

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАКАРПАТСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ І ГУМАНІТАРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ
НАН УКРАЇНИ

Пітюлич М.І., Феєр А.Є.

СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ РЕГІОНУ

МОНОГРАФІЯ

Ужгород – 2025

УДК 338.33:332.1(23.0)(02.064)
ПЗ5

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Закарпатського регіонального центру соціально-економічних і
гуманітарних досліджень НАН України
(Протокол № 3 від 20.05.2025 р.)*

Науковий редактор:

Мікловда В.П. член-кореспондент НАН України, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та торгівлі ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Рецензенти:

Мельник М.І. доктор економічних наук, професор, завідувач відділу просторового розвитку, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»;
Гоблик В.В. доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету

Пітюлич М.І., Феєр А.Є.

ПЗ5 Стратегія диверсифікації економіки гірських територій регіону : монографія. Ужгород: РІК-У, 2025. 228 с.

ISBN 978-617-8596-10-1

У монографії сформовано системне бачення соціально-економічного розвитку гірських територій Закарпаття в умовах децентралізації, запропоновано стратегічні напрями трансформації економіки гірських територіальних громад шляхом диверсифікації пріоритетних сфер господарювання у гірських поселеннях.

ISBN 978-617-8596-10-1

Зміст

Передмова	5
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	8
1.1. Наукові підходи дослідження процесів диверсифікації у сучасній економіці	8
1.2. Теоретичні засади дослідження процесів диверсифікації економіки гірських територій.....	24
1.3. Комплексний підхід до реалізації стратегії диверсифікації економіки гірських територій в умовах децентралізації.....	39
Розділ 2. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПРІОРИТЕТНИХ СФЕР ЕКОНОМІКИ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЗАКАРПАТТЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	58
2.1. Оцінка стану та перспективні напрями диверсифікації аграрного виробництва гірських територій регіону	58
2.2. Диверсифікаційний потенціал розвитку туристичної сфери гірських територій регіону.....	78
2.3. Крафтове виробництво як важливий напрям просторової диверсифікації економіки гірських територій.....	100
Розділ 3. ПРІОРИТЕТИ ТА МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ РОЛІ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	114

3.1. Інституалізація ролі територіальних громад як суб'єктів регулювання процесами диверсифікації розвитку місцевої економіки.....	114
3.2. Вибір перспективних диверсифікаційно-орієнтованих проєктів розвитку економіки гірських громад Закарпаття.....	134
3.3. Джерела та механізми фінансування стратегічних цілей диверсифікації економіки гірських територій в умовах децентралізації.....	162
Висновки	180
Додатки	185

Передмова

Аналіз основних чинників, які генерують глибокі відмінності у соціально-економічному розвитку, у просторовому зрізі показує, що якщо на початковому етапі економічної реформи вони були зумовлені головним чином різними стартовими умовами, що склалися у містах і селах Закарпатської області до початку реформ, то у нинішніх умовах динаміка економічних процесів визначається суто ринковими факторами – рівнем розвитку підприємницької активності, конкурентоспроможності товарів і послуг, умовами формування витрат, цін, попиту та пропозиції. Внаслідок цього динаміка становлення ринкових відносин у просторовому зрізі значно посилилася. Особливо складною є ситуація на гірських територіях, частка яких в екостико-поселенській структурі регіону становить 37,1% у загальній кількості сільських поселень і проживає на них кожний четвертий сільський житель. Переважна більшість гірських поселень характеризується наявними складними соціально-економічними проблемами: погіршується економічна і демографічна ситуація, високий рівень безробіття, масштабна трудова міграція, обмежений доступ населення до соціальної інфраструктури, низька якість наданих послуг, знижується інтелектуальний, освітньо-професійний і культурний потенціал гірських жителів, низька конкурентоспроможність виробництва, недостатній обсяг інвестицій в економіку. Як наслідок – гірські громади відстають від середньорегіональних показників за динамікою розвитку підприємницької діяльності, рівнем доходів, споживанням, зайнятістю тощо. Існуюча кризова ситуація та загроза її подальшого поглиблення створює потужний конфліктний потенціал, що зумовлює об'єктивну потребу пошуку оптимальної моделі господарювання, яка базується на ефективному використанні власного виробничо-ресурсного та людського капіталу, а також урахуванні факторів інституціонально-еволюційного напрямку,

тобто врахуванні у процесі формування локальної моделі розвитку історії, традиції, спадщини, культури праці, звичаїв населення даної території.

Подолання наявного вузла складних взаємопов'язаних проблем, які роками нагромаджувалися і не знаходили ефективного вирішення, значною мірою детерміноване моногалузевою структурою гірської економіки та необхідністю переходу до багатофункціональної моделі розвитку шляхом диверсифікації економіки як довгострокової стратегії розвитку гірських територіальних громад регіону.

Проблема диверсифікації економіки, як стратегії просторового розвитку, є недостатньо вивченою в контексті її формування і методів реалізації. У науковій літературі значно краще досліджено форми і методи реалізації заходів диверсифікації на рівні окремих суб'єктів підприємницької діяльності, виробничих систем та сфер економіки, обґрунтовано підходи та інструментарій активізації структурних процесів, вибору моделі диверсифікації, яка дозволяє їм розширити по вертикалі і горизонталі сферу своєї діяльності, посилити наявні позиції на ринку. Що стосується територіального аспекту досліджень, то вони не отримали належного науково-методологічного та прикладного обґрунтування.

У ситуації, яка склалася, аналіз та подальший розвиток теоретичних основ і механізмів реалізації стратегії диверсифікації на локально-просторовому рівні, зокрема на рівні територіальних громад, як базової ланки адміністративно-територіального устрою країн, розробка прикладних методик оцінки, інструментів реалізації цілей та вибір моделі диверсифікації виступають ключовими факторами ефективного управління територіальним розвитком в умовах децентралізації.

Важливість наукового розв'язання проблеми просторового розвитку полягає у можливості прикладного застосування отриманих наукових результатів для розвитку потенціалу гірських територій, їх відмови від сировинної орієнтації економіки, моногалузевої економіки та розширення і розвиток нових видів господарської діяльності на інноваційній основі.

Таким чином, актуальність дослідження просторової диверсифікації обумовлена рядом чинників. По-перше, недостатнім проробленням теоретичних основ та відсутністю належного обґрунтування принципів, методів, інструментів, алгоритмів розробки і реалізації стратегії просторової диверсифікації на субрегіональному рівні – село, селище, місто, територіальна громада та оцінки ефективності реалізованих заходів. По-друге, існуванням об'єктивної потреби у практичному застосуванні диверсифікаційних механізмів як інструменту забезпечення багатоваріантності розвитку гірських територій.

Проблеми стратегії диверсифікації економіки та механізмів її реалізації знайшли своє відображення у працях закордонних авторів І. Ансофа, Д. Белла, М. Вірсела, М. Горта, К. Ендрюса, Г. Кенні, К. Кларка, В. Леонтєва, М. Портера, Д. Робінсона, А. Стрікланда, А. Томсона. Проблеми диверсифікації з переліку вітчизняних вчених знайшли своє відображення у працях О. Бородіної, В. Борщевського, В. Гейця, Ю. Губені, П. Жука, К. Кудак, В. Кравціва, В. Куйбіди, Е. Лібанової, В. Мікловди, О. Павлова, Н. Павліхи, М. Пітюлича, М. Хвесика, Н. Хомюк, С. Шульц та ін.

Аналіз наукової літератури, законодавчих актів, а також емпіричного матеріалу, які є об'єктом даного монографічного дослідження, що значна частина існуючих проблем, які склалися в гірських поселеннях регіону, має глибоке історичне коріння, яке сягає в минуле. До них додалися депопуляційні прорахунки, які спровокували кризові процеси у значній частині гірських сіл. Це означає, що в умовах децентралізації для кожної гірської громади прийшов час стати реальним суб'єктом розвитку власного економічного потенціалу шляхом запровадження нових підходів, адекватних інноваційній моделі розвитку. Це найскладніше, але і найпродуктивніше завдання.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

1.1. Наукові підходи дослідження процесів диверсифікації у сучасній економіці

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні об'єктивно зумовлює потребу в науковому обґрунтуванні її територіальної політики. Методологічна розробка проблем просторового розвитку детермінована насамперед гетерогенним характером розвитку України, складним міжрегіональним ландшафтом та глибокими диспропорціями міжрегіонального та внутрішньорегіонального соціально-економічного розвитку. Існуюча диференціація регіонів та їх локально-просторових господарських формувань в економічному розвитку, що суттєво посилилась у зв'язку з військовою агресією Росії проти України, диктує необхідність розроблення державної стратегії розвитку проблемних територій, до складу яких входить переважна більшість гірських територій Українських Карпат, де статус гірських населених пунктів мають 715 сіл, з яких 37,1% припадають на Закарпатську область. За своїм конституційно-правовим статусом гірські території нічим не виділяються серед інших територій низинної та гірської природно-економічної зони. Однак за умовами життєдіяльності і функціональним призначенням у багатьох сенсах унікальні, при цьому не тільки у масштабах України, але й за світовими мірками.

Економічний спад і хронічне відставання в соціально-економічному розвитку є визначальною тенденцією для знач-

ної частини гірських територій регіону. Спроба вирівнювання наявних диспропорцій в економічному розвитку «коштами бюджетних асигнувань є низькоефективною і потребує доповнення в частині запровадження стимулів для залучення інвестицій з позабюджетних джерел, створення сприятливих умов для підприємницької діяльності з метою кардинального розв'язання проблем зайнятості місцевого населення»¹. З наведеного стає очевидним, що в період посткризового, повоєнного періоду відновлення економіки гірських територій передбачає пошук нових шляхів вирішення економічних, демографічних, соціальних та екологічних проблем, адекватних інноваційному спрямуванню розвитку. У протилежному разі їх відставання від конкурентоздатних територій буде посилюватися, а вузол нерозв'язаних проблем наростати. Проблема ускладнюється ще й тим, що переважна більшість гірських територій не в змозі самостійно подолати кризу, оскільки «не мають можливості забезпечити свій розвиток коштами власних ресурсів»². Для їх виходу зі стану стагнації та забезпечення самодостатності потрібні не тільки значні фінансові ресурси, а й активна політика держави, органів місцевого самоврядування, спрямована на структурне коригування їх господарства шляхом диверсифікації розвитку економіки.

В економічному понятійно-категоріальному апараті термін «диверсифікація» ввійшов відносно недавно – в 50-х роках минулого століття, що спричинене НТР, необхідністю пристосування бізнесу до швидких структурних змін, посилення конкурентної боротьби³. Вважається, що першими, хто вивчав проблему диверсифікації, був американець М. Горт і японець Є. Есіна, які пов'язували її з інтеграцією американських і японських компаній. А. Томпсон і А. Стрікланд розглядають дивер-

¹ Жук П.В. Актуальні завдання політики соціально-економічного розвитку гірських територій України. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип. 3 (131), 2018. С.29

² Козоріз М.А. Напрями модернізації механізмів реалізації державної політики регіонального розвитку. *Регіональна економіка*. 2013. № 2. С. 52.

³ Економічна енциклопедія: у трьох томах / ред. кол. С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія. 2000, т. 1. С. 304.

сифікацію як «процес проникнення сільськогосподарської галузі в інші сфери виробництва. При цьому вони наголошують, що стратегія диверсифікації використовується для зниження ризику залежності від однієї галузі, а також як механізм отримання прибутку, бо основні галузі країни вже перестали приносити прибуток на достатньому рівні»⁴. Серед закордонних вчених значний внесок у дослідження проблеми диверсифікації зробив І. Ансофф. Вибір диверсифікації, на його думку, є доцільним у випадках, коли: новий напрям діяльності обіцяє бути більш привабливим, ніж розвиток чинних, теперішньої інформації недостатньо, щоб бути впевненим у стабільному розвитку наявного бізнесу, розвиток нового напрямку не вимагає значних інвестицій»⁵.

М. Портер диверсифікацію економічної діяльності трактує як «розширення активності великих фірм, об'єднань і цілих галузей за межі основного бізнесу, під яким розуміють виробництво товарів і послуг, що мають максимальні частки у чистому обсязі продажів у порівнянні з іншими видами продукції, що випускається», а диверсифікацію виробництва як «одночасний розвиток багатьох непов'язаних одне з одним виробництв, розширення асортименту виробів, що випускаються»⁶. Вчений також зазначає, що диверсифікація «здатна збільшити кількість та якість робочих місць». Сутність впливового значення диверсифікації на забезпечення економічного зростання одержала теоретичне обґрунтування у цілій низці економічних ідей і теорій таких авторів, як Ст. Мілль, К. Менгер, А. Маршалл, А. Пигу.

У вітчизняній економічній науці проблему диверсифікації почали активно розробляти у зв'язку з трансформацією економіки України до ринкових відносин. Однак це зовсім не означає, що

⁴ Томпсон Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегічний менеджмент, Мистецтво розробки та реалізації стратегії. URL.: <https://www.amac.md/biblioteca/data/26/03/Management/Thompson.pdf>.

⁵ Ансофф І. Нова корпоративна стратегія. URL.: https://moodle.kstu.ru/pluginfile.php/118037/mod_resource/content/1/Ansoff_I._Novaya_korporativnaya_strategiya.pdf (Дата звернення — 03.04.2024)

⁶ Портер М. Конкуренция / пер. с англ.: URL.: <https://www.litres.ru/book/smart-reading/kluchevye-idei-knigi-konkurenciya-maykl-porter-55702257/chitat-onlayn/>

в минулому процеси диверсифікації не здійснювалися. Так, наприклад, промислові підприємства виробляли товари широкого споживання, які не пов'язані з їх основною діяльністю. Є багато позитивних прикладів успішної агропромислової кооперації колективних сільськогосподарських підприємств з промисловими підприємствами. Зокрема, в Закарпатській області в колгоспах успішно функціонували цехи з виробництва лабораторних та оптичних приладів, вироблялась продукція виробничо-технічного призначення тощо⁷. Наведене підводить до висновку, що здійснення структурних змін шляхом диверсифікації економіки є іманентною ознакою будь-якої економічної системи, що розвивається, а ринок внаслідок дії конкурентних механізмів є своєрідним каталізатором і мотиватором бізнесу до перманентного пошуку нових форм організації виробництва. Звідси об'єктивна потреба в науковому забезпеченні процесів диверсифікації та доведенні їх результатів до практичного застосування.

В агрегованому плані наявні наукові дослідження з проблем диверсифікації економіки можна звести до чотирьох напрямів (рис. 1.1).

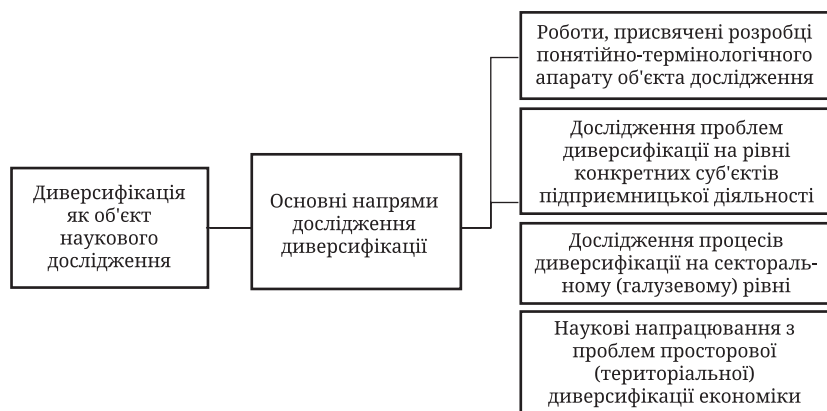


Рисунок. 1.1. Основні наукові напрями дослідження процесів

⁷ Магарита В.И., В.И. Лишеленко, А.А. Биров Трудовые ресурсы села и агропромышленная кооперация. Ужгород: Карпати. 1985. – С. 25-26.

диверсифікації

Узагальнення та систематизація відмічених на рис.1.1 напрямів дослідження дозволяє виділити два основні підходи до аналізу об'єкта дослідження – загальнотеоретичний і конкретно-прикладний аспект диверсифікації.

У широкому розумінні загальнотеоретичний підхід базується на дослідженнях, присвячених з'ясуванню сутнісних характеристик, та аналізі ґносеологічної природи як ключового чинника стратегії розвитку економіки диверсифікації. Так, наприклад, О. Мазуренок характеризує диверсифікацію як «процес управління підприємством, направлений на освоєння нових виробничих процесів»⁸. На думку К. Богачової, «диверсифікація – це вектор розвитку підприємства, який скеровує його діяльність в нові сфери на основі інновацій»⁹. Під диверсифікацією О. Орлова розуміє «модель функціонування підприємства, яка характеризується періодичністю змін»¹⁰. Диверсифікація, як стверджує Н. Хомюк, «це урізноманітнення об'єкта дослідження й надання йому багатогалузевого, комбінованого характеру, що реалізується за допомогою розширення сфер діяльності підприємств, організацій, галузі, території»¹¹. Близьким до цього є трактування диверсифікації О. Ломоносової, як «процесу збільшення та урізноманітнення видів сфер діяльності організації, ринків, на яких вона працює, а також застосування нових способів залучення та використання фінансових ресурсів»¹². Наведене вище, а також подібні їм підходи до з'ясування

⁸ Мазуренок О. Особливості диверсифікації машинобудівних підприємств. автореф. дис... канд.ekon.наук. 0800.04 – економіка та управління підприємства. Тернопіль. 2013. 27 с.

⁹ Богачова К.В. Теоретичні підходи визначення поняття «диверсифікація підприємства як економічної категорії». *Вісник Криворізького національного університету*. 2012, вип. 33. С. 280-283.

¹⁰ Орлова О. Диверсифікація підприємств: сутність і класифікація видів. *Регіональна економіка: теорія та практика*. 2008. № 8, с. 9-11.

¹¹ Хомюк Н.Л. Децентралізація як чинник розвитку сільських територій. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*, 2019. № 1 (17), С. 85-91.

¹² Ломоносова О.Е. Диверсифікація як економічна категорія. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Вип. 33. Ч. 2. 2020. С. 7-15.

сутності поняття «диверсифікація», вказують на включення у її змістове навантаження значного обсягу складових, що може пояснюватися багатоаспектністю форм проявів, а також методів та моделей її реалізації. Однак найчастіше диверсифікацію трактують як стратегію розвитку, фактор підвищення ефективності діяльності, форму забезпечення стратегічних орієнтирів. Ми поділяємо погляди науковців, які під диверсифікацією розуміють процес послідовних змін, спрямованих на структурну трансформацію виробництва з метою урізноманітнення господарської діяльності, розширення асортименту й номенклатури товарів і послуг та випуску нової продукції. Таке розуміння сутності диверсифікації базується на тому, що це складноструктурний процес, який детермінує послідовні дії, спрямовані на модернізацію виробництва, його організацію, кадрову політику, номенклатуру виробництва, підвищення дохідності бізнесу, зниження потенційних ризиків, отримання альтернативних джерел доходів, та інвестування виробництва. Запропонована диверсифікація суттєво поглиблює змістове навантаження та сутнісні характеристики досліджуваного об'єкта, а також стратегію менеджменту цим процесом.

Завдяки розвитку та поглибленню теоретичних основ і механізмів реалізації диверсифікації в економічній літературі диверсифікацію почали розглядати як стратегію економічного зростання. Запропоновані організаційно-методичні підходи до реалізації стратегії диверсифікації на принципах системності і безперервності дозволяють сформувати цілісне уявлення про ефективність стратегії, підвищити обґрунтованість рішень для складних господарських систем за напрямками диверсифікації і проведення перманентного моніторингу ефективності її реалізації.

Теоретична розробка системи показників для оцінки потенціалу господарських систем – підприємств різних сфер економіки, просторових систем, що базуються на основі методів кількісних і експертних оцінок, дозволила ґрунтовно і всебічно оцінити комплексний вплив факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на потенціал диверсифікаційної діяльності.

Отже, сьогодні накопичено значний масив наукового знан-

ня щодо реалізації концепції диверсифікації, що дозволяє адаптувати його до різних ієрархічних рівнів господарських систем, застосовувати різні сценарії розвитку диверсифікації за рахунок альтернативних джерел розвитку.

Другий конкретно-прикладний аспект досліджень диверсифікації в основному простежується в наукових публікаціях, присвячених її аналізу на рівні безпосередньо суб'єктів підприємництва. В науковому контексті диверсифікація виробництва є найкраще дослідженою не лише у кількісному, а й у якісному аспекті. Аналіз численних наукових публікацій, законодавчих актів, а також емпіричного матеріалу в цій сфері управлінської діяльності дозволяє прослідкувати еволюцію поглядів на даний процес та неоднозначність застосованих підходів до оцінки обраної стратегії (рис. 1.2).



Рисунок. 1.2. Логіко-композиційна структура диверсифікації виробництва як стратегії розвитку бізнесу

Переважно у більшості наукових праць диверсифікацію виробництва розглядають як різновидність стратегії зростання

бізнесу. Так, наприклад, дослідник М. Забедюк трактує диверсифікацію не тільки як «засіб запобігання кризовому стану, а й як стратегію його подальшого розвитку»¹³.

На думку В. Мамот, диверсифікацію можна розглядати у двох сенсах: як стратегію протидії невизначеності та як стратегію пристосування до діяльності в умовах невизначеності¹⁴. Л. Сатир, І. Свиноус стверджують, що «розвиток процесів диверсифікації має здійснюватися в межах стратегічної програми розвитку підприємства, яка передусім передбачає здійснення конгломеративної диверсифікації, зокрема технологічної модернізації в напрямі освоєння ринкових сегментів»¹⁵. По суті, йдеться про стратегію диверсифікації, пов'язану з пошуком можливостей розвитку функціонуючого бізнесу завдяки продукуванню нової продукції, що вимагає впровадження нових інноваційних технологій та вихід на нові ринки.

Процеси економічної трансформації супроводжуються зміщенням акценту наукових досліджень процесів диверсифікації із традиційних сфер господарювання до їх важливості для функціонування нових організаційно-правових форм господарювання. Результатом цього стала поява нових публікацій, в яких розробляються проблеми диверсифікації особистих селянських господарств, селянських (фермерських) господарств, суб'єктів туристичної індустрії, торгівлі та інших ринкових форм господарювання¹⁶. Включення малого бізнесу в процеси диверсифікації є вкрай важливим завданням, оскільки саме мале підприємство

¹³ Забедюк М.С., к.е.н., доцент. (2020). Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум*, 1(2). С.87-92.

¹⁴ Мамот В.Є. Диверсифікація як напрям стратегічного розвитку підприємства в контексті невизначеності середовища господарювання. *Ефективна економіка*. Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. 2010. № 1. С. 72-78.

¹⁵ Сатир Л.М., Свиноус І.В. Організаційно-економічні аспекти диверсифікації виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник аграрної науки*. 2015, С. 66-70.

¹⁶ Маслак Н.Г. Організаційно-економічний механізм диверсифікації виробництва в селянських фермерських господарствах. Автор. Дис...канд. екон.наук 08.07.02. Сумський державний аграрний університет. Дніпропетровськ. 2000, 23 с.

здатне створити сильний імпульс для прискореного розвитку проблемних територій, сформувати конкурентне середовище для створення й використання інноваційних технологій, продукування нових послуг і продуктів; реалізувати свої конкурентні переваги. Таким чином, результатом численних наукових досліджень є усвідомлення того, що переважна більшість господарських суб'єктів розглядають диверсифікацію як стратегію розвитку бізнесу в динамічному ринковому середовищі, що дозволяє їм реалізувати конкурентні переваги, подолати вузькопрофільність виробництва в результаті проникнення в інші сфери діяльності, мінімізувати ризики та забезпечити стійкість їх діяльності. Вибір диверсифікації, як стратегічного вектора розвитку підприємства, відкриває простір для удосконалення форм і методів управління бізнес-процесами, продуктами, технологіями, персоналом, фінансами, організацією виробництва. Вдосконалення архітектури підприємництва на засадах диверсифікації закладає надійний фундамент для налагодження комунікації й виходу на нові ринки, і дозволяє побудувати принципово нову модель організації бізнесу, зорієнтовану на інноваційний шлях розвитку.

У кризовій ситуації, яка сьогодні склалася в економіці України та її регіонах, аналіз та подальший розвиток теоретичних досліджень і механізмів реалізації стратегії диверсифікації господарчих суб'єктів є першочерговим завданням економічної науки. Нині назріла необхідність у розробленні методологічного інструментарію діагностики ефективності заходів диверсифікації, створенні програмного продукту та впровадженні цифровізації управління цим процесом, що дозволить реалізувати альтернативні сценарії диверсифікації бізнесу.

На відміну від загально теоретичного конкретно-прикладний аспект досліджень процесів диверсифікації охоплює також її вивчення та аналіз на секторальному (галузевому) рівні господарювання. Системно ці дослідження в Україні представлені в основному аналізом та оцінкою процесів диверсифікації, які реалізуються в пріоритетних сферах виробництва – аграрному та промисловому. Це цілком закономірно, оскільки підприємницька діяльність у сільськогосподарському й промисловому

виробництві є пріоритетними сферами господарювання у багатьох регіонах країни. Особливо останнім часом значно активізувалися дослідження процесів диверсифікації у сфері сільсько-господарського виробництва. На думку І. Кадіус, А. Донських, «диверсифікація в сільському господарстві – це обумовлене економічними силами ринкового середовища явище, що здійснюється в формі переорієнтації незначних інвестиційних ресурсів з основної діяльності на розширення невиробничих послуг, це реакція аграрних товаровиробників на кон'юнктуру ринку, яка свідчить про їх адаптацію, формування здорової конкуренції на ринку продовольчих послуг»¹⁷.

Поділяючи в основному думку цитованих вище авторів, підкреслимо, що це не новий економічний феномен, оскільки в минулому багато колективних господарств здійснювали процеси диверсифікації шляхом розвитку підсобних промислів, які забезпечували їх фінансову стійкість і дуже часто перекривали збитки від діяльності в основному виробництві. Дихотомічний контраст минулого й сучасного є важливим засадничим принципом економічного аналізу, оскільки він з одного боку дозволяє використати набутий позитивний досвід, а з другого – абстрагуватися від тих положень, які розминулися з реальними процесами. Це має важливе значення при аналізі таких складноструктурованих процесів, якими є диверсифікація економіки, як багатоаспектна і комплексна проблема, в процесі якої реалізується низка важливих взаємопов'язаних між собою проблем. Тому ми поділяємо думку М. Маліка, який відмічає, що диверсифікація виробництва в аграрній сфері – це розширення номенклатури, зміни виду продукції, що виробляє підприємство, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності підприємства, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутству з урахуванням екологічних і соціальних потреб населення¹⁸.

¹⁷ Кадіус І.Г., Донських А.С. Диверсифікація як пріоритетна стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України. Тези доповідей XIV міжнародної науково-практичної конференції 28 - 30 листопада 2019 р., С. 70.

¹⁸ Малік М.І. Актуальні питання диверсифікації виробництва в аграрній сфері. *Ефективність економіки*. 2012 р., № 12. URL.: <http://www.economy>.

Вчені Т. Зінчук, Н. Куцмус, розвиваючи цю думку, наголошують на тому, що в сучасній економіці диверсифікація ґрунтується на передислокації ресурсів у нові види сільськогосподарської й несільськогосподарської діяльності та на створенні нових можливостей для кращого використання робочої сили, збільшення прибутків домашніх господарств, а також підвищення рівня життя фермерів і всього сільського населення¹⁹.

В окремих наукових публікаціях, присвячених галузевій диверсифікації в аграрній сфері, обґрунтовуються основні форми її реалізації: диверсифікація галузевої структури сільськогосподарського виробництва (розвиток у межах конкретної сільської території різних галузей сільськогосподарського виробництва); внутрішньо галузева диверсифікація (комплекс заходів, спрямований на розширення асортименту продукції в межах однієї галузі); диверсифікація виробників сільськогосподарської продукції («розвиток різних типів виробників сільськогосподарської продукції за формою власності, спеціалізацією, організаційно-правовою формою тощо»)²⁰.

А. Мазур та О. Дмитрик виділяють три напрями диверсифікації аграрної сфери, а саме: сільськогосподарського характеру – що включає вирощування енергетичних культур, нових сортів рослин і порід тварин, а також виробництво органічної продукції, нішове аграрне виробництво, кролівництво, бджільництво тощо; вертикального напрямку – що поєднує первинне перероблення, збереження та реалізацію виробленої продукції, а також вторинне перероблення з метою розширення виробництва продукції; негосподарського призначення – що включає розвиток «зеленого» туризму, народних промислів та виготовлення сувенірної продукції, поширення ремесел, розвиток соціальної інфраструктури,

payka.com.ua/?op=1&z=1689(Дата звернення — 08.04.2024).

¹⁹ Зінчук Т.О., Куцмус Н.М. Теоретико-методичні підходи до диверсифікації сільської економіки у ЄС та Україні. Багатофункціональність сільського господарства та стійкий розвиток сільських територій. Москва: ВІАГП ім. О.О. Ніконова, 2007. С. 544.

²⁰ Важинський Ф.А., Колодійчук А.М., Молнар О.С. Диверсифікація та операція розвитку сільських територій регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Економіка», 2011. Спецвип. 33, ч. 3. С. 125-129.

поширення діяльності у сфері біоенергетики тощо²¹. Безумовно, границі окреслених напрямів диверсифікації можна суттєво розширити, однак достатньо вищенаведених для того, щоб зрозуміти, якими значними диверсифікаційними можливостями володіє аграрна сфера виробництва. Очевидно, саме цим можна пояснити, що впродовж останнього періоду часу значно активізувалися дослідження, в яких розглядаються проблеми впливу процесів диверсифікації в аграрній сфері на розвиток сільських територій.

У цьому контексті на серйозну увагу заслуговує думка М. Стегней, яка акцентує, що «основними критеріями стійкого сільського розвитку є підвищення ефективності сільського господарства, диверсифікація сільської економіки загалом, продовольча безпека країни, природний приріст населення, підвищення рівня якості життя на селі»²².

На думку Х. Притули, основними компонентами реалізації політики сталого розвитку сільських територій при цьому можуть стати: розвиток і реалізація виробничого та ресурсного потенціалу сільських територій; диверсифікація економічної діяльності²³.

У дослідженні М. Пітюлича наголошено на тому, що інструментом, здатним забезпечити перехід до нової соціальної інноваційної моделі розвитку, є диверсифікація економіки гірських сіл, технологічне оновлення її галузей, і в першу чергу, пріоритетних сфер господарювання. Принаймні це, на думку автора, означає, що диверсифікація економіки гірських населених пунктів виступає як фундаментальний імператив, тобто базовий принцип стратегії сталого розвитку²⁴.

²¹ Мазур А.Г. Дмитрик О.В. Роль та значення господарств населення в сучасному аграрному виробництві та розвитку сільських територій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: «Економічні науки». 2014. Вип. 9 (3). С. 110-113.

²² Стегней М.І. Сучасні напрями забезпечення сталого розвитку сільських територій: європейський досвід і українські реалії. *Актуальні проблеми економіки*. 2013, № 3. С. 125-133.

²³ Притула Х.М. Соціально-економічний розвиток сільських територій: регіональний вимір: монографія. НАН України – Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України», 2015. С. 123.

²⁴ Пітюлич М.М. Гірські території Українських Карпат: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України». Ужгород: Гражда, 2015. С. 84.

З вище наведеним важко не погодитися, оскільки в умовах шостого економічного укладу сутнісну природу секторальної диверсифікації детермінують інноваційні технології, які забезпечують конкурентні переваги галузі. Технологічна диверсифікація галузі – це технологічний базис секторальної диверсифікації, що здатний стати генератором майбутнього розвитку. На цьому робиться особливий акцент, оскільки економіка країни має сировинну зорієнтованість і жоден бізнес самостійно не в змозі розв'язати цю проблему, тоді як на рівні галузі освоєння й поширення технологій останніх поколінь здатний забезпечити економічний прорив.

Не заперечуючи важливості теоретичних розробок, об'єктом дослідження яких є секторальний (галузевий) рівень диверсифікації економіки, підкреслимо, що в умовах децентралізації ця проблема вимагає глибокого переосмислення, оскільки, як показує попередній досвід, галузевий підхід до розвитку економіки на практиці дуже часто призводить до формування моногалузевої структури економіки, виснаження природно ресурсного потенціалу, занепаду виробничої й соціальної інфраструктури, сировинної спрямованості економіки соціально-територіальних господарських підсистем суспільства. Звідси об'єктивна необхідність подолання вузькогалузевого підходу до розуміння економічної диверсифікації та необхідність зміщення акценту її дослідження на просторовий рівень господарювання. На нашу думку, в умовах децентралізації просторовий аспект диверсифікації економіки є найбільш перспективним, оскільки він охоплює не тільки географічний (територіальний) і економічний (галузевий) зріз проблеми, а й соціальний, екологічний та технологічний контекст розвитку території.

Попри це, саме просторовий аспект диверсифікації на сьогодні є недостатньо теоретично й методологічно розроблений. Сконцентрувавши увагу на проблемах мікро- та мезоекономічного рівня, наукова спільнота невивиправдано мало уваги приділяє проблемам диверсифікації на локально-просторовому рівні. Насправді, як зазначають вчені Б. Хеттне, А. Іноті та О. Шункел, неможливо сказати, який з цих рівнів може виступати на

передній план або який з них важливіший в умовах, коли зміни на всіх рівнях постійно взаємодіють і відносна важливість кожного з них різниться за регіонами й періодами²⁵. Ми поділяємо думку цитованих вище авторів, оскільки ця думка органічно вписується в сучасну доктрину нового регіоналізму, концепція якого, як правило, реалізується знизу, а не зверху. Його особливість у тому, що, разом із державою, важливу роль щодо реалізації сучасної парадигми соціально-економічного розвитку відведено регіонам, їх субрегіональним та муніципальним формуванням, іншим громадським інститутам.

Саме ці інститути формують якісно новий структурний рівень, що здатний гармонійно поєднувати галузевий і територіальний розвиток, якому в умовах адміністративно-територіальної реформи та децентралізації відводять ключову роль у забезпеченні комфортного та безпечного середовища для проживання людей на всій території України²⁶. Зміщення акценту на просторовий рівень розвитку в сучасних умовах має достатню аргументацію. По-перше, територія виступає вузловим простором, де перетинаються політика й інтереси держави, регіону та його локальних утворень, а також бізнесу, центральне місце в якому відведено інвестиціям та заходам сфокусованої дії. По-друге, формування ринкових ніш для бізнесу може здійснюватися лише при опорі на інтегровані регіональні ринки. По-третє, сьогодні цілком очевидним фактором є те, що успішна реалізація ринкових реформ в Україні лежить у площині пріоритетного значення територіального аспекту розвитку над галузевим.

Концептуалізація якісно нового статусного структурного рівня, представленого територіальними громадами, спроможними у сенсі надання їм належних повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності, перетворити їх у реальні суб'єкти місцевого самоврядування, першочергове завдання яких по-

²⁵ Comparing Regionalism: Implications for Global Development. Ed. by B. Hettne, A. Inotai, O. Sunkel / UNU-WIDER Study. Palgrave, 2001. P. XVI, XIX.

²⁶ Концепція реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади в Україні. 1 квітня 2014 р.

лягає у підвищенні рівня соціально-економічного розвитку та якості життя населення. Вирішення цього складного вузла проблем є вкрай важливим для гірських територій Закарпаття, які хронічно відстають у своєму економічному розвитку. Тому диверсифікація економіки гірських територій є чи не фундаментальним імперативом виходу їх із затяжної кризи, що дозволить трансформувати людський і культурний капітал з економіки виживання в економіку розвитку, яка визначає майбутнє гірських територіальних громад, їх рух до інноваційної економіки. Необхідність диверсифікації економіки гірських територій має під собою об'єктивну основу, оскільки цей процес здатний мінімізувати дію деструктивних чинників, які виступають бар'єром на шляху їх розвитку (рис. 1.3).



Рисунок. 1.3. Деструктивні чинники розвитку економіки гірських територій Закарпаття

Визначальні деструктивні чинники, що відображені на рис. 1.3, стримують розвиток гірських територій і переконливо доводять необхідність надання процесам диверсифікації винятково важливого значення. Існування таких територіальних про-

блем, як: моногалузева структура виробництва, дезінтеграція економічного простору, технологічна відсталість виробництва та сировинна спрямованість економіки на ґрунті поглиблення диференціації в рівнях соціально-економічного розвитку в розрізі природно-економічних зон Закарпаття значною мірою можуть бути локалізовані шляхом диверсифікації економіки гірських поселень. Це вимагає запуску якісно нових управлінських механізмів, створення умов для модернізації пріоритетних сфер виробництва, коригування структури економіки в площину її поліструктурності, максимально ефективного використання місцевих конкурентних переваг та активізації соціального капіталу шляхом включення його до сфери підприємницької діяльності.

Упровадження інституційних механізмів, що виступають як засоби досягнення цілей розвитку, дозволить реалізувати мету диверсифікації економіки гірських територій – підвищення рівня та якості життя гірського населення. При цьому головна відмінність стратегії диверсифікації розвитку економіки гірських соціально-економічних систем, що відрізняє її від раніше прийнятих, у комплексності, тобто її спрямованості на всі аспекти територіального розвитку, а не тільки на економіку. Це зумовлено тим, що нарощення обсягів виробництва в одній сфері виробництва не може бути використано для аналізу якості життя. Для цього необхідно використовувати так звані сателітні (додаткові) оцінювальні критерії, які дозволяють аналізувати вплив на економіку й добробут людей, змін у різних сферах життєдіяльності в тісному взаємозв'язку з навколишнім середовищем. По суті, йдеться про інклюзивний розвиток, тобто формування моделі розвитку економіки, яка трансформує всі сфери життя населення й дозволяє отримати для кожного жителя відчутні зміни у підвищенні рівня та якості життя. Це об'єктивно може бути втілено на засадах комплексного підходу до реалізації заходів диверсифікації з використанням усіх її різновидів – латеральної, горизонтальної, концентричної та конгломеративної. Тому ми поділяємо думку Н. Хомюк, яка зазначає, що в умовах децентралізації диверсифікацію розвитку сільських територій

потрібно розглядати «як комплекс заходів, спрямованих на урізноманітнення сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності на сільських територіях, розширення джерел фінансування програм сільського розвитку та заходів, організованих об'єднаними територіальними громадами, й трансформацію форм власності та господарювання з метою розширення сфер зайнятості й доходів сільського населення на основі інтегрованого підходу»²⁷. На необхідності комплексного підходу до реалізації заходів диверсифікації економіки, правда під іншим кутом зору, наголошує І. Чукіна: «диверсифікація, як комплексне вирішення пріоритетних завдань, включає такі підсистеми, як: спеціалізація (розширення), інтеграція (поглиблення виробничо-господарських зв'язків), розвиток інноваційних сфер для підприємництва, сфер вкладення капіталу»²⁸. Наведене є свідченням того, що комплексний підхід до реалізації стратегії диверсифікації економіки локальних господарських систем в умовах децентралізації стає новим теоретичним і прикладним трендом у розробку якого повинна включитися регіональна наука.

1.2. Теоретичні засади дослідження процесів диверсифікації економіки гірських територій

Аналіз основних тенденцій розвитку гірських територій Закарпаття в сукупності із енд і екзогенними чинниками, що виступають бар'єрами на шляху їх стійкого економічного розвитку, вказує на те, що в умовах децентралізації основною складовою трансформації їх економіки до нових умов господарювання є здійснення глибоких інституціональних реформ та структурна перебудова територіального господарства. Завдя-

²⁷ Хомюк Н.Л. Децентралізація як чинник розвитку сільських територій. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*, 2019. № 1 (17), С. 85-91.

²⁸ Чукіна І. Розвиток спеціалізації та диверсифікації як чинник управління результатами виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018, № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6793> (Дата звернення — 05.11.2024).

ки цьому стане можливим подолати структурну деформацію і забезпечити перехід від моногалузової до поліфункціональної економіки, усунути гіпертрофований розвиток сировинних секторів економіки, відкрити простір для розвитку несільсько-господарських видів діяльності, стимулювати підприємницьку активність населення гірських сіл, сформувати тло для розвитку конкуренції. Необхідність вирішення цього складного взаємопов'язаного вузла проблем детерміновано тим, що «сучасний розвиток сільських територій не тільки не відповідає суспільним очікуванням, але й певною мірою виступає гальмівним фактором модернізації країни, що значно зменшує конкурентоспроможність України на світовому продовольчому ринку. Однією з основних причин такої ситуації є відсутність належного концептуального та інституційного забезпечення державної політики щодо комплексного розвитку сільських територій»²⁹.

Зроблений висновок має вкрай важливе значення для Закарпаття, що характеризується гетерогенним територіально-просторовим розвитком з чітко вираженою просторовою зональністю, що включає низину, передгірську та гірську природно-економічні зони, які, з огляду на об'єктивні чинники (кліматичні умови, розчленованість рельєфу, різна експозиція схилів), підсилені суб'єктивними чинниками (деформації у розміщенні продуктивних сил, нерозвиненість виробничої та соціальної інфраструктури, диспаритет цін на сільськогосподарську та промислову продукцію), створюють нерівні умови господарювання, наслідком чого стало поглиблення диспропорцій соціально-економічного розвитку територій. Особливо складна ситуація в сільських населених пунктах, що мають статус «гірських»³⁰. На сьогодні гірські території Закарпаття, як

²⁹ Павлов О.І. Консолідована державна політика комплексного розвитку сільських територій України: концептуальний підхід, модель та рівні / Соціально-економічні проблеми сучасного періоду. Сучасні проблеми сільського розвитку / 36. наук. пр. / НАН України. Ін-т регіональних досліджень – ред. кол. В.С. Кравців – відп. ред. Львів, 2011. Вип. 6 (92). С. 9.

³⁰ Гірські території Закарпаття: соціально-економічні трансформації: монографія / за заг. ред. член-кор. НАН України, д.е.н., проф. В.П. Мікловди. Ужгород: ПП Брега. 2012. 262 с.

і переважна більшість гірських територій Українських Карпат, опинилися в орбіті проблем, які можливо вирішити шляхом диверсифікації їх економіки. Об'єктивна необхідність диверсифікації економіки гірських територій пов'язана з невідповідністю чинної структури їх господарства цільовим настановам, спрямованим на підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення довготривалого сталого економічного зростання на інноваційних засадах. У цьому контексті налагодження процесів стратегічного управління диверсифікацією економіки виступає як пріоритетне завдання, на вирішення якого спрямовуються всі економічні процеси, консолідуються дії та інтереси домашніх господарств, суб'єктів підприємницької діяльності, органів рад територіальних громад та державного управління. Таке розуміння сутності процесу диверсифікації детерміновано тим, що «реформи, як зазначає Геєць В.М., повинні здійснюватися на мікроекономічному рівні шляхом створення умов для диверсифікації економіки та трудової діяльності, що ґрунтується на приватній власності, в основу формування якої повинні бути покладені ініціативи громадян. Це закладає надійний фундамент під економічну модель та її базові компоненти: трудові відносини, професіоналізм, мораль, етика, довіра»³¹. Ці компоненти визначають суть, природу, стратегію управління процесами диверсифікації економіки гірських територій і вимагають їх наукового обґрунтування з врахуванням специфіки їх функціонування.

Аналіз наукової літератури, законодавчих актів, а також емпіричного матеріалу у сфері, яка є об'єктом нашого дослідження, дозволяє зробити висновок про недостатнє розроблення багатьох аспектів, які стосуються розуміння стратегії диверсифікації, особливо при врахуванні специфіки її реалізації на проблемних територіях, до яких відносять більшість гірських поселень. Крім того, існують серйозні розбіжності в поняттєво-категоріальному апараті, що ускладнює з'ясування суті поняття «диверсифікація», яке використовують для позначення багатьох не тотожних понять.

³¹ Геєць В.М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку /Валерій Михайлович Геєць.- К.: Експрес, 2009. 200 с.

Вище було відмічено, що у сучасній економічній літературі існує багато поглядів на трактування змістового навантаження поняття «диверсифікація». Загальноустановленою є думка, що констатуючим елементом диверсифікації, що визначає її сутнісну природу, є урізноманітнення економічної діяльності, ріст активності бізнесу, його вихід за межі основного виду діяльності, розширення номенклатури й асортименту продукції, вихід на нові ринки. По суті, це стратегічні цілі бізнесу, з якими пов'язується його економічний розвиток.

У той же час зазначені процеси можуть реалізовуватися на різних рівнях та сферах господарювання, секторах економіки, просторових господарських системах. Аналіз ієрархії рівнів диверсифікації має важливе прикладне значення, оскільки реалізація процесів диверсифікації на мікро-, мезо- та макрорівні значно диференціюється за цілями, інструментами, механізмами мобілізації інвестицій, методами її здійснення. Так, на рівні фірми метою диверсифікації є: удосконалення виробництва, ліквідація неефективних ланок, технологічна модернізація виробництва, продукування інноваційної продукції, випуск конкурентних товарів, надання різних послуг. По суті, ці складові є засобом досягнення кінцевої мети бізнесу – отримання прибутку, що забезпечує безперервність та відтворення виробництва.

Що стосується просторового рівня диверсифікації, то в агрегованому плані тут стратегічним завданням є зміцнення територіального господарства шляхом ефективного використання природного, виробничого та людського капіталу з метою підвищення рівня та якості життя населення. Це інтегровані показники соціально-економічного розвитку території. Під їх впливом формується стиль і спосіб життя населення території, що матеріалізується у кількості спожитих життєвих благ та ступені задоволення потреб у необхідних благах. Визначення рівня і якості життя населення як пріоритетного імперативу стратегії просторової диверсифікації економіки гірських територій вимагає інституалізації якісно нових управлінських важелів, які повинні реалізовуватись шляхом розробки територіальних програм соціально-економічного розвитку громади. Методоло-

гія їх розробки повинна базуватися на використанні інтегральних показників рівня і якості життя і включати фінансово-економічні, демографічні, медико-освітні, а також показники, які характеризують матеріальний добробут, духовний розвиток, соціальну захищеність населення, екологічну безпеку. Проекція показників бажаного рівня якості життя на реальний стан процесів життєдіяльності території важлива з двох причин. Не зважаючи на певну їх ідентичність, вони суттєво різняться між собою. Реальний рівень життя має чітко виражений кількісний вимір, який характеризує в основному економічний добробут людей. У той же час якість життя в більшій мірі відображає соціальний контекст процесів життєдіяльності території. З цього стає очевидним, що це взаємодоповнюючі показники, які характеризують загальний добробут, забезпечують нову якість життя людей. Рівень і якість життя, будучи цілереалізуючою ланкою процесів диверсифікації гірської економіки, реалізуються відповідною політикою диверсифікації, яка передбачає структурну трансформацію економіки завдяки здійсненню технологічної модернізації пріоритетних сфер господарства, розвиток нових сфер господарської діяльності, які здійснюють мультиплікаційний ефект на сферу докладання праці, зайнятості, а відтак – урізноманітнюється номенклатура й асортимент товарів і послуг, перерозподіл територіального капіталу у нові сфери господарської діяльності. Таке широке трактування політики диверсифікації обумовлено тим, що це складноструктурований процес, реалізація якого розглядається як стратегія довгострокового економічного зростання гірських локальних територіальних господарських систем. При цьому мова не йде про застосування апробованих інструментів, пов'язаних з державною підтримкою проблемних територій шляхом субсидій і дотацій. Йдеться про необхідність задіяння системних механізмів, які здатні реагувати і впливати на всі аспекти життєдіяльності території – економіку, соціальну сферу, екологічну безпеку, інфраструктуру тощо. При цьому ці заходи повинні здійснюватися у межах моделі еколого-економічного розвитку, в якій організація економічної життєдіяльності, розвиток

різних форм виробництва, технічне переоснащення, реконструкція діючих підприємств та розміщення нових галузей здійснюються за критерієм екологічності³². З наведеного стає очевидним, що проблема екології, безпека соціо-природного середовища гірських територій є визначальним критерієм ефективності політики диверсифікації економіки. Однак це в жодному разі не означає, що всі гірські громади повинні розвиватися за одним «лекалом». Навпаки, спеціалізація і вибір пріоритетів, форм, методів, моделі і механізмів реалізації програм диверсифікації в кожному конкретному випадку можуть мати свою специфіку, опиратися на традиції господарювання місцевого населення у тісній ув'язці із заходами раціонального природокористування та збереження навколишнього середовища. Отже, механізми управління процесами диверсифікації формуються таким чином, щоб забезпечити комплексний підхід до реалізації стратегічних цілей та досягнення їх рівноваги з навколишнім середовищем.

