

**Єфремова Наталія О.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державний біотехнологічний університет, Україна  
e-mail: propala.moyja@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-9358-4743

**Карпенко Аліна В.**  
здобувачка  
Державний біотехнологічний університет, Україна  
e-mail: alinakarpenko18@gmail.com  
ORCID: 0009-0008-5184-0022

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

**Yefremova Nataliia**  
Ph.D. in Economics, Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Management, Business and Administration  
State Biotechnological University, Ukraine  
E-mail: propala.moyja@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-9358-4743

**Karpenko Alina**  
student  
State Biotechnological University, Ukraine  
e-mail: alinakarpenko18@gmail.com  
ORCID: 0009-0008-5184-0022

## STRATEGIC MANAGEMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF INTERNATIONAL INTEGRATION

**Анотація.** У статті досліджено проблеми стратегічного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в умовах міжнародної інтеграції, що полягають у створенні механізмів для економічного розвитку громад через підвищення інвестиційної привабливості, покращення інфраструктури, залучення інвестицій для інновацій і підвищення ефективності використання ресурсів. Проведено аналіз наукових публікацій щодо стратегічного управління та інноваційно-інвестиційної діяльності, підтверджено необхідність підвищення інвестиційної привабливості підприємства, громади, регіону країни тощо для інвесторів, особливо міжнародного рівня, розвитку інфраструктури та залучення інвестицій для сучасних інноваційних впроваджень. Аналіз досліджень показав важливість інвестиційної та інноваційної діяльності для економічного розвитку привабливості підприємства, громади, регіону країни тощо. Визнано, що стратегічне планування є ключовим для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та залучення інвестицій, особливо з-за кордону. Для дослідження інвестиційної діяльності Мереф'янської територіальної громади використано комбінований підхід. Аналіз показав, що громада стикається з проблемами недостатньої інтеграції інвестиційно-інноваційних процесів та низьким рівнем фінансової підтримки інноваційних проектів. Використано SWOT-аналіз, що виявив сильні сторони громади, такі як наявність промислових зон та транспортне сполучення з обласним центром, але також і слабкі сторони, включаючи низький рівень експорту продукції та недостатню матеріально-технічну базу комунальних служб. Визначено плани та завдання Мереф'янської громади на 2024 рік, серед яких голо-

вними пріоритетами є підвищення рівня інвестиційної привабливості та фінансової підтримки інноваційних проектів, а також розширення міжнародного співробітництва для забезпечення довгострокового сталого розвитку громади.

**Ключові слова:** стратегічне управління, інвестиції, інвестиційно-інноваційна діяльність, територіальна громада, міжнародна інтеграція, SWOT-аналіз.

**Abstract.** The article examines the problems of strategic management of investment and innovation activities in the conditions of international integration, which consist in creating mechanisms for the economic development of communities through increasing investment attractiveness, improving infrastructure, attracting investments for innovation and increasing the efficiency of resource use. The analysis of scientific publications on strategic management and innovation-investment activity was carried out, the need to increase the investment attractiveness of the enterprise, community, region of the country, etc. for investors, especially international level, infrastructure development and investment attraction for modern innovative implementations was confirmed. The analysis of studies showed the importance of investment and innovation activities for the economic development of the attractiveness of the enterprise, community, region of the country, etc. It is recognized that strategic planning is key to improving efficiency, competitiveness and attracting investment, especially from abroad. A combined approach was used to investigate the investment activity of the Merefа Territorial Community. The analysis showed that the community faces the problems of insufficient integration of investment and innovation processes and a low level of financial support for innovative projects. A SWOT analysis was used, which revealed the strengths of the community, such as the presence of industrial zones and transport links with the regional center, but also weaknesses, including the low level of export of products and the insufficient material and technical base of communal services. The plans and tasks of the Merefа Community for 2024 have been defined, among which the main priorities are to increase the level of investment attractiveness and financial support of innovative projects, as well as the expansion of international cooperation to ensure long-term sustainable development of the community.

**Keywords:** strategic management, investments, investment and innovation activity, territorial community, international integration, SWOT analysis.

JEL codes: L1, G11, F21, F02.

