових процесів і впровадження аналітичних систем мають безпосередній вплив на просторовий розвиток громад, забезпечують можливість об'єктивного вимірювання регіональних диспропорцій, оцінки ресурсного потенціалу територій і планування інвестиційної діяльності з урахуванням просторових факторів [41], [42]. На основі цифрових облікових даних формується аналітична модель громади, що дозволяє ідентифікувати ключові драйвери розвитку, визначати найбільш проблемні території та розробляти цільові програми для їх підтримки. Такі моделі є основою для ухвалення збалансованих рішень у сфері інфраструктури, землекористування, соціальної політики та місцевих фінансів.

Цифровізація також підсилює принцип публічності й підзвітності, оскільки забезпечує відкритий доступ громадян до фінансових даних громади, сприяє розвитку електронної демократії та підвищенню довіри до органів місцевої влади. Аналітичні системи та цифровізація облікових процесів є невід'ємними складовими сучасної моделі управління територіальним розвитком. Вони забезпечують не лише підвищення ефективності та прозорості управління ресурсами, а й формують основу для реалізації стратегічних цілей громади у просторі. Розвиток аналітичних технологій у поєднанні з цифровими інструментами обліку створює умови для переходу від реактивного до проактивного управління розвитком територій. Це відкриває нові можливості для сталого, збалансованого та інноваційно орієнтованого розвитку місцевих громад України.

Бухгалтерська (фінансова) звітність місцевих бюджетних установ є основним інструментом комунікації між

суб'єктами публічного сектору, органами місцевого самоврядування, державними органами контролю та громадськістю. Вона відображає результати використання публічних ресурсів, рівень фінансової дисципліни та ефективність виконання бюджетних програм.

Структура звітності бюджетних установ визначається її метою – забезпечення користувачів достовірною, повною та порівнянною інформацією про фінансовий стан, результати діяльності та рух бюджетних коштів. Основні форми фінансової звітності установ державного сектору наведено у таблиці 7.2:

Таблиця 7.2 – Основні форми фінансової звітності установ державного сектору

Форма	Назва	Характеристика
форма №1- дс	Баланс	Характеризує фінансовий стан установи на певну дату, структуру активів, зобов'язань та власного капіталу
форма №2- дс	Звіт про фінансові результати	Відображає доходи, видатки та результати виконання кошторису
форма №3- дс	Звіт про рух грошових коштів	Розкриває інформацію про надходження і використання коштів за видами діяльності
форма №4- дс	Звіт про власний капітал	Демонструє зміни у власному капіталі бюджетної установи
	Примітки до фінансової звітності	Забезпечують деталізацію показників основних форм, розкривають облікову політику, пояснюють відхилення та особливості фінансових операцій

Джерело: створено автором на основі [3], [5]

Крім того, у системі звітності бюджетних установ вагому роль відіграють бюджетні звіти про виконання кошторисів (форма №2м, №4-1м тощо), які подаються до органів Казначейства і є базою для консолідації місцевих бюджетів. Бухгалтерська фінансова звітність у державному секторі виконує низку ключових функцій, що визначають її управлінське та суспільне значення (табл. 7.3).

Таблиця 7.3 – Функції бухгалтерської фінансової звітності у державному секторі

Функція	Характеристика
Інформаційна	Забезпечує керівництво громади, депутатський корпус, органи державного нагляду та громадськість достовірними даними про фінансовий стан та результати використання бюджетних коштів
Контрольна	Дає змогу оцінити дотримання фінансово-бюджетної дисципліни, законність витрат, правильність відображення операцій
Аналітична	Створює основу для аналізу динаміки доходів і видатків, рентабельності бюджетних програм, ефективності управління активами громади
Прогностична	Використовується для планування майбутніх періодів, формування бюджетних запитів, оцінки тенденцій фінансового розвитку громади
Соціальна	Забезпечує прозорість і підзвітність органів влади перед громадянами, сприяючи формуванню довіри до місцевого самоврядування

Джерело: створено автором на основі [26], [36], [39], [40]

Інформаційний потенціал бухгалтерської звітності має безпосереднє значення для просторового розвитку громад. Вона формує базу для оцінки фінансових можливостей

територій, визначення пріоритетів інвестування, розроблення програм соціально-економічного та інфраструктурного розвитку. На основі даних звітності здійснюють територіальний аналіз доходів і видатків за напрямками діяльності бюджетних установ; проводять оцінку фінансової спроможності громад у контексті децентралізації; здійснюють виявлення просторових диспропорцій у фінансуванні соціальної інфраструктури; аналізують моніторинг виконання місцевих бюджетів із геопросторовою прив'язкою; проводять оцінку визначення рівня ефективності управління ресурсами громади в межах окремих територій.

Цифрова трансформація обліку зумовлює якісні зміни у формуванні бухгалтерської звітності. Впровадження інформаційних систем, інтегрованих з державними реєстрами та системою Казначейства, сприяє автоматизації процесів складання, перевірки та подання звітності. Адже саме цифрові технології спрямовані на забезпечення оперативності і точності звітних даних; уніфікацію форматів і структур звітів; можливість онлайн-доступу до фінансової інформації громади; зниження ризику викривлення або дублювання даних; створення умов для побудови інтерактивних аналітичних панелей, що дозволяють керівництву швидко оцінювати фінансову ситуацію в громаді. Водночас цифровізація підвищує вимоги до компетентності бухгалтерських працівників та рівня інформаційної безпеки звітних систем, що потребує системного підходу до підготовки кадрів і розроблення єдиних стандартів електронної звітності у публічному секторі.

Бухгалтерська фінансова звітність місцевих бюджетних установ (громад) є фундаментом фінансової підзвітності та прозорості управління публічними коштами. Вона виконує не лише облікову, а й аналітичну, комунікаційну та соціальну функції, забезпечуючи зворотний зв'язок між громадою, владою та суспільством. Її значення виходить за межі суто фінансової інформації – звітність трансформується у стратегічний інструмент розвитку територій, що дозволяє обґрунтовувати управлінські рішення, прогнозувати тенденції та координувати просторові стратегії громад. У перспективі, інтеграція звітних даних у єдині цифрові платформи та поєднання їх з аналітичними системами сприятимуть формуванню нової моделі фінансової прозорості – відкритої, інтегрованої та орієнтованої на сталий розвиток місцевого самоврядування.

Таким чином, фінансова звітність бюджетних установ є не лише технічним документом, а й стратегічним інструментом управління ресурсами громади, стає джерелом доказової інформації для просторового планування, формування стратегічних цілей, напрямів і оцінки результатів їх досягнення.

Поряд із бухгалтерською звітністю дедалі більшого значення набуває нефінансова звітність, яка розкриває вплив діяльності органів місцевого самоврядування на соціальну, екологічну та просторову сферу. Нефінансова звітність громад є інструментом публічного управління, що забезпечує прозорість, підзвітність і комунікацію між владою, громадськістю, бізнесом та іншими стейкхолдерами. Вона слугує засобом оцінки досягнення цілей сталого розвитку на локальному рівні, дозволяючи відстежувати

результати соціальних ініціатив, екологічних програм та ефективність використання просторового потенціалу територій.

Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування не може оцінюватися виключно через фінансові показники. Поряд із традиційною бухгалтерською звітністю все більшого значення набуває нефінансова звітність, яка розкриває соціальний, екологічний та просторовий виміри розвитку територіальних громад. Нефінансова звітність є сучасним інструментом публічного управління, що забезпечує прозорість, підзвітність і відкриту комунікацію між органами місцевої влади, громадськістю, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами. Вона слугує засобом моніторингу реалізації цілей сталого розвитку на локальному рівні, дозволяє оцінювати ефективність соціальних програм, екологічних ініціатив і використання просторового потенціалу територій. У міжнародній практиці такі підходи ґрунтуються на стандартах GRI (Global Reporting Initiative), Integrated Reporting Framework (IIRC), UN SDG Indicators, що забезпечують порівнюваність і узгодженість показників у глобальному контексті.

Соціальні індикатори у складі нефінансової звітності відображають ступінь розвитку людського потенціалу громади, рівень її соціальної згуртованості та доступність базових послуг. До ключових груп таких показників належать демографічні (чисельність і структура населення, міграційна динаміка), показники зайнятості та доходів, освітнього рівня, охорони здоров'я, соціальної інклюзії, забезпечення вразливих груп населення. Аналіз соціальних індикаторів дозволяє оцінити, наскільки управлінські

рішення громади сприяють підвищенню добробуту населення, зменшенню соціальних нерівностей і розширенню можливостей для участі громадян у прийнятті рішень.

Екологічні індикатори нефінансової звітності відображають рівень екологічної безпеки, стан природних ресурсів і ефективність управління довкіллям. Вони охоплюють показники якості повітря, води, ґрунтів, обсягів утворення та утилізації відходів, рівня використання відновлюваних джерел енергії, енергоефективності будівель та комунальних підприємств, а також частку зелених насаджень у межах території громади. Такі показники формують інформаційну основу для оцінки екологічної стабільності громади, сприяють формуванню екологічної свідомості населення і підвищують відповідальність місцевої влади за стан довкілля.

Особливе місце у системі нефінансової звітності посідають просторові індикатори, які характеризують використання земельних, інфраструктурних і територіальних ресурсів громади. Вони включають структуру землекористування (співвідношення забудованих, сільськогосподарських, рекреаційних територій), показники транспортної та інженерної доступності, щільність населення, рівень розвитку комунальної інфраструктури, індекс просторової інтегрованості та збалансованості розвитку центру і периферії. Вимірювання просторових параметрів дозволяє оцінювати ефективність використання територіального потенціалу, виявляти диспропорції розвитку та визначати напрями оптимізації просторової політики громади.

Інтеграція нефінансової звітності з фінансовими та аналітичними системами створює нову якість управління на рівні громади. Об'єднання кількісних (фінансових) і якісних (соціальних, екологічних, просторових) показників у єдиному аналітичному середовищі забезпечує комплексне бачення стану території. Використання сучасних цифрових технологій – аналітичних платформ, геоінформаційних систем – дозволяє автоматизувати збір і обробку нефінансових даних, візуалізувати їх у вигляді інтерактивних карт і панелей управління. Це, у свою чергу, підвищує обґрунтованість управлінських рішень, забезпечує доказовий підхід у плануванні територій і моніторингу реалізації місцевих стратегій.

Разом із тим формування нефінансової звітності громад супроводжується низкою викликів. Основними з них є відсутність єдиної національної методології для визначення структури нефінансової звітності органів місцевого самоврядування, недостатня інформаційна база для вимірювання окремих індикаторів, обмеженість кадрового потенціалу у сфері звітності, нестача фінансування та низький рівень цифрової зрілості деяких громад. Подолання цих бар'єрів потребує розроблення державних стандартів нефінансової звітності, створення централізованих платформ збору й моніторингу даних, а також підвищення кваліфікації фахівців, відповідальних за управління даними у громадах.

Нефінансова звітність, поєднуючи соціальні, екологічні та просторові аспекти, формує цілісну картину сталого розвитку громади. Вона стає інструментом доказового управління, що дозволяє оцінювати ефективність діяльності органів місцевого самоврядування не лише за економічними

результатами, а й за їх впливом на соціальне середовище, довкілля та просторову структуру території. Інституціоналізація нефінансової звітності на рівні громад сприятиме підвищенню прозорості, формуванню довіри населення до влади та розвитку принципів підзвітності, відкритості й партнерства.

Таким чином, нефінансова звітність громад є не просто додатковим елементом управлінської документації, а стратегічним механізмом формування нової парадигми місцевого розвитку. Її запровадження створює передумови для формування інтегрованої звітності, у якій поєднуються фінансові результати з вимірюванням соціального, екологічного та просторового впливу діяльності громади. Саме такий підхід відповідає концепції сталого розвитку, підвищує ефективність управління територіями та сприяє зміцненню просторової конкурентоспроможності місцевих громад України.

У сучасній парадигмі управління розвитком територій ключового значення набуває не лише якість фінансової чи нефінансової звітності, а й рівень її відкритості та доступності для громадян. Публічна звітність є інструментом утвердження принципів підзвітності, прозорості та доброчесності в системі місцевого самоврядування. Вона забезпечує суспільний контроль за використанням бюджетних ресурсів, сприяє формуванню довіри між владою, бізнесом і громадою, а також підвищує інвестиційну привабливість території через демонстрацію ефективного управління та відповідального ставлення до ресурсів.