Для переважної більшості гірських територій реалізація стратегії диверсифікації, а отже вихід на траєкторію стійкого соціально-економічного розвитку в умовах децентралізації значною мірою може бути здійснена за рахунок ефективного використання їх власного ресурсного потенціалу, тобто територіального капіталу громади. По суті, це означає, що в умовах децентралізації формування і розвиток територіального капіталу стає базовою ціллю політики місцевого самоврядування. При цьому території, особливо високігріні, що характеризуються глибоким ступенем депресивності, повинні стати об'єктом державного регулювання і підтримки. Для цих територій необхідним є довізначення, конкретизація прав і гарантій щодо відношення до місцевих ресурсів з урахуванням умов їх відтворення та використання, створення спеціального режиму інвестування, стимулювання підприємницької діяльності, допомога держави в реалізації інфраструктурних проектів, сприяння само-

³² Мікловда В.П., Пітюлич М.І. Область еколого-економічного розвитку (до постановки питання про формування концепції соціально-економічного розвитку Закарпатської області). Ужгород, 1999. С. 9-10

зайнятості населення тощо. У даному випадку йдеться не про задіяння окремих важелів впливу з боку держави, а формування системних механізмів регулювання розвитком проблемних територій, які забезпечать їх комплексний розвиток.

Формування диверсифікаційно орієнтованої стратегії з опорою на власний територіальний капітал – справа не проста. Складність цього процесу зумовлюється тим, що коли мова йде про вибір з різних альтернативних сценаріїв диверсифікації, то слід мати на увазі, що вибір стратегічного курсу його цілей, пріоритетів і моделі не є довільним. Органи місцевого самоврядування не вільні в його здійсненні, оскільки процеси диверсифікації гірської економіки детерміновані дією локальних факторів, які в агрегованому виді можуть бути зведені до трьох груп – створювальні, обмежувальні та чинники інституційно-еволюційного напрямку. Структурно-створювальні фактори включають унікальні природні ресурси, в першу чергу мінеральні води, ландшафтно-кліматичні зони, ліси, водні ресурси, корисні копалини індустріального походження. Саме вони перетворюють гірські території в унікальний природний і культурний комплекс, що має не лише державне, а й загальноєвропейське значення³³. Створювальні фактори – це каталізатори економічного зростання, базовий потенціал стратегії диверсифікації, на основі якого формують програмні цілі, завдання, інструменти та механізми реалізації. Підтримка факторів економічного зростання передбачає їх виявлення з тим, щоб оптимально їх задіяти у процеси диверсифікації. Виявлення факторів, які стимулюють розвиток території, включає аналіз наявних і використовуваних ресурсів, а також оцінку параметрів, які характеризують їх потенційні можливості. Залежно від отриманих результатів стає можливим виявити фактори, які здатні стати каталізаторами економічного зростання території, і спрямувати їх на розвиток пріоритетних видів господарської діяльності. При цьому слід мати на увазі, що створювальні

³³ Мікловда В.П., Пітюлич М.І. Область еколого-економічного розвитку (до постановки питання про формування концепції соціально-економічного розвитку Закарпатської області). Ужгород, 1999. С. 9-10

фактори взаємопов'язані між собою. Так, наприклад диверсифікація виробничої інфраструктури буде сприяти розширенню виробництва і зайнятості населення. Підвищення рівня зайнятості дозволить задовольнити попит на працю з боку суб'єктів підприємництва, що, відповідно, дасть поштовх для розвитку інфраструктури. І навпаки, звуження сфери докладання праці дасть поштовх для масштабної трудової міграції та підвищення рівня безробіття, зниження якості людських ресурсів.

При розробці стратегії диверсифікації необхідно враховувати існуючі обмеження її реалізації, тобто дію стримувальних факторів. Їх специфічною особливістю є переважно об'єктивний характер дії.

Обмеженість земель сільськогосподарського призначення та низька продуктивність праці значною мірою детерміновані природними умовами господарювання в гірській місцевості, відсутністю достатніх власних енергетичних ресурсів, кліматичними умовами, розчленованістю рельєфу, різною експозицією схилів³⁴. Це далеко не повний перелік факторів, які стримують розвиток гірських поселень. Вони здійснюють значний «вплив на економічну діяльність, оскільки беруть участь у формуванні локальних економічних пріоритетів, спеціалізації виробництва, детермінують характер і умови ведення бізнесу, продуктивність праці та в кінцевому результаті впливають на ефективність господарювання, а, отже, і на рівень життя людей³⁵. Під їх впливом зростають трансакційні витрати, відповідно підвищуються ціни, особливо на сільськогосподарську продукцію, та знижується її конкурентоспроможність.

Наявність стримувальних факторів ставить у нерівні умови господарювання гірських підприємців у порівнянні з умовами, в яких функціонують підприємці передгірської та низинної природно-економічної зони, що є важливим аргументом не-

³⁴ Гузар І.Є. Економіка праці в умовах постіндустріального суспільства: словник термінів і понять / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.К. Семів: ЛІБС УБС НБУ. Львів : Ліга-Прес. 2011. 261 с.

³⁵ Оцінка сучасного стану та перспективи розвитку гірських територій Закарпаття. Науково-аналітична записка та концепція розвитку. Ужгород: ФОП Бреза А.Є. С. 24.

обхідності державної підтримки гірських територій. Дія стримувальних факторів підсилюється суб'єктивними чинниками, пов'язана з відсутністю вираженої державної гірської політики, внаслідок чого їх розвиток продовжує здійснюватися за залишковим принципом, а економіка набула сировинного спрямування, жителі працездатного віку мігрують, а у селах залишаються переважно пенсіонери, йде процес обезлюднення гірських сіл³⁶.

Локалізація дії стримувальних факторів значною мірою може бути мінімізована завдяки врахуванню факторів інституційно-еволюційного напрямку – історії, культури, традицій, звичаїв населення даної території. Їх врахування при розробці стратегії диверсифікації особливо важливе для поліетнічних гірських громад, оскільки дозволяє здійснити інституційні трансформації на місцях, що відкриває простір для підвищення ділової громадської активності населення, змінює систему цінностей, сприяє становленню нової системи соціальної взаємодії, що дозволить виявити і використати внутрішні важелі розвитку громади.

Запропоновані методичні підходи до розробки стратегії просторової диверсифікації, що базуються на аналізі структурних проєктів, оцінці територіального капіталу та сукупності факторів його розвитку, мають важливе значення для вибору вектора диверсифікації, адаптованого до умов розвитку території. З урахуванням існуючих в економічній науці напрацювань у концептуальному плані найбільш оптимальними можуть бути два підходи до удосконалення структури економіки гірських територій шляхом реалізації процесів диверсифікації (рис. 1.4).

Заходи просторової вертикальної диверсифікації спрямовуються на зміцнення і консолідацію взаємних зусиль суб'єктів підприємницької діяльності шляхом формування інтегрованих господарських структур у межах певної території. Це догівірне утворення довготермінового характеру між близькими географічно структурами різних сфер економіки. Найбільш перспек-

³⁶ Розвиток сільських територій України: стан проблеми, перспективи: матеріали круглого столу 26 жовтня 2011 р. / НАН України. Інститут регіональних досліджень; відп. ред. В.С. Кравців. Львів, 2011.

тивними інтеграційними господарськими структурами для гірських територій є формування агропромислових, агротуристичних та агрорекреаційних кластерів (рис. 1.5)

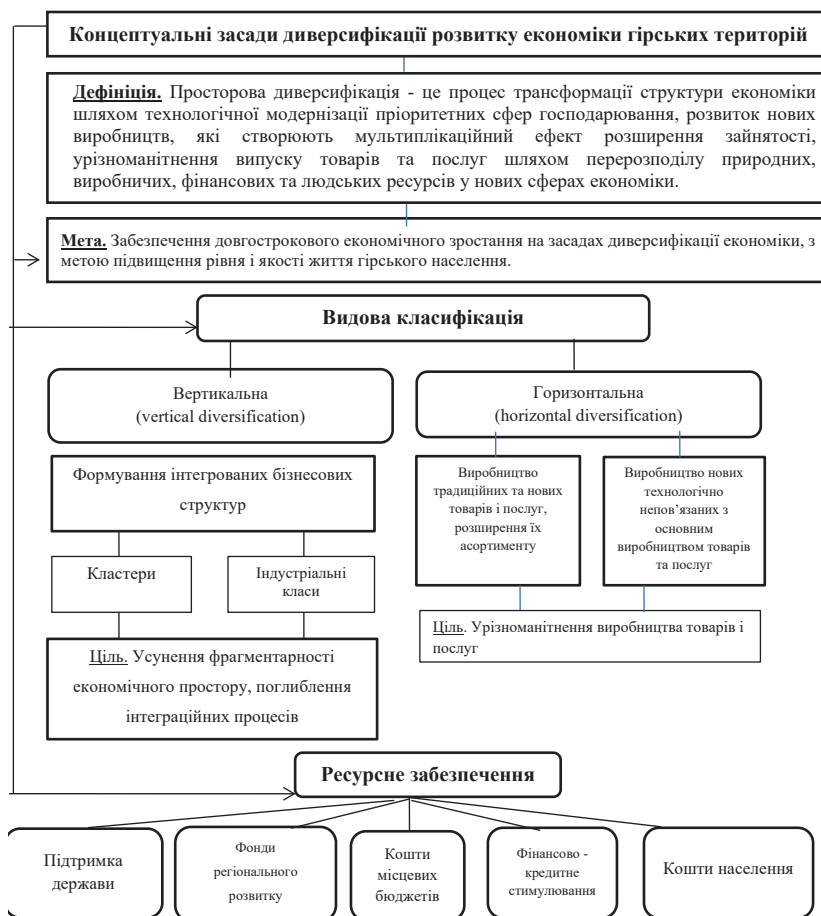


Рисунок. 1.4. Концепція диверсифікації економіки гірських територій: мета, видова класифікація, ресурсне забезпечення



Рисунок. 1.5. Реалізація заходів вертикальної диверсифікації розвитку економіки гірських територій Закарпаття

Перевага таких інтегрованих господарських структур у тому, що вони виступають як превентивний інструмент подолання дезінтеграційних процесів, інтегруючи в єдиний технологічний процес виробництво й реалізацію продукції, забезпечуючи її вихід на внутрішній і зовнішній ринки, та забезпечують ефективне використання економічних ресурсів.

На цьому тлі активізується міжсекторальна взаємодія господарських суб'єктів, створюється підґрунтя для розвитку різних форм власності – акціонерна, колективна, орендна тощо. Навколо інтегрованих господарських структур функціонують

малі та середні підприємці, фінансові структури, що відкриває простір для включення широких верств гірського населення у сферу підприємництва. Інтегровані господарські структури постають як відправна точка консолідації зусиль і ресурсів певної території для забезпечення саморозвитку, конкурентоспроможності, демонструючи інноваційний підхід до організації функціонування суб'єктів об'єднання. Платформою, навколо якої об'єднуються бізнес-структури, є узгодження інтересів, взаємодія та спільне вирішення економічних, соціальних, інфраструктурних завдань місцевого розвитку, раціональне використання виробничо-ресурсного та людського потенціалу і на цій основі – забезпечення ефективної організації життєдіяльності місцевих спільнот³⁷.

Визнання інтересів як цілереалізуючої ланки інтеграційних процесів указує на необхідність активного втручання держави у реалізацію процесів вертикальної диверсифікації. Для гір, вважає В. Кравців, держава повинна зробити дві ключові справи: визначити форми і методи державної підтримки гірських територій і гарантувати їх виконання, встановити «правила гри» для місцевих органів влади та суб'єктів господарювання³⁸. Сказане повною мірою стосується і реалізації стратегії вертикальної диверсифікації. Ідеться про проведення активної державної політики, спрямованої на зміну структури гірської економіки, стимулювання і підтримку інтегрованих господарських формувань, особливо тих, які здатні виробляти інноваційну продукцію. Новостворені диверсифіковані виробничі структури створюють мультиплікаційний ефект на розвиток агропромислової інтеграції, відродження сільської промисловості, включення багаточисленних домашніх господарств у сферу підпри-

³⁷ Мікловда В.П., Пітюлич М.І., Сембер С.В. Теоретичні підходи до формування механізму економічної координації діяльності об'єднаних територіальних громад. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип. 5 (133), 2018. С. 61-62.

³⁸ Кравців В.С. Регіональна політика сталого розвитку гірських територій України: сучасний стан та напрями вдосконалення/ В.С. Кравців // Матеріали міжнар.наук.практ.конференції «Сталий розвиток Карпа та інших гірських територій Європи». Ужгород, 2010. С.25.

ємницької діяльності, а діяльність різноманітних об'єднань і партнерств, що взаємодіють по лінії спеціалізації і кооперації виробництва, забезпечить перехід до поліфункціональної і диверсифікованої економіки гірських територій. У цьому контексті важливим завданням у процесі реалізації заходів вертикальної диверсифікації є включення новостворених суб'єктів підприємництва у сферу транскордонних економічних зв'язків, вихід на міжнародні ринки, що відкриє доступ до передових технологій, реалізації інноваційних проєктів. На цьому робиться особливий акцент, оскільки гірські поселення Закарпаття сьогодні, за незначним винятком, недостатньо включені у сферу транскордонних економічних зв'язків. Зроблений висновок підтверджується аналізом експортного потенціалу гірських населених пунктів. Так, наприклад, у Мукачівському районі лише 3 суб'єкти підприємницької діяльності з гірських територій, у Рахівському – 5, у Тячівському – 7, у Хустському – 6, включені у сферу транскордонних економічних зв'язків, водночас в Ужгородському районі жоден гірський підприємець не залучений у сферу транскордонного співробітництва³⁹.

Таким чином, територіально обґрунтована стратегія вертикальної диверсифікації реалізується шляхом активізації міжгосподарської інтеграції, створення нових інтегрованих суб'єктів підприємницької діяльності, діяльність яких дозволяє реалізувати синергетичний ефект колективної взаємодії і забезпечити стійкість розвитку територіальної господарської системи.

Поряд з вертикальною диверсифікацією важливе значення для сталого розвитку гірських територій громад регіону має впровадження заходів горизонтальної просторової диверсифікації (рис. 1.6).

³⁹ Кравців В.С. Регіональна політика сталого розвитку гірських територій України: сучасний стан та напрями вдосконалення/ В.С. Кравців // Матеріали міжнар.наук.практ.конференції «Сталий розвиток Карпа та інших гірських територій Європи». Ужгород, 2010. С.25.

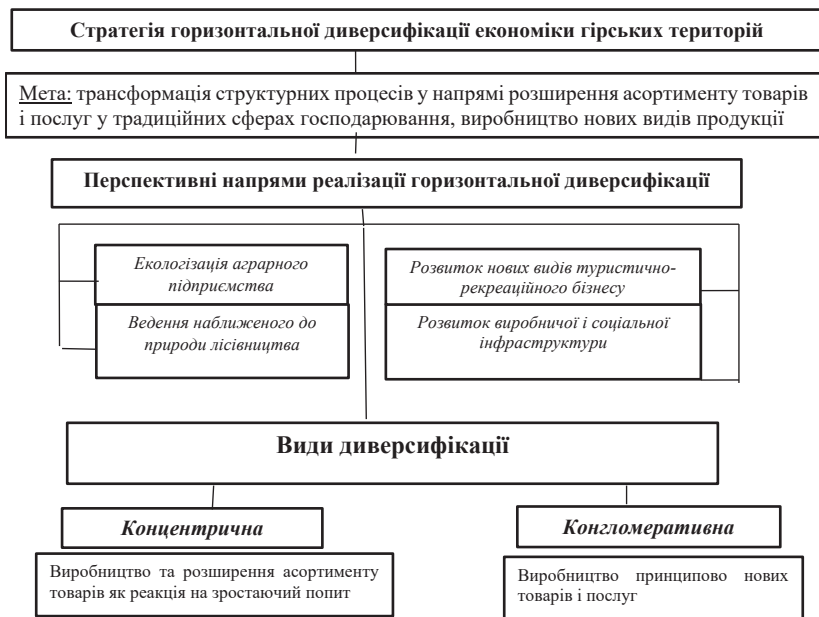


Рисунок. 1.6. Стратегічні напрями та види горизонтальної диверсифікації економіки гірських територій

Горизонтальна диверсифікація за своїм економічним змістом є важливим напрямом розвитку економічного простору гірських поселень завдяки раціональному використанню їх природного, виробничого та людського потенціалів з обов'язковим врахуванням специфіки розвитку кожної територіальної громади. При цьому можуть бути використані два види диверсифікації:

- **концентрична** – це поповнення своєї номенклатури продукцією (роботою, послугами, які з технологічного або маркетингового погляду схожі на наявні товари, що продукуються на сільських територіях). Йдеться про розширення асортименту продукції, підвищення її якості в пріоритетних сферах господарювання, як реакція бізнесу на зростання попиту споживачів. Заходи концентричної диверсифікації є особливо важливими

для об'єднання географічно близьких домашніх господарств навколо сильних товарних господарств, які по суті є єдиними точками економічного зростання для значної частини гірських сіл. Об'єднання дрібних господарств населення навколо економічно сильних господарств створює можливості для розширення асортименту і номенклатури товарів та урізноманітнення господарської діяльності.

- конгломеративна (від лат. *conglomeratus* – скупчений, ущільнений) – передбачає об'єднання суб'єктів малого й середнього бізнесу різних сфер економіки навколо підприємства-лідера з метою виробництва принципово нових товарів, які не продукуються та не пов'язані із застосуванням наявних технологій в конкретній гірській місцевості. Найбільші можливості для застосування заходів конгломеративної диверсифікації можуть бути реалізовані у лісопереробній промисловості та виробництві органічної продукції.

Завдяки реалізації заходів горизонтальної диверсифікації територіальні громади мають реальну можливість впливати на подолання відособленості суб'єктів підприємницької діяльності, мінімізувати дію факторів локалізації територіального господарства, сприяти концентрації і спеціалізації виробництва географічно близьких територій.

Разом з тим аналіз існуючого досвіду реалізації заходів диверсифікації вказує на те, що в чистому виді ні один із напрямів диверсифікації не вирішує завдання структурної модернізації економіки. Звідси робиться висновок, що в процесі розробки і реалізації диверсифікаційно орієнтованої стратегії гірських територій повинні використовуватися і гнучко поєднуватися елементи горизонтальної і вертикальної диверсифікації залежно від специфіки розвитку субрегіональних локалізацій, цільових настанов та потенційних можливостей їх реалізації. При цьому вкрай важливою є державна політика підтримки гірських територій, конкретизація інструментів та механізмів, з допомогою яких держава сприяє процесам диверсифікації економіки гірських поселень. Набір державних важелів і стимулів з підтримки заходів диверсифікації повинен характеризуватися різноманітністю за-

стосовуваних інструментів і здійснюватися за рахунок реалізації точкових інвестиційних проєктів у найбільш конкурентних сферах економіки, підтримкою і розвитком суб'єктів малого і середнього бізнесу, розвитком соціальної та інженерної інфраструктури, сприянням розвитку самодіяльних видів зайнятості гірського населення. По суті мова йде про заходи сфокусованої дії держави, які передбачають концентрацію фінансових, адміністративно-управлінських, людських та інших ресурсів у гірських громадах, які є полюсами розвитку та інноваційної активності і здатні створити мультиплікаційний ефект на слаборозвинуті гірські поселення, включити їх у процеси диверсифікації економіки.

Теоретичний аналіз просторової диверсифікації економіки вказує на те, що це складно структурований процес, який детермінує послідовні зміни, спрямовані на структурну трансформацію економіки, під впливом якого урізноманітнюється господарська діяльність, іде процес становлення нових організаційно-правових видів підприємницької діяльності, розширюється асортимент і номенклатура товарів і послуг, продукується нова продукція, відбуваються системні зміни у сфері соціально-трудових відносин. Таке розуміння сутності просторової диверсифікації економіки вказує на те, що її ключовою характеристикою є комплексний характер – тобто спрямованість на всі аспекти життєдіяльності території.

1.3. Комплексний підхід до реалізації стратегії диверсифікації економіки гірських територій в умовах децентралізації

Теоретичне обґрунтування сутності диверсифікації, локально-факторний аналіз чинників, які обмежують потенціал її реалізації в гірських поселеннях, у сукупності зі створюваними чинниками, а також здійснена видова класифікація з окресленням сфери завдань, які вирішуються на горизонтальному і вертикальному рівнях просторового розвитку, вказують на те, що це комплексний (від лат. *complexus* – поєднання, зв'язок)

системно-структурований процес, який охоплює всі сфери життєдіяльності гірських територій, а не тільки економіку.

Акцент на необхідності комплексного підходу до розв'язання складних проблем, пов'язаних з розвитком гірських поселень, зумовлено тим, що сьогодні «значна частина гірських територій опинилася в стані стагнації, для них характерна низька інтенсивність господарської діяльності, слабо диверсифікована структура господарства, недостатній науково-технічний потенціал, нерозвинута виробнича та соціальна інфраструктура»⁴⁰. Проблема ускладнюється тим, що економічний ріст у гірських поселеннях має сировинну основу, оскільки значна частина природних, матеріальних, людських та фінансових ресурсів зосереджені в сировинних секторах економіки, що, по суті, перетворює гірські села у сировинний придаток і прирікає їх на деградацію. Експорт сировини, який тривалий час тут був драйвером економічного росту, себе практично вичерпав⁴¹. Недоінвестування переробної галузі, руйнація сільської промисловості, відсутні якісні зрушення в підвищенні конкурентоспроможності виробництва є тими чинниками, які суттєво обмежують можливості економічного зростання гірських територій. На цьому перехресчуються «соціальні негаразди, які спричиняють загрози депопуляції гір та втрату унікальної етнокультурної спадщини горян»⁴². Люди не мають можливості на місцях задовольняти свої життєво важливі проблеми з працевлаштування, отримання необхідної медичної та соціальної допомоги, якісного навчання та виховання дітей і молоді, тобто в тому, що стосується їх добробуту та соціалізації⁴³. У зв'яз-

⁴⁰ Пітюлич М.М. Гірські території Українських Карпат: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України». Ужгород: Гражда, 2015. С.5.

⁴¹ Гірські території Закарпаття: соціально-економічні трансформації: монографія / за заг. ред. член-кор. НАН України, д.е.н., проф. В.П. Мікловди. Ужгород: ПП Бреза. 2012. 262 с.

⁴² Жук П.В. Актуальні завдання політики соціально-економічного розвитку гірських територій України. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип. 3 (131), 2018. С. 27-31.

⁴³ Перспективи економічного розвитку територіальних громад Закарпаття в умовах децентралізації влади: монографія / перевидання друге за ред. Мікловди В.П., Слави С.С., Сембера С.В. Ужгород. Вид. ПП Інвазор.

ку з цим диверсифікацію, як стратегію розвитку з коригування структурних процесів на гірських територіях в умовах децентралізації, її зорієнтованість у площину інноваційного спрямування треба розглядати як стратегічний курс і реалізовувати як найважливіші пріоритетні завдання сьогодення.

Складність проблем, які сформувалися в гірських селах, вказує на те, що реалізація заходів, пов'язаних з диверсифікацією їх економіки, не може бути зведена виключно до структурної трансформації. Аналізуючи наукові джерела із вказаної проблематики робимо висновок, що диверсифікація – це складний системно-структурований процес, пов'язаний з ефективним використанням природного, виробничого, людського, екологічного та етнокультурного капіталу території, який по своїй суті, формує методологічне положення, що має не тільки наукову, а й прикладну значимість, оскільки дає підставу розглядати диверсифікацію як складний системно-структурований цілісний процес, у ході реалізації якого досягаються економічні, соціальні, екологічні, політичні цілі.

Розуміння просторової диверсифікації економіки як цілісного процесу ставить завдання виявлення її системоутворювальних складових (підсистем), взаємодія яких забезпечує реалізацію мети диверсифікації та пошук оптимальних інструментів виконання накреслених завдань. Вирішення цього завдання стає можливим завдяки використанню логічного та інших методів наукового аналізу (рис. 1.7).

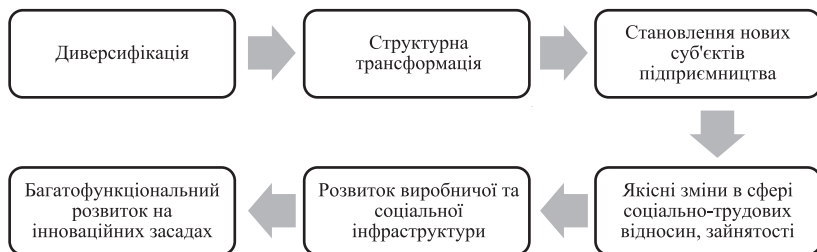


Рисунок. 1.7. Логіко-функціональна схема взаємозв'язків підсистем процесу диверсифікації економіки

З представленого на рис. 1.7 власне і починається конструювання системного уявлення про об'єкт дослідження та необхідність формування механізму координації між підсистемами цілісного процесу диверсифікації територіальної економіки. Виділені підсистеми, зберігаючи певну індіферентність, формують цілісну у своїй основі субординовану систему, що зумовлює необхідність її дослідження.

Процеси диверсифікації економіки можуть реалізовуватися у контексті відтворювальних зв'язків із структурною трансформацією економіки, становленням нових організаційно-правових видів господарської діяльності, під впливом яких відбуваються якісні зміни у соціально-трудовій сфері, що викликають мультиплікаційний ефект у розвитку виробничої інфраструктури.

Виділені підсистеми процесу диверсифікації економіки функціонально взаємопов'язані, тісно взаємодіють між собою, а викликані зміни в одній із підсистем, неминуче детермінують зміни в інших, що аргументовано доводить необхідність комплексного підходу до реалізації стратегічних цілей просторової диверсифікації. Відповідно до цього йде процес конструювання адекватних механізмів регулювання з чітко вираженою прикладною адресністю, що охоплює суб'єкт і об'єкт регулювання, інституційні, інформаційні та організаційні інструменти, технічні засоби та їх програмне забезпечення, критерії і показники ефективності, які забезпечують отримання зворотного зв'язку і підтверджують дієвість механізмів територіального регулювання процесами диверсифікації.

З цих теоретико-методичних засад стає очевидним, що просторова диверсифікація охоплює всі сфери життєдіяльності територіальних господарських систем в «їх багатовимірності та різноплановості»⁴⁴, що органічно вписується у «селозберігаючу модель подальшого розвитку ... сільських територій України»⁴⁵,

⁴⁴ Борщевський В.В. Сучасні проблеми розвитку сільських територій України та концептуальні підходи до їх вирішення. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України; зб. наук. пр., 2011. Вип. 6 (92). Сучасні проблеми розвитку сільських територій. С. 3-9.

⁴⁵ Задзало Я.М., Жук В.М. Наукові основи розвитку аграрного підприємництва та сільських територій за селозберігаючою моделлю: наукова доповідь. Київ, ННЦ ІАЕ. 2015. 40 с.

корелюється з новою парадигмою сільського розвитку, що передбачає зміну як у політичній спрямованості, так і коригуванні загальної структури управління розвитком сільських територій⁴⁶.

Вихідним моментом, тобто головною конструкцією процесу диверсифікації розвитку економіки гірських сіл, є трансформація секторальної структури господарства, її адаптація до умов ринку. Саме структурна компонента, як відмічає науковець О. І. Павлов, інтегрує й зв'язує в єдиний вузол усі підсистеми диверсифікації, надаючи йому цілісний характер та наділяє його новими властивостями і якісними характеристиками⁴⁷. Існуюча структура економіки гірських поселень не відповідає умовам ринкової економіки, характеризується низкою негативних явищ, основними з яких є:

- 1) моногалузева структура економіки з обмеженою кількістю сфер прикладання праці;
- 2) фрагментація економічного простору, посилення дезінтеграційних процесів;
- 3) практично відсутні виробництва з високою часткою інноваційних робочих місць;
- 4) нерозвинутість невиробничої інфраструктури, згортання діяльності підприємств побутового обслуговування населення;
- 5) посилення тенденції до скорочення об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури;
- 6) низький попит з боку суб'єктів підприємницької діяльності на інноваційні технології.

Можна назвати й деякі інші деструктивні явища, однак достатньо і вищенаведених, щоб зрозуміти, що основна причина депресивного стану гірських територій Закарпаття – це криза їх галузевих сфер господарювання – аграрного та лісового госпо-

⁴⁶ OECD Rural Policy Reviews. The New Rural Paradigm: Policies and Governance. Paris, 2006. 130 p.

⁴⁷ Павлов О.І. Консолідована державна політика комплексного розвитку сільських територій України: концептуальний підхід, модель та рівні / Соціально-економічні проблеми сучасного періоду. Сучасні проблеми сільського розвитку / Зб. наук. пр. / НАН України. Ін-т регіональних досліджень – ред. кол. В.С. Кравців – відп. ред. Львів, 2011. Вип. 6 (92). С. 9.

дарства, руйнація сільської промисловості, об'єктів соціальної інфраструктури. Це провідна структурна характеристика економіки гірських територій Закарпаття, з якої випливає висновок, що основним завданням диверсифікації є зміцнення базового сегмента економіки гірських сіл як стратегічний напрям виходу гірських територій з кризового стану.

Аналіз динаміки структурних зрушень в економіці гірських населених пунктів указує, що протягом останніх років тут спостерігається низка негативних явищ, зумовлених втратою виробничого, особливо промислового потенціалу, низькою інтенсивністю структурних змін, недостатнім рівнем підприємницької активності, невідповідністю існуючої структури економіки гірських локальних господарських систем потребам розбудови інноваційної та постіндустріальної економіки.

Втрата керованості з боку держави структурними процесами зумовила «стихийний і некерований характер структурних зрушень»⁴⁸, внаслідок чого економічні трансформації тут відбуваються шляхом пристосування гірського населення, суб'єктів господарської діяльності окремих секторів економіки до ринкових умов господарювання.

Внаслідок роздержавлення та приватизації власності в гірських поселеннях регіону склалася специфічна структура економіки, ядро якої складають три основні сфери господарства – аграрне та лісопромислове виробництво, туризм і рекреація. Це історично сформовані сфери господарювання, які зберігають свій бюджетоформувальний та структуроутворювальний статус і є пріоритетними для інвестицій.

Звідси очевидно, що диверсифікація структури економіки гірських територій буде здійснюватися за рахунок пріоритетних сфер господарювання, а також несировинних сфер, включаючи переробну промисловість та підвищення соціальної активності гірського населення шляхом включення його у сфе-

⁴⁸ Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долінського НАН України». Наук. ред. В.С. Кравців. Серія «Проблеми регіонального розвитку». Львів, 2017. 120 с.

ру підприємницької діяльності. Така постановка проблеми вимагає комплексного підходу до розв'язання окресленого вузла проблем і ґрунтується на таких концептуальних засадах, як:

- комплексний підхід до диверсифікації пріоритетних сфер господарювання;
- врахування специфіки та умов господарювання в гірській місцевості;
- подолання фрагментації економічного простору, розвиток інтегрованих форм господарювання;
- стимулювання й підтримка екобезпечного підприємництва;
- поступове зниження частки сировинних виробництв, орієнтування на завершений цикл виробництва з метою продовження ланцюгів доданої вартості;
- розвиток традиційних і найбільш перспективних екологічнобезпечних видів трудової діяльності;
- розвиток самодіяльних видів зайнятості населення;
- стимулювання й підтримка інноваційного підприємництва;
- взаємоузгодженість розвитку виробничої, соціальної й екологічної сфер, за умови пріоритетності екологічного над економічним;
- консолідована політика держави, регіональних органів влади, територіальних громад, бізнесу, населення в здійсненні процесів диверсифікації.

На цих концептуальних засадах стає можливим реалізувати структурні процеси в їх багатовимірності та різноманітності, з урахуванням адресного, точкового підходу до розвитку кожної гірської громади. На цьому акцентовано особливу увагу, оскільки послідовність, цільова орієнтація заходів, спрямованих на структурні зміни, не можуть бути стандартними, адже внаслідок того, що «форми й розміри підтримки різних видів бізнесової діяльності в гірських регіонах суттєво диверсифікуються, як за видами діяльності, так і територіально»⁴⁹.

⁴⁹ Шніцер Л.П. Депресія як системно-структурний феномен просторового розвитку. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип. 6 (128). 2018. С. 54-56.

Це означає, що диверсифікація в аграрній сфері повинна здійснюватися із врахуванням фундаментальних змін, які відбулися в організаційно-правових формах господарювання на селі, де сьогодні провідним сектором економіки є особисті селянські господарства, які виробляють 88% сільськогосподарської продукції⁵⁰ і «становлять основу малого підприємництва на селі»⁵¹. Вони стали не тільки засобом індивідуального виживання селян, джерелом забезпечення їх натуральними та грошовими доходами, а й основним товаровиробником⁵². Магістральним напрямом диверсифікації дрібних господарств населення, переведенням їх на ринкові відносини є інтеграція та кооперація господарської діяльності шляхом створення інтегрованих господарських структур - кластерів, кооперативів, об'єднань, асоціацій. Особливо важливим є розвиток кластерів, зокрема у тваринництві, яке виробляє «майже 30 % виробленої в області валової продукції галузі»⁵³. Функціонування кластерів дозволить ув'язати в єдиний вузол виробництво, перероблення, реалізацію продукції, кредитну сферу тощо. Діяльність інтегрованих агроформувань усуне фрагментарність економічного простору і забезпечить цілісність локальних гірських господарських систем, що є головною умовою підвищення їх конкурентоспроможності, створить підґрунтя для залучення інвестицій, упровадження інноваційних технологій. У нинішніх умовах значні перспективи для розвитку інтегрованих агроформувань відкриваються у зв'язку з релокацією бізнесу в Закарпатську область. Станом на 01.01.2023 року на території регіону функціонувало 360 релокованих підприємств, діяльність яких сприяла

⁵⁰ Закарпаття 2022. Статистичний щорічник Закарпаття 2021, Головне управління статистики у Закарпатській області. Ужгород, 2022.

⁵¹ Домогосподарства: соціально-економічні трансформації (регіональний аспект дослідження): монографія / М.М. Пітюлич, О.І. Чакій ; Закарпат. регіон. центр соц.-екон. і гуманіт. дослідж. НАН України. - Ужгород : Патент, 2009. 163 с.

⁵² Пітюлич М.М. Регіон: соціально-економічні трансформації: монографія / М.І. Пітюлич, Ю.Б. Кушнір, Є.С. Лавринюк, О.С. Молнар [відп. ред. Член-кор. НАН України, д.е.н., проф. В.П. Мікловда] – Ужгород: Карпати, 2007. С. 137.

⁵³ Оцінка сучасного стану та перспективи розвитку гірських територій Закарпаття. Науково-аналітична записка та концепція розвитку. Ужгород: ФОП Бреза А.Є. С. 24.

створенню 12 тис. додаткових робочих місць⁵⁴. Однак частка релокованих підприємств у сільське господарство є незначною і склала всього 0,5%. Із загальної кількості релокованих підприємств лише 19 зосередили свою діяльність у сільських територіальних громадах, тому можна погодитися з думкою вченого Пітюлича М., що бізнес, який сюди переїхав, практично не розв'язує проблеми депресивних територій і не чинить суттєвого впливу на соціально-економічний розвиток у сільській місцевості⁵⁵.

Значні перспективи для диверсифікації економіки гірських поселень пов'язують з прийняттям Закону України «Про індустріальні парки» від 07.10.2021 року № 4415-1 та внесенням у 2023 році Закарпатської області в Реєстр створення індустріального парку. Закон дозволяє розміщувати в індустріальному парку проекти, спрямовані на стимулювання економічного зростання громад, і передбачає фінансові, інфраструктурні та інституційні стимули. Таким чином, створюється законодавче підґрунтя для здійснення секторальної, внутрішньогалузевої диверсифікації гірської економіки шляхом реалізації перспективних проєктів, які визначають спеціалізацію їх агропромислового виробництва. Численні наукові дослідження з проблем розвитку гірських територій аргументовано доводять, що найбільш перспективними проєктами є спеціалізація на виробництві органічної продукції та відновлення сільської промисловості, зокрема традиційних для них переробної і харчової. Поеднання сільськогосподарського виробництва з промисловим приведе до урізноманітнення асортименту продукції, подовження ланцюгів доданої вартості при перероблюванні сільськогосподарської продукції, збільшить доходи бізнесу в результаті раціонального використання виробничих, людських і сировинних ресурсів села, що значною мірою знімає проблему сезонності виробництва. Аналогічні проєкти повинні реалізовуватися в лісовому господарстві. Струк-

⁵⁴ На Закарпаття з початку повномасштабної війни релокувалися понад 360 підприємств. <https://business.rayon.in.ua/news/569941-na-zakarpattya-za-ostanniy-rik-pereikhalo-ponad-360-pidpriemstv-z-inshikh-regioniv>

⁵⁵ Пітюлич М.М. Регіон: соціально-економічні трансформації в умовах децентралізації: монографія ФОП Сабов А.М., 2024 С.105.

турування і розвиток лісового кластера на базі інтегрованого лісопереробного кластера вирішує актуальну на сьогодні проблему щодо збільшення темпів росту виробництва у сфері глибокого перероблення деревини. Функціонування кластерів, як найбільш перспективної форми організації бізнесових структур у пріоритетних сферах господарювання, відкриває простір для впровадження інновацій, що сьогодні виступають основним мотиватором для залучення інвестицій.

Об'єктивний аналіз економіки гірських територій регіону вказує на те, що відразу перейти до найбільш передових технологій не вдасться, потрібна продумана ланка модифікованих методів виробництва, технологічна траєкторія, яка веде до визначеної мети. Таким чином, структурні зміни є базовою підсистемою цілісного процесу диверсифікації гірської економіки, під впливом чого виникає мультиплікаційний ефект у взаємопов'язаних з ними підсистемах. Насамперед цей взаємозв'язок знаходить свій прояв у інституалізації нових організаційно-правових формах господарювання. Зокрема, в гірських селах переважно це відбувається в результаті збільшення кількості нових малих та мікропідприємств у перспективних секторах економіки.

Прикладом цього є діяльність сільськогосподарських підприємств, сімейних фермерських господарств, особистих селянських господарств, ядро яких складають 432 господарства, що мають товарний характер, сучасні локальні туристичні центри, об'єкти сільського «зеленого» туризму, послуги якого надають 600 сільських садиб⁵⁶. Ці дрібноареальні точкові прояви економічної активності стають стійкою тенденцією і забезпечують життєдіяльність значної частини сільських територій⁵⁷. Такі прояви соціогетеротропії є результатом територіально-структурних змін, а їх підтримка створить потужний імпульс для становлення та розвитку ефективних ринкових суб'єктів господарювання у гірській місцевості.

⁵⁶ Про програму розвитку курортів Закарпатської області на 2021-2023 роки. URL.: https://oda.carpathia.gov.ua/sites/default/files/upload/201124_0690.pdf

⁵⁷ Пітюлич М.І., Мікловда В.П., Гоблик В.В., Сембер С.В. Активізація підприємницької діяльності сільського населення гірських територій Закарпаття. Одеса.

У цьому контексті важливим є розвиток та підтримка інноваційних активних підприємств, які здатні реалізовувати екозберігальні високотехнологічні проекти, забезпечити виробництво інноваційної продукції як фундаменту підвищення конкурентоспроможності виробництва. Їх діяльність закладає фундамент для формування інноваційної еколого-економічної моделі розвитку, «в якій організація економічної життєдіяльності, розвиток різних форм виробництва, технічне переоснащення, реконструкція робочих підприємств та розміщення нових галузей здійснюється за критерієм екологічності»⁵⁸.

Структурні процеси та пов'язаний з ними розвиток нових суб'єктів підприємницької діяльності детермінують системні зміни у сфері соціально-трудових відносин та зайнятості, професійно-кваліфікаційній структурі економічно активного населення. Прикладом цього є діяльність у гірських селах менеджерів, маркетологів, спеціалістів у сфері логістики, краєзнавства, туризму тощо. Разом з тим дослідження локальних гірських ринків праці виявили, що переважна більшість із них є слабозвинутими й практично не впливають на кон'юнктуру попиту і пропозиції праці, її ціну, конкуренцію у сфері соціально-трудових відносин. Наслідком цього є високий рівень безробіття серед сільського населення, який станом на 01.01.2023 року склав 9,2 %⁵⁹. На це накладається масштабна трудова міграція, ядро якої формують сільські жителі. Проблема ускладнюється ще й тим, що серед сільської молоді превалюють поведінкові орієнтації на трудову й освітню міграції.

Так, за матеріалами соціологічних досліджень, які проводилися Закарпатським регіональним центром соціально-економічних та гуманітарних досліджень НАН України серед студентської молоді, 34,6% студентів та 26,1% учнів профтехучилищ за певних умов погоджуються поїхати за кордон, для реалізації

⁵⁸ Мікловда В.П., Пітюлич М.І. Область еколого-економічного розвитку (до постановки питання про формування концепції соціально-економічного розвитку Закарпатської області. Ужгород, 1999. С. 9-10.

⁵⁹ Закарпаття 2022. Статистичний щорічник Закарпаття 2021, Головне управління статистики у Закарпатській області. Ужгород, 2022.

своїх міграційних планів, здійснювали певну підготовку 41,7 % студентів та 50,0 % учні в ПТУ⁶⁰.

З наведеного стає очевидним, що санація локальних ринків праці під впливом впровадження заходів диверсифікації повинна проводитися з урахуванням існуючої ситуації та прогнозованих змін, зумовлених динамікою структурних процесів у логічній ув'язці зі змінами в розвитку підприємництва.

По суті, це означає, що кадрова політика на місцях, зміни у сфері зайнятості та соціально-трудових відносинах є дзеркальним відображенням, тобто синхронізовані зі структурними процесами та динамікою розвитку підприємництва.

Звідси стає очевидним, що заходи, спрямовані на розвиток у гірських поселеннях нових робочих місць, не повинні підлаштовуватися під існуючу професійну структуру кадрів або незайнятого населення, а підтягуватися до вимог інноваційної економіки, стимулюючи впровадження нових технологій, модернізацію економіки, розвиток наукомістких виробництв. Це вимагає внесення докорінних змін у зміст, методи, технологію, навчання, створення умов для виявлення і розвитку закладених у кожній людині здібностей і таланту. Прикладом саме такого підходу до реалізації кадрової політики є підписання меморандуму між Закарпатською ОВА та закладами професійно-технічної освіти регіону, згідно з яким професійно-технічні заклади освіти готуватимуть фахівців конкретних професій під замовлення бізнесу. По суті, формується нова концепція професійної підготовки, яка передбачає створення умов для збалансування попиту і пропозиції праці, орієнтована на випереджаючий ріст чисельності працівників високої кваліфікації. Це створює передумови переходу до інноваційної економіки, в якій рівень доданої вартості досягається завдяки підвищенню якості людського капіталу, використанню інтелектуального потенціалу, оскільки саме інтелектуальні сектори створюють умови для ефективного функціонування пріоритетних сфер господарю-

⁶⁰ Pitiulych Mykhailo, Hoblyk Volodymyr, Sherban Tetyana, Tovkanets Ganna, Kravchenko Tetiana, Sandeep Kumar Gupta (2020). A sociological monitoring of youth migration movement. *Journal of Critical Reviews*, 7. 11, 700-704.

вання, визначають спеціалізацію виробництва, функціональну типологію гірських поселень.

Підготовка інноваційно-активних кадрів, високоосвічених професіоналів, носіїв інтелектуального капіталу, здатних впроваджувати нові організаційно-технологічні рішення, здійснювати прогресивні інституційні зміни, сьогодні є визначальним трендом диверсифікації системи соціально-трудових відносин.

Під впливом цих змін цілком реально вже в найближчій перспективі можна очікувати розвиток ІТ-сфери у гірських селах, що «сприятиме диверсифікації та появи на ринку нових ІТ-професій»⁶¹. Результатом трансформації сфери соціально-трудових відносин стане розвиток нової економіки з новою формою зайнятості населення в ІТ-сфері, яка суттєво вирізняється від попередніх традиційних форм трудової діяльності. При цьому опора на інноваційно-активні кадри буде постійно посилюватися, на що вказують як західні дослідники, так і вітчизняні автори⁶². Підставою для такого висновку є розуміння того, що сьогодні «традиційне ядро системи економічних відносин – відносини власності на засоби виробництва (фізичний капітал) поступається своїм місцем і значущістю соціально-трудовим відносинам завдяки використанню знань, навичок, компетентності працівників. Ефективне функціонування економіки все більше залежить від інноваційної активності носіїв інтелектуального капіталу, від того, наскільки працівники зацікавлені (матеріально і морально) у досягненні високих кінцевих результатів. Саме це є основною передумовою підвищення інноваційної активності високоосвічених та професійних працівників, приведення людського капіталу в активний стан, у дію»⁶³.

⁶¹ Шевчук І.Б. Інформаційні технології в регіональній економіці: теорія і практика впровадження та використання: монографія, Львів: Вид. ННВК «АТБ», 2018. С. 448.

⁶² Bell D. The coming of Post-Industrial Society. NY, 1976. P. 125., Куценко О. Суспільство нерівних. Класовий аналіз нерівностей у сучасному суспільстві: спроби західної соціології. Харків, вид-во Харків. нац. ун-ту ім. В.Н. Каразіна. 2000. С. 224.

⁶³ Економічна ефективність vs соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи: кол. моногр. / НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. – Київ, 2019. С. 52.

Формування інноваційних кадрів, як складника соціального капіталу гірських поселень, повинно стати однією з базових цілей диверсифікації соціально-трудових відносин. Комплексні дослідження, які проводилися в гірських селах області у 2020-2022 роках, показали, що одним із бар'єрів на шляху започаткування бізнесу є відсутність необхідних знань, на що вказало майже 6 % респондентів, протягом останніх 3 років навчалися – 13,1 %, перекваліфіковувалися – 2,2 %, підвищували кваліфікацію – 17,1 %. Отримані результати моніторингу наочно демонструють серйозні проблеми в розвитку соціально-трудового потенціалу, відсутність належних знань ведення бізнесу, що є одним зі стримувальних чинників розвитку людського капіталу.

З наведеного стає очевидним, що пріоритетним завданням реалізації стратегічних цілей диверсифікації сфери трудових відносин є формування кадрів нової якості. Це вимагає активного впливу на всі фази відтворення людського капіталу – формування, розподілу, перерозподілу та використання людських ресурсів. Безумовно, що в ринкових умовах розширене відтворення робочої сили - повинно відбуватися на якісно новій мотиваційній основі зацікавленості працівників у підвищенні власного інтелектуального капіталу, накопиченні професійного досвіду реалізації діяльнісного потенціалу найактивнішої та професійно спроможної частини робочого населення, його втілення в модерних соціально-економічних практиках. Оцінювання тенденцій, які сьогодні відбуваються у сфері соціально-трудових відносин, підводить до висновку, що в умовах постіндустріального суспільства змінюється парадигма, цілюва настанова щодо політики реалізації соціально-трудового потенціалу. Суть цих змін полягає в тому, що на зміну політики забезпечення повної та ефективної зайнятості приходить доктрина створення умов гідної праці людини. За визначенням МОП, «це продуктивна праця, яка є вільною, в нормальних умовах розкриває і не принижує гідність людини, передбачає справедливую оплату праці, соціальні гарантії, де відсутня дискримінація на робочому місці, забезпечення всієї сукупності

трудових прав, а також можливість реалізувати здібності й особисті прагнення людини»⁶⁴.

Така постановка проблеми кардинально змінює філософію, мету, принципи, завдання процесу, відтворення соціально-трудового потенціалу, наповнюючи його якісно новим змістом, суть якого зводиться до створення умов для саморозвитку, самореалізації, постійного самовдосконалення та безперервного навчання в процесі трудової діяльності. Звідси чітка спрямованість заходів диверсифікації на розвиток сфери прикладання праці в секторах економіки, де створююся реальні можливості для реалізації умов гідної праці людини. У гірських поселеннях регіону існують потенційні можливості для реалізації принципів гідної праці, оскільки тут основною тенденцією є неухильний ріст самодіяльних видів зайнятості – підприємницької, індивідуальної, сімейних форм ведення бізнесу. За секторальною структурою економіки 91,0 % функціонує в сільськогосподарському виробництві, 14,0 % – у сфері сільського туризму й рекреації. Малий і мікробізнес відіграють сьогодні визначальну роль у розвитку гірської економіки. Звідси слідує логічний висновок, що зміни секторальної структури шляхом її диверсифікації будуть відбуватися головним чином в результаті інтенсивного росту нових малих форм бізнесу на перспективних ринках, особливістю яких є висока чутливість до використання інформаційно-комунікаційних технологій, запровадження інноваційних нововведень, випуску інноваційної продукції, що потребує наявних висококваліфікованих кадрів. Підтвердженням цього є досвід США, де малі підприємства забезпечують створення й освоєння майже половини всіх нововведень, що належать до сфери науково-технічного процесу, при цьому в середньому на 1 \$ вони впроваджують нововведення у 17 разів більше, ніж великі.

