

**Тимощик Л. П.**, кандидат економічних наук, учений секретар Науково-дослідного центру судової експертизи з питань інтелектуальної власності Міністерства юстиції України, судовий експерт, оцінювач, м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-7695-2169

e-mail: mopof@ukr.net

### **Загальнотеоретичні підходи до підвищення ефективності управління власністю територіальної громади як запоруки її економічного розвитку**

**Анотація.** Визначено актуальні питання фінансово-економічної політики територіальних громад. Проаналізовано теоретичні підходи до визначення основних понять. Визначено проблеми у сфері управління власністю територіальної громади. Визначено важливість комунальної власності для забезпечення потреб територіальної громади. Доведена доцільність використання місцевою владою таких найважливіших інструментів, як регулювання і розвиток муніципальної інфраструктури, фінанси і маркетинг, управління землею і майном. Наголошено, що громада повинна мати офіційний план економічного розвитку, а кожен інструмент використовувався в поєднанні з іншими інструментами; планування дозволяє громадам максимально вкладати ресурси в економіку. Запропоновано шляхи вдосконалення управління власністю територіальної громади. Розроблено економічні інструменти для досягнення цілей економічного розвитку. З'ясовано, що для успішного економічного розвитку територіальна громада повинна надавати бізнесу такі послуги, які є життєво важливими у повсякденних операціях суб'єктів господарювання: телекомунікаційні послуги; забезпечення необхідною робочою силою; забезпечення необхідними приміщеннями для офісів з перспективою розширення для розвитку компанії; допомога місцевих органів влади. З метою розвитку будь-якого із секторів сфери послуг громади має покращувати якість робочої сили і системи освіти та впроваджувати інші заходи для підвищення конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** власність; управління власністю; ефективність управління; територіальна громада.

**Tymoshchik Liliia**, Ph.D. (Economics), Scientific secretary of the Research Center for Forensic Examination on Intellectual Property of the Ministry of Justice of Ukraine, Kyiv, Ukraine

### **General Theoretical Approaches to Improving the Efficiency of Property Management of the Territorial Community as a Guarantee of its Economic Development**

**Abstract. Introduction.** The main task of local governments is to provide the greatest possible benefit to the local community. However, the municipality is not able to cover all areas of people's lives. In addition, their lives mainly depend on the objects, which, in turn, do not depend directly on the authority of the Council (urban, town, village). Accordingly, first of all, there is a need to improve the economic tools of property management of the territorial community.

**Purpose.** Based on the above purpose of this article is a theoretical justification for the practical use of specific economic instruments that can be recommended to achieve the priority goals of economic development of the territorial community

**Results.** Topical issues of financial and economic policy of territorial communities are identified. Theoretical approaches to the definition of basic concepts are analyzed. Problems in the field of property management of the territorial community have been identified. The importance of communal property to meet the needs of the territorial community is determined. The expediency of using the most important tools by local authorities, such as regulation and development of municipal infrastructure, finance and marketing, land and property management, has been proved. Ways to improve the management of the property of the territorial community are proposed. Economic tools have been developed to achieve the goals of economic development. We found that for successful economic development, the local community must provide businesses with such services that are vital in the day-to-day operations of businesses: telecommunications services; providing the necessary labor force; providing the necessary premises for offices with the prospect of expansion for the development of the company; assistance from local authorities. In order to develop any of the service sectors, the community should improve the quality of the workforce and the education system and implement other measures to increase competitiveness.

**Conclusions.** In order to develop any of the service sectors, the community should improve the quality of the workforce and the education system and implement other measures to increase competitiveness.

Promising areas of further research in our chosen area of research may be a theoretical justification for the feasibility of expanding the economic powers of local communities, the relationship between the effectiveness of property management and valuation activities, the study of foreign experience.

