

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-125>

УДК 332.146.2:330.322:352

ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ САМОСТІЙНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

INVESTMENT STRATEGIES OF BUSINESS ENTITIES FOR ENSURING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SELF-SUFFICIENCY OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Фугело Павліна Миколаївнакандидат економічних наук, доцент,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2166-0206>**Fuhelo Pavlina**

Higher Educational Institution «Podillia State University»

У статті обґрунтовано визначальну роль інвестиційних стратегій бізнес-структур у забезпеченні фінансово-економічної самостійності територіальних громад в умовах децентралізації та воєнних викликів. Доведено, що розвиток підприємницького середовища та активізація інвестиційної діяльності є ключовими чинниками зростання власних доходів місцевих бюджетів, підвищення зайнятості, формування доданої вартості та покращення якості життя населення. Встановлено, що ефективне поєднання публічних і приватних інвестицій, системне планування місцевого економічного розвитку, формування сприятливого бізнес-клімату, розвиток інфраструктури й людського капіталу, а також налагоджена комунікація між органами місцевого самоврядування та бізнесом сприяють підвищенню фінансової стійкості й інвестиційної привабливості територіальних громад та створюють передумови для їх довгострокового соціально-економічного розвитку.

Ключові слова: територіальні громади; місцеві бюджети; інвестиційна політика; інвестиційна діяльність бізнес-структур; інвестиційні стратегії; фінансове забезпечення територіальних громад; сталий розвиток; інвестиційна привабливість.

The article examines the role of investment strategies of business entities in ensuring the financial and economic self-sufficiency of the budgets of territorial communities under the conditions of decentralization and the full-scale russian-Ukrainian war. It is substantiated that the level of financial capacity of local budgets largely depends on the development of the entrepreneurial environment, business activity, and the effectiveness of investment activities within the territory of a community. It is established that the entrepreneurial sector acts as a key source of forming own revenues of local budgets through tax revenues, in particular personal income tax, corporate income tax, and local taxes and fees. Business development contributes to employment growth, an increase in value added, intensification of economic processes, and, consequently, the expansion of the financial capabilities of territorial communities. It is proven that the effective combination of public and private investments creates prerequisites for sustainable socio-economic development of communities, enhances their investment attractiveness, and improves the quality of life of the population. An important role in this process is played by systematic planning of local economic development, the formation of a favorable business climate, the development of infrastructure and human capital, as well as the establishment of continuous communication between local self-government bodies and business entities. It is substantiated that under the conditions of wartime and post-war transformations, a priority task for territorial communities is the preservation of existing business entities and the attraction of new investors through the creation of a predictable, transparent, and institutionally stable environment. The implementation of effective investment strategies by business structures, combined with an active position of local authorities, contributes to strengthening the financial resilience of communities and ensuring their long-term development. Prospects for further scientific research should be associated with an in-depth analysis of the quantitative impact of investment activities of business entities on the formation of local budget revenues of territorial communities, taking into account regional specificities and the level of socio-economic development.

Keywords: territorial communities; local budgets; investment policy; investment activity of business entities; investment strategies; financial provision of territorial communities; sustainable development; investment attractiveness.

Постановка проблеми. Повномасштабна військова агресія росії проти України з лютого 2022 року суттєво змінила соціально-економічні умови територіальних громад і бізнесу. В умовах воєнного стану взаємодія органів місцевого самоврядування та підприємств набула нових форм, зумовлених потребою реагувати на безпекові загрози, забезпечувати життєдіяльність територій, інтегрувати внутрішньо переміщених осіб та підтримувати зайнятість населення.

Бізнес зацікавлений у підвищенні інституційної спроможності громад, здатних ефективно вирішувати соціальні та гуманітарні проблеми, а громади – у стабільному функціонуванні підприємств, що створюють робочі місця, необхідні товари й послуги, наповнюють бюджет.

