

Ольга В. Нагорна*

СПЕЦИФІКА ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У статті досліджується специфіка інвестиційного менеджменту на рівні територіальної громади, його основні компоненти та принципи реалізації. Обґрунтовано, що на місцевому рівні інвестиційний менеджмент базується на організаційно-інституційному механізмі пошуку та залученню інвестицій; інвестиційній документації; інвестиційній привабливості громади та її факторів впливу; системі інвестування на місцевому рівні та векторам активізації інвестиційного процесу. Дія усіх компонентів дозволяє ефективно планувати, визначати стратегічні цілі, здійснювати пошук інвестицій, реалізувати інвестиційні проекти та вміло управляти інвестиціями громади. Визначено, що на інвестиційну привабливість територіальної громади впливає низка різних факторів, які безпосередньо діють в різних напрямках: одні – позитивно, інші – негативно. Надано основний перелік базової інвестиційної документації громади, на основі якої діє ОТГ щодо залучення та використання інвестицій. Не менш важливу роль в управлінні інвестиціями відіграє інформаційно-комунікаційна система, що дозволяє на основі інтерактивної мапи фіксувати інвестиційні пропозиції та проекти, полегшує пошук привабливих об'єктів для суб'єктів бізнесу та інвесторів.

Ключові слова: інвестиційний менеджмент, інвестиційна привабливість територіальної громади, інвестиційна документація, інвестиційний портал, інвестиційна діяльність.

Рис. 2. Літ. 6.

DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-278-243-249

Olha Nahorna

SPECIFICS AND TOOLS OF INVESTMENT MANAGEMENT OF TERRITORIAL COMMUNITY

The article examines the specifics of investment management at the level of a territorial community, its main components and principles of implementation. It is proved that at the local level, investment management is based on the organizational and institutional mechanism for finding and attracting investments, investment documentation, investment attractiveness of the community and its factors of influence, the system of investment at the local level and vectors for intensifying investment activity. All this allows for effective planning, setting strategic goals, searching for investments, implementing investment projects, and skillfully managing the community's investment activities. It has been determined that the investment attractiveness of UTCs is influenced by a number of different factors that directly act in different directions: some - positively, others - negatively. The article provides a main list of basic community investment documentation, on the basis of which the ATC operates to make investments. An equally important role in managing investment activity is played by the investment portal as an information and communication system that allows recording investment proposals and projects on the basis of an interactive map and facilitates the search for attractive objects for business entities and investors.

Keywords: investment management, investment attractiveness territorial community, investment documentation, investment portal, investment activity.

Peer-reviewed, approved and placed: 10.08.2024.

Постановка проблеми. Системний підхід до управління інвестиціями на рівні територіальної громади – передумова, яка впливає на поліпшення

* Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. Ukraine.

інвестиційного клімату та посилення інвестиційного потенціалу, що є важливими та фундаментальними критеріями для залучення інвестора. Варто зазначити, що внаслідок реформи децентралізації влади в Україні з'являються нові інвестиційно- та конкурентоспроможні територіальні громади, які в умовах сучасного середовища стають учасниками глобальної конкуренції за інвестиційні ресурси, технології, інновації, а передусім за людські інтелектуальні та кадрові ресурси. Звичайно, у процесі реалізації державного курсу євроінтеграції України виникла необхідність посилити інвестиційну спрямованість різних територіальних громад та регіонів за європейськими вимогами, сучасними стандартами та підходами, що обумовлює дію якісного інвестиційного менеджменту. Це дозволить підвищити ефективність щодо залучення інвестицій, стимулювати інвестиційну діяльність та реалізувати найбільш успішні інвестиційні/ інфраструктурні проекти розвитку на місцевому рівні. До того ж стане однією з важливих запорук досягнення й збереження економічного, фінансового та інвестиційного зростання, задоволення попиту на державні/місцеві послуги, покращення якості людського капіталу, розвитку бізнесу та створенню нових робочих місць.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження, що пов'язані з управлінням інвестиціями, їх залученням та інструментарієм інвестиційного менеджменту територіальної громади охоплюють широкий спектр питань, які в повній мірі не розкриті в науковій та економічній літературі. Разом з тим, слушним є погляд С.І. Воскобійника, який зазначає, що роль органів місцевого самоврядування в процесі залучення інвестицій має зводитись до ефективного управління інвестиціями через виконання певних функцій: формування привабливого для інвестора іміджу територіальної громади для поширення інформації про інвестиційний потенціал відповідної території; посередництво в налагодженні контактів і співпраці між представниками місцевого бізнесу і потенційними інвесторами залучення інвестицій на місцевий рівень є показником стабільності й успішності соціально-економічного розвитку певної територіальної громади [1].

