

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**  
**зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**  
**за освітньою програмою професійного спрямування**  
**«Муніципальне підприємництво»**  
на тему: **«Формування стратегії розвитку адміністративно територіальної**  
**одиниці (на прикладі Тузлівської ТГ)»**

**Виконавець:**

студентка ЦЗВФН

Христич Наталія Петрівна \_\_\_\_\_

**Науковий керівник:**

д.е.н, доцент

Клевцєвич Наталія Анатоліївна \_\_\_\_\_

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Україна як демократична та соціальна держава повинна прагнути до ефективних змін в державному управлінні та місцевому самоврядуванні, створивши дієвий механізм забезпечення інтересів своїх громадян в і соціально-культурному аспектах. Одним з процесів якісних змін, який веде до покращення якості життя населення регіону є питання децентралізації. Проведені реформи щодо функціонування та розвитку територіальних громад здійснюють позитивний вплив на суспільно-економічні процеси через місцеву владу, оскільки її першочерговим обов'язком є спрямування зусиль для створення необхідних сприятливих умов для проживання місцевих мешканців. Таке відчуження від влади супроводжується переходом відповідальності місцевих організаційних структур за вибір напрямку розвитку на новий якісний рівень, тому актуальність теми дослідження зумовлюється важливістю та необхідністю пошуку оптимальних шляхів, форм і методів ресурсного та організаційного забезпечення нормативно-правових засад розвитку територіальних громад. Перераховані фактори зумовлюють виникнення та застосування нових ефективних інструментів управління менеджменту, які в публічному управлінні розвинутих країн сьогодні становлять одну з провідних складових його сучасної парадигми.

Першочерговим видом діяльності, якому мають приділяти особливу увагу органи самоврядування об'єднаних територіальних громад, є стратегічне планування майбутнього, що орієнтоване на період каденції обраних керівників муніципалітету та місцевих депутатів. Важливою передумовою стратегічного планування є визначення наявних ресурсів територіальної громади. Існуючі стратегії розвитку укрупненої громади втрачають свою доцільність, оскільки об'єднані територіальні громади з плином часу змінюють свої ресурсні можливості, а разом з тим і конкурентні переваги, що зовсім змінює зміст сформованих цілей та напрямків розвитку.

Успішна реалізація нових стратегій можлива лише при грамотному застосуванні стратегічного менеджменту, яке можливе за умов наявності професійного підходу, аналітичних здібностей учасників, стратегічних та проектних компетентностей у службовців органів місцевого самоврядування, а також підтримки теоретичних та методичних засад у вирішенні питання.

Проблеми стратегічного планування розвитку територій розглядалися в наукових роботах як зарубіжних так і українських дослідників. Серед науковців насамперед слід виділити праці таких авторів, як: Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда С. В., Ткачук В. А., Юзефович К., Сментина Н. В., Фіалковська А. А., Сторонянська І. З., Патицька Х. О., Кожанова Є. П., Серікова Т. М., Нудельман В. В.

**Мета кваліфікаційної роботи** – дослідження теоретико методологічних засад стратегічного планування на місцевому рівні, умови створення та розробка стратегії сучасного економічного та соціального розвитку Тузлівської ТГ.

Досягнення поставленої мети здійснювалось через вирішення таких **завдань**:

- 1) дослідити поняття стратегії економічного розвитку територіальної громади та її змісту;
- 2) охарактеризувати методичні підходи до формування стратегії розвитку ТГ;
- 3) оцінити стан рівня життя населення та соціальної інфраструктури громади;
- 4) надати характеристику конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку громади;
- 5) запропонувати пріоритети соціально-економічного розвитку Тузлівської ТГ;
- 6) проаналізувати можливі напрямки подальшого розвитку ТГ;
- 7) обґрунтувати економічний проект стратегічного розвитку сільськогосподарської сфери Тузлівської ТГ;
- 8) оцінити ефективність та ризики проекту.

**Об'єкт дослідження** – процес розробки стратегії економічного розвитку Тузлівської ТГ.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методологічні та прикладні аспекти стратегічного планування на місцевому рівні.

**Методи дослідження.** Методологічною основою роботи є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ; теоретичною базою - положення сучасної економічної теорії, наукові праці українських і зарубіжних учених, присвячені проблемам стратегічного планування. У роботі застосовувались такі спеціальні методи: порівняння, системного аналізу – для уточнення та теоретичного узагальнення, впорядкування понятійного апарату, логічного узагальнення, формування висновків; економіко-статистичний, індексний та порівняння; графічний; методи експертних оцінок, SWOT-аналіз та інші загальноприйняті методи. Розрахунки пропонованих проектів провадились з використанням програмних продуктів «Excel» та «Project Expert».