**Keywords:** property; property management; management efficiency; territorial community.

**JEL Classification:** C13, D 23, H 82, K11, R10.

**Постановка проблеми.** Матеріальні та фінансові надбання територіальної громади. Правовий режим ресурси, які перебувають у комунальній власності, є майна комунальної власності визначається

законодавством України. Комунальна власність на рівних правах з державною, приватною та іншими формами власності визначається і захищається законом. Суб'єктом права комунальної власності є територіальна громада, а від її імені - представницький орган місцевого самоврядування, який володіє, користується і розпоряджається комунальним майном на основі законодавства України та статуту громади [1, с. 17-18]. Зважаючи на те, що економічними суб'єктами міського господарства можуть бути приватні господарства, бюджетні організації, підприємства на єдиному просторі функціонування цих суб'єктів виникає специфічне споживання і потреби, а отже і необхідність виробництва благ для задоволення цих потреб. Такими потребами, в переважній більшості є:

1. Спільне споживання повітря, води, енергії тощо.

2. Потреби і блага – транспорт, дороги, зв'язок тощо, які зосереджені біля одного просторового положення суб'єктів життєдіяльності.

3. Необхідність координації відтворення перелічених благ.

Головним чинником відтворення міської соціально-економічної системи є муніципальна форма власності. В Україні не існує єдиного органу, який би забезпечував весь цей процес. Проте виправити ситуацію можна, зокрема за допомогою наступних заходів:

по-перше, сформуванню самостійну процедуру розробки, затвердження, виконання та контролю за виконанням майнового бюджету;

по-друге, створити самостійну щодо чинної системи органів фінансового управління систему органів, які безпосередньо займаються формуванням майнового бюджету;

по-третє, згоджувати всі дії різних органів державної влади на місцевому рівні при виробленні пріоритетів розвитку і узгоджувати діяльність різних відомств щодо реалізації інвестиційної програми та програми розвитку території як основи видаткової частини майнового бюджету;

по-четверте, при органах місцевого самоврядування організовується комісія з нерухомості та оцінки, яка координує роботу різних відомств щодо розпорядження майном. Координаційна діяльність кожного з таких вищезазначених підрозділів забезпечується згідно з законом щодо процедури формування, реалізації та контролю за виконанням майнового бюджету;

по-п'яте, бюджетний процес складається з планомірного розроблення та ухвалення органами влади майнового бюджету, управління доходами і витратами майнового бюджету під час його виконання та контролю за виконанням.

Для складання майнового бюджету доцільно запровадити наступну бюджетну формулу, яка б ґрунтувалася на трьох засадах:

1. Надання оцінки життєдіяльності території, її можливого розвитку, а також оцінки результатів

виконання завдань, які мають вплив на майбутнє території.

2. Визначення завдань з розвитку:

– формулювання пріоритетів та інвестиційних пропозицій, створення інвестиційної програми розвитку території;

– формулювання заходів з управління;

– формулювання заходів з управління витратами.

3. Проведення аналізу та оцінки ефективності, а також недоліків зазначених завдань при їх здійсненні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В основу написання даної статті покладено наукові ідеї вчених І. Сазонця, Л. Обуховська, В. Груздева, П. Ситіна, Н. Просяник. Варто підкреслити, що наукові пошуки у сфері розробок ефективних економічних механізмів управління власністю територіальних громад є необхідним елементом сучасних державотворчих процесів.

**Формулювання цілей дослідження.** Головним завданням органів місцевого самоврядування є надання якомога більше користі територіальній громаді. Проте муніципалітет не в змозі охопити всі сфери життя людей. Крім того, їхнє життя переважно залежить від об'єктів, що не залежать від органу влади Ради (міської, селищної, сільської). Відповідно, першочергово постає потреба вдосконалення економічних інструментів управління власністю територіальної громади. Виходячи з означеного, метою даної статті є теоретичне обґрунтування доцільності практичного використання конкретних економічних інструментів, які можна рекомендувати для досягнення пріоритетних цілей економічного розвитку територіальної громади.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система управління комунальною власністю, як вважає В. Груздев, повинна базуватися на:

– точних знаннях про склад об'єктів комунальної власності;

– визначенні ринкової вартості об'єктів власності та прав користування ними;

– створенні єдиного банку даних про всі об'єкти комунальної власності;

– застосуванні всього дозволеного законодавством інструментарію при використанні об'єктів комунальної власності;

– повноцінному захисту майнових прав територіальної спільноти і держави;

– досягненні максимальної прибутковості об'єктів комунальної власності [2, с. 39].

