

**Міністерство освіти і науки України**

**Луцький національний технічний університет**

(повне найменування вищого навчального закладу)

**Факультет бізнесу та права**

(повне найменування факультету)

**Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики**

(повна найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»  
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
РЕГІОНУ (НА МАТЕРІАЛАХ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

**спеціальність 076 Підприємництво та торгівля**

(шифр і назва спеціальності)

**освітня програма «Підприємництво та бізнес-адміністрування»**

(назва освітньої програми)

**Виконав: здобувач вищої освіти  
групи ПТ(ПБА)м-21  
Гіль Віталій Віталійович**

(підпис)

**Керівник:  
д.е.н., професор  
Ковальська Любов Леонідівна**

(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
д.е.н., професор  
Гарант освітньої програми:  
Полінкевич Оксана Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля

Освітня програма: Підприємництво та бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Гіль Віталій Віталійович*

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Формування та розвиток підприємницького потенціалу регіону (на матеріалах Волинської області)

Керівник роботи: д.е.н., професор Ковальська Л.Л.

затвержені наказом закладу вищої освіти від «21» січня 2025 р. № 32/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи монографії, посібники, підручники, інтернет-видання, бухгалтерська та фінансова звітність

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ. РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВОЛИНСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ. ВИСНОВКИ. ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ

5. Перелік графічного матеріалу: Лист 1. Підприємницький потенціал регіону як процес Лист 2. Структура підприємницького потенціалу регіону Лист 3. Система показників оцінки структурних елементів підприємницького потенціалу регіону Лист 4. Аналіз системних показників фінансового потенціалу регіону за період 2020–2024 рр. Динаміка системних показників фінансового потенціалу Волинського регіону за період 2020–2024 рр. Лист 5. Аналіз системних показників інноваційного потенціалу регіону за період 2020–2024 рр. Динаміка системних показників інноваційного потенціалу Волинського регіону Лист 6. Аналіз системних показників виробничого потенціалу регіону за період 2020–2024 рр. Лист 7. Оцінка ефективності економічної складової підприємницького потенціалу Волинського регіону держави Оцінка ефективності соціально-освітньої складової підприємницького потенціалу Волинського регіону держави Лист 8. Оцінка ефективності інноваційної складової підприємницького потенціалу Волинського регіону держави Групування показників за рівнем підприємницького потенціалу Волинського регіону держави Лист 9. Кількість діючих суб'єктів господарювання у Волинському регіоні за період 2020–2024 рр. Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання Волинського регіону за період 2020–2024 рр. Лист 10. Шкала оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону Лист 11. Механізм підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону Лист 12. Алгоритм формування стратегії підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону. Лист 13 Матриця стратегічних альтернатив підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Проектний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Хомяк Н.В.</i>		

7. Дата видачі завдання 23 вересня 2024 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 24.09.2024</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 29.10.2024</i>	
3.	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 07.03.2025</i>	
4.	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.05.2025</i>	
5.	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 03.09.2025</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 01.10.2025</i>	
7.	<i>Формування списку джерел посилань</i>	<i>до 08.10.2025</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 15.10.2025</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 22.10.2025</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.11.2025</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 03.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (підпис)

Гіль В.В.

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Ковальська Л.Л.

(прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Гіль В.В. Формування та розвиток підприємницького потенціалу регіону (на матеріалах Волинської області). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Підприємництво та бізнес-адміністрування» спеціальності 076 Підприємництво та торгівля. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань, додатків.

У першому розділі узагальнено наукові підходи до визначення сутності підприємницького потенціалу регіону, розкрито його структурні складові та обґрунтовано роль підприємницького потенціалу у забезпеченні регіонального розвитку. У другому розділі проведено аналіз підприємницького потенціалу регіонів України та здійснено оцінку ефективності використання підприємницького потенціалу Волинської області за період 2020–2024 рр. на основі ключових кількісних показників, зокрема кількості діючих суб'єктів господарювання та валового регіонального продукту. Розроблено шкалу оцінки рівнів ефективності використання підприємницького потенціалу регіону. У третьому розділі обґрунтовано механізм підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу та запропоновано стратегічні альтернативи розвитку регіону, вибір яких базується на співвідношенні рівня підприємницького потенціалу та підприємницької активності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання органами регіональної влади при розробленні програм соціально-економічного розвитку, а також у подальших наукових дослідженнях з проблематики регіонального підприємництва.

Ключові слова: підприємницький потенціал, регіон, ефективність використання, суб'єкти господарювання, стратегія розвитку.

## ANNOTATION

Hil V.V. Formation and Development of the Entrepreneurial Potential of a Region (on the Case of Volyn Region). Manuscript.

Master's qualification thesis in the educational program Entrepreneurship and Business Administration, specialty 076 Entrepreneurship and Trade. Lutsk National Technical University, Lutsk, 2025.

The master's qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices.

The first chapter generalizes scientific approaches to defining the essence of the entrepreneurial potential of a region, reveals its structural components, and substantiates the role of entrepreneurial potential in ensuring regional development. The second chapter analyzes the entrepreneurial potential of the regions of Ukraine and assesses the efficiency of using the entrepreneurial potential of Volyn region for the period 2020–2024 based on key quantitative indicators, in particular the number of active business entities and the gross regional product. A scale for assessing the levels of efficiency of using the entrepreneurial potential of the region has been developed. The third chapter substantiates a mechanism for increasing the efficiency of using the entrepreneurial potential and proposes strategic development alternatives for the region, the selection of which is based on the ratio of the level of entrepreneurial potential and entrepreneurial activity.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use by regional authorities in the development of socio-economic development programs, as well as in further scientific research on regional entrepreneurship issues.

Keywords: entrepreneurial potential, region, efficiency of use, business entities, gross regional product, development strategies.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ	10
1.1. Економічна сутність підприємницького потенціалу регіону	10
1.2. Структура підприємницького потенціалу регіону	15
1.3. Напрями оцінки підприємницького потенціалу регіону	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ	25
2.1. Підприємницький потенціал Волинського регіону: загальна характеристика та передумови розвитку	25
2.2. Аналіз та оцінка підприємницького потенціалу Волинського регіону держави	27
2.3. Оцінка ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону держави	36
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВОЛИНСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ	44
3.1. Розробка механізму підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону	44
3.2. Стратегія підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону	48
ВИСНОВКИ	54
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	56
ДОДАТКИ	61

## ВСТУП

В умовах трансформації національної економіки, децентралізації управління та посилення ролі регіонів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку особливого значення набуває підприємницька діяльність як ключовий чинник формування економічного потенціалу територій. Підприємництво забезпечує створення доданої вартості, сприяє зростанню валового регіонального продукту, розширенню зайнятості населення, активізації інноваційних процесів та підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки. У зв'язку з цим актуалізується необхідність поглибленого дослідження підприємницького потенціалу регіонів та ефективності його використання.

*Актуальність теми* магістерської роботи зумовлена тим, що в умовах воєнних дій, економічної нестабільності та структурних дисбалансів регіонального розвитку підприємницький потенціал потребує не лише формування, а й раціонального та ефективного використання. Для регіонів України, зокрема Волинської області, характерними є нерівномірність розвитку підприємницького середовища, коливання підприємницької активності, зниження інвестиційної привабливості у кризові періоди та необхідність адаптації бізнесу до нових соціально-економічних викликів. Це обумовлює потребу у науково обґрунтованих підходах до оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу та розробленні механізмів його підвищення.

Проблематика підприємницького потенціалу та його впливу на регіональний розвиток висвітлена у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Водночас, незважаючи на наявні наукові напрацювання, питання оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу на регіональному рівні залишаються дискусійними, а практичні інструменти вибору стратегічних альтернатив розвитку потребують подальшого удосконалення з урахуванням

специфіки конкретних регіонів. Це зумовило вибір теми магістерської роботи та визначило її наукову і практичну значущість.

*Метою* кваліфікаційної роботи магістра є аналіз та оцінка ефективності використання підприємницького потенціалу регіону та обґрунтування стратегічних напрямів його підвищення на прикладі Волинської області.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності підприємницького потенціалу регіону та розкрити його структурні складові;
- дослідити сучасний стан підприємницького потенціалу регіону України;
- провести аналіз динаміки підприємницької активності у Волинській області;
- здійснити оцінку ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону на основі кількісних показників;
- розробити шкалу оцінки рівнів ефективності використання підприємницького потенціалу регіону;
- обґрунтувати механізм підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу та визначити стратегічні альтернативи регіонального розвитку.

*Об'єктом дослідження* є процеси формування та використання підприємницького потенціалу регіону.

*Предметом дослідження* є теоретико-прикладні підходи до оцінки підприємницького потенціалу регіону.

Методологічною та інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань регіональної економіки та підприємництва, нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та органів регіональної влади, матеріали Волинської обласної державної адміністрації, а також власні розрахунки автора. У процесі дослідження використано методи аналізу і синтезу, порівняльного та статистичного аналізу, групування, індексний, матричний та графічний методи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в удосконаленні підходів до оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу регіону на основі поєднання показників підприємницької активності та економічної результативності, а також у розробленні матричного підходу до вибору стратегічних альтернатив регіонального розвитку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання органами регіональної влади при формуванні програм соціально-економічного розвитку Волинської області, а також у навчальному процесі та подальших наукових дослідженнях.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань та додатків.

Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра було використано інструменти штучного інтелекту для редагування та форматування тексту та генерації контенту виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей, уточнення формулювань та опрацювання літератури. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

#### 1.1. Економічна сутність підприємницького потенціалу регіону

Сучасний етап економічного розвитку характеризується поєднанням двох протилежних тенденцій. З одного боку, зростають вимоги споживачів до якості продукції, інноваційності та конкурентоспроможності, що стимулює підвищення ефективності бізнес-процесів. З іншого боку, в Україні триває воєнний стан, який істотно ускладнює функціонування економіки, посилює турбулентність господарського середовища й уповільнює трансформаційні процеси. У цих умовах спостерігається істотне оновлення конкурентного та підприємницького середовища, де не всі суб'єкти господарювання здатні адаптуватися до зовнішніх викликів. Водночас саме нові економічні реалії формують якісно інший запит на розвиток підприємництва та реалізацію підприємницького потенціалу.

Підприємницький потенціал доцільно розглядати як інтегральну характеристику можливостей ведення бізнесу, професійної майстерності, інноваційності та підприємницької активності суб'єктів господарювання. Він формується на різних рівнях управління мікро, мезо, та макрорівні та визначає здатність економічних агентів ефективно використовувати доступні ресурси для досягнення стратегічних цілей розвитку. На мікрорівні підприємницький потенціал відображає індивідуальні можливості окремого суб'єкта господарювання, а на мезорівні потенціал окремої території щодо підтримки підприємницької діяльності.

Розвиток підприємницького потенціалу регіону ґрунтується на сукупності матеріальних, трудових, фінансових, інтелектуальних та інформаційних ресурсів, а також на рівні готовності персоналу до інновацій, змін і професійного зростання. Його підвищення потребує створення умов для формування

конкурентних переваг території та зміцнення її економічної стійкості. Важливою складовою цього процесу є здатність регіону забезпечити таке середовище, за якого суб'єкти господарювання можуть реалізувати свої підприємницькі ініціативи та отримувати конкурентні результати.

Питання сутності підприємницького потенціалу та механізму підвищення ефективності його використання займалися такі науковці як Богацька Н., Бутенко А., Ковальська Л., Краснокутська Н., Крупа В., Крупа О., Лазарева Є., Миргородська А., Мігай Н., Оксенюк К., Ракович О., Рєпіна І., Сараєва І., Чайкіна А., Хачатрян В., Левчук І. інші.

Отож, розглянемо, як трактували підприємницький потенціал такі вчені: Крупа В., О. Крупа О., Миргородська А., Мігай Н.:

– «потенціал підприємницької структури в цілому відображає спроможність організації найбільш ефективно реалізовувати те або інше функціональне завдання при максимальному використанні наявних ресурсів» [1];

– «здатність та можливість членів домогосподарств і суб'єктів господарювання сільських територій до виробництва продукції, надання послуг на засадах адекватної ринковим умовам підприємницької поведінки, орієнтованої на отримання прибутку на основі використання природно-ресурсних, економічних і соціальних факторів» [2];

– «підприємницький потенціал регіону – це складне поліструктурне утворення, здатне за умови необхідної підтримки стати каталізатором економічного зростання та рушійною силою структурних перетворень» [3].

Інші науковці (Бутенко А., Ковальська Л., Лазарева Є., Оксенюк К., Ракович О., Рєпіна І., Сараєва І., Чайкіна А.) трактували підприємницький потенціал як сукупність ресурсів та можливостей персоналу підприємства:

– «підприємницький потенціал – сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних тощо), навичок і можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального

доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства» [4];

– «підприємницький потенціал – це комплексне, обумовлене економічними, соціальними та інституціональними факторами явище, що відображає сукупність рамок умов ведення певною групою населення регіону підприємницької діяльності, схильність населення регіону до цієї діяльності, наявність ресурсів і можливостей займатися цією діяльністю й реалізовану в певному періоді підприємницьку активність населення» [5];

– «під підприємницьким потенціалом розуміється комплексна категорія, яка відображає сукупність інтелектуальних характеристик, можливостей, здібностей, знань та навичок підприємців ефективно використовуючи наявні ресурси реалізовувати бізнес-ідеї для досягнення поставлених цілей» [6];

– «підприємницьким потенціалом території слід вважати систему соціально-економічних, екологічних, поведінкових, просторових та управлінських ресурсів, ефективність взаємодії елементів якої забезпечується можливістю унікальної комбінації цих ресурсів та зумовлює виникнення інноваційних проявів процесів, комунікацій та збереження цілісності» [7];

– «підприємницький потенціал регіону – це складна, динамічна, поліструктурна система, яка являє собою різницю між локалізованими у господарському середовищі соціально-економічними ресурсами і суб'єктами підприємницької діяльності з їх капіталами, що впливає на стабільний розвиток і ефективне відтворення економічного простору» [8].