**Постановка проблеми.** Проблема стратегічного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю полягає в необхідності розробки та впровадження ефективних механізмів, які б сприяли сталому економічному розвитку громад, У т. ч. через міжнародну інтеграцію. Зокрема, існує потреба у подоланні низької інвестиційної привабливості, нестачі інфраструктурної підтримки для підприємництва, а також у залученні інвестицій, у т.ч. міжнародних, що сприяють інноваційному розвитку. На тлі економічної нестабільності, зумовленої внутрішніми і зовнішніми факторами, критично важливим стає пошук стратегічних інвесторів, впровадження новітніх технологій і підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Ці проблеми потребують комплексного підходу, що включає розвиток інфраструктури, стимулювання місцевого бізнесу та активне залучення міжнародної підтримки для забезпечення довгострокового зростання та стабільності.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Інноваційно-інвестиційний напрям досліджень на сьогодні є особливо актуальним, про що свідчать чисельні публікації. Так, О. Васильєв у своїй роботі визнає інвестиційну політику «одним із найва-

жливіших напрямів економічної політики як на рівні держави, так і на рівні органів місцевого самоврядування». Він наголошує на тому, що «актуальність інвестиційної діяльності територіальних громад зумовлена необхідністю розвитку промисловості та інфраструктури громад, підвищення інвестиційної культури та клімату, покращення інвестиційного іміджу громади та підвищення його якості, подолання недоліків нагромадження ресурсів практично всіма основними групами інвесторів, подолання відтоку капіталу за кордон» [1]. У роботі К. Крамаренко зазначено, що «важливу роль для роботи, успішного функціонування підприємств відіграє налагодження інвестиційної діяльності, покращення інноваційного розвитку, що дозволяє сформувати конкурентні переваги» [2]. Таким чином, інноваційно-інвестиційна діяльність є не тільки важливим напрямком економічної політики, але й необхідною умовою для розвитку і процвітання як підприємств, так і територіальних громад.

О. Зоря, О. Овчарук, Д. Мауер у науковій праці підкреслили необхідність «розроблення та реалізації цілого комплексу рішень на довгострокову перспективу з управління інноваційною та інвестиційною діяльністю, що призводить до необхідності формування стратегії їх здійснення. Це зумовлює важливість застосування сучасного інструментарію розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії» [3]. Важливість стратегічного планування визнано і іншою групою науковців: «для розвитку будь-якої території необхідні розроблення й реалізація відповідної стратегії, що дасть змогу не тільки втілити ідеї в реальність, а й знайти джерело фінансування, розробити ефективну методику управління ресурсами, кадрами, інформацією, провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, сформувати сприятливу суспільну думку тощо» [4]. Важливість детально спланованого стратегічного інноваційного розвитку підкреслив і авторський колектив наукової монографії [5]. «Цілком очевидно, що планування інвестиційно-інноваційних процесів розвитку територій переважно має проводитися у довгостроковому горизонті» наголосили Н. Гладинець та Н. Ряшко [6].

Ці та інші наукові роботи доводять надзвичайну необхідність дослідження проблем стратегічного управління в різних галузях економіки і напрямках [7-9]. Крім того, дана робота є продовженням наших попередніх досліджень в галузі стратегічного управління [8-10], але в напрямку стратегічного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю громади.

Взаємозв'язок між інноваціями та інвестиціями є важливим фактором для стимулювання економічного зростання та розвитку. Інновації, як новаторські ідеї, технології або продукти, сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності бізнесу [3, 6-7]. Проте їх реалізація потребує фінансування, яке зазвичай здійснюється через інвестиції. Інвестиції виступають каталізатором для інновацій, оскільки надають ресурси для досліджень, розробок, впровадження нових ідей та технологій. Інновації збільшують привабливість інвестицій, що визнано в низці наукових праць [7, 11-15], оскільки успішні інновації здатні створювати нові ринки, покращувати продукти та послуги, що зазвичай призводить до збільшення прибутку та зростання вартості підприємства, що привертає інвесторів. Так, цитата О. Зельдіної підтверджує вищезазначене: «З огляду на прагнення України до сталого розвитку економіки, для вирішення поставленого завдання необхідно створити умови для залучення інвестицій в інноваційну сферу. Це можливо за допомогою створення інвестиційно-

інноваційної моделі, яка дасть змогу забезпечити сталий розвиток економіки України» [11].

Теоретичні та практичні засади формування, проблемні аспекти функціонування та подальшого інвестиційно-інноваційного розвитку розкриті в працях багатьох іноземних науковців [18-23].