Безумовно, що розвиток інноваційних кадрів як носіїв інноваційного капіталу залежить від стану та рівня розвитку територіальної виробничої і соціальної інфраструктури, «оскільки

⁶⁴ Богатиренко З.С. Международная организация труда. Конвенции, документы, материалы. – М. Дело и Сервис., 2007. С.567.

її ефективне функціонування детермінує комфортність проживання сільських жителів, рівень задоволення індивідуальних і колективних потреб, здійснює активний вплив на соціокультурний розвиток села»⁶⁵.

Аналіз розвитку інфраструктури в гірських поселеннях вказує, що сьогодні це найслабша ланка в ланцюгу проблем, які тут нагромадилися. За незначним винятком⁶⁶ практично всі інфраструктурні об'єкти тут перебувають у незадовільному стані, а окремі, які зовсім недавно функціонували, сьогодні практично припинили свою діяльність. Відсутні або повністю занедбані об'єкти соціальної інфраструктури є однією з важливих причин знелюднення гірських сіл та відтоку молоді. Адже інфраструктура, як цементувальний складник фактора сільської осілості, поступово втрачає свою здатність.

Звідси необхідність внесення серйозних корективів у політику розвитку інфраструктури, увідповіднення її до вимог інноваційного розвитку. Йдеться насамперед про розвиток «м'якої» інфраструктури як фундаменту, на якому базується цифрова економіка, тобто система відносин, які ґрунтуються на застосуванні інформаційно-комп'ютерних технологій з метою підвищення ефективності бізнесу – сприяння реалізації й збуту товарів, активізація комерційних та ділових операцій, підвищення якості спектра наданих послуг для покращення умов життя населення. Прикладом розвитку цифрової економіки в Україні є онлайн-сервіс державних послуг «Дія». Тому сьогодні для гірських домашніх господарств вкрай важливим є доступ до якісного інтернет-з'єднання, розширення комунікації шляхом покращення засобів зв'язку та систем, що забезпечать новий рівень цифрових сервісів, зокрема, «інфраструктура життєдіяльності – освітні, транспортні, логістичні системи, оплата комунальних платежів, розвиток телемедицини, що особливо актуально для гірських та

⁶⁵ Шевчук І.Б. Інформаційні технології в регіональній економіці: теорія і практика впровадження та використання: монографія, Львів: Вид. ННБК «АТБ», 2018. С. 448.

⁶⁶ Закарпаття – лідер в Україні за доступом сільського населення до Інтернету. URL: https://zik.ua/news/2018/02/08/zakarpattya_lider_v_ukraini_zadostupom_sil'skogo_naselennja_do_internetu_1261415.

високогірних поселень». Для розв'язання проблем розвитку цифрової інфраструктури значною мірою може послужити досвід європейських країн. Відповідно до Європейської стратегії «Цифровий єдиний ринок» усі сільські й міські домогосподарства до 2025 року повинні отримати доступ до Інтернету зі швидкістю завантаження не менше 100 Мбіт/с та мають бути модернізовані до 1 Гбіт, а всі міські райони, а також основні дороги й залізниці повинні мати безперервний ширококутовий бездротовий зв'язок 5G. Таким чином, очікується, що ці та інші заходи мають забезпечити комплексну участь громадянина у процесах формування сучасного цифрового суспільства»⁶⁷. Безумовно, головну роль у прискореному розвитку м'якої й твердої інфраструктури відведено державі, що задекларовано в стратегії «Україна 2030 Е з розвинутою цифровою економікою», де одним з ключових завдань є створення цифрової платформи як джерела формування цінностей в цифровій економіці⁶⁸.

Вищевикладене вказує на те, що диверсифікацію слід розглядати як комплексну проблему, що охоплює всі сфери життєдіяльності локальних просторових господарських систем. Її сутнісну, глибинну природу детермінують зміни галузево-секторальної структури економіки гірських територій (багатоукладність економіки), динаміка яких здійснює мультиплікаційний ефект на розвиток і становлення нових організаційно-правових видів ведення бізнесу (урізноманітнення і множинність видів господарської діяльності), соціально-трудова відносина (формування висококваліфікованих інноваційних кадрів), розвиток виробничої і соціальної інфраструктури (підвищення якості життя населення). Це об'єктивно зумовлює необхідність комплексного підходу до реалізації стратегії диверсифікації просторових господарських систем, формування механізмів консолідованої політики держави, територіальних громад, бізнесу, населення щодо її реалізації (рис. 1.8).

⁶⁷ The Digital Single Market designates the 2014-2019 strategy of the European Commission for the best possible access to the online world individuals and business (2014). URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/shopping-digital-single-market>

⁶⁸ Український інститут майбутнього URL.: <https://uifuture.org/>.

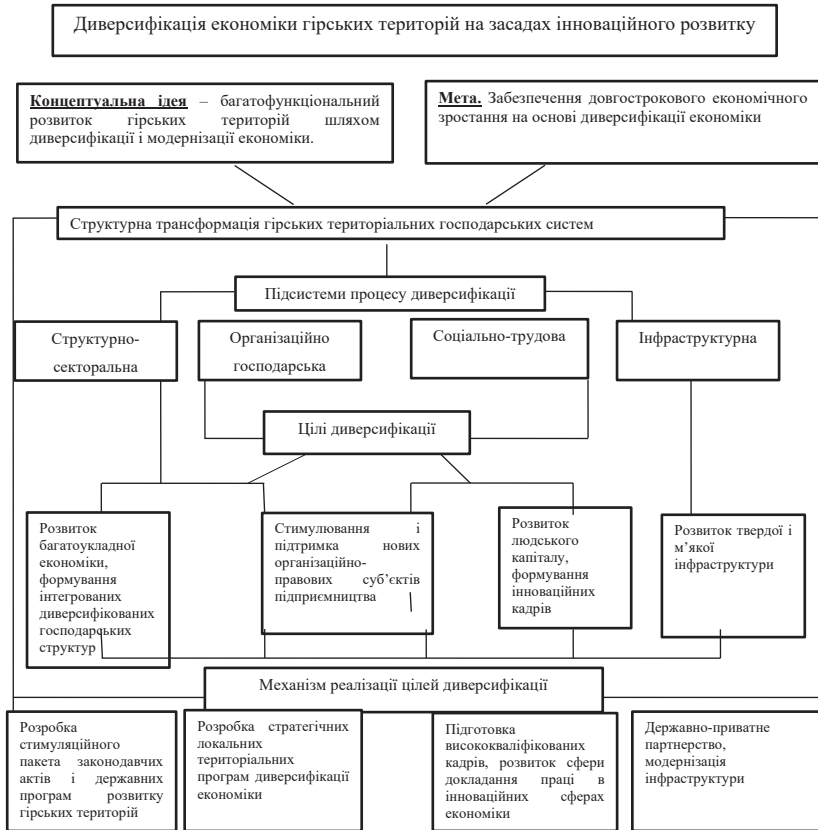


Рисунок. 1.8. Комплексний підхід до реалізації стратегії диверсифікації економіки гірських територіальних господарських систем

При цьому слід звернути увагу, що теорія просторового регулювання процесів диверсифікації у контексті реформи децентралізації є новою і складною галуззю економічної науки. Складність її передусім детермінується об'єктом регулювання, новизною і масштабністю завдань, що підлягають розв'язанню.

Не останню роль тут відіграло й те, що протягом тривалого часу відповідальність за стан розвитку гірських територій розподілялась в основному між державою та міністерствами і відомствами. Територіальним органам управління відводилася лише роль зв'язуючої ланки, а відповідальність їх за стан розвитку територіального господарства мала імпозантний характер. Такий підхід забезпечував технократичне, галузеве управління економічним розвитком, залишаючи поза увагою вирішення багатьох проблем, пов'язаних з комплексним територіальним соціально-економічним розвитком.

Сьогодні ситуація кардинально змінюється, оскільки процеси децентралізації вносять суттєві корективи у механізми управління економічним розвитком, зміщуючи акценти із галузевого на просторовий рівень, що суттєво підвищує роль органів місцевого самоврядування в організації процесів життєдіяльності на місцях та викликає необхідність пошуку нових підходів до їх розвитку, одним з яких є диверсифікація економіки.

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПРІОРИТЕТНИХ СФЕР ЕКОНОМІКИ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЗАКАРПАТТЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

2.1. Оцінка стану та перспективні напрями диверсифікації аграрного виробництва гірських територій регіону

У результаті інституційних перетворень в Україні в 90-ті роки на селі включно з гірськими населеними пунктами, сформувалася принципово нова соціально-економічна структура виробництва, якій характерне переважання колективних та індивідуальних організаційно-правових форм господарювання в аграрному виробництві. Цьому значною мірою сприяло прийняття пакетів законодавчих актів, які не лише запустили ринок землі, що суттєво змінило земельні відносини, а й заклали фундамент для розвитку багатоукладності сільської економіки, що дало імпульс становленню нових ринкових суб'єктів господарювання та запустило механізм конкуренції. Розвиток різноманітних форм господарювання відкриває простір для підвищення трудової активності населення, розширення сфери докладання праці, гнучкого поєднання індивідуальних і колективних форм організації трудової діяльності¹.

Подальші перетворення, пов'язані з процесами децентралізації просторового розвитку та земельних відносин в Україні, значною мірою детерміновані прийнятими за останній період

¹ Пітюлич М.М. Гірські території Українських Карпат: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія / М.М. Пітюлич – Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» – Ужгород: Гражда, 2015. С.161

часу законодавчими актами, зокрема Законом України № 819-IX «Про сільськогосподарську кооперацію», який врегульовує питання створення та діяльності сільськогосподарських кооперативів, сприяє об'єднанню сотні дрібних аграрних господарств, в результаті чого підвищилась їх конкурентоспроможність. По суті, цей закон значною мірою створив нормативно-правове підґрунтя для запуску диверсифікаційних процесів на гірських територіях, оскільки процеси кооперування мікрогосподарств ведуть до створення укрупнених суб'єктів підприємницької діяльності. Ці інтегровані новоутворені й укрупнені господарські структури мають значно кращі можливості для здійснення завершеного циклу виробництва, подовження ланцюгів доданої вартості, поглиблення інтеграційних процесів та проникнення їх у взаємопов'язані з сільським господарством сфери економіки. Таким чином, формується механізм реалізації синергетичного ефекту. Укрупнені нові суб'єкти підприємницької діяльності мають значно кращі можливості для ефективного використання виробничого потенціалу, впровадження нових технологій, мобілізації фінансових ресурсів, перспективи у використуванні інформаційних ресурсів і джерел, головним носієм яких є людина з високим рівнем загальноосвітньої, наукової та спеціалізованої підготовки². Новосформовані інтегровані господарські структури мають можливість реалізувати емерджентний ефект колективної взаємодії, який дрібнотоварні виробники самостійно реалізувати не можуть. Саме тому проблема інтеграції завдяки диверсифікації економіки має вкрай важливе значення для розвитку гірських територій Закарпаття. Це зумовлено тим, що в результаті реформування аграрного сектору економіки в області сформувалися три основні організаційні форми господарювання – сільськогосподарські підприємства, сімейні фермерські господарства та особисті селянські господарства (ОСГ). Вони являють собою соціально-економічну структуру регіонального аграрного сектору економіки (табл. 2.1).

² Економічна ефективність VS соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи: колективна моногр. / НАН України, секція суспільних і гуманітарних наук. – Київ, 2019. С.51

Таблиця 2.1

**Кількість виробників сільськогосподарської продукції
у Закарпатській області**

	2010	2015	2021
Сільськогосподарські підприємства, од.	1759	1544	1530
у т.ч. фермерські господарства, од.	1606	1452	1435
Господарства населення, тис. од.	244,4	249,5	244,3
Власники землі в колективних та індивідуальних садах і городах, тис. осіб	53,7	53,5	53,5

Джерело: обчислено на основі ³

Дані, наведені в табл. 2.1, вказують, що в регіоні склалася специфічна структура аграрного виробництва, панівне місце в якій займає соціально-економічний уклад, представлений господарствами населення. Висока частка особистих селянських господарств у структурі суб'єктів аграрного підприємництва значною мірою обумовлена історичними й трудовими традиціями господарювання в сільських поселеннях, де господарствам населення завжди відводилася важлива роль у забезпеченні харчовими продуктами. По суті, відбулася трансформація підсобних господарств селян і садово-городніх ділянок міського населення в ОСГ. Однак, це в жодному випадку не є підставою для ототожнення їх з підсобними господарствами. Ринкова інституалізація ОСГ суттєво відрізняється від старих форм господарювання не тільки за складом і масштабами, але й за соціально-економічними характеристиками, особливо це стосується провідної їх ланки – товарних ОСГ.

³ Головне управління статистики у Закарпатській області за 2010-2017рр. Статистичний щорічник Закарпаття 2021.Ужгород, 2022. – 399с.



Рисунок. 2.1. Сутнісні характеристики та функції ОСГ

Динамічному розвитку сільських домогосподарств сприяло в першу чергу їх законодавче оформлення. Особливо важливу роль відіграв Закон України «Про особисте селянське господарство», який зняв необґрунтовані обмеження площі присадибних ділянок, утримання кількості поголів'я худоби в ОСГ, а також реформування земельних відносин та узаконення приватної власності на землю, введення земельних паїв та інше⁴. Створене законодавче поле сприяло лібералізації відносин ОСГ із сільськогосподарськими підприємствами, а також запровадженню певних важелів щодо економічного і соціального їх стимулювання (податкові пільги, кредити та інше) і, що не менш важливо, надало ідеологічну підтримку даному сектору економіки. Серед об'єктивних причин кількісного зростання ОСГ у гірських поселеннях є ландшафтно-кліматичні особливості та малоземелля, що виступають обмежувальним чинником для діяльності крупних бізнесових структур в аграрному виробництві.

Розрахунки показують, що усереднений розмір земельної ділянки ОСГ у Закарпатській області становить 1,33 га, а у гірській місцевості, з огляду на вищевказані причини, він знач-

⁴ Про особисте селянське господарство: Закон України від 15.05.2003р. №742-IV: станом на 15 серпня 2020р.

но менший. Важливим чинником, який сприяв кількісному зростанню господарств населення, є ментальні характеристики сільських жителів – йдеться насамперед про збереження здорового інстинкту приватної власності, прагнення до свободи господарювання, використання набутого віками досвіду землеробської праці, трудових традицій, бережне ставлення до землі. Крім того, значна частина ОСГ, особливо такі, що мають товарний характер, користуються господарськими будівлями, сільськогосподарською технікою, тягловою силою, продуктивними тваринами та мають певний грошовий ресурс для здійснення інвестицій у розвиток власної справи. Саме завдяки цьому з усіх організаційно-правових форм господарювання, які склалися в процесі аграрної реформи, ОСГ виявилися найбільш адаптованими до умов ринку. Вони не тільки стали «засобом індивідуального виживання селянства, джерелом забезпечення його натуральними та грошовими доходами, але й основним товаровиробником. Без залучення додаткових інвестицій ці господарства зуміли суттєво наростити виробництво конкурентоспроможної на внутрішньому та зовнішньому ринках сільськогосподарської продукції»⁵.

Таблиця 2.2

**Динаміка виробництва продукції сільського господарства
Закарпатської області у 2010, 2015, 2021 рр.
(у потенційних цінах 2016 р., млн грн)**

	2010	2015	2021
Господарства усіх категорій			
Продукція сільського господарства	7863,2	8369,0	7859,5
Продукція рослинництва	3875,5	4551,3	4218,0
Продукція тваринництва	3987,7	3817,1	3638,5
Підприємства			
Продукція сільського господарства	353,0	802,6	833,8

⁵ Майновець Є. Особисті селянські господарства в механізмі аграрного підприємництва / Є. Майовець // Економіка АПК. 2006. – С.139.

Продукція рослинництва	233,5	678,7	767,0
Продукція тваринництва	120,5	123,9	66,8
Господарства населення			
Продукція сільського господарства	7509,2	7566,4	7022,7
Продукція рослинництва	3642,0	3872,6	3451,0
Продукція тваринництва	3867,2	3693,8	3571,7

Джерело: розроблено на основі⁶

З даних, наведених в табл. 2.2, видно, що основним виробником сільськогосподарської продукції в регіоні є господарства населення, частка яких у валовому обсязі виробництва сільгосппродукції склала у 2021 році 89,4 %, зокрема: продукція рослинництва – 81,8 %, тваринництва – 98,2 %. Наведене відображає з одного боку структурно-інституційну специфіку суб'єктів господарювання у сфері аграрного виробництва регіону, яка склалася в результаті ринкової трансформації цієї сфери, а з другого очевидну роль і важливість господарств населення у розв'язанні продовольчої проблеми та забезпеченні переробних підприємств сировиною.

Не зважаючи на позитивну динаміку виробництва продукції сільгосппідприємствами, їх частка у валовому виробництві продукції сільського господарства залишається незначною і становить 10,6 %⁷. Враховуючи те, що органи державної служби статистики країни до складу підприємств включають також фермерські господарства, можна зробити висновок, що цей сегмент аграрного виробництва не справляє серйозного впливу на динаміку виробництва сільськогосподарської продукції.

Зроблений висновок підтверджено даними, які відображають частку різних категорій господарств у виробництві основних видів продукції аграрного виробництва (табл. 2.3).

⁶ Головне управління статистики у Закарпатській області. Закарпаття 2018. С.272, Закарпаття 2021. С.249

⁷ Статистичний щорічник Закарпаття 2021. Ужгород, 2022. Державна служба статистики. С.249.

Таблиця 2.3

**Продукція сільського господарства за видами у 2021 році
(у постійних цінах 2016 року, млн грн)**

	Усі категорії	з них	
		підпри- ємства	насе- лення
Уся продукція сільського господарства	7856,5	833,8	7022,7
Продукція рослинництва, з неї:	4218,0	767,0	3451,0
зернові культури	1144,4	407,0	737,4
технічні культури	283,2	276,4	6,8
картопля, овочі, баштанні	1934,0	7,1	1926,9
плодоягідні, виноград	751,0	71,6	679,4
кормові культури	48,0	0,4	47,6
Продукція тваринництва, з неї:	3638,5	66,8	3571,7
вирощування худоби та птиці	1689,6	55,6	1634,0
молоко	1412,1	8,5	1403,6
яйця курячі	438,2	0,8	437,4
вовна	3,8	0,2	3,6

Джерело: обчислено на основі⁸

Дані, наведені в таблиці 2.3, вказують, що в області склався відповідний секторальний (галузевий) поділ праці між різними категоріями господарств. Він детермінований двома головними причинами. Перша з них обумовлена техніко-технологічним рівнем і пов'язаним з ним рівнем концентрації та масштабом виробництва в різних сферах аграрного виробництва, а також особливостями використання людських та інших ресурсів. Друга причина має значною мірою об'єктивний характер, оскільки вона пов'язана з природно-кліматичними умовами, розчленованістю рельєфу, висотою над рівнем моря, температурними

⁸ Статистичний щорічник Закарпаття 2021. Ужгород 2022. – 399 с.

режимами тощо. Як зазначає науковець В. Мікловда, окреслені чинники становлять інтерес не самі по собі, а з огляду важливості впливу на економічну діяльність, формування економічних пріоритетів. Вони визначають спеціалізацію виробництва, детермінують умови ведення бізнесу, рівень продуктивності праці, величину витрат виробництва і, в кінцевому результаті, впливають на ефективність господарювання, його конкурентоспроможність, а, отже, й рівень життя населення. Розуміння сутності цих двох причин має важливе прикладне значення при розробленні стратегії диверсифікації локальних просторових систем та вказує на необхідність їх врахування при реалізації заходів диверсифікації економіки.

З наведеного в табл. 2.3 видно, що в структурі виробленої сільгоспдприємствами продукції переважають зернові та зернобобові культури, а також вирощування кукурудзи та зерно. Названі галузі є найбільш механізовані й вимагають певної масштабності, внаслідок чого їх виробництво культивується переважно в низинній та частково передгірній природно-економічній зонах. Зовсім інший розклад з виробництва молока, м'яса, картоплі, виробництво яких пов'язане з використанням ручної праці. Очевидно, що саме цим пояснюється те, що 99,61 % молока та 97,74 % м'яса, а також практично всю картоплю виробляють господарства населення⁹.

За експертними оцінками, вибілковими даними та наявною статистичною інформацією частка гірських ОСГ у загальних обсягах виробництва картоплі становить 18,6 %, м'яса – 18,99 %, молока – 24,51 %. Насправді їх частка у виробництві вказаної продукції є значно вищою, оскільки наведені дані охоплюють лише колишні 4 гірські райони, в той час як гірські поселення, за винятком Берегівського, Виноградівського та Ужгородського районів, функціонували в усіх без винятку районах, віднесених до передгірської природно-економічної зони, в Іршавському районі їх частка в структурі сільських поселень складала 30,4 %. Наведене вказує на важливу роль гірських поселень у вироб-

⁹ Статистичний щорічник Закарпаття 2021. Ужгород, 2022. Державна служба статистики. С. 249.

ництві продукції сільського господарства. Ця проблема набуває особливої значущості в умовах адміністративно-територіальної реформи та децентралізації, в результаті якої 35 територіальних громад, або 54,7 % від їх загальної кількості, мають статус гірських. При цьому у 29 територіальних громадах з іншим статусом також функціонують гірські поселення, «стосовно яких слід посилити дієвість наявних інструментів горизонтального бюджетного вирівнювання, запровадивши додатковий компенсаційний гірський коефіцієнт для розрахунку базової дотації бюджетів територіальних громад цієї групи, а також використовувати інструменти державного регіонального розвитку, міжнародної технічної допомоги тощо для інфраструктурного розвитку»¹⁰. До речі, на це націлює Закон України «Про статус гірських населених пунктів в Україні»¹¹, а також Державна стратегія регіонального розвитку 2021-2027 років, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України № 695 від 05.08.2020 р., в яких передбачено, що потрібно надати підтримку окремим територіям, для яких характерні особливі проблеми в соціально-економічному розвитку¹².

Проблеми диверсифікації аграрного виробництва гірських територіальних громад багатоаспектні, тому в науковому плані пов'язані з вирішенням методичних, організаційних, інституціональних, трудових аспектів, формуванням управлінських та інвестиційних механізмів, а також вдосконаленням форм і методів взаємодії державних органів влади, територіальних громад, бізнесу й населення. Попри гіперболізацію можна з впевненістю констатувати, що ефективність реалізації заходів диверсифікації значною мірою залежить від ініціативи гірського населення, яке повинно усвідомити, що без активного включення в процеси трансформації економіки гірських територій

¹⁰ Жук П.В. Гірські проблемні території Українських Карпат: ідентифікація та стимулювання розвитку. *Регіональна економіка*. 2021. С.58, № 3 (101).

¹¹ Про статус гірських населених пунктів в Україні: Закон України від 15.02. 1995 р. № 56/95-ВР: станом на 13.12.2005 р.

¹² Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр.: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695.

досягти успіху не реально. Звідси нові підходи у роботі рад територіальних громад, які повинні стати генераторами нових ідей, підтримки й стимулювання розвитку територіально локалізованих бізнес-процесів, прогресивних ініціатив, реалізації інноваційних проєктів тощо.

Відправною точкою розроблення стратегії диверсифікації є врахування інституційної диверсифікації аграрного виробництва, де ключову роль, як зазначено вище, відведено організації господарської діяльності ОСГ. Їх сутнісною ознакою є сімейний характер – вони створюються, організовуються і функціонують на базі сім'ї. Господарство сім'я веде на основі власних ресурсів: землі, яка є її приватною власністю, худоби, наявних технічних засобів. Роботи виконують переважно члени домогосподарств, при цьому лише 2 % ОСГ інколи використовують працю односельців і стільки ж – часто залучають найманих працівників. В ОСГ склався особливий підхід до формування доходів, більш гнучкий їх розподіл на споживання й збереження. Сімейно-індивідуальний характер господарств населення визначає й особливий соціально-економічний статус їх власників. Тут голова сім'ї одночасно є і власником, і менеджером, і працівником, що створює підґрунтя для прояву ініціативи й зацікавленості в ефективному господарюванні. Це необхідно враховувати при оцінюванні ефективності ОСГ, що дуже часто ігнорують на практиці. Ми не випадково зупинилися на аналізі ключових детермінант, які характеризують соціально-економічну природу ОСГ. Такий аналіз має найперше прикладну значущість, оскільки він показує, що диверсифікація ОСГ у гірській місцевості має свою специфіку, яка проявляється у двоїстості цілей її реалізації. Специфіка суб'єкта господарювання породжує специфіку реалізації цілей диверсифікації. З прикладної точки зору, диверсифікація економічної діяльності ОСГ спрямована на розвиток малого та мікропідприємства, організацію нових видів виробництв, продукування нових і традиційних видів сільгосппродукції, розширення асортименту й номенклатури товарів і послуг, їх проникнення в інші взаємопов'язані зі сільським господарством сфери господарювання. З другого боку

метою диверсифікації є об'єднання десятків тисяч дрібних господарств населення в інтегровані господарські структури, які здатні забезпечити максимально можливий завершений цикл виробництва, мобілізувати фінансові та інвестиційні ресурси на виробництво органічної продукції, подовжити ланцюги доданої вартості, знизити трансакційні витрати, пов'язані з реалізацією продукції. Реалізувати окреслені проблеми в межах окремих господарств практично неможливо, що є серйозним гальмівним чинником на шляху до переходу на сучасну модель господарювання, яка базується на інноваціях, екологізації господарювання, інвестиціях у розвиток людського капіталу – саме це сьогодні стає вирішальною умовою їх сталого розвитку на середню й довгострокову перспективу. І, що не менш важливо, максимально вигідно використати місцеві локальні конкурентні переваги з орієнтацією на примноження внутрішнього потенціалу та зміцнення його позицій на ринку.

Через складність і множинність проблем, які реалізуються в процесі диверсифікації аграрного виробництва в гірських поселеннях Закарпаття, необхідно вирішити три ключові, взаємопов'язані завдання – оцінку диверсифікаційного потенціалу (природно ресурсний та виробничий), аналіз стратегій економічної поведінки гірських домогосподарств та вибір оптимальних напрямів і моделей диверсифікації, адаптованої до місцевих умов господарювання. В цій тріаді проблем цілереалізуючою ланкою є проблема вивчення економічних стратегій і долі господарств. Задля об'єктивності необхідно підкреслити, що ця проблема не нова в регіональній економічній науці. Існують відповідні наукові публікації, де з різних позицій досліджується поведінка населення та його підприємницькі орієнтації.

Опираючись на існуючі наукові розробки¹³ та матеріали численних соціологічних досліджень, можемо стверджувати, що попри низку негативних факторів, які ускладнюють підприємницьку діяльність у гірських поселеннях, переважна

¹³ Пітюлич М.І., Мікловда В.П., Гоблик В.В., Сембер С.В. Стимулювання підприємницької діяльності сільського населення гірських територій Закарпаття. Економічні інновації. Зб. наук.праць., Одеса, 2023. Вип. 2 (87), с. 66-75.

більшість економічно активного населення готова включитися у сферу підприємництва, про що свідчать матеріали моніторингу, який проводився в області Закарпатським регіональним центром соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України у 2020 – 2021 роках. Аналіз матеріалів опитування показав, що кількість респондентів, які бажають розвивати домашнє господарство, з часу останнього обстеження 2010 року зросла з 1,8 % (2010 р.) до 3 % (2020 р.), розширити власний бізнес планують 5,9 %, не бажають змінювати – 57,4 % опитаних. Практично у три рази зменшилася кількість ОСГ, голови яких не визначилися щодо перспективи організації власної справи. Якщо у 2010 році кількість таких (що не визначилися) складала 91,0 %, то у 2021 році – лише 30,3 %. Отримані результати можна розцінювати з одного боку, як певну стабілізацію діяльності ОСГ, а з другого – як платформу, на базі якої повинна реалізовуватися стратегія диверсифікації аграрного виробництва як системоутворювальної ланки гірської економіки.

Підставою для зроблених висновків є матеріали численних досліджень, які незаперечно доводять що в гірських поселеннях поступово формується соціальна база реалізації ринкової трансформації економіки. Так, на питання «Чи хочете бути приватним підприємцем?» у Тячівському районі кількість респондентів, які дали позитивну відповідь, склала 50 %, а в Усть-Чорнянській й Углянській територіальних громадах цей показник склав 55,6 %. У Рахівському районі найбільша кількість охочих займатися підприємництвом зафіксована у Великобичківській громаді – 70 %. Висока частка опитаних з-поміж охочих включитись у сферу підприємництва виявлена у Хустському районі (Міжгірська ТГ – 80 %, Синевирська ТГ – 75 %). Високу активність щодо готовності займатися підприємницькою діяльністю виявлено в окремих громадах Мукачівського та Ужгородського районів. Отримані результати анкетного опитувальника засвідчують, що в гірських поселеннях регіону, попри присутні бар'єри, сформувалась соціальна база для розвитку підприємницької і комерційної діяльності, що треба розцінювати як процес адаптації населення до ринкових умов господарювання, формуван-

ня ринкової свідомості й стандартів поведінки господарчих суб'єктів, його готовність розвивати та розширювати власний бізнес. Це значною мірою підтверджено з отриманих відповідей на питання «Куди б ви вклали наявний капітал?» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розподіл відповідей на питання: «Куди б ви вклали наявний капітал?» (відсоток до числа опитаних)

Райони	Нерухо- мість	Власна справа	Банк	Вдома	Віддав би дітям	Інше
Мукачівський	15,8	26,3	-	10,5	47,4	-
Рахівський	19,8	38,8	18,5	5,2	9,4	8,3
Тячівський	20,0	30,0	-	-	40,0	10,0
Ужгородський* (97 %)	26,1	20,1	8,3	12,5	30,0	-
Хустський	23,3	31,1	5,1	9,4	31,1	-

*Дані наведено по 22 територіальних громадах, в складі яких переважають гірські села та селища Закарпатської області.

Джерело: обчислено на основі ¹⁴

З наведеного в табл. 2.4 видно, що майже кожний третій з-поміж опитаних готовий вкласти свій капітал у розвиток власної справи, покладаючись тільки на себе та членів сім'ї. В цих умовах завдання органів державного управління, місцевого самоврядування, рад територіальних громад полягає в тому, щоб сформувати ефективне інвестиційне середовище для реалізації заходів диверсифікації, опрацювати механізми щодо закріплення позитивних зрушень в економічній поведінці гірського населення, поступово усувати та пом'якшувати негативні наслідки реформ аграрного виробництва. Акцентування уваги на цих проблемах є вкрай важливе, оскільки поряд з позитивними

¹⁴ Особисті селянські господарства: стан та перспективи розвитку / за заг. ред. д.е.н., проф. Пітюлич М.І. (М.І. Пітюлич, В.В. Гоблик, Т.Д. Щербан та ін.) – Мукачево: вид-во МДУ, 2016. С.67

тенденціями в розвитку підприємництва в гірських населених пунктах Закарпаття виявлено дію деструктивних чинників, які гальмують його розвиток. Лише цим можна пояснити, що у Рахівській та Ясінянській ТГ – 76,9 % та 80,0 % опитаних відповідно – не бажають займатися підприємницькою діяльністю. Аналогічних прикладів можна навести значно більше, всі вони свідчать про необхідну диференційовану адресну підтримку ОСГ, особливо в економічно відсталих гірських поселеннях, де невиробничий сегмент економіки слабо розвинутий, що значно обмежує можливості диверсифікації внаслідок проникнення у взаємопов'язані сфери виробництва.

Своєрідність природно-кліматичних зон, непередбачуваність погодних умов, сезонність і циклічний характер сільськогосподарського виробництва, традиції господарювання в горах, етнічна структура населення – все це в сукупності вказує на те, що універсального підходу, тобто єдиного лекала за яким можна було б реалізувати заходи диверсифікації гірських ОСГ, немає. З врахуванням вищевикладеного, на наш погляд, оптимальними є два варіанти диверсифікації гірських ОСГ, які розрізняються за цілями, підходами і механізмом реалізації.

Перший варіант – територіально-локалізована диверсифікація ОСГ, яка реалізується у двох напрямках (рис. 2.2).



Рисунок 2.2. Перспективні напрями диверсифікації ОСГ гірських територій Закарпатської області

Наведене на рис. 2.2 вказує на те, що процеси диверсифікації економіки ОСГ можуть реалізовуватися за двома основними напрямками – центрова та внутрішньогосподарська диверсифікація економіки.

Під центральною диверсифікацією розуміється взаємодія і об'єднання дрібних ОСГ навколо економічних ядер. У цьому випадку йдеться про ОСГ, що мають товарний характер. За матеріалами останніх досліджень, їх частка становить 15 %, це комерціалізовані суб'єкти господарювання, які реалізують усю вироблену продукцію. «Ще 8 % ОСГ забезпечують рівень товарності від 40 до 80 %, де у середньому реалізується на сторону 52,86 % усієї виробленої продукції, або більше ніж половина»¹⁵. Ці локальні господарчі суб'єкти підприємництва фактично сьогодні є чи не єдиними точками економічного зростання для значної частини сільських поселень регіону. Дрібно ареальні точкові прояви економічної та соціально активності сьогодні стають стійкою тенденцією та забезпечують життєдіяльність значної частини сільських територій¹⁶.

Прикладом центральної диверсифікації є діяльність екоферми «Розенталь» (с. Кваси), яка спеціалізується на виробництві сирів. Організувавши закупівлю молока у населення навколишніх сіл, ферма суттєво розширила асортимент виробництва сирів. Ферма розширює також географію співпраці – її продукцію реалізують у крафтовому біршопі м. Києва, у крамницях «Магур» у м. Львів, «Breadway» у м. Ужгород. Аналогічний приклад господарювання – це сімейні молочні ферми, як один із перших проєктів в Україні, які почали залучати кошти у приватних інвесторів для розвитку власного бізнесу та урізноманітнення асортименту виробленої продукції. Наприклад, проєкти «Твое коло», «Як бджола», які з'явилися нещодавно, спеціалізуються на переробленні молока, що дає їм можливість не тільки наро-

¹⁵ Молнар Т.Г. Розвиток інвестиційного потенціалу особистих селянських господарств в умовах децентралізації: дис. філософії в галузі економіки: 051. Мукачеве, 2021. 250 с.

¹⁶ Пітюлич М.М., Чакій О.І. Домогосподарства: соціально-економічні трансформації (регіональний аспект дослідження): монографія. Ужгород: Патент. 2009. С.71

щувати обсяги виробництва, а й реальну можливість збільшувати доходи. Таких прикладів є багато, це свідчить про те, що кооперація дрібних товаровиробників навколо економічних ядер відкриває простір для реалізації заходів диверсифікації. Це переконливо доводить, що центрова диверсифікація виступає важливим елементом інтеграції, який дозволяє не тільки розширити традиційне виробництво та налагодити випуск нових товарів, а й розвивати нові види діяльності, що приводить до ефективного використання місцевих ресурсів, підвищення рівня зайнятості населення, зростання доходів, зниження трансакційних витрат.

Перспективним напрямом виходу з кризового стану значної частини господарств населення гірських поселень є реалізація заходів, пов'язаних з їх внутрішньогосподарською диверсифікацією, під якою розуміється урізноманітнення видів діяльності, збільшення виробництва та асортименту товарів і послуг у межах функціонуючого господарства за рахунок поєднання сільськогосподарських і несільськогосподарських видів діяльності. Результати моніторингу показують, що 91% охоплених анкетним опитуванням селян займається виробництвом сільськогосподарської продукції, 14% надають послуги у сфері сільського туризму, а 8% збирають і заготовляють продукти побічного лісокористування (ПЛК)¹⁷.

Разом з тим системи дослідження гірських ОСГ показують, що це найбільш слаборозвинений сегмент гірської економіки. Основною його проблемою є слабка технічна оснащеність. Так, наприклад, лише у 5 % з-поміж обстежених господарств є вантажні автомобілі, трактори – у 3 %, мінітрактори – 3 %, наявність коней зафіксовано у 2 % домогосподарств, а 56 % – взагалі не володіють ніякою технікою. Другою важливою проблемою є відсутність фінансових ресурсів для започаткування власної справи. Свідченням цього є розподіл відповідей на запитання «Що утримує вас від започаткування власної справи?» (табл. 2.5).

¹⁷ Особисті селянські господарства: стан та перспективи розвитку. М.І. Пітюлич, В.В. Гоблик, Т.Д. Щербан та ін. Мукачєво: вид.во МДУ, 2016. С.67

Таблиця 2.5

Розподіл відповідей на запитання: «Що утримує Вас від започаткування власної справи?» (відсоток до числа опитаних)

	Відсутність капіталу	Відсутність навичок	Немає бізнес-ідеї	Недостаток законодавства	Страх ризикувати
Мукачівський	45,0	9,1	9,1	12,5	4,6
Рахівський	58,9	3,1	17,2	6,8	9,9
Тячівський	52,5	8,3	16,7	8,3	8,3
Ужгородський	43,5	10,2	14,3	7,3	17,0
Хустський	54,2	12,5	12,5	-	20,8

**Дані наведено по 22 територіальних громадах, у складі яких переважають гірські села та селища Закарпатської області.*

Найбільшу нестачу фінансових ресурсів для організації власного бізнесу відчувають респонденти Волосянківської ТГ – 58,1 %, Воловецької ТГ – 70,8 %, Синевирської ТГ – 60,0 %, Дубівської ТГ – 58,3 %, Рахівської ТГ – 68,7 % та Великобичківської ТГ – 59,3 %. Отримані результати дослідження свідчать про те, що відсутні необхідні для організації підприємницької діяльності кошти є основним гальмівним чинником процесів диверсифікації в гірських поселеннях. Очевидно, саме цим пояснюється небажання значної частини економічно активного населення гірських сіл активно включатися у сферу підприємництва. За матеріалами моніторингу, найбільша кількість таких осіб виявлена в Рахівській – 68,8%, Ясінянській – 58,3%, Нереснянській – 54,96%, Великоберезнянській – 61,5%, Костринській – 71,4%, Волосянківській – 68,2%, Жденіївській – 71,4%, Нижньоворітнській – 73,7% та Синевирській – 75,0% територіальних громадах.

У процесі дослідження виявлено ряд інших важливих проблем, які гальмують процеси диверсифікації, серед яких найбільш складною проблемою є відособленість дрібних господарств. Зосередження господарських суб'єктів на виробництві

продуктів харчування лише для власного споживання стримує їх розвиток, робить їх неконкурентоспроможними. Високий рівень локалізації господарської діяльності позбавляє їх можливості впроваджувати інноваційні технології, виробляти екологічно чисту продукцію, мобілізувати інвестиційні ресурси для власного розвитку. Виходячи з ситуації, яка склалася, апеляція до досвіду розвинутих європейських країн беззаперечно доводить, що в сучасних умовах економічного розвитку механізмом, який значною мірою здатний мінімізувати замкнутість господарської діяльності в межах ОСГ, є розвиток кооперації й інтеграції по горизонталі й вертикалі із застосуванням різних видів економічної діяльності. Це означає, що традиційний спосіб господарювання у гірських поселеннях повинен відійти у минуле, а на його заміну повинна прийти створювальна модель економіки, яка базується на передових технологіях, інноваціях, ресурсомісткості виробництва, його екологізації, впровадженні нових організаційно-технічних рішень, прогресивних інноваційних змінах. З урахуванням відмічених тенденцій, а також традицій господарювання у гірських селах, наявного ресурсного та кадрового потенціалу оптимальною формою інтеграції ОСГ є організація кластерних формувань. Їх перевага, за визначенням М. Поттера, полягає в тому, що вони охоплюють «групу географічно близьких скоординованих компаній (постачальників, виробників) і пов'язаних з ними організацій (освітніх установ, органів державної влади, інфраструктурних компаній), які функціонують у певній сфері та характеризуються спільністю діяльності й доповнюють одна одну»¹⁸. Це важливе методологічне опертя для формування кластерів як мережових об'єднань різних суб'єктів господарювання в інтегрованій структури. Так, одним із найперспективніших кластерів у гірських поселеннях регіону може бути кластер з розведення овець і виготовлення сировини для промислової переробки (рис. 2.3), який логічно вписується в гірський екологічний ландшафт, історичні трудові традиції, наявний досвід вівчарства та випуск різноманітної продукції на його основі.

¹⁸ Поттер М. Конкуренція. URL: <https://litmir.club/bd/?b=734944> (дата звернення: 21.03.2024)

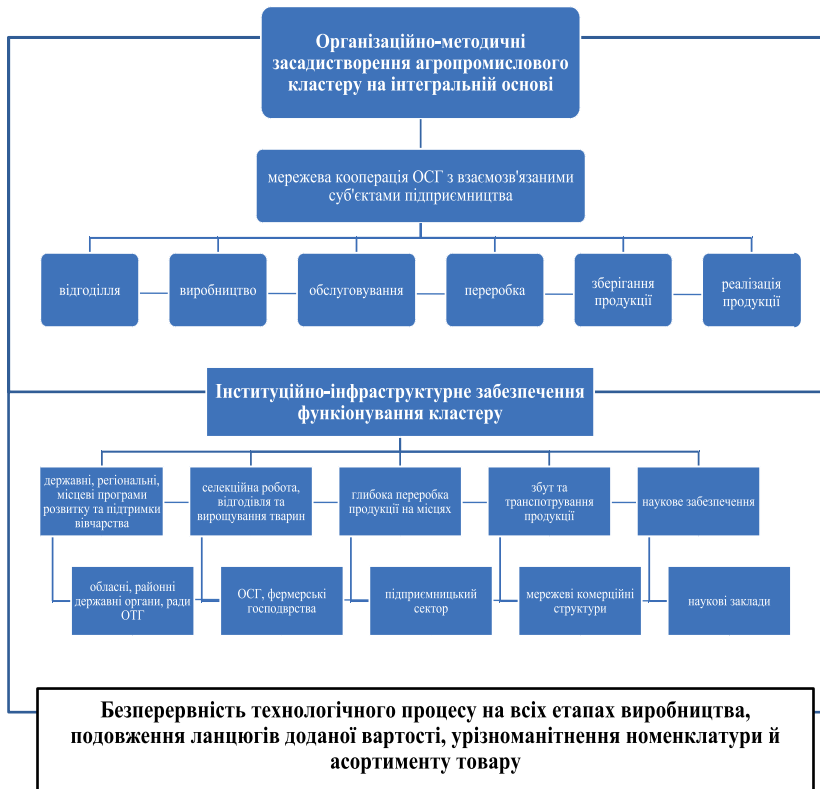


Рисунок. 2.3. Модель агропромислового кластера з розведення овець і виготовлення сировини для промислової переробки

Передумовами утворення кластера є територіальна, галузева та структурна близькість учасників потенційного кластера, взаємодоповнюваність за виготовленими продуктами, технологічними процесами, використовуваними ресурсами, взаємозв'язками матеріальних і нематеріальних, інформаційних потоків. Організаційно оптимальним є створення такого кластера на базі географічно близьких 13 територіальних громад, що

включають: 4 громади Рахівського району (Богданська, Великобичківська, Рахівська, Ясинянська територіальні громади), 2 громади Мукачівського району – Воловецька та Жденіївська, 3 громади Тячівського району – Нересницька, Углянська та Усть-Чорнянська ТГ та 4 громади Хустського району – Керецьківська, Колочавська, Міжгірська та Синевирська територіальні громади. Населення цих громад в основному спеціалізується на розведенні овець та виробництві продукції вівчарства. Важливим аргументом також є те, що останнім часом намітилася позитивна тенденція до збільшення поголів'я овець в ОСГ на тлі його скорочення в господарствах інших категорій (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Кількість овець у господарствах усіх категорій
у 2000, 2010, 2022 рр., тис. голів на кінець року**

	2000	2010	2022
Господарства усіх категорій	108,9	145,4	138,8
Підприємства	10,8	18,3	5,5
Господарства населення	98,1	116,7	133,4

Джерело: обчислено на основі¹⁹

Потужною базою для розвитку вівчарства є 39,0 тис. га полонинських угідь, придатних для випасання овець протягом 100-115 днів у році, а це важливий резерв для нарощення виробництва продукції вівчарства. Не менш важливим є залучення у господарський оборот луків, лісових площ та використання площ лісового фонду для випасання худоби. Таким чином, сіножаті, пасовища, а також ресурси полонини формують надійну кормову базу для розвитку вівчарства в гірських поселеннях. Вівчарство – це високотехнологічна галузь тваринництва, яка в умовах конкуренції не може розвиватися без грамотного консалтингу, запровадження сучасних інноваційних технологій, оптимізації внутрішньої логістики, налагодженої ветеринар-

¹⁹ Статистичний щорічник Закарпаття 2021. Ужгород 2022. 399 с.

ної служби, маркетингової служби тощо. Звідси виникає необхідність удосконалення інституційно-інфраструктурного забезпечення кластера шляхом формування механізмів державної підтримки вівчарства, підвищення ролі рад територіальних громад в організації міжгосподарської кооперації, фінансово-кредитної підтримки опорних господарств, що здійснюють мультиплікаційний ефект на розвиток дрібних домогосподарств, створення умов розвитку взаємозв'язаних із сільським господарством сфер виробництва у гірських селах.

Здійснені оцінка стану та аналіз ефективності функціонування різних організаційно-правових форм господарювання в гірських поселеннях Закарпаття й на цій основі окреслення перспективних напрямів диверсифікації аграрного виробництва вказують на те, що це складний процес, який не може здійснюватися за шаблоном, вимагає диференційованого, точкового, адресного підходу до реалізації заходів диверсифікації з урахуванням специфіки господарювання у гірських умовах.

2.2. Диверсифікаційний потенціал розвитку туристичної сфери гірських територій регіону

Гірські території Закарпаття володіють значними туристично-рекреаційними ресурсами, які мають не тільки загальнодержавне значення, а й міжнародне. За незначним винятком гірські території характеризуються виключно сприятливими природно-кліматичними умовами та наявними різноманітними рекреаційно-туристичними ресурсами, для активного відпочинку й оздоровлення людей, проведення різних видів туристичної діяльності. Наявні природні, історико-культурні та соціально-економічні ресурси, які в сукупності формують туристичний потенціал, а саме «компоненти географічного середовища й об'єкти антропогенної діяльності, які завдяки таким властивостям як унікальність, історична або художня цінність, оригінальність, естетична привабливість, лікувально-оздоровча значущість перетворюють гірські території в центр ре-

креаційно-туристичної діяльності в Україні». Саме це в умовах децентралізації визначає напрями, інтенсивність та динаміку структурних реформ в економіці гірських територій, виділяючи туристичну діяльність в один із важливих економічних пріоритетів. Активізація сільського туристичного підприємництва дала певний позитивний імпульс для розвитку туристичної інфраструктури в гірських поселеннях регіону, рівень розвитку якої є одним із важливих чинників атрактивності та конкурентною перевагою стосовно надання туристичних послуг, досягнення їх високої якості. Мережа оздоровчо-курортних, туристично-рекреаційних та готельних закладів, які складають матеріально-технічну базу та інфраструктуру туризму, сьогодні нараховує 443 об'єкти, зокрема²⁰: 148 готелів, 18 санаторно-курортних закладів, 52 туристичні бази та гірські притулки, 10 мотелів, 4 хостели. В регіоні функціонує 105 розроблених туристичних маршрутів, значна частина з яких марковані. Динамічному розвитку туризму сприяє розвинута мережа природно-заповідних територій, що включає 453 об'єкти, найважливішими з яких є 3 національні природні парки, 1 регіональний ландшафтний парк, 19 заказників загальнодержавного та 49 місцевого значення, 329 пам'яток природи місцевого значення. Швидкими темпами зростає кількість суб'єктів підприємницької діяльності, що функціонують на ринку туристичних послуг. Упродовж 2015–2020 рр. спостерігається значний приріст туристичних операторів, кількість яких зросла відповідно з 67 до 91. Позитивною динамікою характеризується розвиток сільського туризму у різних його формах – «зелений», еко- та агротуризм, туризм вихідного дня тощо.

На жаль, можливість аналізу тенденцій розвитку сільського туризму, його впливу на соціально-економічний розвиток сільського населення обмежена наявною статистичною інформацією, яка має неповний або дискретний характер. Тому проблема оцінювання динаміки розвитку наявної інфраструктури, матеріально-технічної бази досліджується на основі окремих науко-

²⁰ Державна служба статистики України URL: <https://stat.gov.ua/uk> (дата звернення: 23.03.2024)

вих підходів, вибіркових статистичних матеріалів, паспортів сільських поселень, програм соціально-економічного розвитку територіальних громад, експертних оцінок.