А такі вчені, як Богацька Н., Краснокутська Н., Хачатрян В. розглядали підприємницький потенціал як здатність персоналу до змін, ризиків та самовдосконалення:

– «сукупність особистих якостей, набутого досвіду, професійної підготовки, психологічної готовності до змін, готовності до постійного самовдосконалення та здатності передбачати та запобігати ризику, що виникає в процесі підприємницької діяльності» [9];

– «сукупність здібностей, знань і навичок фізичних осіб щодо здійснення підприємницької діяльності» [10].

Аналіз наукових джерел свідчить, що зміст поняття «підприємницький потенціал» має багатовекторну інтерпретацію. Одні автори трактують його як здатність до ефективного ведення підприємницької діяльності та адаптації до змін зовнішнього середовища. Інші дослідники зосереджують увагу на ресурсній складовій потенціалу сукупності матеріальних, технічних, фінансових, кадрових та інтелектуальних можливостей, що визначають результативність підприємницьких процесів. Окремі науковці розглядають його як динамічну систему, що відображає рівень інноваційності, соціальних умов, просторових характеристик та комунікацій у регіоні.

На думку багатьох учених, підприємницький потенціал регіону формується як складне соціально-економічне явище, яке включає: мотиваційні установки населення, рівень розвитку інфраструктури, якість управлінських процесів, можливості використання матеріальних та трудових ресурсів, а також здатність регіональної економіки до інноваційного оновлення.

Узагальнення підходів дозволяє визначити підприємницький потенціал як інтегровану характеристику здатності суб'єктів господарювання регіону до ефективного ведення бізнесу, реалізації підприємницьких можливостей, освоєння нових ринків та забезпечення соціально-економічного розвитку території.

Підприємницький потенціал регіону доцільно інтерпретувати як динамічний процес, що формується під впливом низки взаємопов'язаних етапів (рис. 1.1). Кожен із цих етапів забезпечує поступове накопичення, розвиток та ефективне використання можливостей регіональної економіки для підтримки бізнес-ініціатив та розширення підприємницької активності.

Першим етапом є формування підприємницького потенціалу регіону, яке передбачає залучення необхідних ресурсів, зокрема кваліфікованої робочої сили, а також створення сприятливих умов для розвитку підприємницького мислення та мотивації населення до ведення бізнесу. На цьому етапі закладається базис

майбутнього економічного зростання, визначаються ключові напрями регіональної політики у сфері підтримки підприємництва.

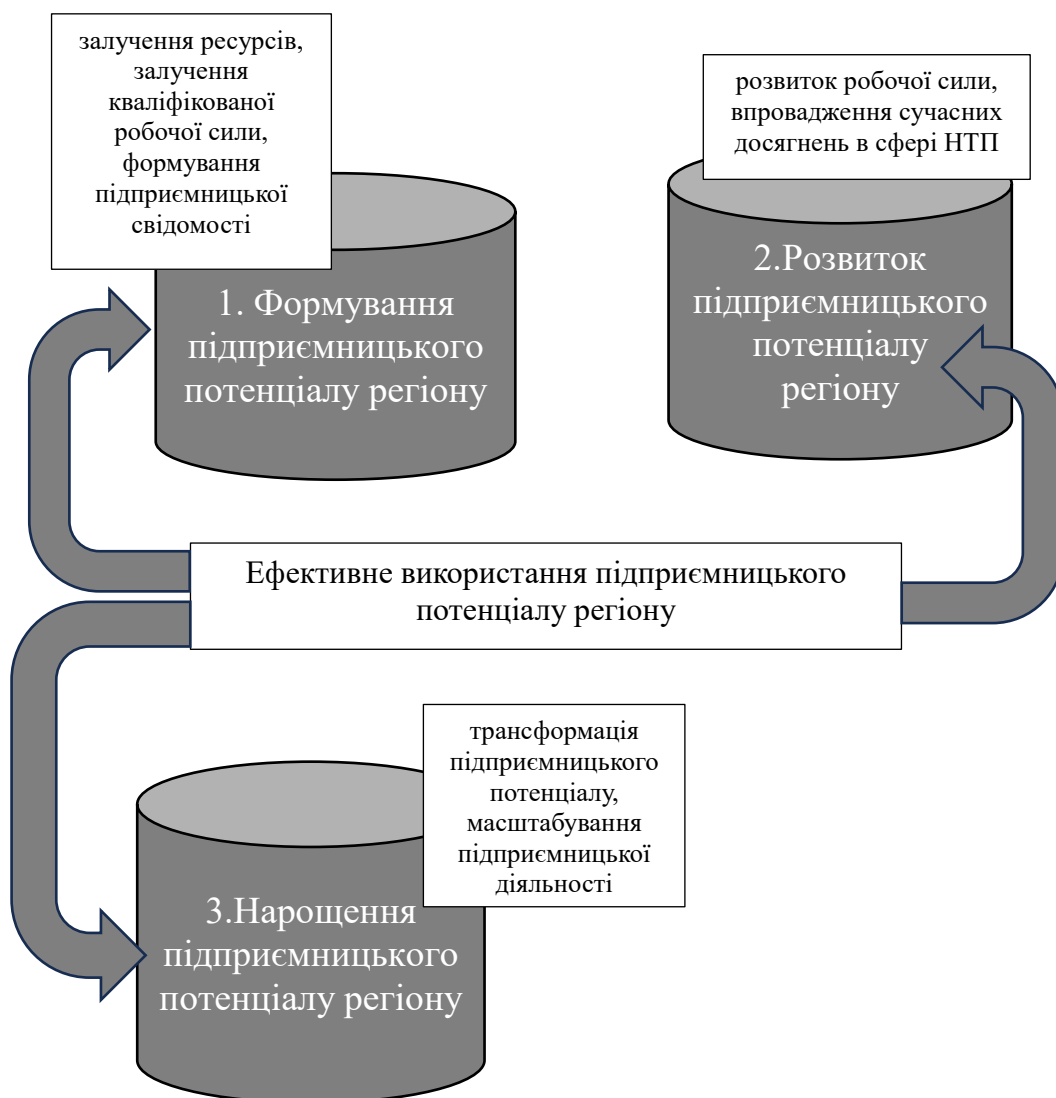


Рисунок 1.1. Підприємницький потенціал регіону як процес

Наступним етапом (другий) є розвиток підприємницького потенціалу, що реалізується через удосконалення кадрового забезпечення, упровадження сучасних досягнень науки і техніки, цифрових систем управління та інноваційних технологій. Цей етап спрямований на підвищення якості підприємницької діяльності, розвиток компетентностей персоналу та зміцнення конкурентоспроможності регіональних суб'єктів господарювання.

Завершальним етапом (третій) виступає нарощення підприємницького потенціалу регіону, яке включає трансформацію існуючих бізнес-процесів,

масштабування підприємницьких ініціатив, зростання кількості та якості суб'єктів господарювання, а також освоєння нових ринків. На цьому етапі активізуються процеси інноваційного оновлення, забезпечується підвищення економічної стійкості та формуються передумови для стратегічного розвитку регіону.

Таким чином, поступовий перехід між зазначеними етапами забезпечує ефективне використання підприємницького потенціалу регіону та сприяє зростанню результативності підприємницької діяльності, посиленню конкурентних переваг і стабілізації соціально-економічного середовища.

## **1.2. Структура підприємницького потенціалу регіону**

Узагальнюючи погляди різних науковців, можна стверджувати, що підприємницький потенціал регіону трактується як багатофакторна система, яка поєднує ресурси, інституційні передумови, соціально-демографічні характеристики та інноваційно-технологічні можливості території. Незважаючи на відмінність у підходах, дослідники сходяться на думці, що структура підприємницького потенціалу має відображати як наявність ресурсів, так і здатність регіону створювати умови для їх ефективного використання.

Так, на думку Ярової Ю. та Прутської О., «структура підприємницького потенціалу охоплює широкий спектр елементів – від природно-ресурсного та фінансового потенціалу до інформаційно-комунікаційного та інноваційного» [11]. Ці автори підкреслюють, що потенціал регіону формується на перетині декількох середовищ: економічного, соціального та технологічного, які забезпечують можливість активізації підприємницької діяльності.

Мігай Н. наголошує, що «вирішальне значення мають фінансовий, трудовий, виробничий та інноваційний потенціали, оскільки саме вони забезпечують основу конкурентоспроможності регіону та визначають його

здатність приваблювати інвестиції, створювати робочі місця й підтримувати розвиток малого та середнього бізнесу» [13].

У свою чергу, Чайкіна А. акцентує на «поєднанні демографічного, трудового, фінансового та зовнішньоекономічного потенціалів, підкреслюючи необхідність урахування не лише внутрішніх ресурсів, а й здатності регіону інтегруватися в ширші економічні зв'язки» [14]. Це свідчить про те, що підприємницький потенціал є динамічним утворенням, яке змінюється відповідно до трансформаційних процесів у національній та глобальній економіці.

Автори Хомяков В., Вяткіна Т., Вяткін П. розглядають підприємницький потенціал як «сукупність виробничо-технологічного, трудового, інституційного, інноваційного та фінансового блоків» [15]. На їхню думку, саме збалансованість цих елементів формує здатність території забезпечувати стійкий розвиток бізнес-середовища.

Ковальська Л., Оксенюк К. та Готько Н. доповнюють зазначені підходи тим, що «особливого значення набуває інфраструктурний потенціал, який визначає можливості переміщення ресурсів, розвиток логістики, доступність комунікацій та цифрових технологій» [16]. Вони підкреслюють, що інфраструктура є тим базисом, без якого навіть високий рівень ресурсного забезпечення не трансформується в реальну підприємницьку активність.

На основі проведеного аналізу наукових підходів можна виділити такі ключові компоненти підприємницького потенціалу регіону:

- фінансовий потенціал регіону;
- трудовий потенціал регіону;
- виробничий потенціал регіону;
- інноваційний потенціал регіону;
- інфраструктурний потенціал регіону;
- природно-ресурсний потенціал регіону;
- соціально-демографічний потенціал регіону;
- інформаційно-комунікаційний потенціал регіону.

Проведений огляд дає змогу стверджувати, що підприємницький потенціал регіону є результатом взаємодії зазначених елементів, таких як: фінансовий потенціал, інноваційний потенціал, трудовий потенціал, виробничий потенціал, що формують передумови для економічної активності суб'єктів господарювання. Саме збалансованість цих складових визначає рівень підприємницької ініціативи, інвестиційної привабливості та можливості формування конкурентних переваг території. Структура підприємницького потенціалу регіону зображена на рисунку 1.2.

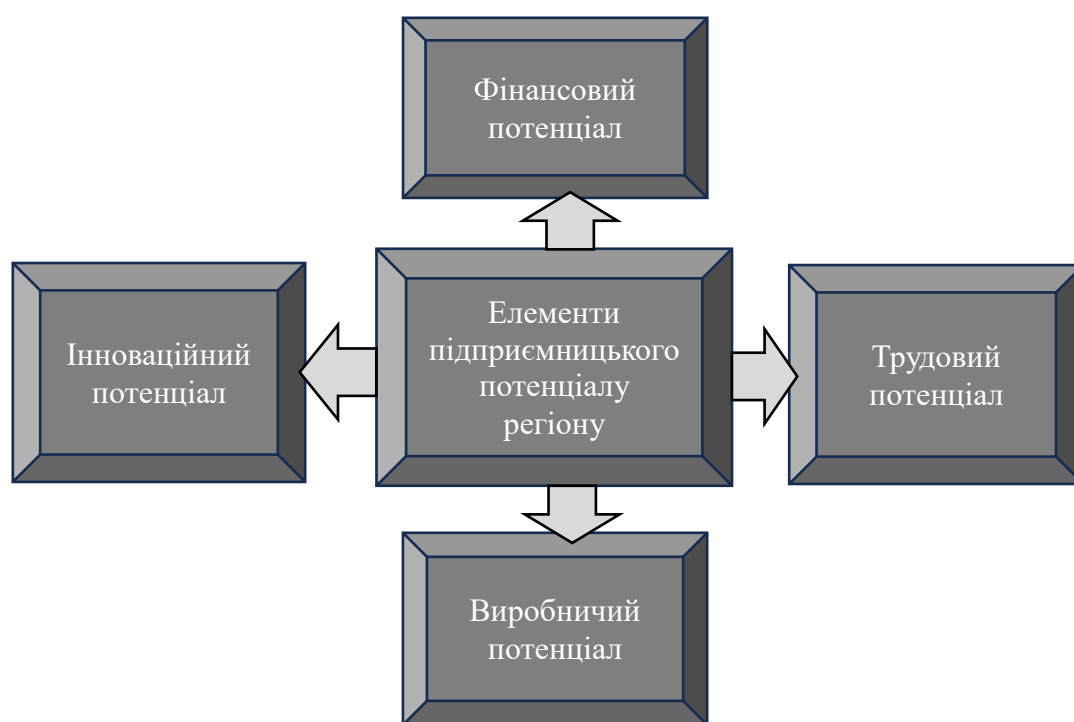


Рисунок 1.2. Структура підприємницького потенціалу регіону

Фінансовий потенціал – це сукупність усіх наявних та потенційно доступних фінансових ресурсів, які забезпечують стабільну й результативну діяльність підприємства або регіону. Він включає можливість формувати, розподіляти та ефективно використовувати фінансові потоки. До основних складових фінансового потенціалу відносять власні та залучені кошти, ліквідність та платоспроможність, фінансова стійкість, інвестиційні можливості, ефективність управління грошовими потоками.

