

## СИНЕРГІЯ ІННОВАЦІЙ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.3.06>

*Постановка проблеми.* У статті обґрунтовано значення синергії інновацій, цифровізації та підприємництва як інтеграційного ресурсу сталого розвитку територіальних громад. Показано, що інновації виступають рушійною силою модернізації місцевих економічних систем, цифровізація забезпечує трансформацію управлінських і соціально-економічних процесів, а підприємництво є основним чинником економічної активності та стійкості громад. *Мета дослідження* полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі синергії інновацій, цифровізації та підприємництва як інтеграційного ресурсу сталого розвитку територіальних громад, а також у визначенні бар'єрів та інструментів її реалізації для досягнення сталого розвитку місцевих економік. *Об'єктом дослідження* виступає процес синергії інновацій, цифровізації та підприємництва в контексті сталого розвитку територіальних громад. *Методи, використані в дослідженні:* математичні методи, моделі та інформаційних і інноваційних технологій для нелінійної динаміки соціально-економічних систем. *Гіпотеза дослідження:* їх поєднання створює синергійний ефект, який формує нові можливості для розвитку, підвищення конкурентоспроможності та соціальної інтеграції. *Виклад основного матеріалу.* Визначено три ключові виміри синергії: економічний (розвиток малого й середнього бізнесу, диверсифікація місцевої економіки, залучення інвестицій), соціальний (створення робочих місць, поширення цифрових сервісів, зростання довіри до влади), екологічний (використання відновлюваних джерел енергії, поширення «зелених» технологій, цифровий моніторинг стану довкілля). Водночас виявлено ризики й бар'єри, що стримують реалізацію потенціалу синергії, зокрема цифрову нерівність, обмеженість фінансових ресурсів, слабку інноваційну інфраструктуру та кадровий дефіцит. *Оригінальність та практичне значення одержаних результатів.* Обґрунтовано необхідність застосування комплексу організаційно-економічних інструментів, до яких належать податкові стимули, механізми державно-приватного партнерства, інноваційні хаби, бізнес-інкубатори, грантові програми та цифрові платформи розвитку. Акцентовано увагу на важливості партнерства «бізнес – влада – громада – наука» як передумови ефективної імплементації синергійного підходу. *Висновки дослідження.* Зроблено висновок, що інтеграція інновацій, цифрових технологій і підприємництва є визначальним чинником стійкості та конкурентоспроможності територіальних громад, а її практична реалізація потребує системності, адаптивності до локальних умов та активного залучення всіх стейкхолдерів.

### Ключові слова:

синергія, інновації, цифровізація, бізнес, підприємництво, сталий розвиток, територіальна громада, місцева економіка, взаємодія.

## SYNERGY OF INNOVATION, DIGITALISATION AND ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

*Problem statement.* The article substantiates the importance of the synergy of innovation, digitalization and entrepreneurship as an integration resource for the sustainable development of territorial communities. It is shown that innovation is the driving force for the modernization of local economic systems, digitalization ensures the transformation of management and socio-economic processes, and entrepreneurship is the main factor in the economic activity and sustainability of communities. *The purpose of the study* is to

<sup>1</sup> Мельник Лілія Миколаївна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна.

Melnyk Liliya, Doctor of Sciences (Economic), Professor, Professor of Innovation Activity and Services Management Department, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8844-5490>

e-mail: Liliana.mel0512@gmail.com



[Creative Commons Attribution  
NonCommercial 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)





theoretically substantiate and practically analyze the synergy of innovation, digitalization and entrepreneurship as an integration resource for the sustainable development of territorial communities, as well as to identify barriers and tools for its implementation to achieve sustainable development of local economies. *The object of the study* is the process of synergy of innovation, digitalization and entrepreneurship in the context of the sustainable development of territorial communities. *Methods used in the study*: mathematical methods, models and information and innovation technologies for nonlinear dynamics of socio-economic systems. *Research hypothesis*: their combination creates a synergistic effect that creates new opportunities for development, increased competitiveness and social integration. *Presentation of the main material*. Three key dimensions of synergy are identified: economic (development of small and medium-sized businesses, diversification of the local economy, attraction of investments), social (creation of jobs, spread of digital services, increased trust in the authorities), environmental (use of renewable energy sources, spread of "green" technologies, digital monitoring of the state of the environment). At the same time, risks and barriers that hinder the realization of the synergy potential are identified, in particular, digital inequality, limited financial resources, weak innovation infrastructure and personnel shortage. *Originality and practical significance of the results obtained*. The need to use a complex of organizational and economic instruments is substantiated, which include tax incentives, public-private partnership mechanisms, innovation hubs, business incubators, grant programs and digital development platforms. The emphasis is on the importance of the partnership "business - government - community - science" as a prerequisite for the effective implementation of a synergistic approach. *Research conclusions*. It is concluded that the integration of innovations, digital technologies and entrepreneurship is a determining factor in the sustainability and competitiveness of territorial communities, and its practical implementation requires systematicity, adaptability to local conditions and active involvement of all stakeholders.

