

РОЗДІЛ 9. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

МЕТОДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЇ

METHODS OF MARKETING ANALYSIS IN THE REGIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM

У статті розглянуто принципи стратегічного аналізу в системі функціонування та управління об'єднаними територіальними громадами, описано отримані повноваження та джерела фінансування. Методами поліпшення ефективності управління територією є: SWOT-аналіз, STEP-аналіз, модель «7S», модель МВО. Для територіальних громад використання поєднання цих методів дає змогу визначити сильні сторони та можливості для подолання слабкостей та загроз. На прикладі с. Осокорівка Нововоронцовського району Херсонської області проаналізовано слабкі та сильні сторони, визначено загрози та можливості для визначення шляхів поліпшення соціально-економічного розвитку даної території.

Ключові слова: об'єднана територіальна громада, методи аналізу, SWOT, STEP, модель, «7S», МВО.

В статье рассмотрены принципы стратегического анализа в системе функционирования и управления объединенными территориальными общинами, описаны возможные направления для экономического развития, описаны возможные направления для экономического развития, описаны возможные направления для экономического развития. Методами повышения эффективности управления территорией являются: SWOT-анализ, STEP-анализ, модель «7S», модель МВО. Для территориальных

общин использование сочетания этих методов позволяет определить сильные стороны и возможности для преодоления слабостей и угроз. На примере с. Осокоровка Нововоронцовского района Херсонской области проанализированы сильные и слабые стороны, определены угрозы и возможности для определения путей улучшения социально-экономического развития данной территории.

Ключевые слова: объединенная территориальная община, методы анализа, SWOT, STEP, модель, «7S», МВО.

The article discusses the concepts of territorial communities and the methods of improving the management that they can use in the process of their successful functioning. The signs of the united territorial communities are revealed. The sources of their financing and the received powers are indicated. A SWOT analysis was conducted on the example of Osokorivka Novovorontsovsky raion of the Kherson oblast. Strengths are possible directions for economic development, and weaknesses are potential directions for their strengthening and elimination.

Key words: territorial community, self-government, models and methods of management, SWOT-analysis.

УДК 316.6:331

Райко Г.О.

к. т. н., доцент кафедри економічної кібернетики та управління проектами Херсонський національний технічний університет

Коляда Н.В.

магістр Херсонський національний технічний університет

Постановка проблеми. Стан регіонального розвитку, а саме об'єднаних територіальних громад (ОТГ), базується на соціально-економічних, політико-правових, функціонально-територіальних та екологічних факторах. Трансформації в структурі механізмів впливу на розвиток територіальних систем у цілому призводять до зміни в методиках аналізу, прогнозу розвитку та оцінки наслідків управлінських рішень, тобто створюються нові умови розвитку територій, що, своєю чергою, потребує змін методів аналізу, оцінки та прогнозування ефективності управління. На перший план постають проблеми галузевого та територіального планування, а саме: моделювання та прогнозування оптимальної галузевої структури території, комплексне розміщення виробництва, елементів соціальної та інженерної інфраструктур із максимальним залученням внутрішніх та зовнішніх інвестицій за постійного моніторингу рівня життя населення [1, с. 224].

Схвалення Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» стало передумовою їх виникнення. Кінцева мета децентра-

лізації – створення спроможних територіальних громад унаслідок передачі значних повноважень та ресурсів від державних органів органам місцевого самоврядування. Ефективне виконання своїх функцій вимагає правильного використання інструментарію управління територією.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Принципова можливість постановки та вирішення проблем, пов'язаних з управлінням розвитком територій, визначається цілеспрямованою діяльністю провідних науково-дослідних та проектних інститутів країни і працями Л.М. Авдотіна, М.В. Баранова, В.М. Білоусова, Ю.П. Бочарова, М.Г. Бархіна, Ю.П. Лебединського, А.Е. Гутнова, В.Г. Давидовича, С.І. Дорогунцова, Є.Є. Ключниченка, М.М. Дьоміна, І.Г. Лежави, Г.А. Заблоцького, А.В. Іконнікова, Я.В. Косицького, Г.І. Лаврика, В.М. Макухіна, А.І. Наумова, Т.Ф. Панченко, І.М. Прибиткової, І.М. Смоляра, М.Ф. Тимчука, Н.Н. Улласса, Г.Й. Фільварова, І.О. Фоміна, О.Я. Хорхота, З.Н. Яргіної, П.Н. Сухарьова, К.В. Слепцова, Д.Ю. Сергієнко та ін.