Публічна звітність охоплює широкий спектр інформації: від результатів виконання місцевих бюджетів, реалізації

програм розвитку, до показників соціально-економічної та екологічної динаміки, управління активами громади, рівня залучення громадян до ухвалення рішень. На відміну від традиційної бухгалтерської звітності, яка орієнтована на внутрішні потреби управління, публічна звітність спрямована на зовнішніх користувачів – жителів громади, підприємців, інвесторів, партнерів, представників неурядових організацій. Її головна мета – забезпечити зрозуміле, достовірне та своєчасне інформування про стан і перспективи розвитку громади. У структурі публічної звітності важливу роль відіграють інформаційно-комунікаційні механізми, які визначають формат і доступність оприлюднених даних. Впровадження електронних порталів відкритих даних, інтерактивних бюджетів, цифрових панелей управління, онлайн-платформ для громадських обговорень і зворотного зв'язку з мешканцями створює умови для ефективної двосторонньої комунікації. Така практика відповідає принципам «відкритого врядування» і забезпечує формування активного інформаційного середовища, у якому громада виступає не об'єктом управління, а повноправним партнером у прийнятті рішень.

Публічна звітність відіграє також стратегічну роль у зміцненні інвестиційного іміджу громади. Для потенційних інвесторів наявність повної, достовірної та систематизованої інформації про соціально-економічний стан, бюджетну дисципліну, просторовий розвиток і екологічну відповідальність громади є ключовим фактором прийняття рішень щодо інвестування. Відкритість у розкритті даних зменшує інформаційні ризики, підвищує передбачуваність

управлінських процесів і формує репутацію громади як надійного та стабільного партнера. Особливо важливо, коли публічна звітність відображає не лише фінансові результати, а й реалізацію стратегічних проєктів, партнерських програм, результати співпраці з міжнародними донорами, громадськими організаціями та приватним сектором.

Комунікація з громадськістю є не лише інформаційним, а й соціальним процесом, що формує атмосферу взаємної довіри та участі. Вона передбачає не просто оприлюднення звітів, а активну взаємодію між владою та громадою через консультації, публічні обговорення, цифрові платформи для подання пропозицій і ініціатив. Застосування принципів діалогового управління сприяє консолідації місцевих інтересів, підвищує легітимність рішень і знижує рівень соціальної напруги. У цьому контексті публічна звітність стає засобом не лише інформування, а й інституціонального посередництва між владою, громадянами та бізнесом.

Інтеграція публічної звітності у систему стратегічного планування розвитку громади створює новий формат управління на засадах довіри та партнерства. Відкритість даних дозволяє порівнювати показники ефективності діяльності різних громад, стимулюючи конкуренцію за інвестиції, гранти та людський капітал. Таким чином, прозора комунікація з громадськістю перетворюється на фактор підвищення просторової та економічної конкурентоспроможності території.

У практичному вимірі важливо забезпечити стандартизацію публічної звітності та уніфікацію форматів подання даних. Запровадження національних рекомендацій або методичних положень щодо підготовки та

оприлюднення звітності місцевих органів влади, інтеграція її з Єдиним державним вебпорталом відкритих даних, а також використання інструментів аудиту прозорості дозволять підвищити якість комунікації між владою та громадськістю. Отже, публічна звітність і комунікація з громадськістю формують основу довіри, без якої неможливо забезпечити сталий розвиток територіальних громад. Вони створюють інформаційне підґрунтя для інвестиційних рішень, зміцнюють соціальний капітал і підвищують репутаційну спроможність місцевого самоврядування. У поєднанні з нефінансовою звітністю, орієнтованою на соціальні, екологічні та просторові індикатори, публічна звітність стає важливим елементом інтегрованої системи управлінської аналітики, спрямованої на забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності розвитку місцевих громад України.

Сучасні тенденції розвитку місцевого самоврядування в Україні вимагають переходу від фрагментарного подання інформації до цілісного, системного представлення результатів діяльності громад. В умовах посилення вимог до прозорості, підзвітності та стратегічного управління зростає значення інтегрованої звітності, яка поєднує фінансові, нефінансові, соціальні, екологічні та просторові аспекти функціонування територіальної громади. Такий підхід сприяє формуванню нового управлінського мислення, зорієнтованого на сталий розвиток, ефективне використання ресурсів і підвищення довіри між владою, бізнесом і громадянами.

Інтегрована звітність громади – це не просто об'єднання різних видів звітності в одному документі, а концептуально

нова модель управління, яка базується на взаємозв'язку між стратегічними цілями розвитку, ресурсами, ризиками та результатами. Вона забезпечує узгодження фінансової інформації (доходи, видатки, активи, зобов'язання) із нефінансовими показниками (соціальні ефекти, екологічний стан, просторові зміни, якість життя населення), дозволяючи оцінювати не лише економічну ефективність, а й суспільну цінність діяльності громади.

Ключовими принципами інтегрованої звітності є ціннісна орієнтація, системність, суттєвість, орієнтація на майбутнє та взаємозв'язок між ресурсами. Вони передбачають, що громада має демонструвати не лише, як використовуються її ресурси, а й яким чином це сприяє створенню довгострокової вартості – економічної, соціальної, екологічної та просторової. Така звітність дозволяє визначити логічні зв'язки між стратегією, управлінською політикою, ризиками, результатами діяльності та перспективами розвитку території.

У контексті просторового розвитку інтегрована звітність виступає інструментом просторово орієнтованого управління, який відображає, як рішення органів місцевого самоврядування впливають на використання територій, розвиток інфраструктури, баланс між урбанізованими і сільськими зонами, доступність послуг та екологічну рівновагу. Візуалізація таких зв'язків через геоінформаційні системи, інтерактивні карти та просторові панелі управління створює можливість глибшого розуміння взаємозалежностей між економічними процесами та територіальними змінами.

Інтегрована звітність територіальних громад має також важливу комунікаційну функцію. Вона дозволяє доносити до

громадськості, інвесторів і партнерів цілісну картину розвитку громади, демонструвати узгодженість її фінансових і соціально-просторових пріоритетів. Такий підхід підвищує рівень довіри до органів місцевого самоврядування, сприяє залученню зовнішніх інвестицій, зміцнює імідж громади як відповідального та прогнозованого суб'єкта публічного управління.

У практичній площині формування інтегрованої звітності потребує створення єдиної інформаційно-аналітичної платформи громади, яка б об'єднувала дані з бухгалтерського, статистичного, соціально-економічного, екологічного та просторового обліку. Її реалізація можлива шляхом поєднання сучасних технологій обробки великих даних, інструментів бізнес-аналітики, цифрових баз даних відкритого доступу та засобів візуалізації. Така система дозволить забезпечити не лише збір і аналіз даних, а й формування інтерактивних звітів для різних груп користувачів – від жителів громади до стратегічних партнерів.

Важливо, що інтегрована звітність стає основою цифрової трансформації управління громадами, у якій фінансова аналітика, екологічний моніторинг, просторове планування та соціальні дослідження функціонують як взаємопов'язані підсистеми. У результаті формується нова якість управлінських рішень – орієнтована на дані, обґрунтована, стратегічно узгоджена з цілями сталого розвитку та регіональної політики.

Впровадження інтегрованої звітності вимагає нормативно-методичного забезпечення. Необхідним є розроблення національних методичних рекомендацій щодо

підготовки інтегрованої звітності органами місцевого самоврядування, адаптація міжнародних стандартів до українських умов, а також створення механізмів незалежної оцінки її якості. Доцільним є запровадження інституту аудиту публічної звітності, який би забезпечував достовірність даних і підвищував довіру з боку суспільства та інвесторів.

Саме інтегрована звітність виступає не лише новим форматом звітування, а й системоутворюючим елементом просторово орієнтованого управління розвитком громади. Вона об'єднує фінансові, соціальні, екологічні та просторові показники в єдину аналітичну модель, що дозволяє оцінити ефективність використання потенціалу території та вплив управлінських рішень на її довгострокову стійкість. Реалізація цієї концепції сприятиме формуванню нової управлінської культури – культури відкритості, взаємної довіри та стратегічного мислення, що є основою сталого та конкурентоспроможного розвитку місцевих громад України.

7.3 Податкова політика як детермінанта фінансової стійкості та просторової конкурентоспроможності громад

Податковий потенціал територіальної громади є одним із ключових чинників її фінансової спроможності та базовим елементом просторової конкурентоспроможності. Він визначає можливості громади щодо формування власних доходів, забезпечення бюджетної самодостатності, реалізації соціально-економічних програм і підтримки інвестиційних проєктів. В умовах децентралізації влади та розширення

фінансової автономії місцевого самоврядування податковий потенціал перетворюється на стратегічний ресурс просторового розвитку, оскільки безпосередньо впливає на якість інфраструктури, рівень добробуту населення і привабливість території для бізнесу [37].

У науково-економічному розумінні податковий потенціал громади – це інтегрована характеристика, що відображає сукупність можливих податкових надходжень, які можуть бути мобілізовані на певній території за умов ефективного адміністрування, справедливого розподілу податкового навантаження та стимулювання підприємницької активності. На відміну від фактичних податкових надходжень, податковий потенціал є категорією прогностного характеру, що поєднує економічні, соціальні, просторові та інституційні складові розвитку території.

Формування податкового потенціалу громади визначається низкою чинників:

- економічними (структура господарського комплексу, рівень ділової активності, частка малого і середнього бізнесу, інноваційна динаміка);
- демографічними (чисельність і структура населення, рівень зайнятості, міграційні процеси);
- просторовими (щільність розселення, територіальна структура виробництва, транспортна доступність, наявність економічних вузлів);
- інституційними (ефективність податкового адміністрування, прозорість управління, наявність стимулюючих інструментів місцевої податкової політики).

Відтак податковий потенціал виступає мультифакторною категорією, що поєднує економічні процеси з просторовими

характеристиками території. Просторова організація громади, її інфраструктурна забезпеченість і рівень урбанізації прямо впливають на концентрацію господарської діяльності, а отже – на податкову базу. Урбанізовані центри із розвиненою транспортною та комунікаційною інфраструктурою мають вищу фіскальну спроможність, тоді як периферійні або сільські громади потребують особливих механізмів стимулювання локальної економічної активності.

Одним із ключових напрямів зміцнення податкового потенціалу є раціональна просторово-економічна політика, спрямована на формування сприятливого бізнес-середовища та розширення податкової бази через розвиток підприємництва, залучення інвестицій, підтримку інноваційних кластерів. Важливим є також формування системи податкових стимулів для підприємств, що реалізують проекти з підвищення енергоефективності, охорони довкілля, створення нових робочих місць або розвитку інфраструктури громади. Такі заходи одночасно сприяють економічному зростанню та збалансованому просторовому розвитку.

Суттєвого значення набуває аналітична оцінка податкового потенціалу, яка має ґрунтуватися на використанні сучасних інструментів фінансової та просторової аналітики. Застосування геоінформаційних систем (GIS), методів просторової економетрії, кластерного аналізу дозволяє визначати податкову щільність території, картографувати зони податкової активності, виявляти територіальні диспропорції та «фіскальні пустоти». Такий підхід формує основу для прогнозного моделювання надходжень і для розробки адресних заходів щодо

підвищення фіскальної ефективності на рівні окремих локацій громади.

Важливою складовою є інституційна спроможність місцевої влади ефективно адмініструвати податки та збори. Від прозорості процесів обліку, достовірності бази оподаткування, якості інформаційних систем і кваліфікації працівників фінансових підрозділів безпосередньо залежить реалізація податкового потенціалу. Сучасна практика свідчить, що громади, які впроваджують цифрові платформи податкового моніторингу, інтегровані бази даних та аналітичні панелі для контролю надходжень, мають вищий рівень фінансової автономії та управлінської ефективності [29].

У контексті просторової конкурентоспроможності громади податковий потенціал виконує функцію фінансової стабільності та привабливості території. Високий рівень бюджетної забезпеченості дозволяє інвестувати у транспортну, соціальну та цифрову інфраструктуру, що підвищує якість життя та стимулює інвестиційну активність. Водночас громади з обмеженим податковим потенціалом часто стикаються з відтоком людського капіталу та зменшенням економічної динаміки. Саме тому формування збалансованої податкової системи стає передумовою просторової рівноваги та зменшення територіальних асиметрій розвитку.

З огляду на сучасні виклики економічної трансформації та післявоєнного відновлення, доцільним є запровадження інтегрованих підходів до оцінки податкового потенціалу, які враховують не лише економічні показники, а й демографічні, екологічні та інфраструктурні параметри. Такі підходи

сприятимуть формуванню більш справедливих механізмів міжбюджетного вирівнювання, розробці диференційованих стратегій розвитку для громад з різним рівнем податкової спроможності та підвищенню ефективності територіальної політики загалом.