Аналіз отриманого масиву інформації вказує на швидкий розвиток сільського туризму, що функціонує як самодіяльний вид підприємницької діяльності на базі особистих селянських господарств та приватних садиб селян з метою надання туристичних послуг. Кількість сільських садиб, що надають туристичні послуги, перевищує 400 одиниць, 25% із яких функціонують у малих сільських поселеннях²¹. У результаті кількісного зростання суб'єктів підприємницької діяльності у сфері туризму в області сформувалися локальні туристичні ареали з центрами: смт Ясіня, с. Кваси (Рахівський), с. Вишка, с. Лумшори, Воеводино (Ужгородський), Пилипець, с. Синевир, с. Сойми (Хустський), с. Поляна (Мукачівський район). Їх функціонування свідчить про те, що в сільській місцевості формується відносно новий сегмент туристичного підприємництва, сільський «зелений» туризм, як специфічна форма відпочинку на базі сільських садиб, який поступово стає важливою сферою господарської діяльності у гірських селах.

Швидкий розвиток сільського туризму у різних його видах детермінований дією багатьох чинників, які підсилюють один одного:

- по-перше, розвиток сільського туризму «має свою історію. Ще у 30-ті роки ХХ ст. любителі сільської екзотики приїжджали на відпочинок у сім'ї заможних селян з Праги, Братислави, Будапешта та інших європейських країн»;
- по-друге – здійснення мультиплікаційного ефекту туристичного підприємства на розвиток сумісних і взаємопов'язаних із ним сфер економіки;
- по-третє – важливість сільського туризму для збереження та відтворення місцевої культури, народних звичаїв,

²¹ В.В. Папп, Н.В. Бошота. Туризм, як пріоритетний напрям розвитку регіону (на прикладі Закарпатської області). Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Регіональна політика в Україні: сучасний стан та шляхи активізації. Збірн.наук.праць/НАН України. Інститут регіональних досліджень. Ред.кол.В.С. Кравців. Львів, 2014. Вип.3 (107). С.540.

- традицій, соціальної інтеграції сільських жителів, розширення та зміцнення соціальних зв'язків як усередині сільської громади, так і поза нею;
- по-четверте – реалізація позитивного ефекту масштабу завдяки реальній можливості оперативно й гнучко реагувати на кон'юнктурні коливання змін у попиту на туристичний продукт на ринку туристичних послуг;
 - по-п'яте – моніторинг програм розвитку нових територіальних громад показує, що переважна більшість із них у перспективі подальший економічний розвиток в умовах децентралізації пов'язує з розвитком туристичного підприємництва.

Можна навести низку інших аргументів, однак достатньо вищенаведених, щоб зрозуміти важливість розвитку сільського туризму у консолідації громад, набутті навичок колективної діяльності та кооперації сільських підприємств для обслуговування туристичного простору, поліпшення інфраструктури села, організації культурно-мистецьких акцій, розв'язанні проблеми зайнятості сільського населення, уповільнення трудо-міграційних процесів, зниження рівня бідності сільського населення.

Водночас аналіз ефективності функціонування сільських садиб, що надають послуги «зеленого» туризму, показує, що коефіцієнт використання їх місткості становить – 0,17 (для порівняння, у Львівській області – 0,23), середня тривалість перебування приїжджих скоротилась у сільських садибах, розташованих у традиційних центрах сільського зеленого туризму в області з 3,4 до 2,7 дня.

Зростання фактичних витрат сільських садиб у розрахунку на один людино-день перебування (зі 104,4 до 117,8 грн) знижує економічну ефективність їх діяльності..., і може суттєво обмежити розвиток сільського зеленого туризму у майбутньому²². Подальший розвиток сільського зеленого туризму ускладнюється також тим, що сьогодні ця сфера має меншу інвестиційну

²² Територіальний розвиток і регіональна політика в Україні: Виклики та пріоритети України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В.С. Кравців. Львів, 2016. С.116.

привабливість для потенційних інвесторів порівняно з іншими сферами вкладання капіталу в сільській місцевості, зокрема лісозаготівлю та сільське господарство. Це в основному пояснюється відсутністю міцних позицій туристично-рекреаційного комплексу на міжнародному ринку туристичних послуг, необхідністю вкладання значно більшого грошового потенціалу порівняно з іншими сферами та невеликою швидкістю обороту капіталу у цій сфері, і, відповідно, більшому періоді окупності об'єкта інвестування. Як наслідок, серйозною проблемою туристичної сфери є «невідповідність туристичної інфраструктури світовому рівню та сучасним вимогам туристичного ринку, низька якість туристичних послуг, відсутній сприятливий інвестиційний клімат, нерозвинута соціальна інфраструктура, недостатній рівень кадрового забезпечення, управління туристичною галуззю за якісними й кількісними параметрами»²³.

З наведеного очевидно, що в умовах децентралізації, орієнтації гірських територіальних громад регіону на інноваційний шлях розвитку ключовою проблемою стає модернізація економіки гірських господарських систем, залучення й раціональне використання диверсифікаційного потенціалу розвитку туристичної сфери як одного з ключових економічних пріоритетів у гірській місцевості.

Звідси виникає важлива проблема, пов'язана з аналізом і дослідженням диверсифікаційного потенціалу гірських територіальних громад як об'єктивної умови ефективної реалізації заходів диверсифікації розвитку їх економіки.

Локальна або комплексна дія окреслених можливостей фактично визначає напрями реалізації заходів диверсифікації місцевої економіки та, залежно від їх ознак, формує потенціал (або можливості та засоби, що можуть бути використані) розвитку туристичної сфери гірських територій (рис. 2.4).

²³ Сталый розвиток Карпатського регіону в євроінтегральній стратегії України: [монографія] В.В. Химинець. К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку» Національна академія НАН України, 2013. С.138

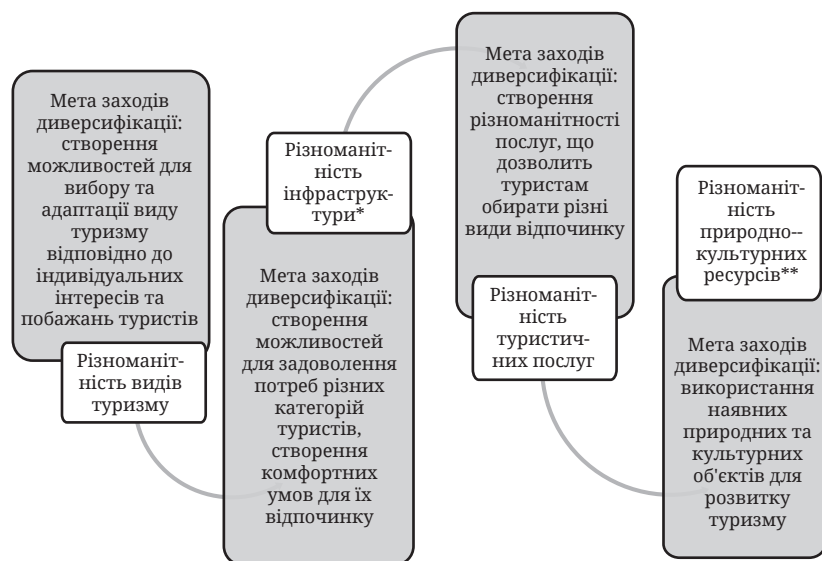


Рисунок. 2.4. Складники потенціалу розвитку туристичної сфери гірських територій в контексті реалізації заходів диверсифікації місцевої економіки

* Інфраструктура для забезпечення комфортного розміщення туристів, забезпечення різноманітних можливостей для організації харчування, розвиток різноманітних можливостей для організації активностей.

** Різноманітність природних ресурсів, культурних ресурсів та рекреаційних можливостей

Рис. 2.4 сформовано на основі²⁴

Із наведеного на рис. 2.4 видно, що потенціал розвитку туристичної сфери має багатокомпонентну структуру, що вимагає комплексного підходу до його дослідження та застосування

²⁴ Маслиган О.О., Ліба Н.С., Королович О.О. Формування та реалізація стратегії диверсифікації гірських територій як засіб подолання парадокса стагнації, Агросвіт, 2024, № 16, URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.16.4> та Радченко Е. С. Теоретичні основи формування та розвитку туристичного потенціалу регіону. Ефективна економіка. 2018. № 12.

цілої сукупності оціночних показників ефективності його використання. З прикладної точки зору ключовими оціночними показниками туристичного потенціалу Закарпаття є: різноманітність видів туризму, забезпеченість комфортного розміщення туристів; забезпеченість різноманітних можливостей для організації харчування; можливості для організації активності туристів; різноманітність туристичних послуг та різноманітність природно-культурних ресурсів.

Для системної характеристики ми пропонуємо використовувати діаграми ХУ, що відображають взаємозв'язки між найбільш значущими числовими величинами в кількох межах і надають їх характеристики за кольоровими маркерами точок у координатах ХУ, або так званих координат кривих складання, що ґрунтуються на використанні спектрів кольорів для підвищення точності системної характеристики гірських територій²⁵, відповідно до специфіки, наведеної в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Системна характеристика гірських територій за особливостями, що визначають потенціал розвитку їх туристичної сфери

Розподіл	Координати кривих складання	Логіка вибору складників для розподілу (маркерів)
За різноманітністю видів туризму	За кількістю гірських територій в громаді (x) та різноманітністю пропонуваного видів подорожей та відпочинку (y)	Кількість гірських територій (x) вказує, скільки гірських місць для туризму є доступними в громаді. Більше гірських територій може привести до більшої різноманітності гірського туризму, оскільки вони можуть мати свої унікальні характеристики і можливості.

²⁵ Bernstein. Faster addition and doubling on elliptic curves. – 3 edition/2007 – p.29-50.

		Різноманітність пропонуванних видів подорожей та відпочинку (y) вказує на різноманітність туристичних послуг і можливостей, які громада надає своїм гостям. Більша різноманітність підходів до туризму може привести до більшого різноманіття туристичних пропозицій
За рівнем забезпечення комфортного розміщення туристів	За кількістю (x) та різноманітністю закладів розміщення (y)	Кількість (x) є важливим показником для оцінки можливості з розміщення для різних категорій туристів. Різноманітність (y) може створювати більше варіантів вибору для туристів і задовольняти різні смаки та бюджети
За рівнем забезпечення різноманітних можливостей для організації харчування	За кількістю (x) та різноманітністю закладів ресторанної і гастрономічної спрямованості (y)	Кількість закладів ресторанної і гастрономічної спрямованості (x) вказує на загальну кількість закладів для харчування в гірській території або громаді. Чим більше таких закладів, тим більше можливостей для туристів обирати із різних місць харчування Різноманітність закладів ресторанної і гастрономічної спрямованості (y) створює більше можливостей для туристів отримувати різні гастрономічні враження
За рівнем можливостей для організації активностей туристів	За кількістю (x) та різноманітністю спеціалізованих споруд, будівель, систем (y)	Кількість спеціалізованих споруд, будівель, систем (x) вказує на загальну кількість об'єктів та споруд, які призначені для активних видів відпочинку. Чим більше таких споруд (x), тим більше можливостей для розваг й активного відпочинку для туристів.
		Різноманітність спеціалізованих споруд, будівель, систем (y) вказує на різноманітність активностей, які доступні для туристів. Це створює більше можливостей для туристів обирати залежно від їхніх інтересів і фізичної підготовки

За різноманітністю туристичних послуг	За форматністю туристичних послуг (х) та середньою кількістю на одного туриста (у)	Форматність туристичних послуг (у) вказує на різноманітність та якість туристичних послуг, доступних для туристів у гірських регіонах. Різноманітність (у) показує, наскільки багато варіантів туристичних занять доступно. Середня кількість на одного туриста (х) вказує на кількість різних туристичних послуг, які доступні для одного туриста середньо за візит
За різноманітністю природно-культурних ресурсів	За кількістю об'єктів природно-культурних ресурсів (х) та різноманітністю типів	Кількість об'єктів природно-культурних ресурсів (х) вказує на загальну кількість природних і культурних об'єктів, які можуть бути цікавими для туристів у гірських територіях. Кількість (х) вказує на обсяг можливих місць для відвідування та дослідження. Різноманітність типів (у) вказує на різноманітність категорій та видів природних і культурних об'єктів, доступних для туристів. Різноманітність (у) визначає різноманітність інтересних і важливих для туристів місць

** Оптимальне співвідношення між різноманітністю та доступністю туристичних послуг допомагає задовольняти різні потреби та вибори туристів, забезпечуючи якість і різноманітність їхнього відпочинку.*

Сформовано на основі ^{26, 27, 28, 29, 30}

²⁶ Маслиган О.О., Кампов Н.С. Потенціал розвитку кластерів туризму і рекреації в регіонах України, Регіональна економіка 2020, № 1. URL: https://re.gov.ua/re202001/re202001_052_MaslyhanOO,KampovNS.pdf

²⁷ Кулявець В.О. Прогнозування соціально-економічних процесів : навч. посіб. К. : Кондор, 2009. 194 с.

²⁸ Молнар-Бабіля Д.І., Маслиган О.О. Функціонування кластерів туризму і рекреації в Україні та світі. Монографія: Купрієнко, Одеса, 2022, URL: <https://ru.calameo.com/books/003338077b79aefb056e>

²⁹ Радченко Е.Є. Теоретичні основи формування та розвитку туристичного потенціалу регіону. Ефективна економіка. 2018. № 12.

³⁰ Церклевич, В., Діль, А., Блаута, А., Діль, М. (2023). Інноваційні компоненти стратегії просування ресторану регіональної кухні Поділля: кейс «Ресторації Шпігеля». *Трансформаційна економіка*. № 3 (03). С. 61-69.

Зокрема, кожна базова координата кривих складання ідентифікується як $P = (x, y)$ - «Колір (m)» – базова точка. Припустимо, що кольори у системі RGB виражаються через червоний (R), зелений (G) і синій (B) компоненти, кожен з яких може бути в діапазоні від 0 до 255. У системі координат XY кольори можна представити як координати (x, y) , де x і y також зазвичай знаходяться в діапазоні від 0 до 1.

Завдання полягає в тому, щоб знайти відповідність між цими двома системами кольорів. Закономірно, загальний алгоритм перетворення кольорів між системами XY і RGB можна виразити такою послідовністю кроків³¹:

1. Визначення межі діапазонів для кожної системи. Зокрема, для RGB: R, G і B мають значення від 0 до 255 нм, а для XY: x і y мають значення від 0 до 1.

2. Формування та зчитування координат кольору в системі XY (x, y) .

3. Перетворення кожної координати XY в RGB з використанням відповідності діапазонів. Для цього потрібно масштабувати значення x і y до діапазону RGB в нм. При цьому $R = x * 255$, $G = y * 255$, $B = (1 - x - y) * 255$.

4. Округлення значень R, G і B до найближчих цілих чисел (це важливо, оскільки RGB-значення повинні бути цілими числами в діапазоні від 0 до 255).

Цей алгоритм дозволяє здійснити конвертацію XY в кольори за системою RGB. За потреби відбувається перетворення XY в інші формати кольору, такі як HEX або HSL з використанням аналогічного алгоритму.

Оскільки потенціал розвитку туристичної сфери гірських територій має бути формалізований (представлений як змістовна галузь), це рекомендується здійснити шляхом обчислення середнього значення координат кривих складання, яке дозволяє³²: отримати інформацію про загальний стан туристичної

³¹ Йолон П. Формалізація. *Філософський енциклопедичний словник*/ В.І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ: Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України: Абрис, 2002. С. 686.

³² Кулявець В.О. Прогнозування соціально-економічних процесів : навч. посіб. К. : Кондор, 2009. 194 с.

сфери гірських територій; ідентифікувати можливості для її подальшого розвитку. Таке середнє значення може бути використане для ранжування гірських територій за якістю властивих їм характеристик з орієнтацією на наступну аксіому – чим вище отримане середнє значення – тим вищий потенціал розвитку туристичної сфери.

Туристи можуть мати різні інтереси та ставити різні вимоги щодо видів відпочинку. Тому, при користуванні пропонованою схемою зазначимо, що основою диверсифікації економіки гірських населених пунктів є створення у межах таких територій опційності (а саме варіативності щодо вибору туристом видів туризму, тобто коли залежно від кількості привабливих територій, пропонується вибирати з декількох або багатьох видів подорожей та способів відпочинку) за напрямками наведеними в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Можливі формати опційності щодо вибору туристом видів туризму

Вид подорожей та способів відпочинку					
Опції вибору подорожей та способів відпочинку	Рекреаційний (1) – загальне відновлення фізичного та психологічного стану та релаксація	Спортивний та екстремальний (2) – дозволя, спрямовані на <i>практикування</i> захоплюючих видів спорту та пригод	Автомобільний (3) – дозволя з використанням автомобілів як головного засобу пересування	Велосипедний (4) – дозволя з використанням велосипедів як головного засобу пересування	Кінний (5) – дозволя з використанням коней, як головного засобу пересування за спеціальними маршрутами
	Культурний (6) – ознайомлення	Паломницький (7) – відвідування	Пригодницький (8) – дозволя, що	Водний у т.ч. термальний (9) – відпочинок	Лижний (10) – дозволя, пов'язане

з культу-рою, мис-тецтвом, історією та тра-диціями гірських територій	святих місць, ре-лігійних святинь, священних об'єктів або місць з релігійною історією	передба-чає актив-ну участь у захо-пливих та ризикова-них при-годах	на воді або з вико-ристанням водного транспорту (байдарок, човнів, яхт), водний спорт	з проход-женням лижних трас і маршрутів
Сіль-ський або гірський (11) – до-звілля в сільській місцевос-ті чи в горах	Шопінг (12) – до-звілля, пов'язане із по-купкою одягу або інших ре-чей	Гастроно-мічний (13) – до-звілля, пов'язане з відкрит-тям і на-солодою місцеви-ми кулі-нарними особливос-тями та стравами	Освітній або пізнаваль-ний (14) – дозвілля, що передбачає поєднання відпочинку з навчан-ням або отриман-ням нових знань *	Ліку-вально-озоро-вчий (15) – дозвілля, спрямова-не на по-ліпшення фізичного і психо-логічного стану, від-новлення здоров'я

* Пізнання нових культур, історії, мистецтва, архітектури та інших аспектів життя різних регіонів та країн. Сформовано на основі ^{33, 34, 35, 36, 37}

³³ Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного під-приємництва. url: //tourlib.net/books_ukr/pucentejlo51.htm

³⁴ Services sphere cluster management: virtualization and methodological aspects: монографія / [Authors team: Mashika Hanna, Zelic Victoria, Kiziun Alla, Maslyhan Roman et al.]. Odesa: KUPRIENKO SV, 2023. 131 с

³⁵ Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. К.: Знання України, 2002. 358 с.

³⁶ Дяченко Б.І., Студеняк П.Ю., Дяченко І.Б., Петровці М.М., Кальницький А.Є., Цицика М.Ю., Негря І.П. Ресурсний потенціал окремих найбільш розповсюджених видів продукції недеревного рослинного походження лі-сового комплексу Закарпаття. Стратегія сталого розвитку Закарпаття: еко-лого-економічні та соціальні моделі. Матеріали регіональної науково-прак-тичної конференції / відп. ред. Лендел М.А. Ужгород: Патент, 2001. 277 с.

³⁷ Молнар-Бабіля Д.І., Маслиган О.О. Функціонування кластерів туриз-му і рекреації в Україні та світі. Монографія: Купрієнко, Одеса, 2022, URL: https://ru.calameo.com/books/0033380777b79aefb056e]

Щодо аналізу опційності гірських територій Закарпатської області щодо видів туризму зазначимо, що наразі вона мінімальна.

Розподіл за рейтингом різноманіття видів туризму гірських територій Закарпатської області (що формується за кількістю гірських територій у громаді (x) та різноманітністю пропонованих видів подорожей та відпочинку (y)) вказує, що вибір пропонованих подорожей та способів відпочинку обмежується 2-3 варіантами (рис. 2.5). Водночас найкращою, при виборі туристом виду туризму, є ситуація у гірських територіях, що належать до таких територіальних громад, як Тур'є-Реметівська (де розвинені 5 видів туризму). Найгіршою є різноманітність видів туризму Білківської, Дубівської, Чинадіївської та Кольчинської територіальних громад (де видове різноманіття можливостей для подорожей та відпочинку поки не сформувалося).

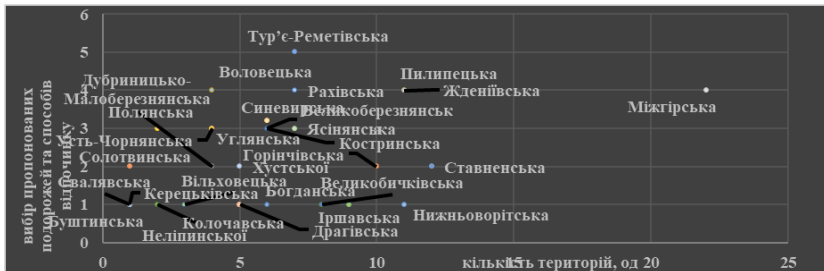


Рисунок. 2.5. XY розподіл за різноманітністю видів туризму гірських територій Закарпатської області

* Розподіл здійснено за кількістю гірських територій в громаді (x) та різноманітністю пропонованих видів подорожей та відпочинку (y).

Сформовано за даними дод. А1.

Загалом, розвиток різноманітності видів туризму гірських територій Закарпатської області не може бути одноманітним (при врахуванні залежності від розвитку інфраструктури та природно-культурних ресурсів територіальних громад), однак³⁸ для кожної з виділених територій є можливості для розвитку сільського або гірського туризму, спортивного та екстремального туризму, велосипедного туризму. Зокрема, різноманітність інфраструктури (а саме сукупність споруд, будівель, систем і служб), необхідної для функціонування туристичної сфери гірських територій важлива за напрямками: забезпечення комфортного розміщення туристів, який формує кількість та різноманітність закладів розміщення. Серед таких закладів розміщення: готелі та аналогічні підприємства, неготельні та приватні засоби розміщення туристів, спеціалізовані засоби розміщення (зокрема, кемпінги, будинки відпочинку, санаторії, пансіонати, профілакторії тощо), що за кількістю та якістю дозволяють туристам обирати умови проживання відповідно до свого бюджету та стандартів комфорту. У межах гірських територій Закарпатської області станом на 2022 р. діяло 3 санаторії і пансіонати, 23 турбази та бази відпочинку, 3 кемпінги, 67 готелів та готельних комплексів, 14 мотелів, 1 хостел, 259 садіб та 81 інших закладів. Фактично очевидним є те, що в структурі виявлено переважний розвиток садіб (дод. А 2).

При цьому за рівнем забезпечення комфортного розміщення туристів (тобто за кількістю (х) та різноманітністю закладів розміщення (у)) (рис. 2.6), найкращі умови для проживання існують у межах гірських територій Колочавської, Синевирської, Пилипецької, Воловецької та Усть-Чорнянської територіальних громад. Відсутні засоби розміщення туристів у межах гірських територій Буштинської, Довжанської, Дубівської, Неліпинської, Керецьківської територіальних громад.

³⁸ Services sphere cluster management: virtualization and methodological aspects: монографія / [Authors team: Mashika Hanna, Zelic Victoria, Kiziun Alla, Maslyhan Roman et al.]. Odesa: KUPRIENKO SV, 2023. 131 c

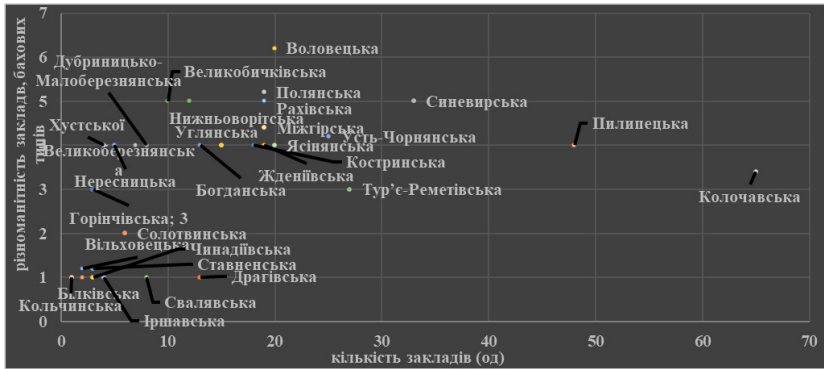


Рисунок. 2.6. ХУ розподіл гірських територій Закарпатської області за комфортністю розміщення туристів

* Розподіл здійснено за кількістю (x) та різноманітністю закладів розміщення (y). При цьому у разі різноманітності типів певного закладу за параметрами – ціна/комфорт до у додається 0,2 рейтингового бала.

Сформовано за даними дод. А 2.

У той же час майже відсутні засоби розміщення туристів у гірських селах Іршавської, Чинадівської, Нересницької та Кольчинської територіальних громад, що не сприяє розвитку туристичної галузі у цих громадах.

Оскільки забезпечення комфортного розміщення туристів – це важливий аспект диверсифікації місцевої економіки, громадам слід стимулювати різноманітність і доступність закладів розміщення для туристів, які мають характеризуватися такою якістю й кількістю закладів розміщення, що впливатимуть на привабливість гірських територій для туристів.

1. Забезпечення різноманітних можливостей для організації харчування характеризується різноманітністю закладів ресторанної та гастрономічної спрямованості. Станом на 1.01.24 р. у межах гірських територій Закарпатської області діяло 9 ресторанів, 61 бар, кафе або кафе-бар, 4 їдальні, 24 піцерії, бургер-

ні чи пекарні, 102 кіоски та інші заклади (дод. А 3). У структурі таких закладів переважають кіоски чи інші заклади, що забезпечують харчуванням (зокрема, сезонні). З одного боку це може бути зручно для туристів, які шукають швидкі й доступні варіанти харчування під час своєї подорожі, однак вказує на дефіцит більш вишуканих або ресторанних видів кухні. За рівнем забезпечення різноманітних можливостей для організації харчування (тобто за кількістю (x) та різноманітністю закладів ресторанної та гастрономічної спрямованості (y)) (рис. 2.7) найкращі умови створені у межах гірських територій Воловецької, Жденіївської, Пилипецької та Синевирської територіальних громад.

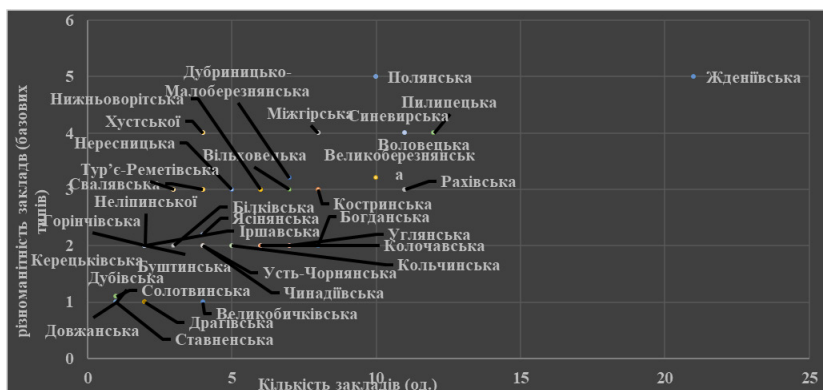


Рисунок. 2.7. ХУ розподіл гірських територій Закарпатської області за різноманітністю можливостей з організації харчування

* Розподіл здійснено за кількістю (x) та різноманітністю закладів ресторанної і гастрономічної спрямованості (y). При цьому у разі різноманітності типів певного закладу за параметрами – ціна/комфорт до у додається 0,2 рейтингового бала.

Сформовано за даними дод. А 3.

Для розвитку туризму й приваблення різних категорій туристів важливо також стимулювати розвиток ресторанів, кафе,

інших закладів ресторанної спрямованості, оскільки саме вони пропонують різноманітні кухні, гастрономічні концепції та інновації.

2. Забезпечення різноманітних можливостей для організації активних видів відпочинку, які формує така кількість та різноманітність спеціалізованих споруд, будівель, систем (серед яких велосипедні маршрути, екостежки, гірськолижні траси та інші місця розваг, гірськолижні витяги, канатні дороги тощо³⁹), що дозволяє забезпечити максимально різноманітне дозвілля. Станом на 01.01.2024 р. у межах гірських територій Закарпатської області діяли 4 велосипедних маршрути (що вказує на наявні активності для велосипедного спорту), 79 туристичних маршрутів (що вказує на наявні активності для пішого та активного туризму), 35 екостежок (що сприяють екологічному туризму та ближчому контакту з природою), 21 гірськолижна траса різної складності (що вказує на наявні активності для зимового відпочинку та гірськолижного спорту), 1 дорога для полювання, 19 гірськолижних витягів та 1 переправа через річку (дод. А 4). При цьому за рівнем забезпечення можливостей для організації активності туристів (тобто за кількістю (х) та різноманітністю спеціалізованих споруд, будівель, систем (у)) (рис. 2.8) найкращі умови для дозвілля наявні у межах гірських територій Ясінянської, Воловецької, Жденіївської, Усть-Чорнянської та Рахівської територіальних громад. Проте відсутні спеціалізовані споруди, будівлі, системи для організації активності у 42,85% гірських поселень, зокрема в Буштинській, Білківській, Довжанській, Драгівській, Дубриницько-Малоберезнянській, Дубівській, Нелпінській, Нересницькій, Полянській, Чинадіївській, Свалявській, Ставненській, Іршавській, Кольчинській, Керецьківській територіальних громадах.

³⁹ Маслиган О.О., Кампов Н.С. Потенціал розвитку кластерів туризму і рекреації в регіонах України, *Регіональна економіка* 2020, № 1. URL: https://re.gov.ua/re202001/re202001_052_MaslyhanOO,KampovNS.pdf

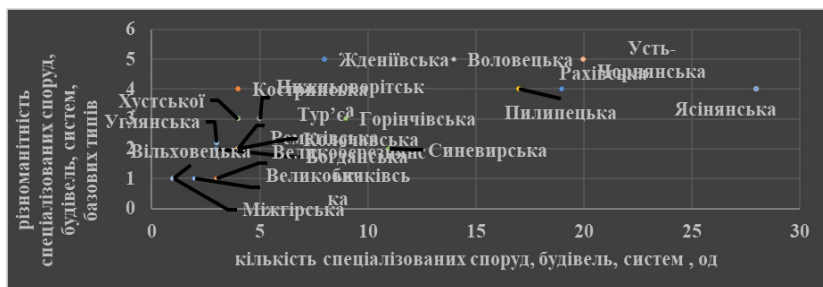


Рисунок. 2.8. ХУ розподіл гірських територій Закарпатської області за можливостями для організації активностей туристів

* Розподіл здійснено за кількістю (x) та різноманітністю спеціалізованих споруд, будівель, систем (y).

Сформовано за даними дод. А 4.

Розвиток спеціалізованих споруд, будівель, систем у цих громадах є важливим напрямом для розвитку туристичної сфери в контексті реалізації заходів диверсифікації місцевої економіки. Крім того, для гірських територій Закарпатської області необхідно стимулювати: загальне збільшення кількості та різноманітності маршрутів для різних видів активного відпочинку; будівництво нових спортивних та розважальних об'єктів на гірських територіях, де відсутні наявні спеціалізовані споруди, будівлі, системи для організації активності.

Загалом різноманітність інфраструктури формує потенціал розвитку туристичної сфери гірських територій за рахунок залучення різних категорій туристів. Саме різноманітність інфраструктури кожної окремої гірської території забезпечить їй умови для розвитку ширшої активності, отже, збільшить привабливість для туризму.

Різнманітність туристичних послуг, яку визначають за наявністю формату послуг (їх властивих особливих рис) та їх середня кількість на 1 туриста, надають можливості туристам задовольняти різні потреби під час відпочинку. Аналіз наявних спеціалізованих туристичних послуг (інтерпретованих як результат діяльності туристичного підприємства щодо задоволення відпо-

відних потреб туристів) у межах гірських територій Закарпатської області виявив, що сьогодні доступні (дод. А 5): трансфери (послуги з перевезення туриста від місця його прибуття до місця тимчасового розміщення і назад⁴⁰) та перевезення по області; екстремальне катання (квадроцикли, гірські мотоцикли, всюдиходи, гірські електросамокати та крила фетбай тощо); сплав по річці/катання по озеру; рятувальні служби; культурні програми та фестивалі; послуги екскурсоводів, гідів та інструкторів; послуги прокату обладнання (лижі, гірські велосипеди, квадроцикли та інше); відпочинок та оздоровлення тіла (чани, соляна кімната, суха сауна, інфрачервона сауна, мокра сауна, парова лазня). При цьому за різноманітністю туристичних послуг (тобто, за форматом туристичних послуг (x) та їх середньою кількістю на одного туриста (y)) переважають суб'єкти економічної діяльності у межах гірських територій Воловецької, Синевирської, Ясінянської та Жденівської територіальних громад, які найбільш активно пропонують різноманітні види туристичних послуг (рис. 2.9).



Рисунок. 2.9. ХУ розподіл гірських територій Закарпатської області за різноманітністю туристичних послуг*

* За різноманітністю туристичних послуг (тобто за їх форматністю (x) та середньою кількістю послуг на одного туриста (y)).

Сформовано за даними дод. А 5.

⁴⁰ Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. url: http://tourlib.net/books_ukr/pucentejlo51.htm

Практично відсутні такі послуги у межах гірських сіл Білківської, Вільховецької, Довжанської, Неліпинської, Нижньоворітської, Чинадіївської, Ставненської, Солотвинської, Кольчинської, Керецьківської територіальних громад.

Різноманіття природно-культурних ресурсів формує потенціал розвитку туристичної сфери гірських територій, якщо наявна така їх кількість та якість, які можуть бути використані для розвитку туризму. У гірській місцевості територій регіону виявлено: 48 мінеральних джерел, 1 гейзер, численні об'єкти фіто-лікувального напрямку, 50 об'єктів природно-заповідного фонду (урочища, заповідники, національні парки тощо), 31 об'єкт, що належить до гірських, гірських лікувальних джерел, озер, боліт, а також річок, 19 природних об'єктів та пам'яток, 91 об'єкт, що належить до історичних та інших пам'яток, 18 музеїв, історичних та інших пам'яток) (дод. А 6). За кількістю об'єктів природно-культурних ресурсів (x) та різноманітністю типів (y)) (рис. 2.10) переважають гірські села Усть-Чорнянської, Рахівської, Ставненської, Колочавської територіальних громад.

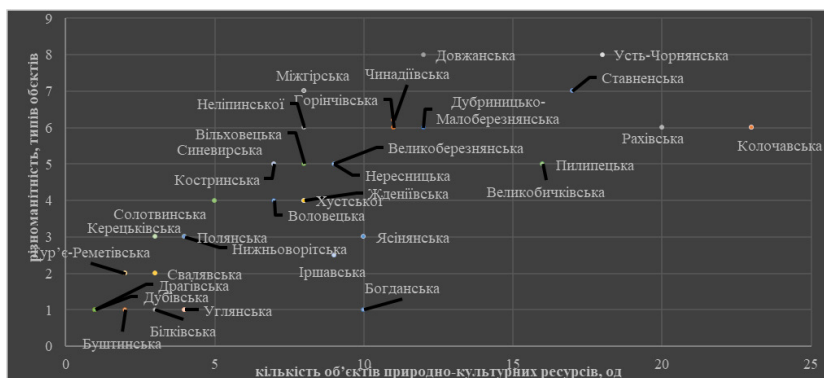


Рисунок. 2.10. XY розподіл гірських територій Закарпатської області за різноманітністю природно-культурних ресурсів

* За різноманітністю природно-культурних ресурсів (тобто за їх кількістю (x) та різноманітністю типів (y)).

Сформовано за даними дод. А 6.

Інші території також мають ресурси, що здебільшого визначають різноманітність природних ресурсів, культурних ресурсів, а отже, і рекреаційних можливостей. Для збереження цих ресурсів територіальним громадам слід розробити стратегію збереження та охорони природи та культурної спадщини своїх територій, щоб зберегти основу для довгострокового розвитку туризму.

Відповідно до узагальненого змісту можливим є обчислення середнього значення ХУ, яке дозволяє отримати інформацію про загальний стан туристичної сфери гірських територій та визначає потенціал її розвитку, в контексті реалізації заходів диверсифікації місцевої економіки (рис. 2.11). Відповідно до отриманих результатів, найбільший потенціал розвитку туристичної сфери мають гірські території Воловецької, Жденіївської, Колочавської, Пилицької, Ясінянської територіальних громад.

Водночас формування відповідного потенціалу, в контексті реалізації заходів диверсифікації місцевої економіки, має здійснюватися у межах довгострокової туристичної стратегії планування розвитку територіальних громад, яка розробляється на науково обґрунтованих пріоритетах для розвитку туризму в регіоні.

Відповідно до вищенаведеного основою такої стратегії мають бути результати стохастичного моделювання розвитку туристичної сфери гірських територій та кількісної оцінки взаємозалежностей між її результативними показниками та статистичними ознаками, на які спрямовані заходи диверсифікації (зокрема, що характеризують стан інфраструктури, яка визначає можливості для задоволення потреб різних туристів, розвиток видів туризму, ресурсів природної та культурної спадщини та різноманітності туристичних послуг^{41, 42}).

⁴¹ Феєр А. Аналіз особливостей розвитку крафтового виробництва та оцінка його впливу на економіку гірських територій. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65>

⁴² Феєр А.Є. Особливості розвитку крафтового виробництва гірських територій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. Вип. 8. С. 1–12. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13141642>

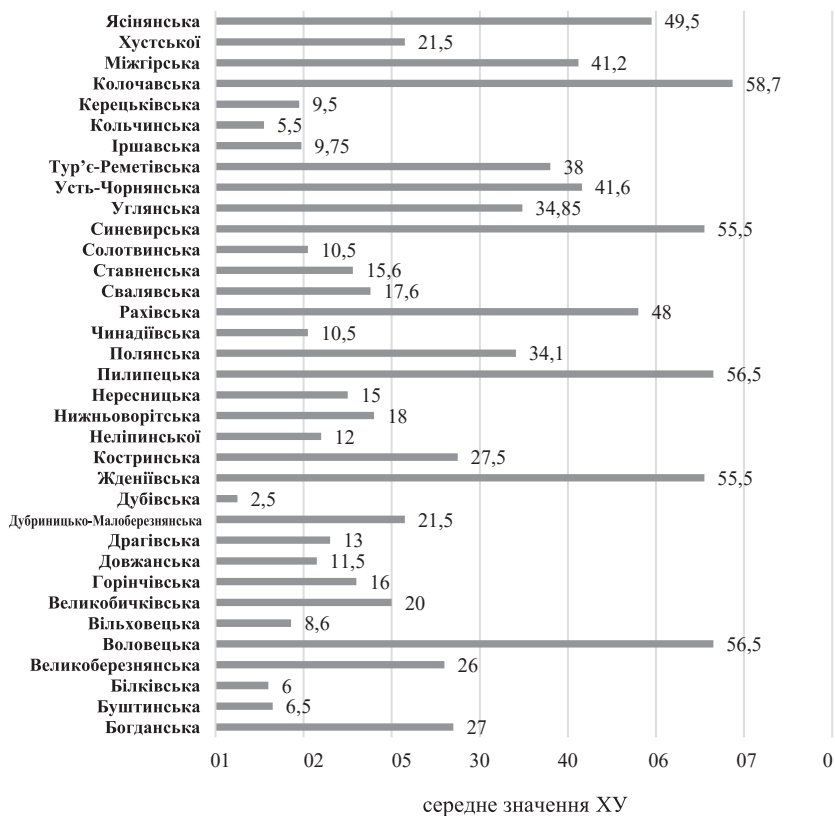


Рисунок. 2.11. Потенціал розвитку туристичної сфери гірських територій у контексті реалізації заходів диверсифікації місцевої економіки

Сформовано на основі дод. А1, дод. А7.

2.3. Крафтове виробництво як важливий напрям просторової диверсифікації економіки гірських територій

Базові інститути ринку, основу якого становить приватна власність на засоби виробництва, свобода підприємництва й свобода вибору, мотивація з врахуванням власних інтересів, конкуренція та система формування цін, створюють об'єктивні умови для розвитку різноманітних форм включення економічно активного населення в процес праці. Вибір виду діяльності, місця роботи, професії відповідно до здібностей та кваліфікації належить до елементів свободи кожної працездатної людини. Суспільство тільки створює передумови, за яких вона самостійна у виборі сфери діяльності, що відповідає суспільним потребам»⁴³.

Це фундаментальне теоретичне положення розкриває гносеологічну природу самодіяльних видів трудової діяльності й відкриває простір для їх розвитку й ефективного функціонування. Чим більш розвинутими є базові інститути ринку, тим різноманітніші форми й види організації господарської діяльності. Саме на засадах приватної власності та ініціативи людей-підприємців, які беруть на себе відповідальність у гірських поселеннях, успішно функціонують різні види організації економічної діяльності – малі підприємства, сільськогосподарські кооперативи, акціонерні товариства, агрофірми, садово-городні товариства, сімейні фермерські господарства, селянські особисті господарства, а за останній період часу все більшого розвитку набуває крафтарство, яке відкриває значні можливості для творчого самовираження підприємців. З англійської мови слово «craft» дослівно перекладається як «ремесло». В обіг науковий термін увійшов у 80-х роках минулого століття в Америці.

⁴³ Пітюлич М.М. Регіон: соціально-економічні трансформації в умовах децентралізації (на матеріалах Закарпатської області) : монографія / М.М. Пітюлич ; наук. ред. В.П. Мікловда ; рец.: В.В. Гоблик, С.В. Сембер; НАН України, Закарп. регіон. центр соц.-екон. і гуманіт. досл. НАН України. — Ужгород: ФОП Сабов А.М., 2024. — 234 с. : іл., табл. — ISBN 978-617-8127-35-0. — С.115.

Під крафтовим виробництвом в економічній літературі розуміють невелике підприємство з виробництвом та продажем унікальних товарів ручної роботи, які виготовляють дрібними партіями з натуральної, переважно місцевої сировини й матеріалів за традиційними або авторськими технологіями⁴⁴.

Крафтовий бізнес, крім того, що він розвиває бізнес у гірських селах, створює нові робочі місця та виробляє різноманітну продукцію, що вказує на наявність значного диверсифікаційного потенціалу для його розвитку.

Це підтверджено досвідом роботи багатьох успішно функціонуючих у країні крафтових підприємств. Зокрема, бренд Gelarty, який має розгалужену мережу закладів у м. Києві з виробництва морозива, виробляє 84 різні види, а бренд Mr. Pops у Києві, Одесі, Дніпрі, Миколаєві пропонує майже 20 видів десерту, і таких позитивних прикладів можна навести безліч.

З цього виникає необхідність у дослідженні сутності крафтового виробництва, з'ясування факторів його розвитку принципів функціонування, формування механізмів підтримки, стимулювання діяльності суб'єктів господарювання, які розвивають бізнес-середовище в гірських поселеннях, здійснюють активний вплив на розв'язання життєво важливих проблем у гірських селах.

Такий аналіз є вкрай необхідним з прикладного погляду, оскільки крафтовий бізнес як складова малого підприємства має низку спільних з ним характеристик, зберігаючи при цьому специфічні, властиві йому характеристики, врахування яких має важливе значення для розробки стратегії його розвитку (табл. 2.9).

⁴⁴ Осадчук І.В., Боліла С.Ю., Кириченко Н.В. Розвиток крафтового органічного сімейного фермерства – шлях до подолання безробіття на селі. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7772> (дата звернення: 16.06.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.61

Таблиця 2.9

Порівняльна характеристика малого підприємництва та крафтового виробництва

Малий бізнес	Індикатори	Крафтове виробництво
Значно більший обсяг	1. Обсяги виробництва	Незначна кількість однотипної продукції
Широкий асортимент і номенклатура товарів і послуг	2. Характер продукції і послуг	Унікальна продукція з натуральних інгредієнтів
Значно більша чисельність працівників, найми робочої сили ⁴⁵	3. Чисельність працівників	Одноосібне або сімейне ведення бізнесу висока частка ручної праці
Ціни формуються на ринку на основі попиту і пропозиції	4. Цінова політика	Ціни на крафтову продукцію вищі за рахунок її унікальності та якості
Кредити	5. Мобілізація фінансових ресурсів	Власні заощадження, кредити
Доступна інформація про кон'юнктуру ринку	6. Доступ до джерел інформації	Обмежений

Крафтове виробництво не слід ототожнювати також із мікробізнесом, оскільки він має під собою певну інституційну правову базу, яка регулює цей вид підприємництва, що значною мірою стимулює його розвиток ^{46, 47} (табл. 2.10).

⁴⁵ Закон України «Про державну підтримку малого бізнесу» від 19.10.2000 р., а також остання версія Закону України №583-17 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» визначають мале підприємництво таким, яке характеризується чисельністю працюючих за звітний період, що не перевищує п'ятдесят осіб та обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) не перевищує сімдесят мільйонів гривень. *Відомості Верховної Ради України*. 2009-№6. С.183.

⁴⁶ «Про внесення змін до деяких законів України щодо споживчого кредитування і формування та обігу кредитних історій». Закон України від 15.09.2020 № 891-IX.

⁴⁷ «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI.

Таблиця 2.10

**Динаміка розвитку малих підприємств
у Закарпатській області у 2015 – 2020 рр.**

	2015	2018	2019	2020	2020/2015
Малі підприємства, усього од.	5853	6173	6090	6360	8,66
1. у % до загальної кількості підприємств по регіону	95,8	96,1	95,4	95,6	- 0,21
2. на 10 тис. осіб наявного населення, од.	47	49	49	51	8,51
У тому числі мікропідприємства	5180	5459	5359	5647	9,02
3. у % до загальної кількості підприємств по регіону	84,8	85,0	83,9	84,9	0,12
4. на 10 тис. осіб наявного населення, од.	41	43	43	45	9,76

Аналіз даних, наведених у табл. 2.10, вказує на чітку тенденцію до збільшення кількості малих підприємств (8,66), при цьому у структурі суб'єктів малого підприємництва високою залишається частка мікропідприємств, яка становить 87%, що вказує на їх важливу роль у розвитку економіки регіону. Позитивна динаміка збільшення кількості суб'єктів господарювання малого підприємництва пояснюється передусім заходами, які спрямовані в Україні на покращення підприємницького середовища.

Що стосується крафтового виробництва як складової малого підприємництва, то, за незначним винятком, воно не знайшло свого вирішення ні організаційно, ні функціонально, ні законодавчо, що об'єктивно стримує його розвиток. Як наслідок, сьогодні у гірських селах регіону, де проживає майже кожний четвертий житель Закарпаття, функціонує всього 87 крафтових виробництв, господарська діяльність яких зорієнтована на сироваріння та виготовлення різної молочної продукції – йогурти, кефір, сметана.

Значна частина крафтового виробництва спеціалізується на виготовленні меду та різних видів продукції бджільництва, особливо тих, що мають лікувальні властивості. Важливим сегментом крафтового виробництва, що розвивається швидкими темпами, є випікання хліба та хлібобулочних виробів. За останній період часу крафтарство розширює асортимент виробленої продукції в результаті проникнення в інші сфери діяльності, зокрема здійснюється виробництво косметики, прикрас, сувенірів, килимів, меблів тощо (табл. 2.11).

З даних, наведених у табл. 2.11 видно, що переважна більшість крафтових виробників – 79,3%, займаються сироварінням, виготовленням натуральних молочних продуктів, таких як бринза, качотта, вурда, сири з додаванням різних трав, йогурти, сметана, кефір та масла. Структурою сироваріння в гірських поселеннях забезпечують 11 крафтових сироварень, 13 домашніх молочарень та 15 фермерських господарств. Їх діяльність сприяє розвитку місцевого бізнесу та забезпечує населення широким асортиментом продукції тваринництва, що має високу якість завдяки використанню традиційних технік та методів їх виробництва (табл. 2.12).

Таблиця 2.11

**Кількість крафтових виробників гірських територій
Закарпаття та види продукції станом на 01.01.2024 р.⁴⁸**

№	Види крафтових підприємств	Кількість (од.)	Види крафтової продукції	Вплив на диверсифікацію економіки
1.	Сироварні, молочні, фермерські господарства, ОСГ	39	Сири та молочні продукти	Розширення асортименту продукції
2.	Пасіки, медоварні, майстерні	30	Мед та продукти бджільництва	Урізноманітнення продукції

⁴⁸ Сформовано за матеріалами моніторингу гірських територіальних громад Закарпатської області.