Доцільно враховувати такий чинник як міське та сільське населення з відповідними, адекватними до того чи іншого майнового комплексу, механізмом економічного управління.

Насамперед треба згадати вислів П. Ситіна: «концентрація в містах великих мас населення на невеликих просторах землі, рухливість населення, наявність фабрик, заводів, адміністративних і наукових установ – все це висуває в містах низку завдань,

вирішення яких не відповідає природі приватно-капіталістичних господарств, але вирішити які необхідно в інтересах міського самоуправління» [3, с. 227]. Цим висловом муніципальна власність протиставляється приватній власності (хоча це стосується лише для окремих типів муніципальної власності). І справді, такі галузі муніципального господарства, як соцзабезпечення, будівництво доріг, благоустрій міста – неприбуткові, але, з іншого боку, до муніципальних об'єктів (зокрема, підприємств, нерухомість тощо) цілком можуть застосовуватись принципи управління, що використовуються на приватних підприємствах.

Крім того, центральні органи від влади, які мають свої важливі центральні завдання, але віддалені від більшої маси населення, не можуть з усією відповідальністю справлятися з задоволенням суто місцевих нагальних потреб населення.

Відповідно, держава і приватні підприємства не можуть задовольнити місцеві потреби. Єдина можливість вирішити цю проблему – створення місцевих органів самоврядування з наданням їм певних прав і обов'язків, а також муніципальної власності, які б задовольняли колективні потреби населення, що сконцентровано у віддалених один від одного пунктах або мешкає по районах.

Однією з головних умов ефективного функціонування міського господарства є результативне управління його витратами (сукупністю всіх витрат установ та організацій, що входять до складу конкретного господарства). Проте задля здійснення такого управління на високому рівні, необхідно чітко визначити, що саме входить до структури міста, міського господарства, міського комплексу та як саме ці поняття співвідносяться між собою.

Міське господарство – це комплекс всіх установ та організацій, що забезпечують життєдіяльність населення певного населеного пункту. Сюди відносимо: транспортне та дорожнє господарство, промислові підприємства, житлово-комунальне господарство, соціально-культурні заклади (освітні, культурні, охорони здоров'я та фізкультури), державні і місцеві установи управління, правоохоронні інститути тощо. Така розгалуженість комплексу свідчить про складний механізм його регулювання та необхідність чіткої систематизації з метою ефективного функціонування [4, с. 142].

Виходячи з означеного підходу, вважаємо, що сучасна система управління власністю через недоліки внутрішнього характеру, а саме: бажання зосередити якомога більше число ресурсів у центрі; замість регулювати та координувати ресурси, бажання адмініструвати і перерозподіляти; невміння диференціювати між цілями сьогоденної роботи і цілями, направленими на майбутній розвиток; брак системи планування та відсутність супроводу процесів розвитку не може ефективно вирішувати ряд

принципово важливих завдань для економічного розвитку територіальних громад, зокрема:

- зниження ризику інвестиційної діяльності та підвищення ліквідності нерухомості;
- посилення роботи щодо інвестиційного процесу та формування умов для об'єднання коштів;
- залучення майна в економічний обіг та розширення господарської діяльності органів влади.

Для виправлення недоліків потрібна реорганізація: щоб в підґрунті системи державного управління була процедура попереднього виявлення й узгодження інтересів центру і місць.