Раціональне використання з податкового потенціалу забезпечує можливість стратегічного саморозвитку, підтримки конкурентних переваг території, формування стійких фінансових потоків і реалізації просторово орієнтованих програм розвитку. Посилення податкового потенціалу на основі інноваційних, аналітичних і цифрових підходів є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності місцевих громад у сучасному регіональному середовищі України, адже він є не лише джерелом фінансових ресурсів, а й індикатором економічної та просторової зрілості громади.

Ефективне адміністрування місцевих податків і зборів є однією з ключових умов фінансової самостійності територіальних громад, адже саме воно визначає повноту та своєчасність мобілізації доходів до місцевих бюджетів. У контексті фінансової децентралізації механізми адміністрування податків і зборів трансформуються з формально-фіскальних інструментів у комплексну систему управління податковими потоками, що поєднує елементи обліку, контролю, аналітики, цифровізації та комунікації з платниками.

Сутність механізму адміністрування полягає у цілеспрямованій діяльності органів місцевого самоврядування та податкових органів, спрямованій на забезпечення стабільних надходжень, підвищення рівня

добровільної сплати податків, запобігання ухиленню від оподаткування та формування сприятливого податкового середовища. То ж сутність механізму адміністрування органів місцевого самоврядування, територіальних громад формується із таких механізмів: нормативно-правового, організаційно-управлінського, аналітично-контрольного, цифрового адміністрування, комунікаційно-мотиваційного (рис. 7.2).



Рисунок 7.2 – Складові механізму адміністрування органів місцевого самоврядування

Джерело: створено автором на основі [15], [16], [20], [22]

Основу нормативно-правового механізму адміністрування

становлять норми Податкового кодексу України, що визначають склад місцевих податків і зборів, принципи їх адміністрування, повноваження органів місцевого самоврядування та контролюючих структур [19]. Важливим аспектом є нормативна гнучкість – можливість громад самостійно встановлювати ставки, пільги, терміни сплати та порядок адміністрування в межах законодавчих повноважень. Це забезпечує адаптивність податкової системи до соціально-економічних і просторових особливостей території.

Окрім законодавчої бази, ефективність адміністрування значною мірою залежить від локальної податкової політики, закріпленої у рішеннях місцевих рад. Її стратегічне значення полягає у балансуванні між фіскальною ефективністю та соціальною справедливістю, а також у підтримці економічної активності на місцевому рівні.

Організаційно-управлінський механізм, який передбачає структурування процесів адміністрування податків у системі місцевого управління, містить такі ключові елементи: формування реєстрів платників податків і зборів; інвентаризація об'єктів оподаткування (земельних ділянок, нерухомості, торгових точок тощо); контроль за правильністю нарахування і сплати податків; здійснення звірки даних між місцевими радами, податковими органами, кадастровими службами, центрами надання адміністративних послуг.

Важливим напрямом удосконалення є створення єдиних інформаційно-аналітичних баз, які поєднують облікові дані, відомості з державних реєстрів та результати моніторингу просторової економічної активності. Це дозволяє виявляти

невраховані об'єкти оподаткування, розширювати базу надходжень і мінімізувати податкові втрати.

Аналітично-контрольний механізм зосереджений на аналізі динаміки надходжень, виявленні відхилень від прогнозних показників і проведенні контрольних заходів. Застосування інструментів бенчмаркінгу, факторного аналізу, просторової аналітики дозволяє визначити причини зниження надходжень, порівняти ефективність адміністрування між різними громадами, оцінити податкову спроможність окремих секторів. Сучасна практика передбачає також ризик-орієнтований підхід до контролю – зосередження уваги на платниках із найвищою ймовірністю порушень, що дозволяє оптимізувати ресурси й підвищити результативність роботи податкових органів.

Цифровізація є ключовим чинником модернізації податкової системи громад. Вона охоплює автоматизацію процесів реєстрації платників, нарахування податків, формування звітності та інтеграцію баз даних через платформи типу «є-Місцеві податки» чи модулі «Розумні фінанси». Використання геоінформаційних систем та аналітичних панелей дозволяє відстежувати просторовий розподіл надходжень, виявляти «білі плями» у податковому полі, оцінювати вплив змін у зонуванні території на податкову базу. Цифрове адміністрування також сприяє розвитку електронних сервісів для платників – подання декларацій онлайн, автоматизованих повідомлень про сплату, інтерактивних довідників ставок і пільг.

Однією з передумов ефективного адміністрування є підвищення рівня податкової культури населення та бізнесу. Це досягається через інформаційні кампанії, відкриту

звітність, проведення консультацій, публікацію аналітичних звітів про використання податкових коштів. Наявність зворотного зв'язку між владою і платниками підвищує добровільність сплати податків і зміцнює довіру до системи місцевого управління. Особливо важливим є стимулювання платників, які демонструють сумлінність – наприклад, надання пільгових умов участі у муніципальних програмах, спрощений доступ до послуг або символічне відзначення соціально відповідальних підприємств громади.

У цілому, сучасний підхід до адміністрування місцевих податків і зборів передбачає інтеграцію фіскальних, аналітичних та цифрових механізмів у єдину систему фінансового управління [19]. Її ефективність визначається не лише організаційними ресурсами, а й здатністю громади застосовувати інноваційні технології, проводити аналітичний моніторинг і забезпечувати прозорість процесів. Таким чином, механізми адміністрування місцевих податків і зборів у сучасних умовах виступають не лише інструментом фіскальної стабільності, а й індикатором управлінської зрілості громади, її спроможності забезпечувати ефективне, збалансоване та просторово орієнтоване використання фінансових ресурсів. Розвиток таких механізмів є важливою умовою формування конкурентоспроможного податкового простору, який підтримує соціально-економічну динаміку територій та сприяє сталому розвитку місцевого самоврядування.

Ефективне управління податковим потенціалом громади передбачає не лише його ідентифікацію та оцінку, але й цілеспрямоване нарощування через упровадження сучасних інструментів фінансової політики, адміністративного

менеджменту та цифрової аналітики. З огляду на децентралізаційні трансформації та зростання автономії місцевих фінансів, громади отримують можливість більш гнучко формувати власну податкову політику, адаптовану до їхньої просторової структури, ресурсного потенціалу та соціально-економічних пріоритетів.

Система інструментів нарощування податкового потенціалу умовно поділяється на три взаємопов'язані групи: аналітичні, адміністративно-організаційні та мотиваційно-економічні [20], [22]:

1. Аналітичні інструменти забезпечують якісне інформаційно-облікове підґрунтя для прийняття управлінських рішень. Йдеться про формування єдиної бази даних платників податків, створення інтегрованих інформаційних систем фінансового моніторингу та застосування просторового аналізу податкових надходжень. Використання геоінформаційних систем (дозволяє виявляти просторову концентрацію податкових потоків, аналізувати диспропорції у надходженнях за територіальними зонами, моделювати податкову щільність території та визначати резерви зростання доходів. Застосування економіко-математичного моделювання і регресійного аналізу дає змогу прогнозувати податкові надходження залежно від змін у демографічній структурі, діловій активності чи розвитку інфраструктури.

2. Адміністративно-організаційні інструменти спрямовані на підвищення ефективності управління процесами адміністрування податків і зборів. До них належить цифровізація податкових сервісів, автоматизація облікових процедур, упровадження систем електронного

документообігу та онлайн-взаємодії з платниками. Особливого значення набуває формування інституційної культури податкової прозорості, що передбачає доступність інформації про структуру доходів бюджету, публікацію звітів про динаміку надходжень, відкриті дані щодо платників і використання коштів громади. Високий рівень прозорості стимулює підзвітність місцевої влади та підвищує рівень довіри громадян і бізнесу, що опосередковано посилює податкову дисципліну.

3. Мотиваційно-економічні інструменти базуються на створенні сприятливого податкового клімату. Це, зокрема, диференційовані ставки місцевих податків і зборів, пільги для підприємств, що інвестують у пріоритетні для громади галузі, запровадження механізмів податкового стимулювання інновацій, зелених технологій і соціально відповідального бізнесу.

Ефективним є застосування податкових стимулів територіального розвитку – наприклад, зниження ставок земельного податку для індустріальних парків, підтримка стартапів через податкові канікули або компенсація частини податкових платежів для підприємств, що створюють нові робочі місця в депресивних зонах. Такі заходи поєднують фіскальні й просторові аспекти розвитку, сприяючи формуванню збалансованої економічної структури громади.

Важливо, щоб реалізація зазначених інструментів базувалася на принципах системності, аналітичної обґрунтованості та територіальної диференціації. Розроблення інтегрованої стратегії управління податковим потенціалом передбачає поєднання фінансових, просторових і соціально-економічних аспектів розвитку. Це означає, що

податкова політика громади має враховувати не лише короткострокову фінансову ефективність, а й довгострокові наслідки для просторової рівноваги, екологічної стійкості та соціальної згуртованості території.

Інноваційні підходи до управління податковим потенціалом передбачають упровадження інструментів «розумних фінансів» – автоматизованих систем збору, обробки та аналізу фінансових даних, які інтегруються з електронними картами громади, платформами відкритих даних і системами публічної звітності. Такий формат управління дозволяє в режимі реального часу відстежувати тенденції у надходженнях, прогнозувати ризики недоотримання доходів та оптимізувати структуру податкової бази.

Особливу увагу слід приділяти кадровій та інституційній спроможності фінансових підрозділів громади. Підвищення кваліфікації фахівців, упровадження систем професійного навчання та аналітичного супроводу сприяють підвищенню якості управлінських рішень. Додатковим напрямом є налагодження міжмуніципальної співпраці – обмін даними, спільне адміністрування податків, реалізація пілотних проєктів у сфері просторової податкової аналітики [26], [27].

Отже, нарощування податкового потенціалу громади – це не лише фінансове завдання, а комплексний управлінський процес, що поєднує обліково-аналітичні, організаційні, технологічні та соціальні складові. Його успіх залежить від здатності місцевої влади інтегрувати інструменти просторового аналізу, цифрової звітності та стратегічного фінансового планування в єдину систему управління розвитком території. Саме така модель створює підґрунтя для

стійкої податкової бази, високого рівня бюджетної автономії та підвищення конкурентоспроможності громади в умовах сучасної просторової економіки.

Податкова політика є фундаментальним інструментом формування фінансової стійкості та економічного потенціалу територіальних громад. Її стратегічне значення полягає у створенні збалансованої системи стимулів і обмежень, яка забезпечує стабільні доходи місцевих бюджетів, підтримує ділову активність, сприяє просторовому розвитку та соціальній згуртованості території. У сучасних умовах податкова політика на місцевому рівні розглядається не лише як фіскальний, а насамперед як інструмент стратегічного управління розвитком громади.

Фінансова стійкість громади визначається її здатністю забезпечувати достатній рівень власних доходів для виконання делегованих і власних повноважень, підтримання бюджетної збалансованості та реалізації пріоритетних програм розвитку. У цьому контексті податкова політика виступає механізмом формування власної доходної бази, який дозволяє зменшити залежність від трансфертів державного бюджету та підвищити автономність місцевого фінансового управління.

Стабільність податкових надходжень визначає рівень фінансової безпеки громади, можливість планування бюджетних видатків і реалізації довгострокових інвестиційних програм. Раціональне структурування місцевих податків і зборів – зокрема податку на майно, земельного податку, єдиного податку для суб'єктів малого бізнесу – створює основу для передбачуваних надходжень. Наявність прозорих правил оподаткування, стабільних

ставок і чітких процедур адміністрування підвищує довіру платників, що, у свою чергу, стимулює добровільну сплату та розширення податкової бази. Водночас надмірний фіскальний тиск або часті зміни у ставках можуть призвести до тінізації економічної діяльності, зниження підприємницької ініціативи та, як наслідок, до дестабілізації фінансової системи громади.

Місцеві органи влади, володіючи інструментами регулювання ставок, пільг і преференцій, можуть спрямовувати податкову політику на підтримку пріоритетних напрямів просторового розвитку – наприклад, стимулювання малого підприємництва, індустріальних парків, аграрних кластерів чи туристичних зон.

Застосування цільових податкових стимулів (пільги на інвестиції у виробничу інфраструктуру, зниження ставок для підприємств, що створюють робочі місця у депресивних районах) формує передумови для зростання економічної активності. Такі інструменти підвищують просторову привабливість громади, сприяють диверсифікації економічної структури та зменшенню регіональних диспропорцій. Важливо, що податкова політика має не лише економічний, а й соціальний ефект – вона здатна підтримувати реалізацію програм соціального захисту, освіти, охорони здоров'я, а також екологічних ініціатив. Таким чином, податки виступають засобом не просто наповнення бюджету, а інструментом реалізації соціальної функції місцевого управління.