Таким чином, аналіз публікацій [1-23] свідчить про високу актуальність інноваційно-інвестиційної діяльності для економічного розвитку країни як на рівні держави, так і на рівні підприємств і місцевих громад. Стратегічне планування та впровадження інновацій є ключовими для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та залучення інвестицій, що підтверджується численними науковими працями. Інвестиції, у свою чергу, слугують каталізатором для інновацій, створюючи нові ринки та сприяючи сталому економічному зростанню.

**Методика дослідження.** Для дослідження інвестиційної діяльності Мереф'янської ТГ використано комбінований підхід, що включає як кількісний, так і якісний аналіз. Зібрано та проаналізовано фінансові дані бюджету громади за період з 2021 по 2023 роки. SWOT-аналіз застосовано для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які впливають на інвестиційну привабливість громади. Досліджено результати реалізованих інвестиційних проектів, таких як відкриття Центру розвитку бізнесу «Цербер» і реалізація інфраструктурних проектів за рахунок міжнародної допомоги. Для оцінки ефективності інвестиційної діяльності використано показники кількості підприємств малого та середнього бізнесу тощо.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Як показав аналіз, існує недостатня інтеграція інвестиційно-інноваційних процесів у загальну стратегію розвитку. Крім того, спостерігається низький рівень фінансової підтримки інноваційних проектів. Не до кінця вирішені питання ефективного управління ризиками, пов'язаними з інвестиційно-інноваційними проектами, що стримує потенційних інвесторів, у т.ч. іноземних, від участі в таких проектах.

**Метою** є дослідження інвестиційно-інноваційної діяльності громади, визначення інструментів стратегічного управління та шляхів, що сприятимуть підвищенню її конкурентоспроможності для подальших проектів, у т.ч. міжнародних.

**Виклад основного матеріалу.** Мереф'янська ТГ розташована у Харківській області, Харківському районі. У 2022 р. доходи та видатки бюджету Мереф'янської ТГ перевищували як середні показники по обласні, так і по Україні, рівень дотаційності бюджету громади у 2022 р. склав 15,1 %, при обласному рівні у 7,83 %, у той же час питома вага заробітної плати у видатках нижче, ніж по області та по Україні. Негативним показником наповнення бюджету Мереф'янської ТГ є менша частка місцевих податків у доходах загального бюджету порівняно з обласним показником та загалом по Україні. Інститут овочівництва і баштанництва НААН України, який розташовано на території ТГ є експортером, проте частка громади у експорті області мізерна. Громада має укладені меморандуми з закордонними містами-побратимами щодо обміну інформацією про кращі практики місцевого самоврядування, у 2020 р. створено відділ міжнародних відносин та проектно-інвестиційної діяльності Мереф'янської міської ради.

Так, М. Дергалюк і С. Тульчинська зазначали, що «для активізації залучення потенціалу регіонів, виявлення латентних потенційних можливостей необхідно здій-

сновати певні організаційно-економічні заходи на регіональному рівні, що сприятимуть забезпеченню стійкості економічного розвитку регіональних економічних систем» [16].

Економічна інфраструктура завдяки наявності конкретних установ у регіоні сприяє підвищенню інвестиційної привабливості місцевості. Спеціальні економічні зони, науково-дослідні установи, бізнес-підтримуючі структури (такі як агентства економічного розвитку, бізнес-інкубатори, центри технологічного трансферу, індустріальні парки), а також організація ярмарків та виставок, створюють сприятливі умови для збільшення привабливості цього регіону. Привілейовані території, такі як спеціальні економічні зони, стимулюють залучення інвестицій за допомогою податкових пільг, тоді як науково-дослідні центри сприяють розвитку високотехнологічної діяльності [17].

То ж, у січні 2020 р. на території Мереф'янської міської територіальної громади, за рахунок коштів міського бюджету та гранту від Програми «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE) було відкрито Центр розвитку бізнесу «Цербер», напрямками діяльності якого є:

- розвиток підприємництва на території громади;
- формування та розвиток бізнес-свідомості мешканців;
- консолідація бізнесу громади та забезпечення його сталого розвитку.

Загальна вартість проекту склала 1015 тис. грн, з яких сума грантових коштів — 688 тис. грн, кошти міського бюджету — 327 тис. грн. За кошти гранту та міського бюджету було придбано необхідні меблі (мобільні стільці, столи, тощо); техніку для облаштування Центру розвитку бізнес середовища та професійне обладнання, необхідне для проведення різноманітних заходів — відеокамеру, фотоапарат, графічну станцію, мікрофони тощо; ліцензійне програмне забезпечення для навчання представників Молодіжної ради Мереф'янської громади. Планується надання навчальних курсів, тренінгів, семінарів, у тому числі з тематики відеооператорства та графічного дизайну, виготовлення промоційних роликів.