Сильний фінансовий потенціал дозволяє підприємству підтримувати безперервність роботи, розширювати діяльність, інвестувати в оновлення виробництва, впроваджувати інновації та протидіяти зовнішнім ризикам.

Інноваційний потенціал характеризує здатність підприємства створювати, впроваджувати та поширювати нові технології, продукти, методи управління та організації роботи. Він визначає можливість підприємства адаптуватися до сучасних викликів та переходити на нові моделі розвитку. До складових інноваційного потенціалу належать: наявність сучасних технологій, рівень цифровізації та автоматизації виробництва, інноваційна інфраструктура (лабораторії, техніка, ПЗ), готовність персоналу до інновацій, інвестиції в науково-технологічне оновлення.

Розвинений інноваційний потенціал забезпечує підвищення конкурентоспроможності, скорочення витрат, створення продукції з високою доданою вартістю та підвищення гнучкості підприємства.

Трудовий потенціал – це можливості трудових ресурсів підприємства, тобто кількісні та якісні характеристики персоналу, що визначають його здатність забезпечувати ефективну діяльність. Щодо елементів трудового потенціалу, то до них відносять чисельність працівників, кваліфікація, професійні навички, компетентності, структура персоналу за віком, досвідом, освітою, рівень мотивації та продуктивність праці, стан робочого середовища та умови праці.

Трудовий потенціал є ключовим фактором стабільності та результативності підприємства. Від його рівня залежить якість управління, продуктивність виробництва, здатність до впровадження інновацій та досягнення стратегічних цілей.

Виробничий потенціал – це сукупність матеріально-технічних, технологічних, інфраструктурних та організаційних можливостей, які забезпечують випуск продукції або надання послуг.

Складові виробничого потенціалу: виробничі потужності та рівень їх завантаження, технічний стан обладнання, технологічний рівень та

енергоефективність, організація виробничих і логістичних процесів, якість інфраструктури (склади, транспорт, ІТ-системи).

Виробничий потенціал визначає реальну здатність підприємства виробляти продукцію у необхідних обсягах і з потрібною якістю. Високий рівень виробничого потенціалу дозволяє оптимізувати витрати, підвищити продуктивність та забезпечити ритмічність виробничих процесів.

Фінансовий, інноваційний, трудовий і виробничий потенціали є ключовими елементами розвитку підприємства або регіону. Їх злагоджена взаємодія формує основу конкурентоспроможності, забезпечує стійкість функціонування, сприяє модернізації та підвищенню ефективності діяльності.

Таким чином, наведена структура визначатиме рівень підприємницького потенціалу регіону та формуватиме напрями щодо підвищення ефективності його використання. Її застосування дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони території, виявити внутрішні резерви розвитку, а також окреслити стратегічні пріоритети для бізнесу, влади та інвесторів. Системний аналіз структурних елементів підприємницького потенціалу забезпечує можливість формувати цілеспрямовані заходи щодо активізації підприємництва, удосконалення інфраструктурного забезпечення, нарощування інноваційного та інвестиційного потенціалу, що сприятиме економічній динаміці й підвищенню конкурентоспроможності регіону загалом.

### **1.3. Напрями оцінки підприємницького потенціалу регіону**

Економічне формування регіону вимагає систематичного спостереження за рівнем розвитку його підприємницького потенціалу як у цілому, так і за окремими його складовими. Комплексна оцінка підприємницького потенціалу дає змогу виявити чинники, що стримують його формування, визначити ключові переваги та проблемні аспекти, які потребують коригування. Такий аналіз є важливим як для потенційних інвесторів, що розглядають можливість вкладення

коштів у розвиток підприємницького середовища регіону, так і для органів місцевої влади, які зацікавлені у зростанні ділової активності та формуванні сприятливих умов для бізнесу.

Головною метою аналітичного дослідження є встановлення фактичного рівня підприємницького потенціалу регіону. Доцільно здійснювати оцінювання цього потенціалу за окремими структурними складовими, що дає чіткіше уявлення про його стан та напрямки подальшого розвитку.

Запропоновано аналізувати такі компоненти підприємницького потенціалу регіону:

- оцінювання фінансових можливостей регіону;
- аналіз трудового потенціалу;
- визначення рівня виробничого потенціалу;
- оцінка стану інфраструктурного забезпечення;
- характеристика інноваційного потенціалу регіону.

Кожен із зазначених напрямів оцінювання підприємницького потенціалу регіону формує власну систему показників, які використовуються для побудови комплексної аналітичної моделі. Узагальнену характеристику підходів до формування системи оціночних індикаторів підприємницького потенціалу наведено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1. – Огляд підходів до системи показників оцінки підприємницького потенціалу регіону

Структурний елемент	Система показників
1	2
Фінансовий потенціал	фінансовий результат до оподаткування рентабельність операційної діяльності [16] коефіцієнт валової доданої вартості регіону коефіцієнт автономії комерційних організацій регіону [20] доходи бюджету видатки бюджету коефіцієнт бюджетного покриття коефіцієнт забезпечення поточних і капітальних витрат власними доходами коефіцієнт забезпеченості доходів податковими надходженнями коефіцієнт дотаційності [21] доходи, коефіцієнт податкових можливостей [23]

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Інфраструктурний потенціал	<p>кількість суб'єктів господарювання обсяги реалізованої продукції (товарів і послуг) кількість підприємств за видами діяльності [16] кількість суб'єктів господарювання [22] група показників, яка характеризує інфраструктуру розміщення, інфраструктуру торгівлі та харчування, інфраструктуру дозвілля та розваг, транспортну, інформаційно-комунікаційну, комунальну, екологічну, прикордонну інфраструктуру та інфраструктуру охорони здоров'я та безпеки [27]</p>
Інноваційний потенціал	<p>кількість працівників задіяних у виконанні наукових досліджень та розробок витрати на виконання наукових досліджень та розробок кількість інноваційних промислових підприємств [16] частка організацій, що виконують наукові дослідження і розробку у регіоні, на 100 організацій, які функціонують у регіоні коефіцієнт механізації та автоматизації виробництва частка введених інновацій у загальній кількості розроблених частка витрат на НДДКР на 100 тис. грн. загальної суми витрат за звітний рік [20] група показників, які характеризують генерацію знань, передачу знань, освоєння знань, використання знань [24] кількість наукових організацій чисельність наукових кадрів обсяг наукових та науково-технічних робіт обсяг фінансування наукових та науково-технічних робіт кількість охоронних документів кількість інноваційно активних підприємств [25] група показників, які характеризують якісні та кількісні характеристики зайнятості, розвиток інноваційної інфраструктури, інноваційну активність підприємств [26]</p>
Трудовий потенціал	<p>кількість зайнятих працівників кількість найманих працівників середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників економічна активність населення [16] чисельність працездатного населення [3] частка витрат на освіту та підвищення кваліфікації на 100 тис. загальної суми витрат за звітний рік [20]</p>
Виробничий потенціал	<p>кількість підприємств, кількість малих підприємств [3] валовий регіональний продукт [22] технічний та технологічний стан; ступінь оновлення; ефективність і раціональність використання; модернізація застарілого і зношеного обладнання, Земельні, мінерально-сировинні, водні, рекреаційні ресурси [28]</p>

Можемо спостерігати, що існує значна варіативність показників, що застосовуються для оцінювання окремих складових підприємницького потенціалу регіону. У зв'язку з цим доцільно сформуванати більш уніфіковану та раціоналізовану систему індикаторів, яка б забезпечувала комплексне визначення рівня підприємницького потенціалу. Узагальнений варіант такої системи подано на рисунку 1.3.

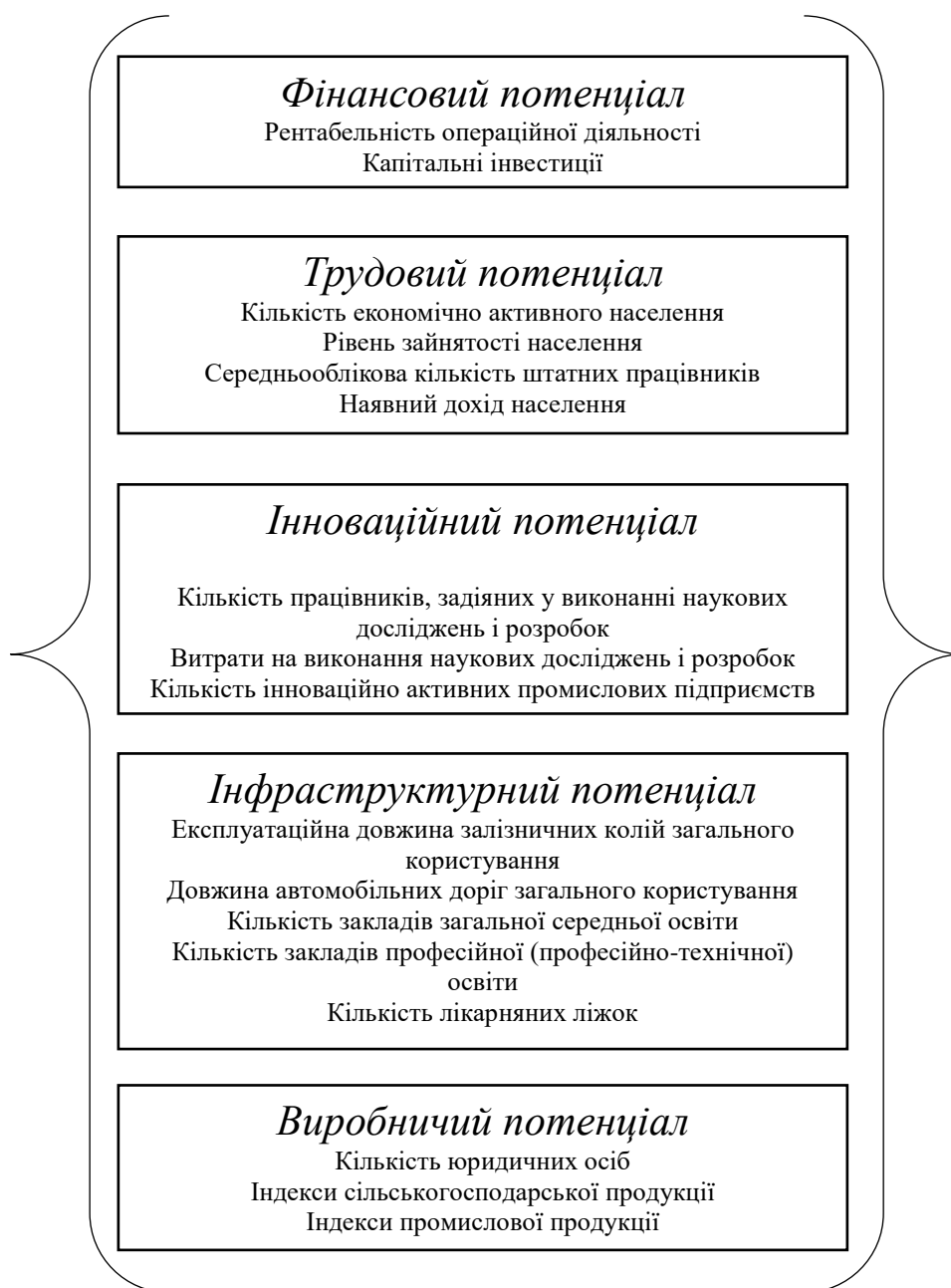


Рисунок 1.3. Система показників оцінки структурних елементів підприємницького потенціалу регіону

Таким чином, рекомендується застосовувати наведену систему показників. Для оцінювання фінансового потенціалу регіону варто використовувати такі індикатори:

- рентабельність операційної діяльності;
- капітальні інвестиції.

Для оцінки трудового потенціалу регіону необхідний аналіз таких показників:

- кількість економічно активного населення;
- кількість зайнятого населення;
- середньооблікова кількість штатних працівників;
- наявний дохід населення.

Оцінка інноваційного потенціалу регіону базується на аналізі таких показників:

- кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок;
- витрати на виконання наукових досліджень і розробок;
- кількість інноваційно активних промислових підприємств;
- обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг).

Щодо, інфраструктурного потенціалу, то буде доцільно використати для оцінки такі показники:

- експлуатаційна довжина залізничних колій загального користування;
- довжина автомобільних доріг загального користування;
- кількість закладів загальної середньої освіти;
- кількість закладів професійної (професійно-технічної) освіти;
- заклади фахової передвищої та вищої освіти;
- кількість лікарняних ліжок;
- кількість туроператорів та турагентів.

Для оцінки виробничого потенціалу використаємо такі показники:

- кількість юридичних осіб;

- індекси сільськогосподарської продукції;
- індекси продукції рослинництва;
- індекси продукції тваринництва;
- обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг);
- індекси промислової продукції;
- індекси будівельної продукції.

Запропонований набір показників сформовано з урахуванням того, що необхідні аналітичні дані представлені у статистичному щорічнику «Регіони України».

Відтак визначена система індикаторів за структурними компонентами забезпечує можливість здійснити оцінювання підприємницького потенціалу регіону.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

#### 2.1. Підприємницький потенціал Волинського регіону: загальна характеристика та передумови розвитку

Підприємницький потенціал регіону формується під впливом сукупності економічних, соціальних, інституційних та інфраструктурних чинників і відображає здатність території до створення, розвитку та ефективного функціонування підприємницьких структур. У цьому контексті Волинська область характеризується специфічними передумовами формування підприємницького потенціалу, що зумовлені її географічним розташуванням, ресурсною базою, демографічними особливостями та рівнем соціально-економічного розвитку.

Волинська область «розташована у північно-західній частині України (рис. 2.1) та має вигідне прикордонне положення, що створює додаткові можливості для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, транскордонного співробітництва та підприємництва у сфері торгівлі, логістики й послуг» [30, 31].