3.	Крафтові пекарні	5	Натуральний хліб та випічка	Нові види хлібобулочної продукції
4.	Майстерні, цехи, сімейні підприємства	5	Морозиво, шоколадні вироби, цукерки	Нові вироби за технологією, смаком і якістю
5.	Майстерні, миловарні, студії	8	Косметика, мило, натуральні прикраси	Розширення виробництва за рахунок нетрадиційних технологій
6.	Майстерні, приватні цехи	4	Виробництво меблів	Розширення асортименту і номенклатури товарів

Таблиця 2.12

Кількість суб'єктів крафтового сироваріння та виготовлення молочних продуктів у гірських населених пунктах Закарпатської області станом на 01.01.2024 р.⁴⁹

Гірські території СТГ	Крафтові виробничі об'єкти			Види крафтових продуктів	Висновок щодо перспектив
	Сироварні ¹	Молочарні ²	Фермерські господарства ³		
Воловецька	2	-	2	Бринза	Розвиток місцевого бізнесу, забезпечення місцевого
Жденіївська	1	1	1	Вурда, бринза, сметана	
Кольчинська		2	1	Кефір та йогурт	
Нижньоворітська	2	-	2	Качотта, бринза та сири з додаванням трав	

⁴⁹ Сформовано за матеріалами моніторингу гірських територіальних громад Закарпатської області.

Полянська		2	1	Кефір та йогурт	населення якісною та натуральною продукцією
Свалявська		3	1	Кефір та йогурт	
Чинадіївська		1	1	Сметана	
Рахівська	3	-	1	Качотта, бринза та сири з додаванням трав	
Ясінянська	1		1	Бринза	
Усть-Чорнянська		2	1	Сметана, масло	
Тур'є-Реметівська		1	1	Сметана, масло	
Міжгірська	1	-	1	Качотта, бринза та сири з додаванням трав	
Синевирська	1	1	1	Качотта, бринза та сири з додаванням трав, сметана	
Разом	11	13	15		

¹ Враховані лише невеликі підприємства або ремісничі майстерні, які спеціалізуються на виробництві натуральних сирів за традиційними методами.

² Враховані лише невеликі комплекси спеціально об'єднаних за технологічними ознаками приміщень, призначених для збирання, первинної обробки й переробки молока і виробництва крафтових молочних продуктів.

³ Враховані лише невеликі сільськогосподарські підприємства, які спеціалізуються на вирощуванні продуктів харчування, зазвичай з використанням традиційних технік та методів, а також з орієнтацією на високу якість та стабільність виробництва.

Другим важливим напрямом розвитку крафтярства є виробництво меду. У межах гірських територій діють місцеві пасіки, медоварні та виробничі майстерні, що займаються виробництвом натурального меду, медових солодоців та медових алкогольних напоїв. Аналіз крафтового виготовлення меду та продуктів з меду у межах гірських територій Закарпатської області показує, що станом на 01.01.2024 р. у гірських поселеннях функціонують 22 пасіки (лише приватні господарства або місцеві

фермерські господарства, де встановлені спеціальні вулики для тримання бджіл), 2 медоварні (невеликі господарські об'єкти, де виробляють мед та продукти на його основі вручну або у невеликих обсягах, з використанням натуральних інгредієнтів та традиційних методів) та 6 ремісничих майстерень (які займаються виготовленням різноманітних десертів та кондитерських виробів на основі меду або з його додаванням) (табл. 2.13).

Цей напрям відбиває досить важливу тенденцію щодо збереження традиційного пасічного господарства та розвитку бджільництва у гірських селах. Зокрема, наявні медоварні та майстерні, які виробляють медові солодощі та медові алкогольні напої, вказують на можливості розширення асортименту медової продукції та додавання нових продуктів з використанням меду. Мед та продукти на його основі є популярними сувенірами для туристів. Розвиток цього напрямку може сприяти збільшенню туристичного потенціалу області та залученню додаткових доходів з туризму.

Крафтове виробництво поступово диверсифікується в інші важливі сфери господарської діяльності. Прикладом цього є діяльність 5 крафтових пекарень (сmt. Великий Бичків, Жденієво, с. Синевирська Поляна). У Міжгірській ТГ та Великому Бичкові діють майстерні з виробництва морозива та 4 невеликі сімейні підприємства, які виготовляють натуральні та високоякісні шоколадні вироби. За останній період часу в Рахівському, Тячівському та Мукачівському районах місцеві майстри створюють натуральну косметику на основі трав, меду, а також виготовляють природні прикраси, що асоціюється з місцевими традиціями і культурою. Станом на 01.01.2024 р. тут діяли 4 місцеві майстерні (де виробляють натуральну косметику в незначних обсягах з використанням якісних природних інгредієнтів), 2 студії, що спеціалізуються на виробництві прикрас з природних матеріалів – браслети, кольє, сережки, обручі, каблучки. У гірських селах Міжгірської ТГ функціонують 2 майстерні з виробництва декоративних елементів для меблів та 2 приватні цехи, що використовують природні матеріали та традиційні техніки для виготовлення декоративних комодів.

Таблиця 2.13

Характеристика розвитку крафтового виготовлення меду та продуктів з меду у межах гірських територій Закарпатської області, станом на 01.01.2024 р.⁵⁰

Селищна територіальна громада	Пасіки ¹	Медоварні ²	Майстерні з виробництва медових десертів ³	Види крафтових продуктів	Висновок щодо перспектив
Великобичківська	1	-	1	Натуральний мед, медові солодоці	Збереження традиційного пасічного господарства та розвитку бджільництва Можливості розширення асортименту медової продукції та виготовлення нових продуктів з використанням меду Збільшення туристичного потенціалу області та залученню додаткового доходу з туризму
Жденіївська	2	-	-	Натуральний мед та медовий настій	
Кольчинська	3	-	-	Натуральний мед	
Полянська	2	-	-	Натуральний мед	
Свалявська	2	-	-	Натуральний мед	
Чинадіївська	1	-	-	Натуральний мед	
Ясінянська	2	1	-	Натуральний мед, медові алкогольні напої	
Нересницька	1	-	-	Натуральний мед	
Великобerezнянська	1	-	-	Натуральний мед	
Костринська	1	-	1	Натуральний мед, медові солодоці:	
Колочавська	1	-	1	Натуральний мед, медові алкогольні напої	

⁵⁰ Сформовано за матеріалами моніторингу гірських територіальних громад Закарпатської області.

Тур'є-Реметівська	1	-	1	Натуральний мед, медові алкогольні напої	
Міжгірська	2	-	1	Натуральний мед, медові алкогольні напої	
Пилипецька	1	-		Натуральний мед, медові алкогольні напої	
Синевирська	1	1	1	Натуральний мед, медові алкогольні напої, медові солодоці	
Разом	22	2	6		

¹ Враховані лише невеликі приватні господарства або місцеві фермерські господарства, де встановлюють спеціальні вулики для тримання бджіл.

² Враховані лише невеликі заклади, де виробляють мед та продукти на його основі вручну або у невеликих обсягах з використанням натуральних інгредієнтів та традиційних методів.

³ Враховані лише ремісничі майстерні, які займаються виготовленням різноманітних десертів та кондитерських виробів на основі меду або з його додаванням. Зазначається, що всі крафтові об'єкти працюють за традиційними методами виробництва, використовуючи натуральні інгредієнти та унікальні рецепти.

Ці та інші приклади є серйозним аргументом на користь підтримки крафтового виробництва у гірських селах, яке все більше отримує визнання серед гірського населення як важлива сфера підприємницької діяльності, яка органічно вписується у традиції господарювання в гірських селах. Це вимагає серйозного підходу щодо стимулювання і розвитку крафтового підприємництва, оскільки цей вид діяльності дозволяє розв'язувати важливі соціально-економічні проблеми, основними із яких є:

- диверсифікація асортименту й номенклатури продукції, забезпечення населення якісними екологічними товарами;
- усунення наявних деформацій у рівнях розвитку підприємництва в містах і сільській місцевості;

- зниження рівня трансакцій у підприємців та витрат населення, які не пов'язані з виробничою діяльністю (необхідність поїздок у міста та районні центри за придбанням необхідних товарів і послуг, витрати часу, витрати виміру (торгова марка, бренд);
- підвищення рівня зайнятості гірського населення;
- досягнення максимального можливого рівня завершеності виробництва товарів і послуг, подовження ланцюгів доданої вартості, що мінімізує сировинну орієнтацію гірської економіки;
- орієнтація на використання місцевих ресурсів і сировини, що сприяє їх ефективному використанню;
- формування прошарку ініціативних підприємливих людей у гірських селах, які беруть на себе відповідальність за результати господарської діяльності, що сприяє виявленню і використанню внутрішніх резервів і важелів розвитку гірських населених пунктів.

Можливо назвати й низку інших важливих чинників на користь розвитку крафтарства у гірських селах, однак достатньо вищенаведених, щоб зрозуміти його важливість для розвитку гірських територій регіону. В цих умовах завданням держави, регіональних органів управління, рад територіальних громад є формування механізмів закріплення позитивних тенденцій, пов'язаних із соціальною активністю населення, а також внесення необхідних корективів з метою подолання чинних бар'єрів, які стримують розвиток вказаного сектору економіки гірських територій.

Консолідована підтримка розвитку крафтового бізнесу дозволить раціонально використовувати місцеві природні ресурси, які є основою виробництва крафтової продукції (табл. 2.14).

Апробованим інструментом державної підтримки розвитку крафтової продукції є державні програми, узгоджені за ресурсами, виконавцями й термінами реалізації, комплексні заходи, спрямовані на створення правових, фінансових, соціально-економічних, організаційно-господарських умов, які, по суті, формують ефективне підприємницьке середовище. У

прикладному плані саме державні програми є одним із найбільш ефективних інструментів підтримки розвитку дрібного підприємництва, яким є крафтове виробництво. Їх метою є спрямування дій центральних, регіональних та місцевих органів виконавчої влади, суб'єктів малого підприємництва, об'єднань і спілок підприємців, суб'єктів ринкової інфраструктури на розвиток, підтримку і стимулювання соціальної активності гірського населення шляхом включення його у підприємницьку діяльність. На основі державних програм розробляються, деталізуються та конкретизуються програми регіонального і місцевого рівня, за окремими сферами, підгалузями та конкретними територіями.

Таблиця 2.14

Характеристика природно ресурсного потенціалу крафтового виробництва гірських територій Закарпаття

Природні ресурси	Характеристика ресурсів	Особливості використання для виготовлення крафтових продуктів	Значущість для диверсифікації економіки
Рідкісні рослини та трави	Різноманітність флори, включаючи рідкісні рослини і трави, які мають високі цінності в медицині, косметичні або для виготовлення ароматів	Ці ресурси можуть бути використані для виробництва натуральних косметичних засобів, трав'яних чаїв або ефірних масел, що мають попит на ринку	Наявність унікальних природних ресурсів у гірських поселеннях створює широкі можливості
Лісові гриби та ягоди	Різноманітність видів їстівних грибів та ягід, які можуть бути зібрані та використані	Ці ресурси можуть бути використані для виробництва домашніх джемів, соусів	для розвитку крафтового виробництва унікальних продуктів та
Мінерали	Природні запаси мінералів, карбонати, сульфати, оксиди, силікати та ін. типи сполук	Ці ресурси можуть бути використані для створення унікальних рукодільних виробів, ювелірних виробів або навіть для виробництва кераміки з натуральними пігментами	залучення уваги споживачів до унікальних продуктів, що виготовляються із місцевих ресурсів

Інші	Інші природні ресурси такі як вовна, кам'яна глина, деревина	Можуть бути використані для крафтового виробництва - для виробництва кераміки та виготовлення різних мануфактурних виробів	
------	--	--	--

В умовах децентралізації суттєво зростає роль територіальних програм місцевого економічного розвитку, під якими розуміють процес створення сприятливих умов для стійкої зайнятості малого й середнього підприємництва, для сприяння розвитку людського потенціалу й гідної праці. З вищезгаданого стає очевидно, що метою місцевого економічного розвитку є стимулювання місцевих можливостей для зайнятості в секторах, які покращують громаду, використовуючи наявні людські ресурси, природні та інституційні ресурси.

Безумовно, що окреслена мета не може бути реалізована спонтанно, вона вимагає розроблення локальних просторових програм розвитку крафтового виробництва з урахуванням диверсифікаційного потенціалу території, економічних пріоритетів та специфіки розвитку кожної гірської ТГ. У концептуальному плані місцеві програми повинні визначати стратегію розвитку крафтового виробництва та пов'язаних з ним видів діяльності (а саме таких, що можуть доповнювати та підсилювати розвиток крафтового виробництва), визначати організаційно-економічні інструменти реалізації найважливіших інвестиційних проєктів, фінансові механізми щодо підтримки та стимулювання крафтового підприємництва.

З огляду на специфіку розвитку гірських регіонів, зорієнтованість їх економіки на екологізацію господарської діяльності, процеси диверсифікації слід реалізовувати на інноваційних засадах. У методологічному плані ця проблема може бути зреалізована на основі функції Беллмана. Класично функція Беллмана:

1. Визначає оптимальне значення для кожного можливого стану системи (це економіка гірської території, перспективний стан якої існує як сукупність потенційних та реальних

підприємницьких проектів) та дії, які можуть бути вжиті для розвитку території (такі, як інвестування в нові виробництва, розширення або згортання існуючих проектів тощо)

2. Окреслює оптимальне значення в поточному стані, обчислюється через оптимальні значення в наступних станах. Це дозволяє розв'язати завдання поетапно

3. Враховує зміни стану системи (якою є економіка гірської території) з часовим лагом

Таким чином, ці функції із суто математичного поняття трансформуються в прикладний інструмент, що дозволяє оптимізувати та налаштовувати процеси диверсифікації розвитку економіки гірських територій.

ПРІОРИТЕТИ ТА МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ РОЛІ ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Інституалізація ролі територіальних громад як суб'єктів регулювання процесами диверсифікації розвитку місцевої економіки

Результатом адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади в Україні стало суттєве зростання ролі органів місцевого самоврядування, що представляють інтереси ЖИТЕЛІВ певної території у вирішенні завдань місцевого розвитку. Законодавче закріплення ролі функції та повноваження у розв'язанні проблем місцевого розвитку за радами територіальних громад надає їм право ухвалювати власні рішення і нести відповідальність за їх рішення.

В умовах децентралізації обсяг проблем, які наразі потрібно вирішувати на рівні територіальних громад з метою створення комфортного середовища для населення, охоплює 13 основних секторів: освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, адміністративно-територіальний устрій, місцеві бюджети, соціально-економічний розвиток, навколишнє середовище та використання природних ресурсів, центр надання адміністративних послуг (ЦНАП), земельні відносини, містобудування та архітектура, інфраструктура (транспорт, зв'язок, дороги), культура, ЖКГ¹.

Окреслений блок проблем фактично формує інституційну базу для реалізації територіальних інтересів, за допомогою яких регулюються процеси життєдіяльності громади. Саме

¹ Економічна ефективність VS соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи: кол. монографія/ НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. Київ, 2019. 226 с.

інститути, як стверджує лауреат Нобелівської премії вчений Д. Норт, створюють структуру спонукальних мотивів взаємодії, зменшують невизначеність, організовуючи повсякденну життєдіяльність територіальної громади². Безумовно, що базовими інститутами є економічні, які формують інституційне ядро й детермінують розвиток територіальної спільноти як єдиної цілісності. Функція економічних інститутів полягає у відтворенні засобів життєдіяльності шляхом ефективного місцевого розвитку. Тому існуючі проблеми в гірських населених пунктах регіону, які супроводжуються погіршенням екологічної ситуації, знелюдненням сіл, депопуляцією гірського населення, на тлі високого рівня безробіття та масштабної міграції, а також обмежений доступ гірського населення до об'єктів соціальної інфраструктури, зниження інтелектуального, освітньо-професійного й культурного потенціалу сільських жителів та недостатній рівень інвестицій у гірську економіку значною мірою є наслідком слабкості та нерозвиненості економічних і соціальних інститутів у гірських громадах. Наразі ситуація ще більше ускладнилася через війну в нашій країні, внаслідок чого перестали функціонувати раніше прийняті норми щодо стимулювання інвестиційної діяльності на окремих територіях пріоритетного розвитку³. Вказана стаття, вилучена з Господарського кодексу України у 2022 році, а також втрата чинності Закону України «Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць» і постанови Верховної Ради України «Про порядок введення в дію Закону України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон»⁴

² Феєр А.Є., Смирнова І.М., Машіка Г. В. Сучасні стратегії диверсифікації готельних та ресторанних мереж. *Інвестиції: практика та досвід*: науково-практичний журнал. 2023. Вип.13. С. 53–59. DOI:<https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.53>

³ Господарський кодекс України, ст. 415. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

⁴ Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: Закон України № 2389. –IX від 09.07.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#n6>

суттєво ускладнили економічну діяльність у гірських селах, оскільки названі документи передбачали певні преференційні режими залежно від сфери й територій їх діяльності⁵.

Незавершеність нормативно-правової бази щодо регулювання економічної діяльності на проблемних територіях є серйозним гальмом на шляху до формування й реалізації економічного потенціалу гірських сіл, достатнього для підтримання та розвитку життєвого середовища і природного простору гірської місцевості. Як наслідок, сформований інституційний та діючий економічний механізм деформують систему цінностей людини, знижуючи, а в окремих випадках зводячи нанівець інструментальну цінність праці, і врешті-решт саму ідеологію реформ у гірських селах. Звідси – пошук апробованих на практиці нових організаційно-економічних, технологічних та прогресивних інституційних змін, які відкривають простір і стимулюють у гірських населених пунктах максимально можливий розвиток різноманітних форм господарювання та видів діяльності, забезпечують комплексне використання ресурсів території, їх залучення у господарський оборот та забезпечення гідної праці людини. Це означає, що для гірських територіальних громад диверсифікація є важливим імперативом переходу від традиційних видів економічної діяльності до альтернативних, які детермінують вектор структурних змін в економіці локальних господарських комплексів і в кінцевому підсумку ведуть до покращення якості життя гірського населення.

Проблема диверсифікації розвитку економіки гірських поселень багатогранна, у науковому контексті вона пов'язана з вирішенням цілої низки методологічних організаційно-методичних проблем, головною з яких в умовах адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади є підвищення ролі місії рад територіальних громад, перетворення їх з об'єкта управління в реальний суб'єкт місцевого самоврядування й ефективного розвитку. На цьому зроблено особливий акцент, оскільки, як правильно зазначає І. Тимечко, «впровадженню суб'єкт-суб'єктних моделей інституційних механізмів саморегуляції процесу

⁵ Пітюлич М.М. Регіон: соціально-економічні трансформації: монографія. Ужгород: ФОП Сабов А.М., 2024.- С.197.

взаємодії місцевої влади з громадою та об'єднаннями громадян заважає відсутність у представників влади навичок діалогової взаємодії й застарілі технократичні методи управління»⁶. Як наслідок, неспроможність багатьох громад до самотрансформації з об'єкта управління до безпосереднього суб'єкта регулювання процесів життєдіяльності на їх територіях. При цьому важливо, щоб у розв'язанні ключових проблем місцевого розвитку брали активну участь органи державної влади на місцях – господарські суб'єкти, наукові установи, громадські організації з обов'язковим залученням усіх жителів територій. Звичайно, пріоритет залишається за територіальною громадою, як базовою ланкою адміністративно-територіального устрою, яка відповідно до чинного законодавства реалізує процеси життєдіяльності на місцях⁷, детермінованих рівнем місцевого економічного розвитку, під яким розуміють «покращення якості життя усіх суб'єктів територіальної громади»⁸, процес створення сприятливих умов для стійкої зайнятості і розвитку малого і середнього підприємництва, процес, в якому місцеві органи управління і/або громади стимулюють економічну активність в економічній площині»⁹. Така широка інтерпретація місцевого економічного розвитку вказує на те, що диверсифікація економіки гірських територій не може бути реалізована спонтанно, вона вимагає комплексного підходу до розроблення стратегії диверсифікації з боку органів управління територіальної громади. Якщо на рівні регіону метод розроблення стратегії диверсифікації має певне наукове забезпечення¹⁰, то на рівні низових локальних територіальних утворень вона сьогодні

⁶ Тимечко І. Територіальна громада у транскордонному просторі: чинники, закономірності, пріоритети розвитку: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України, 2019, 90 с.

⁷ Конституція України. офіц. текст. Київ. 2013 ст.140.96 с. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 1997 р. №24. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-BP> (дата звернення: 14.08.24).

⁸ Local Economic. Development Word Bank ur Development Unit. Washington, D.C ... The Word Bank, 2003.

⁹ Canzanelli G. Overview and learned lessons on Lokal Economic Development, Human Development, and Decent Work. Geneva: ILO, 2001.

¹⁰ План заходів з реалізації Концепції розвитку гірських територій українських Карпат на період 2019-2022 роки. Додаток до листа облдержадміністрації 31.05.2019 № 2446/06-11.

практично відсутня, що виступає серйозним бар'єром на шляху самотрансформації громади в реальний суб'єкт місцевого самоврядування й сталого розвитку¹¹.

Методологія розробки стратегії диверсифікації територіальної громади повинна базуватися на системних засадах щодо вирішення завдань, пов'язаних з реструктуризацією економіки локальних господарських систем, шляхом диверсифікації, включаючи покрокові етапи реалізації стратегічних цілей, окреслених часовими лагами, які реалізуються на кожному з них, їх фінансове забезпечення та конкретизацію інституційних ланок, на які покладається відповідальність за успішне розв'язання завдань диверсифікації (рис. 3.1).

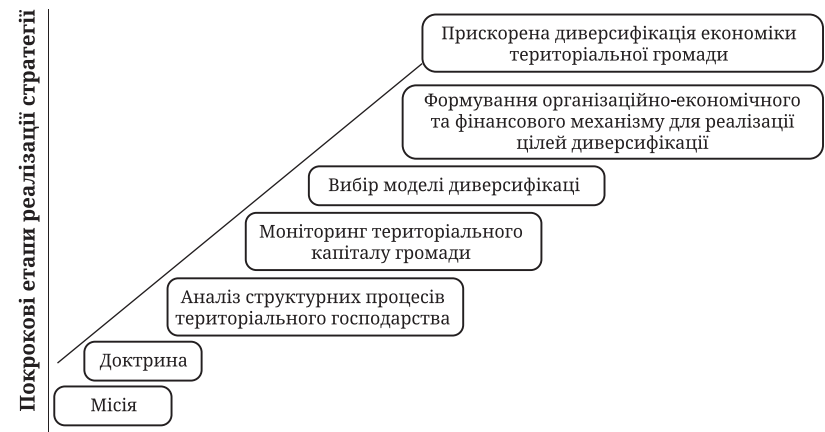


Рисунок. 3.1 Концептуальні підходи до розробки стратегії диверсифікації економіки гірських територіальних громад

З наведеного на рис. 3.1 випливає, що для повноцінного використання диверсифікації як інструменту трансформації гірської економіки першочерговим завданням є чітке формулювання

¹¹ Zaaier M. Sara L. M. Local economic development as an instrument for urban poverty alleviation: a case from Lima. Peru. Third Word Planning Reviem. 1993. Vol. 15. P. 127-142.

місії територіальної громади у вказаному процесі. Акцентовання уваги на цьому детерміновано тим, що наявна в Україні нормативно-правова база¹², яка регулює діяльність територіальних громад, унормовує їх законодавче поле, однак не формує місію. Що стосується місії громади, то її ролі у реалізації заходів диверсифікації, то її сутнісно-змістове наповнення полягає у створенні ефективної системи регулювання структурних процесів шляхом підвищення соціальної активності гірських жителів, залучення широких верств населення у сферу підприємств як рушійної сили трансформації місцевої економіки з метою досягнення нового якісного економічного зростання. По суті, візія, траєкторія руху якої пролягає від реальної оцінки досягнутого рівня економічного розвитку громади до контурного бачення бажаної перспективної моделі розвитку з опорою на ефективне використання територіального капіталу в сукупності із заходами, спрямованими на підвищення соціальної активності гірського населення, закладає підґрунтя для формування стратегічних цілей, вибору моделі, напрямів, механізмів мобілізації інвестиційних та фінансових ресурсів для реалізації програмних завдань. Таким чином, в агрегованому плані місія органів місцевого самоврядування в процесі реалізації диверсифікації територіального господарства зводиться до вирішення двоєдиного завдання, яке з одного боку, вимагає проведення глибоких структурних змін, спрямованих на багатофункціональний розвиток гірських сіл, а з другого сприяє пробудженню та підтримці місцевих ініціатив, які дозволяють підняти ділову і громадську активність, змінити систему цінностей, культуру господарювання.

Наступним важливим кроком у реалізації стратегії диверсифікації є її доктринальне забезпечення. Йдеться про концептуальне теоретичне обґрунтування цілей, завдань та механізмів реалізації стратегії. Ця складна в науковому контексті проблема може бути реалізована на засадах теорій державного регулювання еко-

¹² Закон України Про органи самоорганізації населення від 2001. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2625-14> (дата звернення: 17.05.2024).

^{Закон} України Про міське самоврядування в Україні від 1997 р. №24. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-ВР> (дата звернення: 17.05.2024).

номічного розвитку, що включають теорії розміщення, теорії регіонального зростання та кумулятивного зростання. Фактично це теорії економічного зростання, з позиції яких диверсифікацію локальних господарських систем розглядають як один з напрямів їх зростання й розвитку з метою досягнення перспективних цілей у довгостроковому періоді. Це важливе наукове положення, на яке вказує П. Самуельсон, наголошуючи, що не можна прагнути лише до простого кількісного росту виробництва (навіть у розрахунку на душу населення). Необхідний також внутрішній розвиток всієї соціально-економічної структури суспільства¹³. З думкою цитованого вище автора важко не погодитися, оскільки підтримка і домінування у гірських селах традиційних сфер господарювання, заснованих переважно на використанні ручної праці, є не зовсім оправданою. Суть проблеми в тому, що криза економіки не виконала властиву їй функцію – санацію економіки і не розчистила простір для модернізації виробництва. Звідси для багатьох гірських громад виникає проблема в якому напрямі рухатися і які параметри закладати в бажану модель диверсифікації. Звичайно, зроблений вибір повинен узгоджуватися із загальноцивілізованим трендом розвитку світової економіки при обов'язковому врахуванні специфіки та умов господарювання в горах і наявного територіального капіталу, який є економічним базисом реалізації заходів диверсифікації. При цьому необхідно зауважити, що постановка проблеми про формування територіального капіталу в економічній науці є відносно новою, попри те сьогодні вона є загальновизнаною базою, ціллю регіональної політики. З цього приводу Р. Nijkamp відмічає, що у кожного регіону є свій специфічний територіальний капітал, який створює більш високий прибуток для певних видів інвестицій, тому що вони переважно підходять для вказаної території... Стратегія територіального розвитку повинна допомогти регіону в розвитку територіального капіталу¹⁴. Р. Camagni трактує територіальний капітал як на-

¹³ Самуельсон П. Економіка. В 2 т.: Пер.з англ. Т. II. URL: <https://elcat.bntu.by/index.php?url=/notices/index/IdNotice:109288/Source:default>

¹⁴ Nijkamp P. Technological change employment and spatial dynamics. P. Nijkamp. – Berlin. Springer Verlag. 1986.

бір певних активів, який формує конкурентний потенціал такої території, в результаті зниження витрат і підвищення віддачі від певного виду інвестицій порівняно з умовами інших територій¹⁵. Наведене може слугувати науковою базою для поглибленого аналізу територіального капіталу громади (рис. 3.2).

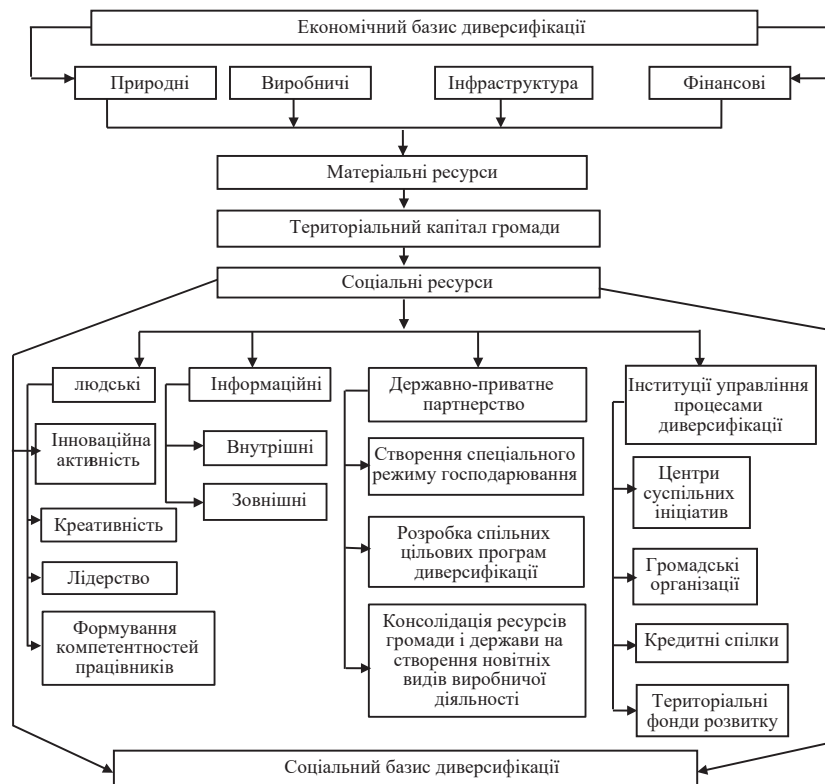


Рисунок. 3.2. Структура територіального капіталу громади

¹⁵ Camagni R., Capello R. Macroeconomic and territorial policies for regional competitiveness: an EU perspective. Regional Science Policy & Practice. 2010. №2. P.1-19.
Camagni R. On concept of territorial competitiveness: sound or misleading? / R. Camagni/Peper presented at the ERS Conference. – Dortmund.2002. <http://digilander.iol.it/econreg>. (дата звернення: 09.10.2024).

З наведеного на рис. 3.2 очевидно, що структурно-територіальний капітал громади формують дві підсистеми, які відіграють основну роль при виборі вектора й моделі диверсифікації, розміщенні виробництва, створенні нових організаційних форм виробничо-господарської діяльності, поєднанні перспективних видів економічної діяльності, зорієнтованих на отримання емерджентного доходу. Матеріальні ресурси як підсистема територіального капіталу – це блага виробничого призначення, які складають економічний базис території в межах якої громада може реалізовувати стратегію диверсифікації. В результаті перерозподілу економічних ресурсів, які є власністю територіальної громади, органи місцевого самоврядування мають реальну можливість впливати на структурні процеси, модернізацію виробництва, стимулювати підприємницьку активність гірського населення, створювати інтегровані господарські структури – кластери, асоціації виробників, фермерські господарства, кооперативи з обслуговування, стартапи тощо. В умовах відсутності необхідних фінансових ресурсів раціональне використання й розпорядження комунальною власністю стає одним з дієвих інструментів мобілізації інвестиційних ресурсів для розвитку громади. В цьому контексті на особливу увагу заслуговує проблема використання землі, як основного фактора виробництва в аграрній сфері, що є однією з пріоритетних сфер господарювання у гірських селах. Земля – це абсолютно нееластичний ресурс, що фактично робить її обмежувальним чинником для екстенсивного розвитку гірських громад, тому ефективне використання земель, які перебувають у їх власності в умовах децентралізації набуває особливої важливості. Ця проблема стала предметом обговорення 20.08.2024 року у м. Кропивницький, де відбувся Конгрес місцевих і регіональних влад при Президентові й уряді України, де був підписаний меморандум про співпрацю, яка має на меті покращити інвентаризацію земель. У громадах розпочнуть працювати земельні інспектори, оскільки сьогодні в Україні 23% (а це приблизно 10 млн гектарів) земель різних форм власності не внесені до земельного кадастру, як наслідок, бюджети

громад не отримують значну частину коштів. Звідси цілком логічно, що модель управління територіальними ресурсами в гірських поселеннях повинна передбачати створення земельних кадастрів, проведення інвентаризації, визначення меж землі, виявлення вільних земель сільськогосподарського призначення.

Таким чином, матеріальні активи громади як підсистема територіального капіталу безпосередньо впливають на ефективність реалізації процесів диверсифікації, що є важливим засобом активізації інвестицій у нові сфери господарської діяльності, створюють порівняльні переваги громади порівняно з іншими громадами, детермінують напрям та модель диверсифікації, адаптовану до місцевих умов розвитку.

Другою компонентою територіального капіталу є соціальний капітал. Це суспільний ресурс, який включає людські ресурси, суспільні норми, цінності, соціальні мережі, інформацію, довіру. Ядро соціального капіталу складає людський капітал, тобто особисті активи: освіта, професійні навички, креативність, мобільність, здоров'я тощо. Численні емпіричні дослідження переконливо доводять вирішальну роль людського капіталу в успішній самоорганізації місцевих спільнот для спільного управління природними ресурсами, об'єктами локальної виробничої і соціальної інфраструктури, мобілізації ресурсів для реалізації суспільних проєктів тощо. У зв'язку з цим на передній план виходить проблема формування інноваційних кадрів громади, які повинні стати ініціаторами реалізації процесів диверсифікації на місцях завдяки розвитку сфери докладання інтелектуальної праці в гірських селах, зокрема найбільш перспективного напрямку – екологізації виробництва в пріоритетних для громади сферах господарювання. Це вимагає інформаційної постіндустріальної моделі економіки, де рушійною силою економічного зростання стають нові ідеї, знання, креатив, матеріалізовані в нових технологіях, нових формах організації виробничої діяльності. Сьогодні знання завдяки своєму впливу на економіку є основним фактором виробництва, а традиційні фактори – природні ре-

сурси, робоча сила і капітал відходять на другий план. Таким чином інноваційні кадри громади - це її специфічний актив, який дозволяє реалізувати стратегію диверсифікації економіки. Якщо матеріальні ресурси складають економічний базис території, створюють її порівняльні переваги щодо інших громад, то соціальний капітал формує абсолютні переваги громади та є рушійною силою реалізації стратегічних цілей диверсифікації. Звідси, підвищена увага органів територіального управління до проблем розвитку людських ресурсів, формування кадрів з високим рівнем загальноосвітньої, наукової та спеціальної підготовки. Проблема формування інноваційно активних кадрів повинна зайняти чільне місце в програмах соціально-економічного розвитку кожної громади. Їх метою повинно бути виявлення з-поміж жителів села ініціативних, креативних лідерів, які повинні відіграти ключову роль у розвитку інноваційних сфер діяльності. Програми розвитку соціального капіталу мають бути спрямовані на завчасне формування свідомості гірського населення щодо потреби можливості розширення традиційних видів діяльності, або їх зміни, тобто стимулювання до залучення несільськогосподарського бізнесу, зокрема сфери прикладання праці для гірських жителів.

Програмно-ціловий підхід до розвитку людських ресурсів гірських територій сьогодні набуває особливої значущості, оскільки «подальшому суспільному реформуванню явно не вистачає соціальної енергії, яка вивільняється лише за «зняття» гостроти численних соціальних проблем і суперечностей, за досягнення зацікавленості широких верств населення у прискоренні перетворень»¹⁶. Наведене вище переконливо доводить, що реалізація процесів диверсифікації економіки все більше залежить від інноваційної активності носіїв інтелектуального капіталу, при цьому цілком очевидним є факт, що така тенденція буде тільки посилюватися.

¹⁶ Економічна ефективність VS соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи: кол. монографія/ НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. Київ, 2019. 226 с.

Важливим елементом соціального капіталу громади є інформаційні ресурси як елемент управління й предмет менеджменту, які забезпечують якісне подання повної й об'єктивної інформації жителям громади про цілі, завдання, механізми реалізації стратегії диверсифікації та соціально-економічні наслідки для розвитку громади. Набір інформаційних ланцюгів повинен включати внутрішню й зовнішню інформацію. Внутрішня інформація потрібна для прийняття конкретних рішень щодо умов ведення бізнесу, можливостей його розвитку, перспективних напрямків диверсифікації, особливостей оподаткування, прогнозований попит на нову продукцію, можливість освоєння нових професій і навичок шляхом перенавчання тощо. Опановування об'ємною внутрішньою інформацією створює мотивацію до підприємницької діяльності, мінімізує транзакційні витрати, пов'язані з організацією та веденням бізнесу, зменшує витрати часу на пошук контрагентів господарських угод тощо. Зовнішній блок акумулює інформацію про рівень конкуренції на ринку, можливості входу й виходу з ринку, очікувані кон'юнктурні коливання в попиті й пропозиції товарів і послуг, доступ до ресурсів. Створення інформаційного ресурсу органів місцевого самоврядування, з метою надання мешканцям громади повної та перевіреної інформації про перспективні напрями диверсифікації та можливості їх реалізації, є важливим елементом активізації комунікаційних зв'язків владних структур з населенням, залучення широких верств громадськості до участі в реалізації стратегії завдань диверсифікації. Таким чином, територіальний капітал громади структурно включає набір матеріальних і соціальних ресурсів громади, які в сукупності формують її конкурентний потенціал, є важливим засобом мобілізації інвестиційних ресурсів розвитку територіального господарства. Таке розуміння сутності територіального капіталу підводить до розуміння того, що він виступає основним детермінантом при виборі конкретної моделі диверсифікації економіки громади.

Опираючись на наукові розробки, нормативно-правові акти, постанови уряду з питань розвитку гірських терито-

рій^{17,18,19}, та з урахуванням їх природних, виробничих та людських ресурсів, вважаємо, що реально можливими є три моделі реалізації стратегії диверсифікації, адаптованої до умов розвитку конкретної громади – локальна, інтегрована та транскордонна моделі.

Локальна модель диверсифікації реалізується в межах територіальної громади шляхом використання наявного ресурсного потенціалу. Вона передбачає гнучке поєднання сільськогосподарської та несільської діяльності, основним напрямом якої є зайнятість у вторинному й третинному сегменті гірської економіки, що супроводжується розширенням сфери докладання праці, урізноманітненням виробництва товарів і послуг, розвитком сільської інфраструктури та зростанням доходів населення. Інструментом реалізації моделі могли б стати територіальні цільові програми розвитку місцевої економіки з визначеними пріоритетами, а їх координаційним центром – рада громади.

Значні перспективи щодо реалізації стратегії диверсифікації можуть бути реалізовані в межах інтеграційної моделі. З урахуванням специфіки структури економіки, яка склалася сьогодні в гірських громадах, інтеграційна модель диверсифікації може реалізовуватися у двох напрямках. Перший – це інтеграція дрібних ОСГ навколо сильних товарних господарств шляхом налагодження оптимальних економічних зв'язків між ними з подальшим перетворенням їх у єдині інтегровані господарські структури. Так, інтегровані господарські структури мають низку важливих переваг, пов'язаних з подоланням дезінтеграційних

¹⁷ Концепція стійкого розвитку сільських територій Закарпатської області на 2021-2027рр. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». № 2(54), 2019, с. 10-16.

Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021-2027 років. Рішення обласної ради № 1630 від 20.12.20219 р. 146 с.

¹⁸ Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку гірських територій Українських Карпат» № 232-2019-з від 03.04.2019 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2019.-%D1%80#Text>. (дата звернення: 11.10.2024).

¹⁹ Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Стратегії використання рамкової угоди конвенції про охорону та сталий розвиток Карпат»: № 11 від 16.01.2007 р. URL: [URL http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2007.-%D1%80#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2007.-%D1%80#Text). (дата звернення: 11.10.2024).

процесів, подовженням ланцюгів доданої вартості, розширенням асортименту товарів і послуг, досягненням максимально можливого рівня завершеності виробництва, підвищенням рівня зайнятості й доходів громадян. Інтегровані сільськогосподарські структури мають значні можливості мобілізації інвестиційних ресурсів з різних джерел фінансування – коштів держави, обласного й місцевого бюджетів, грошової підтримки.

Так, наприклад, у сфері тваринництва Закарпатська область є лідером за розподілом бюджетних коштів на утримання кіз та овець. 724 фермери й приватні домогосподарства отримали у 2024 році 65 млн. грн бюджетної дотації для утримання понад 32700 маточного поголів'я кіз або овець. Ще майже 27 млн. грн – 574 власники великої рогатої худоби. Безумовно, що укрупненим інтегрованим об'єднанням значно легше отримати фінансові ресурси, ніж відособленим домогосподарствам. Тому організаторами й ініціаторами щодо створення локальних інтегрованих господарських структур повинні стати ради територіальних громад як найбільш заінтересована інституція в розвитку місцевої економіки.

Другим напрямом інтеграційної моделі диверсифікації є організація апробованих на практиці багатьох країн світу господарських структур, зокрема, кластерних структур, які відіграють важливу роль у розв'язанні проблем, пов'язаних з дезінтеграцією гірської економіки. Кластер, як відмічає науковець П. Саблук, постає як відправна точка консолідації зусиль і ресурсів певної території для забезпечення саморозвитку, конкурентоспроможності, демонструючи інноваційний підхід до організації функціонування організацій – учасників об'єднання²⁰.

Для гірських територій особливо важливими є агропромислові кластери, які здатні реанімувати сільську промисловість. У даному ж випадку йдеться про формування агропромислових кластерів як важливого інструменту реанімації сільської

²⁰ Саблук П.Т. Інституціональні засади формування інвестиційно-інноваційної моделі аграрної економіки. Інвестиційно-інноваційний розвиток економіки регіону. Матеріали четвертого з'їзду Співки економістів України та міжнародної науково-практичної конференції. Під загальною редакцією Оскольського В.В. Київ, 2010. С.122.

промисловості. Поєднання сільгоспвиробництва і промислової діяльності відкриває широкі можливості для залучення інвестицій у розвиток різних сфер гірської економіки, особливо в розвитку мережі з переробних підприємств, виробництва місцевих будівельних матеріалів, тари, бондарних і швейних виробів. При цьому необхідно підкреслити, що реальні можливості організації промислового виробництва існують у багатьох гірських громадах. Розвиток промислового підприємництва має важливе не тільки економічне, а й соціальне значення, оскільки за таких умов знизиться рівень безробіття та уповільняться міграційні процеси в гірських селах. Безумовно, ініціатором та координаційним центром організації кластерів повинні стати органи місцевого самоврядування.

Важливою в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів в Україні є модель диверсифікації, зорієнтована на розвиток громади шляхом включення у сферу транскордонного співробітництва, що є невіддільною частиною зовнішньоекономічної політики, яка реалізується в Закарпатській області. Гірські території є привабливими для організації транскордонного співробітництва з огляду на їх вигідне економіко-географічне положення – близькість до західного кордону України. Наявні в гірських селах численні мінерально-сировинні та рекреаційні ресурси приваблюють туристів, залучають іноземні інвестиції в розвиток органічного виробництва, деревообробної та харчової промисловості, охорону навколишнього середовища. Це вимагає з боку органів місцевого самоврядування, як ініціаторів налагодження тісної співпраці у сфері зовнішньоекономічних зв'язків, залучення апробованих на практиці інструментів, здатних суттєво підвищувати їх роль і значимість у співпраці з іноземними партнерами. При цьому, значна частина інструментів і важелів впливу на активізацію транскордонного співробітництва на рівні громад не має монетарного характеру. Передусім йдеться про розроблення багаторівневих програм співробітництва між громадами, підприємницькими структурами, громадськими організаціями, приєднання до програми Interreg VI-ANEXT «Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна»

2021–2027, яка буде реалізована на Закарпатті. Програмний підхід щодо реалізації прикордонного співробітництва сприятиме налагодженню діалогу між органами місцевого самоврядування та потенційними інвесторами, підвищить інформованість місцевих підприємців про інвестиційні можливості в країнах-партнерах. Це дозволить презентувати інвестиційні проекти і здійснювати відбір тих проектів, які узгоджуються зі стратегіями диверсифікації економіки громади. На основі рейтингів інвестиційної привабливості бізнесових структур стає можливою реалізація різних видів прикордонної інтеграції, створення спільних підприємств, розвиток інноваційного бізнесу тощо.

Реалізація запропонованих моделей просторової диверсифікації не може здійснюватися спонтанно. Вона вимагає формування ефективних механізмів управління процесами диверсифікації, що вимагає внесення суттєвих корективів у діяльність органів місцевого самоврядування у зв'язку з децентралізацією управління. У нових умовах ефективна територіальна громада в економічному контексті не тотожна з одержавленням і поверненням до адміністрування господарської діяльності. Сучасна громада повинна вміти раціонально використовувати і розпоряджатися ресурсами, які є її власністю, оскільки це є основою для забезпечення фінансової самодостатності, мобілізації інвестицій у реструктуризацію і розвиток територіального господарства. Не менш важливим є розуміння того, що самоврядування та самоорганізація не можуть розвиватися без залучення широких верств економічно активного населення до розв'язання проблем місцевого розвитку, оскільки колективна взаємодія володіє емергентним ефектом, який створює підґрунтя для нових ідей, впровадження інноваційних технологій, нестандартних підходів до організації господарської діяльності. Це домінантна складова сучасного етапу цивілізаційного розвитку, де динаміка економічного розвитку залежить від якості людського потенціалу, цілеспрямованості й узгодженості дій індивідів і соціально-економічних груп населення²¹.

²¹ Економічна ефективність vs соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи: кол. моногр. / НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. — Київ, 2019. — 350 с.

Окреслений вузол складних взаємопов'язаних проблем, які сьогодні стоять перед територіальними громадами, вимагає внесення серйозних корективів у систему їх взаємодії з бізнесом, територіальними інституціями, різними об'єднаннями та населенням.

По суті мова йде про формування територіального механізму, який забезпечив би узгодженість спільних дій різних територіальних інституцій, що реалізують певні функції шляхом встановлення раціональних безперервних взаємозв'язків між ними та спрямування їх діяльності на розвиток громади. Йдеться про необхідність зміни парадигми управління територіальним розвитком та перехід від регулювання процесами економічної діяльності до економічної координації та узгодженості дій різних інституційних ланок.

Об'єктивна необхідність формування механізму економічної координації в умовах децентралізації системи публічної влади та зростання ролі і відповідальності територіальних громад за стан місцевого розвитку зумовлена низкою важливих чинників, а саме:

- функціонування на території громади об'єктів різних форм власності, що потребує координації їх діяльності та зусиль, спрямованих на реалізацію територіальних інтересів;
- наявність спільних засобів комунікації, систем зв'язку і передача об'єктів виробничої і соціальної інфраструктури, які перебувають у спільному користуванні, функціонування яких потребує кооперації і мобілізації фінансових ресурсів;
- діяльність інтегрованих міжгосподарських територіальних господарських структур, границі яких не збігаються з межами громади, що потребує вироблення спільних «правил гри» ведення бізнесу, підтримки конкуренції, залучення інвестицій, інтеграції територіальних органів управління з бізнесом, банківськими установами, науковими закладами, фондами розвитку тощо;
- узгодження політики природокористування та господарської діяльності у гірській місцевості, збереження гірських екосистем;

- подолання дезінтеграційних процесів відособленості і розмежування та перехід до інтеграції, узгодженості дій, спільної діяльності, спрямованої на розвиток громади.

Наведені аргументи доводять необхідність формування територіального механізму економічної координації, який сьогодні не склався ні організаційно, ні інституціонально, ні функціонально, що стримує ефективність діяльності гірських громад (рис.3.3.)

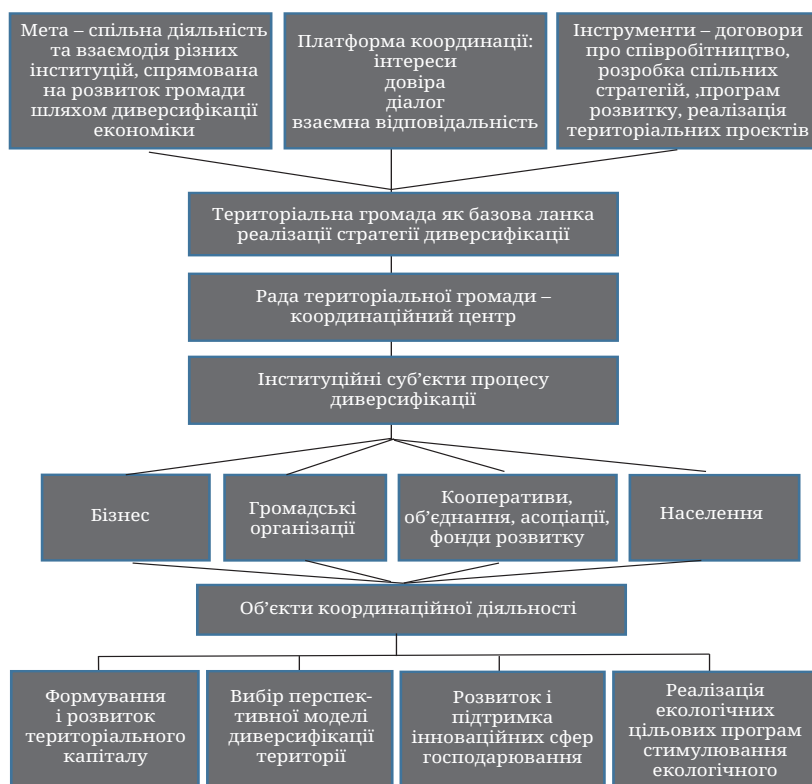


Рисунок. 3.3. Концептуальні засади формування механізму економічної координації процесами диверсифікації економіки гірських територіальних громад

Теоретична модель концепції формування механізму економічної координації, що представлена на рисунку 3.3, розкриває його змістову, інституційну структуру, платформу, на якій базуються зв'язки між суб'єктами процесу та цільові об'єкти, на які спрямовується колективна дія.