Одним із ключових аспектів просторового розвитку є здатність громади залучати зовнішні та внутрішні інвестиції. Відповідна податкова політика може формувати позитивне

бізнес-середовище шляхом зменшення адміністративних бар'єрів, спрощення процедур звітності та впровадження електронних сервісів для платників. Запровадження стабільних податкових умов на тривалий період створює прогнозованість для інвесторів, тоді як запровадження локальних податкових стимулів (знижені ставки орендної плати, податкові канікули, цільові пільги для стартапів) стає дієвим механізмом активізації інвестиційного процесу.

Сучасна податкова політика має спиратися на системи аналітичного моніторингу та просторово-орієнтовану інформацію. Завдяки застосуванню інструментів геоінформаційних систем аналітики, інтегрованих баз даних та цифрових панелей управління громади можуть відстежувати структуру податкових надходжень, ідентифікувати потенційні резерви, прогнозувати вплив змін ставок або пільг на бюджетну збалансованість. Цифровізація адміністрування сприяє не лише підвищенню прозорості, а й формуванню довіри між владою, бізнесом та громадськістю, що зміцнює соціально-економічну основу розвитку територій.

Ефективна податкова політика передбачає дотримання балансу між забезпеченням достатнього рівня доходів і недопущенням надмірного податкового навантаження. Оптимізація податкового простору громади потребує науково обґрунтованого підходу – з урахуванням демографічних, географічних, економічних та інфраструктурних чинників. Використання інструментів податкового планування та прогнозування дозволяє визначати перспективні джерела доходів, моделювати сценарії розвитку та забезпечувати стабільність місцевих фінансів у довгостроковому періоді.

Отже, податкова політика є не лише складовою фінансового механізму громади, а й індикатором її управлінської спроможності. Вона впливає на рівень фінансової стійкості, здатність реалізовувати стратегічні пріоритети та досягати просторової конкурентоспроможності. У сучасних умовах ефективна податкова політика повинна поєднувати фіскальну результативність, економічну гнучкість, соціальну орієнтованість та аналітичну обґрунтованість – саме ці риси забезпечують сталий розвиток громад у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 7

1. Бюджетний Кодекс України: Закон України від 01.01.2021. №2592-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Про затвердження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі: затв. наказом Міністерства фінансів України від 12.10.2010 р. № 1202. Дата оновлення 01.01.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10#Text>
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності», затверджене наказом Мінфіну від 24.12.2010 р. № 1629. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0095-11#Text>
4. Про затвердження Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі на 2007-2015 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.01.2007 р. № 34. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2007-%D0%BF#Text>
5. Про схвалення Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.06.2018 р. № 437-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2018-%D1%80#Text>
6. Про затвердження Класифікації інституційних секторів економіки України. Наказ Державної служби статистики України від 03.12.2014 р. № 378 (зі змінами, затвердженими наказом Держстату від 25.02.2020 р. №85 та від 23.12.2022 № 356). URL: https://ukrstat.gov.ua/klasf/st_kls/op_kise_2016.htm

7. Про затвердження Типового положення про бухгалтерську службу бюджетної установи: Постанова Кабінету Міністрів України від 26 січня 2011 р. № 59. Дата оновлення 16.05.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/59-2011-%D0%BF#Text>
8. Про затвердження Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку: наказ Міністерство фінансів України від 24.05.1995 р. № 88. Дата оновлення 28.12.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text>
9. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. Дата оновлення 12.09.2025 р. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
10. Безпалько О. М. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад: проблеми та перспективи забезпечення. *Підприємництво та інновації*. 2019. №. 9. С. 60-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_9_11
11. Гей К. В. Місцеві бюджети: підходи до категорії та розмежування понять. *Право і суспільство*. 2022. № 2. С. 180-185. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pis_2022_2_29
12. Мостовенко О. О., Зінченко М. М. Децентралізація та місцеве самоврядування. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2021. №. 47(2). С. 64-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/shpebfrv_2021_47%282%29_9
13. Дяченко С. Децентралізація державного управління та інституційні трансформації системи місцевих фінансів України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. - 2023. № 2. С. 43-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknud_2023_2_9
14. Крисоватий А. І. Деонтологія суспільного вибору в публічних фінансах. *Фінанси України*. 2023. № 11. С. 11-21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2023_11_4
15. Сторчай Н. М., Симоненко Л. І., Довженко В. А. Фінансова спроможність бюджетів об'єднаних територіальних громад в умовах реалізації адміністративно-територіальної реформи. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 104-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2020_2_21
16. Тімашов В. О., Севастьяненко О. В. Фінансова система України: правова характеристика та законодавче регулювання. *Право і суспільство*. 2021. № 2. С. 134-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pis_2021_2_22
17. Холявіцька К. С. Територіальна громада як суб'єкт забезпечення соціально-економічного розвитку території. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2021. Вип. 98(2). С. 177-186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2021_98%282%29_18

18. Хомик О. Фінансова децентралізація та місцевий економічний розвиток. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 3. С. 65-72. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ppecu_2020_3_10
19. Руденко В. В., Бей С. О. Місьцеве оподаткування в умовах фінансової децентралізації в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. (6). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14603713>
20. Бонерев В.В. Нормативно-правове регулювання організації та методики обліку установ державного сектору. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.58>
21. Методичні рекомендації щодо облікової політики суб'єкта державного сектору: Наказ Міністерства фінансів України від 23.01.2015 р. № 11. URL: <https://buhgalter.com.ua/zakonodavstvo/metod-recomendacii-buhobliku-subektiv-derjavnogo-sektoru/metodichni-rekomendatsiyi-shchodo-oblikovoyi-politiki/>
22. Крамаренко К. М. Роль облікової політики у забезпеченні ефективної діяльності бюджетних установ. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9413>
23. Матюшина Ю., Литвиненко Є. Теоретичні засади та особливості формування облікової політики в системі управління бюджетними установами. *Молодий вчений*. 2020. 4 (80), 30-33. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-7>
24. Карп'юк Р. Облікова політика – 2020: калібруємо бухгалтерські норми бюджетної установи. *Бухгалтер & Закон*. 2020. № 05-06. URL: https://bz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/BZ012166
25. Хмелюк А., Донських Н. Удосконалення бухгалтерського обліку в бюджетній сфері: перспективні напрями реформування. *Економічний аналіз*. 2020 рік. Том 30. № 3. С. 205 – 201. URL: <https://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/economichnyy%20analiz/2020/T30%20%E2%84%963%202020.pdf>
26. Тріпак М., Лаврук О. Фінансові інвестиції у системі бухгалтерського обліку *Економічний аналіз*. 2020 рік. Том 30. № 3. С.197 – 204. URL: <https://library.wunu.edu.ua/images/stories/naukovi%20zhurnaly/economichnyy%20analiz/2020/T30%20%E2%84%963%202020.pdf>
27. Кіш Г., Світлинєць О. Компонентний аналіз стратегічного планування розвитку регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. (34). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-47>
28. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. №1 (7). DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215)

29. Шинкарьов А., Проданик В. Організаційно-правові засади стратегічного планування у сфері розвитку регіонів України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2021. № 1. С. 115–121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2021_3_17
30. Бурик З. (2020). Стратегічне планування розвитку територій, як інструмент управління. *Публічне урядування*, (5 (25), 53—62. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5\(25\)-53-62](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5(25)-53-62)
31. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
32. Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад: Наказ міністерство розвитку громад та територій України від 21.12.2022 № 265. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text>.
33. Методичні рекомендації у сфері місцевого економічного розвитку «Порядок розроблення стратегії розвитку територіальної громади». Асоціація міст України. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/metodyka_mer_new.pdf.
34. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>.
35. Легкоступ І. І., Андрюк А. М. Бюджетна децентралізація в Україні: необхідність, результати та перспективи. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 339-345. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2020_39_58
36. Ковалко Н. М., Глух М. В. Об'єднана територіальна громада як суб'єкт фінансових правовідносин. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2021. № 6. С. 72-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2021_6_10
37. Олексій У. Місцеві бюджети як складова публічних фінансів. *Evropský politický a právní diskurz*. 2018. №. 5, Vyd. 6. С. 236-240. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evrpol_2018_5_6_34
38. Крутько М. А. Фінансова система України: законодавче регулювання та правова характеристика. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія : Юридичні науки. 2022. Т. 33(72), № 1. С. 60-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_law_2022_33%2872%29_1_13
39. Єршоменко А. О. Місцеві бюджети у системі фінансового забезпечення територіальних громад. *Економічний вісник університету*. 2023. №. 57. С. 132-137. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2023_57_20

40. Серeda O. Фінансування бюджетних установ: проблеми і перспективи. *Економіка та суспільство*. 2021 (34). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-53>
41. Макурін А.А. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах впровадження сучасних інформаційних технологій. *Облік і фінанси*. 2020. № 1 (87). DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-52-58](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-52-58)
42. Данилевич Н. Функціональний підхід до управління у системі місцевого самоврядування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. (31). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-37>

РОЗДІЛ 8 УПРАВЛІННЯ ЗБЕРЕЖЕННЯМ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ: ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА, ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗВІТНОСТІ

Макурін А.А.

д.е.н., професор, професор кафедри міжнародних
відносин і аудиту НТУ «Дніпровська політехніка»

Макуріна О.А.

PhD, доцент кафедри державного управління і місцевого
самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»

Визначено основну роль територіальних громад у системі державного управління сферою культурної спадщини. Виокремлено роль громад, оскільки саме вони виступають не як виконавці державних рішень, а як ініціатори розвитку культурної політики на місцях. Розглянуто приклади територіальних громад Херсонщини, Полтавщини та Дніпропетровщини, які демонструють, що за належного управління спадщина може стати основою місцевого бренду. Однак в умовах війни перед громадами стоять додаткові виклики, пов'язані зі збереженням, документуванням втрат та плануванням відновлення. Отримані результати дозволяють оцінювати стан об'єктів, ефективність використання ресурсів та економічний ефект від культурних проєктів.

Ключові слова: територіальні громади; культурна спадщина; децентралізація; інвентаризація та облікові аспекти, локальна ідентичність; моніторинг; культурний туризм; креативні індустрії.

8.1 Роль територіальних громад у системі державного управління сферою культурної спадщини

Територіальні громади є ключовою ланкою у сучасній системі державного управління сферою культурної спадщини, оскільки саме на місцевому рівні відбувається безпосереднє взаємодіяння з культурними об'єктами, забезпечення їхньої охорони, використання та популяризації. У процесі децентралізації та реформування механізмів публічного управління в Україні відбулося суттєве посилення ролі громад у прийнятті управлінських рішень. Це сприяло зміщенню акцентів від централізованої моделі з притаманною їй бюрократизацією процедур до більш адаптивної, гнучкої та персоніфікованої системи управління, що враховує локальні культурні, історичні та соціальні особливості територій.

Сучасні громади виступають не лише адміністративними утвореннями, але і суб'єктами культурної політики, які визначають пріоритети розвитку в межах своєї території. Їхня діяльність охоплює широкий комплекс завдань: від ідентифікації та інвентаризації об'єктів культурної спадщини до їхнього утримання, забезпечення режимів охорони, організації реставраційних робіт та сприяння включенню об'єктів до національних і міжнародних реєстрів. Важливою складовою є також формування механізмів участі громади у прийнятті рішень, оскільки збереження спадщини тісно пов'язане із колективною відповідальністю та локальною ідентичністю.

Одним із ключових викликів є забезпечення достатньої інституційної спроможності громад. Багато з них досі не

мають спеціалізованих підрозділів або фахівців, компетентних у питаннях культурної спадщини, що ускладнює реалізацію повноважень і призводить до ризиків втрати цінних об'єктів. Водночас існують успішні приклади, коли громади впроваджують комплексні програми управління спадщиною – з використанням грантових механізмів, державно-приватного партнерства, волонтерських ініціатив та цифрових технологій (оцифрування архівів, 3D-моделювання, інтерактивні туристичні маршрути).

Роль територіальних громад у збереженні культурної спадщини значною мірою визначається також їхньою здатністю інтегрувати культуру в соціально-економічний розвиток. Культурний ресурс може виступати не лише елементом ідентичності, але й драйвером місцевого економічного зростання – через розвиток туризму, креативних індустрій, ремесел, соціальних підприємств. Однак ефективність такої інтеграції потребує стратегічного планування, участі експертного середовища та відповідної нормативно-правової підтримки з боку держави.