Місцева влада для виконання цілей використовувала такі найважливіші інструменти як регулювання і розвиток муніципальної інфраструктури, фінанси і маркетинг, управління землею і майном. Громада повинна мати офіційний план економічного розвитку, а кожен інструмент використовувався в поєднанні з іншими інструментами. Планування дозволяє громадам максимально вкладати ресурси в економіку.

Проаналізувавши даний матеріал, докладніше зупинимось на інструментах, які можна рекомендувати для досягнення кожної цілі економічного розвитку:

1. Залучати нові приватні компанії, що зазвичай є вкрай важливим для економічного розвитку, адже таким чином поліпшення стану місцевої економіки відбувається значно швидше. Крім того, приватні компанії надають нові робочі місця і збільшують базу місцевого оподаткування.

Великі компанії, які мають на меті передислокацію своїх підприємств, хочуть бути впевненими щодо забезпечення необхідними транспортними (аеропорти, залізниця, автодороги) та іншими інфраструктурними службами. Через це доцільно, насамперед, муніципалітету покращувати рух автотранспорту. Необхідне широке впровадження спрощеної системи видавання ліцензій, модифікації зонування, соціально-культурного покращення умов життєдіяльності територіальної громади, надання більших зручностей для пішоходів, активізувати роботу служб громадської безпеки, будівництва паркувальних зупинок для автотранспорту тощо.

Завдяки управлінню землею та майном місцеві органи влади спроможні сприяти отриманню фірмами земельних ділянок. Зазвичай для цього споруди благоустрою приводять у належний стан, а земельні ділянки продаються або здаються в оренду підприємствам на пільгових умовах, а також задля забудови проводяться роботи з очищення землі.

Найважливішою ланкою в програмі залучення нових суб'єктів господарювання є маркетинг. Стосовно цього потрібне розроблення стратегії маркетингу, яка б відповідала державній політиці, що впливає на бізнес і якість життя. За допомогою рекламної компанії можливо розповсюджувати рекламну друковану продукцію перспективним компаніям, проведення

інвентаризації придатних для забудови земельних ділянок, відвідування представниками муніципалітету перспективних фірм, планування розвитку ринку тощо.

2. Зміцнення наявних приватних компаній, розширення їхньої сфери діяльності. Збереження та розвиток наявного бізнесу повинно базуватися на чіткому розумінні всіх місцевих проблем та результативному використанні місцевих ресурсів. Найзначнішою частиною цих дій є розвиток ринку, а саме надання місцевим фірмам допомоги щодо їхнього виходу на внутрішні та зовнішні ринки. Розвиток ринку означає збільшення інвестицій, нові робочі місця, зосередження капіталу в громаді, диверсифікацію підприємництва, продукції та послуг.

З метою досягнення мети може використовуватися в поєднанні регулювання та розвитку муніципальної інфраструктури та управління землею і майном. Також можуть бути використані такі фінансові інструменти: податкові знижки, відстрочення податків, а для підтримки наявного бізнесу може стати організація місцевою владою програм підготовки та перепідготовки працівників або надання для цього фірмам коштів. Маркетингові інструменти розвитку бізнесу – це також зустрічі представників муніципалітетів з місцевими підприємцями для виявлення їхніх потреб, допомога місцевим організаціям щодо розширення ринків збуту тощо.

3. Розвиток та реконструкція бізнес-центрів. Для компаній та їхніх працівників, а також родин цих працівників, привабливість міста визначається іміджем ділового центру, який зазвичай створює робочі місця, підтримує економічну активність і забезпечує місцевих мешканців різноманітними товарами та послугами, зміцнює всю економіку в цілому та символізує собою здорові умови для діяльності компаній. Метою місцевої влади є сприяння у визначенні напрямку, в якому розвиватимуться центральні ділові райони міста, і складанні плану у досягненні цієї мети.