Постановка завдання. Метою статті є характеристика методів аналізу в системі стратегічного управління територіальною системою для досягнення ефективної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій та повноважень є об'єднана територіальна громада села, селища, міста.

Територіальна громада – «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр» [2].

Відповідно до ст. 140 Конституції України, місцеве самоврядування є правом територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення у межах Конституції і законів України. Можна визначити такі основні характеристики територіальної громади, відображені у законодавстві України (табл. 1) [3, с. 115].

Перелік новостворених громад Херсонської області представлено в табл. 2.

ОТГ мають право самостійно та незалежно прогнозувати та вирішувати питання місцевого економічного розвитку:

- приймати рішення щодо розвитку та утримання спільної інфраструктури;
- планувати розвиток території, питання будівництва, добробуту, житлово-комунального господарства;
- утримувати комунальну власність;
- розподіляти кошти на соціальну допомогу, первинну охорону здоров'я та швидку медичну допомогу;
- визначати пріоритетні питання середньої, дошкільної та позашкільної освіти;
- популяризувати культуру та спорт, утримувати охорону правопорядку;
- управляти пасажирськими перевезеннями на своїй території [4].

Зміни, внесені до Бюджетного кодексу, встановлюють для забезпечення повноважень ОТГ таку структуру надходжень фінансових ресурсів:

- податок на доходи фізичних осіб – 60%;
- податок із реалізації акцизних виробів;
- податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності;
- податок на майно (нерухомість, землю, транспорт);
- єдиний податок;
- екологічний податок – 25%.

Законодавчими актами встановлено такі збори та надходження до бюджету територіальної громади:

- держмити;
- збір за місце паркування транспорту;

- туристичний збір;
- надходження за ліцензії та сертифікати на певні види господарської діяльності;
- платежі за оренду та користування комунальним майном;
- рентні платежі за користування надрами, за спеціальне використання води та водних об'єктів, лісових ресурсів;
- орендна плата за водні об'єкти, їх частини, що здаються в оренду;
- кошти від збуту безхазяйного майна (у т. ч. від якого відмовився власник чи отримувач), знахідок, спадку (за відсутності спадкоємців за заповітом і за законом, усунення їх від права на спадок, відмови ними приймати спадщину), спадкованого чи дарованого громаді майна, а також валютних цінностей і грошових коштів, власники яких невідомі;
- концесійні платежі щодо об'єктів комунальної власності;
- частина чистого прибутку комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до бюджету, в порядку, визначеному відповідними місцевими радами;
- плата за надання адміністративних послуг, адміністративні штрафи та штрафні санкції;
- 75% коштів відшкодування втрат сільськогосподарського та лісгосподарського виробництва;
- 50% грошових стягнень за шкоду, заподіяну порушенням законодавства про охорону навколишнього середовища внаслідок господарської та іншої діяльності;
- 10% вартості питної води від суб'єктів підприємницької діяльності, які здійснюють реалізацію питної води через системи централізованого водопостачання з відхиленням від відповідних стандартів;
- власні надходження бюджетних установ, що утримуються за рахунок місцевого бюджету;
- цільові та добровільні внески підприємств, установ, організацій і громадян до місцевих фондів охорони навколишнього природного середовища;
- надходження до цільових фондів, утворених місцевими радами;
- субвенції, що надаються з інших бюджетів за рахунок конкретно визначених надходжень спеціального фонду таких бюджетів;
- повернення кредитів, наданих із місцевих бюджетів індивідуальним сільським забудовникам;
- повернення кредитів, наданих із місцевих бюджетів молодим сім'ям та одиноким молодим громадянам на будівництво (реконструкцію) та придбання житла, а також пеня і відсотки за користування ними;
- надходження в рамках програм допомоги і грантів міжнародних фінансових організацій та Європейського Союзу;
- інше.

