

УДК 332.145:005.21:334.722
JEL: L26; L53; R11; R58
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-100-109>

ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ ЯКОСТІ СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЩОДО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЗА ФОРМАЛЬНИМИ ОЗНАКАМИ

©2023 КОВАЛЕВСЬКА А. В., НЕЧИПОРЕНКО Я. Є.

УДК 332.145:005.21:334.722
JEL: L26; L53; R11; R58

Ковалевська А. В., Нечипоренко Я. Є. Оцінка та аналіз якості складової Стратегій розвитку територіальних громад щодо розвитку підприємництва за формальними ознаками

Мета статті полягає в кількісному визначенні рівня якості складових щодо розвитку підприємництва у сформованих на даний час в Україні Стратегіях розвитку територіальних громад (ТГ) для з'ясування напрямів подальшого їх удосконалення. Кількісне оцінювання якості складових розвитку підприємництва репрезентативної вибірки місцевих Стратегій проводилося методом аналізу їх структурної цілісності, для чого запропоновано ввести коефіцієнт відповідності структури складової розвитку підприємництва (СПП) методичним рекомендаціям Міністерства розвитку громад та територій України. Для проведення оцінки та аналізу якості складових розвитку підприємництва застосовано метод послідовних наближень її структури до вимог методичних рекомендацій Міністерства розвитку громад та територій України. Аналіз отриманих результатів вказує на велику недоопрацьованість складових розвитку підприємництва в Стратегіях територіальних громад, яка складає 32%, а також значне відставання їх якості в Стратегіях, розроблених у сільських ТГ порівняно з міськими та селищними ТГ. У сільських Стратегіях кількість недоліків неприпустимо велика та становить критичну масу, яка складає 49%. Наведене свідчить, що вже на етапі розробки Стратегій ТГ у масштабах України щодо СПП допускається багато недосконалостей, які унеможливають повноту та якість реалізації складових розвитку підприємництва в місцевих Стратегіях розвитку. За результатами даного дослідження якості складових розвитку підприємництва місцевих Стратегій виділено напрями подальшого їх удосконалення, якими мають бути відхід від декларативного формату їх розробки, відокремлення розвитку підприємництва в громадах в окрему стратегічну ціль місцевих Стратегій з обов'язковим дотриманням у побудові відповідних операційних цілей принципу SMART-спеціалізації, використання стейкхолдер-орієнтованого підходу, обов'язковість дотримання таких рис стратегічного планування, як сучасність і креативність, формування єдиного узгодженого підходу до розробки складової місцевих Стратегій щодо розвитку підприємництва в ТГ. По завершенні аналізу достатньої кількості діючих Стратегій територіальних громад кількісна оцінка рівня якості складової розвитку підприємництва, як кількісний параметр, може бути використана зовнішніми експертами для дослідження рівня реалізації та досягнення результатів стратегічної цілі розвитку підприємництва залежно від якості її розробки.

Ключові слова: стратегія розвитку територіальної громади, підприємництво, стратегічне планування, кількісна оцінка якості складової розвитку підприємництва.

Табл.: 2. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 22.

Ковалевська Алла Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління та адміністрування, Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Миросолицька, 1, Харків, 61002, Україна)
E-mail: kovalevska@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3853-8485>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/IXW-9541-2023>

Нечипоренко Ярослав Євгенович – аспірант кафедри управління та адміністрування, Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Миросолицька, 1, Харків, 61002, Україна)

E-mail: yaroslav_nechip@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6711-7617>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/IXN-8159-2023>

UDC 332.145:005.21:334.722
JEL: L26; L53; R11; R58

Kovalevska A. V., Nechiporenko Ya. Ye. Assessing and Analyzing the Quality of the Component of the Territorial Communities Development Strategies Regarding the Development of Entrepreneurship on Formal Grounds

The article is aimed at quantitative determination of the level of quality of the components for the development of entrepreneurship in the currently formed in Ukraine Strategies for the Development of Territorial Communities (TCs) in order to clarify the directions for their further improvement. A quantitative assessment of the quality of the components of entrepreneurship development from the representative sample of local Strategies was carried out by analyzing their structural integrity, for which it was proposed to introduce a coefficient of compliance of the component of entrepreneurship development (CED) with the methodological recommendations of the Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine. To assess and analyze the quality of the components of entrepreneurship development, the method of successive approximations of its structure to the requirements of the methodological recommendations of the Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine was applied. The analysis of the obtained results indicates a large underperformance of the components of entrepreneurship development in the Strategies of territorial communities, which is 32%, as well as a significant lag in their quality in the Strategies elaborated in rural TCs compared to the urban and settlement TCs. In the rural Strategies, the number of shortcomings is unacceptably large and amounts to a critical mass, which is 49%. The above shows that already at the stage of elaboration of Ukraine-wide Territorial Communities Strategies in terms of CED, many imperfections are allowed that make impossible the completeness and quality of implementation of the components of entrepreneurship development in the local Development Strategies. Based on the results of this study of the quality of the components of entrepreneurship development of the local Strategies, directions for their further improvement have been allocated, which should be a departure from the declarative format of their elaboration, separation of entrepreneurship development in communities into a single strategic goal of the local Strategies with mandatory observance of the principle of SMART-specialization when building relevant operational goals, use of a stakeholder-oriented approach, the obligation to adhere to such features of strategic planning as modernity and creativity, the formation of a single coordinated approach to the elaboration of the component of the local

Strategies for entrepreneurship development in territorial communities. Upon completion of the analysis of a sufficient number of existing Strategies of territorial communities, a quantitative assessment of the quality level of the component of entrepreneurship development, as a quantitative parameter, can be used by external experts to study the level of implementation and achievement of the results of the strategic goal of entrepreneurship development, depending on the quality of its elaboration.

Keywords: territorial community development strategy, entrepreneurship, strategic planning, quantitative assessment of the quality of the component of entrepreneurship development.

Tabl.: 2. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 22.