**Keywords:**

synergy, innovation, digitalization, business, entrepreneurship, sustainable development, territorial community, local economy, interaction.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку світової економіки визначаються високою динамікою технологічних змін, глобалізаційними процесами та зростанням ролі цифрових технологій у всіх сферах суспільного життя. Для України, яка перебуває у процесі відновлення та модернізації економіки, питання забезпечення сталого розвитку територіальних громад набуває особливого значення. Саме громади є базовою ланкою соціально-економічної системи, на якій концентрується вирішення проблем якості життя населення, створення робочих місць та формування конкурентних переваг місцевого бізнесу.

У цих умовах інновації, цифровізація та підприємництво постають ключовими факторами підвищення ефективності управління місцевим розвитком. Інновації забезпечують формування нових продуктів, послуг та управлінських рішень, що дозволяє територіальним громадам підвищувати економічну стійкість і соціальну привабливість. Цифровізація виступає універсальним інструментом трансформації традиційних процесів у більш гнучкі, прозорі й орієнтовані на потреби громадян. Підприємництво, у свою чергу, стимулює економічну активність, формує фінансові надходження до місцевих бюджетів та сприяє розвитку конкурентного середовища.

Поєднання цих складових створює синергійний ефект, завдяки якому територіальні громади отримують додаткові можливості для розвитку, подолання соціально-економічних дисбалансів, залучення інвестицій і формування сталих бізнес-екосистем. Актуальність теми зумовлена також тим, що на сучасному етапі розвитку України зростає потреба у нових підходах до управління, які б дозволяли максимально використати потенціал цифрових технологій та підприємництва для досягнення довгострокових цілей сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Тематика інновацій, цифровізації та підприємництва є широко дослідженою як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, зокрема у працях: І. Барабаш, О. Матвєєва [1], Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко [2], А. Войтенко, Є. Ходаківський, М. Плотнікова [3], М. Дубина, О. Козлянченко [4], Лайко О., Львова Н. [6], А. Мокій, Н. Павліха, Н. Наumenко, О. Дацко [8], Д. Олійник [9], І. Петрик, К. Горобець, М. Даценко [10], Л. Пронько, К. Затайдух, Я. Чорний [11], Т. Самарічева, І. Юричина, В. Юричин [12], І. Семенюк, Г. Іванченко, Я. Веслова [13], І. Томашук [14], О. Гальцева [15], Карагліу А., Дель Бо, К. та Найкамп П. [16], Генрі

Етцковіц, Лоет Лейдесдорф [18], Джеффри Д. Сакс [19] та інших авторів.

Поряд з цим дослідженню концепту синергії інновацій, цифровізації та підприємництва як інтеграційного ресурсу сталого розвитку територіальних громад приділено недостатньо уваги у науковій літературі, що й обумовило актуальність та вибір теми наукового дослідження.

**Мета дослідження** полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі синергії інновацій, цифровізації та підприємництва як інтеграційного ресурсу сталого розвитку територіальних громад, а також у визначенні бар'єрів та інструментів її реалізації для досягнення сталого розвитку місцевих економік.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сталий розвиток територіальних громад ґрунтується на ідеї збалансованого поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей у межах певної території. Класичне визначення поняття «сталий розвиток» було сформульоване у «Доповіді Брунтланд» [21] як «розвиток, що задовольняє потреби сучасності, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби». У науковій літературі концепт сталого розвитку часто інтерпретується крізь призму моделі «трьох вимірів стійкості» – економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної рівноваги [19]. Для територіальних громад сталий розвиток означає забезпечення конкурентоспроможності та добробуту мешканців, збереження природних ресурсів, посилення інституційної спроможності та залучення громадян до управлінських процесів [17]. Отже, сталий розвиток є не лише глобальною стратегією, а й конкретним завданням для місцевого рівня управління.