Планується, що на території Центру розвитку бізнесу будуть надаватися наступні послуги:

- «Бізнес-інкубатор» — повний спектр послуг із започаткування нового бізнесу та супроводження існуючого;
- створення Бізнес-асоціації — спілки підприємців усіх форм власності, зареєстрованих на території Мереф'янської громади;
- створення інформаційно-консультаційного центру з надання послуг у сфері оподаткування та права в Мереф'янській громаді;
- «Експортний кейс» — діяльність «Церберу», направлена на розвиток експортного потенціалу громади;
- «Бізнес-Call-center» — дистанційна консультація для бізнесу, що діє або зареєстрований в громаді;
- «Бізнес-освіта» — освітня програма для шкільних та позашкільних закладів з основ ведення бізнесу;
- «Академія фінансової грамотності» — освітня програма для жителів громади щодо ефективного використання фінансових та інших ресурсів у повсякденному житті;

- «Швидка юридична допомога» — група юристів, що спеціалізується на консультаціях з юридичних питань, супроводженні та допомозі підприємцям/підприємницям/підприємствам під час візитів до них будь-яких контролюючих та силових органів.

Інвестиційну діяльність досліджуваної громади представлено в табл. 1.

Таблиця 1

**ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕФ'ЯНСЬКОЇ ТГ**

Найменування показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	План на 2024 р.	Відх. 2023 р./ 2021 р., +/-
Обсяг капітальних інвестицій на 1 особу, грн, у т. ч. за рахунок коштів	1420,3	617,8	580,6	620,0	-839,7
державного бюджету, грн	149,6	149,9	63,1	70,3	-86,4
обласного бюджету, грн	414,0	0,0	119,2	120,5	-294,8
бюджету Мереф'янської міської територіальної громади, грн	856,7	470,9	397,9	410,2	-458,8
Кількість підприємств малого та середнього бізнесу на 1000 осіб наявного населення, од.	78,5	73,56	57,8	57,2	-20,7
Кількість кооперативів на 1000 осіб наявного населення, од.	0,16	0,16	0,13	0,13	-0,0
у т. ч. обслуговуючих сільськогосподарських, од.	0,16	0,16	0,13	0,13	-0,0
Кількість проектів, що реалізуються на території громади (од), у т. ч. за рахунок:	1	0	2	2	1
коштів державного фонду регіонального розвитку, од.	1	0	0	0	-1
за рахунок інших джерел, од.	0	0	2	3	2
Обсяг фінансування проектів, що реалізуються на території громади, тис. грн	349,0	0	2296,7	3400,2	1947,7
у т. ч. за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, %	0	0	50	30	50,0

Дані табл. 1 свідчать, що у 2023 р. сума капітальних видатків Мереф'янської ТГ у розрахунку на 1 мешканця зменшилась, як з державного та обласного, так і з бюджету громади, з той же час у 2023 р. було реалізовано два інвестиційних проєкта по ремонту школи та централізованого водопостачання за рахунок міжнародної допомоги на відбудову України у сумі 2297 тис. грн негативною тенденцією 2022 та 2023 рр. є зменшення підприємств малого та середнього бізнесу, які могли б залучити інвестиційні ресурси для розвитку громади.

Одним із ефективним інструментів стратегічного управління є SWOT-аналіз, який допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Використання цього методу є корисним при розробці стратегії для максимізації переваг і мінімізації ризиків. Так, у роботі Ю. Огренич [12] зазначено,

що «важливим етапом механізму управління є врахування впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє своєчасно реагувати на зміну чинників, виявляти можливі ризики, розробляти заходи до їх нейтралізації. Дослідження ринкового середовища дозволить формувати та приймати якісні управлінські рішення, визначити способи до підвищення інвестиційно-інноваційної діяльності». SWOT-аналіз сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Найголовнішу групу сильних сторін Мереф'янської громади становлять (табл. 2): наявність промислових зон, вільні земельні ділянки, придатні для інвестицій, розташування громади в межах Харківської агломерації і добре сполучення з обласним центром.

