

~ МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ~

УДК 332.143

DOI:10.32680/2409-9260-2022-8-297-71-82

ОСОБЛИВОСТІ АКТУАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛИМАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ З ОГЛЯДУ НА ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Карпов В. А., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки права та управління бізнесом, начальник науково-дослідної частини, Одеський національний економічний університет, Одеса, Україна
e-mail: 0682636461karpov@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-9968-8380

Сментина Н. В., д.е.н., професор, професор кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, Одеса, Україна
e-mail: smentn@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-3205-1377

Корольова Т. С., к.е.н., старший науковий співробітник НДЧ, Одеський національний економічний університет, Одеса, Україна
e-mail: tskorolova@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-0262-690X

***Анотація.** Об'єктом дослідження виступає процес стратегічного планування економічного й соціального розвитку Лиманської територіальної громади в частині актуалізації стратегічних пріоритетів, цілей, завдань, програм і проєктів їх реалізації в умовах воєнного стану. Даний процес є складним як за часовими рамками, так і за методами його виконання. Методологію дослідження формують принципи стратегічного планування, методи формування цілей, завдань, пріоритетів і напрямків місцевого економічного розвитку Лиманської територіальної громади в умовах воєнного стану. Основна мета статті – дослідження теоретико-методологічних основ стратегічного планування на місцевому рівні на прикладі Лиманської територіальної громади та особливостей реалізації стратегічного плану її розвитку з урахуванням викликів воєнного часу. У статті проведено аналіз соціально-економічного розвитку громади. У ході дослідження сформовано проєкт актуалізованої стратегії економічного та соціального розвитку Лиманської територіальної громади в умовах воєнного стану. Наукова новизна полягає в апробації і практичному застосуванні алгоритму розробки та актуалізації стратегії економічного і соціального розвитку територіальної громади з урахуванням викликів воєнного часу. Отримані результати в подальшому будуть використані для розробки концептуальних моделей стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад регіону в умовах воєнного стану.*

***Ключові слова:** стратегія економічного та соціального розвитку, регіон, територіальна громада, воєнний стан, розвиток.*

FEATURES OF THE UPDATING LYMAN TERRITORIAL COMMUNITY'S DEVELOPMENT STRATEGY IN VIEW OF THE CHALLENGES OF THE WARTIME CHALLENGES

Karpov Vladimir, PhD (Economics), Associate Professor of Economics, Law and Business Management Department, Head of the Scientific and Research Department, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine
e-mail: 0682636461karpov@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-9968-8380

Smentyna Nataliia, D.Sc. (Economics), Professor of Economics, Law and Business Management Department, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine
e-mail: smentn@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-3205-1377

Korolova Tetiana, PhD (Economics), Senior Research Fellow, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine
e-mail: tskorolova@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-0262-690X

***Abstract.** The object of the study is the process of strategic planning of the economic and social development of the Lyman Territorial Community in terms of updating strategic priorities, goals, objectives, programs and projects for their implementation*

under martial law. This process is complex both in terms of time frame and methods of its implementation. The methodology of the research is formed by the principles of strategic planning, methods of forming goals, tasks, priorities and directions of local economic development of the Lyman Territorial Community in the conditions of martial law. The main purpose of the article is to study the theoretical and methodological foundations of strategic planning at the local level using the example of the Lyman Territorial Community and the specifics of the implementation of the strategic plan for its development, taking into account the challenges of wartime. The socio-economic development of the community has been analyzed in the article. In the course of the research, a project of an updated strategy of economic and social development of the Lyman Territorial Community in the conditions of martial law has been formed. The scientific novelty consists in the approbation and practical application of the algorithm for the development and actualization of the strategy of economic and social development of the territorial community, taking into account the challenges of wartime. The obtained results will be used in the future for the development of conceptual models of strategic planning of socio-economic development of territorial communities of the region under martial law.

Keywords: economic and social development strategy, region, territorial community, martial law, development.

JEL Classification: R110, E600.

Постановка задачі. Під час реалізації реформи децентралізації влади базовими елементами ефективної системи організації місцевого самоврядування в Україні стають об'єднані територіальні громади. Щодня перед кожною територіальною громадою постає низка завдань, основними з яких є такі: визначення пріоритетів розвитку, формування місцевого бюджету, забезпечення надання базових послуг мешканцям, побудова ефективної системи управління наявними ресурсами та інші.