Розглядаючи механізми досягнення сталого розвитку, ключовим чинником постають інновації. Вони виступають рушійною силою модернізації локальних економічних систем і важливим елементом підвищення конкурентоспроможності громад. На місцевому рівні це проявляється у впровадженні енергоефективних технологій, розвитку «розумної інфраструктури», використанні відновлюваних джерел енергії та модернізації муніципальних сервісів. Таким чином, інновації є невід'ємним компонентом стратегій сталос-

ті, формуючи умови для розвитку людського капіталу та посилення адаптивності громад.

Логічним продовженням інноваційних процесів є цифровізація, яка стає основою трансформації економічних і соціальних відносин у сучасних громадах. Вона відкриває нові можливості для підвищення прозорості управління, удосконалення надання послуг та розширення участі громадян у прийнятті рішень. У цьому контексті цифрові технології не лише підтримують інноваційні процеси, але й створюють нові бізнес-моделі та сприяють розвитку локальних цифрових платформ. Особливе місце займає концепція «розумних міст» (Smart Cities) [16], яка акцентує на використанні даних та технологій для оптимізації транспортної системи, зниження енергоспоживання та підвищення екологічної стійкості. Таким чином, цифровізація стає ключовим інструментом реалізації інноваційного потенціалу територіальних громад та важливою складовою їх сталого розвитку.

Цифрові технології та інновації, у свою чергу, створюють нове середовище для розвитку підприємництва, яке виступає фундаментальним чинником економічної стійкості територіальних громад. У класичному підході Й. Шумпетер [20] визначав підприємця як агента змін, здатного поєднувати ресурси у новий спосіб, започатковуючи інноваційні процеси. Сучасні дослідження підтверджують, що малий і середній бізнес формує основу місцевої економіки, створює робочі місця, забезпечує податкові надходження та сприяє розвитку людського капіталу. Водночас підприємництво виступає механізмом соціальної інтеграції, знижуючи вразливість громад до кризових ситуацій [12].

Беззаперечною є думка, що в сучасних умовах сталий розвиток територіальних громад не може ґрунтуватися лише на традиційних підходах управління та господарювання. Нову якість розвитку забезпечує, власне, синергія інновацій, цифровізації та підприємництва, яка ґрунтується на їхній взаємодії та взаємному підсиленні. Логіка цього процесу передбачає інтеграцію ключових ресурсів (фінансових, людських, природних), використання інноваційних рішень та впровадження цифрових технологій. У результаті громада перетворюється на «локальну екосистему розвитку», де влада, бізнес, наука й громадськість взаємодіють на основі моделей співпраці, зокрема «потрійної спіралі» [18]. Саме так виникає ефект синергії, коли поєднання чин-





ників створює додаткову цінність і формує нові можливості для економічної та соціальної стійкості. Перехід від логіки взаємодії до її практичного результату дозволяє окреслити основні переваги для громад.

Синергія інновацій, цифровізації та підприємництва формує багатовимірний позитивний ефект, що проявляється у трьох ключових вимірах сталого розвитку. З економічної точки зору вона сприяє розвитку малого й середнього бізнесу, залученню інвестицій, диверсифікації місцевої економіки та формуванню нових ринкових ніш. Соціальні результати полягають у створенні робочих місць, розширенні доступу до освітніх і медичних послуг через цифрові сервіси, посиленні участі громадян у процесах прийняття

рішень та зростанні рівня довіри до влади. В екологічному аспекті синергія сприяє поширенню енергоефективних рішень, розвитку «зеленої економіки», цифровому моніторингу стану довкілля та скороченню негативного впливу виробництва і транспорту [19]. Отже, інтеграція цих складових створює для громад комплексну систему переваг, яка посилює їхню конкурентоспроможність і робить розвиток більш гармонійним. Разом із тим слід враховувати й низку обмежень, які супроводжують цей процес. На рисунку 1 відображено три блоки ефектів (економічний, соціальний, екологічний), а також блок ризиків у схемі синергії інновацій, цифровізації та підприємництва у контексті сталого розвитку територіальних громад.