Галан Л. В. стверджує, що поряд з інституційною забезпеченістю інвестиційного процесу має бути ще організаційно-розпорядчі документи, без яких система управління інвестиційною діяльністю неможлива. Мова йде про інвестиційні стратегії, інвестиційні паспорти, інвестиційні профілі громад [2], що є, на нашу думку, складовими системи інвестиційного менеджменту громади та підвищує його функціональну роль.

Новаковська І.О., Іщенко Н.Ф., Ковальчук Є.С, Скрипник Л.Р. в своїх роботах зосереджують увагу на необхідності нарощувати інвестиційний потенціал громад через реалізацію інвестиційної стратегії та прийняття оптимальних, науково обґрунтованих управлінських рішень, які забезпечують максимальний результат. Ці думки слугують підтвердженням необхідності впровадження ефективного інвестиційного менеджменту на рівні територіальних громад [3].

Мета дослідження базується на сучасному баченні специфіки інвестиційного менеджменту на рівні територіальної громади та розкритті його інструментарію, нових принципів та підходів щодо управління інвестиціями в умовах нового часу.

Основні результати дослідження. Необхідною умовою конкурентоспроможності будь-якої країни, регіону або територіальної громади є висока інвестиційна активність, яка визначається двома основоположними факторами: наявним ресурсним, кадровим та інвестиційним потенціалом, їх ефективне та результативне використання; системою державної підтримки у залученні інвестицій [2].

Процес децентралізації відкрив «вікно можливостей» для територіальних громад, передавши повноваження, ресурси, фінанси, землі, стратегічні об'єкти задля забезпечення їх фінансової спроможності самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати завдання місцевого значення. Насамперед, фінансова автономія є вирішальним фактором для сильного місцевого самоврядування задля реалізації стратегічних інфраструктурних/інвестиційних проектів.

В межах своїх повноважень територіальні громади виконують досить важливі завдання щодо планування економічного та стратегічного розвитку, формування бюджету, залучення інвестицій, розвитку місцевої інфраструктури, управління земельними ресурсами, якісного надання житлово-комунальних послуг, ефективного утримання вулиць та доріг, управління закладами освіти, охорони здоров'я, культури, тощо. Також важливим аспектом громад є активна підтримка розвитку підприємництва, враховуючи те, що малий та середній бізнес громади вирішує як економічні (створення конкурентного середовища, функціонування капіталу, поповнення бюджету громади, залучення іноземних інвестицій), так і соціальні питання (створення додаткових робочих місць, зростання рівня доходів мешканців громади) [4].

В контексті наведеного, варто сказати, що інвестиції виступають своєрідним індикатором успішності територіальної громади. А тому в сучасних умовах основою інвестиційного менеджменту громади є комплекс заходів та дій щодо реалізації форм інвестиційної діяльності, прийняття стратегічних інвестиційних рішень на основі інвестиційної документації, раціональне та вміле управління інвестиціями та контролю за ними.

Інвестиційний менеджмент громади вельми складна управлінська система формується та функціонує відповідно до сукупності сформульованих принципів з подальшою їх конкретизацією.

Принцип системності – передбачає формування системи з різними взаємозв'язками (форм, методів, об'єктів, цілей, потреб) та учасниками (державна/регіональна/місцева влада, бізнес, комунальні установи, міжнародні організації, агентства відновлення та розвитку), яка повинна відповідати завданням та векторам стратегії розвитку громади.

Принцип підзвітності та інформаційного забезпечення – відкритість даних про діяльність на офіційних інвестплатформах та сайтах громади в режимі реального часу;

Принцип концентрації капіталу – пошук, формування та нарощування капіталу різних форм власності задля реалізації інвестиційних/інфраструктурних проектів.

Принцип обґрунтованості – формується на реалістичних показниках економічного та соціального розвитку громади;

Принцип законності – дотримання та виконання всіма суб'єктами норм законодавства щодо здійснення інвестиційної діяльності та реалізації інвестиційних проектів.

Принцип ефективності та результативності – характеризується тим, що реалізація інвестиційних програм та проектів має забезпечувати синергетичний ефект (бюджетний, соціальний, економічний, екологічний).

Розкриваючи специфіку інвестиційного менеджменту територіальної громади, слід зупинитись на дослідженні його ключових компонентів, що дозволяють ефективно планувати, здійснювати пошук інвестицій, реалізувати місцеві проекти та ефективно управляти інвестиціями в громаді.

Основні компоненти інвестиційного менеджменту територіальної громади можна представити схематично на рис. 1.