Реформа децентралізації розширила повноваження місцевих органів влади та підвищила відповідальність громад і бізнесу за управлінські рішення, стимулюючи поглиблення співпраці на принципах довіри та спільної відповідальності. Важливим чинником підвищення спроможності громад і конкурентоспроможності бізнесу є ефективна комунікація та реалізація спільних проєктів для формування сприятливого бізнес-середовища, залучення інвестицій і сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання взаємодії бізнесу та місцевої влади у контексті розвитку територіальних громад України є предметом досліджень низки авторів. Варченко О. та Кирсанов Д. зазначають, що економічна стабільність територіальних громад в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення залежить від активної участі бізнесу у створенні робочих місць, наповненні бюджету та відновленні інфраструктури [1]. Дослідження Якубіва В. та Бурика М. підкреслюють, що ефективна взаємодія бізнесу та місцевої влади сприяє розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств і вирішенню соціальних проблем у громадах [2]. Левандівський О. Т., Свиноус І. В. та Ібатуллин М. І. доводять ефективність державно-приватного партнерства у залученні інвестицій для соціально значущих проєктів, що підвищує економічну стійкість громад [3]. Василенко В., Негода О. та Рубан О. наголошують, що комплексна взаємодія влади, бізнесу та громади сприяє інвестиційній привабливості, соціальній згуртованості та підвищенню якості життя населення [4].

В той же час, питання системного впливу інвестиційних рішень бізнесу на формування

доходів місцевих бюджетів та стимулювання місцевого розвитку потребує подальшого комплексного аналізу.

Метою статті є дослідження впливу інвестицій на забезпечення фінансово-економічної самостійності територіальних громад і визначення ефективних підходів щодо оптимізації інвестиційних стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування власних доходів місцевих бюджетів значною мірою залежить від рівня розвитку бізнес-середовища на території громади. Переважну частку таких доходів становлять податкові надходження, зокрема частина загальнодержавних податків і зборів, а також місцеві податки та збори [5]. До них належать податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств, рентні платежі, акцизні надходження, а також податок на майно, єдиний податок і туристичний збір. Таким чином, підприємницький сектор виступає основним фінансовим донором місцевих бюджетів.

Територіальні громади, які впроваджують політику підтримки та стимулювання бізнесу, формують передумови для розвитку ефективної місцевої економіки. Це проявляється у створенні нових робочих місць, зростанні продуктивності та конкурентоспроможності виробництва, розширенні експортного потенціалу та збільшенні бюджетних надходжень. Водночас активізується розвиток соціальної інфраструктури та підвищується рівень добробуту населення. Важливу роль у цьому процесі відіграють проєкти корпоративної соціальної відповідальності, реалізація яких сприяє вирішенню соціально значущих проблем на місцевому рівні.

Загалом розвиток економіки громади стимулює зростання ділової активності та підвищує інвестиційну привабливість території. Залучення нових інвестицій забезпечує створення більш якісних робочих місць і формує додаткові податкові ресурси, які місцева влада може спрямовувати на розвиток людського капіталу, соціальної сфери та комунальної інфраструктури. Це створює умови для підвищення якості освітніх і медичних послуг, удосконалення систем життєзабезпечення та загального покращення якості життя населення територіальної громади.

Одним із базових елементів забезпечення сталого розвитку територіальних громад є системне планування місцевого економічного розвитку.

Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України істотно ускладнила економічний розвиток більшості територіальних громад. Водночас воєнні умови продемонстрували критичну важливість місцевого економічного розвитку як чинника забезпечення стійкості громад. Економічно спроможні громади виявляються більш адаптивними до кризових викликів, здатними підтримувати базовий рівень життєдіяльності та швидше відновлюватися після деокупації. Навіть у прифронтових регіонах місцевий бізнес, який продовжує функціонувати, відіграє ключову роль у забезпеченні населення товарами та послугами, а також у відновленні зруйнованої інфраструктури.

У цьому контексті особливої актуальності набуває питання формування ефективної політики місцевого економічного розвитку. Пріоритетним завданням для територіальних громад є збереження діючих суб'єктів господарювання шляхом створення сприятливого інституційного середовища для їх функціонування та розвитку. Недопущення адміністративного тиску, спрощення процедур взаємодії з органами місцевої влади та врахування потреб бізнесу є необхідними умовами запобігання згортанню підприємницької діяльності та відтоку капіталу.

Водночас важливим напрямом є залучення нових інвесторів – як вітчизняних, так і іноземних. При цьому доцільним є забезпечення балансу між інтересами нових і вже діючих підприємств, з метою формування локальних ланцюгів доданої вартості, розвитку кооперації та створення місцевих економічних кластерів. Саме обсяг створеної доданої вартості визначає рівень конкурентоспроможності території та її здатність до сталого розвитку.

Подальшим наслідком є зростання доходів місцевих бюджетів, що розширює фінансові можливості територіальних громад. Це, у свою чергу, дозволяє спрямовувати

більше ресурсів на соціальні, інфраструктурні та гуманітарні потреби.

Кінцевим результатом цього процесу є підвищення добробуту населення та покращення якості життя в територіальних громадах.