Рисунок 1 – Виміри ефекту синергії інновацій, цифровізації та підприємництва у контексті сталого розвитку територіальних громад

Джерело: сформовано автором

Як видно з рисунка, попри очевидні переваги, процес синергійної інтеграції має і зворотний бік – певні ризики та виклики, що можуть уповільнити або навіть обмежити розвиток громад. Найбільш відчутним є ризик цифрової нерівності, що проявляється у нерівномірному доступі до цифрових ресурсів між містами та сільськими територіями, а також між різними соціальними групами. Другою проблемою виступає недостатній рівень інноваційної інфраструктури: відсутність бізнес-інкубаторів, наукових парків, акселераційних програм суттєво знижує можливості для комерціалізації ідей та підтримки підприємницьких ініціатив. Додатковим викликом є кадровий дефіцит, пов'язаний із впливом кваліфікованих фахівців, браком спеціалістів у сфері цифрових технологій та низькою готовністю управлінських структур до інноваційних змін [18]. Усі ці фактори вказують

на необхідність цілеспрямованої політики підтримки інновацій і цифрових трансформацій, що дозволить не лише скористатися перевагами синергії, а й знизити ризики, пов'язані з її впровадженням.

На сьогодні інноваційний розвиток територіальних громад в Україні перебуває на етапі становлення, що зумовлено як процесами децентралізації, так і необхідністю підвищення їхньої конкурентоспроможності. Так, за даними на порталі Дія.Цифрова громада [5] зазначено, що у II кварталі 2025 року середній Індекс цифрової трансформації громад зріс – із 16 до 27 балів зі 100. У трійці лідерів цього кварталу – Криворізька (74) і Дніпровська (70) громади Дніпропетровської області, Тернопільська (69), Ужгородська (68) та Вінницька (68) громади. Громади демонструють сильні позиції в цифровізації публічних послуг, розвитку цифрових навичок та інфра-

структури, проте цифрова економіка лишається найслабшою складовою. Ключовими досягненнями за II квартал визначено такі:

- призначено 131 цифрового лідера в територіальних громадах;
- із 8 600 працівників органів місцевого самоврядування 90% мають персональний робочий комп'ютер, 45% з

них користуються сучасним комп'ютером віком до 5 років;

- 712 територіальних громад мають електронний документообіг [7].

Попри позитивні тенденції, громади зіштовхуються з низкою бар'єрів, які уповільнюють реалізацію синергії інновацій, цифровізації та підприємництва. У таблиці 1 описано основні види бар'єрів та можливі шляхи їх подолання.

Таблиця 1 – Бар'єри реалізації синергії інновацій, цифровізації та підприємництва у територіальних громадах

| Тип бар'єру   | Характеристика                                                                                                                                     | Можливі шляхи подолання                                                                                                                             |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Фінансові     | Обмеженість місцевих бюджетів; залежність від державних дотацій та донорських коштів; недостатня інвестиційна привабливість окремих громад         | Розширення програм державно-приватного партнерства; залучення інвестицій та грантів; створення місцевих фондів підтримки інновацій                  |
| Інституційні  | Низька координація між органами влади, бізнесом та освітньо-науковими закладами; відсутність стратегічних документів чи узгоджених планів розвитку | Формування інноваційних кластерів; розробка та реалізація локальних стратегій цифровізації; посилення партнерства «громада – бізнес – університети» |
| Організаційні | Дефіцит кваліфікованих кадрів; слабкий інноваційний менеджмент; низька цифрова грамотність населення; опір змінам у громаді                        | Розвиток системи освіти і перепідготовки кадрів; підвищення цифрової грамотності населення; впровадження програм підтримки підприємництва           |

Джерело: розроблено автором

Наведена таблиця демонструє, що бар'єри реалізації синергії інновацій, цифровізації та підприємництва мають комплексний характер і охоплюють фінансову, інституційну та організаційну площини. Їх подолання можливе лише за умови системного підходу, що поєднує зовнішню підтримку (державну та міжнародну) з активізацією внутрішнього потенціалу громад. Це наштовхує на думку про те, що ефективна реалізація цієї синергії вимагає створення комплексної системи організаційно-економічних інструментів. До таких інструментів належать податкові пільги для інноваційно активних підприємств, програми мікрокредитування та грантової підтримки, розвиток інноваційних хабів і бізнес-інкубаторів. Особливе значення має залучення місцевих бюджетів і міжнародних донорських програм, що дозволяє громадам акумулювати ресурси для реалізації стратегічних проєктів. Водночас ефективність цих інструментів залежить від здатності громад вибудовувати власні економічні пріоритети та інтегрувати їх у ширший контекст регіонального і національного розвитку.

