

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-66>

УДК 332.1:352

JEL classification: R11, O18, H70

СТРУМЕЦЬКИЙ Олександр

Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0009-0000-3002-794X>

e-mail: [sashastrum8@gmail.com](mailto:sashastrum8@gmail.com)

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД

*Актуальність дослідження детермінована критичною необхідністю наукового обґрунтування шляхів підвищення економічної спроможності територіальних громад (ТГ) в умовах системної кризи, спричиненої військовою агресією. Втрата ключових виробничих потужностей, порушення логістики та масова міграція населення вимагають перегляду традиційних підходів до місцевого економічного розвитку.*

*Метою статті є теоретичне узагальнення підходів до забезпечення місцевого економічного розвитку територіальних громад, а також визначення основних інструментів та механізмів підвищення економічної спроможності громад через комплексний порівняльний аналіз теоретичних концепцій із практичними емпіричними даними.*

*Дослідження базується на зіставленні двох ключових теоретичних площин. З одного боку, концепція Л. Пронько визначає ТГ як фундаментальні ланки національної економіки, наголошуючи на необхідності реалізації семи ключових механізмів сталого розвитку, серед яких домінуючу роль відведено залученню інвестицій, стимулюванню МСБ та генерації інновацій.*

*З іншого боку, концепція Г. Дзегура та А. Стілла систематизує кризові виклики, які мають універсальний характер для всіх громад в умовах військового конфлікту:*

*Методологія дослідження ґрунтується на порівняльному аналізі та синтезі теоретичних положень із емпіричними даними на прикладі Харківської області та м. Харкова. Проаналізовані дані включають: фінансову динаміку (структура та обсяги фінансування програм Стратегії розвитку Харківської області); емпіричні показники (динаміка відновлення споживчого ринку м. Харкова); інституційний аспект (аналіз механізму розробки Плану реалізації Стратегії із залученням широкого кола стейкхолдерів).*

*Аналіз фінансування Стратегії розвитку Харківщини виявив критичну залежність регіону від централізованого бюджетного забезпечення.*

*Емпіричні показники функціонування споживчого ринку м. Харкова продемонстрували виняткову життєздатність бізнесу та здатність до швидкого відновлення:*

*Наукова новизна статті полягає у комплексному зіставленні нормативно-теоретичних стратегічних пріоритетів із реальними фінансово-емпіричними показниками діяльності прифронтової ТГ.*

*Ключові слова: місцевий економічний розвиток, споживчий ринок, територіальні громади, стратегія розвитку*

STRUMETSKYI Oleksandr

West Ukrainian National University

## ENSURING LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT OF COMMUNITIES

*The relevance of the study is determined by the critical need for scientific justification of ways to increase the economic capacity of territorial communities (TCs) in the context of a systemic crisis caused by military aggression.*

*The loss of key production facilities, disruption of logistics and mass migration of the population require a revision of traditional approaches to local economic development.*

*The aim of the article is to theoretically generalize approaches to ensuring local economic development of territorial communities, as well as to identify the main tools and mechanisms for increasing the economic capacity of communities through a comprehensive comparative analysis of theoretical concepts with practical empirical data.*

*The study is based on a comparison of two key theoretical planes. On the one hand, the concept of L. Pronko defines TCs as fundamental links of the national economy, emphasizing the need to implement seven key mechanisms of sustainable development, among which the dominant role is assigned to attracting investment, stimulating SMEs and generating innovations.*

*On the other hand, the concept of G. Dzheghur and A. Still systematizes crisis challenges that are universal for all communities in conditions of military conflict: The research methodology is based on a comparative analysis and synthesis of theoretical provisions with empirical data on the example of the Kharkiv region and the city of Kharkiv. The analyzed data include: financial dynamics (structure and volumes of financing of programs of the Kharkiv region Development Strategy); empirical indicators (dynamics of the recovery of the consumer market of the city of Kharkiv); institutional aspect (analysis of the mechanism for developing the Strategy Implementation Plan with the involvement of a wide range of stakeholders).*

*Analysis of the financing of the Kharkiv Region Development Strategy revealed the critical dependence of the region on centralized budget support. Empirical indicators of the functioning of the consumer market of Kharkiv demonstrated the exceptional viability of the business and the ability to quickly recover: The scientific novelty of the article lies in the comprehensive comparison of normative-theoretical strategic priorities with real financial-empirical indicators of the front-line TG activity.*