Таким чином, місцевий економічний розвиток слід розглядати як безперервний, системний процес, що передбачає комплексне використання інструментів підтримки підприємництва, стимулювання інвестиційної діяльності та підвищення ефективності взаємодії між бізнесом, органами місцевого самоврядування та громадою [7].

Рівень соціально-економічного розвитку територіальних громад в Україні є нерівномірним. Частина з них характеризується стабільними та значними бюджетними надходженнями, інша – має обмежену дохідну базу та перебуває у стані високої залежності від міжбюджетних трансфертів, що ускладнює реалізацію стратегічних завдань розвитку.

Слід урахувати, що регіони та територіальні громади фактично конкурують між собою за інвестиційні ресурси та якісні робочі місця. Хоча суб'єкти господарювання функціонують у межах єдиного законодавчого поля України, саме органи місцевого самоврядування мають повноваження щодо ухвалення регуляторних актів, які визначають умови взаємодії бізнесу з владою, рівень податкового навантаження, порядок використання комунального майна та розміри орендної плати. Відповідно, якість місцевого регуляторного середовища може як стимулювати, так і стримувати розвиток підприємництва.

Одним із ключових чинників інвестиційної привабливості територіальної громади є стан місцевого бізнес-клімату, який відображає рівень сприятливості умов для започаткування, ведення та розвитку підприємницької діяльності. Формування ефективного бізнес-середовища передбачає створення можливостей для реалізації економічного потенці-

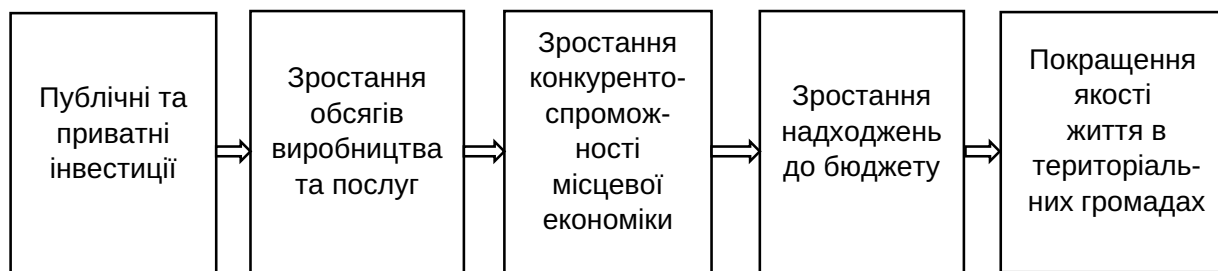


Рис. 1. Роль інвестицій в економічному зростанні території

Джерело: сформовано на основі [6]



Рис. 2. Капітальні інвестиції за регіонами у 2024 році (грн)

Джерело: сформовано основі [8]

алу всіх суб'єктів господарювання, здатних і зацікавлених у здійсненні підприємницької діяльності на території громади. Чим більш прогнозованими, прозорими та зручними є умови ведення бізнесу, тим вищою є привабливість відповідної території для підприємців та інвесторів.

З позиції самих підприємців сприятливий бізнес-клімат характеризується, передусім, доступністю та відкритістю органів місцевої влади, мінімізацією регуляторних бар'єрів, простотою процедур реєстрації та ведення

бізнесу, а також зниженням часових і фінансових витрат на взаємодію з адміністративними структурами. Важливе значення має оперативне реагування на звернення суб'єктів господарювання, забезпечення доступу до необхідних ресурсів (земельних ділянок, виробничих приміщень, інженерних мереж), а також активна участь посадових осіб у вирішенні проблемних питань. Невід'ємною складовою сприятливого бізнес-середовища є відсутність корупційних практик і зловживань, що можуть спотворювати конкурентні умови.

Важливу роль у формуванні інвестиційної привабливості відіграє розвиток інфраструктури, яку доцільно поділяти на загальну та спеціалізовану. Загальна інфраструктура охоплює транспортну доступність території, стан дорожньої мережі, наявність залізничного сполучення, а також можливість безперешкодного підключення до енергетичних, комунальних і телекомунікаційних мереж. Спеціалізована інфраструктура для інвестування включає підготовлені інвестиційні об'єкти, індустриальні та технологічні парки, наукові центри, а також облаштовані земельні ділянки для розміщення виробництв.