Таблиця 1

Характеристики об'єднаних територіальних громад

Ознака	Характеристика
Територіальна	Спільне проживання осіб, які входять до громади на певній території (у межах певної адміністративно-територіальної одиниці – села, селища, міста (ч. 1 ст. 140 Конституції))
Інтегративна	Громада створюється на базі об'єднання усіх осіб, що мешкають на певній території. Членами можуть стати громадяни держави, іноземці, особи без громадянства, котрі постійно мешкають на певній території, біженці та переміщені особи (ст. 1 Закону України від 21 травня 1997 р.)
Інтелектуальна	Підґрунтям конституювання територіальної громади є спільні інтереси жителів, які мають специфічний характер і виявляються у вигляді широкого спектра виникаючих між ними системних індивідуально-територіальних зв'язків (основний об'єкт діяльності ОТГ – питання місцевого значення (ч. 1 ст. 140 Конституції України))
Майнова	Територіальна громада є суб'єктом права комунальної власності (є власником рухомості, нерухомості, прибутків місцевих бюджетів, інших коштів, землі, природних ресурсів, що знаходяться у власності громади (ч. 1 ст. 142 Конституції України))
Фіскальна	Члени територіальної громади є платниками місцевих податків і зборів (ст. 67 Конституції України; статті 4, 6,15 Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про систему оподаткування» від 18 лютого 1997 р.)

Таблиця 2

Перелік громад Херсонської області

Громада	Центр	Дата створення	Район
Асканія-Нова селищна	смт Асканія-Нова	15 липня 2016 р.	Чаплинський
Бехтерська сільська	с. Бехтери	10 лютого 2017 р.	Голопристанський
Білозерська селищна	смт Білозерка	6 липня 2017 р.	Білозерський
Борозенська сільська	с. Борозенське	4 квітня 2017 р.	Великоолександрівський
Великокопанівська сільська	с. Великі Копані	12 вересня 2016 р.	Олешківський
Виноградівська сільська	с. Виноградове	9 грудня 2016 р.	Олешківський
Високопільська селищна	смт Високопілля	14 липня 2017 р.	Високопільський
Гладківська сільська	с. Гладківка	31 серпня 2016 р.	Голопристанський
Горностаївська селищна	смт Горностаївка	22 листопада 2016 р.	Горностаївський
Долматівська сільська	с. Долматівка	до 12 жовтня 2017 р.	Голопристанський
Зеленопідська сільська	с. Зелений Під	2 серпня 2016 р.	Каховський
Іванівська селищна	смт Іванівка	30 травня 2017 р.	Іванівський
Каланчацька селищна	смт Каланчак	20 липня 2016 р.	Каланчацький
Костянтинівська сільська	с. Костянтинівка	12 грудня 2016 р.	Горностаївський
Кочубеївська сільська	с. Кочубеївка	23 липня 2015 р.	Високопільський
Любимівська селищна	смт Любимівка	30 серпня 2016 р.	Каховський, Горностаївський
Мирненська селищна	смт Мирне	8 вересня 2016 р.	Каланчацький
Музиківська сільська	с. Музиківка	4 липня 2016 р.	Білозерський
Присиваська сільська	с. Григорівка	до 23 вересня 2016 р.	Чаплинський
Роздольненська сільська	с. Роздольне	до 12 жовтня 2017 р.	Каховський
Станіславська сільська	с. Станіслав	14 липня 2017 р.	Білозерський
Тавричанська сільська	с. Тавричанка	19 серпня 2016 р.	Каховський
Таврійська міська	м. Таврійськ	7 вересня 2016 р.	Новокаховська м/р, Каховський
Хрестівська сільська	с. Хрестівка	20 липня 2016 р.	Чаплинський
Чаплинська селищна	смт Чаплинка	31 серпня 2016 р.	Чаплинський
Чулаківська сільська	с. Чулаківка	27 березня 2017 р.	Голопристанський
Ювілейна сільська	с. Ювілейне	20 липня 2017 р.	Олешківський

У межах наданих громадам повноважень їм доводиться приймати управлінські рішення, що спрямовані на ефективний соціально-економічний розвиток ОТГ. Система ефективного управління територією базується на методах управління та економіко-математичному моделюванні.

Одним із дієвих методів поліпшення комерційної діяльності є SWOT-аналіз, що є основою в стратегічному плануванні розвитку території. SWOT-аналіз – це метод оцінки внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на розвиток суб'єкта аналізу.

Внутрішні чинники становлять сильні та слабкі сторони та зазвичай охоплюють такі сфери: ресурсний потенціал (капітал, трудові ресурси, природні), інноваційні надбання (авторські права, патенти), технології тощо. Розглядаються сильні сторони мають як із позиції суб'єкта, так і з позиції користувачів. При цьому вони мають співставлятися з конкурентами.