Економічний розвиток та реконструкція ділового центру вимагає впровадження таких інструментів: покращення умов для пішоходів, поліпшення роботи руху транспорту, надання пільг для будівель історичного значення, введення суворих правил контролю за фасадами будівель та за використанням дорожніх знаків, контроль за прибиранням вулиць та збором сміття, поліпшення служби громадської безпеки.

Завдяки наданню фінансової допомоги і послуг проектам, в яких приватних інвестицій не вистачає, здійснюється розвиток ділового центру. Фінансовою допомогою можуть бути випуск облігацій, надання позик, податкових знижок, гарантій під позики.

4. Розвиток промисловості. Саме посилений рівень існуючих приватних компаній та посилені пошуки нових суб'єктів на ринку визначають промисловий розвиток. Добре налагоджена промисловість надає найліпші можливості для зайнятості багатьох людей і

створює розширення бази оподаткування. Підприємства промисловості прагнуть влаштуватися в таких муніципальних формуваннях, які можуть надати потужні можливості для розвитку, від забезпечення робітниками і до надання доступу до транспортних комунікацій, зокрема, таких як порти, аеропорти, залізниці.

У досягненні цілей промислового розвитку необхідні такі самі інструменти, як і для інших цілей економічного розвитку. Основним інструментом дієвої промислової політики є регулювання і розвиток муніципальної інфраструктури. Для цього може бути покращена система технічного контролю за будівлями та видачі ліцензій, робота транспорту, вдосконалена система громадської безпеки.

Громади, які розвивають промисловість і конкурують за залучення промислового капіталу, напряду залежать від вдалого маркетингу. Тому служба маркетингу має забезпечити компанію, що залучається, повною інформацією щодо наявності земельних ділянок, робочої сили, програм розвитку від місцевої влади, близькості громади до різних видів інфраструктури, податків та якості життя, щодо рекреаційних можливостей.

5. Розвиток мікрорайонів і торгівлі. Розвиток мікрорайонів надає такі вигоди територіальній громаді: можливість отримання нових робочих місць для її мешканців. По-друге, місцеві мешканці, у зв'язку з діяльністю організацій у мікрорайонах, утримуються від витрачання грошей в інших. По-третє, місцеві промислові та торговельні компанії роблять внесок в економічне процвітання територіальної громади. Мікрорайони утримують постійних гравців на ринку і залучають нових, зберігаючи та примножуючи таким чином податкову базу місцевого бюджету.

Для розвитку мікрорайонів і торгівлі великого значення набуває регулювання муніципальної інфраструктури. Так, розвиток транспортної галузі залежить від наявності в мікрорайоні лише житлових будинків або лише підприємств. Мешканці житлових мікрорайонів зазвичай бажать, щоб головні транспортні артерії проходили за межами мікрорайону, та хочуть одержувати транспортні послуги в повному обсязі.

Робота місцевої влади з управління землею і майном передовсім має своїм обов'язком покращувати вигляд громади. Для розвитку мікрорайонів фінансові вливання зазвичай здійснюються за допомогою надання позик місцевим підприємцям, надання технічної допомоги, випуску облігацій, кошти від яких спрямовуються на розвиток приватного сектору. Розповсюдження друкованої рекламної продукції перспективним фірмам і візити до них представників влади у сукупності є маркетинговими інструментами.

Крім того, не менш важливими інструментами розвитку мікрорайонів можна відзначити організацію різних соціальних послуг і послуг, що мають

відношення до управління майном (консультування домовласників, ремонт житлових будинків і вулиць, робота служби безпеки, утримання парків, збирання сміття тощо). Муніципалітети можуть використовувати надання таких послуг для розвитку нових форм підприємництва, розширення кадрової зайнятості та прискорення обігу грошей у місцевій економіці. Взагалі все це робить мікрорайони більш привабливими і комфортними для його мешканців.

6. Розвиток малого бізнесу. Місцева влада намагається створити такі умови, які б підтримували існування дрібних суб'єктів господарювання, стимулюючи їхні зусилля на розширення бізнесу. Надаючи фінансову, технічну та маркетингову допомогу малому бізнесу, місцева влада направляє свої зусилля на розвиток нових підприємств, які надають нові робочі місця і забезпечують капіталовкладення в місцеву економіку.