Окремої уваги потребує розвиток людського капіталу та адаптація місцевого ринку праці до потреб бізнесу. У цьому контексті важливою є співпраця органів місцевого самоврядування із закладами професійної та фахової передвищої освіти, впровадження програм перекваліфікації кадрів, розвитку дуальної освіти та підвищення кваліфікації працівників.

Водночас підприємницька діяльність є чутливою до рівня політичної та соціальної стабільності в громаді. Різкі зміни у регуляторній політиці, невиконання попередніх зобов'язань або погіршення взаємодії між владою та бізнесом, зокрема внаслідок змін у складі органів місцевого самоврядування, можуть суттєво ускладнювати реалізацію інвестиційних проєктів. Особливо вразливими до таких ризиків є довгострокові інвестиційні ініціативи та проєкти державно-приватного партнерства.

Важливою умовою формування сталого бізнес-клімату є налагодження постійної та системної комунікації з підприємницьким середовищем, залучення бізнесу до процесів стратегічного планування розвитку громади та реалізації соціально значущих ініціатив.

Така взаємодія сприяє кращому розумінню потреб суб'єктів господарювання, формуванню партнерських відносин і підвищенню ефективності реагування на кризові виклики, зокрема у випадку релокованого бізнесу.

Важким інструментом стимулювання підприємницької активності є інформування бізнесу про інвестиційні можливості громади, доступні локації для реалізації проєктів, а також про державні та місцеві програми підтримки й грантові інструменти. Для залучення нових інвесторів та розширення діяльності існуючих підприємств доцільним є використання сучасних маркетингових інструментів, зокрема формування економічного профілю громади, інвестиційного паспорта та створення спеціалізованих інвестиційних розділів на офіційних веб-ресурсах. Такі матеріали мають бути орієнтованими на цільову аудиторію, об'єктивними за змістом та представленими мовою, зрозумілою для бізнесу й інвесторів.

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що інвестиційні стратегії бізнес-структур є ключовим чинником сталого розвитку та зміцнення фінансово-економічної самостійності територіальних громад. Ефективне залучення інвестицій у поєднанні зі стратегічним плануванням розвитку громад сприяє модернізації інфраструктури, підтримці малого і середнього бізнесу та впровадженню інновацій.

Отже, досягнення довгострокової бюджетної стабільності та соціально-економічного зростання територіальних громад можливе за умови поглиблення партнерства між органами місцевого самоврядування, бізнес-структурами та громадськістю, а також інтеграції інвестиційних стратегій бізнесу у місцеву політику розвитку.

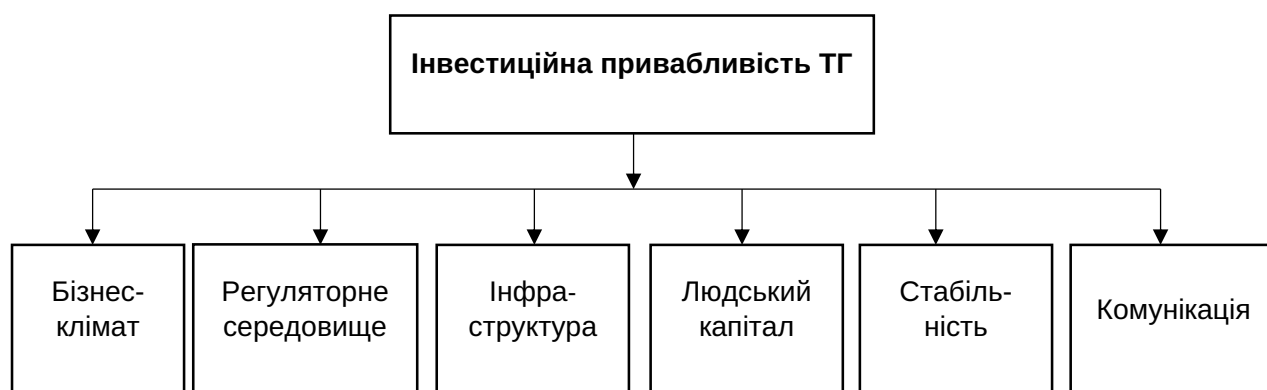


Рис. 3. Чинники формування інвестиційної привабливості ТГ

Джерело: сформовано основі [9]

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з поглибленим аналізом кількісного впливу інвестиційної діяльності бізнес-структур на формування