Зовнішні чинники – фактори, що зазвичай контролювати не під силу, тобто ступінь їх впливу значний, що може здійснюватися прямо або опосередковано. Серед зовнішніх чинників можна виділити можливості та загрози. Прикладами цього можуть бути економічні тенденції, демографія, політична та економічна ситуація в країні, екологія тощо.

Після заповнення таблиці аналізу необхідно подати рекомендації, стратегії, спираючись на результати. Вони мають використовувати всі сильні сторони та можливості, щоб подолати слабкі сторони та загрози.

Закордонний досвід оцінювання конкурентоспроможності території включає використання індикаторного методу [5, с. 622], базу якого становить система індикаторів, що застосовуються для проведення оцінки конкурентоспроможності об'єктів. Індикатор – це сукупність ознак, що дають змогу у формалізованому вигляді відтворити становище досліджуваного об'єкта, на їх основі сформулювати рекомендації стосовно збільшення ефективності функціонування. Кожен індикатор, своєю чергою, поділяється на низку показників, що віддзеркалюють стан окремих елементів досліджуваного об'єкта.

STEP-аналіз (від. англ. Political, Economic, Social, Technological) – інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних та технологічних аспектів навколишнього середовища, що впливають на результати діяльності об'єкта [6]. Політика регулює владу, яка, своєю чергою, визначає оточення об'єкта та доступ до ключових ресурсів для його функціонування. Економіка – створення уявлення про розподіл ресурсів на рівні держави, що є найважливішою умовою функціонування об'єкта. Вагомими також є споживчі переваги, що визначаються соці-

альною компонентою. Технологічний компонент включає тенденції у технологічному розвитку, що нерідко стають причинами змін і збитків на ринку і появи нових продуктів. Аналіз реалізується за схемою «фактор – підприємство». Результати оформлюються як матриця, в якій сформульовано фактори макросередовища та силу їх впливу, оцінена в балах, проранжована тощо. Результати дають змогу оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності.

Модель аналізу Мак-Кінсі «7S» (strategy – стратегія, skill – уміння, shared values – загальноприйняті цінності, structure – структура, systems – системи, staff – персонал, style – стиль). Завдяки цьому підходу виділяються певні чинники, що мають вплив на діяльність об'єкта. До них належать: стратегія, навички, цінності, структура об'єкта, системи (правила, процеси), персонал (структура, досвід), манера поведінки. В основі методу лежать такі оціночні ознаки, як стратегічне становище об'єкта та привабливість ринку.

Стратегічне становище об'єкта пропонується визначати за такими індикаторами, як: відносний розмір об'єкта, частка ринку, зіставлена рентабельність, чистий прибуток, технологічне становище, штат.

Оцінку привабливості ринку можна здійснювати за такими показниками, як: абсолютний розмір, темпи зростання ринку, ціноутворення, структура конкуренції, галузева норма доходу.

За результатами проведеного дослідження будується матриця (рис. 1).

Недоліки методу:

а) під час проведення оцінки наведених чинників за бальною шкалою вагоме значення має суб'єктивність оцінювання;

б) сформовані рекомендації для виконання стратегії, що подані у матриці, мають поверхневий характер.

Привабливість ринку	Стратегічне становище об'єкта		
	добре	середнє	погане
	висока	Інвестувати	Інвестувати
середня	Інвестувати	Вибірково інвестувати	Виходити з ринку
низька	Вибірково інвестувати	Виходити з ринку	Виходити з ринку

Рис. 1. Матриця «Стратегічне становище/ привабливість ринку»

Активно застосовують традиційне управління за концепцією МВО (Management by objectives – управління за цілями). МВО – система, в якій характерні цілі функціонування встановлюються керівниками спільно з під-

леглими. Аналізується досягнутий рівень прогресу за певний період, на основі отриманих результатів призначається винагорода. Акцентується важливість перетворення спільних цілей в особисті цілі кожного працівника. У методі МВО надається перевага цілям оперативного характеру: зверху вниз, за структурою об'єкта. За концепцією МВО загальноорганізаційну мету поділяють на декілька менших цілей окремих структурних підрозділів, що, своєю чергою, можна перетворити у цілі окремих груп, а ті – у цілі діяльності окремих виконавців. При цьому цілі окремого виконавця мають сприяти досягненню цілей керівника. Якщо кожний виконавець досягає своїх цілей, тоді результату досягають і група працівників, і структурний підрозділ, і об'єкт у цілому.