*Keywords: local economic development, consumer market, territorial communities, development strategy*

Стаття надійшла до редакції / Received 11.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 19.03.2026

Опубліковано / Published 31.03.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Струмецький Олександр

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні українські громади перебувають у ситуації, коли від ефективності місцевої економічної політики безпосередньо залежить їхня стійкість, конкурентоспроможність і здатність забезпечувати гідну якість життя населення. Процес децентралізації передав територіальним громадам значні фінансові, управлінські та планувальні повноваження, водночас поклавши на них підвищену відповідальність за формування власної економічної бази. У цих умовах розвиток місцевої економіки стає ключовим інструментом зміцнення фінансової автономії, підвищення інвестиційної привабливості та ефективного використання локальних ресурсів.

Актуальність теми посилюється також зовнішніми викликами, зокрема наслідками повномасштабної війни, що спричинила руйнування інфраструктури, зміну логістичних ланцюгів, міграційні процеси та зростання навантаження на місцеві бюджети. У таких умовах громадам необхідно шукати нові моделі економічного відновлення, підтримки місцевого бізнесу, залучення інвестицій і створення робочих місць. Місцевий економічний розвиток перетворюється не лише на інструмент планування, а й на механізм виживання та адаптації.

Крім того, посилення ролі громад у національній економіці вимагає наукового обґрунтування ефективних підходів до стратегічного планування, партнерства влади та бізнесу, управління ресурсами, а також реалізації програм сталого та інклюзивного розвитку. Таким чином, дослідження процесів та інструментів забезпечення місцевого економічного розвитку є надзвичайно затребуваним як у теоретичній площині, так і в практичній діяльності органів місцевого самоврядування.

## АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання децентралізації та її впливу на розвиток об'єднаних територіальних громад в Україні стало об'єктом зацікавлення широкого кола вітчизняних дослідників. У сучасних умовах децентралізації та посилення фінансової автономії територіальних громад питання забезпечення місцевого економічного розвитку набуває особливої ваги. Громади стають ключовими суб'єктами формування сприятливого підприємницького середовища, залучення інвестицій та підвищення якості життя населення. Ефективний локальний розвиток створює підґрунтя для стійкості економіки країни загалом, особливо в умовах зовнішніх викликів, демографічних змін і необхідності відновлення інфраструктури. Дослідження механізмів, інструментів та практик місцевого економічного розвитку є предметом наукового інтересу багатьох вчених. Серед українських дослідників варто виокремити: Л. Пронько, Г. Джегур, А. Стілл, В. Борщевський, Є. Матвеев, І. Куропась, О. Микита, О. Лук'янихіна, О. Дорофеев, К. Затайдух, Я. Чорний [1-4, 7, 8]

У працях [7, 8] Л. Пронько територіальні громади розглядаються як ключові осередки економічного розвитку, здатні забезпечувати зростання завдяки ефективному використанню локальних ресурсів, підтримці малого та середнього бізнесу, залученню інвестицій, розвитку інфраструктури та соціального капіталу. Натомість Г. Джегур і А. Стілл [2] акцентують увагу на практичних викликах, зумовлених воєнними умовами, зокрема на проблемах релокації підприємств, дефіциті трудових ресурсів, руйнуванні логістичних зв'язків та недостатній ефективності підтримки бізнесу органами місцевого самоврядування.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне обґрунтування та узагальнення підходів до забезпечення місцевого економічного розвитку територіальних громад, а також визначення ключових інструментів, механізмів і практичних шляхів підвищення економічної спроможності громад в умовах децентралізації та сучасних викликів, спричинених воєнною агресією.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На погляд Л. Пронько територіальні громади є фундаментальними ланками національної економічної системи та відіграють вирішальну роль у детермінації загальнодержавного розвитку. Вони формують інституційну основу для реалізації локальних ініціатив, залучення інвестиційного капіталу, стимулювання підприємницької активності та забезпечення генерації нових робочих місць [7, 8].