Філософія формування механізму економічної координації процесами диверсифікації територіального господарства базується на синергетичному партнерстві органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадських інституцій та населення. Будучи формально близькими одне до одного, на практиці вони різняться за формою власності, функціями, які реалізують, та роллю, яку відіграють у житті громади. За цих умов виникає об'єктивна необхідність у об'єднанні, консолідації та узгодженості розрізнених дій та їх спрямування на досягнення стратегічних цілей громади. Звідси виникає проблема прикладного характеру, пов'язана з пошуком платформи, на якій стає можливим інтегрувати і консолідувати спільні дії всіх інституційних суб'єктів громади. Ця складна в прикладному плані проблема може бути розв'язана за умови врахування їх інтересів, які відіграють роль спонукальних мотивів до спільної взаємодії. Інтегруюча роль інтересів реалізується шляхом альтернативного вибору і концентрації зусиль усіх учасників на об'єктах і сферах територіального господарства, у розвитку якого заінтересовані всі територіальні інституції. При цьому система економічних контактів у громаді переходить у інтерактивний режим, трансформуючись у самоуправлінську мережу, що функціонує на довірі, взаємній відповідальності, прямих міжсуб'єктних зв'язках, колективній співпраці. Відповідно, йде активний процес створення ефективних інституцій координації, формуються нові правила взаємодії у рамках існуючих домовленостей, що доповнює і розширює функціональне поле діяльності громади і веде до встановлення міжтериторіальних інститутів розвитку. В контексті реалізації стратегічних цілей диверсифікації важливим завданням є створення центрів громадських ініціатив при радах територіальних громад. Їх діяльність в умовах, які склалися в гірських поселеннях, повинна бути насамперед спрямована на розвиток ОСГ,

оскільки переважна більшість таких господарств працюють без застосування новітніх технологій, за відсутньої інфраструктури аграрного ринку з використанням важкої фізичної праці. Це скоує диверсифікаційний потенціал, яким володіють ОСГ, створюючи серйозні бар'єри на шляху їх розвитку, інтеграцію з іншими суб'єктами підприємництва, гальмує впровадження інновацій, без яких органічне виробництво як важлива ніша диверсифікації є проблемним. Громадські інституції повинні здійснювати вибір членів цільової групи з-поміж осіб, які мають певний досвід підприємницької діяльності й готові розвивати власний бізнес, освоювати виробництво нової продукції, впроваджувати інноваційні технології. Такі фокус-групи з досвідчених та активних жителів гірських сіл є соціальною базою для реалізації диверсифікації. Не менш важливою є роль громадських інституцій у налагодженні механізму інформування та консультування активних підприємців стосовно перспективних напрямів диверсифікації їх бізнесу, можливостей поєднання різних видів підприємницької діяльності, які потенційно можуть розширити горизонт реалізації проектних пропозицій у перспективі.

Громадські організації можуть надати сільським підприємцям суттєву допомогу в організації навчальних тренінгів, семінарів, практикумів, інформаційно-консультативну підтримку особам, які лише розпочинають власний бізнес, ознайомлять, як узагальнювати й упроваджувати передовий досвід, сприяти втіленню місцевих ініціатив, програм, спрямованих на диверсифікацію локальних господарських систем. Ці заходи не потребують значних фінансових ресурсів, їх реалізація можлива через засоби організаційного ресурсу, яким володіють громадські інституції. Тому розвиток громадських інституцій, досягнення взаємодовіри між ними та органами місцевого самоврядування, бізнесом, державними структурами, впровадження елементів соціального партнерства потрібно сьогодні розглядати як головну рушійну силу для здійснення процесів диверсифікації економіки гірських територій.

Таким чином, в умовах децентралізації територіальна громада стає вузловим простором реалізації місцевого економічного розвитку. Сформоване в Україні нормативно-правове та

інституційне середовище регулювання діяльності місцевої влади дозволяє їй здійснювати значний вплив на темпи і напрями диверсифікації економіки на підпорядкованій території. Особливо значною є роль органів місцевого самоврядування в період радикальних перетворень, коли можливості маневру суттєво розширюються, а їх економічна стратегія може суттєво прискорити процеси трансформації на місцях.

3.2. Вибір перспективних диверсифікаційно-орієнтованих проектів розвитку економіки гірських громад Закарпаття

Важливим аспектом реалізації стратегії диверсифікації економіки гірських громад є вибір диверсифікаційно-орієнтованих проектів, адаптованих до умов господарювання локальних господарських систем на рівні міста, селища, села.

Науковою базою для обґрунтування перспективних напрямів та умов відбору проектів диверсифікації для кожного гірського поселення може служити підхід, запропонований Р. Беллманом. Умовою відбору проектів для диверсифікації економіки є врахування не лише потенційного прибутку, а й ризиків, що пов'язані з кожним проектом. Формула функції Беллмана:

$$BF = (EP/SD) - (R/100),$$

де BF – значення функції Беллмана;

EP – очікуваний прибуток від проекту;

SD – стандартне відхилення прибутку (міра ризику);

R – рівень ризику проекту (у відсотках).

Пропонуємо здійснювати диверсифікацію локальної економіки, спираючись на значення функції Беллмана, враховуючи при цьому зміст процесів прийняття таких рішень в умовах невизначеності та зміни. Застосування цієї концепції може стати корисним кроком для створення стійкого та збалансованого економічного середовища.

Особливості таблиць та послідовність проведення розрахунків.

Стовпці 1 (вкладені кошти), Стовпці 2 (проект) та Стовпці 3 (залишок коштів) для всіх таблиць умовної оптимізації однаково, тому їх можна було б зробити загальними.

Стовпець 4 заповнюється на основі вихідних даних про функції доходу за проектом, значення в стовпці 5 беруться зі стовпця 7 попередньої таблиці, стовпець 6 заповнюється сумою значень стовпців 4 і 5 (у таблиці умовної оптимізації для кінцевого кроку стовпці 5 і 6 завжди відсутні). Проекти автоматично диференціюються функцією Белмана на найважливіші – перший та останній (що має можливість розширення або скорочення), всі інші – допоміжні.

Селищна територіальна громада – Богданська ТГ (гірські населені пункти – с. Богдан, с. Бреболя, с. Видричка, с. Говерла, с. Луги, с. Розтоки).

З метою диверсифікації економіки гірських поселень, які входять у склад громади доцільною є реалізація таких проектів:

Крафтові майстерні (по територіях, що наведені в таблиці 3.1):

Проект 1: Майстерня з виготовлення вишиванок;

Проект 2: Майстерня з виготовлення безворсових килимів та доріжок;

Проект 3: Майстерня з виготовлення ковдри з натуральної овечої вовни;

Проект 4: Майстерня з виготовлення скатертин.

Таблиця 3.1

Кількість варіантів для ефективної диверсифікації локальної економіки ГНП Богданської ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Богдан	f2, с. Видричка	f3, с. Говерла	f4, с. Луги	Необ- хідні вкла- днення \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис								
1	18	16	21	19	7			

2	19	15	22	23	12	1-й проєкт – 7 \$ тис. 2-й проєкт – 0 3-й проєкт – 0 4-й проєкт – 4 \$ тис. (часткове вилучення коштів)	доступний обсяг вкладень для території – 11 \$ тис.	74 \$ тис.
3	22	16	13	17	9			
4	24	12	14	18	11			

Примітка: *складено за наявними проєктними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Таблиця 3.2

Умовна оптимізація за функцією Беллмана
(за даними табл. 3.1)

e	u	e = e - u	$f_3(u^4)$	$F^*_3(e^4)$	$u_4(e^4)$	$F_3(u^3)$	$F^*_3(e^3)$	$F_2(u^3, e^2)$	$F^*_2(e^2)$	$u_3(e^3)$	$f_2(u^2)$	$F^*_2(e^1)$	$F_1(u^2, e^1)$	$F^*_1(e^1)$	$u_2(e^2)$	$f_1(u^1)$	$F^*_1(e^0)$	$F_0(u^1, e^0)$	$F^*_0(e^0)$	$u_1(e^1)$
7	0	7	0			0	19	19			0	21	21	21	0	0	21	21	21	0
	7	0	19	19	7	21	0	21	21	7	16	0	16			18	0	18		
12	0	12	0			0	23	23			0	40	40	40	0	0	40	40	40	0
	7	5	19			21	19	40	40	7	16	21	37			18	21	39		
	12	0	23	23	12	22	0	22			15	0	15			19	0	19	0	0
9	0	9	0			0	23	23			0	44	44			0	56	56		
	7	2	19			21	23	44	44	7	16	40	56	56	7	18	40	58	58	7
	12	-3	23	23	12	22	19	41			15	21	36			19	21	40		
	9	0	17			13	0	13			16	0	16			22	0	22		
11	0	11	0			0	23	23			0	45	45			0	60	60		
	7	4	19			21	23	44			16	44	60	60	7	18	56	74	74	7
	12	-1	23	23	12	22	23	45	45	12	15	40	55			19	40	59		
	9	2	17			13	19	32			16	21	37			22	21	43		
	11	0	18			14	0	14			12	0	12			24	0	24		

Примітки:

1. Припустимо, що це кошти у кількості $x_4 = 11$ \$ тис., вкладені у проект диверсифікації №4. У цьому випадку максимальний дохід складе $f_4(u_4) = 18$, отже $F_4(c_4) = f_4(u_4)$

2. Визначаємо оптимальну стратегію при розподілі коштів між проектами №3,4. При цьому рекурентне співвідношення Беллмана має вигляд: $F_3(e_3) = \max (x_3 \leq e_3) (f_3(u_3) + F_4(e_3 - u_3))$.

3. $F_2(e_2) = \max (x_2 \leq e_2) (f_2(u_2) + F_3(e_2 - u_2))$.

4. $F_1(e_1) = \max (x_1 \leq e_1) (f_1(u_1) + F_2(e_1 - u_1))$.

З кроку маємо $F^*(e_0 = 11) = 74$, $e_0 = 11$ дорівнює 74.

Агробізнес (по територіях, що наведені у таблиці 3.3):

Проект 1: Вирощування в теплицях зелені і трав (петрушка, крп, базилік, зелена цибуля, шавлія, м'ята, розмарин)

Проект 2: Вирощування в теплицях салатів (латук, селера, рукола, шпинат, романо, китайський салат)

Проект 3: Вирощування в теплицях та інших приміщеннях грибів (печериці, білі гриби). Такі проекти вже діють, щодо них розглядається варіант розширення або скорочення.

Таблиця 3.3

**Кількість варіантів для ефективної диверсифікації
локальної економіки**

Проект	f1, с. Богдан	f2, с. Видричка	f3, с. Говерла	Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Оптимальний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис							
1	19	22	23	14	1-й проект – 14 \$ тис. 2-й проект - 0 3-й проект – 2 \$ тис. (часткове вилучен- ня коштів)	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 12 \$ тис.	64 \$ тис.
2	8	9	11	9			
3	21	16	19	11			

Примітка: складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Таблиця 3.4

Умовна оптимізація за функцією Беллмана
(за даними табл. 3.3)

Умова			Крок 1 1			Крок 2 2					Крок 3 3				
e	u	e = e-u	f ₃ (u ³)	F [*] ₃ (e ³)	u ₃ (e ³)	f ₂ (u ²)	F [*] ₂ (e ²)	F ₁ (u ² , e ¹)	F [*] ₂ (e ²)	u ₂ (e ²)	f ₁ (u ¹)	F [*] ₁ (e ⁰)	F ₀ (u ¹ , e ⁰)	F [*] ₁ (e ¹)	u ₁ (e ¹)
14	0	14	0			0	23	23	23	0	0	23	23	23	0
	14	0	23	23	14	22	0	22			19	0	19		
9	0	9	0			0	23	23			0	45	45	45	0
	14	-5	23	23	14	22	23	45	45	14	19	23	42		
	9	0	11			9	0	9			8	0	8		
12	0	12	0			0	23	23			0	45	45		
	14	-2	23	23	14	22	23	45	45	14	19	45	64	64	14
	9	3	11			9	23	32			8	23	31		
	12	0	9			16	0	16			21	0	21		

Примітки:

1. Припустимо, що це кошти у кількості $x_3 = 12$ \$тис., вкладені у проект диверсифікації № 3. У цьому випадку максимальний дохід складе $f_3(u_3) = 19$, отже $F_3(e_3) = f_3(u_3)$

2. Визначаємо оптимальну стратегію при розподілі коштів між проектами №2,3. При цьому рекурентне співвідношення Беллмана має вигляд: $F_2(e_2) = \max (x_2 \leq e_2) (f_2(u_2) + F_3(e_2 - u_2))$.

3. Визначаємо оптимальну стратегію при розподілі коштів між проектами №1, 2, 3. При цьому рекурентне співвідношення Беллмана має вигляд: $F_1(e_1) = \max (x_1 \leq e_1) (f_1(u_1) + F_2(e_1 - u_1))$.

З таблиці 3-го кроку маємо $F^*1 (e_0 = 12) = 64$. Тобто максимальний дохід усієї системи диверсифікації при кількості коштів $e_0 = 12$ дорівнює 64.

Тваринництво (по територіях, що наведені в табл. 3.5):

Проект 1: Ферма свиней породи «мангалиця».

Проект 2: Ферма «Бабині кози».

Проект 3: Ферма «Товстолобові рибники». Такі проекти вже діють, щодо них розглядається варіант розширення або скорочення.

Таблиця 3.5
Кількість варіантів для ефективної диверсифікації
локальної економіки

Проект	f ₁ , с. Богдан	f ₂ , с. Видричка	f ₃ , с. Говерла	Необ- хідні вкла- дння, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$тис							
1	25	33	19	17	1-й проєкт – 17 \$ тис. 2-й проєкт - 0 3-й проєкт – 3 \$ тис. (часткове вилучення коштів)	доступний обсяг вкла- день для території – 14 \$ тис.	77 \$тис.
2	11	15	14	12			
3	17	16	18	14			

Примітка: *складено за наявними проєктними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Таблиця 3.6
Умовна оптимізація за функцією Беллмана
(за даними таблиці 3.5)

Умова			Крок 1 1			Крок 2 2					Крок 3 3				
e	u	e=e-u	f ₃ (u ³)	F [*] ₃ (e ³)	u ₃ (e ³)	f ₂ (u ²)	F [*] ₂ (e ²)	F ₁ (u ² , e ¹)	F [*] ₂ (e ²)	u ₂ (e ²)	f ₁ (u ¹)	F [*] ₁ (e ⁰)	F ₀ (u ¹ , e ⁰)	F [*] ₁ (e ¹)	u ₁ (e ¹)
17	0	17	0			0	19	19			0	33	33	33	0
	17	0	19	19	17	33	0	33	33	17	25	0	25		
12	0	12	0			0	19	19			0	52	52		
	17	-5	19	19	17	33	19	52	52	17	25	33	58	58	17
	12	0	14			15	0	15			11	0	11		

14	0	14	0			0	19	19			0	52	52		
	17	-3	19	19	17	33	19	52	52	17	25	52	77	77	17
	12	2	14			15	19	34			11	33	44		
	14	0	18			16	0	16			17	0	17		

Примітки:

1. Припустимо, що це кошти у кількості $x_3 = 14$ \$ тис., вкладені у проект диверсифікації № 3. У цьому випадку максимальний дохід складе $f_3(u_3) = 18$, отже $F_3(e_3) = f_3(u_3)$

2. Визначаємо оптимальну стратегію при розподілі коштів між проектами №2,3. При цьому рекурентне співвідношення Беллмана має вигляд: $F_2(e_2) = \max(x_2 \leq e_2) (f_2(u_2) + F_2(e_1 - u_1))$.

3. $F_1(e_1) = \max(x_1 \leq e_1) (f_1(u_1) + F_2(e_1 - u_1))$.

З таблиці 3-го кроку маємо $F^*1(e_0 = 14) = 77$, $e_0 = 14$ дорівнює 64. Тобто максимальний дохід усієї системи диверсифікації при кількості коштів =14 (за умови залучення коштів із вже наявних проектів 3) дорівнює 77.

У контексті диверсифікації економіки для гірських населених пунктів (ГНП) Воловецької ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як: селище Воловець (1), с. Гукливий (2), с. Канора (3), с. Скотарське (4). З метою диверсифікації економіки гірських територій заплановані такі проекти:

Проект 1: Форельне господарство.

Проект 2: Сувенірна майстерня.

Проект 3: Крафтова сироварня (діюча, планується розширення).

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати наступну одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.7) та показала, що найбільш ефективним варіантом є інвестування у створення форельного господарства (проект 1), яке потребує 11 \$ тис. Отже, диверсифікація економіки селища Воловець, с. Гукливий, с. Канора, с. Скотарське дозволить максимізувати сукупний дохід до 66 \$ тис.

Таблиця 3.7

Кількість варіантів для ефективної диверсифікації локальної економіки ГНП Воловецької ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с-ще Воло- вець	f2, с. Гукливій	f3, с. Канора	f4, с. Скотарське	Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкла- дення	мах дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$тис								
1	18	16	21	19	7	1-й проєкт – 7 \$ тис. 2-й проєкт – 0	доступ- ний обсяг вкла- день для терито- рії – 11 \$ тис.	66 \$тис.
2	19	15	22	23	12	3-й проєкт – 0 4-й проєкт – 4 \$ тис.		
3	22	16	13	17	9	(часткове вилучення коштів)		

Примітка: *складено за наявними проєктними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

У контексті диверсифікації економіки для гірських населених пунктів (ГНП) Великобичківської ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як: селище Кобилецька Поляна, с. Верхне Водяне, с. Водиця, с. Косівська Поляна, с. Луг, с. Плаюць, с. Росішка, с. Стримба, заплановані такі проєкти:

Проект 1: Вирощування в теплицях зелені й трав.

Проект 2: Вирощування в теплицях салатів.

Проект 3: Грибна ферма (варіант розширення або скорочення).

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В), дозволила побудувати таку одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.8) та показала, що найбільш ефективним варіантом є інвестування в тепличне господарство з вирощування

зелені й трав (проект 1), яке потребує 14 \$ тис., а також скорочення інвестицій у вирощування в теплицях та інших приміщеннях грибів.

Таблиця 3.8

**Одинична матриця, що визначає кількість варіантів
для диверсифікації локальної економіки
ГНП Великобичківської ТГ, \$ тис.**

Проект	ф1, селище Кобилецька Поляна,	ф2, с. Водиця	ф3, с. Стримба	хі Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	мах до- хід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.							
1	19	22	23	14	1-й проект – 14 \$ тис. 2-й проект - 0 3-й проект - 2 \$ тис. (часткове вилучення коштів)	доступний обсяг вкладень для території – 12 \$ тис.	64 \$ тис. на 3 господарства та 3 грибні ферми
2	8	9	11	9			
3	21	16	19	11			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Отже, диверсифікація економіки селища Кобилецька Поляна, с. Водиця, с. Стримба дозволить максимізувати сукупний дохід до 64 \$ тис. на 3 тепличні господарства та 3 грибні ферми.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Жденіївської громади, що охоплює такі гірські населені пункти, як: селище Жденієво, с. Буковець, с. Верхня Грабівниця, с. Збини, с. Кічерний, с. Пашківці, с. Перехресний, с. Підполоззя, с. Розтока, с. Щербовець, с. Ялове.

Відомо, що заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Ферма з розведення свиней породи «мангалиця».

Проект 2: Ферма «Бабині кози».

Проект 3: Ферма «Товстолобові рибники» (проект вже діє, однак щодо нього розглядається варіант розширення або скорочення).

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати таку одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.9) та показала, що найбільш ефективним варіантом є інвестування в створення ферми з розведення свиней породи «мангалиця», яка потребує 17 \$ тис.

Таблиця 3.9

**Одинична матриця, що визначає кількість варіантів
для диверсифікації локальної економіки
ГНП Жденіївської ТГ, \$ тис.**

Проект	Г1, с-ще Жденієво	Г2, с. Збини	Г3, с. Ялове	хі Необхід- ні вкла- днення, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.							
1	25	33	19	17	1-й проект – 17 \$ тис.	доступ- ний об- сяг вкла- день для терито- рії – 14 \$ тис.	77 \$ тис на 3 майстер- ні, створе- ні за проектом 1
2	11	15	14	12	2-й проект - 0		
3	17	16	18	14	3-й проект - 3 \$ тис. (част- кове вилучен- ня коштів)		

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Отже, диверсифікація економіки гірських територій селище Жденієво, с. Збини, с. Ялове дозволить максимізувати сукупний дохід до 77 \$ тис.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Нижньоворітської ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як: с. Абранка, с. Біласовиця, с. Верб'яж, с. Верхні Ворота, с. Завадка, с. Задільське, с. Котельниця, с. Лази, с. Латірка, с. Нижні Ворота, с. Тишів, заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Травництво.

Проект 2: Виготовлення натуральної косметики (кремів).

Проект 3: Виготовлення натуральної косметики (мила та інших косметичних засобів).

Проект 4: Бджільництво.

При цьому умовна оптимізація за функцією Белмана (дод. В) дозволила побудувати таку одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.10) та показала, що найбільш ефективним варіантом є інвестування в травництво, яке потребує 2 \$ тис. та в бджільництво, яке потребує 0,2 \$ тис.

Таблиця 3.10

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Нижньоворітської ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Абранка, с. Білосовиця	f1, с. Верб'язь	f1, с. Верхні Ворота	f1, с. Завадка та с. Задільське	хі Необхідні вкладення, \$ тис.	Оптимальний варіант вкладень	Пріоритетні вкладення	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	4	3	6	4	2	Проект 1 - 2 \$ тис. проект 2 - 0 проект 3 - 0 проект 4 - 0,2 \$ тис.	Доступний обсяг вкладень для території – 2,2 \$ тис	17 \$ тис. на 4 майстерні, створені за проектом 1 та 4 за проектом 4
2	5	6	7	6	3			
3	6	5	5	5.7	2.7			
4	7	6	7.4	6.2	2.2			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Отже, саме диверсифікація економіки с. Абранка, с. Верб'язь, с. Верхні Ворота, с. Завадка, с. Задільське дозволить максимізувати сукупний дохід до 17 \$ тис.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Чинадіївської ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як: с. Бабичі, с. Брестів, с. Ділок, с. Дубино, с. Плоскановиця, с. Синяк, с. Чабин, заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Сироваріння (виготовлення закарпатських сирів).

Проект 2: Виноробство.

Проект 3: Консервування.

Проект 4: Випічка закарпатського хліба, пирогів та печива.

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.11), що виявила – найбільш ефективним варіантом є інвестування в сироваріння, яке потребує 5 \$ тис. (що можливо, зокрема, коштами незначного скорочення інвестицій з проекту 4).

Таблиця 3.11

**Одинична матриця, що визначає кількість варіантів
для диверсифікації локальної економіки
ГНП Чинадіївської ТГ, \$ тис.**

Проект	f1 с. Бабичі, с. Брестів	f2 с. Ділок	f3 с. Дубино с. Плоскановиця	f4 с. Синяк, с. Чабин	хі необ- хідні вкла- днення, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкла- днення	max дохід для ТГ
1	11	12	10	9	5	1-й проєкт – 5 \$ тис. 2-й проєкт - 0 3-й проєкт - 0 4-й проєкт -2,4 \$ тис. (частко- ве вилучення коштів)	Доступ- ний обсяг вкла- день для терито- рії – 2,6 \$ тис.	42 \$ тис. на 4 май- стерні, створє- ні за проєк- том 1
2	8	7	8.6	7	4.5			
3	9.2	10	10	9	8			
4	4	3.7	5	4.6	2.6			

Примітка: *складено за наявними проєктними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Отже, диверсифікація економіки ГНП Чинадіївської ТГ дозволить максимізувати сукупний дохід до 42 \$ тис. на 4 майстерні за проєктом 1.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Богданської ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як: с. Богдан, с. Бреболя, с. Видричка, с. Говерла, с. Луги, заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Майстерня з виготовлення вишиванок.

Проект 2: Майстерня з виготовлення безворсових килимів та доріжок.

Проект 3: Майстерня з виготовлення ковдр із вовни.

Проект 4: Майстерня з виготовлення скатертин.

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.12), яка виявила, що найбільш ефективним варіантом є інвестування у майстерні з виготовлення вишиванок, що потребує 7 \$ тис. та виготовлення скатертин, що потребує 4 \$ тис. Так, диверсифікація економіки с. Богдан, с. Бреболя, с. Видричка, с. Луги забезпечить можливість максимізувати сукупний дохід до 74 \$ тис. на 4 майстерні за проектом 1 та 4 майстерні за проектом 4.

Таблиця 3.12

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Богданської ТГ, \$ тис.

Проект	f1 с. Богдан	f2 с. Видричка	f3 с. Говерла	f4 с. Луги	хі Необ- хідні вкла- дння, \$ тис.	Оптимальний варіант вкла- день	Пріори- тетні вкладення	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	18	16	21	19	7	1-й проект – 7 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 11 \$ тис.	74 \$ тис на 4 майстерні, створені за проектом 1 та за проек- том 4
2	19	15	22	23	12	2-й проект - 0		
3	22	16	13	17	9	3-й проект - 0		
4	24	12	14	18	11	4-й проект - 4 \$ тис.		

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Ясінянської ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як селище Ясіня, с. Кваси, с. Лазещина, с. Сітний, с. Стебний, с. Тростянець, с. Чорна Тиса, заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Майстерня з в'язання (светри, шарпетки, шапки, шарфи з овечої вовни).

Проект 2: Валяльна майстерня.

Проект 3: Майстерня з прядіння.

Проект 4: Майстерня з виготовлення пряжі (варіант розширення або скорочення).

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.13), яка виявила, що найефективнішим варіантом є інвестування у в'язальні цехи, що потребує 3 \$ тис. та продовження розвитку цехів зі створення пряжі.

Таблиця 3.13

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Ясінянської ТГ, \$ тис.

Проект					хі Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Опти- мальний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
	f1, с-ще Ясіня	f2, с. Кваси	f3, с. Сітний	f4, с. Стебний				
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	6	7	9	8	3	1-й проект – 3 \$ тис. 2-й проект – 0 3-й проект – 0 4-й проект – 0,9 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 2,1 \$ тис.	30 \$ тис. на 4 май- стерні, створені за проек- том 1
2	6	5.8	8.6	7	4			
3	7	7.6	7	8	6			
4	4	4.5	5	4.4	2.1			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Отже, диверсифікація економіки селища Ясіня, с. Кваси, с. Сітний, с. Стебний, забезпечить можливість максимізувати сукупний дохід до 30 \$ тис. на 4 майстерні за проектом 1 (коштом скорочення інвестицій з проекту 4).

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Вільховецької ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як с. Вільхівці-Лази, с. Вільхівчик, с. Ракове, заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Сувенірна майстерня.

Проект 2: Цех з виготовлення предметів побуту.

Проект 3: Цех з виготовлення іграшок.

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.14), яка виявила, що найефективнішим варіантом є інвестування у сувенірні майстерні, що потребує 3 \$ тис. та цех з виготовлення іграшок, що потребує 2 \$ тис.

Таблиця 3.14

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Вільховецької ТГ, \$ тис.

Проект				хі Необ- хідні вкла- дння, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	тах дохід для ТГ
	f1, с. Вільхівці- Лази	f2, с. Вільхівчик	f3, с. Ракове				
Функції дохідності на міс., \$ тис.							
1	7	8	4	3	1-й проект – 3 \$ тис. 2-й проект – 0 3-й проект – 2 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 5 \$ тис.	19 \$ тис. на 3 майстерні за проектом 1 та 3 цехи за проек- том 3
2	6	5	5	4			
3	8	7	8.7	5			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Отже, диверсифікація економіки ГНП Вільхівської ТГ забезпечить можливість максимізувати сукупний дохід до 19 \$ тис.

на 3 майстерні, створені за проектом 1 та 3 розширені майстерні за проектом 3.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Дубівської СТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як селище Дубове, с. Вишній Дубовець, с. Калини, с. Красна, с. Нижній Дубовець, заплановані наступні проекти майстерень (див. дод. В):

Проект 1: Виготовлення сувенірі.

Проект 2: Виготовлення предметів побуту.

Проект 3: Виготовлення іграшок (варіант розширення або скорочення).

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.15), яка виявила, що найбільш ефективним варіантом є інвестування у сувенірні майстерні, що потребує 5,3 \$ тис. та розширення майстерень із виготовлення іграшок, що потребує 0,2 \$ тис.

Таблиця 3.15

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Дубівської ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Вишній Дубовець	f2, с. Калини	f3, с. Нижній Дубовець	хі Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Опти- мальний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	тах дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.							
1	9	8	7	5.3	1-й проект – 5,3 \$ тис. 2-й проект – 0 3-й проект – 0,2 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 5,5 \$ тис.	24 \$тис. на 3 майстерні за проектом 1 та розширення діяльності 3 майстерень за проектом 3
2	6.3	4.6	6.5	3.2			
3	9.5	7.6	9	5.5			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Диверсифікація економіки с. Вишній Дубовець, с. Калини, с. Нижній Дубовець дозволить максимізувати сукупний дохід

до 24 \$тис. на 3 майстерні за проектом 1 та розширення діяльності у 3 цехах за проектом 3.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Драгівської ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як с. Вільшани, с. Забереж, с. Забрідь, с. Кічерели, с. Становець, заплановані наступні проекти (див. дод. В): проект 1: цех зі збору та сушіння трав; проект 2: цех з виготовлення ароматизаторів; проект 3: цех з виготовлення косметики. При цьому умовна оптимізація за функцією Белмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.9), яка виявила, що найбільш ефективним є інвестування в цехи зі збору та сушіння карпатських трав, що потребує 4 \$тис. та цехи з виготовлення натуральної косметики, що потребує 1,5 \$тис.

Таблиця 3.16

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Драгівської ТГ, \$тис.

Проект	f1, с. Вільшани	f2, с. Забрідь	f3, с. Становець	хі Необ- хідні вкла- діння, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.							
1	9	12	11	4	1-й проект – 4 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 5,5 \$ тис.	32 \$тис. на 3 цехи, створені за проектом 1 та 3 за проектом 3
2	6.3	4.6	6.5	2	2-й проект - 0		
3	9.5	7.6	7	5.5	3-й проект - 1,5 \$ тис.		

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Диверсифікація економіки с.Вільшани, с. Забрідь, с. Становець дозволить максимізувати сукупний дохід до 32 \$ тис. на 3 цехи за проектом 1 та 3 цехи за проектом 3.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Нересницької ТГ, що охоплює такі гірські населені пункти, як с. Вишоватий, с. Ганичі, с. Новоселиця, с. Петрушів, с. Підплеша, с. Пригідь, с. Тарасівка, с. Тисалово, с. Фонтиняси, с. Широкий Луг, заплановані такі проекти (див. дод. В):

Проект 1: Пекарня.

Проект 2: Заготівельний цех (варення, джеми).

Проект 3: Напої, компоти з ягід та фруктів.

Проект 4: Сироваріння.

При цьому умовна оптимізація за функцією Беллмана (дод. В) дозволила побудувати одиничну диверсифікаційну матрицю (табл. 3.17), яка виявила, що найбільш ефективним є інвестування у пекарню на 3 \$ тис. та сироварню на 0,9 \$ тис. Диверсифікація економіки ГНП окресленої ТГ забезпечить можливість максимізувати сукупний дохід до 30,2 \$ тис. на 4 пекарні, створені за проектом 1.

Таблиця 3.17

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Нересницької ТГ, \$ тис.

Проект						Оптимальний варіант вкладень	Пріоритетні вкладення	max дохід для СТГ
	f1 с. Вишоватий	f2 с. Петрушів	f3 с. Фонтиняси	f4 с. Широкий Луг	хі Необхідні вкладення, \$ тис.			
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	7	7.6	8	7.6	3	1-й проект – 3 \$ тис. 2-й проект - 0 3-й проект - 0 4-й проект - 0,9 \$ тис.	доступний обсяг вкладень для території – 3,9 \$ тис.	30,2 \$ тис. на 4 пекарні, створені за проектом 1
2	6	5.4	5.6	6	4.5			
3	5	4.2	4.6	4	3.2			
4	7	6.5	6	5	3.9			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Углянської ТГ, що включає гірські населені пункти с. Бобове, с. Велика Уголька, с. Груники, с. Мала Уголька, пропонується розвиток проектів, орієнтованих на народні промисли, зокрема (див. дод. 1):

Проект 1: Вишивання;

Проект 2: Виготовлення ляльок-мотанок.

Проект 3: Ткання (килими, рушники, покривала).

Проект 4: Виготовлення писанок.

Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.18) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є майстерня вишивання.

Таблиця 3.18

Одиначна матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Углянської ТГ, \$ тис.

Проекти					хі Необ- хідні вкла- день\$ тис.	Опти- мальний варіант вкла- день	Пріори- тетні вкладен- ня	max до- хід для ТГ
	f1 с. Бобове	f2 с. Вел. Уголька	F с. Груники	f4 с. Мала Уголька				
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	4	8	7.5	7	3.7	1-й про- ект – 3,7 \$ тис. 2-й про- ект - 0 3-й про- ект - 0 4-й про- ект - 1,9 \$ тис.	доступ- ний об- сяг вкла- день для території – 2 \$ тис.	26,5 \$тис. на 4 май- стерні створені, за проек- том 1 та 4 за проек- том 4
2	6.5	5.8	5.9	6.8	4			
3	4	4.7	4.3	4.8	3.2			
4	3.3	3	3.3	2.8	2			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Цей проєкт переважав над іншими завдяки відносно невисоким витратам на запуск (3,7 тис. доларів), високій популярності виробів серед туристів і місцевих жителів. Проєкт 4 розглядається як можливе незначне скорочення інвестицій, що дозволить оптимально перенаправити частину фінансів на вишивальну майстерню, оскільки обсяги коштів з виробництва писанок можуть залишатися достатніми для підтримки проєкту, але без необхідності повного фінансування. Така диверсифікація економіки гірських територій ГНП окресленої ТГ дозволить максимізувати сукупний дохід до 26,5 \$ тис.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Великоберезнянської ТГ, що включає гірські села Бегендяцька Пастіль, Княгиня, Костева Пастіль, Розтоцька Пастіль, Руський Мочар, Стричава, пропонується розвивати шляхом використання місцевих природних ресурсів, а саме через:

Проєкт 1: Заготівля лікарських трав.

Проєкт 2: Виготовлення натуральної косметики

Проєкт 3: Флористика

Проєкт 4: Виготовлення виробів зі сухоцвітів (варіант розширення або скорочення).

Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.19) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є виробництво лікарських трав.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Колочавської ТГ, що включає гірські села: Горб, Колочава, Косів Верх, Мерешор, Негровець, пропонується розвивати проєкти, аналогічні заявленим Великоберезнянською СТГ. Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.20) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є майстерня лікарських трав.

Таблиця 3.19

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Великоберезнянської ТГ, \$ тис.

Проект	f1 с. Бегендяць- ка Пастіль	f2 с. Княгиня	f3, с. Розтоцька Пастіль	f4, с. Стричава	хі Необ- хідні вкла- ден- ня	Опти- мальний варіант вкладень, \$ тис.	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
1	4.3	7.3	7.9	6.7	2.8	1-й проект – 2,8 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 1,2 \$ тис.	26,2 \$ тис. на 4-ри май- стерні, створені за проек- том 1
2	4.3	5	4	5	3.3	2-й проект - 0		
3	4	4.9	5.7	5.4	3.1	3-й проект - 0		
4	3.9	3.8	4	3.3	1.2	4-й проект - 1,6 \$ тис.		

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Таблиця 3.20

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Колочавської ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Колочава	f2, с. Косів Верх	f3, с. Мерешор	f3, с. Негровець	хі Необ- хідні вкла- дення	Оптималь- ний варіант вкладень, \$ тис.	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	4.3	7.3	7.9	6.7	2.8	1-й проект – 2,8 \$ тис. 2-й проект - 0 3-й проект 0- 4-й проект - 1,6 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 1,2 \$ тис.	26,2 \$ тис. на 4 май- стерні, створені за проек- том 1
2	4.3	5	4	5	3.3			
3	4	4.9	5.7	5.4	3.1			
4	3.9	3.8	4	3.3	1.2			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Зокрема ГНП Великоберезнянської ТГ (с. Бегендяцька Пастіль, с. Княгиня, с. Розтоцька Пастіль, с. Стричава) та Колочавської ТГ (с. Колочава, с. Косів Верх, с. Мерешор, с. Негровець) мають потенціал для диверсифікації. Отже, для цих територій є можливість максимізувати сукупний дохід до 26,2 \$ тис. на 4 майстерні, створені за проектом 1. Проект 4 розглядається щодо можливості незначного скорочення інвестицій, що дозволить оптимально перенаправити частину фінансів на майстерню лікарських трав, оскільки обсяги виробництва писанок можуть залишатися достатніми для підтримки проекту, але без необхідності повного фінансування.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Костринської ТГ, що включає с. Вишка, с. Домашин, с. Кострина, с. Костринська Розтока, с. Люта, с. Сіль, заплановані (див. дод. В):

Проект 1: «Екоферма «Морські дари».

Проект 2: Цех з виготовлення рибних консервів та пресервів.

Проект 3: Цех з виготовлення рибних делікатесів

Проект 4: Сувенірна майстерня (варіант розширення або скорочення).

Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.21) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є створення екоферми (що можливо зокрема коштами незначного скорочення інвестицій з проекту 4).

Так, диверсифікація економіки с. Вишка, с. Домашин, с. Люта, с. Сіль дозволить максимізувати сукупний дохід до 16,6 \$ тис. в результаті розвитку 4 екоферм за проектом 1 та незначного скорочення інвестицій за проектом 4.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Тур'є-Реметівської ТГ, що включає с. Вільшинки, с. Липовець, с. Лікіцари, с. Лумшори, с. Полянська Гута, с. Турички, с. Тур'я-Бистра, заплановані проекти, аналогічні до ГНП Костринської ТГ (див. дод. В). Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.22) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є створення еко-ферми та розвиток сувенірної майстерні.

Таблиця 3.21

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Костринської ТГ, \$ тис.

Проект	f1 с. Вишка	f2, с. Домашин	f3, с. Сіль	f4, с. Люта	хі Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Опти- мальний варіант вкладень	Пріори- тетні вкла- дення	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	4.3	5	4	3.3	2.2	1-й проєкт – 2,2 \$ тис. 2-й проєкт – 0 3-й проєкт – 0 4-й проєкт – 0,2\$ тис.	доступ- ний обсяг вкла- день для терито- рії – 1,2 \$тис.	16,6 \$тис. на 4 екоферми, створені за проєктом 1 та 4 май- стерні за проєктом 4
2	3.2	3	2.6	3	2			
3	4	4.9	5.7	5.4	2.9			
4	3.9	3.8	4	3.3	2			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Таблиця 3.22

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Тур'є-Реметівської ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Вільшинки	f2, с. Лікцари	f3, с. Лумпори	f4, с. Тур'я-Бистра	хі Необ- хідні вкла- дення, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	4.3	5	4.7	4.3	1.8	1-й проєкт – 1,8 \$ тис. 2-й проєкт - 0 3-й проєкт - 0 4-й проєкт - 0,3 \$тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 2,1 \$ тис.	18,3 \$ тис. на 4 екоферми за проєктом 1 та розширення майстерні за проєктом 4
2	3.2	3	2.6	3.5	2			
3	4	5.3	5.8	5.5	2.9			
4	3.9	3.8	4	5	2.1			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Так, диверсифікація економіки с. Вільшинки, с. Лікіцари, с. Лумшори, с. Тур'я-Бистра, дозволить максимізувати сукупний дохід до 18,3 \$ тис. в результаті розвитку 4 екоферм за проектом 1 та розширення діяльності сувенірної майстерні (за проектом 4).

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Пилицецької ТГ, що включає с. Буковець, с. Верхній Студений, с. Ізки, с. Келечин, с. Нижній Студений, с. Пилицець, с. Подобовець, с. Потік, с. Річка, с. Розтока, с. Тюшка, заплановані проекти, аналогічні до ГНП Костринської та Тур'є-Реметівської ТГ (див. дод. В). Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.23) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є створення екоферми (зокрема коштами незначного скорочення інвестицій з проекту 4).

Таблиця 3.23

Одиначна матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Пилицецької ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Потік	f2, с. Річка	f3, с. Подобовець	f4, с. Нижній Студений	хі Необ- хідні вкла- ден- ня, \$ тис.	Опти- маль- ний варіант вкла- день	Пріори- тетні вкла- дення	тах дохід для СТГ
	Функції дохідності на міс., \$ тис.							
1	6	5	6	5	1.8	1-й про- ект – 1,8 \$тис. 2-й про- ект - 0 3-й про- ект - 0 4-й про- ект -0,3 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкла- день для те- риторії – 1,5 \$ тис.	22 \$ тис. на 4 еко- ферми за проектом 1 та част- кове ви- лучення інвести- цій з проєк- ту 4
2	3	3	4	3.5	2			
3	4	4	5.8	4	3			
4	3	2.1	2	3	1.5			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Так, диверсифікація економіки с. Подобовець, с. Потік, с. Річка, с. Нижній Студений дозволить максимізувати сукупний дохід до 22 \$ тис. в результаті розвитку 4 екоферм за проектом 1 та розширення діяльності сувенірної майстерні (проект 4).

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Міжгірської ТГ, що включає селище Міжгір'я, с. Верхній Бистрий, с. Вучкове, с. Голятин, с. Діл, с. Завийка, с. Запереділля, с. Лісковець, с. Лозянський, с. Лопушне, с. Майдан, с. Новоселиця, с. Підчумаль, с. Присліп, с. Рекіти, с. Репинне, с. Сойми, с. Сопки, с. Стригальня, с. Сухий, с. Тітківці, с. Торунь, заплановані (див. дод. В):

Проект 1: Ферма з вирощування ягід.

Проект 2: Ферма з вирощування грибів.

Проект 3: Виробництво меду, прополісу, воску.

Проект 4: Ферма з вирощування лікарських трав.

Проект 5: Тепличне господарство (варіант розширення або скорочення). Процедура умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) та побудова одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.24) визначили, що найбільш ефективним напрямом інвестування є створення ферм з вирощування ягід та ферм з вирощування лікарських трав.

Так, диверсифікація економіки селища Міжгір'я, с. Верхній Бистрий, с. Голятин, с. Діл, с. Сойми дозволить максимізувати сукупний дохід до 25,5 \$ тис. за рахунок розвитку 4 ферми по за проектом 1 та 4 тепличних господарства за проектом 5.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Синевирської ТГ, що включає с. Береги, с. Заверхня Кичера, с. Загорб, с. Свобода, с. Синевир, с. Синевирська Поляна, заплановані (див. дод. В):

Проект 1. Ферми із виробництва чайних зборів.

Проект 2. Ферми із виробництва арома-засобів.

Проект 3. Миловарні.

Проект 4. Майстерні з виготовлення косметики (варіант розширення або скорочення).

Процедура умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) та побудова одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.25) визначили, що найбільш ефективним напрямом інвестування є створення ферми із збору та сушіння карпатських

трав, що можливо у т.ч. коштом незначного скорочення інвестицій з проекту 4.

Таблиця 3.24

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Міжгірської ТГ, \$ тис.

Проекти						хі Необ- хідні вкла- ден- ня	Опти- мальний варіант вкладень	Пріори- тетні вкла- дення	max дохід для ТГ
	f1 с. Міжгір'я	f2 с. Верхній Бистрий	f3 с. Голятин	f4 с. Діл	f5 с. Сойми				
Функції дохідності на міс., \$ тис.									
1	5	4	5	5.5	6	2.2	1-й проект – 2,2 \$тис.	доступ- ний обсяг вкла- день для терито- рії – 3,1 \$ тис.	25,5 \$ тис. на 4 ферми, створені за проектом 1 та 4 тепли- чих госпо- дарства за проектом 5
2	2.5	2.9	3	3	4	2	2-й проект - 0		
3	2	1.9	2	1.8	1.7	1.4	3-й проект - 0		
4	4.3	4	3.7	4.3	4	3.2	проект 4 - 0,9 \$ тис		

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Таблиця 3.25

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Синевирська ТГ, \$ тис.

Проекти						хі Необ- хідні вкла- денн, \$ тис.	Оптималь- ний варіант вкладень	Пріори- тетні вкладен- ня	max дохід для ТГ
	f1, с. Береги	f2, с. Загорб	f3, с. Синевир	f4, с. Синев.	Поляна				
Функції дохідності на міс., \$ тис.									
1	6	5	4.7	6	2.2	1-й проект – 2,1 \$ тис.	доступ- ний обсяг вкладень для тери- торії – 1,5 \$ тис.		23,1 \$ тис. на 4 ферми за проектом 1 та часткове вилу- чення інвести- цій (проект 4)
2	3	4	3	3.40	2.6	2-й проект - 0			
3	3	2.9	3	2.6	2	3-й проект - 0			
4	3.9	5	5	4	2.1	4-й проект – 0,2 \$ тис.			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Так, диверсифікація економіки с. Береги, с. Загорб, с. Синевир, с. Синевирська Поляна дозволить максимізувати сукупний дохід до 23,1 \$ тис. завдяки розвитку 4 ферм за проектом 1 та незначного скорочення інвестицій в майстерню проекту 4.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Хустської ТГ, що включає с. Залом, с. Липовець, с. Лунка, с. Поляна, с. Хустець, заплановані проекти, аналогічні до ГНП Синевирської ТГ (див. дод. В). Після проведення умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) і побудови одиначної диверсифікаційної матриці (табл. 3.26) було визначено, що найбільш ефективним напрямом інвестування є створення екоферми та розвиток сувенірної майстерні.

Таблиця 3.26

Одиначна матриця, що визначає кількість варіантів для ефективної диверсифікації локальної економіки ГНП Хустської ТГ, \$ тис.

Проекти					хі Необ- хідні вкла- дення	Оптималь- ний варі- ант вкла- день, \$ тис.	Прі- ори- тетні вкла- дення	max дохід для ТГ
	f1, с. Залом	f2, с. Липовець	f3, с. Поляна	f4, с. Хустець				
Функції дохідності на міс., \$ тис.								
1	5.5	5.6	6	6	2.1	1-й проект – 2,2 \$тис. 2-й проект - 0 3-й проект - 0 4-й про- ект – 0,1 \$тис.	доступ- ний обсяг вкла- день для терито- рії – 1,5 \$ тис.	21,7 \$ тис. на 4 ферми, створені за проектом 1 та часткове вилучення інвестицій (проект 4).
2	3.8	4	3	3	2.5			
3	3.3	4	3.5	2.6	2.3			
4	3.1	5.2	2	2.7	1.9			

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.
Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

Так, диверсифікація економіки с. Залом, с. Липовець, с. Поляна, с. Хустець дозволить максимізувати сукупний дохід до

21,7 \$ тис. в результаті розвитку 4 ферм за проектом 1 та незначного скорочення інвестицій в майстерню проекту 4.

У контексті диверсифікації економіки для ГНП Іршавської ТГ, що включає с. Дуби, с. Івашковиця, с. Климовиця, с. Кобалевиця, с. Крайня Мартинка, с. Локіть, с. Підгірне, с. Смологовиця, с. Чорний Потік заплановані (див. дод. В):

Проект 1: Майстерня з виготовлення дерев'яних виробів.

Проект 2: Майстерня крафтових іграшок.

Процедура умовної оптимізації за функцією Беллмана (дод. В) та побудова одиничної диверсифікаційної матриці (табл. 3.27) визначили, що два напрями інвестування є ефективними та забезпечать максимальний дохід 8,3 \$ тис. (хоча перспективними є лише такі території, як с. Локіть, та с. Чорний Потік).

Таблиця 3.27

Одинична матриця, що визначає кількість варіантів для диверсифікації локальної економіки ГНП Іршавської ТГ, \$ тис.