Таким чином, роль територіальних громад у системі державного управління культурною спадщиною є фундаментальною та багатовимірною. Вони виступають агентами збереження історичної пам'яті, формування локальної ідентичності та розвитку культурного потенціалу. Подальше підвищення ефективності їхньої діяльності потребує зміцнення інституційної спроможності, розширення фінансових можливостей, підвищення рівня фахової підготовки кадрів і створення стійких партнерств між громадянським суспільством, бізнесом та державою.

Сфера охорони культурної спадщини в Україні дійсно перебуває на критичному перетині завдань державної політики, сталого розвитку регіонів та збереження локальної ідентичності. В умовах поглибленої адміністративно-територіальної реформи та децентралізації, що радикально змінила систему управління, саме територіальні громади набули статусу повноцінних суб'єктів, на яких тепер лежить основний тягар та привілей управління своїми культурними ресурсами. Цей трансформаційний процес не просто передбачив передачу повноважень; він став фундаментальним зрушенням відповідальності та інструментів впливу у питаннях інвентаризації, охорони, реставрації, збереження автентичності та використання об'єктів як матеріальної, так і нематеріальної культурної спадщини.

В Україні культурна спадщина являє собою багатогарний, надзвичайно багатий комплекс, що охоплює археологічні пам'ятки різних епох, унікальну сакральну архітектуру, об'єкти монументального мистецтва, цілісні ареали історичної забудови міст, а також живі традиції, мовні особливості та обряди. На рівні територіальних громад саме близькість до цих ресурсів і пряме включення місцевого населення у процеси їх використання створюють унікальну можливість формування справді відповідальної та ефективної культурної політики. Ця політика, спрямована на збереження автентичності середовища, підтримку локальної історичної пам'яті та її актуалізацію, є критично-важливою складовою для уникнення уніфікації та втрати унікальних регіональних рис.

Критично-важливою складовою успіху є інституційне забезпечення. Хоча повноваження і були передані, громади часто стикаються з кадровим дефіцитом – нестачею кваліфікованих фахівців (істориків, мистецтвознавців, реставраторів, архітекторів-пам'яткоохоронців) у штаті. Це вимагає від держави не просто делегування функцій, але й створення ефективних механізмів методологічної підтримки та навчання.

Іншим гострим викликом є потреба у посиленні законодавчої бази, що регулює відповідальність органів місцевого самоврядування (ОМС). Необхідне чітке розмежування повноважень між центральними органами, обласними адміністраціями та ОМС, особливо у питаннях державного контролю та моніторингу, щоб запобігти безконтрольному руйнуванню або неналежному використанню цінних об'єктів, спровокованому локальними економічними інтересами. Формування місцевих програм охорони спадщини та їхня інтеграція у генеральні плани забудови є обов'язковим кроком, який вимагає не лише бажання, а й чітких юридичних інструкцій та фінансових гарантій.

Культурна спадщина не має сприйматися лише як стаття видатків; її необхідно розглядати як ключовий ресурс для економічного розвитку. Це є ще однією критично-важливою складовою для забезпечення її довгострокового збереження. Ефективне використання пам'яток, наприклад, через розвиток культурного туризму, здатне генерувати доходи, створювати робочі місця та стимулювати малий бізнес. Перехід до самодостатності вимагає від громад розробки інноваційних моделей фінансування. Це включає залучення

коштів з місцевих бюджетів, використання механізмів приватно-державного партнерства (особливо для ревіталізації об'єктів), отримання міжнародних грантів та створення цільових фондів спадщини. Спадщина має стати основою територіального маркетингу, підвищуючи інвестиційну привабливість громади і пропонуючи унікальний, автентичний продукт, що вирізняє її на загальноукраїнському та міжнародному рівнях.

Нарешті, незамінною складовою є залучення громадськості. Охорона спадщини не може бути ефективною без активної участі носіїв цієї спадщини. Саме пряме включення місцевого населення, волонтерських рухів та неурядових організацій у процеси інвентаризації, документування та популяризації об'єктів забезпечує їхню справжню збереженість. Територіальні громади мають створювати консультативні органи та майданчики для діалогу, де громадяни можуть брати участь у прийнятті рішень щодо долі пам'яток. Освітня діяльність є тут вирішальною: формування поваги та розуміння цінності власної історії, починаючи зі шкільної лави, є гарантією того, що майбутні покоління будуть свідомо дотримуватися принципів охорони. Коли культурна спадщина стає основою локальної ідентичності, вона перетворюється з державного тягара на спільну цінність, що живиться патріотизмом, забезпечуючи її життестійкість і гармонійну інтеграцію у сучасне життя громади. Цей комплексний підхід, що поєднує адміністративну відповідальність, економічну доцільність та громадську ініціативу, є єдиним шляхом до збереження багатозарового культурного надбання України.

Таблиця 8.1 – Ключові об’єкти історико-культурної та промислової спадщини деяких територіальних громад

Громада	Об’єкт	Значення
Бериславська	Кам’янська Січ	Центр козацького державотворення, місце поховання Костя Гордієнка
Тягинська	Тягинська фортеця (залишки)	Пам’ятка золотоординського та литовського періодів, об’єкт міжнародних археологічних досліджень
Херсонська	Херсонська фортеця XVIII ст.	Важливий військово-адміністративний комплекс доби імперської колонізації
Олешківська	Олешківська Січ	Один із центрів козацької еміграції після Полтавської битви
Голої Пристані	Аджигольські маяки	Унікальні інженерні гіперболоїдні споруди В.Г. Шухова, об’єкти промислової спадщини
Полтавська	Полтавський краєзнавчий музей	Сховище матеріальної й духовної спадщини регіону, один з найстаріших музеїв України
Опішнянська	Національний музей-заповідник українського гончарства	Центр збереження та розвитку традиційної народної кераміки
Диканська громада	Тріумфальна арка та Миколаївська церква	Архітектурні пам’ятки, пов’язані з історією української шляхетської культури
Дніпровська громада	Монастирський острів	Історико-природна пам’ятка, пов’язана з ранньохристиянськими традиціями
Самарівська	Самарський Пустинно-Миколаївський монастир	Один із ключових духовних центрів Лівобережжя
Кам’янська	Кодакська фортеця	Ключовий форпост контролю Запорозьких Вольностей у XVII ст.

Активність територіальних громад у сфері спадщини проявляється нерівномірно: існують громади, що мають успішні моделі розвитку культурних ресурсів (переважно з опорою на туризм), та громади, де спадщина або занепадає,

або знищується через відсутність управлінських і фінансових можливостей.

Протягом повномасштабної збройної агресії росії об'єкти Херсонщини опинилися під загрозою руйнування, розграбування, зміни смислових інтерпретацій. Це поставило перед громадами нові стратегічні завдання: проведення експрес-оцінки збитків; організація цифрового документування для запобігання втрати інформації; формування післявоєнних планів реставрації.

Бериславська громада вже ініціює програми відновлення Кам'янської Січі як центру козацької пам'яті та майбутнього туристичного маршруту. Співпраця з Інститутом археології НАН України дозволяє поєднувати наукові дослідження із культурно-освітніми практиками.

Полтавщина є одним із найбільш насичених історико-культурних регіонів України, де спадщина виступає як ресурс культурної ідентичності та літературної традиції. Селища Опішня та Решетилівка демонструють модель культурної економіки, де збереження традицій поєднане з розвитком креативних індустрій та ремесел. Тут активно функціонують ремісничі школи, фестивалі кераміки та ткацтва, мережа туристичних садиб, грантові програми підтримки майстрів.

Цей досвід показує: якщо громада володіє культурним брендом і здатна інтегрувати спадщину у соціально-економічну стратегію, вона отримує сталий розвиток.

Дніпропетровщина історично пов'язана з козацькою спадщиною та індустріальною модернізацією XIX–XX ст. Складність управління спадщиною в регіоні полягає у поєднанні культурних та промислових зон, що потребує

зонування територій, залучення експертів з реставрації індустріальної архітектури, розроблення туристичних кластерів «козацька спадщина – індустріальна модерність».

Територіальні громади є ключовими носіями відповідальності за збереження культурної спадщини. Херсонщина демонструє потребу у відновленні та документуванні втрат, Полтавщина – успішні моделі розвитку ремесел і локальних брендів, Дніпропетровщина – потенціал поєднання сакральної та індустріальної спадщини у туристичних і культурних стратегіях. Подальше зміцнення ролі громад потребує інституційної підтримки держави, розвитку професійних кадрів та залучення громадянського суспільства.

8.2 Матеріальна та нематеріальна культурна спадщина як об’єкт обліку економічної оцінки і стратегічного планування

Матеріальна та нематеріальна культурна спадщина є невід’ємною складовою національного капіталу держави, ресурсом формування ідентичності та розвитку локальних громад. В умовах післявоєнного відновлення України питання економічної оцінки спадщини, інтеграції її в систему стратегічного управління та регіонального планування набуває особливої актуальності. Культурні ресурси виконують не лише соціокультурну, але й економічну функцію, формуючи підґрунтя для секторів туризму, креативних індустрій, освіти, культурної дипломатії та брендингу територій.

Сучасні підходи міжнародних інституцій (ЮНЕСКО, ICOMOS, Ради Європи) розглядають спадщину як актив, здатний генерувати довгострокову вартість, додану цінність і мультиплікативний ефект для економіки. Водночас в Україні досі не сформована єдина методологія кількісного вимірювання цінності таких ресурсів, що ускладнює стратегічне планування їх збереження та використання.

Матеріальна культурна спадщина включає архітектурні пам'ятки, археологічні об'єкти, історичні комплекси, музеї, сакральні споруди, індустріальні та військові об'єкти.

У громадах, де існує культурний об'єкт з історичною глибиною, додана вартість може перевищувати прямі фінансові надходження у 8–12 разів через супутні економічні ефекти (таблиця 8.2).

Таблиця 8.2 – Матеріальна спадщина як економічний ресурс

Вектор економічної цінності	Характеристика
Прямі фінансові потоки	Вхідні квитки, екскурсії, оренда, плата за користування простором
Непрямі вигоди	Зростання зайнятості, розвиток малого бізнесу, туристична інфраструктура
Символічний капітал	Формування бренду території, підвищення інвестиційної привабливості
Відновлювана вартість	Можливість реставрації, адаптивного використання та комерціалізації

До нематеріальної спадщини належать традиції, ремесла, обряди, фольклор, знання, технології, форми соціальної взаємодії, які передаються між поколіннями. Економічна роль таких ресурсів проявляється у розвитку креативних індустрій (дизайн, народні промисли, гастрономія);

формуванні маркетингу територій; підвищенні туристичної привабливості; зміцненні соціального капіталу громади.

На відміну від матеріальних об'єктів, нематеріальна спадщина є відновлюваною, але вразливою до руйнування соціальних зв'язків та втрати носіїв традицій. Тому економічне планування повинно включати програми підтримки майстрів, освітні програми та механізми модернізації традиційного виробництва (таблиця 8.3).

Таблиця 8.3 – Методи оцінки культурної спадщини

Метод	Сутність	Використання
Вартісний (Cost-based)	Врахування витрат на створення, реставрацію, утримання	Оцінка інвестиційної потреби
Ринковий (Market-based)	Аналіз ринкових цін на аналогічні об'єкти/активи	Комерційна оцінка простору
Доходний (Income-based)	Прогноз генерованих доходів від використання	Туристичні об'єкти, музеї
Соціально-економічної значущості	Врахування нематеріальних вигод для громади	Стратегічне планування розвитку

Ефективне управління культурною спадщиною для місцевих громад вимагає інтегрованого підходу, що категорично відходить від сприйняття її як простої статті витрат. Критично-важливим є зв'язок оцінки культурної спадщини з розвитком місцевої економіки та досягненням довгострокових цілей громади. Матеріальна та нематеріальна культурна спадщина є не лише об'єктом охорони відповідно до законодавства, але й потужним стратегічним ресурсом економічного розвитку громад. Системна економічна оцінка цінності та потенціалу

спадщини та її інтеграція у стратегії місцевого розвитку дозволяють громадам сформувати сталий та конкурентоспроможний туристичний та культурний продукт.

Такий підхід стимулює розвиток креативних індустрій, що використовують локальну автентичність та ремесла, створюючи нові робочі місця. Крім того, цілеспрямоване використання спадщини сприяє зміцненню локальної ідентичності та підвищенню інвестиційної привабливості територій. Це, у свою чергу, забезпечує довгостроковий соціально-економічний ефект, який виходить за межі туристичного сезону. Управління спадщиною має включати мультидисциплінарний аналіз її впливу на суміжні сектори, такі як освіта, міське планування та соціальний капітал. Такий аналіз допомагає залучати приватні інвестиції через механізми державно-приватного партнерства для реставрації та ревіталізації об'єктів.