Підсумовуючи, варто наголосити, що сталий розвиток територіальних громад неможливий без ефективної взаємодії основних суспільних акторів. Партнерство «бізнес – громада – влада – наука» формує основу для реалізації синергійних ефектів, адже кожен із цих суб'єктів виконує специфічну функцію. Бізнес генерує інноваційні рішення та інвестиційні ресурси, влада створює сприятливе регуляторне середовище, наука забезпечує розробку нових технологій і методик, а громада формує запит і забезпечує соціальну легітимність змін. Такий формат співпраці дозволяє знижувати ризики, підвищувати ефективність використання ресурсів та створювати ефективнішу модель розвитку. В умовах зростаючих глобальних викликів саме партнерська взаємодія стає запорукою стійкості та конкурентоспроможності українських територіальних громад.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведений аналіз показав, що сталий розвиток територіальних громад неможливий без інтеграції інновацій, цифровізації та підприємницьких ініціатив. Дослідження свідчить про те, що інновації забез-





печують модернізацію економічних і соціальних процесів, цифрові технології виступають драйвером трансформації управлінських і бізнес-процесів, а підприємництво створює практичне втілення інновацій у локальній економіці.

Діагностика сучасного стану розвитку громад в Україні демонструє наявність позитивних тенденцій, таких як впровадження електронних сервісів і цифрових платформ, а також активізацію місцевого бізнесу. Водночас існують обмеження, пов'язані з фінансовими, інституційними та організаційними бар'єрами, які потребують цілеспрямованих заходів з боку місцевої влади, бізнесу та освітніх установ.

Механізм реалізації синергії, що включає організаційно-економічні інструменти, цифрові платформи та ефективне партнерство «бізнес – громада – влада – наука», забезпечує комплексний підхід до розвитку громад. Його застосування дозволяє одночасно підвищувати економічну ефективність, розвивати соціальні послуги та посилювати екологічну стійкість, формуючи основу для збалансованого та довгострокового розвитку.

Отже, синергія інновацій, цифровізації та підприємництва виступає ключовим фактором конкурентоспроможності територіальних громад, створюючи умови для інтеграції у регіональні та глобальні економічні процеси та забезпечуючи гармонійний розвиток на економічному, соціальному та екологічному рівнях. Подальший успіх залежатиме від системності впровадження механізму, адаптації до локальних умов та активного залучення всіх зацікавлених сторін у процес трансформації.

### Перелік використаної літератури

1. Барабаш І. В., Матвеева О. Ю. Особливості управління сталим розвитком територіальних громад України в умовах трансформації. *Сталий розвиток територій: виклики та можливості: монографія* / Бобровська О. Ю., Крушельницька Т. А., Прокопенко Л. Л. [та ін.]; за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Міжнародний центр досліджень, освіти та навчання. МТÜ, Таллінн, Естонія, 2021. 234 с. С. 13-25.

2. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. *Планування розвитку територіальних громад*. навч. посіб. для посад. осіб місц. самоврядув. Асоціація міст України. К., ТОВ

«Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>. (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

3. Войтенко А. Б., Ходаківський Є. І., Плотнікова М. Ф. [та ін.]. Психологічні засади управління та планування інноваційним регіональним розвитком територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. URL: <http://www.investplan.com.ua/>. (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

4. Дубина М. В., Козляниченко О. М. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі у розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 21-32. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195621> (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

5. Індекс цифрової трансформації регіонів. URL: <https://hromada.gov.ua/>. (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

6. Лайко О., Львова Н. Цифрові інновації в управлінні економічним розвитком міст і громад в контексті реалізації цілей сталого розвитку та повоєнного відновлення. *Сталий розвиток і цифрові інновації: колективна монографія* / За заг. ред. академіка НАН України Б.В. Буркинського, О. А. Назаренка, О.І. Лайка, С.К. Хаджирадєвої; Одеса: ДУ ІПЕЕД НАНУ, 2024. 543 с. С. 239-245. DOI: <https://doi.org/10.31520/978-617-14-0253-9>.