Kovalevska Alla V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Administration, Educational and Research Institute «Karazin Business School» of V. N. Karazin Kharkiv National University (1 Myronosytska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: kovalevska@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3853-8485>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/IXW-9541-2023>

Nechyporenko Yaroslav Ye. – Postgraduate Student of the Department of Management and Administration, Educational and Research Institute «Karazin Business School» of V. N. Karazin Kharkiv National University (1 Myronosytska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: yaroslav_nechip@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6711-7617>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/IXN-8159-2023>

Сталий розвиток новоутворених у результаті реформи децентралізації в Україні територіальних громад (далі – ТГ) неможливий без розвитку підприємництва. Адже малий і середній бізнес здатен суттєво вплинути на наповнення дохідної частини бюджету громади і тим самим забезпечити передумови можливості сталого розвитку громади, вирішення як соціальних питань, які стоять перед громадами у сферах медицини, освіти, житлово-комунального господарства та інших публічних послуг, так і питань захисту природного середовища, раціонального природокористування. Достатньо сказати, що у структурі доходів місцевих бюджетів за 2022 р. єдиний податок є третьою за ступенем важливості статтею доходу місцевих бюджетів і поступається тільки податку на доходи фізичних осіб і офіційним трансфертам [1].

Мале та середнє підприємництво (далі – МСП) як в ЄС, так і в Україні є найбільш масовою формою організації бізнесу. Гнучкість і динамічність МСП забезпечує йому такі ключові фактори сучасного економічного розвитку, як оперативність реагування на зміни кон'юнктури ринку, швидку реалізацію інновацій, новітніх технологій і завдяки цьому – високу конкурентоспроможність. Успішна діяльність сектора МСП в економіці будь-якої країни дозволяє послабити монополізм великих підприємств, розвивати конкуренцію, сприяти диверсифікації ринку та структурній перебудові економіки. Значною є роль МСП у швидкому насиченні ринку товарами та послугами, а також у вирішенні питань зайнятості економічно активного населення. Саме тому розвиток підприємництва потребує підтримки не тільки на державному та регіональному, але також і на місцевому рівні.

Система стратегічних документів ТГ визначається наказом № 75 від 30.03.2016 р. Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (зараз – Міністерство розвитку громад та територій України) «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формуван-

ня і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади», а зміст Стратегії розвитку (далі – Стратегія) ТГ – документом «Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» Міністерства розвитку громад та територій України від 2021 р. Також Національна академія державного управління при Президенті України для розробки Стратегій ТГ рекомендувала користуватися алгоритмом, який застосовується до регіональних стратегій розвитку [2, с. 30].

На регіональному рівні порядок розроблення стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу й оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів затверджений постановою № 932 від 11.11.2015 р. Кабінету Міністрів України і наказом № 79 від 31.03.2016 р. «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. В Україні також працюють різноманітні іноземні програми технічної допомоги, наприклад програма для України з розширення прав і можливостей на місцях U-LEAD з Європою, міжнародні організації, наприклад Агентство США з міжнародного розвитку USAID, які, зокрема, мають свої методики та допомагають у розробці Стратегій ТГ.

Сучасний підхід до місцевого управління, який базується на стратегічному плануванні, партнерстві та ініціативі всіх зацікавлених сторін, розвитку місцевого бізнесу, конкурсному фінансуванні проектів, передбачає приділяти більшу увагу як якості стратегічних документів загалом, з яких базовим є Страте-

гія ТГ, так і якості її складової щодо розвитку підприємництва в ТГ зокрема.

Проблеми та перспективи розвитку підприємництва, державне регулювання та підтримка розвитку малого бізнесу в Україні досліджено в багатьох наукових працях українських учених, серед яких З. С. Варналій, К. О. Ващенко, В. Є. Воротін, В. М. Геєць, Є. С. Гордієнко, О. В. Дикань, С. О. Жирко, О. В. Лібанова, Е. М. Кужель, Ю. С. Ольвінська, А. Г. Олійник, О. В. Самоєнкова, В. В. Турчак та інші.

Сучасні дослідження цієї тематики присвячені: питанням інвестиційної привабливості створення бізнесу та шляхам її підвищення в Україні (К. О. Примаченко, С. О. Домбровська [3]); методам державного стимулювання розвитку малого підприємництва в контексті імплементації до вимог ЄС (О. Д. Дячун, І. С. Нагорняк [4]); зарубіжному досвіду управління розвитком підприємництва на державному рівні (С. А. Жуков, О. М. Дюгованець, О. Ю. Балко [5]); напрямам дерегуляції і спрощення ведення господарської діяльності для підприємців (С. І. Терещенко, Є. О. Гарбуз [6]). Це суттєвий доробок науковців у розбудову принципів, підходів та методів державного управління розвитком підприємництвом, який є базою для вдосконалення управління цим процесом на регіональному та місцевому рівнях.

Питання стратегічного управління регіональним і місцевим територіальним розвитком і окремих його аспектів розкриваються в працях дослідників Л. Н. Гавкалової, Я. Ф. Жовнірчика, Д. П. Журавіна, М. І. Зверякова, І. В. Козюри, А. І. Михайлової, Н. В. Сментиної, Р. Ю. Сороки, М. І. Стегня, А. Ткачука, Ю.Третьяка, водночас питання стратегічного управління розвитком підприємництва як окремих напрямків регіонального та місцевого управління досліджено недостатньо.

Різним аспектам стратегічного управління розвитком підприємництва на місцевому рівні присвячені праці науковців О. Г. Булавки, З. С. Варналія, Я. Ф. Жовнірчика, С. Г. Коломійця, А. А. Ставничої, О. І. Тимченко, С. Д. Щеглюка та інших.

Проведений аналіз численних досліджень і публікацій дозволяє констатувати, що проблеми та перспективи стратегічного управління розвитком підприємництва в ТГ є актуальним завданням, якому приділяється багато уваги. Водночас фактичні результати розвитку підприємництва в територіальних громадах є доволі суперечливими, що наголошує на важливості пошуку інших дієвих управлінських методів та інструментів. Якість складової щодо розвитку підприємництва (далі – СРП) у місцевих Стратегіях розвитку на даний час у наукових працях залишається не розкритим, незважаючи на те, що це є основним документом стратегічного управління як загального розвитку ТГ, так і розвитку підприємництва в ТГ.