Рисунок 2.1. Розташування Волинського регіону на карті України

Територіальна близькість до країн Європейського Союзу сприяє інтеграції регіонального бізнесу у міжнародні економічні зв'язки та формуванню експортного потенціалу.

Важливою складовою підприємницького потенціалу Волинської області є трудовий потенціал, який представлений економічно активним населенням, здатним до здійснення підприємницької діяльності. Разом з тим для регіону характерні міграційні процеси та нерівномірний розподіл трудових ресурсів, що впливає на структуру та масштаби підприємництва, особливо у сільських територіях.

Виробничий та ресурсний потенціал Волинської області «формують підприємства агропромислового комплексу, переробної промисловості, деревообробки, будівництва та харчової промисловості» [30, 33]. Наявність природних ресурсів і сформованої виробничої бази створює передумови для розвитку малого та середнього бізнесу, який відіграє провідну роль у структурі підприємницького середовища регіону.

Важливе значення для формування підприємницького потенціалу має інфраструктурне забезпечення, зокрема транспортна мережа, логістична інфраструктура, фінансові та інформаційні інститути. Розвиток автомобільних і залізничних шляхів сполучення сприяє підвищенню мобільності ресурсів і розширенню ринків збуту продукції. Водночас рівень розвитку окремих елементів інфраструктури залишається недостатнім, що стримує реалізацію підприємницького потенціалу в повному обсязі.

Фінансово-інвестиційна складова підприємницького потенціалу Волинської області формується за рахунок власних ресурсів суб'єктів господарювання, бюджетних коштів та залучених інвестицій. Проте обмежений доступ до фінансових ресурсів і низька інвестиційна активність у окремі періоди негативно впливають на динаміку розвитку підприємництва та знижують можливості його ефективного використання.

Отже, підприємницький потенціал Волинської області формується під впливом поєднання сприятливих та стримуючих чинників. Наявність вигідного географічного положення, ресурсної бази та підприємницької ініціативи

населення створює значні можливості для розвитку бізнесу. Водночас реалізація цього потенціалу потребує поглибленого аналізу у порівнянні з іншими регіонами України та оцінки ефективності його використання, що обумовлює доцільність подальших досліджень у межах пунктів 2.2 та 2.3 даного розділу.

## **2.2. Аналіз та оцінка підприємницького потенціалу Волинського регіону держави**

Підприємницький потенціал регіону є інтегральною характеристикою його соціально-економічного розвитку та здатності забезпечувати конкурентні переваги території як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Формування підприємницького потенціалу охоплює комплекс показників і чинників, що відображають рівень економічної активності та можливості регіону. Відповідно до обраної методики, оцінювання підприємницького потенціалу здійснюється за ступенем розвитку фінансової, виробничої, трудової, інноваційної та інфраструктурної складових. Саме на основі цих структурних компонентів проведемо оцінку підприємницького потенціалу регіону. Вихідну інформаційну базу сформовано на основі статистичних матеріалів по Волинському регіону [30, 31, 32, 33].

Слід також підкреслити, що аналітичний аналіз підприємницького потенціалу регіону охоплює період 2020–2024 рр., тобто час активної фази воєнних дій. Це пояснюється обмеженим доступом до офіційної статистики у воєнний період, що унеможлиблює достовірне проведення поглибленої оцінки підприємницького потенціалу за найновішими роками. Аналіз підприємницького потенціалу Волинського регіону держави здійснимо на основі системних показників структурних елементів підприємницького потенціалу регіону. Аналіз структурного елементу підприємницького потенціалу Волинського регіону – фінансового потенціалу представлений в таблиці 2.1, а динаміка зображена на рисунку 2.2.

Таблиця 2.1. – Аналіз системних показників фінансового потенціалу регіону за період 2020–2024 рр.

Показники	Рік					Відхилення							
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/2020 рр.		2022/2021 рр.		2023/2022 рр.		2024/2023 рр.	
						+,-	%	+,-	%	+,-	%	+,-	%
Капітальні інвестиції за видами інвестицій млн грн	3517,6	2574,2	3002,3	-	-	-943,4	73,2	428,1	116,6	-	-	-	-
Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності млн грн	9121,6	11718,3	9535,0	12497,4	-	2596,7	128,5	-2183,3	81,4	-	-	-	-

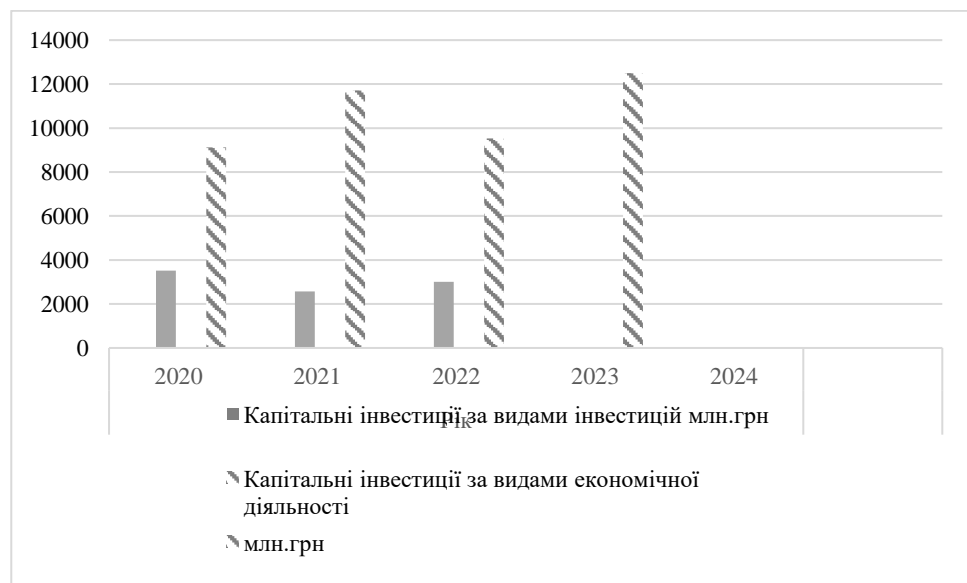


Рисунок 2.2. Динаміка системних показників фінансового потенціалу Волинського регіону за період 2020–2024 рр.

У 2020–2022 рр. фінансовий потенціал регіону характеризувався нестійкою динамікою капітальних інвестицій.

За видами інвестицій у 2021 р. спостерігалось зниження на 943,4 млн грн (-26,8%), що відображає стримування інвестиційної активності в умовах економічної невизначеності. У 2022 р. ситуація дещо покращилась: показник зріс на 428,1 млн грн (на 16,6%), що свідчить про часткову активізацію інвестиційних процесів.

За видами економічної діяльності у 2021 р. зафіксовано суттєве зростання на 2596,7 млн грн (28,5%), що вказує на підвищення ділової активності підприємств регіону. Проте у 2022 р. динаміка змінилася: інвестиції скоротилися на 2183,3 млн грн (-18,6%), що, ймовірно, пов'язано з впливом воєнного стану та перерозподілом фінансових ресурсів.

Загалом, період 2020–2022 рр. демонструє коливання інвестиційної активності, що визначає потребу у посиленні інвестиційної політики, стимулюванні розвитку галузей із високою доданою вартістю та формуванні стабільного фінансового середовища.

Оскільки, статистичні дані за 2023–2024 рр. відсутні, аналіз здійснено на основі тенденцій розвитку регіону.

У 2023 р. очікувалося поступове відновлення інвестиційної активності завдяки стабілізації економічної ситуації, розширенню державних програм підтримки бізнесу, активізації грантових ініціатив, зокрема у сфері переробки, логістики. Для Волині особливо характерною є динаміка, пов'язана з розвитком прикордонної інфраструктури та релокацією підприємств зі східних регіонів. Тому, навіть за умов відсутності даних можна стверджувати, що у 2023 р. інвестиційна діяльність мала потенціал до помірного зростання, насамперед у тих секторах, де регіон має конкурентні переваги, такі як харчова промисловість, меблева галузь, логістика, торгівля.

Далі, проаналізуємо систему показників інноваційний потенціалу Волинського регіону, який можемо бачити в таблиці 2.2. (динаміка – рис. 2.3.)

Таблиця 2.2. – Аналіз системних показників інноваційного потенціалу регіону за період 2020–2024 рр.

Показники	Рік					Відхилення							
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/2020 рр.		2022/2021 рр.		2023/2022 рр.		2024/2023 рр.	
						+,-	%	+,-	%	+,-	%	+,-	%
Кількість працівників задіяних у виконанні наукових досліджень та розробок, осіб	127	106	99	-	-	-21	83,5	-7	93,4	-	-	-	-
Витрати на виконання наукових досліджень та розробок, млн грн	9994,2	11303,4	10700,0	-	-	1309,2	113,1	-603,4	94,7	-	-	-	-

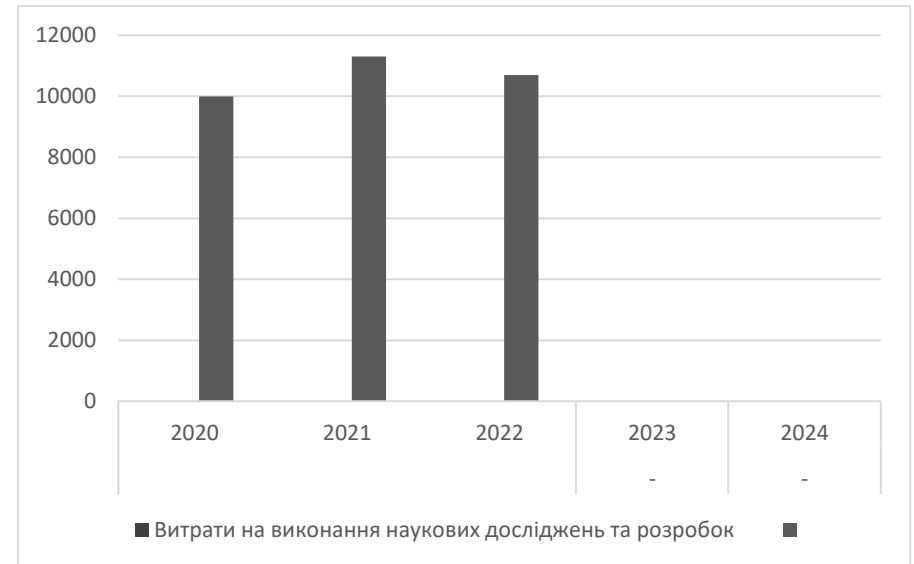
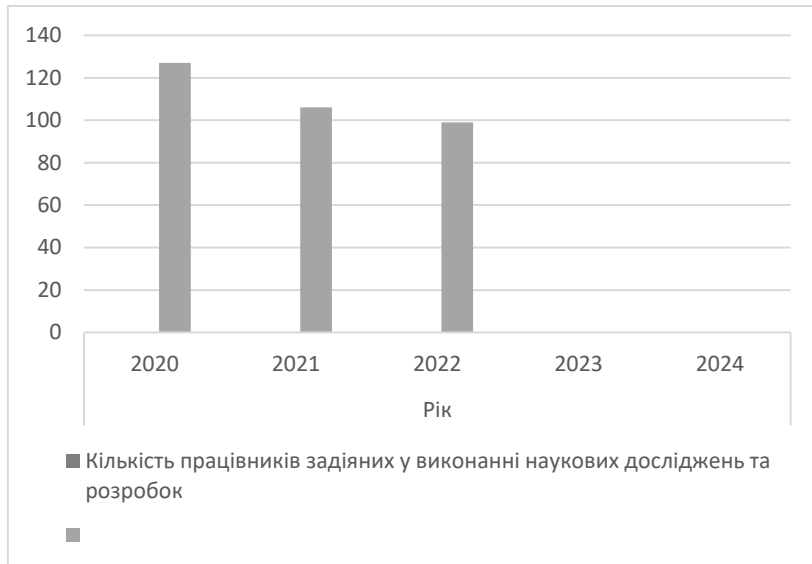


Рисунок 2.3. Динаміка системних показників інноваційного потенціалу Волинського регіону за період 2020–2024 рр.

Інноваційний потенціал регіону у 2020–2022 рр. демонструє тенденцію до поступового зниження, що пов'язано з комплексом економічних, соціальних та зовнішньополітичних чинників. Одним із ключових індикаторів є чисельність працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень та розробок. У 2020 р. у регіоні налічувалося 127 осіб, проте вже у 2021 р. кількість наукових кадрів скоротилася до 106 осіб (-21 працівник, або до 83,5% від рівня попереднього року). У 2022 р. тенденція збереглася: кількість працівників зменшилася до 99 осіб (-7 працівників, або 93,4% до 2021 р.). Це свідчить про поступове звуження кадрової бази у сфері науки, що є одним із критичних бар'єрів формування інноваційної екосистеми регіону.

Показник витрат на виконання наукових досліджень та розробок є більш динамічним. У 2021 р. спостерігалось значне зростання фінансування – на 1309,2 млн грн (до 113,1% рівня 2020 р.). Це може бути пов'язано з активізацією програм підтримки інновацій, розвитком технологічних проєктів та збільшенням ролі міжнародних фондів. Водночас у 2022 р. обсяг фінансування зменшився на 603,4 млн грн та становив 94,7% від рівня попереднього року. Причини такого падіння очевидні: частина наукових установ була змушена скоротити або призупинити діяльність, ресурси були переорієнтовані на забезпечення оборонного та гуманітарного напрямів.

У 2023–2024 рр. офіційні статистичні дані відсутні, проте сукупність проаналізованих факторів дає підстави стверджувати, що інноваційна сфера регіону у 2020–2024 рр. перебуває у стані структурних трансформацій. Попри зменшення кількості наукових кадрів та нестабільність фінансування, зберігаються передумови для відновлення інноваційного розвитку – зокрема через інтеграцію регіону у європейський науково-технологічний простір, розвиток цифровізації, залучення міжнародних інституцій та підсилення ролі підприємницьких інновацій.