Таблиця 2

**SWOT-АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕФ'ЯНСЬКОЇ ТГ**

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність на території громади промислових зон для інвестиції у виробництво.</li> <li>2. Транспортне сполучення навколишніх громад з містом Мерефою як з центром надання послуг.</li> <li>3. Історична позиція міста в регіоні, цікаве історичне минуле, наприклад, місто Мерефа — козацька станиця, батьківщина Сірка.</li> <li>4. Наявність рекреаційних зон річки Мжа та її притока.</li> <li>5. Розташування громади в межах Харківської агломерації, транспортне сполучення з обласним центром.</li> <li>6. Громада має повноваження розпоряджатися землями с.-г. призначення поза межами населених пунктів.</li> <li>7. Якісні адміністративні послуги.</li> <li>8. Діючий Центр розвитку бізнесу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низький рівень експорту продукції місцевих компаній за межі громади.</li> <li>2. Нестача робочих місць на території громади.</li> <li>3. Незадовільний стан технічної інфраструктури і комунальних об'єктів.</li> <li>4. Відсутність майданчиків для збору та переробки відходів.</li> <li>5. Недостатня матеріально-технічна база комунальних служб.</li> <li>6. Незадовільний рівень послуг з відпочинку та змістовного дозвілля.</li> <li>7. Низький рівень доходів населення у порівнянні з середнім по області.</li> <li>8. Недостатній матеріально-технічний ресурс закладів освіти, культури та спорту</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поступове зростання інвестиційної привабливості громади.</li> <li>2. Впровадження сучасних технологій енергоефективності та поводження з ТПВ (твердіми побутовими відходами).</li> <li>3. Налагодження міжнародного та міжмуниципального співробітництва</li> <li>4. Активна діяльність в Україні програм міжнародної допомоги</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Погіршення демографії (проблеми старіння, народжуваності, міграції населення, в т.ч. працездатного віку).</li> <li>2. Погіршення криміногенної ситуації, збільшення кількості наркозалежних.</li> <li>3. Криза в країні.</li> <li>4. Делегування державних повноважень на місцевий рівень без належного фінансового забезпечення</li> </ol>

У поєднанні з такою можливістю як зростання інвестиційної привабливості громади та, відповідно, покращанням інвестиційного клімату це формує передумови для підвищення інвестиційного потенціалу громади, створення привабливих інвестиційних пропозицій і залучення у громаду стратегічного інвестора.

Друга група переваг — це діючий Центр підтримки бізнесу та якісні адміністративні послуги, що у поєднанні з інвестиційною привабливістю громади зможе активізувати підприємницький потенціал мешканців, сформувані логістично-послужові ланцюжки навколо стратегічного інвестора та змістити мале і середнє підприємництво із сфери торгівлі у сферу виробництва.

Третя група переваг — це хороше транспортне сполучення м. Мерефи з навколишніми громадами, наявність рекреаційних зон на річці Мжа і її притоках. У поєднанні з такою можливістю як близькість до обласного центру підвищить інвестиційну привабливість громади, привабливість громади як місця ведення бізнесу та залучення у громаду нових мешканців.

Першу групу перешкод для розвитку громади складають низький рівень експорту місцевих підприємств, нестача робочих місць, а також високий рівень трудової міграції за межі громади.

Залучення стратегічного інвестора, як наслідок підвищення інвестиційної привабливості України, зможе створити сучасні виробництва з високим експортним потенціалом і суттєво підвищити рівень зайнятості населення громади.

Друга група слабких сторін Мереф'янської громади — це незадовільний стан інженерної інфраструктури та комунальних об'єктів, недостатня матеріально-технічна база комунальних служб, застаріла і неефективна система поводження з відходами, незадовільний стан інфраструктури відпочинку та змістовного дозвілля, недостатній матеріально-технічний ресурс закладів освіти, культури та спорту.

Можливостями, які зможуть знизити дію цих перешкод, вбачаються впровадження сучасних технологій енергоефективності та поводження з ТПВ, налагодження міжнародного та міжмуніципального співробітництва та, певною мірою, активна діяльність в Україні програм міжнародної допомоги як додатковий зовнішній ресурс. Покращання інженерної інфраструктури, комунальних і соціальних об'єктів, екологічного стану, рівень послуг відпочинку та дозвілля, тобто, підвищення якості життєвого середовища громади, можливе тільки через підвищення фінансового ресурсу громади як через податкову спроможність, так і через ефективне залучення зовнішніх ресурсів: державних, регіональних, міжнародних.