Мета статті полягає в кількісному визначенні рівня якості складових щодо розвитку підприємництва у сформованих на даний час в Україні Стратегіях розвитку територіальних громад для з'ясування напрямів подальшого їх удосконалення, що в даному дослідженні вирішується шляхом розв'язання таких завдань:

- 1) навести алгоритм визначення рівня якості СРП у наявних на даний час в Україні Стратегіях ТГ;
- 2) провести оцінку за наведеним алгоритмом та з'ясувати поточний стан справ щодо якості СРП у Стратегіях ТГ;
- 3) на основі аналізу отриманих даних розробити рекомендації щодо напрямів подальшого вдосконалення СРП у Стратегіях ТГ.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що *якість розробки СРП у Стратегіях ТГ впливає на процес їх подальшого впровадження та досягнення сформульованих у них цілей*. Краща якість стратегічних документів має справити позитивний вплив на рівень розвитку ТГ за рахунок кращого забезпечення умов розвитку підприємництва і, відповідно, залучення більших доходів у бюджет ТГ.

Для проведення оцінки та аналізу якості СРП у Стратегіях ТГ застосовано метод послідовних наближень структури СРП до вимог методичних рекомендацій Міністерства розвитку громад та територій України «Порядок розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації Стратегій розвитку територіальних громад». Даний підхід до оцінки якості СРП у Стратегіях ТГ дає кількісне її визначення в першому наближенні та, загалом, вірне уявлення про предмет дослідження.

Оцінка якості СРП проводилася для репрезентативної вибірки 15 Стратегій розвитку ТГ, які територіально розташовані в різних частинах України. Дані бралися з офіційних сайтів відповідних територіальних громад. Було зроблено підрахунок кількості наявних формальних ознак СРП у Стратегіях репрезентативної вибірки ТГ і максимально можливої їх кількості.

Для кількісного відображення якості СРП був введений коефіцієнт відповідності структури СРП ($K_{вс}$) методиці Міністерства розвитку громад та територій, який визначаємо як результат відношення фактичної кількості відображених у Стратегіях ТГ формальних ознак ($\Phi O_{факт}$) до максимально можливого ($\Phi O_{макс}$), і було розраховано його середнє значення (для всіх ТГ) з урахуванням усіх даних. Отримане значення коефіцієнта відповідності надає підґрунтя щодо формулювання найбільш критичних проблем стратегічних документів, що розробляються на рівні ТГ; дозволяє визначити ключові розбіжності стратегічних пріоритетів у ТГ різних регіонів України.

Спираючись на отримані результати аналізу щодо якості СРП місцевих Стратегій, напрямами подальшого її вдосконалення мають бути:

- ✦ відхід від декларативного формату розробки СРП;
- ✦ відокремлення розвитку підприємництва в ТГ в окрему стратегічну ціль Стратегій ТГ з обов'язковим дотриманням у побудові відповідних операційних цілей принципу SMART-спеціалізації;
- ✦ використання стейкхолдер-орієнтованого підходу;
- ✦ обов'язковість дотримання таких рис стратегічного планування, як сучасність і креативність;
- ✦ формування єдиного узгодженого підходу до розробки складової місцевих Стратегій щодо розвитку підприємництва в ТГ.

Розвиток підприємництва в ТГ, як і сам розвиток територіальних громад, становить завдання стратегічного характеру та вирішується методами стратегічного управління. На даний час загальноновизнаним ефективним і дієвим стратегічним підходом до територіального розвитку є стратегічне планування, що включає розробку системи стратегічних документів, їх подальше впровадження, моніторинг і оцінювання реалізації цих документів.

У цьому дослідженні виходимо з того, що в контексті забезпечення ґрунтовних засад майбутнього зростання та розквіту підприємництва в ТГ важливим є вдосконалення підходу до розробки системи стратегічних документів, основним з яких на місцевому рівні є Стратегія ТГ. У даній роботі особливу увагу приділено оцінці якості СРП сформованих Стратегій ТГ.

Наша гіпотеза полягає в такому: якість прописаних документів впливає на процес їх подальшого впровадження та досягнення сформульованих у них цілей і завдань таким чином, що краща їх якість має справити позитивний вплив на рівень розвитку ТГ. Отже, чим якісніше управління ТГ підійшло до формування СРП у Стратегіях ТГ, тим краще забезпечено умови розвитку підприємництва, тим краще прописано правила ведення бізнесу, тим більше доходів буде залучено до місцевого бюджету.

Для проведення оцінки та аналізу якості СРП у Стратегіях ТГ застосовано методичні рекомендації Міністерства розвитку громад та територій України «Порядок розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації Стратегій розвитку територіальних громад» – як новий документ, розроблений профільним міністерством саме для ТГ (Постанова № 932 від 11.11.2015 р. Кабінету Міністрів України і Наказ № 79 від 31.03.2016 р. були розроблені для регіонального рівня, хоча їх застосування для розробки Стратегій ТГ теж допускається).

Застосуємо математичний метод послідовних наближень для вирішення поставленого завдання – для оцінки якості СРП. Маємо такі групи факторів, що суттєво впливають на якість СРП:

- 1) наявність самих складових СРП у Стратегіях ТГ, що є формальними ознаками якості СРП;
- 2) якість опрацювання цих складових СРП у Стратегіях ТГ, що є змістовними ознаками якості СРП.

Ці фактори мають різний вплив на якість СРП. Перша група факторів має більший вплив на якість СРП, ніж друга група, адже якщо немає певної складової СРП, то очевидно, що неможливо і говорити про якість її опрацювання. Ця група факторів у теорії наближень зветься факторами першого наближення, і врахування цих факторів дозволяє вирішити завдання в першому наближенні. Відповідно врахування як першої, так і другої групи факторів дає рішення завдання в другому наближенні, яке є більш точним. У цьому дослідженні вбачаємо наше завдання в оцінці якості СРП у першому наближенні.