Наступний аналіз буде стосуватись структурного елементу підприємницького потенціалу – виробничого потенціалу. Аналіз його системних показників представлений в таблиці 2.3. (динаміка - рис. 2.4).

Таблиця 2.3. – Аналіз системних показників виробничого потенціалу регіону за період 2020–2024 рр.

Показники	Рік					Відхилення							
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/2020 рр.		2022/2021 рр.		2023/2022 рр.		2024/2023 рр.	
						+,-	%	+,-	%	+,-	%	+,-	%
Індекс сільськогосподарської продукції, %	100,6	102,8	96,7	100,1	103,3	2,2	2,2	-6,1	-5,9	3,4	3,5	3,2	3,2
Індекси промислової продукції, %	95,7	110,0	77,0	-	-	14,3	14,9	-33,0	-30,0	-	-	-	-
Кількість юридичних осіб	21933	22897	23627	24388	25218	964	4,4	730	3,2	761,	3,2	830	3,4

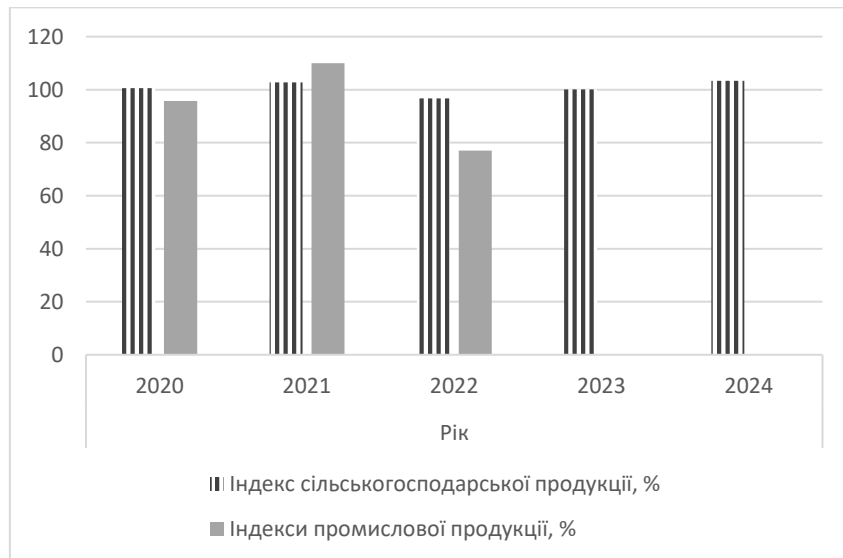


Рисунок 2.4. Динаміка системних показників виробничого потенціалу Волинського регіону за період 2020–2024 рр.

Аналіз системних показників виробничого потенціалу Волинської області за 2020–2024 рр. свідчить про нерівномірність розвитку основних секторів регіональної економіки, що зумовлено як економічними, так і зовнішніми шоками.

Індекс сільськогосподарської продукції у досліджуваному періоді характеризується відносною стабільністю, що є типовим для аграрно орієнтованих регіонів. У 2021 році спостерігалось зростання показника на 2,2%, однак у 2022 році відбулося його суттєве зниження (-5,9%), що пояснюється впливом воєнних дій, порушенням логістичних ланцюгів, дефіцитом трудових ресурсів та обмеженим доступом до матеріально-технічних засобів. Водночас у 2023–2024 рр. відзначається поступове відновлення аграрного виробництва, що підтверджується зростанням індексу до 103,3% у 2024 році. Це свідчить про адаптивність аграрного сектору та його значну роль у формуванні виробничого потенціалу регіону.

Індекс промислової продукції демонструє високе коливання. Значне зростання у 2021 році (+14,9%) змінилося різким спадом у 2022 році (-30,0%), що є наслідком зупинки або скорочення діяльності промислових підприємств, руйнування виробничої інфраструктури та втрати ринків збуту. Відсутність офіційних даних за 2023–2024 рр. унеможливорює кількісну оцінку подальшої динаміки, однак сам факт обмеження статистики опосередковано підтверджує кризовий стан промислового сектору.

Водночас кількість юридичних осіб у Волинській області має стійку позитивну динаміку протягом усього періоду дослідження. Загальне зростання з 21933 од. у 2020 році до 25218 од. у 2024 році свідчить про збереження підприємницької активності навіть в умовах нестабільності. Це є важливою передумовою відновлення виробничого потенціалу регіону в середній та довгостроковій перспективі.

Далі, проведемо оцінку структурного елементу підприємницького потенціалу – інфраструктурного потенціалу. Аналіз його системних показників представлений в таблиці 2.4. (динаміка – рис. 2.5).

Таблиця 2.4. – Аналіз системних показників інфраструктурного потенціалу регіону за період 2020–2024 рр.

Показники	Рік					Відхилення							
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/2020 рр.		2022/2021 рр.		2023/2022 рр.		2024/2023 рр.	
						+, -	%	+, -	%	+, -	%	+, -	%
Кількість закладів загальної середньої освіти	597	595	561	551	537	-2	-0,3	-34	-5,7	-10	-1,8	-14	-2,5
Кількість закладів професійної освіти	17	14	14	14	14	-3	-17,6	-	-	-	-	-	-
Кількість лікарняних ліжок	-	-	-	-	6458	-	-	-	-	-	-	-	-

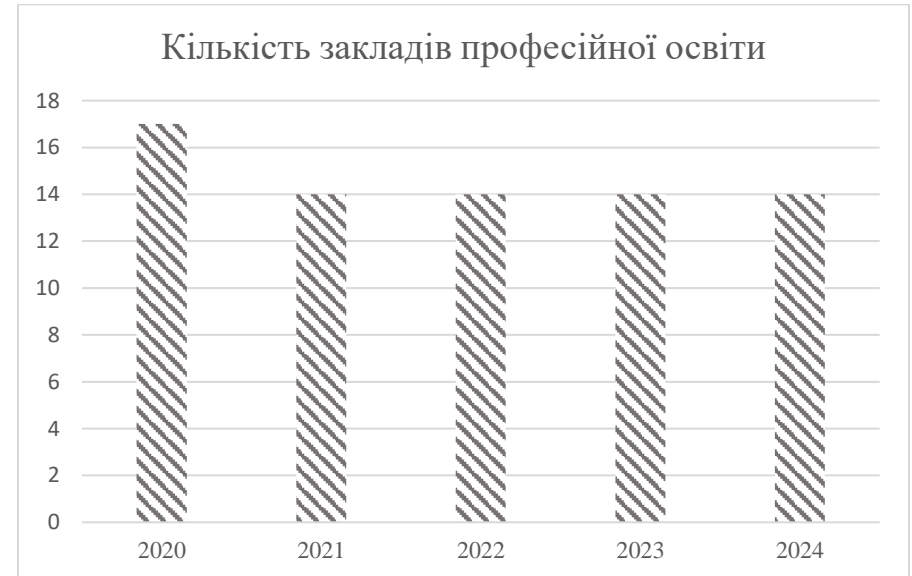
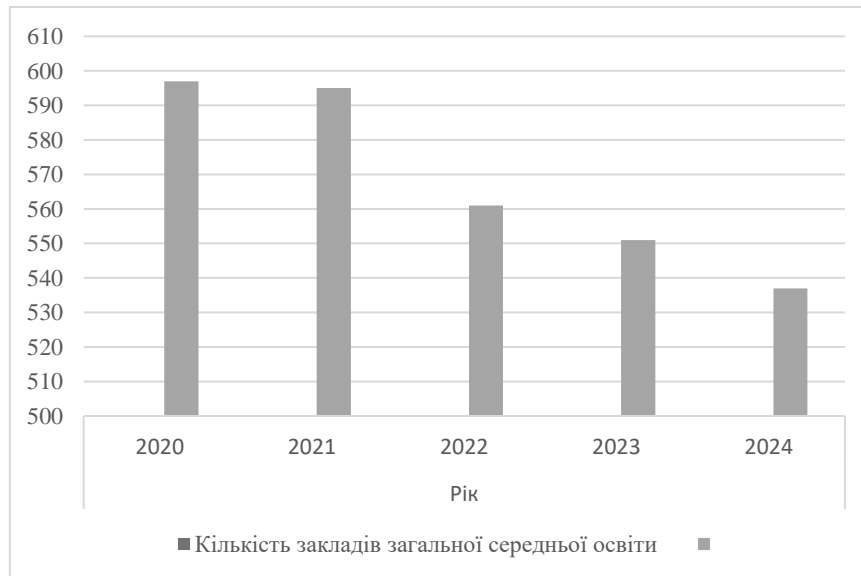


Рисунок 2.5. Динаміка системних показників інфраструктурного потенціалу Волинського регіону за період 2020–2024 рр.

Аналіз системних показників інфраструктурного потенціалу Волинської області за 2020–2024 рр. засвідчує структурні трансформації соціальної та освітньої інфраструктури регіону, що відбуваються під впливом демографічних, адміністративних та соціально-економічних чинників.

Кількість закладів загальної середньої освіти протягом досліджуваного періоду демонструє сталу тенденцію до скорочення. Якщо у 2020 році в області функціонувало 597 таких закладів, то у 2024 році їх кількість зменшилася до 537, тобто на 60 одиниць або на 10,1%. Найбільш відчутне скорочення зафіксовано у 2022 році (-34 од., або -5,7%), що може бути пов'язано з наслідками адміністративно-територіальної реформи, оптимізацією освітньої мережі, демографічним спадом та впливом воєнного стану. Така динаміка свідчить про укрупнення освітніх закладів та концентрацію ресурсів, що має як позитивні (підвищення ефективності використання коштів), так і негативні наслідки (зниження доступності освіти у сільській місцевості).

Кількість закладів професійної освіти у Волинській області у 2020–2024 рр. зменшилася з 17 до 14 одиниць, причому основне скорочення відбулося у 2021 році (-17,6%). У подальші роки показник залишався незмінним, що свідчить про стабілізацію мережі професійної освіти після етапу оптимізації. Водночас збереження кількості закладів на одному рівні не означає відсутності змін у їх діяльності, оскільки в умовах трансформації ринку праці зростає роль перепрофілювання, дуальної освіти та короткострокових програм підготовки кадрів.

Щодо медичної інфраструктури, то наявні статистичні дані дозволяють оцінити її стан лише станом на 2024 рік. Загальна кількість лікарняних ліжок у Волинській області становить 6 458 одиниць, що характеризує потенціал регіону щодо надання стаціонарної медичної допомоги. Відсутність відкритих даних за попередні роки унеможливорює аналіз динаміки, однак сам факт збереження значного ліжкового фонду в умовах реформування системи охорони здоров'я свідчить про важливу роль регіону в забезпеченні медичних потреб населення.

Таким чином, інфраструктурний потенціал Волинської області у 2020–2024 рр. розвивається в умовах оптимізації освітньої мережі та відносної стабільності медичної інфраструктури. Скорочення кількості закладів освіти супроводжується концентрацією ресурсів, тоді як збереження мережі професійної освіти та медичних закладів формує передумови для відновлення соціально-економічного розвитку регіону у післякризовий період.

### **2.3. Оцінка ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону держави**

Проведемо оцінку ефективності підприємницького потенціалу Волинського регіону держави. Метою оцінки є визначення рівня сформованості підприємницького потенціалу Волинського регіону, виявлення його сильних і слабких сторін, а також резервів розвитку в сучасних соціально-економічних умовах.

Об'єктом оцінки виступає підприємницьке середовище регіону, сформоване під впливом фінансових, інституційних, інфраструктурних та людських чинників.

Для комплексної оцінки доцільно виділити такі ключові показники підприємницького потенціалу регіону: капітальні інвестиції за видами інвестицій, капітальні інвестиції за видами, кількість працівників задіяних у виконанні наукових досліджень та розробок, витрати на виконання наукових досліджень та розробок, індекс сільськогосподарської продукції, індекси промислової продукції, кількість юридичних, кількість закладів загальної середньої освіти, кількість закладів професійної освіти, кількість лікарняних ліжок.

Щодо економічної складової підприємницького потенціалу, то її оцінка ефективності представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. – Оцінка ефективності економічної складової підприємницького потенціалу Волинського регіону держави

Показники	Динаміка	Вплив на підприємницький потенціал	Оцінка ефективності
Індекс сільгосппродукції	спад у 2022, відновлення	позитивний, адаптивний	середня
Індекс промислової продукції	різкий спад у 2022	негативний	низька
Кількість юридичних осіб	стабільне зростання	сильний стимулятор	висока

*Складено автором*

Отже, можемо зробити висновок, що економічна складова підприємницького потенціалу Волинського регіону є нерівномірною, тобто бізнес-активність зберігається, але щодо промислової бази, то вона ослаблена.

Наступним етапом оцінки ефективності підприємницького потенціалу є оцінка його соціально-освітньої складової, яку ми бачимо в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. – Оцінка ефективності соціально-освітньої складової підприємницького потенціалу Волинського регіону держави

Показники	Динаміка	Вплив на підприємницький потенціал	Оцінка ефективності
Кількість закладів загальної середньої освіти	скорочення	негативний	низька
Кількість закладів професійної освіти	стабільність після спаду	помірний	середня
Кількість лікарняних ліжок	достатній рівень	позитивний	середня

*Складено автором*

Отже, результати оцінки ефективності використання соціально-освітньої складової підприємницького потенціалу Волинського регіону свідчать про нерівномірний рівень її залучення до формування сприятливого підприємницького середовища. Скорочення кількості закладів загальної середньої освіти має негативний вплив на підприємницький потенціал, що зумовлює низьку ефективність використання даного елемента та може

призводити до погіршення якісних характеристик людського капіталу у довгостроковій перспективі.