На погляд автора [7], у контексті економічного поступу, ТГ володіють значним потенціалом для забезпечення сталої динаміки місцевої економіки, реалізація якого відбувається через такі ключові механізми:

1. Управління локальними ресурсами та потенціалом. Громади акумулюють унікальний комплекс природних, культурних та людських ресурсів, ефективна імплементація яких є каталізатором економічного зростання та підвищення якості життя населення.

2. Стимулювання суб'єктів малого та середнього підприємництва (МСБ). МСБ становить основу економічного базису ТГ, генеруючи зайнятість та сприяючи інноваційній модернізації. Критично важливим є формування місцевими органами влади сприятливого бізнес-клімату та підтримка підприємницької ініціативи для активізації економічної кон'юнктури.

3.Приваблення інвестиційного капіталу. Впровадження активної інвестиційної політики та створення прозорих умов для інвесторів дає змогу ТГ акумулювати зовнішнє фінансування, необхідне для реалізації капіталомістких проєктів та стратегічних програм.

4.Модернізація інфраструктурного забезпечення. Системний розвиток і модернізація інфраструктури (транспортна логістика, комунікації, енергетичний сектор, соціальна сфера) є необхідною передумовою для підвищення інвестиційної привабливості території та забезпечення її довгострокового економічного зростання.

5.Розвиток людського капіталу. Підвищення доступності та якості соціальних послуг (освіта, охорона здоров'я, культурна пропозиція) безпосередньо сприяє накопиченню людського капіталу, який є визначальним чинником економічного прогресу.

6.Інтеграція екологічної стійкості. Включення принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності до регіональних стратегій дає змогу забезпечити збалансоване використання природних ресурсів та мінімізувати антропогенний вплив на довкілля.

7.Посилення демократичних механізмів. Активізація громадянської участі у процесах місцевого самоврядування сприяє підвищенню легітимності управлінських рішень та зміцненню соціальної єдності громади.

Таким чином, на думку Л. Пронько [7,8] для досягнення ефективної економічної динаміки на сучасному етапі домінуючими аспектами є: інтенсифікація інвестиційних потоків, системний розвиток МСБ та генерація соціально-економічних інновацій.

Далі розглянемо заходи для подолання проблем які існують на підприємствах в громаді.

Г. Джегур та А. Стілл [2] виокремлюють низку пріоритетних заходів універсального характеру, спрямованих на нейтралізацію проблем, з якими зіштовхуються релоковані суб'єкти господарювання незалежно від соціально-економічної специфіки чи географічного розташування приймаючої територіальної громади.

На погляд авторів [2], ці універсальні виклики охоплюють такі ключові аспекти:

I. Ресурсно -інституційні бар'єри релокації включають:

Матеріально-технічне забезпечення: гостра необхідність у пошуку та ідентифікації вільних виробничих площ або земельних ділянок для оперативної організації діяльності.

Фінансове навантаження: наявність додаткових капітальних видатків, пов'язаних із транспортуванням, втратою активів (обладнання) та розгортанням виробничого процесу на новій локації.

Правове та адміністративне регулювання: необхідність вирішення комплексу юридичних та організаційно-правових питань, що супроводжують процес переміщення бізнесу.

Ринкова адаптація та комунікації: встановлення ефективних ділових взаємодій з місцевим бізнесом приймаючих громад та забезпечення репозиціонування підприємства на нових ринках збуту.

II. Соціокультурна та кадрова інтеграція

Управління персоналом: організація процесу транспортування та розміщення ключового персоналу на нових територіях або, як альтернатива, залучення трудового потенціалу з числа місцевих мешканців чи внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Соціальна інкорпорація: необхідність забезпечення адаптації до місцевих соціокультурних норм та інтеграції у соціальне середовище громади, що є критичним для формування довірливих стосунків з населенням.

Горизонтальна взаємодія: створення системи ефективних ділових комунікацій та механізмів кооперації між релокованими підприємствами для спільного вирішення нагальних проблем.

3. Загострення кризових викликів (вплив військового конфлікту)

Автори [3] підкреслюють, що військовий конфлікт спричинив критичне загострення низки викликів для розвитку місцевої економіки та ведення підприємницької діяльності:

Дефіцит трудового потенціалу: гостра нестача кваліфікованих кадрів як наслідок міграції та мобілізаційних процесів.