Окремо постають завдання щодо необхідності ефективно реагувати на зовнішні виклики такі як: глобалізація економіки, підвищення мобільності трудових ресурсів (особливо після впровадження безвізового режиму із країнами ЄС), посилення міжнародної конкуренції за інвестиції й ресурси розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики соціально-економічного розвитку регіонів України займалося чимало науковців, зокрема такі вчені як: О. Г. Булавка, А. І. Ковальов, В. Г. Малік, О. І. Павлов, І. В. Прокопа, В. К. Терещенко, П. Т. Саблук, Л. О. Шепотько та багато інших. Увага дослідників торкалася як загальних питань планування розвитку територіальних громад так і доцільності запровадження окремих інструментів, що дозволяють забезпечити соціально-економічне зростання у віддаленій перспективі під час реалізації реформи децентралізації.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне напрацюванням українських дослідників у даному питанні, варто відмітити, що проблема місцевого розвитку територіальних утворень в Україні вимагає свого подальшого розвитку за зразком країн Європейського союзу, де діють локальні програми, спрямовані на розвиток місцевих територій, що базуються на місцевому економічному потенціалі, охоплюють інструменти підтримки місцевою владою локального бізнесу. Необхідність дослідження питання загострилася з огляду на виклики, що постали перед місцевими органами влади 24 лютого 2022 р. та обумовлені воєнною агресією російської федерації, бомбардуванням міст, знищенням наявного потенціалу територіальних громад. Із цього моменту змінилися умови, напрями та завдання як національної економіки, так і умови роботи й життя українців. У свою чергу зазначені виклики зумовили необхідність планувати розвиток громад та забезпечувати реалізацію актуалізованих стратегій в умовах воєнного стану.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження теоретико-методологічних основ стратегічного планування на місцевому рівні на прикладі Лиманської територіальної громади та особливостей реалізації стратегічного плану її розвитку з урахуванням викликів воєнного часу.

Основний матеріал. Лиманська територіальна громада забезпечує свій розвиток на підставі середньо- та довгострокового планування. Головним документом, відповідно до якого розвивається ця громада, є Стратегія економічного та соціального розвитку на період до 2027 року, розроблена на основі прогностичних та програмних документів загальнодержавного й місцевого значення, законодавства України щодо реформування місцевого самоврядування та регіонального розвитку, Указу Президента України «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» і Стратегії економічного та соціального розвитку Одеської області до 2027 року.

Стратегія розвитку Лиманської територіальної громади (далі – ТГ) сфокусована на перетворення громади на конкурентоздатну територію комфортного проживання, де створено належні умови для всебічного та гармонійного розвитку людини, громаду з наданням якісних адміністративних послуг, у якій є можливість знайти цікаву та добре оплачувану роботу, громаду із унікальною історико-культурною спадщиною та національними

традиціями українського народу. Мета Стратегії Лиманської територіальної громади на період до 2027 року зорієнтована на правильний вибір основних завдань і розстановку основних пріоритетів економічного і соціального розвитку території та її потенційних можливостей, що обумовлює налагодження взаємодії між представниками влади, громади та бізнесу для вирішення спільних проблем мешканців усіх населених пунктів, які увійшли до складу територіальної громади, виконуючи завдання економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та якості життя у громаді завдяки ефективному використанню ресурсів.

Фінансування заходів та проектів Стратегії розвитку Лиманської ТГ передбачалося за рахунок: міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам; фінансових ресурсів суб'єктів регіональної політики, державних та приватних партнерів, об'єднаних на принципах державно-приватного партнерства, міжнародних інституцій; капітальних видатків державного бюджету; державних цільових програм, у тому числі програм подолання депресивності територій; угод щодо регіонального розвитку; програм і заходів, включаючи інвестиційні програми (проекти), що реалізуються за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку.

В основу Стратегії покладені такі принципи: конституційність та законність; партнерство та співробітництво; прозорість та передбачуваність; історична спадкоємність; сталий розвиток. Особливу увагу приділено можливості активної участі Лиманської ТГ у підготовці та реалізації регіональної та національної середньострокової програми «SMART-спеціалізація», дія якої передбачена на період 2021-2027 рр. Розробкою Стратегії економічного та соціального розвитку Лиманської ТГ займалися фахівці Одеського національного економічного університету, які здійснювали методичне забезпечення, експертний аналіз даних і результатів досліджень, отриманих під час процесу планування, забезпечували надання консультаційних послуг з питань, які належать до усіх аспектів стратегічного планування та розвитку громади. Але початок воєнних дій докорінно змінив раніше визначені пріоритети розвитку громади, що зумовило необхідність перегляду Стратегії, її актуалізацію з огляду на виклики зовнішнього світу.

Відзначимо, що Лиманська територіальна громада – територіальна громада в Роздільнянському районі Одеської області, яка утворена 2020 р. в рамках адміністративно-територіальної реформи України. Адміністративним центром громади є смт. Лиманське. Загальна площа ТГ дорівнює 253,4 км², чисельність населення – 14 306 мешканців.