Рис. 1. Основні компоненти інвестиційного менеджменту на рівні територіальної громади, авторська розробка

Кожен із компонентів інвестиційного менеджменту територіальної громади характеризується специфічними ознаками впливу, є взаємопов'язаними й взаємозалежними, а також потребують постійного узгодження для підвищення дієвості управління інвестиціями. Розглянемо кожен з них.

Громада функціонує на підставі базових документів, які необхідні для реалізації інвестиційної діяльності: стратегія розвитку, програма соціального і економічного розвитку, інвестиційна програма, інвестиційний паспорт, інвестиційний буклет, інвестиційні пропозиції (інвестиційні карти «greenfield» та «brownfield»), інвестиційні проекти та проекти грантових заявок, тощо. Варто також наголосити, що дієвим інструментом для залучення інвестицій в громаді є наявність інформаційно – комунікаційною системи, яка має унікальну інтерактивну мапу з інвестиційними пропозиціями та проектами, дозволяє отримати інформацію про інвестиційні об'єкти, економічний та інвестиційний потенціал громади як для суб'єктів бізнесу, інвесторів, владних структур, міжнародних донорів, так і для звичайних громадян. Ця система як

правило називається інвестиційним порталом громади. В цілому, на наш погляд, активізація інвестиційної діяльності в громаді повинна відповідати можливостям та потребам економічного, соціального та інвестиційного розвитку, а виходячи з цього, доцільно виокремити її вектори:

- Формування сприятливого інвестиційного клімату.
- Покращення інвестиційної привабливості громади.
- Підтримка прозорого інвестиційного середовища та рівних умов для інвесторів.
- залучення інвесторів до реалізації актуальних інфраструктурних проєктів, що мають значний вплив на розвиток громади.
- Пошук методів та джерел фінансуванні програм та проєктів.
- Впровадження форм та інструментів публічно-приватного партнерства.
- Зниження інвестиційних ризиків.
- залучення державних інвестицій у соціально-економічний розвиток громади
- налагодження співпраці з міжнародними фінансово-кредитними організаціями та донорами
- Впровадження механізму реалізації облігацій місцевих позик.

Дієвим способом залучити інвестиції та зміцнити свої позиції для громади є високий рівень інвестиційної привабливості, який формується під впливом певних факторів та умов. Варто констатувати, що громади, які не здатні привабити інвесторів, приречені на соціально-економічний занепад або навіть зникнення. Тому, для оцінки інвестиційної привабливості громади необхідно врахувати широкий набір факторів, які можуть впливати на результати управління інвестиціями в різних напрямках: одні – позитивно, інші – негативно. (рис. 2.)

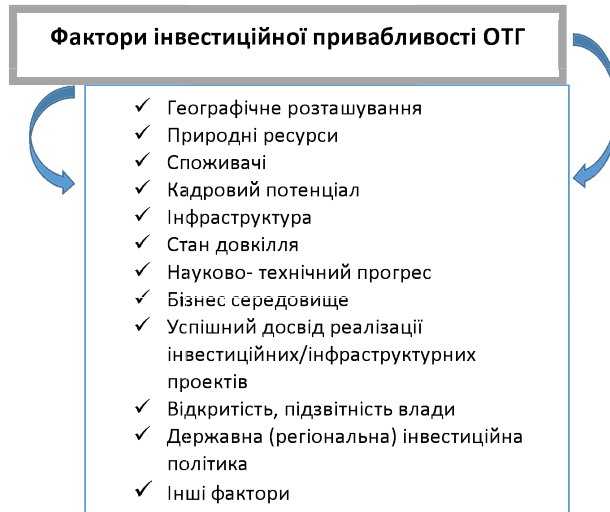


Рис. 2. Фактори впливу на інвестиційну привабливість громади, авторська розробка

Факторна оцінка інвестиційної привабливості громади дуже вагома і її треба посилювати, адже інвестор першочергово оцінює поточну економічну ситуацію, кількість та якість ресурсів, рівень розвитку інфраструктури, показники безробіття та якість кадрів. Способи ж реагування інвесторів на дію тих чи інших факторів різні, але їх реалізація базується на визначенні інвестиційних цілей розвитку в майбутньому та шляхів їх досягнення, а також потенційних інвестиційних вкладень.

Необхідно зазначити, що фінансові та інвестиційні ресурси варто розглядати як один із надзвичайно важливих видів ресурсного забезпечення громади. А тому для забезпечення потреб громад можуть бути використані кошти різних економічних агентів, зокрема, місцевих та державних органів влади, приватних суб'єктів бізнесу, фінансових установ та неурядових організацій, іноземних держав та міжнародних фінансових інституцій та інших. Виходячи з цього, слід назвати різні форми фінансування, що становлять систему інвестування на рівні територіальної громади: самофінансування, державне фінансування, кредитування, грантове фінансування, інвестування за рахунок форм публічно-приватного партнерства та змішане фінансування. Їх оптимальне співвідношення та раціональне використання дають змогу стабільно функціонувати та підвищувати ефективність діяльності громади.