Низька підприємницька ініціатива: фіксується рецесія підприємницької активності серед локальних мешканців більшості територіальних громад.

Порушення логістики: втрата традиційно налагоджених логістичних ланцюгів та потреба у терміновій розбудові нових комунікаційних маршрутів.

Інституційна неефективність: спостерігається декларативний (формальний) характер заходів підтримки бізнесу, що впроваджуються органами місцевого самоврядування.

Можна сформулювати наступні узагальнені висновки щодо ролі територіальних громад та викликів, пов'язаних із релокацією та розвитком бізнесу в умовах кризи у вигляді табл.1.

Таким чином, табл.1 демонструє перехід від стратегічного планування у мирний час (Л. Пронько: акцентує увагу на інвестиціях, екології та інфраструктурі) до антикризового реагування (Г. Джегур, А. Стілл), яке сконцентровано на виживанні бізнесу, логістиці, кадрах та інтеграції переміщених підприємств).

Далі розглянемо економічний розвиток на прикладі громади – м. Харків та Харківська область.

На основі аналізу однієї з громад – Харківська область, було проаналізовано стан її економічного розвитку. Спочатку розглянемо план заходів реалізації Стратегії розвитку Харківської області на 2021-2027 роки.

Таблиця 1

**Теоретичні засади розвитку громад та виклики воєнного часу**

| Автори              | Предмет аналізу   | Ключові складові  |
|---------------------|---|---|
| Л. Пронько          | Роль територіальних громад у економічному розвитку (чинники успіху) | 7 факторів ефективного розвитку:<br>1. Локалізація ресурсів: Використання унікальних природних та людських ресурсів.<br>2. Розвиток МСБ: Створення робочих місць та інновацій.<br>3. Залучення інвестицій: Зовнішнє фінансування для масштабних проєктів.<br>4. Розвиток інфраструктури: Транспорт, енергетика, зв'язок.<br>5. Соціальний розвиток: Освіта, медицина, людський капітал.<br>6. Екологічна стійкість: Збалансоване використання ресурсів.<br>7. Участь громадян: Ефективне самоврядування.<br>Пріоритети сьогодення: інвестиції, МСБ, соціально-економічні інновації. |
| Г. Джегур, А. Стілл | Проблеми релокованих підприємств                                    | Основні бар'єри для бізнесу, що переїхав:<br>Матеріальні: пошук приміщень/землі; додаткові фінансові витрати (втрата обладнання, транспорт).<br>Організаційно-правові: юридичні та адміністративні питання оформлення.<br>Ринкові: втрата старих та пошук нових ринків збуту; налагодження контактів.<br>Кадрові: перевезення персоналу або пошук нових працівників (місцеві/ВПО).<br>Соціальні: адаптація до місцевих традицій, інтеграція в громаду, побудова довіри.<br>Комунікаційні: співпраця з іншими релокованими підприємствами.   |
| Г. Джегур, А. Стілл | Виклики економіки в умовах війни                                    | Фактори, що стримують розвиток:<br>1. Кадровий дефіцит: нестача кваліфікованого трудового потенціалу.<br>2. Пасивність: низька підприємницька активність місцевих мешканців.<br>3. Логістика: руйнування ланцюгів постачання та необхідність нових комунікацій.<br>4. Інституційна слабкість: декларативний (формальний) характер підтримки бізнесу з боку місцевої влади.  |

Складено автором на основі [2,7,8]

План реалізації Стратегії був розроблений із залученням широкого кола стейкхолдерів на основі інклюзивного підходу. До процесу його формування долучилися представники регіональних та місцевих органів влади, самоврядування, а також ключові суб'єкти громадянського суспільства: бізнес-спільнота, наукові установи та громадські організації [5].

Згідно плану стратегічні цілі розвитку Харківської області до 2027 року включають такі напрями [5]:

1. Підвищення якості життя населення по всій території регіону.
2. Створення екологічно безпечного та чистого довкілля у межах області.
3. Формування конкурентної та смарт-спеціалізованої економіки, що ґрунтується на високій доданій вартості.
4. Розвиток інвестиційно сприятливого середовища та формування сучасної інноваційної й інвестиційної інфраструктури.
5. Запровадження європейських стандартів управління та місцевого самоврядування в регіоні

У табл. 2 подано джерела фінансування програм і проєктів Плану заходів на 2021–2023 роки, спрямованих на виконання Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки [5].