Сьогодні апарат управління с. Осокорівка Нововоронцовського району Херсонської області має на меті створити об'єднану територіальну громаду. Для успішного функціонування необхідно розробити стратегічну програму діяльності. Для цього одним із базових методів стратегічного планування вибрано SWOT-аналіз. Матриця виконаного аналізу представлена в табл. 3.

Розбираючи сильні сторони як можливі напрями здійснення економічного розвитку, а слабкі сторони – як потенційні напрями діяль-

ності щодо їх зміцнення та усунення, визначатимуться пріоритетні напрями стратегічного розвитку села. Запропонована SWOT-матриця, безперечно, не є досконалою і, можливо, не враховує деяких факторів. Апарату управління доцільно застосовувати експертні системи для формування ефективної та працездатної стратегії розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Методами поліпшення ефективності управління територією є: SWOT-аналіз, STEP-аналіз, модель «7S», модель МВО тощо. Для територіальних громад використання сукупності цих методів дає змогу: визначити сильні сторони та можливості для подолання слабкостей та загроз; оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сферах виробництва та комерційної діяльності; охарактеризувати стратегічне положення та привабливість ринку; розкласти головну ціль діяльності на каскад підцілей, виконання яких визначає виконання головної.

На прикладі с. Осокорівка Нововоронцовського району Херсонської області проаналізовано слабкі та сильні сторони, визначено загрози та можливості. Таким чином, територіальні громади можуть з'ясувати свої переваги та недоліки та знаходити шляхи для поліпшення свого соціально-економічного розвитку.

Таблиця 3

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – вигідне географічне положення; – наявність родючої землі, придатної для обробки та вирощування с/г культур; – велика частка працездатного населення; – є зони для відпочинку; – наявність архітектурно-історичних споруд; – розвиток малого і середнього бізнесу; – бажання розширювати діяльність на території села; – вміння та досвід роботи населення в с/г; – екологічно чистий регіон; – водозабезпечення; – асфальтоване покриття та вуличне освітлення; – є міні-ринок 	<ul style="list-style-type: none"> – недостатність фінансування для забезпечення системного соціально-економічного розвитку села; – застаріла матеріально-технічна база підприємств; – низький рівень медобслуговування; – відсутність фінансування для запровадження енергозберігаючих технологій; – недостатній збір, складування та зберігання відходів; – відсутність установ із переробки відходів; – недостатньо вакансій, робочих місць; – еміграція працездатного населення; – відсутність залізничного сполучення
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – розвиток с/г-підприємств та виробництва харчових продуктів; – розвиток тваринництва; – вдосконалення транспортного сполучення; – підтримка роботи малого та середнього бізнесу від місцевої влади; – облаштування рекреаційних зон; – залучення інвесторів та ефективне інвестування; – залучення малого та середнього бізнесу до вирішення соціальних проблем села; – розвиток громадських організацій; – підвищення іміджу територіальної громади; – популяризація привабливості архітектурно-історичних об'єктів, організація міжнародних фестивалів; – туристичний розвиток 	<ul style="list-style-type: none"> – світова економічна криза, девальвація національної валюти; – політична та економічна нестабільність; – військові загрози; – недосконала законодавча база; – нестабільна система оподаткування; – несприятливий інвестиційний клімат; – малий досвід і неінформованість у залученні коштів із закордонних фондів; – застаріла комунальна інфраструктура; – високий рівень міграції за межі села; – погіршення демографічної ситуації; – низький рівень життя; – високий рівень безробіття; – погіршення соціальних стандартів життя; – екологічні та техногенні катастрофи

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Соколова Н.А. Вісник Херсонського національного технічного університету / Н.А. Соколова [та ін.]. – Херсон. – 2017. – № 1 (60). – С. 224–230.
2. Територіальна громада [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Територіальна_громада.
3. Муніципальне право України : [підручник] / В.Ф. Погорілко, О.Ф. Фрицький, М.О. Баймуратов [та ін.] ; за ред. В.Ф. Погорілка, О.Ф. Фрицького. – К. : Юрінком Інтер, 2001. – 352 с.
4. Переваги добровільно об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.if.gov.ua/news/perevagi-dobrovolno-ob-yednanih-teritorialnih-gromad>.
5. Загірняк М.В. Економіка підприємства: магістерський курс : [підручник]. Ч. I / За ред. М.В. Загірняка, П.П. Перерви, О.І. Маслак. – Кременчук, 2015. – 736 с.
6. PEST-аналіз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/PEST-аналіз>.