У даному дослідженні оцінювання якості СРП у Стратегіях ТГ проводилося методом аналізу її структурної цілісності, що кількісно відображається величиною коефіцієнта відповідності структури СРП вищенаведеним методичним рекомендаціям. Було проведено оцінку 15 Стратегій розвитку ТГ, які територіально розташовані в різних частинах України. Репрезентативність вибірки забезпечується за рахунок наявності даних по ТГ із західних, північних, східних, південних і центральних регіонів країни, а також шляхом розгляду по кожному сектору міських, селищних і сільських ТГ у рівній пропорції. Дані бралися з офіційних сайтів відповідних територіальних громад.

Визначимо присутність у Стратегіях ТГ формальних ознак СРП таким чином:

- 1) *для аналітичної частини* – є опис стану підприємництва в ТГ і його зовнішнього середовища;
- 2) *для SWOT-аналізу* – враховано сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що стосуються підприємництва в ТГ;
- 3) *для сценаріїв розвитку* – присутність сценаріїв розвитку підприємництва в ТГ;
- 4) *для стратегічного бачення розвитку ТГ* – присутність стратегічного бачення розвитку підприємництва в ТГ;
- 5) *для етапу розробки стратегічних і оперативних цілей, завдань* – присутність серед них стратегічних, оперативних цілей завдань, що стосуються розвитку підприємництва в ТГ;
- 6) *для етапу моніторингу й оцінювання реалізації Стратегії* – присутність показників моніторингу й оцінювання, які характеризують процес розвитку підприємництва в ТГ;

7) для плану заходів – присутність проектів, організаційних заходів або програм розвитку, спрямованих на розвиток підприємництва в ТГ.

На нашу думку, цей підхід до оцінювання якості СРП у Стратегіях ТГ, який ми назвали формальним, дає хоча і в першому наближенні, але, загалом, вірне уявлення про предмет дослідження.

Разом маємо 7 формальних ознак для СРП у Стратегіях для кожної ТГ. Усього було досліджено Стратегії 15 ТГ, отже, отримуємо 105 можливих випадків ідентифікації формальних ознак СРП для всіх досліджених ТГ: по 35 – для кожного типу ТГ (міських, селищних і сільських). Аналіз СРП у Стратегіях ТГ (табл. 1) виявив відсутність її формальних ознак: для міських ТГ – 3, для селищних ТГ – не виявлено, для сільських – 10. Усього виявлено відсутність 13 формальних ознак для всіх ТГ.

Більш детальний аналіз СРП у Стратегіях ТГ показує в цілому ряді випадків критичну недостатність опрацювання її структурних частин, унаслідок чого ці частини, формально існуючи, фактично не відіграють належної їм ролі (табл. 2).

Для кількісного відображення якості СРП скористаємося статистичним методом. Для цього пропонуємо ввести коефіцієнт відповідності структури СРП ($K_{вс}$) методиці Міністерства розвитку громад та територій, який визначимо як результат відношення фактичної кількості відображених у Стратегіях ТГ формальних ознак $\Phi O_{факт}$ до максимально можливого $\Phi O_{макс}$ і розрахуємо його середнє значення (для всіх ТГ) з урахуванням усіх даних (формула (1)):

$$K_{вс} = \frac{\Phi O_{факт}}{\Phi O_{макс}}. \quad (1)$$

Отже, визначення рівня якості СРП у Стратегіях ТГ складається з таких кроків.

По-перше, визначення репрезентативної вибірки ТГ.

По-друге, підрахунок кількості наявних формальних ознак СРП у Стратегіях репрезентативної вибірки ТГ і максимально можливої їх кількості.

По-третє, підрахунок значення коефіцієнта відповідності структури СРП методиці Міністерства розвитку громад та територій для репрезентативної вибірки ТГ за формулою (1).

Отримане значення коефіцієнта відповідності структури СРП методиці Міністерства розвитку громад та територій є кількісним відображенням рівня якості СРП. Фактична кількість відображених у Стратегіях ТГ формальних ознак дорівнює різниці всіх можливих 105 формальних ознак і суми 13 повністю відсутніх ознак згідно з табл. 1 і 21 фактично відсутньої формальної ознаки СРП згідно з табл. 2. Отримуємо всього 71 формальну ознаку, належним чином опрацьовану в Стратегіях ТГ, і середній коефіцієнт структурної відповідності СРП, який дорівнює

0,68, що означає досить велику недоопрацьованість СРП у Стратегіях ТГ – 32%.

Аналогічні розрахунки окремо для різних типів ТГ дають такі показники коефіцієнта відповідності структури СРП методиці Міністерства розвитку громад та територій: для міських ТГ – 0,71, для селищних ТГ – 0,80, для сільських ТГ – 0,51. Отримані дані по показниках коефіцієнта відповідності структури СРП свідчать, що якість СРП у сільських ТГ уже на формальному рівні низька (структурна наповненість СРП всього 51%) і суттєво нижче, ніж у селищних і міських ТГ.

На наш погляд, такі отримані дані кількісних значень коефіцієнта відповідності структури в цілому по Україні, а також в розрізі поділу ТГ на міські, селищні та сільські (особливо по сільських ТГ) свідчать, що розроблені на даний час місцеві Стратегії розвитку в частині стратегій розвитку підприємництва відзначені присутністю як загалом досить поверхневого усвідомлення взаємозалежності та логіки побудови стратегічних документів, що призвело до критичних недосконалостей (див. табл. 2), так і відсутністю розуміння потенціалу розвитку підприємництва в ТГ, що характеризується повною відсутністю в Стратегіях ТГ певної частини структурних складових, відповідальних за розвиток підприємництва (див. табл. 1).