Громада утворена в результаті об'єднання таких рад: Лиманської селищної ради, а також 3-х сільських рад Кучурганської, Щербанської та Степової. В результаті до складу громади входять 7 сіл: селище міського типу Лиманське, село Кучургани, село Степове, село Щербанка, село Виноградівка, село Нове, село Новосільці. Лиманська ТГ розташована у південно-західній частині Роздільнянського району. Межує на півдні – з Граденицькою сільською радою Біляївського району, особливістю є те, що на заході вона межує з Республікою Молдова (по Кучурганському водосховищу проходить державний кордон).

В економіці Лиманської територіальної громади провідне місце посідає сільське господарство, основу якого складають 25 приватних сільськогосподарських підприємства, 242 селянських (фермерських) господарства. В економіці громади переважає сільгоспвиробництво, яке спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних культур, овочів, виноградарстві та садівництві. Загальна кількість сільськогосподарських угідь – 3337 га, т.ч. 1105 га пашні, 1529 га виноградники, 424 га під садами та плодоягідними культурами. Розвинуто в громаді й тваринництво.

Основними товаровиробниками сільськогосподарської продукції є сільськогосподарські товариства з обмеженою відповідальністю та акціонерні товариства. Прикладом сільгоспвиробників Лиманської ТГ є такі підприємства:

- ТОВ "ЛИМАН", що спеціалізується на вирощуванні винограду;
- ТОВ "ВИН-АГРО", що спеціалізується на вирощуванні зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур;
- Сільськогосподарське ПП "МАРЛЕН", що спеціалізується на вирощуванні зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.
- ВАТ «Степове» та ТОВ «Степове», що спеціалізується на вирощуванні зернових культур (зернові культури, рапс, соняшник, виноград, інше).
- ДГ Кучурган (с. Кучурган), ДГ Суворове (с. Щербанка) - сільськогосподарські дослідні господарства.

Промисловість громади представлена 8 основними підприємствами. У структурі

промислового виробництва регіону найбільшу частку посідає харчова та переробна промисловість - 95,0%.

Лиманська ТГ має багату сировинну базу: запаси річкового піску (с. Кучурган), дрібнощебеневої суміші (с. Кучурган), кар'єри з видобутку будівельного каменю – ракушняка (с. Щербанка), глини, яка йде на виробництво червоної цегли, водні ресурси, що є значним резервом поповнення бюджету, створення нових робочих місць та поліпшення соціальної бази.

Однією з особливостей громади є комплекс Кучурганського водосховища (на базі Кучурганського лиману). При проектуванні водосховища в комплекс гідровузла, щоб уникнути підтоплення і затоплення населених пунктів, включені насосні станції. Натомість сумарна продуктивність насосних станцій 9300 м3/год, з якої:

- на території України 4770 м3/год;

- на території Республіки Молдова (Придністров'я) 4530 м3/год, що стало ще однією проблемою під час ведення воєнних дій.

У цілому на території Лиманській територіальній громаді функціонує 5 шкіл та 4 дитячі садочки, Лиманський Професійний аграрний ліцей, три будинки культури та музей німців-колоністів. Працює Лиманська амбулаторія сімейної медицини. Стан дошкільної і шкільної освіти в громаді дозволяє забезпечити стартові умови формування фундаменту четвертого пріоритету розвитку громади. Так, середнє завантаження дошкільних освітніх установ в даний час складає 80%, що відповідає частці охоплення дітей дошкільною освітою. Діє при Лиманській селищній раді Центр соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді.

Нагальна проблема ТГ – належне водопостачання. Питання водопостачання є найбільш актуальним для мешканців Лиманської територіальної громади, що пов'язано з використанням застарілих насосів.

Викликом для громади в умовах воєнного стану є те, що на її території знаходиться колишній військовий аеропорт зі злітною бетонною смугою, перетворений у ТОВ «Міжнародний аеропорт Лиманське», розташоване колишнє військове містечко, мешканці якого раніше обслуговували аеродром і його інфраструктуру. Зараз обслуговує господарську діяльність, яка сформувалася на цей час на території колишнього військового аеродрому, комунальне підприємство "Лиманське".

Важливою перевагою для економіки громади є близькість великого залізничного вузла – Станція Роздільна. Ця станція є одним з найпотужніших коридорів в європейській країні. Через станцію «Роздільна 1» курсують пасажирські поїзди, які слідуєть з міст України (Одеса, Київ, Ужгород, Харків, Хмельницький, Чернівці, Ковель, Умань) та інших держав (Кишинів, Варшава).

Для об'єктивної оцінки сучасного стану Лиманської ТГ, її сильних сторін, що найбільше сприятимуть розвитку, визначення ресурсів для подолання слабких сторін, або перетворення їх на сильні, виявлення можливості та шляхів їх усунення при розробці Стратегії соціально-економічного розвитку громади в умовах воєнного стану проведено загальний SWOT-аналіз громади.