7. Мінцифри надає Індекс цифровізації регіонів та громад України: дані за II квартал 2025 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfyry-indeks-tyfrovizatsii-rehioniv-ta-hromad-ukrainy-dani-za-ii-kvartal-2025-roku>. (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

8. Мокій А. І., Павліха Н. В., Науменко Н. С., Дацко О. І. Інституціональне забезпечення інноваційного розвитку територіальних громад України. *Регіональна економіка*. 2018. № 4. С. 17-27. URL: [https://re.gov.ua/re201804/re201804\\_017\\_MokiyAI,PavlikhaNV,NaumenkoNS,DatskoOI.pdf](https://re.gov.ua/re201804/re201804_017_MokiyAI,PavlikhaNV,NaumenkoNS,DatskoOI.pdf). (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

9. Олійник Д. І. Інноваційний розвиток територіальних громад в умовах четвертої технологічної революції: пріоритети та перспективи: аналіт. доповідь. Київ: НІСД, 2018. 52 с.

10. Петрик І.В., Горобець К.О., Даценко М.Д. Особливості місцевого економічного розвитку об'єднаних територіальних громад.

Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2022. № 1 (124). С. 41-45. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-1-6>.

11. Пронько Л. М., Затайдух К. Ю., Чорний Я. І. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 59. С. 59-65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>.

12. Самарічева Т. А., Юричина І. А., Юричин В. Ю. Роль малого та середнього бізнесу в контексті розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 12. С. 169-175. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.12.169>.

13. Семенюк І., Іванченко Г., Веслова Я. Стратегічний розвиток громад в умовах подолання воєнних викликів: проектний підхід. *Економіка та суспільство*. 2023. 15(55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-5>.

14. Томашук І., Томашук І. Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81>.

15. Цифровізація економіки як фактор економічного зростання: колективна монографія / За заг. ред. О. Л. Гальцової. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 260 с.

16. Caragliu, A., Del Bo, C. and Nijkamp, P. Smart Cities in Europe. *Journal of Urban Technology*. 2011. 18, 65-82. DOI: <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>.

17. Global Sustainable Development Report. 2015 edition advance unedited version. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1758GSDR%202015%20Advance%20Unedited%20Version.pdf> (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

18. Henry Etzkowitz, Loet Leydesdorff. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*. Volume 29, Issue 2, February 2000, Pages 109-123. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4).

19. Jeffrey D. Sachs. *The Age of Sustainable Development*. New York, NY: Columbia University Press. 2015. 543 p.

20. Karol Śledzik. Schumpeter’s View on Innovation and Entrepreneurship. *Management Trends in Theory and Practice*, (ed.) Stefan

Hittmar, Faculty of Management Science and Informatics, University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina, 2013. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2257783>.

21. «Our Common Future»: Report of the World Commission on Environment and Development, 1987. URL: <https://www.brundtland.co.za/wp-content/uploads/2022/08/Brundtland-Report-1987-Our-Common-Future.pdf>. (дата звернення: 15 червня 2025 р.)

## References

1. Barabash, I. V., Matveeva, O. Yu. (2021). *Peculiarities of managing the sustainable development of territorial communities of Ukraine in conditions of transformations. Sustainable development of territories: challenges and opportunities: monograph* / Bobrovska O. Yu., Krushelnytska T. A., Prokopenko L. L. [et al.]; edited by O. Yu. Bobrovska. International Center for Research, Education and Training. MTÜ, Tallinn, Estonia, 13-25.

2. Vasylchenko, G., Parasyuk, I. and Yermenko, N. (2015). *Planning the development of territorial communities*. Training manual for officials of local self-government. Association of Cities of Ukraine. Kyiv, LLC “Enterprise “VNA”, 256. Retrieved from: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>. (Access date: June 15, 2025)

3. Voitenko, A. B., Khodakivskyi E. I., Plotnikova M. F. [et al.]. (2021). Psychological principles of management and planning of innovative regional development of territorial communities. Investments: practice and experience, 6. Retrieved from: <http://www.investplan.com.ua/>. (Access date: June 15, 2025)

4. Dubina, M. V., Kozlyanchenko, O. M. (2019). Conceptual aspects of studying the essence of digitalization and its role in the development of modern society. Problems and prospects of economics and management, 3 (19), 21-32. Retrieved from: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195621> (Access date: June 15, 2025)