Розширення малого бізнесу потребує від громади вкладення капіталів, адже його підприємства потребують пільг, підтримки та допомоги щодо питань технології і менеджменту. До впровадження програми допомоги малому бізнесу місцева влада має створити базу даних про інститути, які нададуть фінансову і технічну допомогу підприємцям-початківцям, а також детально проаналізувати різницю між наявними місцевими ресурсами і потребами підприємців, які тільки розпочали власну справу, і визначити, що можна зробити для заповнення цього розриву.

Для допомоги підприємцю в пошуках приміщення найпопулярнішим інструментом є так звані інкубатори, які за прийнятними цінами надають дрібним компаніям зручне приміщення і надають технічну допомогу. Використання інкубатора для дрібних компаній триватиме, доки вони твердо не стоятимуть на ногах. Площа інкубаторів може використовуватися і

на початку бізнесу і для його розширення, для навчання кадрів і для їхньої перепідготовки.

7. Розвиток сфери послуг. Сфера послуг може поділятися на три сектори. Перший – сектор послуг, що обслуговує ринок; він забезпечує організації товарами й послугами, необхідними для безперебійного функціонування. Другий – спеціалізовані підприємства з надання послуг: вони пропонують такі фінансові послуги, як рекламу, конкурентну розвідку, захист інформації, консалтинг тощо. Третій сектор сфери послуг – робота залучених до громади штаб-квартир корпорацій, завдяки яким удосконалюється вся сфера послуг територіальної громади. Штаб-квартири корпорацій не тільки великий наймач робочої сили, а й також структура, яка створює попит на інші товари та послуги.

**Висновки.** З'ясовано, що для успішного економічного розвитку територіальна громада повинна надавати бізнесу такі послуги, які є життєво важливими у повсякденних операціях суб'єктів господарювання: телекомунікаційні послуги; забезпечення необхідною робочою силою; забезпечення необхідними приміщеннями для офісів з перспективою розширення для розвитку компанії; допомога місцевих органів влади.

З метою розвитку будь-якого з секторів сфери послуг громади має покращувати якість робочої сили і системи освіти та впроваджувати інші заходи для підвищення конкурентоспроможності.

Перспективними напрямками подальших наукових розробок за обраним напрямом наукового пошуку можуть стати теоретичне обґрунтування доцільності розширення економічних повноважень територіальних громад, взаємозв'язок ефективності управління майном та оціночної діяльності, вивчення зарубіжного досвіду.

#### Література:

1. Сазонець І. Л., Обуховська Л. І. Державне регулювання інституту комунальної власності: особливості та форми. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 12. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.12.4.
2. Груздев В. М. Некоторые аспекты системы управления недвижимостью города. *Эффективное управление региональной экономикой* : матеріали ежегодн. междунар. научн.-практ. конф., Киров, 2009. С. 38-40.
3. Сытин П. В. Откуда произошли названия улиц Москвы. Москва : Московский рабочий, 1959. 367с.
4. Просьяник Н. В. Поняття міста та його господарства в економіці України *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2012. № 1. С. 140-145.

#### References:

1. Sazonets, I. L. & Obukhovskaya, L. I. (2019). State regulation of the institute of communal property: features and forms. *Public administration: improvement and development*, 12. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.12.4 [in Ukrainian].
2. Gruzdev, V. M. (2009). Some aspects of the real estate management system of the city. *Effective management of the regional economy*, 38-40 [in Russ.].
3. Sytin, P. V. (1959). Where did the names of the streets of Moscow. Moscow: Moscow Worker [in Russ.].
4. Prosyanyk, N. V. (2012). The concept of the city and its economy in the economy of Ukraine *Scientific Bulletin of ChDIEU*, 1, 140-145 [in Ukrainian].