Результати проведеного SWOT-аналізу основних складових розвитку Лиманської ТГ в розрізі сильних (S) та слабких сторін (W) представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Сильні та слабкі сторони розвитку Лиманської ТГ

S	Внутрішні переваги	W	Внутрішні недоліки
S1 -	наявність поблизу ТГ вузлової залізничної станції, яка забезпечує транспортне сполучення та робочі місця	W1 -	значна трудова міграція, дефіцит робочих місць
S2 -	вигідне географічне розташування громади, близькість до обласного центру	W2 -	зношені об'єкти комунальної власності, особливо водогони в селах громади
S3 -	близькість до міжнародних кордонів; злітно-посадкова смуга колишнього військового аеродрому	W3 -	застарілі «технології» збирання та утилізації ТПВ

S4 -	наявність багатих земельних ресурсів (робочих чорноземів), інших природних ресурсів (пісок, гравій річковий, будівельний камінь – ракушняк, водойм)	W4 -	проблеми водопостачання та водовідведення в місті
S5 -	наявність родовищ мінеральних ресурсів (гравій річковий, пісок, тощо)	W5 -	наявність підтоплення
S6 -	виращування зернових та зернобобових, виноградарство	W6 -	зношений жилий фонд комунальної власності громади
S7 -	кваліфікований персонал та талановита молодь, що навчається	W7 -	відсутність генплану розвитку селищ та прилеглих територій
		W8 -	брак коштів на поточні та перспективні потреби розвитку громади

Можливості (Q) та загрози (T) розвитку Лиманської територіальної громади наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

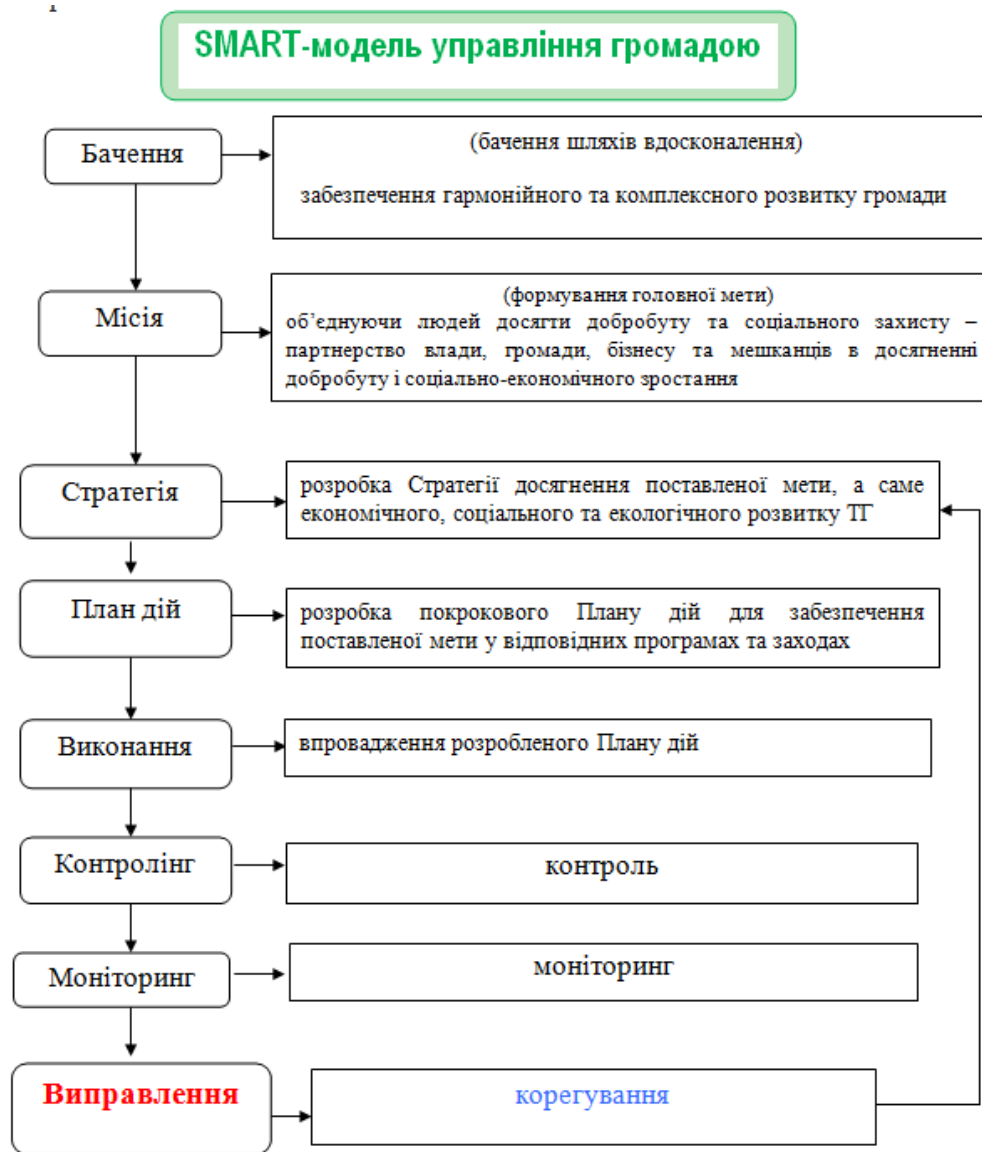
Можливості та загрози розвитку Лиманської ТГ