Водночас стабілізація кількості закладів професійної освіти після попереднього спаду забезпечує помірний позитивний вплив на підприємницький потенціал регіону, що дозволяє оцінити ефективність використання цього компоненту як середню. Це свідчить про часткову адаптацію системи професійної підготовки кадрів до потреб регіонального ринку праці.

Достатній рівень забезпеченості лікарняними ліжками формує позитивні соціальні передумови для здійснення підприємницької діяльності, сприяючи стабільності трудових ресурсів і підтриманню належних умов життєдіяльності населення. Ефективність використання даної складової також оцінюється як середня, що вказує на її допоміжну, але важливу роль у структурі підприємницького потенціалу регіону.

Загалом соціально-освітня складова підприємницького потенціалу Волинського регіону використовується неповною мірою, що обґрунтовує необхідність реалізації цілеспрямованих заходів з удосконалення освітньої інфраструктури та посилення її зв'язку з потребами підприємницького сектору.

Далі, проведемо оцінку ефективності підприємницького потенціалу за його інноваційною складовою, яку ми бачимо в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. – Оцінка ефективності інноваційної складової підприємницького потенціалу Волинського регіону держави

Показники	Динаміка	Вплив на підприємницький потенціал	Оцінка ефективності
Кількість працівників задіяних у виконанні наукових досліджень та розробок, осіб	скорочення	негативний	низька
Витрати на виконання наукових досліджень та розробок, млн грн	Нестабільна, з тенденцією до зниження	Помірно негативний	Середньо-низька

*Складено автором*

Ефективність використання інноваційної складової підприємницького потенціалу Волинського регіону залишається низькою, що зумовлено скороченням чисельності працівників, задіяних у науково-дослідній діяльності, та нестабільністю фінансування наукових досліджень і розробок. Така ситуація обмежує можливості впровадження інновацій у підприємницьку діяльність та стримує формування конкурентних переваг регіону. Отримані результати підтверджують необхідність активізації регіональної інноваційної політики та посилення взаємодії між науковою сферою й підприємницьким сектором.

Проведена оцінка ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону, здійснена на основі аналізу виробничої, соціально-освітньої та інноваційної складових, свідчить про нерівномірний характер його реалізації. Наявний підприємницький потенціал регіону використовується частково, що зумовлює середній рівень загальної ефективності.

Проведемо узагальнююче групування показників за рівнем підприємницького потенціалу, що подано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8. – Групування показників за рівнем підприємницького потенціалу Волинського регіону держави

Рівень підприємницького потенціалу	Показники
Високий	Кількість юридичних осіб
Середній	Індекс сільгосппродукції, кількість закладів професійної освіти, кількість лікарняних ліжок
Низький	Індекс промислової продукції, кількість закладів середньої освіти, кількість працівників задіяних у виконанні НДР, витрати на виконання наукових досліджень та розробок

Високу ефективність демонструє складова, пов'язана з підприємницькою активністю, що підтверджується стабільним зростанням кількості суб'єктів господарювання. Це свідчить про наявність сприятливих умов для започаткування та ведення бізнесу, а також про адаптивність підприємницького середовища регіону до кризових викликів.

Водночас виробнича складова підприємницького потенціалу використовується недостатньо ефективно, особливо у промисловому секторі, де спостерігається нестабільна динаміка обсягів виробництва. Аграрний сектор демонструє вищу стійкість, однак його потенціал також не реалізується повною мірою.

Соціально-освітня складова характеризується середньою ефективністю використання, що обумовлено скороченням мережі закладів загальної середньої освіти та стабілізацією системи професійної підготовки кадрів без її подальшого розвитку. Це створює ризики для формування якісного людського капіталу у довгостроковій перспективі.

Найнижчий рівень ефективності зафіксовано за інноваційною складовою підприємницького потенціалу, що проявляється у скороченні чисельності працівників, задіяних у наукових дослідженнях і розробках, та нестабільності фінансування інноваційної діяльності. Це суттєво обмежує можливості підвищення конкурентоспроможності регіонального бізнесу.

Узагальнюючи, ефективність використання підприємницького потенціалу Волинського регіону у 2020–2024 рр. доцільно оцінити як середню, з чітко вираженими дисбалансами між активністю бізнесу та результативністю використання виробничих, освітніх та інноваційних ресурсів. Виявлені проблеми обґрунтовують необхідність розроблення та впровадження цілеспрямованого механізму підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу, що логічно зумовлює перехід до наступного розділу дослідження.

Також, оцінити ефективність використання підприємницького потенціалу Волинського регіону можна шляхом аналізу та оцінки показника кількості діючих суб'єктів господарювання, який представлений в таблиці 2.9. (динаміка – рис. 2.6)

Таблиця 2.9. – Кількість діючих суб’єктів господарювання у Волинському регіоні за період 2020–2024 рр.

Показник	Рік					Відхилення							
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/2020 рр.		2022/2021 рр.		2023/2022 рр.		2024/2023 рр.	
						+, -	%	+, -	%	+, -	%	+, -	%
Кількість діючих суб’єктів господарювання	41711	41089	40601	45974	48942	-622	-1,49	-488	-1,19	5373	13,23	2968	6,46

*Дані Головного управління статистики у Волинській області*

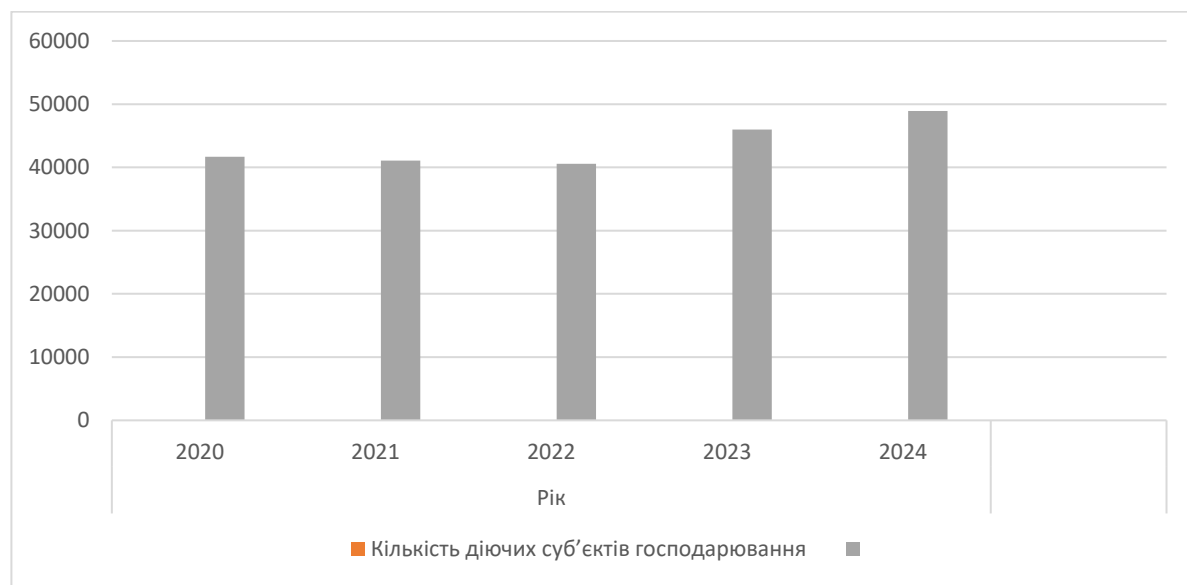


Рисунок 2.6. Динаміка кількості діючих суб’єктів господарювання Волинського регіону за період 2020–2024 рр.

Аналіз динаміки кількості діючих суб'єктів господарювання у Волинському регіоні за період 2020–2024 рр. свідчить про неоднорідні тенденції розвитку підприємницького середовища.

У 2020–2022 рр. спостерігалось поступове скорочення кількості суб'єктів господарювання: у 2021 році їх чисельність зменшилася на 622 одиниці (-1,49 %) порівняно з 2020 роком, а у 2022 році – ще на 488 одиниць (-1,19 %). Зазначене зниження обумовлено негативним впливом пандемії COVID-19, а також початком повномасштабних воєнних дій, що суттєво ускладнили умови ведення підприємницької діяльності.

Починаючи з 2023 року, у Волинському регіоні фіксується відновлення підприємницької активності. Так, у 2023 році кількість діючих суб'єктів господарювання зросла на 5 373 одиниці, або на 13,23 % порівняно з 2022 роком. Позитивна динаміка збереглася й у 2024 році, коли показник збільшився ще на 2 968 одиниць (6,46 %).

Загалом, за досліджуваний період кількість діючих суб'єктів господарювання у Волинському регіоні зросла з 41 711 у 2020 році до 48 942 у 2024 році, що свідчить про поступове відновлення та активізацію підприємницького потенціалу регіону, а також підвищення адаптивності бізнесу до складних соціально-економічних умов.

Для оцінки ефективності даного показника побудуємо шкалу оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу регіону, яка подана в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. – Шкала оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону

Темп зміни кількості діючих суб'єктів господарювання	Рівень ефективності використання підприємницького потенціалу	Характеристика
1	2	3
зменшення (від'ємний темп)	Низький 2021 рік 2022 рік	Скорочення підприємницької активності

Продовження таблиці 2.10

1	2	3
0 – 5 % зростання	нижче середнього (перехідний)	Стабілізація підприємницького середовища, зростання кількості суб'єктів господарювання, початкові ознаки відновлення підприємницького потенціалу
5 – 10 % зростання	Середній 2024 рік	Активізація підприємницької діяльності, зростання кількості суб'єктів господарювання, підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу
Понад 10 % зростання	Високий 2023 рік	Інтенсивний розвиток, висока результативність використання підприємницького потенціалу

Застосування шкали оцінки ефективності використання підприємницького потенціалу Волинської області за показником кількості діючих суб'єктів господарювання дозволяє зробити висновок про низький рівень ефективності у 2020–2022 рр., що було зумовлено несприятливими соціально-економічними умовами. Водночас у 2023 році зафіксовано високий рівень ефективності використання підприємницького потенціалу, що свідчить про активізацію підприємницької діяльності та відновлення бізнес-середовища. У 2024 році рівень ефективності оцінюється як середній, що характеризує стабілізацію та поступове зміцнення підприємницького потенціалу регіону.

## РОЗДІЛ 3

### МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВОЛИНСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ

#### **3.1. Розробка механізму підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону**

Рівень соціально-економічного розвитку регіону, динаміка валового регіонального продукту та його конкурентні позиції значною мірою залежать від результативності залучення та використання підприємницького потенціалу. Проведені аналітичні дослідження свідчать про істотну диференціацію рівнів розвитку й ефективності реалізації підприємницького потенціалу у західних регіонах країни. Такий стан зумовлений, з одного боку, відсутністю цілісного підходу, а з іншого зумовлений недосконалістю практичної реалізації механізмів підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіонів, що актуалізує необхідність подальших поглиблених досліджень у цьому напрямі.

Передусім доцільно зосередити увагу на уточненні сутнісного змісту поняття «механізм», що дозволить глибше розкрити його природу та ідентифікувати ключові складові механізму підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону. Аналіз наукових джерел засвідчує відсутність єдиного підходу до трактування даного поняття. У науковій літературі механізм розглядається як система або сукупність елементів, що визначає послідовність дій, процесів і станів; як комплекс взаємопов'язаних заходів та чинників, спрямованих на досягнення визначених результатів; як упорядкований процес реалізації певних функцій; як інтеграційна комунікація, що впливає на мотивацію суб'єктів управління; а також як внутрішня структура

або система взаємодіючих елементів, за допомогою яких забезпечується досягнення поставлених цілей.

Узагальнення наведених підходів дає підстави стверджувати, що механізм являє собою впорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, інструментів, методів і процесів, які функціонують у тісній взаємодії та забезпечують цілеспрямований управлінський вплив. У межах даного дослідження під механізмом підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону пропонується розуміти систему методів, принципів, функцій та інструментів, за допомогою яких суб'єкти управління здійснюють вплив на об'єкт управління з метою досягнення сталого зростання ефективності підприємницької діяльності на регіональному рівні. Механізм підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу зображений на рисунку 3.1.

Запропонований механізм формується як сукупність взаємопов'язаних етапів, що передбачають визначення суб'єкта та об'єкта управління. Суб'єктом управління виступають органи регіональної влади, на які покладено функції розроблення та реалізації стратегічних і програмних рішень у сфері розвитку підприємництва.

Об'єктом управління є підприємницький потенціал регіону та його структурні компоненти, зокрема фінансовий, трудовий, виробничий, інноваційний та інфраструктурний потенціали. Управлінська взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління здійснюється через систему прямих і опосередкованих зв'язків, результативність яких визначає рівень залучення ресурсів, інтенсивність економічної активності та обсяги створеного валового регіонального продукту.

Головною метою функціонування зазначеного механізму є пошук і реалізація ефективних напрямів підвищення рівня використання підприємницького потенціалу регіону.