Отже, аналіз отриманих даних свідчить про велику ступінь декларативності на етапі розробки СРП у місцевих Стратегіях. На нашу думку, такий формальний підхід до написання Стратегії значно занижує її реальну значущість як документа, який має стати основою дій по розвитку громади та місцевого підприємництва, має об'єднувати та надихати на його виконання. Доходимо висновку, що на даний час вкрай необхідно робочим групам, відповідальним структурним підрозділам виконавчих органів місцевих рад, іншим стейкхолдерам розвитку ТГ і підприємництва в ТГ, які беруть участь у розробці місцевих стратегічних документів, зосередитися на недеklarативному підході до розробки Стратегії ТГ і Плану заходів з урахуванням СРП, який, як ми вважаємо, означає:

- ✦ розуміння суті того, для чого розробляється стратегія і СРП і що вона дасть громаді,
- ✦ розуміння необхідних для цього кроків та етапів;
- ✦ наявність чіткої логіки переходу між цими кроками та етапами;
- ✦ наявність чіткої моделі реалізації стратегії та моніторингу цієї реалізації.

Як показали результати проведеного дослідження Стратегій ТГ репрезентативної вибірки громад, територіально розташованих у різних частинах України, для третини цих стратегій (загалом 32%) характерні недосконалості, пов'язані з вищенаведеними аспектами недеklarативного підходу до розробки місцевих Стратегій.

Присутність у Стратегії розвитку ТГ формальних ознак СРП згідно з методичними рекомендаціями Міністерства розвитку громад та територій України

Назва ТГ, її тип і локація	Присутність у Стратегії розвитку ТГ формальних ознак стратегічного управління розвитком підприємництва						
	Аналітична частина	SWOT-аналіз	Сценарії розвитку	Стратегічне бачення	Стратегічні, оперативні цілі, завдання	Моніторинг, оцінювання	План заходів
Захід							
Червоноградська міська ТГ, Львівська обл.	+	+	+	+	+	-	+
Великогаївська селищна ТГ, Тернопільська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Вільховецька сільська ТГ, Закарпатська обл.	+	+	-	-	+	+	-
Північ							
Охтирська міська ТГ, Сумська обл.	+	+	-	+	+	+	+
Куликівська селищна ТГ, Чернігівська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Томашівська сільська ТГ, Київська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Схід							
Підгородненьська міська ТГ, Дніпропетровська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Великобурлуцька селищна ТГ, Харківська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Новолатівська сільська ТГ, Дніпропетровська обл.	+	-	-	-	+	-	-
Південь							
Болградська міська ТГ, Одеська обл.	+	+	+	+	+	+	-
Казанківська селищна ТГ, Миколаївська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Кочубеївська сільська ТГ, Херсонська обл.	+	+	-	+	+	+	+
Центр							
Поміччяньська міська ТГ, Кіровоградська обл.	+	+	+	+	+	+	+
Оратівська селищна ТГ, Вінницька обл.	+	+	+	+	+	+	+
Набутівська сільська ТГ, Черкаська обл.	-	+	+	+	+	+	+

Примітки: (+) – присутність у Стратегії ТГ формальної ознаки СРП; (-) – не виявлено в Стратегії ТГ формальної ознаки СРП.

Джерело: розроблено авторами на основі [7–22].

Зважаючи на важливу роль розвитку підприємництва в розвитку територіальних громад, вважаємо за необхідне виділення її в окрему стратегічну ціль у місцевих Стратегіях. Серед підпорядкованих цій цілі оперативних цілей щонайменше одна повинна мати інноваційний потенціал (дотримання принципу SMART). Треба відзначити, що мова йде як про технологічні інновації, які генерують наукові та технологічні центри, так і про соціальні, сервісні, управлінські, маркетингові інновації.

Принципово важливим є стейкхолдер-орієнтований підхід до розробки та впровадження Стратегій ТГ, який забезпечить їм життєздатність. Стратегію ТГ і План заходів з її реалізації треба розглядати як угоду між стейкхолдерами щодо майбутніх шляхів розвитку ТГ, інакше ці документи приречені стати лише формальностями. Щодо дієвості СРП у складі Стра-

тегії ТГ з позиції стейкхолдер-орієнтованого підходу, треба зазначити необхідність присутності в робочій групі, а також в керівному комітеті, в експертній групі за їх наявності, представників місцевого бізнесу – як базову передумову того, що ця Стратегія буде враховувати інтереси підприємців і, таким чином, сприяти розвитку підприємництва в ТГ.

Ключовим чинником життєздатності Стратегій ТГ і її СРП є розуміння сучасних світових, європейських і національних трендів, що дає необхідний горизонт стратегічного бачення. Як відомо, ознакою стратегічного управління є моделювання бажаного майбутнього стану об'єкта управління та знаходження шляху досягнення цього стану. Бажаний майбутній стан ТГ – Стратегії ТГ – згідно з національними нормативними документами розробляються на сім років, вимагають постановки амбітних цілей, які бу-

Перелік критичних недоліків у Стратегіях щодо СРП із зазначенням ТГ

№ з/п	Опис критичного недоліку	ТГ, яких стосується даний недолік
1	План заходів має описовий характер, індикатори результативності виконання проєктів кількісно не виражені	Набутівська сільська ТГ, Куликівська селищна ТГ, Казанківська селищна ТГ, Оратівська селищна ТГ
2	Низький рівень висновків зі SWOT-аналізу: не ідентифіковано порівняльні переваги, виклики, ризики	Вільховецька сільська ТГ, Кочубеївська сільська ТГ
3	Висновки зі SWOT-аналізу відсутні взагалі	Охтирська міська ТГ
4	Сценарії розвитку сформовані без урахування SWOT-аналізу	Набутівська сільська ТГ, Оратівська селищна ТГ, Томашівська сільська ТГ, Червоноградська міська ТГ
5	Відсутність інноваційної складової в стратегічних, операційних цілях, завданнях (не дотриманий принцип SMART-спеціалізації)	Червоноградська міська ТГ, Помічниська міська ТГ, Охтирська міська ТГ, Оратівська селищна ТГ, Великобурлуцька селищна ТГ, Кочубеївська сільська ТГ, Новолатівська сільська ТГ
6	Сценарії розвитку ТГ містять один сценарій	Червоноградська міська ТГ
7	Моніторинг має формальний характер і описується двома реченнями	Охтирська міська ТГ

Джерело: розроблено авторами на основі [7–22].