Для того щоб створити ефективне інвестиційне середовище, в якому потенціал територіальної громади може бути використаний якнайповніше, важливо також побудувати дієвий організаційно-інституційний механізм. Адже будь-який інвестор довіряє лише сталим системам і перед початком роботи в громаді аналізує системні показники та конкретні цифри, які прописуються в стратегічних програмах та інвестиційній документації громади, а не «рожеві хмаринки», які зачасту намагаються презентувати представники громади. Виходячи з такого розуміння, громади зацікавлені в створенні профільних управлінь та відділів міської ради, центрів інвестицій та спеціалізованих інституцій, призначати відповідальних осіб, функціями яких є розробка та реалізація інвестиційної політики громади, залучення та супровід інвесторів, промоція інвестиційних можливостей та переваг громади, підтримка бізнес суб'єктів, тощо. Тож такий організаційно – інституційний механізм формування кадрового ресурсу для залучення проектів розвитку громади передбачає наявність профільного заступника з інвестицій («інвестиційна няня» на місцевому рівні), департаменту (управління) з економічного розвитку та інвестиційної політики, відділу з інвестицій та економіки, АМЕР, центрів з інвестицій, а також у структуру входять депутатські комісії (комісії по бюджету, інвестиціям, ЖКГ); робоча група з місцевого економічного розвитку; залучені консультанти (експерти) та інші суб'єкти інвестиційного процесу.

Висновки. Територіальні громади здатні бути ефективними, фінансово- та конкурентоспроможними лише за умов дієвого інвестиційного менеджменту, який може повністю задовільнити її інвестиційні потреби, в повній мірі досягти стратегічні цілі та вирішити завдання соціально-економічного розвитку.

1. Воскобійник С. І. Політика органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій / С. І. Воскобійник // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. 2012. Вип. 1. С. 399-405.
2. Галан, Л., Белова, Г. (2022). Удосконалення системи управління інвестиційною діяльністю в територіальних громадах. *Економіка та суспільство*, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-53>
3. Новаковська І.О., Іщенко Н.Ф., Ковальчук Є.С., Скрипник Л.Р. Інвестиційна діяльність територіальних громад в контексті сучасних земельних відносин. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 164-170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4>
4. Белоусова Н.В., Іщенко Н.Ф., Скрипник Л.Р., Стецюк М.П., Соціально-економічний розвиток територій. Практикум. Київ : Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2023. 40 с.
5. Тетяна Овчаренко. Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування отг в умовах децентралізації. консолідований підхід. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>.
6. Формування інвестиційного механізму розвитку територій: індикатори та стратегічні імперативи: монографія / А.Г. Ахламов, Л.М. Карпенко, С.М. Козинський, І.В. Швещ; за заг. ред.: А.Г. Ахламов, Л.М. Карпенко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 236 с. ISBN 978-966-394-099-1

-
1. Voskobiynyk, S. I. (2012). Polityka orhaniv mistsevoho samovryaduvannya shchodo zaluchennya investytsiy [The policy of local self-government in relation to investment attraction]. In *Naukovyy visnyk Akademiyi munitsypal noho upravlinnya. Seriya: Ekonomika* [Scientific Herald of the Academy of Municipal Management. Series: Governance]: Vol. 1 (pp. 399-405). Kyiv. [in Ukrainian]
 2. Novakovska, I.O., Ishchenko, N.F., Kovalchuk, E.S. and Skrypnyk, L.R. (2024), "Investment activity of territorial communities in the context of modern land relations", *Kyiv Economic Scientific Journal*, vol. 4, pp. 164-170. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-23>
 3. Halan L.V. and Belova, H.S. (2022), "Improvement of the investment activity management system in territorial communities", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue 38, at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1318>.
 4. Belousova N. V., Ishchenko N. F., Skrypnyk L. R., Stetsyuk M. P. (2023) Socio-economic development of territories. *Practicum. [Sotsial no-ekonomichnyy rozvytok terytoriy. Praktikum]* Kyiv: View of the National aviation "NAU-Druk" University, p. 40. (in Ukrainian).
 5. Ovcharenko T. Modeling of effective financial activity of local governments in the conditions of decentralization. Consolidated approach. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>
 6. Akhlamov, A. H. et al. Formuvannia investytsiinoho mekhanizmu rozvytku terytorii: indykatory ta stratehichni imperatyvy [Formation of the Investment Mechanism for the Development of Territories: Indicators and Strategic Imperatives]. Odessa: ORIDU NADU, 2020.