Q	Резерви внутрішні та зовнішні	T	Зовнішні чинники
Q1 -	цільове та ефективне використання вільних ділянок та територій розвитку громади	T1 -	непередбачуваність змін діючого законодавства України
Q2 -	резерви розвитку туризму	T2 -	різке падіння платоспроможності населення
Q3 -	можливості залучення молоді до стартапів та кваліфікованої праці	T3 -	різке погіршення погоднокліматичних умов
Q4 -	залучення до підприємництва всіх верств населення громади	T4 -	форс-мажорні чинники
Q5 -	глибока переробка агропродукції з додаванням додаткової вартості за рахунок іноземних інвестицій, розвиток необхідних для громади виробництв (виготовлення тротуарної плитки та цегли, виготовлення пілетів для твердопаливних котлів, виготовлення бітуму для дорожнього покриття, можливість встановлення сонячних батарей)	T5 -	хронічна нестача коштів;
Q6 -	розробка генплану розвитку селищ та територій, ефективне використання злітно-посадкової смуги аеропорту «Лиманське»	T6 -	прояви несумлінності конкурентної боротьби суміжних територіальних утворень України
Q7 -	залучення інвестицій в реальний сектор економіки	T7 -	прояви несумлінності загальної конкурентної боротьби

Джерело: розроблено авторами на основі [3-7]

Згідно з вимогами до сучасного управління економічним та соціальним розвитком громади у процесі планування розвитку громади важливе місце посідає формування бачення, що є

вихідною точкою в SMART-моделі управління Лиманською ТГ (рис. 1). З огляду на виклики воєнного часу стратегічне бачення громади визначено як забезпечення гармонійного та комплексного розвитку Лиманської ТГ. Місія розвитку: об'єднуючи людей досягти добробуту та соціального захисту – партнерство влади, громади, бізнесу та мешканців в досягненні добробуту і соціально-економічного зростання.



Джерело: розроблено авторами на основі [3-7]

Забезпечити досягнення поставленої мети та виконання моделі управління Лиманською ТГ неможливо без визначення в часових та просторових межах головних стратегічних складових розвитку. Це зумовлює необхідність актуалізації пріоритетів розвитку ТГ.

Розробка Стратегічного плану Лиманської ТГ до 2027 р. базується на наступних основних принципах: партнерство, життєздатність, інтеграція, інновація, субсидіарність.

На підставі наведеного вище аналізу головних сфер господарської діяльності в громаді, діагностування сильних та слабких сторін, врахування макро- та мезоекономічних чинників, стає можливим визначити такі пріоритети у повоєнний час (рис. 2).



Рис. 2 «Дерево цілей» реалізації Стратегії економічного і соціального розвитку громади

Джерело: розроблено авторами на основі [7]

Підсумки SWOT-аналізу Лиманської ТГ, «Дерева цілей» реалізації у повоєнний час Стратегії економічного і соціального розвитку громади стали основою рекомендацій з підтримки сильних сторін на основі посилення можливостей ТГ, зменшення впливу слабких сторін і зниження впливу виявлених загроз. В їх числі на особливу увагу заслуговують такі:

1. С1 – Для активізації участі громадськості у постановці та вирішенні питань місцевого економічного розвитку (МЕР) створити на засадах партнерства місцевої влади, підприємців та представників недержавних громадських установ (організацій) постійно діючу робочу групу з МЕР.

2. С2 – Передбачити за ініціативою керівництва створення осередку підтримки підприємництва та залучення інвестицій (ОППЗІ) для потреб розвитку громади. Серед функціональних обов'язків ОППЗІ передбачити надання на частково безоплатній основі послуг інформаційного, консультативного та навчального змісту. Для підготовки інвестиційних пропозицій, проектів та каталогів профільних відповідно до потреб МЕР громади, залучити фахівців освітянських і консультаційних установ країни, що мають відповідний досвід та спроможність успішно допомагати економічному розвитку громади.

3. С3 – Для забезпечення розвитку привабливої діяльності в напрямках спорту, туризму, культури та науки серед молоді, створити Центр розвитку молоді на базі КП «Культура» та КП «Лиманський спортклуб фізичної підготовки», передбачивши серед його функціональних обов'язків регулярне проведення евентійних заходів районного, обласного, регіонального,

національного та міжнародного рівня.