доходів місцевих бюджетів територіальних громад з урахуванням регіональних особливостей та рівня соціально-економічного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Варченко О.М., Крисанов Д.Ф., Варченко О.О. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах України. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1 (52). С. 473-482.
2. Пронько Л., Затайдух К., Чорний Я. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3428> (дата звернення: 27.11.2025).
3. Левандівський О. Т., Свиноус І. В., Ібатуллін М. І., Гаврик О.Ю., Качан Д.А. Роль і місце державно-приватного партнерства в залученні інвестицій в розвиток територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 33-38.
4. Василенко В. А., Негода О. М., Рубан О. О. Роль бізнесу у формуванні економічної стійкості територіальних громад. *Академічні візії*. 2025. № 42. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1851> (дата звернення: 02.12.2025).
5. Фугело П. М. Місцеві податки і збори та їх роль у фінансовому забезпеченні реалізації власних повноважень органів місцевого самоврядування. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2024. Випуск 1(42). С. 107–110.
6. Федюк В. Залучення інвестицій у громаду: механізми, приклади і практичні поради. URL: <https://www.prostir.ua/?library=zaluchennya-investysij-u-hromadu-mehanizmy-prykłady-i-praktychni-porady> (дата звернення: 03.12.2025).
7. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf> (дата звернення: 05.12.2025).
8. Капітальні інвестиції за регіонами у 2024 році. URL: <https://kh.ukrstat.gov.ua/kapitalni-investysii-stat/4636> (дата звернення: 10.12.2025).
9. Підтримка розвитку малого і середнього підприємництва (МСП) у територіальній громаді. URL: https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2025/02/vf-instrumenty_pidtrymka-rozvytku-pidpryyemnyctva-1.pdf (дата звернення: 13.12.2025).

REFERENCES:

1. Varchenko, O.M., Krysanov, D.F. & Varchenko, O.O. (2025). Mistsevyi ekonomichnyi rozvytok u terytorialnykh hromadakh Ukrainy [Local economic development in territorial communities of Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable Economic Development], No. 1 (52), pp. 473-482.
2. Pronko, L., Zataidukh, K. & Chornyi, Y. (2024). Ekonomichnyi rozvytok terytorialnykh hromad: sutnist, osoblyvosti ta stratehichni perspektyvy [Economic development of territorial communities: essence, features and strategic prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], No. 59. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3428> (accessed: 27.11.2025).
3. Levandivskyi, O.T., Svyinous, I.V., Ibatullin, M.I., Havryk, O.Yu. & Kachan D.A. (2025). Rol i mistse derzhavno-pryvatnoho partnerstva v zaluchenni investysii v rozvytok terytorialnykh hromad [The role and place of public-private partnership in attracting investment for the development of territorial communities]. *Investysii: praktyka ta dosvid* [Investments: Practice and Experience], No. 2, pp. 33–38.
4. Vasylenko, V.A., Nehoda, O.M. & Ruban, O.O. (2025). Rol biznesu u formuvanni ekonomichnoi stiikosti terytorialnykh hromad [The role of business in shaping the economic resilience of territorial communities]. *Akademichni vizii* [Academic Visions], No. 42. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1851> (accessed: 02.12.2025).
5. Fuhelo, P. M. (2024). Local taxes and fees and their role in the financial capacity of the implementation of own powers of local government bodies. *Podilskyi Visnyk: Silske Hospodarstvo, Tekhnika, Ekonomika* [Podilian Bulletin: Agriculture, Engineering, Economics], No. 1(42), pp. 107–110.
6. Fediuk, V. (2025). Zaluchennia investysii u hromadu: mekhanizmy, pryklady i praktychni porady [Attracting investment to a community: mechanisms, examples and practical recommendations]. Available at: <https://www.prostir.ua/?library=zaluchennya-investysij-u-hromadu-mehanizmy-prykłady-i-praktychni-porady> (accessed: 03.12.2025).

7. Modeli mistsevoho ekonomichnoho rozvytku: uspishni praktyky [Models of local economic development: successful practices]. Available at: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf> (accessed: 05.12.2025).

8. Kapitalni investytsii za rehionamy u 2024 rotsi [Capital investments by regions in 2024]. Available at: <https://kh.ukrstat.gov.ua/kapitalni-investytsii-stat/4636-> (accessed: 10.12.2025).

9. Pidtrymka rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva (MSP) u terytorialnii hromadi [Support for the development of small and medium-sized enterprises (SMEs) in a territorial community]. Available at: https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2025/02/vf-instrumenty_pidtrymka-rozvytku-pidpryyemnyczstva-1.pdf (accessed: 13.12.2025).

Дата надходження статті: 04.11.2025

Дата прийняття статті: 18.11.2025

Дата публікації статті: 24.11.2025