дуть недосяжними без використання креативного підходу.

Треба зазначити, що в даний час розробники Стратегій розвитку ТГ керуються як методичними рекомендаціями Міністерства розвитку громад та територій, так і наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» від 30.03.2016 р. № 75, а також методиками міжнародних організацій (наприклад, USAID) чи міжнародних програм (наприклад, U-LEAD), що також вносить невизначеність у порядок формування структури Стратегій ТГ. Отже, в подальших дослідженнях спрямуємо зусилля на критичний аналіз численних методичних порад щодо розробки стратегічних документів, дослідження результатів функціонування та розвитку ТГ – з метою перевірки власного переконання щодо доцільності формування єдиного узгодженого підходу до розробки складової щодо розвитку підприємства в Стратегіях ТГ.

ВИСНОВКИ

Аналіз репрезентативної вибірки місцевих Стратегій розвитку показав велику недоопрацьованість СРП у Стратегіях ТГ – 32%, а також значне

відставання якості СРП у Стратегіях розвитку ТГ, розроблених у сільських ТГ порівняно з міськими та селищними ТГ. Наведене свідчить, що вже на етапі розробки Стратегій ТГ у масштабах України щодо СРП допускається багато недосконалостей, які унеможливають повноту та якість реалізації СРП. На наш погляд, у сільських Стратегіях ТГ кількість недоліків неприпустимо велика і становить критичну масу (структурна наповненість СРП усього 51%).

Отже, напрямом подальшого удосконалення СРП в місцевих Стратегіях має бути відхід від декларативного формату розробки Стратегій і, зокрема, СРП. Це означає усвідомлення в процесі розробки стратегічних документів дійсного розуміння необхідності їх розробки для розвитку громади, а також сенсу необхідних складових цих документів, їх структури, а також їх взаємозв'язків між собою.

Серед основних висновків проведеного дослідження такі:

- ✦ доцільно виділити аспект розвитку підприємства в Стратегіях ТГ в окрему стратегічну мету, а система відповідних цій стратегічній цілі операційних цілей має бути побудована на засадах SMART-спеціалізації;
- ✦ безумовне використання стейкхолдер-орієнтованого підходу в управлінні ТГ, зокрема для СРП, що означає необхідність активної участі

підприємців у розробці та впровадженні місцевих стратегічних документів;

- ★ перевірка сформульованих документів на рівень їх сучасності та креативності.

У статті наведено алгоритм кількісного визначення рівня якості складових розвитку підприємництва в Стратегіях ТГ за формальними ознаками, який базується на статистичному методі та математичному методі послідовних наближень. Дослідження пропонується проводити за допомогою розрахунку та аналізу коефіцієнта відповідності. Запропонований алгоритм кількісного визначення рівня якості складових розвитку підприємництва в Стратегіях ТГ за формальними ознаками можна застосовувати як у масштабах всієї України, так і секторально, для певної групи регіонів, для окремого регіону, а також для порівняння СРП у сусідніх громадах або в громадах, схожих за ключовими параметрами розвитку підприємництва.

По завершенні достатньої кількості діючих Стратегій ТГ кількісна оцінка рівня якості СРП як кількісний параметр, який характеризує якість розробки СРП місцевих Стратегій, може бути використана зовнішніми експертами для дослідження рівня реалізації та досягнення результатів СРП залежно від якості її розробки. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2022 рік / Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16105>
2. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади : навч. посіб. Київ, 2017. 121 с.
3. Примаченко К. О., Домбровська С. О. Підприємництво в Україні: проблеми та пріоритетні напрями розвитку. *Економічний простір*. 2020. № 158. С. 59–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/158-10>
4. Дячун О. Д., Нагорняк І. С. Стимулювання розвитку підприємництва в Україні в контексті європейських стандартів // Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2021. С. 85–89. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35252/2/NFEPSEV_2021_Diachun_O-Promoting_entrepreneurship_85-89.pdf
5. Жуков С. А., Дюгованець О. М., Балко О. Ю. Мале підприємництво в Україні: роль, стан і перспективи розвитку в період соціально-економічних потрясінь. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1. С. 40–43. URL: <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/151639/07-Zhukov.pdf?sequence=1>
6. Терещенко С. І., Гарбуз Є. О. Передумови розвитку підприємницької діяльності суб'єктів малого бізнесу // Digital transformation and technologies for sustainable development all branches of modern education, science and practice : International Scientific and Practical Conference Proceeding. January 26, 2023. International Academy Applied Sciences in Lomza (Poland); State Biotechnological University (Ukraine). Publishing house: MANS w Łomży, Lomza, Poland, 2023. Part 3. P. 274–277. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29840/1/Zbi%C3%B3r_prac_3_2023-274-277.pdf
7. Стратегія розвитку Червоноградської громади до 2027 р. і План реалізації на 2022–2024 рр. URL: <https://www.chg.gov.ua/Strategiia-rozvytku-gromady/CHG-3583>
8. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Червоноградської територіальної громади на 2021 рік. URL: <https://www.chg.gov.ua/Osnovni-pokaznyky/CHG-552>
9. Стратегія сталого розвитку Великогаївської сільської об'єднаної територіальної громади на 2018–2025 роки. URL: <https://velykogaivska-gromada.gov.ua/starategiya-rozvitku-gromadi-12-01-47-07-02-2017/>
10. Стратегія розвитку Вільховецької територіальної громади на 2021–2027 роки. URL: <https://vilhovecka.gromada.org.ua/starategiya-rozvitku-vilhoveckoi-ob%E2%80%99ednanoi-teritorialnoi-gromadi-na-20162025-roki-11-56-12-07-06-2017/>
11. Програма розвитку малого і середнього підприємництва Охтирської міської об'єднаної територіальної громади на 2021–2023 роки. URL: https://drive.google.com/file/d/1giUB_HGfX1V-y9nvXvZl94o0VxxBndSJ/view
12. Стратегія розвитку Куликівської селищної територіальної громади на період до 2027 року, План (Програма) соціально-економічного розвитку Куликівської селищної територіальної громади на 2021–2023 роки, План заходів з реалізації у 2021–2023 роках Стратегії розвитку Куликівської селищної територіальної громади на період до 2027 року. URL: <https://kulykivska-gromada.gov.ua/strategichnij-plan-rozvitku-kulikivskoi-otg-do-2020-roku-12-09-03-05-03-2019/>
13. Стратегія розвитку Томашівської сільської територіальної громади до 2027 року. URL: <https://tg.gov.ua/starategiya-rozvitku-10-31-20-26-02-2020/>
14. Стратегія розвитку Підгородненської територіальної громади на період 2020–2027 роки. URL: <https://pidgorodne.otg.dp.gov.ua/rishennya-gromadi/starategiya-rozvitku-pidgorodnenskoyi-teritorialnoyi-gromadi-2020-2027-roki?v=6010033c1730b>
15. Стратегія розвитку Великобурлуцької селищної об'єднаної територіальної громади на 2020–2027 роки. URL: https://rada.info/upload/users_files/04399192/929d3559606bc70bffe76a6d77995327.pdf
16. Стратегія розвитку громади. Новолатівська сільська територіальна громада. Дніпропетровська область, Криворізький район. URL: <https://novolativska-gromada.gov.ua/starategiya-rozvitku-gromadi-1548828762/>
17. Стратегія сталого розвитку Болградської міської територіальної громади на період 2022–2032 роки. URL: https://rada.info/upload/users_files/04057008/fa325f934ac7ee49340cc3e497efaa.pdf
18. Стратегія розвитку Казанківської селищної територіальної громади на 2021–2027 роки. План заходів з реалізації у 2022–2024 роках Стратегії