Для суттєвого покращання якості послуг в індустрії гостинності передбачити формування реєстру місць потенціального розміщення відвідувачів (гостей) громади. Запланувати створення спеціалізованого центру колективного розміщення молоді та їх батьків, запрошених для участі у спортивно-культурних та інших цікавих заходах, що проводитиме Центр розвитку молоді ТГ. Передбачити підтримку проєктів із створенням нових робочих місць для обслуговування (задоволення) потреб Центру розвитку молоді та його відвідувачів.

4. С4 – Для поліпшення структури видатків та збільшення надходжень місцевого бюджету та забезпечення зростання його обсягів, передбачити в 2022-2023 рр. перегляд можливостей формування партисипативної частки бюджету (бюджету розвитку громади) питомою вагою не менше 15 відсотків загального бюджету.

Таблиця 3

Основні фактичні та прогностні показники розвитку Лиманської ТГ

Показник	Одиниця виміру	Значення показника у 2020 році					Прогностне значення показника у 2027 році
		смт. Лиманське	Кучурганська сільська рада	с. Степове	с. Щербанка	Всього	
Податок на доходи фізичних осіб	млн. грн.	-	-	-	-	38	55,00
Земельних податок	млн.грн.	2,46	-	0,64	0,00	3,10	4,36
Єдиний податок	млн. грн.	6,50	-	0,32	0,00	6,82	9,60
Акцизний збір	млн.грн.	3,44	-	0,12	-	3,56	5,01
Кількість зустрічей за участю керівництва громади, форумів, конференцій	од.	-	-	-	3,0	3,0	5,0
Зношеність системи водопостачання та водовідведення	%	49,50	10,00	85,00	100,00	61,13	42,16
Одноразова місткість засобів колективного розміщення	осіб	400,00	400,00	-	250,00	1050,00	1477
Кількість проведених культурних заходів	од.	1,00	1,00	5,00	10,00	17,00	24
Кількість проведених спортивних змагань	од.	10,00	-	8,00	-	18,00	25,00
Чисельність учасників спортивних змагань	осіб	300,00	-	350,00	-	650,00	900,00
Охоплення населення телекомунікаційними послугами	%	40,00	-	-	100,00	35,00	98,00
Охоплення населення інтерактивними сервісами	%	65,00	0,00	0,00	90,00	38,75	54,52

Частка адміністративних послуг, які можливо отримати за допомогою ІТ-технологій							
%	50,00	0,00	0,00	50,00	25,00	35,18	
Водопроводи	тис. грн.	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00
Об'єкти охорони здоров'я та, освіти	тис. грн.	-	-	327,10	0,00	327,10	460,23
Відсоток охоплення дітей дошкільною освітою	%	78,00	78,00	0,00	80,00	100	100
Завантаженість дошкільних навчальних закладів	дітей на 100 місць	90,00	90,00	0,00	80,00	65,00	90,00
Частка дітей шкільного віку, що займаються упозашкільних навчальних закладах	%	30,00	0,00	0,00	25,00	13,75	19,35
Кількість учнів – переможців олімпіад та конкурсів	осіб	10,00	0,00	30,00	17,00	57,00	80
Кількість дитячих ігрових майданчиків	од.	5,00	5,00	0,00	1,00	11,00	15,48
Кількість органів самоорганізації населення	од.	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	2,00
Кількість одержувачів соціальних послуг за рахунок бюджету громади	тис. осіб	1,50	0,00	0,00	0,00	1,50	2,11

Джерело: розраховано авторами

Головним критерієм при розгляді та затвердженні партисипативних проєктів, ініційованих членами громади передбачити відповідність пріоритетним напрямкам Стратегії соціально-економічного розвитку громади на період до 2027 року. Серед цих напрямків особливу увагу зосередити на питаннях розвитку підприємництва, створення нових робочих місць та суттєве покращання інженерно-комунікативної інфраструктури селищ.

5. С5 – Для збільшення додаткових надходжень до місцевого бюджету передбачити створення умов, привабливих для розміщення на території громади транспортно-міжрегіонального та міжнародного логістичного HUB-центру, що спеціалізується на розміщенні та перевезенні експортних та транзитних вантажів Півдня України. Пропозиція базується на можливостях використання трендових напрямків розвитку логістичних операцій в Україні та її сусідів в межах транскордонного співробітництва із республікою Молдова, Румунією, тощо.

6. С6 – Для суттєвого зростання експортного потенціалу Роздільнянського промислового вузла передбачити відтворення на теренах існуючих промислових майданчиків територіальної громади, які мають відповідну заготівельно-виробничу та транспортну складову інфраструктури агропромислового комплексу, спроможного переробляти агропродукцію Лиманської та суміжних з ним аграрних районів Одеської, Вінницької та Миколаївської областей.