Таблиця 2

**Джерела фінансування програм Стратегії розвитку Харківської області на 2021-2023 роки, тис.грн.**

| Джерела фінансування                                 | 2021 р.            | 2022 р.            | 2023 р.            | Всього              |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| <b>Усього, в т.ч.</b>                                | <b>2967621,775</b> | <b>3540167,125</b> | <b>2767724,600</b> | <b>92755133,500</b> |
| кошти Державного бюджету України                     | 1473227,320        | 1910499,020        | 1261140,720        | 4644867,060         |
| Кошти державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) | 467100,00          | 530400,00          | 586500,00          | 1584000,00          |
| Кошти місцевих бюджетів                              | 946409,755         | 953047,555         | 712289,130         | 2611746,440         |
| Кошти інших джерел, не заборонених законодавством    | 80884,70           | 146220,550         | 207794,75          | 434900,00           |

Таким чином, на основі наведених даних у табл.2 щодо фінансування Стратегії розвитку Харківської області у 2021–2023 роках можна зазначити:

Стратегія розвитку Харківської області у 2021–2023 роках фінансувалася досить нерівномірно. 2022 рік став піковим за обсягами, але у 2023 році через воєнні обставини суттєво зменшилися надходження з місцевих бюджетів і державного бюджету загалом.

Водночас позитивно, що:

фінансування з ДФРР стабільно зростало;  
збільшувалася частка інших (зокрема міжнародних) джерел.

Це свідчить про певну стійкість системи фінансування та спроможність залучати зовнішні ресурси навіть в умовах війни.

У табл.3 наведено структура фінансування реалізації програми Стратегії розвитку.

Таблиця 3

### Структура фінансування Стратегії розвитку Харківської області на 2021-2023 роки, тис.грн.

| Джерела фінансування                              | 2021 р.    | 2022 р.    | 2023 р.    |
|---|------------|------------|------------|
| <b>Усього, в т.ч., %</b>                          | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |
| Кошти Державного бюджету України                  | 49,64      | 53,97      | 45,57      |
| Кошти державного фонду регіонального розвитку     | 15,74      | 14,98      | 21,9       |
| Кошти місцевих бюджетів                           | 31,89      | 26,92      | 25,74      |
| Кошти інших джерел, не заборонених законодавством | 2,73       | 4,13       | 7,51       |

Структура фінансування у 2021–2023 роках показала:

у всі три роки найбільшу частку становили кошти державного бюджету. У 2022 році їх частка зросла до 54%, що пов'язано з централізацією ресурсів у період початку повномасштабної війни;

у 2023 році частка зменшується до 45,6%, що може свідчити про перерозподіл державних ресурсів на нагальні військові та гуманітарні потреби;

Таким чином, регіон суттєво залежав від державних ресурсів, а їхня частка коливалася відповідно до воєнних обставин. На рис.1 наведено розподіл джерел фінансування Стратегії розвитку Харківської області в динаміці за 2021–2023 роки.



Рис. 1. Динаміка структури фінансування Стратегії розвитку Харківської області на 2021-2023 роки, тис.грн.

Порівняння теоретичних пріоритетів та практичних даних наведено у табл.4.

Таблиця 4

### Комплексне порівняння теоретичних та практичних пріоритетів (м. Харків/Харківська обл.)

| Теоретичні пріоритети (Л.Пронько)                       | Практичні дані (Харків/Область)   | Висновки   |
|---|---|--|
| 1. Розвиток МСБ (Основа економіки громади)              | Структура підприємств м. Харків: збалансоване співвідношення між підприємствами побутової харчування та ринками/майданчиками.   | Узгодженість: Наявність великої кількості малих підприємств (як у сфері обслуговування, так і на ринках) підтверджує теоретичне значення МСБ як основи місцевої економіки.   |
| 2. Залучення інвестицій (Активна інвестиційна політика) | Фінансування Стратегії: Частка "Інших джерел" становить лише 4,69% від загального обсягу.   | Розбіжність: Це прямо суперечить теоретичному пріоритету. Фактичні дані вказують на слабку інвестиційну активність та високу залежність від бюджетного фінансування, що є очікуваним викликом у прифронтовому регіоні. |
| 3. Розвиток інфраструктури та Соціальний розвиток       | Фінансування Стратегії: Значна частина коштів ДБ, ДФРР та МБ (понад 95%) традиційно спрямовується саме на фінансування інфраструктурних та соціальних проектів Стратегії. | Узгодженість: Велика частка бюджетного фінансування підтверджує важливість, яку держава та місцева влада надають розвитку інфраструктури та соціальній сфері в умовах війни  |