М. Стегней зазначив, що «у центрі багатоаспектної системи факторів інноваційного територіального розвитку має бути задоволення інтересів кожної окремої людини як рушійної сили необхідних реформ стосовно ефективного використання територіальних ресурсів та забезпечення сталого розвитку країни» [13]. У той же час критичними загрозами розвитку досліджуваної громади є погіршення демографічних показників і відтік працездатного населення. Ці загрози посилюються такими слабкими сторонами як нестача робочих місць та, відповідно, високий рівень трудової міграції, а також низький рівень доходів населення у порівнянні з середнім по області. Запобігти цим кризовим явищам може тільки активна позиція громади у залученні інвесторів та підтримці підприємництва.

Ще однією важливою групою загроз для громади з позицій інвестування, особливо міжнародного, є нестабільна економічна ситуація в державі. Це може суттєво вплинути на ресурсний потенціал громади, зокрема, на фінансування інфраструктурних проєктів.

На даний час у Мереф'янській міській територіальній громаді існують ризики, що послаблюють дієвість подальшого економічного зростання, в першу чергу через воєнний стан. Крім того, не усунуті негативні тенденції, викликані системними, застарілими проблемами, серед яких недостатньо реформовані сфери управління, впливання наслідків світової фінансової та економічної кризи, подорожчання енергоресурсів та їх дефіцит.

Залишається високим та продовжує зростати ступінь зносу основних фондів. Діюча система нарахування амортизації на основні засоби виконує, в основному, фінансову функцію і не передбачає стимулів для оновлення основних фондів та всупереч цьому, зростає внесок малого та середнього бізнесу в економіку громади, хоча темпи його росту недостатні.

Воєнні дії призвели до загострення економічних, демографічних, екологічних, гуманітарних проблем громади. Багато проблем соціальної, транспортно-логістичної, енергетичної, інженерної, цивільної інфраструктури.

Поглибилися існуючі проблеми:

- недостатній розвиток малого та середнього підприємництва, а також відповідної інфраструктури;

- недостатня гармонізація відносин усіх галузей народного господарства і рівнів влади, встановлення відносин підтримки і співробітництва між органами влади, суб'єктами господарювання всіх форм власності та населення;

- недостатня інвестиційна привабливість міста.

У планах Мереф'янської ТГ на 2024 р. поставлено такі завдання.

1. Підвищення інвестиційної привабливості Мереф'янської міської територіальної громади через:

- супроводження діючих програм і проєктів;

- пошук потенційних грантодавців та інвесторів;

- участь у конкурсному відборі інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку;

- підготовку проєктних заявок, що можуть бути реалізовані за рахунок коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій;

- забезпечення реалізації державної політики у сфері інвестиційної діяльності та державно-приватного партнерства;

- інформаційний супровід проєктної діяльності на території Мереф'янської міської ради.

2. Підтримка та сприяння розвитку інвестиційної активності підприємств та установ, які розташовані на території Мереф'янської міської ради.

То ж, Мереф'янська ТГ для залучення інвестицій використовує різноманітні методи. Так, у 2020 р. за допомогою Програми «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність», було відкрито Центр розвитку бізнесу «Цербер», який допомагав бізнесу у залученні інвестицій і просуванню проєктів. Криза зупинила інвестиційні процеси в громаді і нині Мереф'янська ТГ залучає кошти державного та обласного і власного бюджету на відбудову пошкодженого майна. Проте у 2023 р. було реалізовано два інвестиційних проєкта по ремонту школи та централізованого водопостачання за рахунок міжнародної допомоги на відбудову країни.

**Висновки.** Мереф'янська ТГ показує активну інвестиційно-інноваційну діяльність, що сприяє розвитку громади, але зіштовхується з рядом проблем. Основні питання, що потребують вирішення, включають підвищення рівня експорту продукції місцевих компаній, збільшення кількості робочих місць і покращення технічної інфраструктури і комунальних об'єктів. Необхідно активізувати підтримку малого та середнього бізнесу, що є критичним для економі-

чного зростання громади. Важливо зосередитись на залученні інвесторів, в т.ч. міжнародного рівня, покращенні інвестиційного клімату та створенні привабливих інвестиційних пропозицій. Розвиток сучасних технологій енергоефективності та налагодження міжнародного співробітництва можуть значно посприяти вирішенню цих проблем. Крім того, громада повинна продовжувати активну участь у міжнародних програмах допомоги для відбудови пошкодженої інфраструктури.