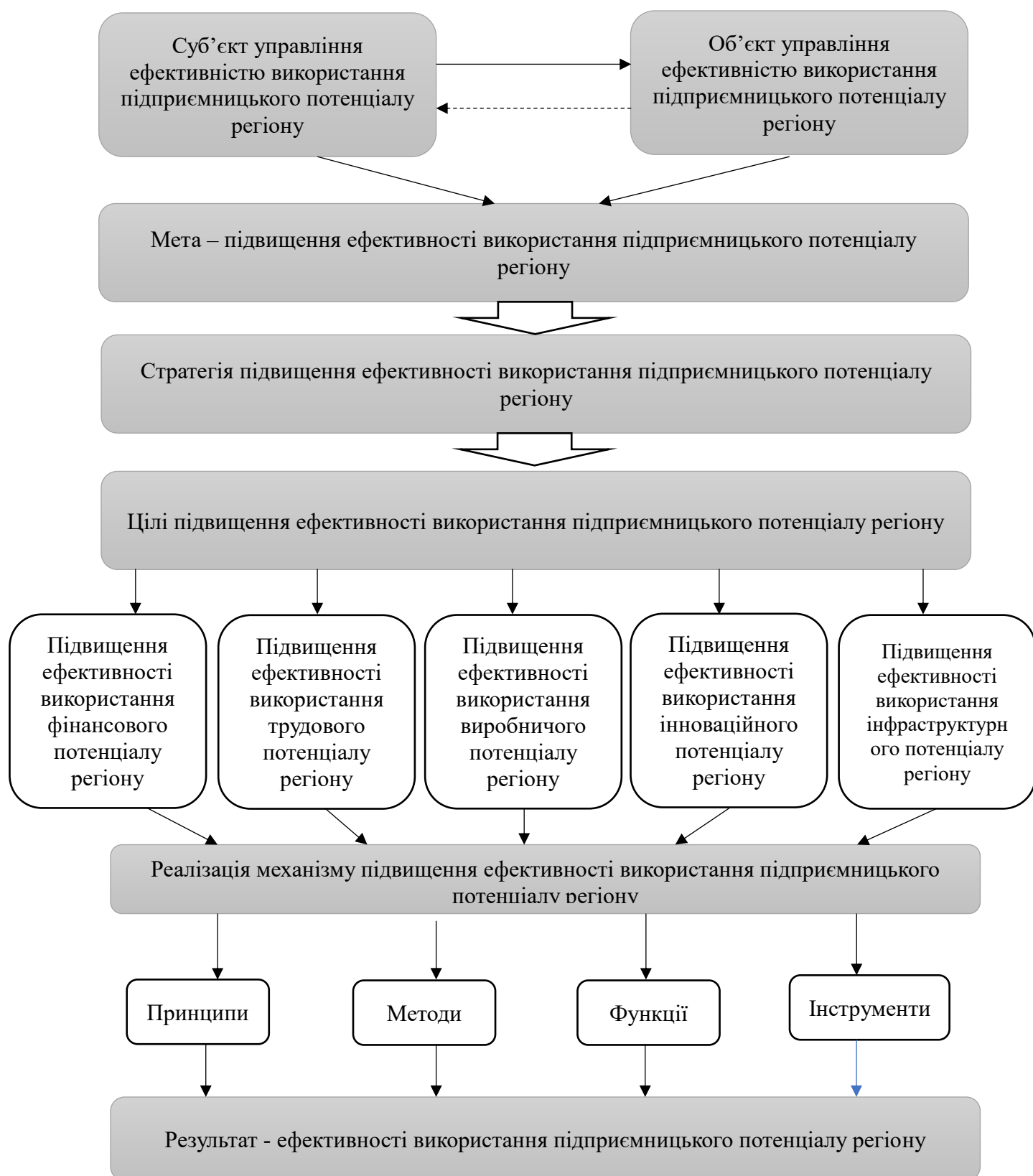


Рисунок 3.1. Механізм підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону

Досягнення цієї мети забезпечується реалізацією комплексу взаємопов'язаних цілей, що охоплюють підвищення фінансової спроможності регіону, оптимізацію бюджетних процесів, активізацію інвестиційної діяльності, стимулювання зайнятості населення, розвиток людського капіталу, нарощення виробничих потужностей, розширення інноваційної активності та модернізацію інфраструктурного забезпечення.

Реалізація механізму підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону ґрунтується на дотриманні низки принципів, серед яких ключовими є системність, цілісність, цілеспрямованість, ієрархічність, економічна доцільність та структурованість. Застосування зазначених принципів забезпечує узгодженість дій усіх елементів регіональної економічної системи та підвищує результативність управлінських рішень.

Методичний інструментарій реалізації механізму включає програмно-цільовий, системний, балансовий, нормативний методи, метод «витрати – випуск», а також методи економіко-математичного моделювання, що дозволяють оцінювати поточний стан підприємницького потенціалу та формувати сценарії його подальшого розвитку. Функціональне наповнення механізму охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль, які в сукупності забезпечують ефективне управління процесами розвитку підприємництва на регіональному рівні.

Інструментами реалізації механізму виступають регіональна економічна політика, податкове та кредитне регулювання, стратегічне планування, маркетинг і брендинг територій, державно-приватне партнерство, а також логістичні та інфраструктурні інструменти. Комплексне використання зазначених інструментів сприятиме формуванню сприятливого середовища для розвитку підприємництва та забезпечить підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону в довгостроковій перспективі.

Практична реалізація механізму забезпечується через застосування принципів, методів, функцій та інструментів управління, які формують

організаційно-економічне підґрунтя механізму. Сукупність цих елементів дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень, адаптацію до змін зовнішнього середовища та досягнення запланованих результатів.

Кінцевим результатом функціонування механізму є підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону, що проявляється у зростанні валового регіонального продукту, активізації підприємницької діяльності, підвищенні інвестиційної привабливості та посиленні конкурентоспроможності регіону.

### **3.2. Стратегія підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону**

Розроблений механізм виступає базовою основою забезпечення зростання ефективності використання підприємницького потенціалу регіону, ключовим елементом якого є стратегічна орієнтація процесу розроблення та впровадження відповідних управлінських заходів. Саме наявність чітко сформульованої та обґрунтованої стратегії дозволяє забезпечити системність і послідовність дій у сфері розвитку підприємницького потенціалу.

Стратегія підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону розглядається як важливий інструмент трансформації соціо-еколого-економічної системи регіону у напрямі її модернізації, підвищення адаптивності та результативності функціонування. У межах даного дослідження під такою стратегією пропонується розуміти комплексний та детально структурований план дій, спрямований на раціональне залучення підприємницьких ресурсів і підвищення результативності їх використання на регіональному рівні.

З метою практичної реалізації стратегічних орієнтирів доцільно сформувати алгоритм розроблення стратегії підвищення ефективності використання

підприємницького потенціалу регіону, який схематично представлено на рисунку 3.2.

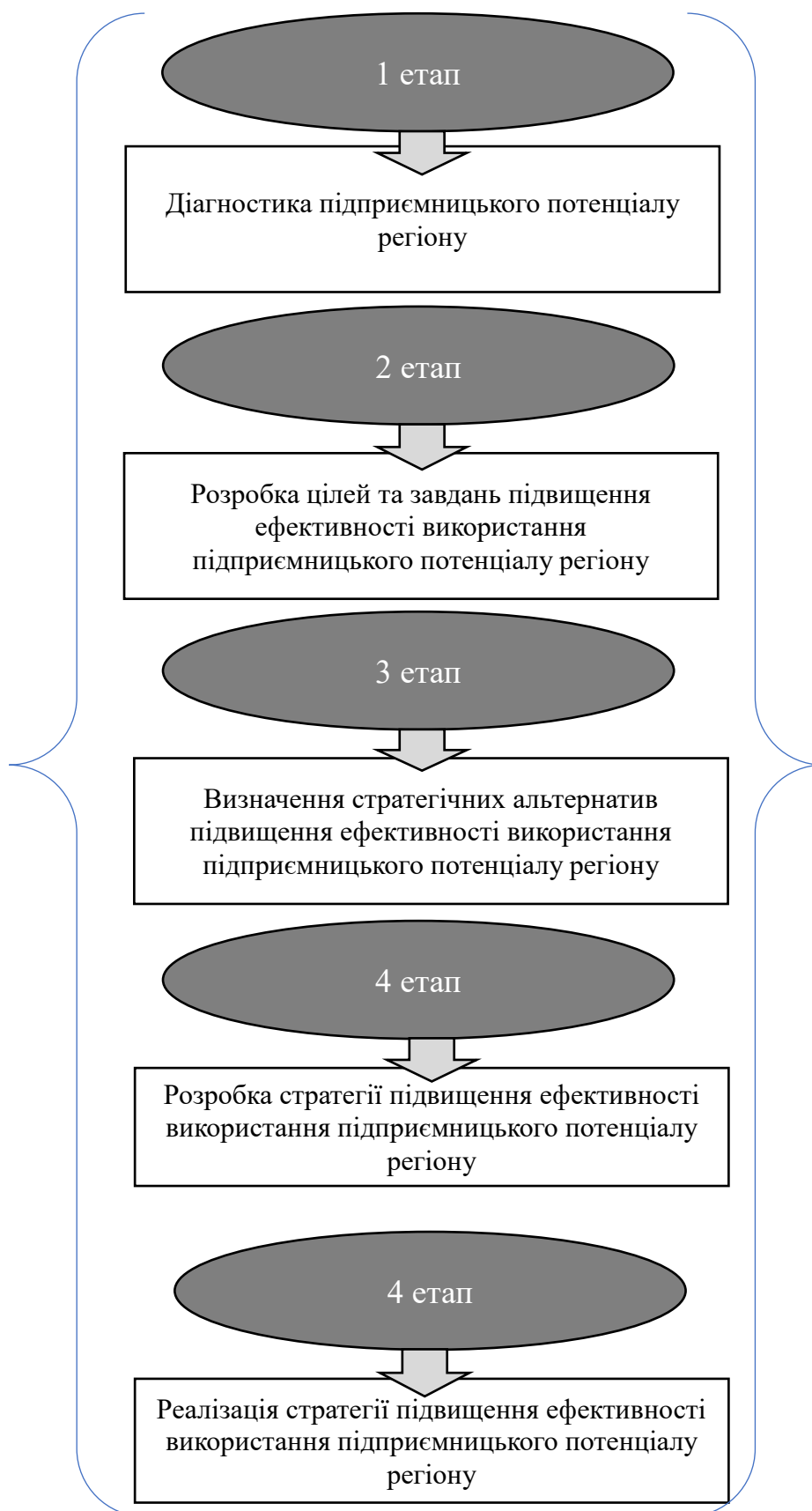


Рисунок 3.2. Алгоритм формування стратегії підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону

Початковим етапом реалізації зазначеного алгоритму є проведення діагностики підприємницького потенціалу регіону. Такий аналіз дає змогу ідентифікувати наявні сильні та слабкі сторони використання підприємницького потенціалу, а також визначити можливості та ризики, зумовлені впливом зовнішнього середовища. Результати аналітичних досліджень, здійснених у другому розділі магістерської роботи, створюють інформаційне підґрунтя для обґрунтованого виокремлення ключових проблем і переваг у сфері ефективності використання підприємницького потенціалу регіону.

До проблемних аспектів ефективності використання підприємницького потенціалу регіону доцільно віднести низку чинників, що стримують його повноцінний розвиток. Серед них варто виокремити недостатній обсяг фінансування інноваційної діяльності, низький рівень інноваційної активності суб'єктів господарювання, слабку зацікавленість персоналу у впровадженні інноваційних рішень, а також обмежені обсяги виробництва інноваційної продукції. Негативний вплив також зумовлюється низьким рівнем оплати праці працівників підприємств, недостатньою кваліфікацією трудових ресурсів та неповним завантаженням регіональних виробничих потужностей. Особливої уваги потребує зменшення обсягів промислового, будівельного та сільськогосподарського виробництва, недостатній рівень розвитку інфраструктурного забезпечення, низька результативність використання інфраструктурного потенціалу, обмежений приплив інвестиційних ресурсів і недостатня інвестиційна привабливість регіону.

Водночас до позитивних характеристик ефективного використання підприємницького потенціалу регіону належать зростання показників рентабельності операційної діяльності підприємств, наявність кваліфікованої та економічно активної робочої сили, сформована виробнича база, достатні обсяги сировинних ресурсів для розвитку сільського господарства й будівництва, розвинена мережа автомобільних і залізничних шляхів сполучення, вигідне гео економічне розташування регіону, а також наявні передумови для розвитку інноваційної складової підприємницького потенціалу.

Дослідження впливу чинників зовнішнього середовища засвідчує їх неоднозначний характер щодо ефективності використання підприємницького потенціалу регіону. При цьому домінуючим є негативний вплив, який проявляється через воєнні дії на території країни, складну економічну та політичну ситуацію, посилення інфляційних процесів і зниження рівня добробуту значної частини населення. Разом із тим до позитивних зовнішніх чинників, що створюють додаткові можливості для розвитку підприємницького потенціалу регіону, слід віднести розширення ринків збуту продукції, зокрема за рахунок виходу на міжнародні ринки, появу нових видів сировинних ресурсів, упровадження сучасної техніки та технологій виробництва, а також розвиток інформаційних мереж.

На другому етапі формування стратегії визначаються цілі та завдання підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону. Зазначені цілі деталізуються відповідно до структурних складових підприємницького потенціалу, тоді як завдання конкретизують напрями їх досягнення. При формуванні завдань доцільно чітко окреслювати відповідальних виконавців та часові межі їх реалізації, що забезпечує дієвість контрольної функції та підвищує результативність стратегічного управління.

На третьому етапі здійснюється вибір стратегічних альтернатив підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіону. Формування таких альтернатив базується на співвідношенні рівня підприємницького потенціалу та кількістю діючих суб'єктів господарювання, а саме – на матриці, у межах якої виділимо чотири типові ситуації розвитку регіону. Матриця стратегічних альтернатив підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону представлена в таблиці 3.1.

Отож, сформовано чотири стратегічні альтернативи:

– стратегія стабілізації – передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на збереження наявного рівня підприємницької активності в регіоні, мінімізацію негативного впливу зовнішніх загроз та недопущення подальшого скорочення кількості діючих суб'єктів господарювання.