Складено автором на основі [7,8,5]

Початкові етапи активних бойових дій спричинили значні руйнування та пошкодження об'єктів споживчого ринку, включаючи підприємства торгівлі, ресторанного господарства, побутового обслуговування, а також ринки та торговельні майданчики.

Незважаючи на це, за розрахунковими даними, за 9 місяців 2025 року роздрібний товарообіг підприємств (юридичних осіб), що спеціалізуються на роздрібній торгівлі, сягнув 57,9 млрд грн. Порівняно з аналогічним періодом 2024 року, зафіксовано істотне зростання роздрібного товарообігу (у фактичних цінах) на рівні 127,5%. Обсяг реалізації товарів на одного мешканця склав 44,5 тис. грн. Пред'явлений споживчий попит населення на основні товари та послуги повністю задовольняється наявною пропозицією [6].

Спостерігається системне відновлення роботи підприємств усіх сегментів споживчого ринку, а також їхній подальший розвиток, що свідчить про високу адаптивність.

Активно розвиваються місцеві торговельні мережі, загальна кількість об'єктів яких зросла до понад 430 одиниць (на 01.10.2024 – понад 400) [6].

В інфраструктурі міста функціонують 17 гіпермаркетів, 249 супермаркетів та 47 торгових центрів (порівняно з 18, 242 та 46 відповідно на 01.10.2024). Забезпечення широкого асортименту товарів та спектру послуг у цих об'єктах зберігається [6].

Одинадцять великих українських торговельних мереж продовжують здійснювати роздрібну торгівлю, утримуючи загальну кількість торговельних об'єктів на рівні 197 одиниць станом на 01.10.2025 [6].

Станом на 01.10.2025 року загальна кількість об'єктів, що обслуговують населення, демонструє позитивну динаміку у ключових сегментах порівняно з 01.10.2024 року наведено у табл. 5.

Таблиця 5

## Структура функціонуючих об'єктів

| Категорія                              | Кількість (01.10.2025) | Приріст за рік |
|--|------------------------|----------------|
| Підприємства ресторанного господарства | 1 708                  | +92            |
| Підприємства побутового обслуговування | 1 141                  | +11            |
| Ринки та торговельні майданчики        | 48                     | Зміни відсутні |
| Підприємства торгівлі. Всього          | 3 591                  | +119           |

Нижче наведено графічно види та кількість підприємств торгівлі у м. Харків станом на 01.10.2025 рік. (рис.2).