### **Література**

1. Васильєв О. Л. Публічне управління інвестиціями місцевих громад в умовах євроінтеграції України. Публічне управління та митне адміністрування. 2022. Спецвипуск. С. 27-30.
2. Крамаренко К.М. Формування механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 1 (18). С. 104-108.
3. Зоря О.П., Овчарук О.М., Мауер Д.Р. Теоретико-методологічні засади формування та розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії. Причорноморські економічні студії. 2021. Випуск 62. С. 37-42.
4. Крихтіна Ю.О., Громова О.В., Брехаря А.К. визначення стратегічних перспектив розвитку території. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2019. Випуск 13. С. 39-45.
5. Управління інноваційним розвитком підприємства: моногр. / В. Я. Брич, Х. А. Снігур, М. М. Тисько, Я. О. Шпак. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. — 216 с.
6. Гладинець, Н. Ю., Ряшко, Н. В. Теоретичні основи інвестиційно-інноваційних процесів розвитку території. Економічний простір. 2021. № 169. С. 56–60.
7. Аранчій В.І., Зоря О.П., Голбан Т.Т. Стратегічні напрями інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва на галузевому та господарському рівнях. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 45. С. 33–38.
8. Ульянченко О.В., Єфремова Н.О. Обґрунтування важливості здійснення стратегічного управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів агробізнесу на принципах маркетингу. Вісник ХНАУ. 2019. № 2. С. 435-444.
9. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Маркетингова концепція стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2019. Вип. 1 (11). С. 43-47.
10. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. 2019. Випуск 29. С. 231-236.
11. Зельдіна О. Поняття інвестиційно-інноваційної моделі в умовах сталого розвитку економіки України. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 7. С. 83–88.
12. Огренич Ю.О. Особливості формування та використання механізму управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. Вип. 13. С. 123-134.
13. Стегней М.І. Інвестиційно-інноваційні домінанти сталого розвитку територіальних одиниць. Економіка і суспільство. 2015. Вип. 1. С. 45-50.
14. Управління інвестиційно-інноваційним потенціалом промислових підприємств : монографія; ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”; наук. редактор д.е.н., проф. С. О. Ішук. Львів, 2018. — 192 с.

15. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Марченко М.В. Тенденції розвитку аграрного сектору в контексті інноваційних зрушень. Вчені записки. 2023. Вип. 30 (1). С. 80-92.
16. Дергалюк М. О., Тульчинська С. О. Активізація залучення потенціалу для забезпечення розвитку регіональних економічних систем. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. № 22. С. 35–39.
17. Бушинський Є. В. Концепт факторів, що визначають інвестиційну привабливість регіону. Вісник Хмельницького національного університету 2020, № 6. 216-220.
18. Fauzi T. H., Harits B., R Deni Muhammad Danial D. M. D., Kokom Komariah, K. K. Adaptive strategies of external environmental effects in digital entrepreneurship in the strategic management perspective. Academic Journal of Interdisciplinary Studies www.richtmann.org, 2022. №9(3), с. 38-45.
19. Hanif A., Jalaluddin S. FDI and domestic investment in Malaysia. International Proceedings of Economics Development & Research. 2013. Т. 76. №. 4. с. 15-20.
20. Kajita S. Public investment as a social policy in remote rural areas in Japan. Geographical review of Japan, Series B. 2001. Т. 74. №. 2. С. 147-158.
21. Petrașcu S. Investment as a dominant factor of socio-economic development of rural areas in the Republic of Moldova. The Scientific Journal of Cahul State University “Bogdan Petriceicu Hasdeu” Economic and Engineering Studies. 2019. Т. 6. №. 2. с. 42-48.
22. Schueth S. Socially responsible investing in the United States. Journal of business ethics. 2003. Т. 43. с. 189-194.
23. Şenyel M. A. The effects of large-scale public investment on cities and regions in Turkey. Urban and Regional Planning in Turkey. 2019. с. 83-106.