Таблиця 3.1. – Матриця стратегічних альтернатив підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону

Рівень підприємницького потенціалу	Кількість діючих суб'єктів господарювання	Стратегічна альтернатива	Характеристика стратегії
Низький	Низька	Стратегія стабілізації	Підтримка діючих суб'єктів господарювання, мінімізація втрат, формування базових умов для збереження підприємницького середовища.
Низький	Висока	Стратегія формування підприємницького потенціалу	Розвиток фінансового, трудового, інноваційного та інфраструктурного потенціалу з метою підвищення результативності підприємницької діяльності.
Високий	Низька	Стратегія активізації	Стимулювання створення нових суб'єктів господарювання, зниження бар'єрів входу в бізнес, активізація інвестиційних процесів.
Високий	Висока	Стратегія масштабування	Розширення виробництва, вихід на нові ринки, комерціалізація інновацій та інтеграція у національний і міжнародний економічний простір.

Основний акцент робиться на підтримці функціонування існуючого бізнесу, стабілізації умов господарювання та формуванні базових передумов для подальшого відновлення підприємницького потенціалу регіону;

– стратегія формування підприємницького потенціалу – орієнтована на створення та розвиток ключових складових підприємницького потенціалу регіону, зокрема фінансової, трудової, інноваційної та інфраструктурної. Реалізація цієї стратегії спрямована на підвищення якісних характеристик підприємницького середовища та забезпечення умов для ефективного використання вже наявної підприємницької активності;

– стратегія активізації – передбачає стимулювання підприємницької діяльності шляхом залучення інвестицій, створення нових суб'єктів господарювання, зниження бар'єрів входу в бізнес та розширення можливостей економічної реалізації підприємницького потенціалу. Дана стратегія доцільна за наявності достатнього потенціалу регіону, який використовується не в повному обсязі;

– стратегія масштабування – спрямована на розширення масштабів підприємницької діяльності, зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, освоєння нових ринків збуту, у тому числі міжнародних, а також комерціалізацію інновацій. Реалізація цієї стратегії забезпечує підвищення результативності використання підприємницького потенціалу та зміцнення конкурентоспроможності регіону.

Таким чином, вибір стратегічних альтернатив підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону доцільно здійснювати на основі співвідношення рівня підприємницького потенціалу та кількості діючих суб'єктів господарювання. Запропонований підхід дозволяє диференційовано визначати пріоритетні напрями регіонального розвитку, забезпечує адаптивність стратегічних рішень до змін зовнішнього середовища та сприяє зростанню результативності регіону.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра здійснено комплексне дослідження підприємницького потенціалу регіону та ефективності його використання на прикладі Волинської області. Поставлену мету досягнуто, завдання дослідження виконано у повному обсязі, що дозволило сформулювати науково обґрунтовані висновки та практичні рекомендації.

У першому розділі роботи узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності підприємницького потенціалу регіону та обґрунтовано його структурну побудову. Доведено, що підприємницький потенціал є складною соціо-еколого-економічною категорією, яка формується під впливом фінансових, трудових, виробничих, інноваційних та інфраструктурних чинників. Встановлено, що ефективність використання підприємницького потенціалу безпосередньо впливає на динаміку валового регіонального продукту, рівень підприємницької активності та конкурентоспроможність регіону. Теоретичні узагальнення створили методологічну основу для подальшого аналітичного дослідження.

У другому розділі проведено аналіз та оцінку ефективності використання підприємницького потенціалу Волинської області за період 2020–2024 рр. на основі кількісних показників. Зокрема встановлено, що кількість діючих суб'єктів господарювання у регіоні у 2020 р. становила 41 711 одиниць, у 2021 р. – 41 089 одиниць, а у 2022 р. скоротилася до 40 601 одиниці, що свідчить про зниження підприємницької активності на 1 110 одиниць або 2,7 % у порівнянні з 2020 роком.

Водночас у 2023–2024 рр. спостерігалася суттєве відновлення підприємницького середовища. Так, у 2023 р. кількість діючих суб'єктів господарювання зросла до 45 974 одиниць, а у 2024 р. – до 48 942 одиниць, що на 7 231 одиницю або 17,3 % перевищує рівень 2020 року. Темпи зростання у 2023 році перевищили 13 %, що дало підстави віднести цей період до високого рівня ефективності використання підприємницького потенціалу за розробленою шкалою оцінки. У 2024 році зростання на рівні 6,5 % свідчить про перехід до

середнього, стабілізованого рівня ефективності з тенденцією до подальшого розвитку.

У третьому розділі розроблено механізм підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу Волинського регіону та запропоновано підхід до вибору стратегічних альтернатив на основі співвідношення рівня підприємницького потенціалу та кількості діючих суб'єктів господарювання. На основі матричного підходу сформовано чотири стратегічні альтернативи: стратегію стабілізації, стратегію формування підприємницького потенціалу, стратегію активізації та стратегію масштабування.

Встановлено, що для Волинської області у 2023–2024 рр. найбільш доцільним є застосування стратегії активізації з елементами масштабування, оскільки зростання кількості суб'єктів господарювання більш ніж на 17 % у порівнянні з 2020 роком свідчить про наявність внутрішніх резервів розвитку підприємництва та потребу у підвищенні результативності використання вже сформованого потенціалу.

Таким чином, результати проведеного дослідження доводять, що підприємницький потенціал Волинської області перебуває у фазі відновлення та зростання, однак потребує системного управління та цілеспрямованого стратегічного впливу. Запропоновані у роботі аналітичні підходи, шкала оцінки та стратегічні альтернативи можуть бути використані органами регіональної влади при розробленні програм соціально-економічного розвитку, а також у подальших наукових дослідженнях з проблематики підвищення ефективності використання підприємницького потенціалу регіонів України.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Миргородська А.П. Розкриття сутності поняття «підприємницький потенціал» та його роль в потенціалі підприємства. *Економіка і управління*. 2011. № 5. С. 144–148.
2. Крупа В.Р., Крупа О.М. Реалізація підприємницького потенціалу сільських територій: сучасні умови та перспективи. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/61.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/61.pdf).
3. Мігай Н.Б. Підприємницький потенціал як стратегічний резерв підвищення регіональної конкурентоспроможності. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 30-1. URL: <https://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6071affb-f864-4459-a1fd-96a5ad32efda/content>.
4. Репіна І.М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління. *Вісник Української академії державного управління при Президентові України*. 1998. № 2. С. 262–271.
5. Бутенко А.І., Лазарева Є.В., Сараєва І.М. Методологічні аспекти визначення підприємницького потенціалу регіону. *Економічні інновації*. 2012. Випуск № 51. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/67761/05-Butenko.pdf?sequence=1>.
6. Оксенюк К.І., Ковальська Л.Л. Зміст та структура підприємницького потенціалу регіону. URL: [https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F\\_%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B5%D0%BD%D1%8E%D0%BA.pdf](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B5%D0%BD%D1%8E%D0%BA.pdf).
7. Ракович О.І. Формування підприємницького потенціалу сільських територій. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», галузь знань 07 «Управління та адміністрування». Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України. Житомир. 2021.

8. Чайкіна А.О. Оцінка складових підприємницького потенціалу регіону в умовах глобалізаційних процесів (на прикладі Полтавської області). *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 6. Частина 4. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/357/1/207.pdf>.
9. Хачатрян В.В., Богацька Н.М. Змістовні особливості категорії «підприємницький потенціал» в умовах євроінтеграції та глобалізації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 13. URL: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/21.pdf>.
10. Краснокутська Н. Підприємницький потенціал України в порівнянні з країнами ЄС. *Вісник КНТЕУ*. 2010. №1. С.25–33.
11. Ярова Ю.М., Прутська О.О. Підприємницький потенціал сільських домогосподарств України. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3409>.
12. Бутенко А.І., Лазарева Є.В., Сараєва І.М. Методологічні аспекти визначення підприємницького потенціалу регіону. *Економічні інновації*. 2012. Випуск № 51. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/67761/05-Butenko.pdf?sequence=1>.
13. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. *ВІСНИК КНТЕУ*. 2017. № 1. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2017/01/7.pdf>.
14. Хомяков В.І., Вяткіна Т.Г., Вяткін П.С. Формування конкурентоспроможності підприємницького потенціалу підприємств (теоретичні аспекти). URL: [https://chdtu.edu.ua/files/feu/Pratsi/KEU/Viatkin/stat\\_konk.pdf](https://chdtu.edu.ua/files/feu/Pratsi/KEU/Viatkin/stat_konk.pdf).
15. Ковальська Л.Л., Оксенюк К.І., Готько Н.М. Підприємницький потенціал регіону: оцінка та напрями нарощення. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія “Регіональна економіка”*. Випуск 17 (67). Редкол.: відп. ред. к.е.н., професор І.В. Кривов’язюк. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2020. 348 с. URL: [http://e-region.lutskntu.com.ua/index.php/ekonomichni\\_nauky/article/view/60/60](http://e-region.lutskntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/article/view/60/60)
16. Дем’янчук О. І. Фінансовий потенціал регіонів України як базова основа їх стабільного економічного розвитку. *Наукові записки Національного*

університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія». 2014. Випуск 27. С. 73–78.

17. Дмитрієв І.А., Шевченко І.Ю. Історична еволюція та сучасна інтерпретація дефініції соціально-економічної категорії «трудоий потенціал». 2022. №28. Збірник наукових праць «Проблеми і перспективи розвитку підприємництва». URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/260741>.

18. Лещух І.В. Інноваційний потенціал регіону: домінантні характеристики. *Інноваційна економіка*. 2019 №7–8. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/333813944.pdf>

19. Гедз М. Й., Бакум І. В. Оцінка ресурсного потенціалу регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 16. Частина 1. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16\\_1\\_2017ua/17.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/17.pdf).

20. Педченко Н.С. Бюджетний потенціал регіону: оцінка та перспективи розвитку: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2014. 220 с.

21. Проданова Л.В. Потенціал розвитку підприємництва та бізнесу в регіонах України. *ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО*. 2016. Випуск № 7. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/96.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/96.pdf).

22. Цимбалюк І.О., Антонюк Д.А., Карлін М.І. Проблематика оцінки податкового потенціалу регіону як іманентної складової фіскального простору. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск №39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1348/1302>.

23. Рудь Н.Т. Інноваційний потенціал регіону: нові підходи до оцінки. *Регіональна економіка*. 2011. №4. URL: [https://re.gov.ua/re201104/re201104\\_140\\_RudNT.pdf](https://re.gov.ua/re201104/re201104_140_RudNT.pdf).

24. Полякова Ю. В. Інноваційний потенціал регіонів України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 6. Частина 2. URL: <http://surl.li/niznr>.

25. Рябоволик Т.Ф. Основні складові інтегральної оцінки інноваційного потенціалу регіонів в умовах кластеризації національної економіки. *Економіка:*

реалії часу. 2017. №4(32). URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2017/No4/69.pdf>.

26. Лендл О.Л. Оцінка стану інфраструктури регіонального ринку туристичних послуг. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2020. Випуск 1(13). URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1195958.pdf>.

27. Логвіновська С.І. Методичний підхід оцінювання виробничого потенціалу регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень* № 36. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147035926.pdf>.

28. Залуцький І.Р., Кулаковська О.І. Обґрунтування методики оцінки виробничого потенціалу збалансованого розвитку сільських територій регіону. *Регіональна економіка*. 2015. №1. URL: [https://re.gov.ua/re201501/re201501\\_071\\_ZalutskyyIR,KulakowskaOI.pdf](https://re.gov.ua/re201501/re201501_071_ZalutskyyIR,KulakowskaOI.pdf).

29. Головне управління статистики у Волинській області. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>

30. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

31. Волинська обласна державна адміністрація. URL: <https://voladm.gov.ua/>

32. Стратегія розвитку Волинської області на період до 2027 року. URL: [https://voladm.gov.ua/admin-assets/files/file/VnPolituka/%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%86%D0%AF\\_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83\\_%D0%92%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97\\_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4\\_%D0%B4%D0%BE\\_2027\\_%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83](https://voladm.gov.ua/admin-assets/files/file/VnPolituka/%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%86%D0%AF_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83_%D0%92%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B0_%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4_%D0%B4%D0%BE_2027_%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83).

33. Коноваленко А.С. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «маркетинговий механізм». Сучасні тенденції та проблеми управління. *Серія: Економічні науки. Вісник КНУТД*. 2019. № 4 (137). URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14747/1/V137\\_P073-082.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14747/1/V137_P073-082.pdf)

34. Маєвська О.О. Економічний зміст механізму стимулювання інноваційної активності підприємств легкої промисловості. *Вісник ПолтНТУ «Економіка і регіон»*. 2001. № 3 (30). С. 147–151.

35. Квасницька Р.С. Організаційно-економічний механізм забезпечення бюджетування діяльності промислових підприємств України. *Вісник ХМНУ*. 2012. № 5. Т. 1. С. 66–70.

36. Talcott Parsons: zur Aktualität eines Theorie programms / Helmut Staubmann, Harald Wenzel (Hrsg.). Wiesbaden: Westdt. Verl., 2000.

37. Горінов П.Е. Підходи до вивчення ефективності менеджменту підприємства. URL: <http://www.prodiplom.com.ua/content/view/5670/75/>.

38. Степаненко С.В. Науково-теоретичне дослідження сутності поняття «механізм» в контексті управління організаційними змінами. URL: <http://surl.li/nizqc>.

39. Верхоляд І.М. Інвестиційний механізм підприємства: принципи побудови, складові та особливості реалізації. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/399>.

40. Кіпіоро І.М. Механізми активізації інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2015. № 4. С. 111–115.

41. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.

42. Універсальний словник-енциклопедія / гол. ред. ради чл.-кор. НАНУ М. Попович. Київ: «Ірина», 1999. 1551 с.

43. Хринюк О.С., Дергалюк М.О. Генезис наукової думки щодо поняття «організаційно-економічний механізм». *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. №14. С. 267–274. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2017\\_14\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2017_14_43).

# ДОДАТКИ