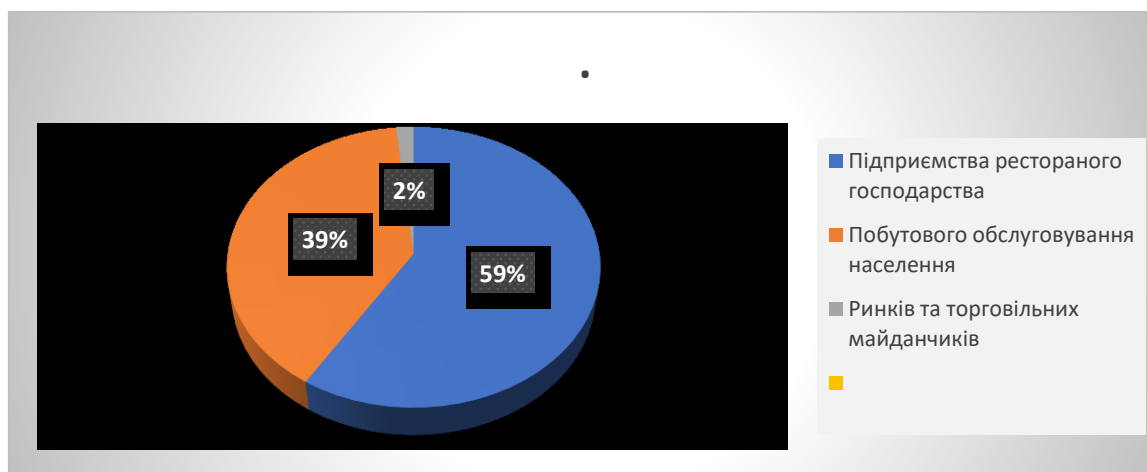


Рис.2. Кількість підприємств в торгівлі на 01.10.2025 р. м.Харків

Дані, представлені на рис.2, відображають комплексну систему забезпечення потреб населення міста, де паралельно функціонують як об'єкти, орієнтовані на пряму торгівлю (ринки/майданчики), так і заклади, орієнтовані на споживання та послуги (ресторанне господарство/побут).

Проведення комплексного порівняльного аналізу розбіжностей та узгодженості між теоретичними гіпотезами кризових явищ та практичними показниками функціонування споживчого ринку Харкова наведено у табл. 6.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

## І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті було проведено комплексне дослідження економічного розвитку територіальних громад в умовах воєнної агресії, яке охопило як теоретичні основи, так і емпіричні дані на прикладі Харківщини.

Обґрунтовано ключову роль територіальних громад як фундаментальної ланки національної економіки, а також визначено сім основних механізмів їхнього сталого розвитку МСБ, інвестиції, інфраструктура, людський капітал.

На основі наукових джерел систематизовано універсальні бар'єри релокації підприємств (фінансові, матеріальні, кадрові) та загострені виклики війни (дефіцит кадрів, порушення логістики, інституційна неефективність).

Обґрунтовано комплексне зіставлення стратегічних завдань із реаліями воєнного часу, що дозволило сформулювати рекомендації щодо переходу від бюджетної централізації до ефективного управління кадровими ресурсами як ключового фактору відновлення.

Здійснено порівняння теоретичних загроз та викликів, визначених у науковій літературі, з реальними фінансовими та кількісними показниками відновлення споживчого ринку міста Харкова.

Головний висновок полягає в тому, що відновлення економіки загострює теоретично окреслений виклик — дефіцит кваліфікованого трудового потенціалу. Істотне збільшення кількості робочих місць перетворює кадрову проблему на головний обмежувач подальшого стійкого зростання.

Таблиця 6

### Комплексне порівняння між теоретичними викликами та фактичними показниками відновлення споживчого ринку Харкова.

| Теоретичні проблеми (Г.Джегур, А.Стілл)   | Фактичні дані м. Харків (9 міс. 2025 р.)   | Висновок   |
|---|--|--|
| 1. Втрата налагоджених логістичних ланцюгів (потреба в побудові нових комунікацій)  | Зростання товарообігу на 127,5% та повне забезпечення попиту населення.  | Успішна адаптація. Ринок швидко подолав логістичні проблеми (або значною мірою мінімізував їх). Активне зростання товарообігу є прямим доказом відновлення ефективних постачань.   |
| 2. Низька підприємницька активність поміж місцевих мешканців                        | Зростання кількості підприємств: Торгівля (+119), Ресторанне господарство (+92), Побутове обслуговування (+11).              | Загальна кількість підприємств зростає, що свідчить про активізацію підприємницької ініціативи (відкриття нових об'єктів або відновлення зруйнованих), спростовуючи тезу про "низьку активність" у цілому.   |
| 3. Нестача кваліфікованого трудового потенціалу                                     | Збільшення кількості об'єктів (+222 одиниці в основних сферах) вимагає залучення сотень працівників для забезпечення роботи. | Потенційний ризик. Хоча ринок розширюється, це загострює проблему, оскільки успішне відновлення вимагає більше, а не менше кадрів. Проблема нестачі робочої сили є стримуючим фактором для подальшого зростання.                                     |
| 4. Декларативний характер підтримки бізнесу органами місцевого самоврядування (ОМС) | Непрямі дані: істотне збільшення кількості об'єктів та мереж.  | Часткова нейтралізація. Активне відновлення, ймовірно, обумовлене самоорганізацією бізнесу, але не виключає наявності бюрократичних чи фінансових перешкод. Економічний інтерес виявився сильнішим за перешкоди.                                     |
| 5. Виклики релокації (пошук приміщень, фінансові видатки)                           | Активне зростання харківських торговельних мереж (+30 об'єктів) та загальне зростання торгівлі/ресторанів.                   | Акцент на відновленні, а не релокації. Основний приріст, імовірно, забезпечується місцевим бізнесом та відновленням зруйнованого. Це свідчить, що фінансові видатки на відновлення власних об'єктів виявилися менш ризикованими, ніж на переміщення. |