### **References**

1. Vasiliev O., (2022). Public management of investments of local communities in the context of European integration of Ukraine. Public administration and customs administration. Special issue. P. 27-30. [In Ukrainian]
2. Kramarenko K., (2020). Formation of the mechanism of management of investment activity of the enterprise. Priazovsky Economic Herald, 1(18), P. 104-108. [In Ukrainian]
3. Zorya O., Ovcharuk O., Mauer D., (2021). Theoretical and methodological principles of formation and development of investment and innovation strategy. Black Sea Economic Studies, 62, P. 37-42. [In Ukrainian]
4. Krykhtina Y., Gromova O., Brekharya A., (2019) Determination of strategic prospects for the development of the territory. Public management and administration in Ukraine, 13, P. 39-45. [In Ukrainian]
5. Brych V., Snihur Kh., Tysko M., Shpak, Ya., (2019). Management of innovative development of the enterprise: monograph. Ternopil: TNEU. 216 p. [In Ukrainian].
6. Hladynez N., Riashko N., (2021). Theoretical foundations of investment and innovation processes of territorial development. Economic space, 169, P. 56-60. [In Ukrainian]
7. Aranchii V., Zoria O., Holban T., (2019). Strategic directions of investment and innovation development of agricultural production at the sectoral and economic levels. Black Sea Economic Studies, 45, P. 33-38. [In Ukrainian]
8. Ulyanchenko O., Yefremova N., (2019). Substantiation of the importance of strategic management of entrepreneurial and commercial activities of agribusiness entities on the principles of marketing. Visnyk KhNAU, 2, P. 435-444. [In Ukrainian]
9. Lomovskyykh L., Yefremova N., Kovaliova O., (2019). Marketing concept of strategic management of competitiveness of production and commercial activities of agrarian business

entities. Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series «Economics», 1(11), P. 43-47. [In Ukrainian]

10. Lomovskykh L., Yefremova N., Kovaliova O., (2019). Strategic management of competitiveness of production and commercial activities of agricultural business entities. Market infrastructure. Electronic scientific and practical journal, 29, P. 231-236. [In Ukrainian]

11. Zeldina O., (2020) The concept of investment and innovation model in the conditions of sustainable development of the Ukrainian economy. Entrepreneurship, economy and law, 7, P. 83-88. [In Ukrainian]

12. Ohrenich Yu., (2022). Features of the formation and use of the mechanism of management and innovation activity of industrial enterprises. Tavrian Scientific Bulletin. Series: Economics, 13, P. 123-134. [In Ukrainian]

13. Stehnei M., (2015). Investment and innovation dominants of sustainable development of territorial units. Economy and society, 1, pp. 45-50. [In Ukrainian]

14. Ishchuk S., (Ed.). (2018). Management of the investment and innovation potential of industrial enterprises: monograph. Lviv: DU “Instytut rehional’nykh doslidzhen’ imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy” [In Ukrainian].

15. Lomovskykh L., Yefremova N., Marchenko M., (2023). Trends in the development of the agricultural sector in the context of innovative shifts. Scientific notes. 30(1), P. 80-92. [In Ukrainian].

16. Derhaliuk M., Tul’chyns’ka, S., (2022). Activation of attracting potential for ensuring the development of regional economic systems. Economic Bulletin of NTUU «Kyiv Polytechnic Institute», 22, 35-39. [In Ukrainian].

17. Bushyns’kyi Ye., (2020). The concept of factors determining the investment attractiveness of the region. Bulletin of Khmelnytsky National University, 6, P. 216-220. [In Ukrainian].

18. Fauzi T. H., Harits B., R Deni Muhammad Danial D. M. D., Kokom Komariah, K. K. (2022). Adaptive strategies of external environmental effects in digital entrepreneurship in the strategic management perspective. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 9(3), P. 38-45.

19. Hanif A., & Jalaluddin, S. (2013). FDI and domestic investment in Malaysia. International Proceedings of Economics Development & Research, 76(4), P. 15-20.

20. Kajita S. (2001). Public investment as a social policy in remote rural areas in Japan. Geographical Review of Japan Series B, 74(2), P. 147-158.

21. Petrașcu S. (2019). Investment as a dominant factor of socio-economic development of rural areas in the Republic of Moldova. The Scientific Journal of Cahul State University “Bogdan Petriceicu Hasdeu” Economic and Engineering Studies, 6(2), P. 42-48.

22. Schueth S. (2003). Socially responsible investing in the United States. Journal of Business Ethics, 43, P. 189-194.

23. Şenyel M. A. (2019). The effects of large-scale public investment on cities and regions in Turkey. Urban and Regional Planning in Turkey, P. 83-106.