**Інформаційна база дослідження.** Закони України, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених з питань стратегічного планування місцевого розвитку, офіційні статистичні дані щодо соціальної та економічної ситуації в ТГ, нормативно-законодавчі акти зі стратегічного планування; аналітичні записки державних інститутів, матеріали Інтернет джерел.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел (50 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 94 сторінок. Основний зміст викладено на 85 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 11 рисунків.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 1 статтю: «Стан та тенденції розвитку в Україні ринку вина: економічні та нормативно-правові аспекти», яка була опублікована в збірнику

студентських наукових робіт ФЕУП: «Науковий студентський вісник» №36, 2022-го року видання

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі «**Теоретичні основи формування розвитку адміністративно-територіальної одиниці**» розглядаються теоретичні засади планування та розробки стратегії місцевого розвитку: сутність та особливості розробки; методичні засади підготовки стратегій розвитку територіальної громади.

У другому розділі «**Аналіз стратегічного розвитку Тузлівської ТГ**» проаналізовано стан соціально-економічного розвитку Тузлівської ТГ, визначено конкурентні переваги та можливості досліджуваної території.

У третьому розділі «**Економічне обґрунтування напрямків стратегічного розвитку Тузлівської ТГ**» запропоновано проекти розвитку туристичної сфери та виноробства. Проведено оцінку економічної ефективності запропонованого проекту розвитку виноробства. Проаналізовано можливі ризики та запропоновані заходи щодо їх мінімізації.

## **ВИСНОВКИ**

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретико-методологічних засад стратегічного планування на місцевому рівні, умови створення та розробка стратегії сучасного економічного та соціального розвитку Тузлівської ТГ.

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Встановлено необхідність місцевого регіонального розвитку та важливість планування у розрізі організаційної підготовки для успішної реалізації економічних процесів.

2. Визначено, що основним програмним документом, який розробляється в процесі стратегічного планування, є стратегія розвитку територіальної громади. Стратегія розвитку визначає цілі, пріоритети, завдання та напрями сталого розвитку (економічного і соціального) на довгостроковий період.

Стратегія і програма є двома інструментами стратегічного планування та управління, які органічно доповнюють один одного.

Обґрунтовано складність методики стратегії розвитку територіальних громад та її впливу на майбутнє об'єднань. Розробка стратегії розвитку потребує чіткого алгоритму дій та знань місцевої влади, а також готовності до співпраці підприємницької структури з одного боку, та зацікавленості громадян – з іншого.

3. Доведено, що під час підготовки стратегії розвитку територіальної громади необхідними кроками є: перегляд вихідних умов та ресурсів території, аналіз переваг, які впливають на місцеву економіку, розробка конкретних заходів і змін, які мають вплив на розвиток регіональної економіки.

Встановлено найбільш поширені методи стратегічного планування регіонального розвитку, серед яких виділяють: порівняльний аналіз, соціально-економічний аналіз, SWOT- аналіз.

4. Оцінено стан рівня життя громади. Тузлівська сільська територіальна громада — територіальна громада в Україні, у Білгород-Дністровському районі Одеської області Адміністративний центр — село Тузли.

Теплий, посушливий степовий клімат з сухим літом та малосніжною зимою дозволяє розвивати літній туризм.

До складу Тузлівської ТГ входить вісім сіл, серед яких одне – курорт літнього відпочинку, який щороку приймає тисячі туристів, а сама зона громади визнана рекреаційною.

Також у громаді добре розвинене сільське господарство, фермерство та виноградарство. Існує одне виробництво, яке спеціалізується на виробництві вин.

Багата історія, велика кількість музеїв та закладів культури і освіти дозволяють визнати громаду добре розвиненою.

5. Визначено, що за 2 роки бюджет Тузлівської громади збільшився на 11%,

що свідчить про позитивні зміни, за 5 років приріст бюджету становить 139,6%, це означає, що об'єднана територія збільшила економічні можливості майже у 2,4 рази. Загальна кількість суб'єктів підприємницької діяльності, що розташовані на території Тузлівської громади 103 одиниці, з яких більша кількість – фізичні особи. Можна зазначити, що промислову галузь території представлено – 30% сільгоспідприємства, 70% підприємства з надання туристичних послуг, а галузевій структурі сільського господарства рослинництво становить 100%.

Частина підприємців громади офіційно зареєстровані та сплачують податок, одна існують проблеми з наданням дозволів, тому діяльність частково знаходиться в тіні.

6. Визначено, що сильними сторонами громади є її розташування, оскільки тут знаходиться неймовірна кількість флори фауни, межування узбережжя Чорного моря та елітних озер з цілющими властивостями та соледобувними можливостями. Гарне транспортне сполучення, курортна зона та наявність самого курорту Лебедівка, який щороку збирає у сезон багато відвідувачів, робить Тузлівську ТГ особливою. Активні жителі намагаються розвивати рекреаційну зону. Зміни у медичній сфері зробило комфортним перебування мешканців у разі загострень сезонних ОРВІ або інших хвороб мешканців. Наявність фермерства, виноградних площ, підприємства з виробництва вина, освітніх закладів, музеїв та культурних будинків створює особливу атмосферу та переваги Тузлівської ТГ.

Негативними моментами є відсутність залізного прямого сполучення, недостатня кількість висооплачуваних робочих місць, а у результаті – відтік молоді, неповне використання природного потенціалу та рекреаційної зони.