У період відновлення України після війни передбачити пріоритетний розвиток таких виробництв:

- мукомельного (комбікормового напрямку) та олійнопресового (в асортименті), глибокого ступеню переробки горіхів та меду;
- птахопереробного та м'ясопереробного (заготівельний цех) виробництва, будівництво вівчарської ферми та свиноферми;
- переробки та консервування продукції рослинництва, особливо багаторічних насаджень, тощо;
- лінії з переробки ГПВ, пілетного виробництва;
- видобуток піску та дрібно щебеневої суміші, будівельного каменю – ракушняка;

На базі залучення потужних галузевих інвесторів відродити та використати потенціал переробки та додання вартості за переліченими видами агропромислового виробництва.

7. С7 – Для створення нових робочих місць в сервісній інфраструктурі громади забезпечити надання різноманітних комунально-побутових послуг та інженерно-комунікативного обслуговування мешканців багатоквартирних будинків смт. Лиманське. Запровадити комплекс заходів соціального партнерства із керівництвом військових прикордонних частин, розташованих на теренах громади.

8. С8 - Включити до переліку обов'язкових цільових програм заходи щодо розвитку підприємництва, агропромислового виробництва та переробки, розвідку культури, спорту, благоустрою території громади, медичного обслуговування, тощо.

У відповідності з алгоритмом реалізації стратегії, послідовне досягнення поставлених цілей пріоритетних напрямків виражається в досягненні запланованих рівнів індикативних показників. У таблиці 3 наведені розрахункові рівні індикаторів економічного та соціального розвитку Лиманської ТГ.

Зазначені вище рекомендації та індикативні, що вказані у таблиці 3, могли бути реалізованими лише у мирний час.

Однак, вже більше пів року Україна, її громади та мешканці живуть в умовах воєнного стану. Так, у перші дні війни в Васильківській ТГ Одеської області відбулося бомбардування аеродрому [9], є постійна загроза воєнного вторгнення через кордон з Молдовою, руйнування жилих будинків, евакуація місцевих жителів, затоплення місцевості, перебої з постачанням продуктів харчування.

Спираючись на розроблену стратегію Лиманської ТГ для забезпечення життя та розвитку громади в умовах воєнного часу варто обмежити коло стратегічних завдань напрямками національної безпеки, продовольчого забезпечення населення та збереження кадрів. Виходячи з цього, на наш погляд, основним сценарієм реалізації стратегії розвитку всіх без винятку громад є - сценарій виживання у форс-мажорних обставинах, що обумовлені воєнним станом в державі. Для забезпечення його реалізації в країні має посилитись державне регулювання всіх сфер життєдіяльності громади. Відповідно до чинного законодавства, в умовах воєнного часу, ці функції покладені на військові адміністрації (ВА) територіальних одиниць.

Висновки. Результати проведених досліджень дозволяють сформулювати пропозиції щодо актуалізації стратегій розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану та визначити такі основні оперативні завдання в фокусуванні на сценарії виживання у форс-мажорних обставинах:

1) створити для захисту населених пунктів та жителів територіальних громад на місцях формування територіальної оборони, добровольчі батальйони та волонтерські спільноти. У зв'язку з цим у фінансистів територіальних громад виникає питання щодо оперативного забезпечення та фінансування підрозділів добровольців, придбання необхідного обладнання, харчування, забезпечення одягом, тощо. Незважаючи на бойові дії, територіальним громадам необхідно дотримуватися чинного законодавства. Для використання будь-яких ресурсів має бути підстава і підтвердження цільового використання коштів. Для того, щоб виділяти гроші на заходи з територіальної оборони в громаді має бути прийнята місцева цільова програма, у якій прописані відповідні цілі та завдання. І саме цим документом регламентуються видатки.

2) Придбання предметів, матеріалів, обладнання та інвентарю для добровольчих формувань територіальних громад (ДФТГ) доцільно робити шляхом надання субвенції з бюджету до бюджету територіальної громади. Одержувачами такої субвенції можуть бути військові частини, терцентри комплектування та соціальної підтримки, підрозділи Нацгвардії. У виняткових випадках це стосується і придбання пального (ч.2 ст.12 Закону №1702). В разі придбання речей місцевою радою важливо подбати про документальне оформлення цього

процесу. Має бути лист командира військового формування чи підрозділу тероборони з обґрунтуванням та визначенням потреби, проведення видатків на підставі місцевої цільової програми за КПКВ 8240, рішення ради про передачу матеріальних цінностей, комісійна передача на підставі акту приймання-передачі, який буде підставою для списання з балансу ОМС цих товарно-матеріальних цінностей.

3) Передача автотранспорту місцевих рад на потреби тероборони може здійснюватися на умовах безоплатної передачі за рішенням ОМС або на умовах примусового відчуження за рішенням військового командування з погодженням з виконкомом місцевої ради. Поділитися паливом із підрозділами тероборони можуть бюджетні установи за умови, що експлуатація їх службового транспорту в умовах воєнного стану неможлива. Безоплатна передача паливно-мастильних матеріалів (в т.ч. талонів) в умовах воєнного стану повинна відбуватися за ініціативою військового командування та визначенням потреби в пальному в листі зверненні.