- розвитку Казанківської селищної територіальної громади на 2021–2027 роки. URL: <https://kazanka-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-kazankivskoi-selishchnoi-teritorialnoi-gromadi-na-20212027-roki-14-56-33-10-08-2020/>
19. Стратегія розвитку Кочубеївської об'єднаної територіальної громади на 2017–2027 роки. URL: <https://kochubeivska-gromada.gov.ua/news/1610529264/>
 20. Стратегія розвитку громади на 2019–2028 рр. Поміччанська міська об'єднана територіальна громада. Кіровоградська область, Добровеличківський район. URL: <https://pomichnamr.gov.ua/wp-content/uploads/2019/08/Стратегія-розвитку-на-2019-2028-роки.pdf>
 21. Стратегія розвитку Оратівської селищної територіальної громади на 2021–2030 роки. URL: <https://orativska.gromada.org.ua/strategiya-rozvitku-na-20212030-roki-14-52-53-18-05-2021/>
 22. Стратегія розвитку Набутівської об'єднаної територіальної громади до 2025 року. Звіт про впровадження Плану реалізації Стратегії розвитку Набутівської ОТГ У 2018 році. URL: <https://nabutivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-nabutivskoi-otg-na-period-do-2025-roku-08-38-31-30-01-2018/>

REFERENCES

- “Analiz vykonannya mistsevykh biudzhetiv za 2022 rik” [Analysis of the Implementation of Local Budgets for 2022]. *Detsentralizatsiia*. <https://decentralization.gov.ua/news/16105>
- Berdanova, O. V. et al. *Stratehichne planuvannia rozvytku obiednanoi terytorialnoi hromady* [Strategic Planning of the Development of the United Territorial Community]. Kyiv, 2017.
- Diachun, O. D., and Nahorniak, I. S. “Stymulivannia rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini v konteksti yevropeiskyykh standartiv” [Promoting Entrepreneurship Development in Ukraine in the Context of European Standards]. *Naroshchuvannia finansovo-ekonomichnoho potentsialu subiektiv ekonomichnykh vidnosyn yak osnova postupalnoho rozvytku terytorialno-hospodarskykh system*. 2021. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35252/2/NFEPSEV_2021_Diachun_O-Promoting_entrepreneurship_85-89.pdf
- “Prohrama rozvytku maloho i serednyoho pidpriemnytstva Okhtyrskoi miskoi obiednanoi terytorialnoi hromady na 2021-2023 roky” [Program for the development of small and medium-sized enterprises of the Okhtyrka city united territorial community for 2021-2023]. https://drive.google.com/file/d/1giUB_HG-fX1V-y9nvXvZI94o0VxxBndSJ/view
- “Prohrama sotsialno-ekonomichnoho ta kulturnoho rozvytku Chervonohradskoi terytorialnoi hromady na 2021 rik” [Program of Socio-economic and Cultural Development of the Chervonohrad Territorial Community for 2021]. <https://www.chg.gov.ua/Osnovni-pokaznyky/CHG-552>
- Prymachenko, K. O., and Dombrovska, S. O. “Pidpriemnytstvo v Ukraini: problemy ta priorytetni napriamy rozvytku” [Entrepreneurship in Ukraine: Problems and Priorities of Development]. *Ekonomichniy prostir*, no. 158 (2020): 59-63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/158-10>