Складено автором на основі [2,6]

Практична цінність статті полягає в обґрунтуванні необхідності переходу від бюджетної централізації до цільового управління кадровими ресурсами та розробки програм для підвищення інвестиційної привабливості.

### Література

1. Борщевський В., Матвеев Є., Куропась І., Микита О. Територіальні громади в умовах воєнного стану: як забезпечити ефективне управління в контексті пріоритетів повоєнного розвитку. *Громадський простір*. 29 квітня 2022 р. URL: <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-priorytetiv-povojennoho-rozvytku>

2. Джегур, Г. В., & Стілл, А. В. Особливості публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах сучасних викликів. *Публічне урядування*, 2025. (4 (41), 13-26. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4\(41\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4(41)-2)

3. Дорофеев О. В. Напрями формування співпраці територіальних громад у сфері забезпечення місцевого економічного розвитку. *Бізнес Інформ*. 2023. №1. С. 68–73. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-68-73>

4. Лук'янихіна, О. А. Антикризисні інструменти відновлення та розвитку громад у воєнний і повоєнний час. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 61-69. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-61-69>.

5. Орієнтовні джерела фінансування програм і проектів Плану заходів на 2021–2023 роки з реалізації Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. URL: <https://share.google/G8Jw8PQb16QGNut5X>

6. Основні показники економічного і соціального розвитку м. Харкова за 9 місяців 2025 року. URL: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/document/osnovni-pokazniki-ekonomichnogo-i-sotsialnogo-rozvitku-m-kharkova-za-9-misyatsiv-2025-roku-75816.html>

7. Пронько Л. М. Соціальна політика об'єднаних територіальних громад як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. *Економічний дискурс*. 2022. Випуск 1 –2. С. 74 –82.

8. Пронько, Л., Затайдух, К., & Чорний, Я. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. (59). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>

### References

1. Borshchevskiy V., Matvieiev Ye., Kuropas I., Mykyta O. Territorial communities under martial law: how to ensure effective governance in the context of post-war development priorities. *Hromadskyi prostir*. April 29, 2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-priorytetiv-povojennoho-rozvytku>
2. Dzhehur H. V., Still A. V. Features of public administration of socio-economic development of communities under modern challenges. *Public Administration*. 2025. No. 4(41). Pp. 13–26. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4\(41\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4(41)-2)
3. Dorofieiev O. V. Directions of forming cooperation of territorial communities in ensuring local economic development. *Business Inform*. 2023. No. 1. Pp. 68–73. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-68-73>
4. Lukianykhnina O. A. Anti-crisis tools for recovery and development of communities in wartime and post-war periods. *Business Inform*. 2023. No. 11. Pp. 61–69. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-61-69>
5. Indicative sources of funding for programs and projects of the Action Plan for 2021–2023 for the implementation of the Kharkiv Region Development Strategy 2021–2027. URL: <https://share.google/G8Jw8PQb16QGNut5X>
6. Key indicators of economic and social development of Kharkiv city for 9 months of 2025. URL: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/document/osnovni-pokazniki-ekonomichnogo-i-sotsialnogo-rozvitku-m-kharkova-za-9-misyatsiv-2025-roku-75816.html>
7. Pronko L. M. Social policy of united territorial communities as a means of human capital reproduction in rural areas. *Economic Discourse*. 2022. Issue 1–2. Pp. 74–82.
8. Pronko L., Zataidukh K., Chornyi Ya. Economic development of territorial communities: essence, features and strategic perspectives. *Economy and Society*. 2024. No. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>