Проект	f1, с. Локіть	f2, с. Чорний потік	хі Необ- хідні вкла- дння, \$ тис.	Опти- мальний варіант вкладень	Пріори- тетні вкла- дння	мах дохід для ТГ
Функції дохідності на міс., \$ тис.						
1	4.3	4	3	1-й проект – 3 \$ тис.	доступний обсяг вкладень для території – 1,5 \$ тис.	8,3 \$ тис. на 2 майстерні, створені за проектом 1 та 2 майстерні за проектом 2
2	4.6	4.2	4	2-й проект - 1 \$ тис.		

Примітка: *складено за наявними проектними пропозиціями від інвесторів.

Джерело: сформовано на основі дод. В, табл. 1.

У показниках, які ми представили, виявлено, що диверсифікація економіки гірських територій є важливим інструментом переходу від традиційних видів господарської діяльності

до альтернативних. Фактично локальні економіки мають розвивати нові види підприємництва, адаптовані до природних, трудових та культурних ресурсів регіону, що сприятиме збільшенню зайнятості, підвищенню доходів населення та зниженню економічних ризиків. При цьому вибір варіантів диверсифікації – це складний процес, який вимагає розроблення стратегії диверсифікації кожної гірської громади, з чітким формуванням її мети, визначенням етапів і завдань, які реалізуються на кожному з них, фінансово-інвестиційного забезпечення, інституцій, які відповідають за виконання стратегічних завдань.

Запропоновані перспективні напрями диверсифікації розвитку економіки в розрізі гірських територіальних громад Закарпаття не є жорстко регламентованими і можуть бути застосовані в різних поєднаннях в кожній гірській громаді залежно від кон'юнктурних коливань на ринках ресурсів, товарів, інвестицій. Реалізація проектів диверсифікації детермінує структурні процеси в економіці гірських сіл, що зумовить потребу в розробці управлінських і інвестиційних механізмів, а також активізацію взаємодії по осі держава-регіон-територіальна громада-бізнес-населення. Синергетичний ефект колективної взаємодії – це магістральний шлях, який забезпечить вихід гірської економіки на якісно новий рівень.

3.3. Джерела та механізми фінансування стратегічних цілей диверсифікації економіки гірських територій в умовах децентралізації

Отримані вище дані наочно ілюструють, що диверсифікація економіки гірських територіальних громад неможлива без мобілізації різноманітних ресурсів, таких як природні, людські, виробничі, нематеріальні ресурси (інтелектуальні, лідерські, комунікаційні тощо) та, зокрема, фінансові.

Фінансові ресурси та диверсифікація економіки є частково взаємозв'язаними. Адже з одного боку диверсифікація ство-

рює передумови для розвитку найбільш конкурентоспроможних форм і напрямків, що своєю чергою веде до оптимізації та підвищення конкурентоспроможності, а також до фінансової стійкості²². Тобто збільшення фінансових ресурсів громади є одним з основних ефектів від диверсифікації економіки. З другого боку – фінансові ресурси є основою для підтримки стійкого розвитку та урізноманітнення структури економіки локальних господарських систем. Недостатнє фінансування місцевих бюджетів є однією з причин сповільнених темпів реалізації стратегії диверсифікації у сільських територіях²³.

Важливість фінансових ресурсів для диверсифікації економіки гірських локально-господарських систем зумовлена дією багатьох чинників:

1. Інвестиції в інфраструктуру. Гірські території, як правило, мають недостатньо розвинену транспортну та комунікаційну інфраструктуру через складний рельєф. Фінансові ресурси критично необхідні для будівництва доріг, мостів, тунелів, що сприятиме легшому доступу до ринків та розвитку економічної діяльності. Також для стабільного розвитку економіки необхідні інвестиції в енергетичні проекти, такі як будівництво гідроелектростанцій або сонячних і вітрових електростанцій, що вимагає значних фінансових вкладень для придбання технологій і будівельних робіт. При цьому важливо враховувати екологічні ризики – вплив на біорізноманіття, водні ресурси та місцеві екосистеми.

2. Розвиток туристичного сектору. Гірські території мають великий потенціал для розвитку туризму, проте на багатьох таких територіях він залишається слаборозвиненим. Для цього потрібно інвестувати засоби в готелі, ресторани, кемпінги, туристичні центри, канатні дороги та інші об'єкти для відпочин-

²² Феєр А. Диверсифікації економіки гірських територій і розвиток соціальної інфраструктури: теоретичний аспект *Економіка та суспільство*, 2023. № 53. URL.: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-19>

²³ Колесников, В. Методичний підхід до оцінки потенціалу диверсифікації економіки сільських територій регіону // *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. - 2015, № 2 (50). URL.: https://ev.nmu.org.ua/docs/2015/2/EV20152_105-110.pdf. (дата звернення: 11.10.2024)

ку. Також фінансові ресурси необхідні для рекламних кампаній, спрямованих на популяризацію гірських регіонів як туристичних напрямів, щоб залучити більше відвідувачів та інвесторів.

3. Підтримка малого та середнього бізнесу. Для розвитку ремесел, місцевого виробництва (харчове перероблення, текстиль, сувеніри) і дрібного підприємництва необхідно залучати фінансові ресурси у вигляді кредитів або грантів. Дрібний бізнес часто є основою економіки гірських територій, і його, підтримка через доступ до фінансування може суттєво посилити диверсифікацію економіки. Дієвими інструментами можуть виступати урядові програми, які надають субсидії або податкові пільги для підприємців у гірських регіонах.

4. Створення нових робочих місць та підвищення кваліфікації. Диверсифікація економіки гірських територій зумовлює потребу у підготовці кваліфікованих кадрів у нових сферах господарювання. Для цього потрібні кошти на навчальні програми, перепідготовку та розвиток людського капіталу.

5. Залучення інновацій та технологій. Для успішної диверсифікації гірських економік важливо інвестувати у сучасні технології для сільського господарства, енергетики, лісового господарства, перероблення та інших галузей. Це дозволить підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та поліпшити якість продукції. Фінансові ресурси необхідні для досліджень, розроблень і впровадження цих технологій.

6. Залучення інвестицій. Щоб залучити інвесторів у гірські території, необхідні кошти для створення привабливих умов, таких як податкові пільги, інфраструктурні проекти або індустриальні парки. Без початкових фінансових вкладень з боку держави, місцевих органів влади або міжнародних організацій інвестори можуть не проявляти інтерес щодо вкладання коштів у ці регіони.

7. Захист екології. Оскільки гірські території часто мають унікальні екосистеми, важливо вкладати кошти в екологічні програми, зокрема збереження біорізноманіття, боротьбу з ерозією ґрунтів та екологічні інновації. Такі ініціативи не лише захищають довкілля, а й створюють нові робочі місця у сфері

«зеленого» бізнесу (екотуризм, відновлювані джерела енергії, екологічне сільське господарство). Також проекти, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, можуть стосуватися фінансування на модернізацію підприємств, щоб зменшити викиди, або впровадження програм з управління водними та лісовими ресурсами.

8. Зниження соціальної та економічної нерівності. Гірські регіони часто стикаються з проблемами бідності, безробіття та соціальної ізоляції. Для підтримки диверсифікації економіки важливо вкладати кошти в соціальні програми, які сприяють створенню нових робочих місць, підвищенню рівня освіти та поліпшенню умов життя. Також доступ до медичних та освітніх послуг є важливою частиною економічного розвитку. Інвестиції в ці сфери допомагають зміцнити людський капітал і створювати більш стійку економіку.

Обмеженість фінансових ресурсів для здійснення диверсифікації економіки гірських територій є головним бар'єром, який суттєво впливає на можливість впровадження нових ініціатив і розвиток різноманітних секторів. Така обмеженість обумовлена відсутністю бюджетних коштів, високою вартістю кредитування, низькою інвестиційною привабливістю, обмеженістю міжнародної фінансової підтримки через складний доступ та високу конкуренцію, недостатню підтримку з боку держави.

За походженням коштів, що можуть залучатися з метою диверсифікації економіки, можна розглядати внутрішні та зовнішні джерела. До внутрішніх джерел належать власні кошти компаній, місцеві бюджети, державні фонди та програми, кошти трудових мігрантів, банківські кредити. До зовнішніх джерел належатимуть прямі іноземні інвестиції, міжнародні гранти та фінансування, іноземні кредити тощо.

Джерела фінансових ресурсів для диверсифікації економіки гірських територій залежать від секторальної структури економіки конкретного локального формування, проте всіх їх можна згрупувати залежно від суб'єктів, які реалізують фінансову підтримку даних процесів (рис. 3.4).

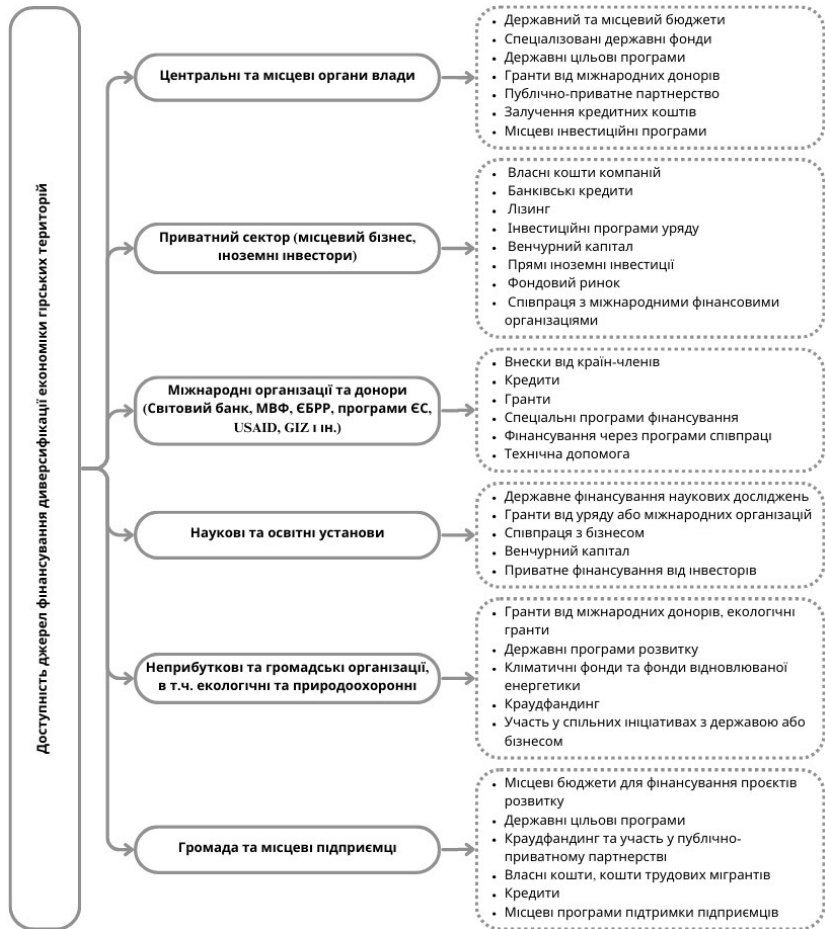


Рисунок. 3.4. Джерела фінансування диверсифікації економіки гірських територій

Кожна група суб'єктів має доступ до певних фінансових інструментів і джерел фінансування, які відповідають їх потребі та ролі в процесі диверсифікації економіки територіальної

громади. В цьому контексті партнерство між цими суб'єктами може значно підвищити ефективність фінансування і реалізації проєктів.

Найбільш широко з метою стимулювання процесів диверсифікації економіки гірських територіальних громад та регіону загалом використовують державні джерела фінансування. Фінансування програм місцевого та регіонального розвитку з 2015 по 2019 рік зросло з 2% до 6,5% загального обсягу видатків державного бюджету. За цей період у структурі державного фінансування регіонального та місцевого розвитку 45,1% було направлено на дорожню інфраструктуру²⁴. Однією з основних програм є Державний фонд регіонального розвитку (далі – ДФРР), кошти якого розподілено на конкурсній основі. У 2021 році через ДФРР було розподілено 4,5 млрд грн на реалізацію 306 проєктів, серед яких проєкти з будівництва та реконструкції навчальних і медичних закладів, ЦНАПів, об'єктів спортивної інфраструктури, водопостачання та водовідведення, а також на розбудову чотирьох індустриальних парків²⁵. У 2022 році планувалося збільшити обсяг фінансування державної фінансової підтримки на реалізацію інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку майже у 2,5 рази²⁶.

Слід зазначити, що у 2021 році з 10 проєктів, що реалізувались у Закарпатській області коштами ДФРР, тільки 1 проєкт реалізувався у гірському населеному пункті – це реконструкція корпусу спортзалу школи у селищі Міжгір'я.

²⁴ Шуштершич, Я., Кошелюк, Л., & Пилипів, В. (2021, 23 вересня). Фінансування регіонального та місцевого розвитку з державного бюджету України. VoxUkraine. URL.: <https://voxukraine.org/finansuvannya-regionalnogo-ta-mistseвого-rozvytku-z-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayiny>. (дата звернення: 1.10.2024)

²⁵ Міністерство розвитку громад та територій України. (2021, 29 грудня). У 2021 році за кошти Державного фонду регіонального розвитку було профінансовано понад 300 проєктів у громадах. Урядовий портал. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2021-roci-za-koshti-derzhavnogo-fondu-regionalnogo-rozvytku-bulo-profinansovano-ponad-300-proektiv-u-gromadah>

²⁶ Національний інститут стратегічних досліджень. (2021). Захищеність інтересів територіальних громад у проєкті Державного бюджету України на 2022 рік (аналітичний огляд). URL.: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-10/terytorialni-gromady.pdf>

З початком повномасштабного вторгнення з 2022 року фінансування ДФРР було призупинено. В проєкті Державного бюджету України на 2025 рік також призупинена норма щодо спрямування не менше 1,5% доходів загального фонду держбюджету до Державного фонду регіонального розвитку²⁷, проте Комітет з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування після розгляду проєкту держбюджету підтримав пакет пропозицій Мінрегіону, зокрема, і щодо відновлення ДФРР. Також в бюджеті 2025 року запропоновано утворити нову субвенцію з підтримки міжнародного співробітництва органів місцевого самоврядування в розмірі 2 млрд грн.²⁸, що також матиме вагомий вплив на розвиток регіональної та місцевої економіки.

Окрім програм соціально-економічного розвитку регіонів на державному рівні реалізується низка програм для стимулювання підприємництва та розвитку бізнесу, що є важливим механізмом для диверсифікації економіки територіальних громад та регіонів. Так, у 2020 році запущена державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Відповідно до програми частину відсотків за кредитом компенсовано коштами державного бюджету, що дозволяє підприємцям отримувати кредити за нижчими відсотковими ставками. Всього з початку Програми станом на 23.09.2024 р. підписано 95 891 кредитний договір на 330,3 млрд грн.²⁹

Ще одним джерелом державної підтримки розвитку бізнесу є Фонд розвитку інновацій, заснований у 2018 році, який до початку повномасштабного вторгнення підтримав більше ніж

²⁷ Проєкт Закону України «Про Державний бюджет України на 2025 рік», № 12000 (2024). URL.: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/44888>.

²⁸ Бюджети громад 2025 – які пропозиції до Держбюджету підтримав парламентський комітет з місцевого самоврядування. (2024, 26 вересня). Децентралізація в Україні. URL.: <https://decentralization.ua/news/18683>. (дата звернення: 21.10.2024).

²⁹ Мінфін: підприємці отримали пільгових кредитів на понад 330 млрд. грн. з моменту запуску Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%». (2024, 23 вересня). Міністерство фінансів України. URL.: https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_pidpriiemtsi_otrimali_pilgovikh_kreditiv_na_ponad_330_mlrd_grn_z_momentu_zapusku_derzhavnoi_programi_dostupni_kreditiv_5-7-9-4799. (дата звернення: 11.10.2024).

250 стартапів на загальну суму понад 6,5 млн дол. США. Після лютого 2022 року Фонд «змістив фокус на підтримку тих проєктів, які сприятимуть відновленню держави та посиленню її обороноздатності»³⁰.

На рівні Закарпатської області також діє окрема Програма розвитку малого та середнього підприємництва, в межах якої проводять конкурс бізнес-проєктів для підприємців-початківців. У 2024 році пріоритетними напрямками конкурсу були проєкти, подані ВПО, ветеранами бойових дій та членами їх родин (30% від загальної суми бюджету); проєкти для реалізації на гірських територіях Закарпаття (20% від загальної суми бюджету)³¹. Завдяки визначенню такої пріоритетності Програма напряму виступає важливим інструментом для економічного, соціального та екологічного розвитку гірських територій. У 2023 році бюджет конкурсу складав 1,2 млн грн, а у 2024 році – майже 2,2 млн грн на 12 відібраних заявок³². Для потенційних учасників конкурсу проводять навчальні тренінги з написання бізнес-планів.

Громадськість також має можливість залучити бюджетні кошти для реалізації своїх проєктів, які можуть мати позитивний вплив на диверсифікацію економіки територіальної громади. Дієвим інструментом у цьому напрямі є бюджет участі (бюджет громадських ініціатив). До прикладу, м. Ужгород впровадив громадський бюджет у 2016 році, і до вересня 2021 року за його кошти було реалізовано 37 проєктів³³. Частіше

³⁰ Фонд розвитку інновацій переходить в сферу управління Мінцифри. (2022, 27 грудня). Український Фонд Стартапів. URL.: <https://usf.com.ua/fond-rozvitku-innovacij-perehodit-v-sferu-upravlinnya-mincifri/>. (дата звернення: 11.10.2024)

³¹ Конкурс стартапів оголосила Закарпатська ОВА. Кого може зацікавити. (2024, 20 червня). Varosh. URL.: <https://varosh.com.ua/noviny/konkurs-startapiv-ogolosyla-zakarpatska-ova-kogo-mozhe-zaczikavyty> (дата звернення: 21.10.2024).

³² На обласному конкурсі стартапів відібрали 12 бізнес-ідей. (2024, 15 вересня). Закарпатська обласна військова адміністрація. URL.: <https://carpathia.gov.ua/news/na-oblasnomu-konkursi-startapiv-vidibraly-12-biznes-idei>

³³ Бюджет громадських ініціатив. Досвід Ужгорода та Мукачева. (2021, 14 вересня). Суспільне Ужгород. URL.: <https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=1jizaNhIFss>. (дата звернення: 21.10.2024)

такі проекти спрямовані на благоустрій та покращення умов проживання мешканців. Та за потреби через такий інструмент можна визначати пріоритетні напрями проектів і таким чином впливати на розвиток необхідних секторів.

Окрім виділення фінансових ресурсів, місцеві органи влади можуть сприяти розвитку економіки через надання певних пільг у межах чинного законодавства. Яскравим прикладом є впровадження практики надання в пільгову оренду приміщень комунальної власності за одну грн/рік терміном на три роки для ведення підприємницької діяльності у Перечинській міській територіальній громаді. Це відкрило нові можливості для місцевих підприємців-початківців. Один з них створив унікальну в регіоні оранжерею, яка працює за принципом вирощування квітів на зріз, коли покупець сам вибирає квіти для букета з грядки. Другий започаткував сироварну справу, відому на сьогодні як торгова марка крафтових сирів «Перечинська мануфактура», продукція якої має великий попит серед споживачів³⁴.

Критично важливою в процесі диверсифікації економіки гірських територій є підтримка людського ресурсу. Інвестиції в освіту, підготовку кадрів, підтримку підприємницького потенціалу сприяють адаптації економіки до нових викликів, підвищенню конкурентоспроможності та створенню нових можливостей для розвитку. Та однією з найбільш базових потреб для людей є житло, особливо це важливо для гірських та сільських територій, жителі яких стикаються з обмеженими можливостями щодо покращення своїх житлових умов. Тому при розгляді доступних державних джерел фінансування у цьому процесі варто звернути увагу на обласну програму «Власний дім», що реалізується в Закарпатській області з 2003 року³⁵ та спрямо-

³⁴ Кращі практики місцевого самоврядування у 2019 році. (2020, серпень). Рада Європи. URL.: https://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/тема-1_Кращі-практики-2019-web.pdf. (дата звернення: 11.10.2024)

³⁵ Соханич, С. Програма пільгового кредитування «Власний дім» функціонує на Закарпатті, 2023. 0312.ua - Сайт міста Ужгорода. URL.: <https://www.0312.ua/news/3558268/programa-pilgovogo-kredituvanna-vlasnij-dim-funkcionue-na-zakarpatti>. (дата звернення: 21.10.2024)

вана на покращення житлових умов жителів регіону, зокрема, надання фінансової підтримки для будівництва, реконструкції та придбання житла.

Важливим елементом реалізації стратегії розвитку та залучення інвестицій є державна підтримка індустріальних парків. Окрім податкових пільг та стимулів, держава розробляє та реалізує програми, спрямовані на стимулювання створення нових індустріальних парків і підтримку вже наявних. У держбюджеті на 2024 рік на державну програму підтримки розвитку індустріальних парків, що передбачає надання коштів на будівництво об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури, необхідних для створення та функціонування індустріальних парків, а також компенсацію за приєднання до інженерно-транспортних мереж, закладено 1 млрд грн³⁶. Зокрема, для індустріального парку «БФ Термінал» у Закарпатській області будуть побудовані залізничні колії та електрична інфраструктура на загальну суму 316,6 млн грн, з яких близько 148 млн грн буде профінансовано з державного бюджету³⁷. Слід зазначити, що створення індустріального парку на гірських територіях має низку специфічних викликів, серед яких основною можна виділити площу. Законом України «Про індустріальні парки» визначено, що «площа земельної ділянки або сукупна площа суміжних земельних ділянок повинна становити не менше 10 гектарів та не більше однієї тисячі гектарів», якої може і не бути в територіальних громадах, розташованих на гірських територіях³⁸.

Енергонезалежність, як і наявна дорожня інфраструктура, є важливим чинником для успішної реалізації диверсифікації

³⁶ Уряд затвердив Порядок державного стимулювання для індустріальних парків. (2024, 12 червня). Асоціація міст України. URL.: <https://auc.org.ua/novyna/uryad-zatverdyyv-poryadok-derzhavnogo-stymulyuvannya-dlya-industrialnyh-parkiv>. (дата звернення: 15.10.2024)

³⁷ Ще три індустріальні парки отримали державне стимулювання. (2024, 18 вересня). Міністерство економіки України. URL.: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=72fc2662-a008-4931-affa-fe6a1bed47e4&title=TriIndustrialniParkiDerzhStimuliuvannia>

³⁸ Гичка Г. Індустріальні парки: все, чого ви не знали, та не наважувалися спитати. (2022, 24 листопада). Varosh. URL.: <https://varosh.com.ua/dumky/industrialni-parky-vse-chogo-vy-ne-znaly-ta-ne-navazhuvalysya-spytaty/>. (дата звернення: 21.10.2024)

економіки гірських територій. У зв'язку енергетичними викликами внаслідок дії нинішнього воєнного стану Уряд впроваджує окремі програми підтримки децентралізованої енергетики для населення та бізнесу: безвідсоткові кредити для громадян на сонячні панелі та вітрові установки до 10 кВт потужності; за програмою «ГрінДІМ» держава компенсує співвласникам житла 1 млн грн на сонячні панелі та 2 млн грн на теплові помпи; кредити «5-7-9%» для малого та середнього бізнесу на встановлення газових електрогенераційних установок; кредитування великого бізнесу на 5-7 років з процентною ставкою 14-16% для розбудови альтернативної генерації; звільнення енергообладнання від ввізного мита та ПДВ³⁹. Такі програми сприятимуть розвитку місцевої енергетичної інфраструктури та стабільному функціонуванню підприємств, зниженню ризиків, пов'язаних з енергетичною залежністю, що зі свого боку сприятиме залученню інвестицій.

В умовах воєнного стану більша частина бюджетних коштів спрямована на оборону, безпеку та вирішення гуманітарних криз, що суттєво знижує можливості уряду фінансувати програми економічної диверсифікації, модернізації інфраструктури та підтримки бізнесу. Тому при обмежених державних ресурсах необхідно переводити фокус з державного фінансування диверсифікації економіки на міжнародні джерела фінансування.

Міжнародне фінансування може надаватися через різні механізми: кредити, гранти, технічну допомогу, прямі інвестиції та спеціальні програми підтримки. Розглянемо ключові міжнародні джерела фінансування:

1. Міжнародні фінансові організації.

Світовий банк надає кредити та гранти для реалізації проєктів, які спрямовані на економічний розвиток і подолання бідності. Діяльність Світового банку зосереджена на трьох основних напрямках: відновленні соціального та економічного зростання

³⁹ Денис Шмигаль презентував програми підтримки децентралізованої енергетики для громадян та бізнесу. (2024, 5 липня). Урядовий портал. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/news/denys-shmyhal-prezentuvav-prohramy-pidtrymky-detsentralizovanoi-enerhetyky-dlia-hromadian-ta-biznesu>. (дата звернення: 21.10.2024)

у країнах, що розвиваються; досягненні цілей та завдань сталого розвитку, зокрема подолання бідності та голоду, доступу до медичного обслуговування та забезпечення здорового способу життя, загального доступу до освіти, гендерної рівності; зменшенні викидів у навколишнє середовище, переорієнтації та переходу на альтернативні види енергетики⁴⁰. З початку повномасштабного вторгнення Група Світового банку мобілізувала для України понад 47 млрд дол. США фінансової підтримки. З них понад 39 млрд дол. США станом на 5 вересня 2024 року вже надійшли до України. 95% цього фінансування надали донори з розвитку⁴¹. У межах проекту Світового банку «Екстрений проект надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE)» у березні 2024 року до Держбюджету України надійшла позика обсягом 230 млн дол. США від Уряду Японії. Обсяг фінансування проектів наразі становить 550 млн дол. США, з яких 500 млн дол. США будуть спрямовані на фінансування державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» з фокусом на аграрні підприємства, і майже 50 млн дол. США передбачено на гранти для малих сільськогосподарських виробників⁴².

Міжнародний валютний фонд надає фінансову підтримку країнам для подолання економічних криз або стабілізації економіки. Основними цілями співробітництва з МВФ є стабілізація української фінансової системи, проведення структурних реформ та створення підґрунтя для сталого економічного зростання. Фонд допомагає Україні поновити свою фінансову спроможність, підказуючи, як найбільш ефективно впрова-

⁴⁰ Кульбіда, М. В. (2019). Роль Світового банку у сучасній світовій економіці. Інтелект XXI, (3), 17. URL.: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_3/2.pdf. (дата звернення: 11.10.2024)

⁴¹ Мобілізована Світовим банком фінансова підтримка для України з 24 лютого 2022 року. (2024, 5 вересня). World Bank. URL.: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine>. (дата звернення: 11.10.2024)

⁴² Україна отримала 230 млн доларів США від Японії в рамках проекту Світового банку на відновлення сільського господарства. (2024, 22 березня). Урядовий портал. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-otrymala-230-mln-dolariv-ssha-vid-iaponii-v-ramkakh-proektu-svitovoho-banku-na-vidnovlennia-silskoho-hospodarstva>. (дата звернення: 10.10.2024)

джувати програму реформ⁴³. Наразі пріоритетними напрямками співпраці Уряду України з МВФ є виконання умов програми Механізму розширеного фінансування та мобілізація коштів на нагальні потреби держбюджету. Загальний обсяг програми Механізму розширеного фінансування на 2023–2027 роки становить 15,6 млрд дол. США⁴⁴.

Європейський банк реконструкції та розвитку вкладає капітал, перш за все в галузі, потреби яких не можуть бути повною мірою забезпечені засобами ринку або власними бюджетними коштами держави. ЄБРР сприяє розвитку підприємництва та переходу до ринкової економіки⁴⁵. З початку лютого 2022 року допомога ЄБРР сягнула майже 4 млрд євро. Станом на червень 2024 року загальний обсяг спрямованого для України фінансування ЄБРР за весь період співпраці становить близько 19,5 млрд євро. За словами президента ЄБРР Оділь Рено-Бассоаразі, «наразі ключовими напрямками ЄБРР для мобілізації фінансування залишається енергетичний та приватний сектори, а також муніципальна інфраструктура»⁴⁶.

2. Європейський Союз є важливим джерелом фінансування для багатьох країн і регіонів, які прагнуть диверсифікувати економіку та впроваджувати структурні реформи. Основними

⁴³ Міжнародний валютний фонд. Міністерство фінансів України. URL.: <https://mof.gov.ua/uk/mvf>. (дата звернення: 11.10.2024)

⁴⁴ У 2024 році бюджетна підтримка від МВФ є другим за обсягом зовнішнім фінансуванням, що сягає 3,1 млрд доларів США: Сергій Марченко зустрівся з керівником місії МВФ в Україні. (2024, 16 липня). Урядовий портал. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2024-rotsi-biudzhetna-pidtrymka-vid-mvf-ie-druhym-za-obsiahom-zovnishnim-finansuvanniam-shcho-siahaie-31-mlrd-dolariv-ssha-serhii-marchenko-zustrivsia-z-kerivnykom-misii-mvf-v-ukraini> (дата звернення: 11.10.2024)

⁴⁵ Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). (2016, 26 вересня). Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України. URL.: https://restoration.gov.ua/4489/mizhnarodne-spivrobitnytstvo-ta-investytsii/yebrr/evropeyskiy_bank_rekonstruktsii_ta_rozvytku_yebrr.html. (дата звернення: 21.10.2024)

⁴⁶ Відновлення енергетики та відбудова інфраструктури є ключовими у співпраці України та ЄБРР: Зустріч Сергія Марченка та Президентки Банку. (2024, 6 червня). Міністерство фінансів України. URL.: https://mof.gov.ua/uk/news/restoration_of_the_energy_sector_and_reconstruction_of_infrastructure_are_key_in_the_ukraine-ebrr_cooperation_sergii_marchenko_met_with_the-ebrr_president-4637. (дата звернення: 21.10.2024)

інструментами ЄС для фінансування регіонального розвитку є структурні фонди ЄС, що надають фінансування для скорочення економічної нерівності між регіонами (Європейський фонд регіонального розвитку, Європейський соціальний фонд), та програми ЄС (Horizon Europe, Програма ЄС для малих та середніх підприємств COSME). Програма Horizon Europe (раніше Horizon 2020) – це програма фінансування наукових досліджень та інновацій, спрямованих на технологічний розвиток і підвищення конкурентоспроможності регіональних економік. Однією з останніх вагомих ініціатив у межах цієї програми є Програма стипендій EURIZON, яка виділила 4,5 млн євро на підтримку 324 українських дослідників у різних галузях, таких як фізичні науки, інженерія, соціальні інновації, охорона здоров'я та цифрові дослідження⁴⁷.

3. Міжнародні донорські організації.

USAID фінансує проекти, спрямовані на розвиток економіки, демократії, інфраструктури та охорони здоров'я в різних регіонах світу. У контексті диверсифікації економіки USAID може надавати гранти для розвитку бізнесу та інфраструктурних проектів, технічну допомогу для реформування економічних та політичних систем, програми підтримки малого та середнього бізнесу, особливо у сфері інновацій та технологій. У рамках Ініціативи стійкості сільського господарства (AGRI) – Україна⁴⁸ USAID підтримує українських фермерів у вирощуванні та експорті стратегічно важливих зернових культур для України та світової продовольчої безпеки, забезпечує їх насінням, добривами, сприяє покращенню процесів перероблення та модернізації експортної інфраструктури. Також останні роки значну допомогу отримують територіальні громади через проєкт USAID «ГОВЕРЛА». Серед 10 громад-партнерок Закарпатської області 9 територіальних громад охоплюють гірські території.

⁴⁷ EU allocates €4.5 million for 324 Ukrainian scientists' projects to pursue their research. (2024, 2 May). European Commission. URL.: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_24_2370. (дата звернення: 21.10.2024).

⁴⁸ Економічний розвиток. Ukraine. (2024, 4 липня). U.S. Agency for International Development. URL.: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine/economic-growth>

GIZ (Німецьке товариство міжнародної співпраці) фінансує проекти, спрямовані на сталий розвиток, екологію та економічні реформи. Основними напрямками діяльності компанії в Україні є належне врядування, стійке суспільство, економічний розвиток, енергетика та захист клімату. GIZ працює в усіх регіонах країни та тісно взаємодіє з усіма громадами на підконтрольній уряду України території ⁴⁹.

Програма розвитку ООН підтримує стратегічні ініціативи, спрямовані на розвиток потенціалу, аби сприяти всебічному зростанню й сталому людському розвитку⁵⁰. Місія Програми розвитку ООН в Україні – підтримка стійкості країни в умовах війни та сприяння інклюзивному, цифровому та сталому відновленню.

4. Іноземні інвестори можуть бути важливим джерелом капіталу для розвитку нових галузей економіки. Прямі іноземні інвестиції забезпечують капіталовкладення у виробничі потужності, інфраструктурні проекти або технологічні стартапи; передачу технологій та знань через інвестиції у нові сфери, такі як ІТ, машинобудування або біотехнології; співпраця з місцевими підприємствами через спільні підприємства або інвестиційні проекти.

Таким чином, основними перевагами міжнародного фінансування є доступ до великих обсягів ресурсів, передача знань та технологій, доступ до міжнародних ринків. Ці джерела надають регіонам фінансову підтримку для диверсифікації економіки, стимулюють розвиток нових секторів, модернізацію інфраструктури та покращення конкурентоспроможності.

Окрім державних та міжнародних джерел фінансування, для диверсифікації економіки можливо залучати також і приватні джерела, такі як власні кошти компаній та підприємців, банківське фінансування, інвестиційні фонди та приватні інвес-

⁴⁹ Україна. GIZ. <https://www.giz.de/en/worldwide/32413.html>. (дата звернення: 13.10.2024)

⁵⁰ Відновлення енергетики та відбудова інфраструктури є ключовими у співпраці України та ЄБРР: Зустріч Сергія Марченка та Президентки Банку. (2024, 6 червня). Міністерство фінансів України. URL.: https://mof.gov.ua/uk/news/restoration_of_the_energy_sector_and_reconstruction_of_infrastructure_are_key_in_the_ukraine-ebrd_cooperation_sergii_marchenko_met_with_the-ebrd_president-4637. (дата звернення: 21.10.2024)

тори тощо. Власні інвестиції є найбільш очевидним джерелом для малого та середнього бізнесу, коли компанії або підприємці реінвестують свої прибутки у розширення виробництва або запуск нових проєктів. Також це може бути частина прибутків, відкладена на випадок нових інвестиційних можливостей або розвитку нових напрямів діяльності. Комерційні банки також можуть надавати кредити підприємствам для реалізації проєктів з диверсифікації, включаючи модернізацію обладнання, розвиток нових галузей та вихід на нові ринки.

Важливу роль у фінансуванні диверсифікації економіки гірських територій відіграють кошти трудових мігрантів, оскільки вони є суттєвим джерелом доходів для багатьох домогосподарств у цих регіонах. Міграція з гірських територій часто є наслідком обмежених можливостей працевлаштування через складні природні умови та недостатньо розвинену інфраструктуру. Грошові перекази, які надходять від мігрантів, можуть відігравати ключову роль у стимулюванні економічної активності та розвитку нових галузей у таких регіонах. Кошти трудових мігрантів можуть виступати джерелом капіталу для малого та середнього бізнесу, джерелом підвищення рівня життя та збільшення купівельної спроможності, інвестиціями в освіту, в інфраструктуру, розвиток сільського господарства та екологічних проєктів. Також мігранти, повертаючись додому, часто приносять не тільки фінансові ресурси, а й знання та досвід, отримані за кордоном. Це дозволяє їм започатковувати нові види бізнесу, що підвищує рівень економічної активності та створює нові робочі місця.

На практиці досить часто використовуються змішані джерела фінансування диверсифікації економіки регіону, тобто поєднання кількох видів фінансових ресурсів, що надходять від різних суб'єктів (держави, приватного сектора, міжнародних організацій тощо) для реалізації спільних проєктів. Такі підходи дозволяють зменшити ризики, збільшити масштаби фінансування та підвищити ефективність використання коштів.

Однією з найпоширеніших форм змішаного фінансування у світі, але ще не в Україні, є публічно-приватне партнерство. Це механізм, при якому держава та приватний сектор спільно

фінансують і реалізують проекти. Публічно-приватне партнерство має використовувати сильні сторони обох секторів, щоб інфраструктурні проекти реалізовувались ефективніше, ніж якби вони робили це окремо⁵¹.

До змішаних форм належать вже згадана вище програма «Доступні кредити 5-7-9%», в якій залучені державний бюджет, кошти міжнародних організацій та комерційних банків.

Окремо слід виділити краудфандинг, як відносно нове джерело фінансування, яке передбачає залучення коштів через спеціалізовані онлайн-платформи від багатьох інвесторів або простих громадян. Це процес колективного фінансування проектів через онлайн-платформи, такі як Kickstarter, GoFundMe або українські аналоги, де велика кількість людей вносить невеликі суми коштів. Такий інструмент дозволяє залучати кошти для малих і середніх проектів, які можуть сприяти місцевому економічному розвитку, культурним ініціативам або соціальним інноваціям.

В Україні інструмент краудфандингу був успішно застосований у Славутицькій міській територіальній громаді, де було створено муніципальний енергокооператив для будівництва сонячної електростанції шляхом спільнокошту місцевих жителів. За спільної ініціативи Славутицької міської ради та ГО «Greencubator» створено муніципальний енергетичний кооператив «Сонячне місто», що об'єднав ресурси міста, місцевої громади та представників кооперативу на засадах краудфандингу для створення сонячної електростанції потужністю 200 кВт, що розміщується на дахах трьох муніципальних будівель на умовах пільгової оренди. Так міська рада залучила внутрішнього інвестора – мешканців/ок громади⁵².

Отже, обмеженість ресурсів є суттєвим викликом для диверсифікації економіки гірських територій, тому необхідна ефек-

⁵¹ Державно-приватне партнерство як інструмент відбудови України. (2023, 14 вересня). Transparency International Ukraine. URL.: <https://ti-ukraine.org/research/derzhavno-pryvatne-partnerstvo-yak-instrument-vidbudovy-ukrayiny>. (дата звернення: 21.10.2024)

⁵² Кращі практики місцевого самоврядування у 2019 році. (2020, серпень). Рада Європи. URL.: https://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/тема-1_Кращі-практики-2019-web.pdf. (дата звернення: 11.10.2024)

тивна стратегія, що включатиме мобілізацію всіх доступних фінансових, людських і технологічних ресурсів, а також підтримку з боку держави та міжнародних партнерів.

Через обмеженість державних коштів під час воєнного стану та зростання витрат на оборону перемикання фокуса з внутрішнього фінансування на міжнародні джерела стає необхідним кроком для підтримки диверсифікації економіки гірських територій. Це забезпечить доступ до додаткових фінансових ресурсів, технологій, інновацій та експертної допомоги, що сприятиме відновленню та довгостроковому розвитку економіки регіонів, знижуючи при цьому навантаження на державний бюджет і ризики внутрішньої нестабільності.

Великий потенціал для диверсифікації економіки саме гірських територій мають кошти трудових мігрантів. Вони не лише покращують добробут домогосподарств, а й створюють можливості для інвестицій у малий та середній бізнес, інфраструктуру, освіту та екологічні проекти. Важливо забезпечити умови для того, щоб ці кошти були спрямовані на стійкі та довготривалі ініціативи, які б сприяли економічному зростанню і підвищенню якості життя на гірських територіях.

Змішані джерела фінансування дозволяють ефективніше вирішувати складні завдання, пов'язані з диверсифікацією економіки гірських територій. Вони забезпечують мобілізацію значних фінансових ресурсів, зниження ризиків для окремих суб'єктів та сприяють розвитку ключових галузей економіки, залучаючи до цього процесу різних зацікавлених сторін.

Висновки

1. Специфічною ознакою Закарпаття є чітко виражена просторова вертикальна зональність, що включає низинну, передгірську та гірську природно-економічні зони. Ці просторові формування відрізняються між собою не тільки кліматичними умовами, а й рівнем економічного розвитку. Найскладнішою є ситуація в гірських поселеннях, частка яких складає 37,1%, тут проживає майже чверть жителів регіону. При цьому більшість гірських сіл стикається з непростими викликами в економічному та соціальному зростанні внаслідок моногалузевого розвитку економіки, втрачає свій демографічний потенціал, погіршується якість людського капіталу. Однією з основних причин наявної ситуації є відсутність концептуального та інституціонального забезпечення державної політики щодо розвитку гірських територій, зокрема диверсифікації їх економіки як важливого напрямку виходу з кризової ситуації.

2. Концептуалізація якісно нового статусного рівня, представленого територіальними громадами, спроможних у сенсі надання їм належних повноважень фінансових ресурсів і відповідальності, перетворити їх у реальні суб'єкти місцевого самоврядування. Сьогодні територіальна громада виступає вузловим простором, де перетинаються політика, інтереси держави, регіону та його сублокальних утворень. Тому завершення нормативно-правової бази регулювання діяльності гірських територіальних громад набуває особливої значимості, оскільки це відкриває простір для реалізації заходів сфокусованої дії, пов'язаних з диверсифікацією їх економіки.

3. Методологічне розроблення просторового аспекту диверсифікації має особливо важливе значення для гетерогенних регіонів, до яких відносять Закарпаття. Це означає, що в процесі диверсифікації економіки гірських територій повинні бути

враховані створювальні фактори, які детермінують диверсифікаційний потенціал території й динаміку перебігу цих процесів, а також стримувальні фактори реалізації стратегії диверсифікації, дія яких зумовлює необхідність формування механізмів взаємодії держави, регіону й територіальної громади у реалізації стратегічних завдань диверсифікації.

4. Логіка аналізу диверсифікації як комплексного феномену базується на розумінні того, що вона об'єктивно пов'язана зі структурними процесами, які здійснюють мультиплікаційний ефект на розвиток нових суб'єктів господарювання, під впливом яких відбуваються якісні зміни у сфері соціально-трудових відносин, розвитку виробничої й соціальної інфраструктури, в результаті чого є рух від моно- до багатофункціонального розвитку гірських господарських систем

5. Економічна трансформація аграрного виробництва, як історично сформованого сектору економіки гірських поселень, супроводжується активізацією й підвищенням ролі особистих селянських господарств у виробництві сільськогосподарської продукції. Їх частка у валовому обсязі виробництва аграрної продукції на сьогодні становить 89,4%, у тому числі: продукція рослинництва – 81,8%, тваринництва – 98,2%. На особливу увагу щодо підтримки з боку державних органів влади та місцевого самоврядування заслуговують товарні господарства, які є чи не єдиними точками економічного зростання на гірських територіях.

6. Високий рівень ізоляції господарств населення є серйозним бар'єром на шляху до впровадження інноваційних технологій, виробництва екологічно чистої продукції, мобілізації інвестиційних ресурсів для власного розвитку. Ефективним інструментом подолання господарської автаркії є диверсифікація економіки шляхом кооперації дрібних товаровиробників навколо лідерів – товарних господарств, а також формування кластерів як фундаменту консолідації інтересів населення і ресурсів громади для забезпечення саморозвитку, конкурентоспроможності, із демонстрацією інноваційного підходу до організації господарської діяльності всіх учасників виробничого процесу.

7. Одним із перспективних напрямів диверсифікації гірської економіки та розв'язання соціальних і економічних проблем є сільський «зелений» туризм (СЗТ), який здійснюється на базі ОСГ. Аналіз їх діяльності показує, що в умовах децентралізації зусилля органів місцевого самоврядування повинні спрямовуватися на надання сільським підприємцям мікрокредитів для облаштування туристичного простору, консультаційної допомоги щодо процедур добровільної реєстрації, сертифікації, ліцензування, категоризація сільських садиб, інформаційного і рекламного супроводу. Використання наявного в гірських селах туристично-рекреаційного потенціалу в контексті реалізації стратегії диверсифікації повинно здійснюватися у межах довгострокової стратегії планування розвитку територіальних громад, яка базується на науково обґрунтованих пріоритетах для розвитку туризму в гірських поселеннях

8. Аналіз розвитку крафтового підприємництва підводить до висновку, що воно поступово стає важливим елементом місцевого розвитку. Крафтове виробництво акумулює в собі значний диверсифікаційний потенціал завдяки проникненню в різні сфери економіки та розширенню номенклатури й асортименту товарів і послуг. Підвищення ефективності крафтового виробництва, стимулювання його розвитку зумовлює об'єктивну необхідність у розробці територіальних цільових програм підтримки крафтярства, які повинні включати механізми його мікрокредитування, активізацію інвестиційної діяльності в економічно перспективних господарствах, селекційну підтримку інноваційно-екологічного виробництва.

9. В умовах децентралізації ключовою проблемою розвитку гірських територій є формування інститутів місцевого розвитку. Звідси об'єктивна необхідність трансформації органів місцевого самоврядування з об'єкта управління у реальний суб'єкт регулювання місцевого економічного розвитку. Об'єктивний аналіз діяльності органів місцевого самоврядування показує, що сьогодні вони функціонують в умовах слабких інституційних стимулів до активної ролі в покращенні підприємницького середовища на своїй території, які сприяли б

розвитку підприємництва, залученню інвестицій, підтримці конкуренції.

10. Диверсифікація економіки гірських територій є важливим інструментом переходу від традиційних видів господарської діяльності до альтернативних. Це складний процес, який вимагає розроблення стратегії диверсифікації кожної гірської громади, з чітким формуванням її мети, визначенням етапів і завдань, які реалізуються на кожному із них, фінансово-інвестиційним забезпеченням, інституціями, які відповідають за виконання стратегічних завдань.

11. Запропоновані перспективні проекти диверсифікації економіки, побудовані із врахуванням очікуваної величини прибутку та можливих ризиків від їх реалізації, мають важливе прикладне значення для формування стратегії та вибору перспективної для кожної гірської громади моделі диверсифікації шляхом розвитку традиційних і найбільш перспективних для громади видів господарської діяльності, запровадження природо-охоронних, інноваційних та екологічно безпечних технологій.

12. Недостатнє фінансування місцевих бюджетів є одним з основних бар'єрів для реалізації стратегій диверсифікації, що обмежує можливості впровадження нових ініціатив. Звідси можна зробити висновок, що для диверсифікації економіки гірських поселень слід забезпечити доступ юридичних і фізичних осіб, що тут функціонують, до різноманітних фінансових інструментів, таких як кредити, гранти, інвестиції, державні субсидії тощо, які направлялися б як на розвиток нових сфер господарювання, так і модернізацію діючих виробництв. У цьому контексті велику увагу слід приділити запровадженню пільгового кредитування підприємців-початківців, наданню державних гарантій під кредити, субсидюванню сплати відсотків та наданню поворотної фінансової допомоги, де особливу увагу слід зосередити на тих підприємцях, які бажають диверсифікувати власну діяльність або відкривають свій бізнес в інноваційних для цих територій сферах господарювання.

13. З огляду на обмеженість і нестачу власних фінансових ресурсів, а також на високі витрати, які держава спрямовує на

оборону у зв'язку з війною, слід активізувати роботу щодо залучення додаткових ресурсів у вигляді грантів і кредитів, які надаються різними міжнародними організаціями, такими як Світовий банк, МФВ, ЄБРР, Європейський Союз тощо, які можуть направлятися на розвиток нових сфер економіки в гірських громадах, модернізацію наявної інфраструктури, підтримку інноваційних сфер господарювання, екологізацію виробництва. Важливу роль у реалізації завдань диверсифікації економіки гірських поселень повинні відіграти кошти трудових мігрантів, які в багатьох випадках є основним джерелом інвестицій у розвиток малого бізнесу та інфраструктури на місцях. Необхідно більше уваги приділяти використанню змішаних джерел фінансування, таких як публічно-приватне партнерство та краудфандинг, які допомагають мобілізувати фінансові ресурси з різних джерел і зменшити ризики.