4) Щодо харчування та використання майна закладів освіти, то приймається місцева програма або вносяться зміни до існуючих програм на предмет забезпечення безоплатним харчуванням членів тероборони на період запровадження воєнного стану в Україні. Рішенням виконкому визначаються заклади освіти, у яких будуть проводитися розміщення та харчування членівДФГТ (ст.8 п.1 п.п. 3, 4, 17 ЗУ «Про правовий режим воєнного стану»). У разі потреби, в бюджеті для головного розпорядника коштів передбачаються додаткові кошти за відповідним КПКВ по галузі освіти КЕКВ 2230. Також розпорядник коштів займається організацією отримання продуктів харчування закладами освіти і проводить фінансування за відповідними КПКВ по галузі.

Список літератури

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України. Від 5 лютого 2015 року № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 29.04.2022).
2. Управління функціонуванням та розвитком в регіональних соціо-економічних системах: монографія / [Ковальов А.І., Сментина Н.В. та ін.] / за ред. А.І. Ковальова. Харків. 2016. 244 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/5312>.
3. Офіційний сайт Лиманської громади, Одеська область, Білгород-Дністровський район. URL: <https://lymanska.gromada.org.ua/> (дата звернення: 24.08.2022).
4. Інструментарій місцевого економічного розвитку: теорія, методологія, практика: монографія / [Ковальов А.І., Корольова Т. С., Сментина Н.В., Павлова Т.В., Карпов В. А., Фіалковська А.А., Котова І.М.]; за заг. ред. А.І. Ковальова. Київ: ФОП Гуляєва В.М. 2021. 413 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/12900>.
5. Карпов В.А. Початкові умови створення та стратегічні напрями розвитку Роздільнянської об'єднаної територіальної громади. Науковий вісник. 2019. № 6 (269). С. 53-67. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/269/pdf/53-67.pdf> (дата звернення: 06.06.2022).
6. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року (від 21 грудня 2015 року № 32-VII). URL: <https://oda.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/5b0287ef6892a.pdf> (дата звернення: 06.08.2022).
7. Сментина Н. В. Методи, інструменти та механізми управління збалансованим розвитком територіальних систем. *Причорноморські економічні студії*. 2017. №20. С. 20-24. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/20_2017/8.pdf.
8. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
9. Офіційний сайт Василівської громади, Одеська область, Білгород-Дністровський район URL: <https://vasylivskagr.gov.ua/> (дата звернення: 9.09.2022).
10. Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 23.12.2021).

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2017). About the voluntary association of territorial communities (Act No. 157-VIII, February 5). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> [In Ukrainian].
2. Kovalov, A.I., Smentyna, N.V., ..., Karpov, V.A. (2016). *Upravlinnia funktsionuvanniam*

- ta rozvytkom v rehional'nykh sotsio-ekonomichnykh systemakh. Kharkiv. Retrieved from <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/5312> [in Ukrainian].
3. Lyman community, Odesa region, Bilhorod-Dnistrovsky district (2022). Official web-site. Retrieved from <https://lymanska.gromada.org.ua/> [In Ukrainian].
 4. Kovalov, A.I., Korolova, T.S., Smentyna, N.V., Pavlova, T.V., Karpov, V.A., Fialkovska, A.A. & Kotova, I.M. (2021). Instrumentarii mistsevoho ekonomichnoho rozvytku: teoriia, metodolohiia, praktyka. Kyiv: FOP Huliaieva V.M. Retrieved from <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/12900> [In Ukrainian].
 5. Karpov, V.A. (2019). The initial conditions for the creation and strategic directions of development of the Rozdilnya Amalgamated Territorial Community. Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University, 6 (269). Retrieved from <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/269/pdf/53-67.pdf> [In Ukrainian].
 6. Odesa Regional Council (2015). Strategy of economic and social development of Odesa region until 2020 (Act No. 32-VII, December 21). Retrieved from <https://oda.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/5b0287ef6892a.pdf> [In Ukrainian].
 7. Smentyna, N.V. (2017). Methods, tools and mechanisms of managing the balanced development of territorial systems. Black sea economic studies, 20, 20-24. Retrieved from http://bses.in.ua/journals/2017/20_2017/8.pdf. [In Ukrainian].
 8. Verkhovna Rada of Ukraine (2015). On the legal regime of the martial law (Act No. 389-VIII, May 12). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> [In Ukrainian].
 9. Oficijny`j sajt Vasy`livs`koyi gromady`, Odes`ka oblast`, Bilgorod-Dnistrovs`ky`j rajon URL: <https://vasylivskagr.gov.ua/> (data zvernennya: 9.09.2022).
 10. State Statistics Service of Ukraine: website [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: sait]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 31.07.2022

Прийнята до публікації 10.08.2022