Культурна спадщина є каталізатором для регенерації занедбаних історичних районів, перетворюючи їх на центри економічної активності. Фінансова модель охорони спадщини повинна переходити від дотаційної до самоокупної, використовуючи доходи від туристичної діяльності та експлуатації об'єктів. Залучення мешканців до процесів планування та отримання вигод від спадщини зміцнює її суспільну підтримку.

Зрештою, інтегрований підхід гарантує, що збереження культурного надбання стає не тягарем, а локомотивом сталого розвитку територіальної громади.

Таблиця 8.4 – Деякі аспекти економічної оцінки об'єктів культурної спадщини

Громада	Тип спадщини	Об'єкт	Форма економічного використання	Потенціал доходів / рік	Додана економічна цінність
Бериславська (Херсонська обл.)	Матеріальна	Кам'янська Січ	Історико-культурний туризм, фестивалі	3–5 млн грн	Формування бренду козацької історії, розвиток локального туризму
Опішнянська (Полтавська обл.)	Нематеріальна/матеріальна	Гончарні традиції та музей-заповідник	Виробництво сувенірної продукції, освітні майстерні	8–12 млн грн	Стимулювання малого бізнесу та креативних індустрій
Кам'янська (Дніпропетровська обл.)	Матеріальна	Кодакська фортеця	Туристичні маршрути, реконструкторські заходи	2–4 млн грн	Розвиток транзитного туризму та рекреації
Голої Пристані (Херсонська обл.)	Індустріальна спадщина	Аджигольські маяки	Інженерний та екотуризм	1–2 млн грн	Розвиток туристичних продуктів
Полтавська	Нематеріальна	Полтавська гастрономія	Кулінарні фестивалі, ресторанні тури	-	-

Для реалізації потенціалу необхідними є розроблення локальних стратегій управління спадщиною, забезпечення фінансування реставраційних програм, підтримка носіїв традицій та розвиток партнерства між громадою, бізнесом і державою.

8.3 Облікова звітність і моніторинг ефективності управління культурною спадщиною

Управління культурною спадщиною в умовах трансформації державного управління та децентралізації в Україні потребує побудови прозорих і чітко визначених механізмів обліку, моніторингу та оцінки ефективності рішень. Культурна спадщина – це не лише історичний ресурс, що потребує охорони, але й економічний, соціальний та символічний капітал територіальних громад. Тому облікова звітність і моніторинг виступають ключовими інструментами забезпечення сталого використання культурних ресурсів, визначення потреб у фінансуванні та планування розвитку територій.

Облікова звітність є основою для системного управління культурними ресурсами та включає:

1. Паспортизацію об'єктів – створення офіційного опису, технічних характеристик, історико-культурної цінності, меж охоронних зон.
2. Державний облік – внесення об'єктів до державного реєстру нерухомих пам'яток України; реєстру об'єктів археологічної спадщини; національного переліку елементів нематеріальної культурної спадщини.

3. Документування стану збереженості – фотофіксація, експертні висновки, технічні описи.

4. Фінансова та господарська звітність щодо використання коштів, здійснення ремонтів, реставрацій та консерваційних заходів.

5. Публічна звітність громад для забезпечення прозорості перед населенням.

Система звітності у сфері культурної спадщини виконує низку взаємопов'язаних функцій, що забезпечують цілісність та результативність управління. Правова функція полягає у фіксації статусу об'єкта як такого, що підлягає охороні державою, що надає йому формальний захист від руйнування, незаконної реконструкції, зміни цільового призначення або відчуження. Це підтверджується наявністю паспорта об'єкта, охоронного договору, включенням до відповідного реєстру та визначенням охоронних зон.

Управлінська функція системи звітності забезпечує органи влади та громади достовірною інформацією про стан та динаміку змін культурних ресурсів, що є необхідною для ухвалення стратегічних рішень. Дані звітності виступають основою для планування реставраційних заходів, розроблення туристичних та освітніх маршрутів, визначення пріоритетів бюджетного фінансування та партнерських програм.

Таким чином, звітність не лише фіксує сучасний стан об'єктів, але і формує підґрунтя для їх довгострокового розвитку (таблиця 8.5).

Таблиця 8.5 – Рівень моніторингу та стан збереженості об'єктів

Рівень	Інституція	Основна функція
<i>Державний</i>	Міністерство культури, Укрдержбудекспертиза, НАН України	Методологія, контроль, інвентаризація, міжнародна співпраця
<i>Регіональний</i>	ОДА / військові адміністрації	Формування регіональних програм, аналіз звітів громад
<i>Місцевий</i>	Територіальні громади, музеї, локальні ініціативи	Безпосереднє управління, догляд, туристичні та освітні практики
Напрямок оцінки	Показник	Приклад джерел даних
Стан збереженості	Ступінь фізичної деградації, аварійність, наявність проєктів консервації	Технічні паспорти, акти огляду
Фінансово-економічні результати	Обсяги фінансування, доходи від туризму, зайнятість населення	Бюджет громади, статистичні звіти
Соціальний вплив	Залученість громади, освітні програми, ідентифікація з історією території	Соціологічні опитування, діяльність закладів культури
Комунікаційна та туристична активність	Кількість відвідувачів, туристичних маршрутів, культурних подій	Дані музеїв, туристичних центрів
Інвестиційна привабливість території	Кількість проєктів державно-приватного партнерства, грантів	Реєстри грантової підтримки, бюджетні програми

Економічна функція передбачає оцінювання потреб у фінансових ресурсах, визначення джерел і моделей фінансування, а також аналіз ефективності інвестицій, спрямованих на збереження та використання об'єктів спадщини. Завдяки цьому стає можливим порівняння витрат на утримання та реставрацію з потенційними і фактичними економічними вигодами, які генеруються через туризм,

креативні індустрії, підвищення інвестиційної привабливості території.

Моніторинг у сфері культурної спадщини передбачає регулярне спостереження, аналіз та оцінювання впливу управлінських заходів як на стан об'єктів, так і на соціально-економічні умови громади. Такий процес включає не лише технічні обстеження, але й аналіз інституційної, комунікаційної та економічної динаміки, пов'язаної з об'єктами спадщини.

Серед основних завдань моніторингу виділяють: контроль за фізичним станом об'єкта та своєчасне виявлення загроз (корозія, ерозія, несанкціоновані зміни, руйнування); оцінку економічного ефекту від використання спадщини, зокрема рівня туристичної привабливості, доходів від супутніх послуг, зайнятості населення у сфері культури та креативних індустрій; визначення впливу спадщини на якість життя громади, зокрема зміцнення локальної ідентичності, соціальної згуртованості та участі населення у культурних практиках; виявлення ризиків деградації, знищення або нецільового використання, пов'язаних як з природними, так і з антропогенними чинниками; інтеграцію даних моніторингу у стратегічні документи розвитку територій, такі як стратегії розвитку громад, програми охорони культурної спадщини, туристичні концепції та плани просторового розвитку.

Ефективне управління культурною спадщиною можливе лише за умов системної організації інформаційної та аналітичної роботи. Це передбачає: регулярне оновлення облікових даних та паспортів об'єктів; постійне здійснення моніторингових обстежень і незалежної експертної оцінки;

участь громади у прийнятті рішень, що забезпечує легітимність управлінських дій і підвищує відповідальність за збереження спадщини; інтеграцію об'єктів культурної спадщини в стратегії місцевого розвитку та економічного планування, зокрема через туристичні маршрути, культурні кластери, програму «міські простори» та креативну економіку.

Таким чином, система звітності та моніторингу виступає не просто інструментом контролю, а основою для довгострокового, сталого і соціально орієнтованого управління культурною спадщиною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 8

1. Макурін А.А., Бородин Є.І. Міжнародні стандарти та контроль у публічному управлінні сферою захисту прав внутрішньо переміщених осіб: порівняльний аналіз. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 42 (2024). С. 204 – 208. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.42.36>
2. Макурін А.А., Максимов С.П. Роль малого бізнесу у формуванні механізму надання публічних послуг за умов трансформації територіальної організації влади. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 42 (2024). С. 200 – 203 DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.42.35>
3. Макурін А.А., Шишкова Н.Л., Управління ризиком для цілей обліку в сучасних умовах цифровізації. *Економічний вісник Дніпровської Політехніки*. № 1, 2025 р. С. 81 – 89. <https://doi.org/10.33271/ebdut/89.081>
4. Макурін А.А. Цифрова трансформація взаємодії: вдосконалення публічного управління та інформаційна обробка облікових даних через діджиталізацію в Україні. *Актуальні проблеми у сфері публічного управління*. Вип. 45 (2025) С. 249 – 253. <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.45.41>
5. Макурін А. А., Макуріна О. А. Університет як суб'єкт регіональної політики: основні складові взаємодії в публічному просторі Modernization of Public Authorities in the Digital State Format: Challenges and Prospects under Martial Law and Postwar Reconstruction : scientific monograph. Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2025. С. 302 – 318 DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-571-6-15>
6. Трегуб М.В., Трегуб Ю.Є., Белобородова М.В., Макурін А.А. Концептуальні передумови та принципи зміни цільового призначення земель

6. Трегуб М.В., Трегуб Ю.Є., Белобородова М.В., Макурін А.А. Концептуальні передумови та принципи зміни цільового призначення земель промисловості територіальних громад. Просторовий розвиток: Науковий збірник / Головн. ред. О. Шкуратов. – К., КНУБА, 2024. – Вип. 7. – 433-445 с. DOI 3: <https://doi.org/10.32347/2786-7269.2024.7>
7. Honcharuk, N. T., Shapran, I. M. (2024). Publiche upravlinnya rozvytkom haluzi turyzmu v umovakh voyennoho stanu ta povoyennyi period yak chynnyka ekonomichnoyi bezpeky ta staloho rozvytku Ukrainy [Public management of tourism development in martial law and the post-war period as a factor in economic security and sustainable development of Ukraine]. Naukovi perspektyvy (spetsvypusk). Vol. 5(47). pp. 107-120. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/11881/11941>.
8. Lytvyn, O. (2024). Realizatsiya polityky derzhavnoho upravlinnya turystychnoyu diyal'nistyu v Ukraini [Implementation of the policy of state management of tourism activities in Ukraine]. Ekonomika ta suspil'stvo. Vol. 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-138>.
9. Karpenko, YU., Lohvyn, M., Stepanova, L. (2021). Hromadyans'ke suspil'stvo v konteksti rozvytku instytutu turyzmu [Civil society in the context of the development of the tourism institute]. Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk. № 3 (70). URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu.
10. Potravka, L., Pichura, I. (2020). Publiche upravlinnya rozvytkom turystychnoyi haluzi v umovakh transformatsiy natsional'noyi ekonomiky Ukrainy [Public management of the development of the tourism industry in the context of transformations of the national economy of Ukraine]. Tavriys'kyi naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika. Vol. 3, pp. 30-36. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.4>.
11. Shapran, I. M. (2024). Teoretychni zasady mekhanizmv publicnoho upravlinnya haluzi turyzmu [Theoretical foundations of public management mechanisms in the tourism industry]. Natsional'ni interesy Ukrainy. Vol. 2. pp. 442-453. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/13312/13374>.
12. Bezuhla, L.S. (2020). Rehional'ni osoblyvosti rozvytku ekoturystychnoyi diyal'nosti v Ukraini: porivnyal'nyi analiz [Regional features of the development of ecotourism activities in Ukraine: comparative analysis]. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, 2 (39), 50-57. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).50-57](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).50-57)
13. Patyka N., Sokolova A., Movchaniuk A., Sysoieva I., Khirivskyi R. Ukraine's rural areas in the conditions of decentralization and local self government reform: challenges and prospects. Agricultural and Resource Economics. 2023. Vol. 9.No 3. Pp. 266-295. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.12>.

14. Чикаренко І.А., Чикаренко О.О., Ушакова А.С. Досвід стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад. Аспекти публічного управління. 2018. Том 6 (№10). С. 54-61
15. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.]; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с
16. Стратегія сталого розвитку «України - 2020» : Указ Президента України від 12.10.2015 № 5/2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
17. Семеніхіна О.В., Харченко І.І., Шищенко І.В. Цифровізація як основа вдосконалення організаційно-правового забезпечення управління розвитком соціальної сфери на рівні територіальної громади. Публічне управління і адміністрування в Україні. Вип. 26. 2021. С. 62-66. URL: <https://pag->
18. Пальчук В. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. Україна: події, факти, коментарі. 2018. № 11. С. 38 -50.
19. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.07.2019 № 722/2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>
20. Про утворення та ліквідацію районів: Постанова Верховної Ради України від 17.07.2020 р. від 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text>.