- “Stratehiia rozvytku Chervonohradskoi hromady do 2027 r. i Plan realizatsii na 2022-2024 rr.” [Development Strategy of the Chervonohrad Community until 2027 and Implementation Plan for 2022-2024]. <https://www.chg.gov.ua/Strategiia-rozvytku-gromady/CHG-3583>
- “Stratehiia rozvytku hromady na 2019-2028 rr. Pomichnianska miska obiednana terytorialna hromada. Kirovohradська область, Dobrovelychkivskiy raion” [Community Development Strategy for 2019-2028. Pomichna City United Territorial Community. Kirovohrad Region, Dobrovelychkivka District]. <https://pomichnamr.gov.ua/wp-content/uploads/2019/08/Стратегія-розвитку-на-2019-2028-роки.pdf>
- “Stratehiia rozvytku hromady. Novolativska silska terytorialna hromada. Dnipropetrovska oblast, Kryvorizkyi raion” [Community Development Strategy. Novolativka Rural Territorial Community. Dnipropetrovsk Region, Kryvyi Rih District]. <https://novolativska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-gromadi-1548828762/>
- “Stratehiia rozvytku Kazankivskoi selyshchnoi terytorialnoi hromady na 2021-2027 roky. Plan zakhodiv z realizatsii u 2022-2024 rokakh Stratehii rozvytku Kazankivskoi selyshchnoi terytorialnoi hromady na 2021-2027 roky” [Development Strategy of the Kazanka Settlement Territorial Community for 2021-2027. Plan of Measures for the Implementation in 2022-2024 of the Development Strategy of the Kazanka Settlement Territorial Community for 2021-2027]. <https://kazanka-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-kazankivskoi-selishchnoi-teritorialnoi-gromadi-na-20212027-roki-14-56-33-10-08-2020/>
- “Stratehiia rozvytku Kochubeivskoi obiednanoi terytorialnoi hromady na 2017-2027 roky” [Development Strategy of Kochubeivka United Territorial Community for 2017-2027]. <https://kochubeivska-gromada.gov.ua/news/1610529264/>
- “Stratehiia rozvytku Kulykivskoi selyshchnoi terytorialnoi hromady na period do 2027 roku, Plan (Prohrama) sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Kulykivskoi selyshchnoi terytorialnoi hromady na 2021-2023 roky, Plan zakhodiv z realizatsii u 2021-2023 rokakh Stratehii rozvytku Kulykivskoi selyshchnoi terytorialnoi hromady na period do 2027 roku” [Development Strategy of the Kulykivka Settlement Territorial Community for the Period until 2027, Plan (Program) of Socio-economic Development of the Kulykivka Settlement Territorial Community for 2021-2023, Plan of Measures for the Implementation in 2021-2023 of the Development Strategy of the Kulykivka Settlement Territorial Community for the Period until 2027]. <https://kulykivska-gromada.gov.ua/strategichnij-plan-rozvitku-kulikivskoi-otg-do-2020-roku-12-09-03-05-03-2019/>
- “Stratehiia rozvytku Nabutivskoi obiednanoi terytorialnoi hromady do 2025 roku. Zvit pro vprovadzhennia Planu realizatsii Stratehii rozvytku Nabutivskoi OTH U 2018 rotsi” [Development Strategy of the Nabutiv United Territorial Community until 2025. Report on the Implementation of the Development Strategy Implementation Plan of the Nabutiv OTG in 2018]. <https://nabutivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-nabutivskoi-otg-na-period-do-2025-roku-08-38-31-30-01-2018/>
- “Stratehiia rozvytku Orativskoi selyshchnoi terytorialnoi hromady na 2021-2030 roky” [Development Strategy of the Orativ Settlement Territorial Community for

- 2021-2030]. <https://orativska.gromada.org.ua/strategiya-rozvitku-na-20212030-roki-14-52-53-18-05-2021/>
- "Stratehiia rozvytku Pidhorodnenskoj terytorialnoj hromady na period 2020-2027 roky" [Development Strategy of the Pidhorodne Territorial Community for the Period 2020-2027]. <https://pidgorodne.otg.dp.gov.ua/rishennya-gromadi/strategiya-rozvitku-pidgorodnenskoyi-teritorialnoyi-gromadi-2020-2027-roki?v=6010033c1730b>
- "Stratehiia rozvytku Tomashivskoi silskoi terytorialnoj hromady do 2027 roku" [Development Strategy of the Tomashivka Rural Territorial Community until 2027]. <https://tg.gov.ua/strategiya-rozvitku-10-31-20-26-02-2020/>
- "Stratehiia rozvytku Velykoburlutskoi selyshchnoj obiednanoi terytorialnoj hromady na 2020-2027 roky" [Development Strategy of the Velyki Burluk Settlement United Territorial Community for 2020-2027]. https://rada.info/upload/users_files/04399192/929d3559606bc70bffe76a6d77995327.pdf
- "Stratehiia rozvytku Vilkhovetskoj terytorialnoj hromady na 2021-2027 roky" [Development Strategy of the Vilkhovets Territorial Community for 2021-2027]. <https://vilhovecka.gromada.org.ua/strategiya-rozvitku-vilhoveckoi-ob%E2%80%99ednanoi-teritorialnoi-gromadi-na-20162025-roki-11-56-12-07-06-2017/>
- "Stratehiia staloho rozvytku Bolhradskoi miskoi terytorialnoj hromady na period 2022-2032 roky" [Strategy of Sustainable Development of the Bolhrad City Territorial Community for the Period 2022-2032]. https://rada.info/upload/users_files/04057008/fafa-325f934ac7ee49340cc3e497efaa.pdf
- "Stratehiia staloho rozvytku Velykohayivskoi silskoi obiednanoi terytorialnoj hromady na 2018-2025 roky" [Sustainable Development Strategy of the Velikohayiv Rural United Territorial Community for 2018-2025]. <https://velykogaivska-gromada.gov.ua/starategiya-rozvitku-gromadi-12-01-47-07-02-2017/>
- Tereshchenko, S. I., and Harbuz, Ye. O. "Peredumovy rozvytku pidprijemnytskoi diialnosti subiektiv maloho biznesu" [Prerequisites for the Development of Entrepreneurial Activities of Small Business Entities]. *Digital transformation and technologies for sustainable development all branches of modern education, science and practice*. 2023. https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29840/1/Zbi%C3%B3r_prac_3_2023-274-277.pdf
- Zhukov, S. A., Diuhovanets, O. M., and Balko, O. Yu. "Male pidprijemnytstvo v Ukraini: rol, stan i perspektyvy rozvytku v period sotsialno-ekonomichnykh potriasin" [Small Business in Ukraine: Role, State and Prospects of Development in the Period of Socio-economic Upheavals]. *Visnyk ekonomichnoj nauky Ukrainy*, no. 1 (2019): 40-43. <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/151639/07-Zhukov.pdf?sequence=1>