Додаток А1
Деталізований результат аналізу ошійності гірських територій Закарпатської області,
щодо наявного вибору туристом видів туризму

Селищна територіаль- на громада	Кількість гірських терито- рій, од.	Види туризму, що розвинені в гірських територіях															Оцій- ність
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Богданська	6										+/-					1	
Буштинська	1										+/-					1	
Білівська	3															0	
Великобerezнянська	6									+	+			+		3	
Воловецька	4		+		+					+	+					4	
Вільховецька	3										+					1	
Великобичківська	8										+					1	
Горінчівська	10		+								+					2	
Довжанська	3															0	
Драгівська	5										+					1	
Дубриницько-Малобе- резнянська	4									+	+					2	
Дубівська	5															0	
Жденіївська	11				+					+	+			+		4	
Костринська	6									+				+	+	3	
Неліпинської	2										+					1	
Нижньоворітська	11													+		1	
Нересницька	10		+								+					2	

Додаток А2
**Деталізований результат аналізу забезпечення комфортного розміщення туристів
у межах гірських територій Закарпатської області, станом на 2022 р.**

Селищна територіальна громада	Засоби розміщення туристів								Кількість закладів розміщення	Різно-манітність засобів розміщення
	спеціалізовані			готелі та аналогічні			неготельні, приватні			
	санаторії, пансіонати	турбаза або база відпочинку	кемпінг	готелі, готельні комплекси	мотелі	хостел	садиби	інші*		
Богданська		1		1			10	1	13	4
Буштинська									0	0
Білівська								2	2	1
Великобerezнянська		1	1				3	2	7	4
Воловецька		1	1	5	4		6	3	20	6
Вільховецька							2**		2	1,2
Великобичківська		1	1	1			4	3	10	5
Горинчівська		1		1			1		3	3
Довжанська									0	0
Драгівська							13		13	1
Дубриницько-Малоберезнянська		1		2			4	1	8	4
Дубівська									0	0
Жденіївська				4	1		11	3	19	4
Костринська		8		4			5	1	18	4

Додаток АЗ

**Деталізований результат аналізу гірських територій
Закарпатської області за різноманітністю можливостей
з організації харчування, станом на 2022 р.**

Селищна територіальна громада	Заклади ресторанної і гастрономічної спрямованості					Кількість закладів ресторанної і гастрономічної спрямованості	Різноманітність можливостей для організації харчування
	ресторан	бар, кафе або кафе-бар	їдальня	піцерія, бургер-на чи пекарня	кіоск чи інший заклад		
Богданська		6			2	8	2
Буштинська		1			1	2	2
Білківська		2			1	3	2
Великобerezнянська		5		1	4	10	3
Воловецька	2	4		1	5	12	4
Вільховецька		4		1	2	7	3
Великобичківська					3**	4	1
Горінчівська		1			1	2	2
Довжанська					1	1	1
Драгівська					2	2	1
Дубриницько-Малоберезнянська		1		1	1	7	3
Дубівська					1	1	1
Жденіївська	2	5	1	6	6	21	5
Костринська		2		2	4	8	3
Неліпинської		1			1	2	2
Нижньоворітська		1		1	4	6	3
Нересницька		1		1	3	5	3
Пилипецька	1	1		2	8	12	4
Полянська	1	2	1	1	5	10	5
Чинадіївська	1	2			1	4	2
Рахівська		1		2	8	11	3

Продовження додатку А3

Свалявська		1		1	2	4	3
Ставненська					1	1	1
Солотвинська					1	1	1
Синевирська	1	4		2	4	11	4
Углянська		2			5	7	2
Усть-Чорнянська		1			3	4	2
Тур'є-Реметівська	1	1			1	3	3
Іршавська		1			1	2	2
Кольчинська		2			3	5	2
Керецьківська		1			2	3	2
Колочавська		2			4	6	2
Міжгірська	1	3		1	3	4	4
Хустської		1	1	1	1	4	4
Ясінянська		1			2	3	2
Разом	9	61	4	24	101		

Джерело: дані територіальних громад Закарпатської області

Додаток А4

Деталізований результат аналізу гірських територій Закарпатської області за рівнем
можливостей для організації активностей туристів, станом на 2022 р.

Селищна територіальна громада	Спеціалізовані споруди, будівлі, системи							Кількість спеціалізованих споруд, будівель, систем, од	Формат забезпечення можливостей для організації активностей туристів
	велошляхи	туристичні маршрути	еко-стежки	гірськолижні траси	дорogi для поїздки	гірськолижні витяги	ліфти, переправи		
Богданська		1	2					3	2
Буштинська								0	
Білівська								0	
Великобerezнянська		3						3	1
Воловецька	2	6	2	2		2		14	5
Вільховецька			1					1	1
Великобичківська			2					2	1
Горінчівська		7	1				1	9	3
Довжанська								0	
Драгівська								0	
Дубриничко-Малоберезнянська								0	
Дубівська								0	
Жденівська	1	2	2	1		2		8	5
Костринська		1	1	1		1		4	4

Продовження додатку А4

Неліпінської									0			
Нижньоворітська		3			1			1		5		3
Нересницька										0		
Пилипецька	1		2		8			6		17		4
Полянська										0		
Чинадівська										0		
Рахівська		9	6		2			2		19		4
Свалявська										0		
Ставненська										0		
Солотвинська										0		
Синевирська		8	3							11		2
Углянська		2	1							3		2,2
Усть-Чорнянська		16	1		1	1		1		20		5
Тур'є-Реметівська		3	1							4		2
Іршавська										0		
Кольчинська										0		
Керецькіївська										0		
Колочавська		1	3							4		2
Міжгірська		1								1		1
Хустської			1		1			2		4		3
Ясінянська		16	6		4			2		28		4
Разом	4		79	35		21	1	19	1			

Джерело: дані територіальних громад Закарпатської області

Додаток А5
Деталізований результат аналізу гірських територій Закарпатської області за різноманітністю туристичних послуг, станом на 2022 р. *

Селищна територіальна громада	Форматність/кількість форматів туристичних послуг											Кількість базових форматів послуг, посл.	Послуг на одного туриста
	послуги по організації перевезення				ратувальних служб	культурні програми та фестивалі	екскурсоводи	гідн	інструктор	відпочинку, розслабленню та оздоровленню тіла	послуги прокату обладнання		
	Трансфер та перевезення по області	Екстремальне катання (квадроцикли, мотоцикли тощо)	Спа-процедури по річці/озеру	катання по озеру									
Богданська	1		1	1	2	1						6	3
Буштинська	2											3	1
Білівська												0	
Великобережанська	1					1	1					3	1
Воловецька	2	5			5	2	2	6	1			23	10
Вільховецька												0	
Великобичківська	1											1	1
Горинчівська	2		1		1							4	2
Довжанська												0	
Драгівська	1	3					1					5	2
Дубриницько-Малобережанська												0	
Дубівська	1				1							2	1

Продовження додатку А5

Жденівська	2	4		1		2			1	5	1	16	5
Костринська	1					2	1					4	2
Неліпінської												0	
Нижньоворітська												0	
Нересницька	1	2					1					4	3
Пилипецька						1	1	1				3	1
Полянська										6		6	5
Чинадівська												0	
Рахівська	2	3				2	1	1		6		15	5
Свалявська	1							1				2	1,2
Ставенська												0	
Солотвинська												0	
Синевирська	2	3			1	3	2	1		3		15	7
Углянська	1	1						1				3	1,5
Усть-Чорнянська	1	1			1	1		1		1		6	2
Тур'є-Реметівська	1	1				1				2		5	3
Іршавська	1											1	0,5
Кольчинська												0	
Керецьківська												0	
Колодавська	1			1	4	1	1	1				8	5
Міжгірська	1	3			1	1	1	1		3	1	11	6
Хустської	2						2			3		7	5
Ясінянська	2	1		1	4					6	1	15	6

Додаток А6

Селищна територіальна громада	природно-культурні ресурси								Кількість об'єктів природно-культурних ресурсів	різноманітність, типів.	
	природно-культурні ресурси										
	Мінеральні джерела	Гейзери	об'єкти флористичного, кувального, природно-заповідного фонду	Гірські, гірські ліки, джерела, озера, болота	річки	природні об'єкти та пам'ятки	Історичні та інші пам'ятки, од.	Музеї			Унікальні традиції та ремесла
Богданська	6		1						3	10	1
Буштинська								2		2	1
Білівська								3		3	1
Великобerezнянська	4		1	3			3.	1	1	9	5
Воловецька			1	3			1	1	2	7	4
Вільховецька			1	1			4	1	1	8	5
Великобичківська	4		4	1	3	1	3			16	5
Горінцівська	1		2	3	2		2		1	11	6
Довжанська	2		1	1	2	1	3	1	1	12	8
Драгівська	1									1	1
Дубриницько-Малобerezнянська	1		3	2	2	1	3			12	6
Дубівська							1			1	1
Жденіївська			4	1			1		2	8	4
Костринська	1		2	2		1			1	7	5
Неліпінської			5		1		2			8	3

Продовження додатку А6

Нижньоворітська	2		1	1								4	3
Нересниця	1		2	1				3		2		9	5
Пилипецька	6		2	1				4		3		16	5
Полянська			1		1			2				4	3
Чинадівська			1	2	1	1		5	1			11	6
Рахівська	7		2		1			3	1	6		20	6
Свалявська								2		1		3	2
Ставненська	2		2		1	1		9	1	1		17	7
Солотвинська	1		1		2			1				5	4
Синевирська			2	1	2			2.		2		7	5
Углянська	1		1			4		4				10	4
Усть-Чорнянська	5		1	1	2	1		6	1	1		18	8
Тур'є-Реметівська			1					1				2	2
Іршавська						1		8				9	2
Кольчинська			1	1		2		7		1		12	5
Керецьківська			1						1	1		3	3
Колочавська	1		3	1				7	10	1		23	6
Міжгірська	2	1	1	1		1		1	1	1		8	7
Хустської			1			4		2	1			8	4
Ясінянська			1	4				1		4		10	3

Джерело: сформовано на основі <https://docs.google.com/document/d/11Qg7RKUe453du9Yld2NCAM2-RUP6z0Jh/edit?usp=sharing&uid=113665689540226745165&rtprof=true&sd=true>

Додаток А7

Результат обчислення середнього значення ХУ, яке дозволяє отримати уявлення про загальний стан туристичної сфери гірських територій та визначає потенціал її розвитку

Селищна територіальна громада	Рейтинг різноманітності засобів розміщення	Рейтинг різноманітності можливостей для організації харчування	Рейтинг можливостей для організації активностей туристів	Рейтинг різноманітності послуг	Різнороманітність природно-культурних ресурсів	Різнороманітність видів туризму
Богданська	8,5	5	2,5	4,5	5,5	1
Буштинська	0	2	0	2	1,5	1
Білівська	1,5	2,5	0	0	2	0
Великобerezнянська	5,5	6,5	2	2	7	3
Воловецька	13	8	9,5	16,5	5,5	4
Вільховецька	1,6	5	1	0	0	1
Великобичківська	7,5	2,5	1,5	1	6,5	1
Горинчівська	3	2	6	3	0	2
Довжанська	0	1	0	0	10,5	0
Драгівська	7	1,5	0	3,5	0	1
Дубриницько-Малоберезнянська	6	5	0	0	8,5	2
Дубівська	0	1	0	1,5	0	0
Жденіївська	11,5	13	6,5	10,5	10	4
Костринська	11	5,5	4	3	1	3
Неліпинської	0	2	0	0	9	1

Продовження додатку А7

Нижньоворітська	8,5	4,5	4	0	0	1
Нересницька	4,5	4	0	3,5	1	2
Пилипецька	26	8	10,5	2	6	4
Полянська	12,1	7,5	0	5,5	6	3
Чинадівська	2	3	0	0	5,5	0
Рахівська	12	7	11,5	10	3,5	4
Свялявська	4,5	3,5	0	1,6	7	1
Ставненська	2,1	1	0	0	10,5	2
Солотвинська	4	1	0	0	3,5	2
Синевирська	19	7,5	6,5	11	8,5	3
Углянська	9,5	4,5	2,6	2,25	13	3
Усть-Чорнянська	14,6	3	12,5	4	2,5	5
Турґе-Реметівська	15	3	3	4	12	1
Іршавська	2,5	2	0	0,75	4,5	0
Кольчинська	1	3,5	0	0	0	1
Керецьківська	0	2,5	0	0	6	1
Колочавська	34,2	4	3	6,5	7	4
Міжгірська	11,7	4	1	8,5	13	3
Хустської	4	4	3,5	6	2	2
Ясінянська	12	2,5	16	10,5	5,5	3

Джерело: сформовано за даними дод. Б1-Б6

Додаток Б

Перелік гірських територій Закарпаття (згідно ознак, що визначені за п. Закону України «Про статус гірських населених пунктів в Україні» [90])

Селищна територіальна громада	Гірські населені пункти	Перелік проектів
Воловецька	смт Воловець (1), с. Гукливий (2), с. Канора (3), с. Скотарське (4)	Проект 1. Форельне господарство Проект 2. Сувенірна майстерня. Проект 3. Кратова сироварня (варіант розширення або скорочення)
Великобичківська	смт Кобилецька Поляна, с. Верхнє Водяне, с. Водиця, с. Косівська Поляна, с. Луг, с. Плаюць, с. Росішка, с. Стримба	Проект 1. Вирощування в теплицях зелені і трави Проект 2. Вирощування в теплицях салати Проект 3. Вирощування в теплицях та інших приміщеннях- гриби. (варіант розширення або скорочення)
Жденітська	смт Жденіве, с. Буковець, с. Верхня Грабівниця, с. Збини, с. Кічерний, с. Пашківці, с. Перехресний, с. Підлоззя, с. Розтока, с. Щербовець, с. Ялове	Проект 1. Ферма свиней породи «мангалиця». Проект 2. ферма «Бабині кози». Проект 3. ферма «Товстолобові рибники»(розглядається варіант розширення або скорочення)
Кольчинська	с. Герціці, с. Грабово, с. Крите, с. Пузняківці, с. Тростяниця	Проекти відсутні
Неліпінської	с. Ганьковиця, с. Сасівка	Проекти відсутні
Нижньоворітська	с. Абранка, с. Біласовиця, с. Верб'язь, с. Верхні Ворота, с. Завадка, с. Задільське, с. Котельниця, с. Лази, с. Латірка, с. Нижні Ворота, с. Тишів	Проект 1 — Травництво : Збір та сушіння лікарських трав, створення трав'яних чаїв, мазей та інших продуктів Проект 2 — Виготовлення натуральної косметики : Використання місцевих трав, квітів та інших природних інгредієнтів для створення кремів Проект 3 — Виготовлення натуральної косметики : Використання місцевих трав, квітів та інших природних інгредієнтів для створення мила та інших косметичних засобів Проект 4 - Бджільництво :Виробництво меду, воску, прополісу та інших продуктів бджільництва
Полянська	с. Родникова Гута, с. Уклин	Проекти відсутні

Продовження додатку Б

Свалявська	с. Тибава	Проекти відсутні
Чинадівська	с. Бабичі, с. Брестів, с. Ділок, с. Дубіно, с. Плоскано́вця, с. Синяк, с. Чабин	Проект 1 — Сироваріння : Виготовлення традиційних закарпатських сирів з місцевого молока Проект 2 — Виноробство : Відродження традицій домашнього виноробства з місцевих сортів винограду Проект 3 — Консервування : Приготування консервованих продуктів з місцевих фруктів та овочів. Проект 4 - Випічка : Виготовлення традиційного закарпатського хліба, пирогів та печива (варіант розширення або скорочення)
		проект 1. Майстерня з виготовлення вишиванок; проект 2: Майстерня з виготовлення безворсових килимів та доріжок. проект 3: Майстерня з виготовлення ковдри з натуральної овечої вовни. проект 4. : Майстерня з виготовлення скатертин
		Проекти відсутні
		Проект 1. В'язання: Теплі светри, шарпетки, шапки, шарфи з овечої вовни. Проект 2. Валяння: Виготовлення валянок, сумок, прикрас, іграшок з вовни. Проект 3. Прядіння: Прядіння вовни на веретенах або прялках, створення унікальної пряжі. Проект 4. Створення унікальної пряжі (варіант розширення або скорочення)
Буштинська	с. Росош	Проекти відсутні
Вільховецька	с. Вільхівці-Лази, с. Вільхівчик, с. Ракове	Проект 1. Сувеніри: Різноманітні фігурки, магніти, прикраси з дерева, що відображають місцевий колорит. Проект 2 Предмети побуту: Дерев'яний посуд, ложки, дошки, шкатулки. Проект 3 - Іграшки: Екологічно чисті дерев'яні іграшки для дітей.

Продовження додатку Б

Дубівська	смт Дубове, с. Вишній Дубовець, с. Калини, с. Красна, с. Нижній Дубовець	Проект 1. Сувеніри: Різноманітні фігурки, магніти, прикраси з дерева, що відображають місцевий колорит. Проект 2. Предмети побуту: Дерев'яний посуд, ложки, дошки, шкатулки. Проект 3 - Іграшки: Екологічно чисті дерев'яні іграшки для дітей.(варіант розширення або скорочення)
Дубриницько-Малобережнянська	с. Буківцьово, с. Новоселиця, с. Смереково, с. Чорноголова	Проекти відсутні
Довжанська	с. Каллів, с. Липецька Поляна, с. Суха	Проекти відсутні
Драгівська	с. Вільшани, с. Забереж, с. Забрідь, с. Кічерели, с. Становець	Проект 1. Збір та сушіння карпатських трав. Чайні збори. Проект 2. Ароматичні подушечки, саше Проект 3. Виготовлення натуральної косметики: Мило, креми, бальзам на основі місцевих трав та рослин
Нересницька	с. Вишоватий, с. Ганичі, с. Новоселиця, с. Петрушів, с. Підплеша, с. Пригидь, с. Тарасівка, с. Тисалово, с. Фонтиняси, с. Широкий Луг	Проект 1. Випічка: Традиційні гуцульські пироги, хліб, печиво. Проект 2. Консервація: Варення, джеми. Проект 3. Напої, компоти з місцевих ягід та фруктів. Проект 4. Сироваріння: Виготовлення традиційних сирів з овечого та коров'ячого молока.
Солотвинська	с. Глибокий Потік	Проекти відсутні
Углянська	с. Бобове, с. Велика Уголька, с. Груньки, с. Мала Уголька	Проект 1 . Вишивка: Традиційні закарпатські візерунки на одязі, рушниках, скатертинах. Проект 2. Виготовлення ллялок-мотанок: Традиційні українські обереги. Проект 3. Ткацтво: Килими, рушники, покривала. Проект 4. Виготовлення писанок: Розпис яєць у традиційних техніках. (варіант розширення або скорочення)
Усть-Чорнянська	смт Усть-Чорна, с. Лопухів, с. Німецька Мокра, с. Руська Мокра	Проекти відсутні

Продовження додатку Б

Великобerezнянська	с. Бегендяцька Пастіль, с. Княгиня, с. Костева Пастіль, с. Розтоцька Пастіль, с. Руський Мочар, с. Стричава	Проект 1. Збір та сушіння лікарських трав: Чайні збори, ароматичні подушечки, саше. Проект 2. Виготовлення натуральної косметики: Мило, креми, бальзам на основі місцевих трав та рослин. Проект 3. Флористика: Створення букетів, композицій, вінків з місцевих квітів та рослин. Проект 4. Виготовлення виробів з сухоцвітів: Картини, панно, (варіант розширення або скорочення)
Колоначвська	с. Горб, с. Колочава, с. Косів Верх, с. Мерешор, с. Негровець	
Костринська	с. Вишка, с. Домашин, с. Кострина, с. Костринська Розтока, с. Люта, с. Сіль	Проект 1. «Еко-ферма «Морські дари» Проект 2. Виготовлення рибних консервів та пресервів. Проект 3. Виготовлення рибних делікатесів. Проект 4. Рибні сувеніри (Різьблені фігурки з дерева у формі риб). (варіант розширення або скорочення) Реалізація вказаних проєктів має створити перспективи для творення консервного заводу, цеху з виробництва крафтових прожжетив з форелі та інших сортів риби
Тур'є-Реметівська	с. Вільшинки, с. Липовець, с. Лікіцари, с. Лумшори, с. Полянська Гута, с. Турічки, с. Тур'я-Бистра	
Пилипецька	с. Буковець, с. Верхній Студений, с. Ізак, с. Келечин, с. Нижній Студений, с. Пилипець, с. Подобовець, с. Потік, с. Річка, с. Розтока, с. Тюшка	
Ставненська	с. Верховина-Бистра, с. Волосянка, с. Гусний, с. Жорнава, с. Загорб, с. Лубня, с. Луг, с. Ставне, с. Стужиця, с. Сухий, с. Тихий, с. Ужок	Проекти відсутні
Білівська	с. Імстичово, с. Луково, с. Малий Раковець	Проекти відсутні
Горінчівська	с. Березово, с. Гонцош, с. Кутлаш, с. Медвежий, с. Нижній Бистрий, с. Облаз, с. Противень, с. Ряпідь, с. Тополин, с. Широке	Проекти відсутні

Продовження додатку Б

Іршавська	с. Дуби, с. Івашковиця, с. Климівця, с. Кобалевича, с. Крайна Мартинка, с. Локіть, с. Підгірне, с. Смоловиця, с. Чорний Потік	Проект 1 Майстерня з виготовлення дерев'яних виробів: Дерев'яний посуд, ложки, дошки, кухонні прилади, шкатулки, рамки для фотографій. Проект 2. Майстерня крафтових іграшок. Екологічно чисті дерев'яні іграшки для дітей (конструктори, пазли, машинки, ляльки).
Міжгірська	с.мт Міжгір'я, с. Верхній Бистрий, с. Вучкове, с. Голятин, с. Діл, с. Завайка, с. Запереділля, с. Лісковець, с. Лозянський, с. Лопушне, с. Майдан, с. Новоселиця, с. Підчумаль, с. Присліп, с. Рекіти, с. Репинне, с. Соїми, с. Солпки, с. Стригальня, с. Сухий, с. Тітківці, с. Торунь	Проект 1 - Вирощування ягід. Малина, ожина, чорниця, смородина Проект 2 - Вирощування грибів. Гливи, печериці, шіітаке Проект 3 Виробництво меду, прополісу, воску: Місцевість багата на медоносні рослини, що сприяє розвитку бджільництва Проект 4 Вирощування лікарських трав. М'ята, меліса, ромашка, шавлія Проект 5. Тепличне господарство: Вирощування квітів. Реалізація вказаних проєктів має створити перспективи для творення консервного заводу, цеху з виробництва крафтових соків, джемів, сухофруктів
Синевирська	с. Береги, с. Заверхня Кичера, с. Загорб, с. Свобода, с. Синевир, с. Синевирська Поляна	Проект 1. Збір та сушіння карпатських трав: Чайні збори, Проект 2. Збір та сушіння карпатських трав: Ароматичні подушечки, саше Проект 3. Виготовлення натурального мила Проект 4. Виготовлення косметики: креми, бальзами на основі місцевих трав та рослин, (варіант розширення або скорочення) Реалізація вказаних проєктів має створити перспективи для створення унікальних рецептур з використанням місцевих трав та рослин
Хустської	с. Залом, с. Липовець, с. Лунка, с. Поляна, с. Хустець	

Джерело: сформовано на основі <https://pmg.ua/life/98187-214-naselenym-punktam-zakarpattya-nadano-status-girskykh>

Додаток В

Напрямки диверсифікації для економік гірських територій
Напрямки диверсифікації для гірських територій– Великобичківська СТГ
Таблиця 1 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умова			Крок 1				Крок 2				Крок 3			
e	u	$e^3 = e - u$	$f_3(u^3)$	$u_3(e^3)$	$f_2(u^2)$	$F^*_2(e^1)$	$F_1(u^2, e^1)$	$F^*_2(e^2)$	$u_2(e^2)$	$f_1(u^1)$	$F^*_1(e^0)$	$F_0(u^1, e^0)$	$F^*_1(e^1)$	$u_1(e^1)$
14	0	14	0		0	23	23	23	0	0	23	23	23	0
	14	0	23	23	22	0	22			19	0	19		
9	0	9	0		0	23	23			0	45	45	45	0
	14	-5	23	23	22	23	45	45	14	19	23	42		
	9	0	11		9	0	9			8	0	8		
12	0	12	0		0	23	23			0	45	45		
	14	-2	23	23	22	23	45	45	14	19	45	64	64	14
	9	3	11		9	23	32			8	23	31		
	12	0	19		16	0	16			21	0	21		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Жденіївська СТГ
Таблиця 2 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умова			Крок 1 1					Крок 2 2					Крок 3 3				
e	u	e = e - u	$f_3(u^3)$	$F^*_3(e^3)$	$u_3(e^3)$	$f_2(u^2)$	$F^*_2(e^1)$	$F_1(u^2, e^1)$	$F^*_2(e^2)$	$u_2(e^2)$	$f_1(u^1)$	$F^*_1(e^0)$	$F_0(u^1, e^0)$	$F^*_1(e^1)$	$u_1(e^1)$		
17	0	17	0			0	19	19			0	33	33	33	0		
12	0	12	0			0	19	19			0	52	52				
	17	-5	19	19	17	33	19	52	52	17	25	33	58	58	17		
	12	0	14			15	0	15			11	0	11				
14	0	14	0			0	19	19			0	52	52				
	17	-3	19	19	17	33	19	52	52	17	25	52	77	77	17		
	12	2	14			15	19	34			11	33	44				
	14	0	18			16	0	16			17	0	17				

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Нижньоворітська СТГ

Таблиця 3- Умовна оптимізація за функцією Белмана

умова			Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4						
с3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
	0	2	0			0	4	4			0	6	6	6	6	0	0	6	6	0
2	2	0	4	4	2	6	0	6	6	2	3	0	3			4	0	4		
	0	3	0			0	6	6			0	10	10	10	0	0	10	10	10	0
3	2	1	4			6	4	10	10	2	3	6	9			4	6	10		
	3	0	6	6	3	7	0	7			6	0	6			5	0	5		
2.7	0	2.7	0			0	6	6			0	12	12			0	13	13		
	2	0.7	4			6	6	12	12	2	3	10	13	13	2	4	10	14	14	2
	3	-0.3	6	6	3	7	4	11			6	6	12			5	6	11		
2.2	2.7	0	5.7			5	0	5			5	0	5			6	0	6		
	0	2.2	0			0	6.2	6.2			0	13	13			0	16	16		
	2	0.2	4			6	6	12			3	12	15			4	13	17	17	2
	3	-0.8	6			7	6	13	13	3	6	10	16	16	3	5	10	15		
	2.7	-0.5	5.7			5	4	9			5	6	11			6	6	12		
	2.2	0	6.2	6.2	2.2	7.4	0	7.4			6	0	6			7	0	7		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Чинадівська СТГ
Таблиця 4 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

ε	умова		Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4						
	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
5	0	5	0			0	9	9			0	10	10			0	12	12	12	0
	5	0	9	9	5	10	0	10	10	5	12	0	12	12	5	11	0	11		
4.5	0	4.5	0			0	9	9			0	19	19			0	22	22		
	5	-0.5	9	9	5	10	9	19	19	5	12	10	22	22	5	11	12	23	23	5
	4.5	0	7			8.6	0	8.6			7	0	7			8	0	8		∧
	0	8	0			0	9	9			0	19	19			0	31	31		
8	5	3	9	9	5	10	9	19	19	5	12	19	31	31	5	11	22	33	33	5
	4.5	3.5	7			8.6	9	17.6			7	10	17			8	12	20		
	8	0	9			10	0	10			10	0	10			9.2	0	9.2		
	0	2.6	0			0	9	9			0	19	19			0	31	31		
2.6	5	-2.4	9	9	5	10	9	19	19	5	12	19	31	31	5	11	31	42	42	5
	4.5	-1.9	7			8.6	9	17.6			7	19	26			8	22	30		
	8	-5.4	9			10	9	19			10	10	20			9.2	12	21.2		
	2.6	0	4.6			5	0	5			3.7	0	3.7			4	0	4		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Богданська СТГ

Таблиця 5 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

умова		Крок 1 ¹				Крок 2 ²				Крок 3 ³				Крок 4						
e	u	e = e - u	$f_1^4(u)$	$F_1^4(e^y)$	(e^y)	$f_2^5(u)$	$F_2^5(e^y)$	$F_2^5(u_3, e^y)$	$F_2^5(e^y)$	$u_3^5(e^y)$	$f_2^7(u)$	$F_2^7(e^y)$	$F_1^7(u_2, e^y)$	$F_2^7(e^y)$	$u_2^7(e^y)$	$f_1^1(u)$	$F_1^1(e^y)$	$F_0^1(u_1, e^y)$	$F_1^1(e^y)$	$u_1^1(e^y)$
7	0	7	0			0	19	19			0	21	21	21	0	0	21	21	21	0
	7	0	19	19	7	21	0	21	21	7	16	0	16			18	0	18		
12	0	12	0			0	23	23			0	40	40	40	0	0	40	40	40	0
	7	5	19			21	19	40	40	7	16	21	37			18	21	39		
9	12	0	23	23	12	22	0	22			15	0	15			19	0	19		
	0	9	0			0	23	23			0	44	44			0	56	56		
	7	2	19			21	23	44	44	7	16	40	56	56	7	18	40	58	58	7
	12	-3	23	23	12	22	19	41			15	21	36			19	21	40		
11	9	0	17			13	0	13			16	0	16			22	0	22		
	0	11	0			0	23	23			0	45	45			0	60	60		
	7	4	19			21	23	44			16	44	60	60	7	18	56	74	74	7
	12	-1	23	23	12	22	23	45	45	12	15	40	55			19	40	59		
	9	2	17			13	19	32			16	21	37			22	21	43		
	11	0	18			14	0	14			12	0	12			24	0	24		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Ясінянська СГГ

Таблиця 6 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умова			Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4						
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
3	0	3	0			0	8	8			0	9	9	9	0	0	9	9	9	0
	3	0	8	8	3	9	0	9	9	3	7	0	7			6	0	6		
	0	4	0			0	8	8			0	17	17	17	0	0	17	17	17	0
4	3	1	8	8	3	9	8	17	17	3	7	9	16		7	6	9	15		
	4	0	7			8.6	0	8.6			5.8	0	5.8		0	6	0	6		
	0	6	0			0	8	8			0	17	17		7	0	24	24	24	0
6	3	3	8	8	3	9	8	17	17	3	7	17	24	24	5.8	6	17	23		
	4	2	7			8.6	8	16.6			5.8	9	14.8		0	6	9	15		
	6	0	8			7	0	7			7.6	0	7.6		7	7	0	7		
	0	2.1	0			0	8	8			0	17	17		5.8	0	24	24		
2.1	3	-0.9	8	8	3	9	8	17	17	3	7	17	24	24	7.6	6	24	30	30	3
	4	-1.9	7			8.6	8	16.6			5.8	17	22.8		0	6	17	23		
	6	-3.9	8			7	8	15			7.6	9	16.6		7	7	9	16		
	2.1	0	4.4								4.5	0	4.5		5.8	4	0	4		
															7.6	0	9	9	9	0
															4.5	6	0	6		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Вільховецька СТГ
Таблиця 7 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умова			Крок 1			Крок 2				Крок 3					
e2	u3	e3 = e2 - u3	f3(u3)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
3	0	3	0			0	4	4			0	8	8	8	0
	3	0	4	4	3	8	0	8	8	3	7	0	7		
4	0	4	0			0	5	5			0	12	12		
	3	1	4			8	4	12	12	3	7	8	15	15	3
	4	0	5	5	4	5	0	5			6	0	6		
5	0	5	0			0	8.7	8.7			0	13	13		
	3	2	4			8	5	13	13	3	7	12	19	19	3
	4	1	5			5	4	9			6	8	14		
	5	0	8.7	8.7	5	7	0	7			8	0	8		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Драгівська СТГ
Таблиця 9 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови			Крок 1			Крок 2				Крок 3					
e2	u3	e3 = e2 - u3	f3(u3)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
4	0	4	0			0	11	11			0	12	12	12	0
	4	0	11	11	4	12	0	12	12	4	9	0	9		
2	0	2	0			0	11	11			0	23	23	23	0
	4	-2	11	11	4	12	11	23	23	4	9	12	21		
	2	0	6.5			4.6	0	4.6			6.3	0	6.3		
5.5	0	5.5	0			0	11	11			0	23	23		
	4	1.5	11	11	4	12	11	23	23	4	9	23	32	32	4
	2	3.5	6.5			4.6	11	15.6			6.3	12	18.3		
	5.5	0	7			7.6	0	7.6			9.5	0	9.5		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Нересницька СТГ

Таблиця 10 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови		Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4						
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
3	0	3	0		0	7.6	7.6			0	8	8	8	0	0	8	8	8	0
	3	0	7.6	7.6	3	8	0	8	3	7.6	0	7.6			7	0	7		
4.5	0	4.5	0		0	7.6	7.6			0	15.6	15.6	15.6	0	0	15.6	15.6	15.6	0
	3	1.5	7.6	7.6	3	8	7.6	15.6	3	7.6	8	15.6			7	8	15		
	4.5	0	6		5.6	0	5.6			5.4	0	5.4			6	0	6		
3.2	0	3.2	0		0	7.6	7.6			0	15.6	15.6			0	23.2	23.2	23.2	0
	3	0.2	7.6	7.6	3	8	7.6	15.6	3	7.6	15.6	23.2	23.2	3	7	15.6	22.6		
	4.5	-1.3	6		5.6	7.6	13.2			5.4	8	13.4			6	8	14		
3.9	3.2	0	4		4.6	0	4.6			4.2	0	4.2			5	0	5		
	0	3.9	0		0	7.6	7.6			0	15.6	15.6			0	23.2	23.2		
	3	0.9	7.6	7.6	3	8	7.6	15.6	3	7.6	15.6	23.2	23.2	3	7	23.2	30.2	30.2	3
	4.5	-0.6	6		5.6	7.6	13.2			5.4	15.6	21			6	15.6	21.6		
	3.2	0.7	4		4.6	7.6	12.2			4.2	8	12.2			5	8	13		
	3.9	0	5		6	0	6			6.5	0	6.5			7	0	7		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій - Углянська СГГ
Таблиця 11 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови			Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4						
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
3.7	0	3.7	0			0	7	7			0	7.5	7.5			0	8	8	8	0
	3.7	0	7	7	3.7	7.5	0	7.5	7.5	3.7	8	0	8	8	3.7	4	0	4		
	0	4	0			0	7	7			0	14.5	14.5			0	15.5	15.5	15.5	0
4	3.7	0.3	7	7	3.7	7.5	7	14.5	14.5	3.7	8	7.5	15.5	15.5	3.7	4	8	12		
	4	0	6.8			5.9	0	5.9			5.8	0	5.8			6.5	0	6.5		
3.2	0	3.2	0			0	7	7			0	14.5	14.5			0	22.5	22.5	22.5	0
	3.7	-0.5	7	7	3.7	7.5	7	14.5	14.5	3.7	8	14.5	22.5	22.5	3.7	4	15.5	19.5		
	4	-0.8	6.8			5.9	7	12.9			5.8	7.5	13.3			6.5	8	14.5		
	3.2	0	4.8			4.3	0	4.3			4.7	0	4.7			4	0	4		
2	0	2	0			0	7	7			0	14.5	14.5			0	22.5	22.5		
	3.7	-1.7	7	7	3.7	7.5	7	14.5	14.5	3.7	8	14.5	22.5	22.5	3.7	4	22.5	26.5	26.5	3.7
	4	-2	6.8			5.9	7	12.9			5.8	14.5	20.3			6.5	15.5	22		
	3.2	-1.2	4.8			4.3	7	11.3			4.7	7.5	12.2			4	8	12		
	2	0	2.8			3.3	0	3.3			3	0	3			3.3	0	3.3		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Великоберезнянська СТГ
Таблиця 12 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умова			Крок 1				Крок 2				Крок 3				Крок 4					
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
2.8	0	2.8	0			0	6.7	6.7			0	7.9	7.9	7.9	0	0	7.9	7.9	7.9	0
	2.8	0	6.7	6.7	2.8	7.9	0	7.9	7.9	2.8	7.3	0	7.3			4.3	0	4.3		
3.3	0	3.3	0			0	6.7	6.7			0	14.6	14.6			0	15.2	15.2	15.2	0
	2.8	0.5	6.7	6.7	2.8	7.9	6.7	14.6	14.6	2.8	7.3	7.9	15.2	15.2	2.8	4.3	7.9	12.2		
3.1	3.3	0	5			4	0	4			5	0	5			4.3	0	4.3		
	0	3.1	0			0	6.7	6.7			0	14.6	14.6			0	21.9	21.9	21.9	0
3.1	2.8	0.3	6.7	6.7	2.8	7.9	6.7	14.6	14.6	2.8	7.3	14.6	21.9	21.9	2.8	4.3	15.2	19.5		
	3.3	-0.2	5			4	6.7	10.7			5	7.9	12.9			4.3	7.9	12.2		
1.2	3.1	0	5.4			5.7	0	5.7			4.9	0	4.9			4	0	4		
	0	1.2	0			0	6.7	6.7			0	14.6	14.6			0	21.9	21.9		
1.2	2.8	-1.6	6.7	6.7	2.8	7.9	6.7	14.6	14.6	2.8	7.3	14.6	21.9	21.9	2.8	4.3	21.9	26.2	26.2	2.8
	3.3	-2.1	5			4	6.7	10.7			5	14.6	19.6			4.3	15.2	19.5		
1.2	3.1	-1.9	5.4			5.7	6.7	12.4			4.9	7.9	12.8			4	7.9	11.9		
	1.2	0	3.3			4	0	4			3.8	0	3.8			3.9	0	3.9		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Колочавська СГГ
Таблиця 13 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови		Крок 1			Крок 2					Крок 3					Крок 3					
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
2.2	0	2.2	0			0	3.3	3.3			0	4	4			0	5	5	5	0
	2.2	0	3.3	3.3	2.2	4	0	4	4	2.2	5	0	5	5	2.2	4.3	0	4.3		
2	0	2	0			0	3.3	3.3			0	7.3	7.3			0	9	9		
	2.2	-0.2	3.3	3.3	2.2	4	3.3	7.3	7.3	2.2	5	4	9	9	2.2	4.3	5	9.3	9.3	2.2
	2	0	3			2.6	0	2.6			3	0	3			3.2	0	3.2		
2.9	0	2.9	0			0	5.4	5.4			0	7.3	7.3			0	12.3	12.3		
	2.2	0.7	3.3			4	3.3	7.3	7.3	2.2	5	7.3	12.3	12.3	2.2	4.3	9	13.3	13.3	2.2
	2	0.9	3			2.6	3.3	5.9			3	4	7			3.2	5	8.2		
	2.9	0	5.4	5.4	2.9	5.7	0	5.7			4.9	0	4.9			4	0	4		
2	0	2	0			0	5.4	5.4			0	9.4	9.4			0	12.3	12.3		
	2.2	-0.2	3.3			4	5.4	9.4	9.4	2.2	5	7.3	12.3	12.3	2.2	4.3	12.3	16.6	16.6	2.2
	2	0	3			2.6	3.3	5.9			3	7.3	10.3			3.2	9	12.2		
	2.9	-0.9	5.4	5.4	2.9	5.7	3.3	9			4.9	4	8.9			4	5	9		
	2	0	3.3			4	0	4			3.8	0	3.8			0	5	5	5	0

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Тур'є-Реметівська СТГ

Таблиця 14 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови		Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4							
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
1.8	0	1.8	0			0	4.3	4.3			0	4.7	4.7			0	5	5	5	0
	1.8	0	4.3	4.3	1.8	4.7	0	4.7	4.7	1.8	5	0	5	5	1.8	4.3	0	4.3		
2	0	2	0			0	4.3	4.3			0	9	9			0	9.7	9.7	9.7	0
	1.8	0.2	4.3	4.3	1.8	4.7	4.3	9	9	1.8	5	4.7	9.7	9.7	1.8	4.3	5	9.3		
	2	0	3.5			2.6	0	2.6			3	0	3			3.2	0	3.2		
2.9	0	2.9	0			0	5.5	5.5			0	9	9			0	14	14	14	0
	1.8	1.1	4.3			4.7	4.3	9	9	1.8	5	9	14	14	1.8	4.3	9.7	14		
	2	0.9	3.5			2.6	4.3	6.9			3	4.7	7.7			3.2	5	8.2		
2.1	2.9	0	5.5	5.5	2.9	5.8	0	5.8			5.3	0	5.3			4	0	4		
	0	2.1	0			0	5.5	5.5			0	10.2	10.2			0	14	14		
	1.8	0.3	4.3			4.7	5.5	10.2	10.2	1.8	5	9	14	14	1.8	4.3	14	18.3	18.3	1.8
	2	0.1	3.5			2.6	4.3	6.9			3	9	12			3.2	9.7	12.9		
	2.9	-0.8	5.5	5.5	2.9	5.8	4.3	10.1			5.3	4.7	10			4	5	9		
	2.1	0	5			4	0	4			3.8	0	3.8			3.9	0	3.9		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Пилипецька СГГ
Таблиця 15 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови		Крок 1				Крок 2				Крок 3				Крок 4						
e3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
1.8	0	1.8	0			0	5	5			0	6	6	6	0	0	6	6	6	0
	1.8	0	5	5	1.8	6	0	6	6	1.8	5	0	5			6	0	6		
2	0	2	0			0	5	5			0	11	11	11	0	0	11	11		
	1.8	0.2	5	5	1.8	6	5	11	11	1.8	5	6	11			6	6	12	12	1.8
	2	0	3.5			4	0	4			3	0	3			3	0	3		
3	0	3	0			0	5	5			0	11	11			0	16	16		
	1.8	1.2	5	5	1.8	6	5	11	11	1.8	5	11	16	16	1.8	6	11	17	17	1.8
	2	1	3.5			4	5	9			3	6	9			3	6	9		
1.5	3	0	4			5.8	0	5.8			4	0	4			4	0	4		
	0	1.5	0			0	5	5			0	11	11			0	16	16		
	1.8	-0.3	5	5	1.8	6	5	11	11	1.8	5	11	16	16	1.8	6	16	22	22	1.8
	2	-0.5	3.5			4	5	9			3	11	14			3	11	14		
	3	-1.5	4			5.8	5	10.8			4	6	10			4	6	10		
	1.5	0	3			2	0	2			2.1	0	2.1			3	0	3		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій — Міжгірська СТГ

Таблиця 16 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

умови		Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4				Крок 5								
e4	u5	e5 = e4 - u5	f5(u5)	F*5(e5)	u5(e5)	f4(u4)	F*4(e3)	F3(u4,e3)	F*4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)	
2.2	0	2.2	0			0	6	6	9	0	6	6	6	0	0	6	6	6	0	0	0	6	6	0	
	2.2	0	6	6	2.2	5.5	0	5.5		5	0	5			4	0	4			5	0	5			
2	0	2	0			0	6	6		0	11.5	11.5	11.5	0	0	11.5	11.5	11.5	0	0	11.5	11.5	11.5	0	
	2.2	-0.2	6	6	2.2	5.5	6	11.5	11.5	2.2	5	6	11		4	6	10			5	6	11			
	2	0	4			3	0	3		3	0	3			2.9	0	2.9			2.5	0	2.5			
	0	1.4	0			0	6	6		0	11.5	11.5			0	16.5	16.5	16.5	0	0	16.5	16.5	16.5	0	
1.4	2.2	-0.8	6	6	2.2	5.5	6	11.5	11.5	2.2	5	11.5	16.5	16.5	2.2	4	11.5	15.5		5	11.5	16.5			
	2	-0.6	4			3	6	9		3	6	9			2.9	6	8.9			2.5	6	8.5			
	1.4	0	1.7			1.8	0	1.8		2	0	2			1.9	0	1.9			2	0	2			
	0	3.2	0			0	6	6		0	11.5	11.5			0	16.5	16.5		0	20.5	20.5				
3.2	2.2	1	6	6	2.2	5.5	6	11.5	11.5	2.2	5	11.5	16.5	16.5	2.2	4	16.5	20.5	20.5	2.2	5	16.5	21.5	21.5	2.2
	2	1.2	4			3	6	9		3	11.5	14.5			2.9	11.5	14.4			2.5	11.5	14			
	1.4	1.8	1.7			1.8	6	7.8		2	6	8			1.9	6	7.9			2	6	8			
	3.2	0	4			4.3	0	4.3		3.7	0	3.7			4	0	4			4.3	0	4.3			

Продовження додатку В

3.1	0	3.1	0				0	6	6				0	11.5	11.5			0	16.5	16.5				0	20.5	20.5		
	2.2	0.9	6	6	2.2	5.5	6	11.5	11.5	2.2	5	11.5	16.5	16.5	2.2	4	16.5	20.5	20.5	02.	02.	24	5	20.5	25.5	25.5	2.2	
	2	1.1	4			3	6	9			3	11.5	14.5			2.9	16.5	19.4					2.5	16.5	19			
	1.4	1.7	1.7			1.8	6	7.8			2	11.5	13.5			1.9	11.5	13.4					2	11.5	13.5			
	3.2	-0.1	4			4.3	6	10.3			3.7	6	9.7			4	6	10					4.3	6	10.3			
	3.1	0	4.3			4	0	4			5.3	0	5.3			4	0	4					4.3	0	4.3			

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Синевирська СТГ
Таблиця 17 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови			Крок 1				Крок 2				Крок 3					Крок 4					
ε3	u4	e4 = ε3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f2(u2)	F*2(e1)	F1(u2,e1)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)	
2.2	0	2.2	0			0	6	6	6	0	0	6	6	6	0	0	0	6	6	6	0
	2.2	0	6	6	2.2	4.7	0	4.7			5	0	5			6	0	6			
	0	2.6	0			0	6	6			0	10.7	10.7			0	11	11			
2.6	2.2	0.4	6	6	2.2	4.7	6	10.7	10.7	2.2	5	6	11	11	2.2	6	6	12	12	12	2.2
	2.6	0	3.40			3	0	3			4	0	4			3	0	3			
2	0	2	0			0	6	6			0	10.7	10.7			0	15.7	15.7			
	2.2	-0.2	6	6	2.2	4.7	6	10.7	10.7	2.2	5	10.7	15.7	15.7	2.2	6	11	17	17	2.2	
	2.6	-0.6	3.40			3	6	9			4	6	10			3	6	9			
	2	0	2.6			3	0	3			2.9	0	2.9			3	0	3			
	0	2.1	0			0	6	6			0	10.7	10.7			0	15.7	15.7			
2.1	2.2	-0.1	6	6	2.2	4.7	6	10.7	10.7	2.2	5	10.7	15.7	15.7	2.2	6	15.7	21.7	21.7	2.2	
	2.6	-0.5	3.40			3	6	9			4	10.7	14.7			3	11	14			
	2	0.1	2.6			3	6	9			2.9	6	8.9			3	6	9			
	2.1	0	4			5	0	5			5	0	5			3.9	0	3.9			

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій - Хустської СГГ
Таблиця 18 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умови			Крок 1			Крок 2				Крок 3				Крок 4						
е3	u4	e4 = e3 - u4	f4(u4)	F*4(e4)	u4(e4)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f3(u3)	F*3(e2)	F2(u3,e2)	F*3(e3)	u3(e3)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
	0	2.1	0			0	6	6	6	0	0	6	6	6	0	0	6	6	6	0
	2.1	0	6	6	2.1	6	0	6			5.6	0	5.6			5.5	0	5.5		
	2.5	0	0			0	6	6			0	12	12	12	0	0	12	12	12	0
2.3	2.1	0.4	6	6	2.1	6	6	12	12	2.1	5.6	6	11.6			5.5	6	11.5		
	2.5	0	3			3	0	3			4	0	4			3.8	0	3.8		
	0	2.3	0			0	6	6			0	12	12			0	17.6	17.6	17.6	0
	2.1	0.2	6	6	2.1	6	6	12	12	2.1	5.6	12	17.6	17.6	2.1	5.5	12	17.5		
1.9	2.5	-0.2	3			3	6	9			4	6	10			3.8	6	9.8		
	2.3	0	2.6			3.5	0	3.5			4	0	4			3.3	0	3.3		
	0	1.9	0			0	6	6			0	12	12			0	17.6			
	2.1	-0.2	6	6	2.1	6	6	12	12	2.1	5.6	12	17.6	17.6	2.1	5.5	17.6	23.1	23.1	2.1
1.9	2.5	-0.6	3			3	6	9			4	12	16			3.8	12	15.8		
	2.3	-0.4	2.6			3.5	6	9.5			4	6	10			3.3	6	9.3		
	1.9	0	2.7			2	0	2			5.2	0	5.2			3.1	0	3.1		

Продовження додатку В

Напрямки диверсифікації для гірських територій – Іршавська СТГ
Таблиця 19 - Умовна оптимізація за функцією Белмана

Умова			Крок 1			Крок 2				
e1	u2	e2 = e1 - u2	f2(u2)	F*2(e2)	u2(e2)	f1(u1)	F*1(e0)	F0(u1,e0)	F*1(e1)	u1(e1)
3	0	3	0			3	0	3	0	4
	3	0	4	4	3		3	0	4.3	0
4	0	4	0			4	0	4	0	4.2
	3	1	4				3	1	4.3	4
	4	0	4.2	4.2	4		4	0	4.6	0

Наукове видання

Пітюлич М.І., Феєр А.Є.

**СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ
ГІРСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ РЕГІОНУ**

У авторській редакції

Комп'ютерна верстка *Ренати Кокіної*

Дизайн обкладинки *Катерини Шанти*

Підписано до друку 25.09.2025 р. Формат 60х84/16. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Noto Serif. Ум.друк.арк. 13,0.
Наклад 300 прим. Замовл. № 289К.

Оригінал-макет виготовлено та віддруковано:
ТОВ «РІК-У», 88006 м. Ужгород, вул. Карпатської України, 36.
Свідцтво Серія ДК 5040 від 21 січня 2016 року



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>