Додаток А

Сплата податків провідними підприємствами та загалом по Перещепинській МТГ у довірний і воєнний періоди, тис. грн

№ з/п	ЄРДПОУ Назва	Місто реєстрації	Вид діяльності (основний)	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	В середньому за період 2022-2024 рр.	Відхилення	
									Абсолютне, тис. грн	Відносне, %
1	03741984 ТОВ АФ «Дружба»	с. Багате	Вирощування зернових культур	6729,2	3722,2	3373,0	6423,6	4506,3	-2222,9	67,0
2	41102163 ТОВ АП «Придніпровське»	с. Голубівка	Вирощування зернових культур	4624,8	3491,3	6840,1	3749,3	4693,6	68,8	101,5
3	41437757 ТОВ «Рістон Ойл	м. Київ	Виробництво олій та тваринних жирів	3588,2	3327,8	3498,3	4172,9	3666,3	78,1	102,2
4	32286570 ТОВ «АФ Відродження»	с. Мироліобівка	Вирощування зернових культур	3935,6	3595,2	2971,8	6030	4199,0	263,4	106,7
5	30960717 ТОВ «АФ Приорієльська»	м. Перещепине	Вирощування зернових культур	2549,3	2460,6	3446,7	5371,9	3759,7	1210,4	147,5
6	30189336 ТОВ «АФ Орільська»	с. Керносівка	Вирощування зернових культур	6883,9	5908,1	4533,4	5910,3	5450,6	-1433,3	79,2
7	32998017 ТОВ «АФ Марія»	с. Левенцівка	Вирощування зернових культур	3010,5	2839,9	2896,0	3634,2	3123,4	112,9	103,7
8	25522107 ТОВ «Агро-Овен»	с. Магдалинівка	Виробництво м'яса свійської птиці	3892,3	2672,5	5099,7	5763,8	4512,0	619,7	115,9
9	30921733 ТОВ «Орільський Об'єднаний елеватор»	м. Київ	Складське господарство	2384,7	2283,3	2554,9	3117,4	2651,9	267,2	111,2
10	42674505 Відділ освіти Перещепинської міської ради	м. Перещепине	Державне управління загального характеру	10019,3	9505,8	9288,4	10946,6	9913,6	-105,7	98,9

Продовження додатку А

11	25736779 Перепелинський професійний ліцей	м. Перешепине	Освіта	945,8	823,0	807,8	944,6	858,5	-87,3	90,8
12	03188300 КЗ Панасівський геріатричний пансіонат	с. Панасівка	Послуги догляду із забезпеченням проживання для осіб похилого віку та інвалідів.	1535,8	1576,3	1613,6	1903,6	1697,8	162,0	110,6
13	30195842 ТОВ «АФ Олімпекс- Агро»	с. Голубівка	Складське господарство	1073,1	341,7	780,4	582,8	568,3	-504,8	53,0
14	4338463 Перепелинска міська рада	м. Перешепине	Основний вид економічної діяльності	3156,7	2304,5	2758,5	2933,8	2665,6	-491,1	84,4
15	37834197 КНП ІПМСД	м. Перешепине	Охорона здоров'я	818,6	914,4	836,8	125	625,4	-193,2	76,4
16	3332426 «Михай- лівське пліус»	с. Михайлівка	Вирощування зернових культур	3474,2	2777,2	2905,6	3203,7	2962,2	-512,0	85,3
17	31570412 «АТ Укртранснафт»	м. Київ	Забезпечення транспортування нафти	632,3	726,8	840,8	1055,7	874,4	242,1	138,3
18	30487219 ТОВ «АТБ-Маркет»	м. Дніпро	Роздрібна торгівля продук. харчування	1493,0	1357,7	483,5	1858,1	1233,1	-259,9	82,6
19	42362007 КП «Перешепине-вода 365»	м. Перешепине	Очищення та постачання води	226,7	588,1	669,7	695,5	651,1	424,4	287,2
20	05387179 УК Дніпро-Донбас	м. Кам'янське	Надання іншої соціальної допомоги без забезпеч.	478,1	486,3	575,8	692,2	584,8	106,7	122,3
			проживання							

Продовження додатку А

21	37461291 ТОВ «АК АРТА»	м. Перешепине	Виробництво гідрравлін. та пневматич. устаткування	502,4	204,6	418	367,3	330,0	-172,4	65,7
22	30921670 ТОВ «АФ Довіра» 23359034 АТ	с. Михайлівка	Вирощування зернових культур	523	484,8	501,1	1288,7	758,2	235,2	145,0
23	ДТЕК Дніпровські електромережі	м. Дніпро	Розподіл. Електромереж	1044	436,9	630,3	693,3	586,8	-457,2	56,2
24	44363327 КУ ЦНСП ПМР	-	Охорона здоров'я	237,2	361,2	420	587,3	456,2	219,0	192,3
25	26137707 КП Новомосковська ЦРЛ ДОР	м. Самар	Медичне обслуговування	253,9	369	494,5	873,8	579,1	325,2	228,1
26	41098096 ТОВ «Будища»	с. Голубівка	Розведення рогатої великої худоби, молочних порід	284,0	71,8	62,0	46,2	60,0	-224,0	21,1
27	40081237 РФ «Придніпровська залізниця»	м. Дніпро	Залізничний транспорт	370,9	464,6	563,1	599,1	542,3	171,4	146,2
28	33670264 «Центр підтримки сім'ї»	м. Перешепине	Надання іншої соціальної допомоги	318,3	405,6	538,8	565,4	503,3	185,0	158,1
Разом за основними платниками податків				64985,8	54501,0	60403,0	74136,0	63013,3	-1972,5	97,0
29	Інші підприємства, організації, установи			39126	46339,0	58376,0	67776,0	57497,0	18371,0	147,0
	ВСЬОГО			104112	100840,0	118778,0	141912,0	120510,0	16399,0	115,8

Джерело: [5]

Аналіз економічних показників провідних приватних підприємств "Перещепинської міської територіальної громади"

№ з/п	ЄРДПОУ Назва	2021 р.			2022 р.			2023 р.			2024 р.			Середні значення показників за 2022-2024 рр.			Відхилення сер. значення показника у воєнний час до показника договорного
		Чистий прибуток, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	К-сть працівників, осіб	Чистий дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	К-сть працівників, осіб	Чистий дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	К-сть працівників, осіб	Чистий дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	К-сть працівників, осіб	Чистий дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	К-сть працівників, осіб	
1	03741984 ТОВ «АФ «Дружба»	100081	37942	118	136259	19395	111	145126	27101	123	101168	22936	117	127518	23144	117	99,2
2	41102163 ТОВ АП «Придніпро- вське»	814836	1614436	384	318944	595532	278	406238	-154463	224	334665	-235578	191	353282	68497	231	60,2
3	41437757 ТОВ Рестон Ойл	767567	-34360	188	395328	-39403	186	554336	40845	163	1072725	36589	153	674130	12677	167	89,0
4	32286570 ТОВ «АФ Вироджен-ня»	119392	13484	136	187847	72437	136	184225	39344	132	143806	-5563	133	171959	35406	134	98,3
5	30960717 ТОВ «АФ Приорит- ська»	159925	144068	137	144068	54837	112	139722	30994	103	97510	12667	91	127100	32733	102	74,5
6	30189336 ТОВ «АФ Орільська»	335700	71873	297	137936	41050	165	165780	16085	137	223077	14509	137	175598	23881	146	49,3
7	32998017 ТОВ «АФ Маріа»	112339	28238	115	74167	29702	109	108469	18223	108	91629	1089	102	91422	16338	106	92,5
8	25522107 ТОВ «Агро-Овен»	3691673	303137	1985	3529026	68482	1510	4035502	166092	1389	4980447	47785	1453	4181658	94170	1451	73,1

Продовження Додатку Б

9	30921733 ТОВ «Орільський Об'єднаний елеватор»	529227	8445	292	562041	977	260	632555	211	227	695874	701	231	630157	630	239	119,1	7,5	82,0
10	30195842 ТОВ «АФ Олімпекс- Агро»	60163	39023	44	34333	-25155	40	52636	20537	44	152282	-42709	35	79750	-15776	40	132,6	39,8	90,2
11	3332426 ТОВ «Михайлівське плісє»	59390	22272	38	42654	13625	23	86248	15492	29	62040	6597	29	63647	11905	27	107,2	53,5	71,1
12	42362007 КІП «Перещепи- не-поля 365»	4336	-1459	33	5 109	68	30	5352	-921	31	5976	-1450	30	5479	-768	30	126,4	52,6	91,9
13	37461291 ТОВ «АК АРТА»	15684	222	37	27173	207	37	39455	459	27	23975	684	21	30201	450	28	192,6	202,7	76,6
14	30921670 ТОВ «АФ Доілля»	14421	-7999	18	48918	20349	17	70171	22696	19	31811	-9336	17	50300	11236	18	348,8	140,5	98,1
15	41098096 ТОВ «Будіша»	18895	-5347	23	83	-1 843	16	16	-1280	14	4902	-184	7	1667	-1102	12	8,8	20,6	53,6
РАЗОМ		6803629	2234575	3845	5643886	850260	3030	6625831	241415	2770	8021887	-151563	2747	6763868	313371	2849	99,4	14,0	74,1

Джерело: [5]

Додаток В

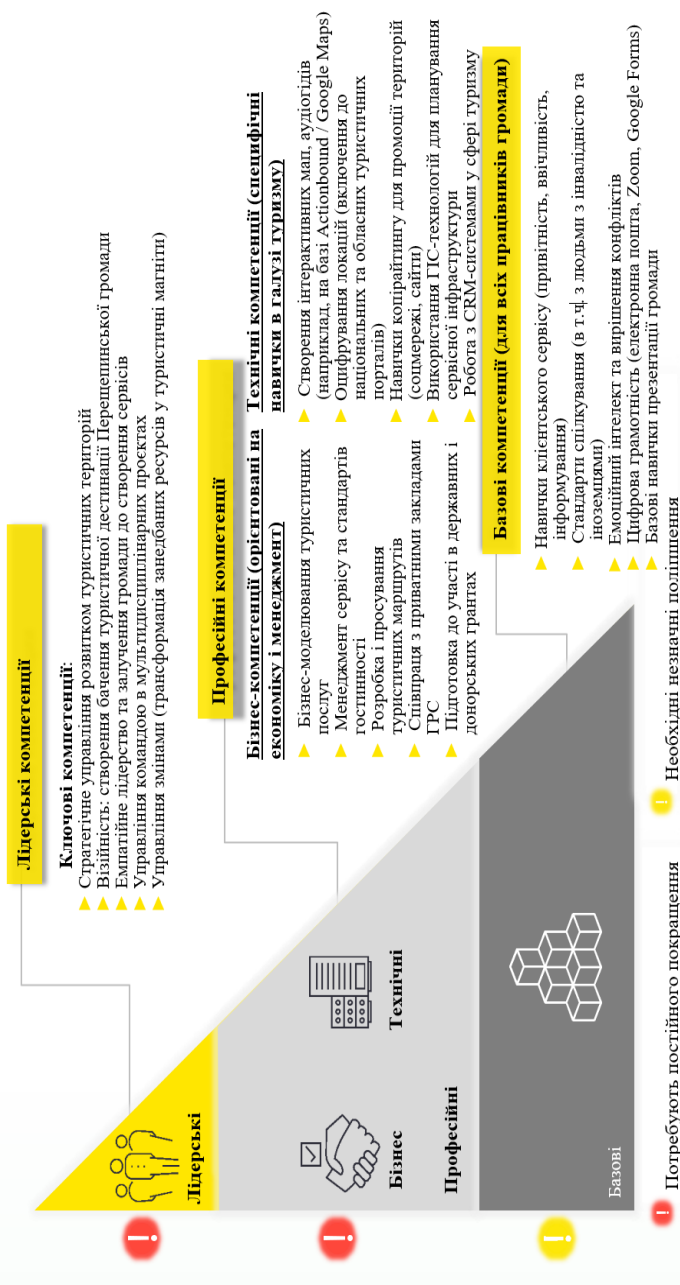


Рисунок В1 – Структурована модель розвитку компетенцій для працівників Перешепинської МТГ