5. Index of digital transformation of regions. Retrieved from: <https://hromada.gov.ua/> (Access date: June 15, 2025)

6. Laiko, O., Lvova, N. (2024). Digital innovations in the management of economic development of cities and communities in the context of implementing the goals of sustainable development and post-war recovery. Sustainable development and digital innovations: a collective



monograph / Edited by Academician of the National Academy of Sciences of Ukraine B.V. Burkynsky, O. A. Nazarenka, O.I. Laika, S.K. Khadzhiradeva; Odesa: State Institute of Research on Development and Innovation of the National Academy of Sciences of Ukraine, 239-245. DOI: <https://doi.org/10.31520/978-617-14-0253-9>.

7. The Ministry of Digital Affairs provides the Digitalization Index of Regions and Communities of Ukraine: data for the II quarter of 2025. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-indeks-tsifrovizatsii-rehioniv-ta-hromad-ukrainy-dani-za-ii-kvartal-2025-roku>. (Access date: June 15, 2025)

8. Moki, A. I., Pavlikha, N. V., Naumenko, N. S. and Datsko, O. I. (2018). Institutional support for innovative development of territorial communities of Ukraine. *Regional Economy*, 4, 17-27. Retrieved from: [https://re.gov.ua/re201804/re201804\\_017\\_MokiA I,PavlikhaNV,NaumenkoNS,DatskoOI.pdf](https://re.gov.ua/re201804/re201804_017_MokiA I,PavlikhaNV,NaumenkoNS,DatskoOI.pdf). (Access date: June 15, 2025)

9. Oliynyk, D. I. (2018). *Innovative development of territorial communities in the conditions of the fourth technological revolution: priorities and prospects: analytical report*. Kyiv: NISD, 52.

10. Petryk, I.V., Gorobets, K.O. and Datsenko, M.D. (2022). Peculiarities of local economic development of united territorial communities. *State and regions. Series: Economy and Entrepreneurship*, 1(124), 41-45. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-1-6>.

11. Pronko, L. M., Zataydukh, K. Yu. and Chorny, Ya. I. (2024). Economic development of territorial communities: essence, features and strategic prospects. *Economy and Society*, 59, 59-65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>.

12. Samaricheva, T. A., Yurichyna, I. A. and Yurichyn, V. Yu. (2025). The role of small and medium-sized businesses in the context of the development of territorial communities. *Investments: practice and experience*, 12, 169-175. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.12.169>.

13. Semenyuk, I., Ivanchenko, G. and Veslova, Ya. (2023). Strategic development of

communities in the context of overcoming military challenges: a project approach. *Economy and Society*, 15(55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-5>.

14. Tomashuk, I., Tomashuk, I. (2023). Strategic foundations of innovative development of territorial communities. *Economy and Society*, 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81>.

15. Galtsova, O. L. (2021). *Digitalization of the economy as a factor of economic growth: a collective monograph*. Kherson: Helvetica Publishing House, 260.

16. Caragliu, A., Del Bo, C. and Nijkamp, P. (2011). Smart Cities in Europe. *Journal of Urban Technology*, 18, 65-82. DOI: <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>.

17. Global Sustainable Development Report. 2015 edition advance unedited version. Retrieved from: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1758GSDR%202015%20Advance%20Unedited%20Version.pdf> (Access date: 15 June 2025)

18. Etzkowitz, H., Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29, 2, 109-123. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4).

19. Jeffrey, D. Sachs. (2015). *The Age of Sustainable Development*. New York, NY: Columbia University Press, 543.

20. Śledzik, K. (2013). Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. *Management Trends in Theory and Practice*, (ed.) Stefan Hittmar, Faculty of Management Science and Informatics, University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2257783>.

21. "Our Common Future": Report of the World Commission on Environment and Development, 1987. Retrieved from: <https://www.brundtland.co.za/wp-content/uploads/2022/08/Brundtland-Report-1987-Our-Common-Future.pdf>. (Access date: 15 June 2025)

**Стаття надійшла до редакції :** 27.06.2025 р.

**Стаття прийнята до друку:** 27.09.2025 р.

**Стаття опублікована:** 30.09.2025 р.

**Бібліографічний опис для цитування :**

Мельник Л. М. Синергія інновацій, цифровізації та підприємництва в контексті сталого розвитку територіальних громад. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 3(59). С. 55–62.