Зношеність комунальних інженерних комунікацій, відсутність водопостачання на курорті Лебедівка. Також у сьогоденні негативним чинником є наявність військових об'єктів на території та прикордонній зоні курорту.

7. Аналізуючи соціально-економічний стан Тузлівської ТГ та SWOT-аналізу було обрано основні напрями, на які будуть сконцентровані зусилля громади - розвиток туристичної сфери та виноградарства і виноробства, які мають великий потенціал не лише у створенні нового бренду громади, а й у прирості туристичного

поток, в свою чергу наявність великої кількості виноградних насаджень дозволяють створювати натуральний продукт.

Наймасштабнішим проектом, який вже існує є створення туристичного кластеру «Лебедівка туристична». Основною цільовою групою, на яку спрямована вигода від проекту – люди, які зацікавлені літнім сімейним відпочинком та «дикою» природою, місцевими традиціями та культурою, флорою і фауною, а також молодь, яка цікавиться активним туризмом.

Виноробство залишається важливою галуззю промислового комплексу, на території працюють досвідчені агрономи та технологи, які об'єднуючись, можуть створити справжній скарб, тому доцільно створити підприємство з виробництва та продажу вина.

Тренд на все українське розповсюджується з неймовірною силою, тому створення українського винного натурального продукту дає можливість прославити не тільки сам бренд, а й його територію.

8. Особливістю виробленої продукції, що планується – натуральність, яка обумовлена мінімальним втручанням у процес винного виробництва. Світовий тренд на натуральне вино та «чисту» продукцію зростає щороку. Тож стратегія полягає у виробленні продукту, який змінить уявлення про вино та відновить культуру споживання вина.

Стартовий капітал на створення крафтової виноробні складає 950000 грн.

Аналіз конкурентного середовища на ринку з виробництва та продажу вина Одеської області свідчить, що при встановленні ціни на підприємстві головним критерієм, на який мають опиратись експерти є висока собівартість продукції та якість.

Очікувана виручка підприємства внаслідок реалізації всіх позицій товарів складе 3536000 грн. У 2025-му році очікується збільшення виручки на 168000 грн внаслідок продажу марочної групи вин.

9. Проаналізовано показники ефективності розробленого проекту, які коливаються в межах норми, що свідчить про доцільність створення підприємства з виробництва та продажу вина у Тузлівській територіальній громаді.

Період окупності та дисконтований термін окупності проекту складають 2 роки. Показник чистого приведенного доходу свідчить про перевищення доходів над вкладеними коштами, а середня норма рентабельності перевищує показник 50%, внутрішня норма рентабельності та Індекс прибутковості показують, що проект є прибутковим.

Для підприємства з виробництва вина є багато ризиків, найбільш вагомими є політико-економічний, технологічний та природньо-кліматичний. Саме від цих факторів залежить успішна діяльність на виробництві.

Оцінюючи чутливість проекту, визначено, що найбільш чутливим фактором виявилась ціна. Тому підприємству рекомендовано розробити ряд заходів для мінімізації наявних ризиків, використовуючи нецінові методи.

Серед запропонованих було виокремлено такі види мінімізації ризиків, як страхування підприємства та метод диверсифікації.

## АНОТАЦІЯ

### **Христич Н.П. «Формування стратегії розвитку адміністративно територіальної одиниці (на прикладі Тузлівської ТГ)»**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою професійного спрямування «Муніципальна підприємництво» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2022.

У роботі розглядаються теоретичні засади планування та розробки стратегії місцевого розвитку: сутність та особливості розробки; методичні засади підготовки стратегій розвитку територіальної громади.

Проаналізовано стан соціально-економічного розвитку Тузлівської ТГ, визначено конкурентні переваги та можливості досліджуваної території, запропоновано проекти розвитку туристичної сфери та виноробства. Проведено оцінку економічної ефективності запропонованого проекту розвитку виноробства. Проаналізовано можливі ризики та запропоновані заходи щодо їх мінімізації.

**Ключові слова:** місцеве планування, стратегія, місцевий розвиток, територіальні громади, туризм, виноробство, проект розвитку, ефективність, доцільність, ризик.

## ANNOTATION

### **Khrystych N.P. «Formation of the development strategy of administrative territorial unit (on the example of Tuzly AH)»**

Qualifying work on obtaining a master's degree in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities" in the master's program of professional direction "Municipal Entrepreneurship" - Odesa National Economic University.

The work considers the theoretical foundations of planning and development of local development strategies: the essence and features of development; methodological principles of preparation of territorial community development strategies.

The state of socio-economic development of Tuzly AH is analyzed, competitive advantages and opportunities of the studied territory are determined, projects for the development of tourism and winemaking are proposed. The economic efficiency of the proposed winemaking development project was assessed. Possible risks are analyzed and measures to minimize them are proposed.

**Keywords:** local planning, strategy, territorial communities, tourism, winemaking, development project, efficiency, feasibility, risk.