Продовження Додатку В

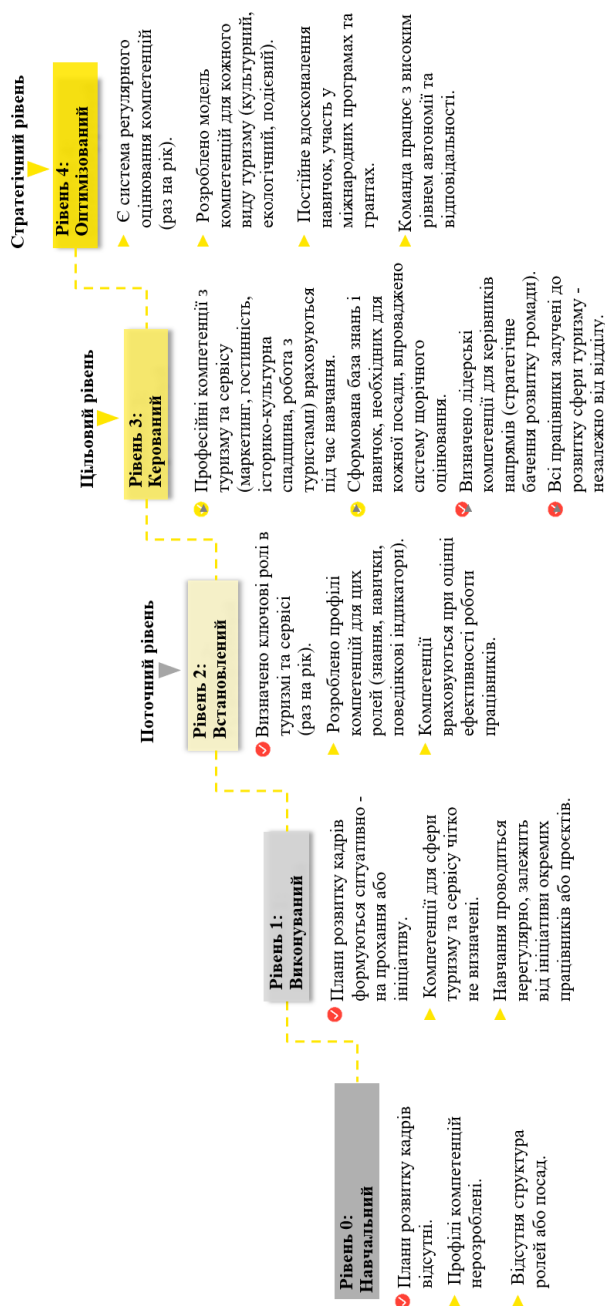
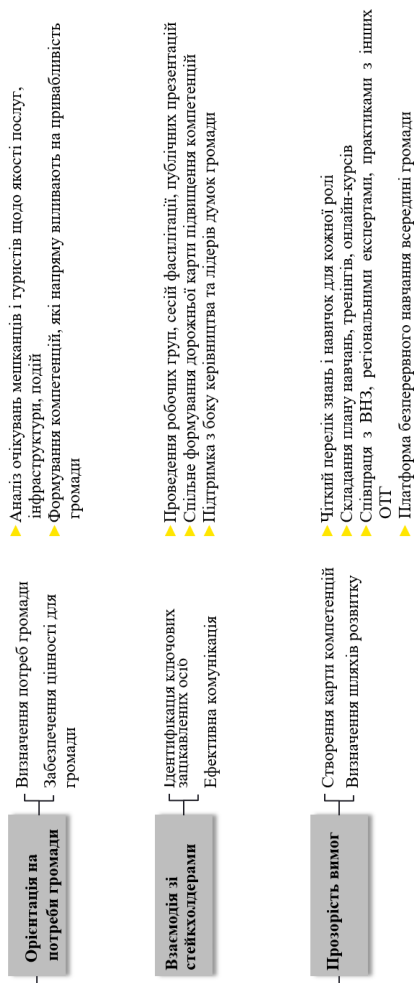


Рисунок В2 – Цільовий рівень зрілості системи компетенцій, що сприяє успішній реалізації стратегічних бізнес-цілей для працівників Перецелинської МТГ

Продовження Додатку В

Для впровадження системи компетенцій для працівників Перешепинської міської територіальної громади необхідно забезпечити підтримку всіх зацікавлених сторін і прозорі вимоги



Основна мета – це створення сучасної сервісної культури та туристично привабливої громади через розвиток людського потенціалу

Рисунок В3 – Ключові фактори успіху впровадження системи компетенцій для працівників Перешепинської МТГ

Додаток Г

Дорожня карта розвитку туризму Перещепинської міської територіальної громади

Термін	Захід (короткі формулювання)	Потенційний вплив	Показник успіху
Короткострокові ініціативи (2025–2026)			
2025	Створити робочу групу та туристичний відділ/агенцію; провести інвентаризацію пам'яток, природних об'єктів, садиб і міськ проведення заходів	Забезпечення управління, координація проєктів	Затверджений план роботи; база даних об'єктів; регулярні звіти
2025	Розробити інтегровану стратегію та бренд громади; створити офіційний туристичний сайт і сторінки в соцмережах	Видимість громади, залучення інвесторів	Запуск сайту; кількість підписників; розроблений логотип/слоган
2025	Ремонт ключових доріг та встановлення туристичної навігації до с. Керносівка, Панасівка, Багате, Левенцівка	Підвищення доступності та безпеки	Кілометри відремонтованих доріг; встановлені вказівники
2025–2026	Запровадити регулярне автобусне сполучення між селами; створити онлайн-розклад	Зменшення транспортних бар'єрів	Кількість рейсів/тиждень; рівень заповнюваності
2025–2026	Запустити грантову програму для створення 5-7 міні-садиб та крафтових майстерень	Нові робочі місця, розвиток підприємництва	Кількість створених садиб; обсяг інвестицій
2026	Модернізувати будинки культури та бібліотеки (опалення, інтернет, мультимедіа)	Якість культурних послуг, зростання відвідуваності	Відремонтовані заклади; кількість заходів
2026	Розробити короткі тематичні маршрути: «Козацький шлях», «Гастротур», «Курганний тур»	Розширення продуктів, початок співпраці з туроператорами	Створені маршрути та путівники; екскурсії

Продовження Додатку Г

Термін/ граничний рік	Захід (короткі формулювання)	Потенційний вплив	Показник успіху
Середньострокові ініціативи (2027–2028)			
2027	Відкрити музейно-інформаційний центр у Перещепинському (інтерактивні експозиції про історію Орлі, козацтво, кургани)	Підвищення культурної привабливості, освітній ефект	Відкритий центр; відвідуваність; позитивні відгуки
2027	Створити молодіжний хаб та коворкінг у місті; запровадити програми «тренінги для гідів», «школа гостинності»	Розвиток кадрового потенціалу; утримання молоді	Кількість проведених тренінгів; учасників; нових екскурсводів
2027–2028	Облаштувати набережні на річках Оріль і Кільчень (пляжі, велодоріжки, прокат)	Зростання внутрішнього туризму, здоровий спосіб життя	Кількість обладнаних зон; відвідувачів; дохід від прокату
2027–2028	Провести масштабні фестивалі: «Свято борщу», «Козацькі ігри», виноградні або медові ярмарки; залучити громади-партнери	Маркетинг території; зміцнення співпраці	Кількість відвідувачів; участь інших громад; охоплення у ЗМІ
2028	Заохотити відкриття щонайменше одного готелю/кемпінгу на 30–40 місць (через ДФРР або РРР)	Розширення пропозицій розміщення	Відкриті об'єкти; завантаженість номерів
2028	Впровадити «єдиний туристичний квиток» для доступу до музеїв, екстежок і фестивалів	Зручність для туристів; збільшення доходів	Створена система; кількість проданих квитків

Продовження Додатку Г

Термін/ граничний рік	Захід (короткі формулювання)	Потенційний вплив	Показник успіху
Довгострокові ініціативи (2029–2030)			
2029	Розширити мережу зелених маршрутів: веломаршрут «Орільські плеси», еко-стежка в заказнику «Балка Бандурка», водний маршрут для байдарок	Залучення еко-та спортивних туристів, диверсифікація продуктів	Кількість маршрутів; орендованих байдарок/велосипедів
2029	Створити транзитний туристичний центр (information point) біля автошляху Н-08, з паркінгом і ярмарковим майданчиком	Перехоплення потоків, продаж місцеві продукти	Залушений центр; відвідуваність; обсяг продажів
2029–2030	Розробити й реалізувати програму «Сталій туризм» (сорткування сміття, еко-освітні програми, зелений сертифікат для садів)	Захист довкілля, підвищення іміджу	Впроваджені екостандарти; кількість сертифікованих об'єктів
2030	Інтегруватися в національні та міжнародні маршрути (наприклад, «Дорога куртанів»), створити англомовний медіа-портал і мобільний додаток	Розширення аудиторії, вихід на світовий ринок	Підключення до мереж; статистика відвідувань; міжнародні відгуки
2030	Проводити щорічний форум «Перешепине туристичне» для залучення інвесторів, туроператорів та науковців	Системна промоція, обмін досвідом	Кількість учасників; укладені угоди про співпрацю

Додаток Д

Сценарне планування розвитку туризму в Перещепинській МТГ до 2030-го року

Сценарій	Основне припущення	Очікуваний обсяг та попит	Наслідки для місцевої економіки
Песимістичний	Безпекова ситуація залишається напруженою; держава й громада відкладають інвестиції в туризм; дороги та інфраструктура не поліпшуються	Потік відвідувачів обмежується 1–2 тисячами одноденних екскурсантів на рік; туристичний збір становить не більше 30–40 тис. грн	Туризм лишається маргінальним; вплив на зайнятість і бюджет мізерний; підприємці не вкладають у садиби, і громада продовжує залежати від трансфертів
Базовий	До 2027 р. реалізується короткостроковий план: ремонтуються дороги й запускаються автобусні маршрути; відкривається кілька садіб у Керносівці, Панасівці, Багатому; проводяться фестивалі та ярмарки	У 2026–2027 рр. кількість відвідувачів зростає до 5–7 тис. на рік, серед них 2 тис. ночують у громаді (створюється 30–40 місць розміщення). Туристичний збір може зрости до 200–300 тис. грн, тобто ~0,1 % бюджету	У громаді з'являються 20–25 робочих місць у сфері гостинності, збільшується дохід крафтових виробників і фермерів. Місцева молодь залучається до роботи гідями, в організації заходів
Оптимістичний	До 2030 р. реалізуються середньо- та довгострокові заходи: відкриваються музеї, створюються набережні й еко-стежки, функціонує молодіжний хаб; громада інтегрується в регіональні маршрути	Кількість відвідувачів сягає 15–20 тис. на рік, з яких 40 % залишаються на 2–3 дні. Запускається 5–6 садіб і невеликий готель (40 місць); працюють кафе, прокатні пункти. Туристичний збір перевищує 0,5–0,8 млн грн	Туризм стає вагомим сектором: створюється 80–100 робочих місць (готелі, харчування, прокати, ремесла, транспорт), з'являються нові бізнеси; бюджет громади отримує додаткові власні доходи. Соціальна згуртованість зростає

Наукове видання

**ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД:
ЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ,
КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА
ТА РЕВІТАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНІВ**

Колективна монографія

Українською мовою

Видано в редакції авторів

Підписано до видання 26.11.2025. Формат 60x84 ¹/₁₆
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура Таймс
Обл.-вид. арк. 17.75 . Ум. друк. арк. 16.5
Наклад 50 пр. Зам. № 528

Видавництво «Журфонд»
49001, м. Дніпро, вул. Старокозацька, 8
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
ДК № 684 від 21.11.2001 р.

Віддруковано: Приватне підприємство «Інтеграл»
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
Серія АОО № 767897 від 17.11.2003 р.
49000, м. Дніпро, вул. Воскресенська, 41, оф. 122

П78 **Просторовий розвиток територіальних громад: економічна трансформація, культурна спадщина та ревіталізація регіонів** / за заг. ред. М.В. Белобородової; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро: Журфонд, 2025. – 284 с.

ISBN 978-617-8737-31-3

У колективній монографії висвітлено механізми стійкого розвитку місцевих громад України в умовах воєнних і соціально-економічних викликів. Проаналізовано вплив збройної агресії РФ на господарський потенціал, міграційні процеси, людський капітал та туристичну активність територіальних громад. В монографії поєднано теоретико-методологічний і прикладний підходи до вивчення просторового розвитку, що слугує науково-практичною основою для стратегічного планування, підготовки аналітичних документів і розроблення програм відновлення регіонів. Монографія має науково-практичне значення для фахівців з економіки, туризму, управління та місцевого самоврядування.

УДК 338.486.1