

М. А. Горшков,  
старший викладач, Вінницький національний торговельно-економічний інститут КНТЕУ  
ORCID ID: 0000-0002-0029-4809

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.21—22.161

# МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

М. Horshkov,  
Senior Lecturer, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNUTE

## INVESTMENT MANAGEMENT MECHANISM FOR UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES

**Стаття містить результати дослідження щодо формування механізму управління інвестицій об'єднаних територіальних громад. У дослідженні використовуються результати кращих практик різних громад областей України та власні теоретичні дослідження на основі концепції "Управління загальним" для формування динамічного механізму залучення та розвитку інвестицій громади. Аналіз відомих підходів виявив недостатньо комплексні методи до управління інвестиціями та потребу в чітких зв'язках між стратегічними планами та реальними інвестиційними проєктами, запровадження адаптивних гнучких методів управління з визначенням пріоритетів у розвитку об'єднаних громад та утримання балансу розвитку для всіх учасників громади. На основі теорії управління загальним та практичних підходів формування стратегії розвитку та деталізованих карт інвестиційних програм та проєктів сформовано динамічний механізм управління процесами залучення інвестицій та їх подальшого розвитку, визначено підходи до запровадження інвестиційних проєктів та їх подальшого сталого розвитку на території, виявлено ризики незбалансованих інвестицій для об'єднаних громад та розглянуті практичні приклади використання техніки управління проєктами для об'єднаних територіальних громад.**

**The article contains the results of a study on the formation of a mechanism for attracting investment from the united territorial communities. The study uses the results of best practices of different communities in Ukraine and their own theoretical research based on the concept of "General Management" to form a dynamic mechanism for attracting and developing community investment. The analysis of known approaches revealed insufficiently comprehensive methods of investment management and the need for clear links between strategic plans and real investment projects, the introduction of adaptive flexible management methods to prioritize the development of integrated communities and maintaining a balance of development for all community members. Investment projects of united territorial communities must comply with the community development strategy and have a clear goal not only of development of investments, but also of further development of implemented programs and projects. Among the known approaches, the most used is the approach of forming a management mechanism (based on the coverage of management functions), presenting a general model of investment attraction for local communities and insufficiently put model of comprehensive solution of the dynamic mechanism of attracting and supporting investment for integrated communities. The dynamic mechanism of investment attraction is an interconnected system of actions at all economic levels for attraction and development of investments taking into account the balanced use of resources of the united territorial communities. If the investment is directed to only one direction and / or covers a limited area, the balance of investment projects should be taken into account at the level of the community development strategy and the importance of**

*investment climate and projects in terms of industry and national economy. The implementation of the investment management mechanism should be ensured by compliance with the characteristics of the investment project, its target orientation to the resources and goals of the community. The dynamics of the mechanism are provided by feedback signals from the external and internal environment, which encourage change. Economic levels – state, region, local community, organization, program, project, entrepreneur, household, personality are interconnected and dynamically updated in time and change of external and internal environment through the introduction of monitoring and feedback system based on the results of investment projects. Managing investment development for a united community is an emergent process, the positive result of which depends on taking into account the balance of the impact of investment on the development of the whole united territorial community, efficient use of internal and external resources, and consistent unity of project processes. sustainable development processes based on the results of an investment project or program. It should be emphasized that project management techniques and modeling as a method of indirect knowledge of community development is used both at the stage of planning and modeling of the investment project, and during its implementation and implementation of sustainable institutions. In addition, the mechanism uses the tools of investment project management, sustainable management, the formation of a favorable investment climate and more.*

*Ключові слова: територіальна громада, інвестиції, інвестиційні проекти, інвестор, стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади, механізм управління інвестиціями.*

*Key words: territorial community, investments, investment projects, investor, strategy of development of the united territorial community, investment management mechanism.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Залучення та підтримка інвестицій для об'єднаних територіальних громад є одним з напрямів їх розвитку та ефективного використання ресурсного потенціалу. Тема збалансування трьох основних напрямів розвитку ресурсів територіальної громади відповідно до концепції сталого розвитку та теорії управління загальним представлена в наукових працях і є основою для формування сприятливого інвестиційного клімату [1; 2]. Але крім ресурсів та балансу розвитку всіх ресурсних складових об'єднаних громад необхідно сформувати комплексний динамічний механізм залучення інвестицій та їх ефективний розвиток. Інвестиційні проекти об'єднаних територіальних громад повинні відповідати стратегії розвитку громади та мати чітку мету не тільки освоєння інвестицій, а і подальшого розвитку запроваджених програм та проєктів. Результати досліджень механізмів управління інвестиціями представлені в роботах багатьох вчених і мають достатньо великий пул напрямів — від формування інвестиційної політики для територіальних громад, управління, фінансовими інвестиціями, моделювання альтернативних проєктів за показниками окупності до мотиваційних та інструкційних матеріалів щодо залучення інвестицій для територіальних громад та механізмів й інструментів їх запровадження [3—7]. Серед відомих підходів найбільше використовується підхід формування механізму управління (на основі охоплення функцій менеджменту), представлення загальної моделі залучення інвестицій для територіальних громад та недостатньо проставлена модель комплексного вирішення проблеми формування динамічного механізму залучення та підтримки інвестицій для об'єднаних громад.

## МЕТА СТАТТІ

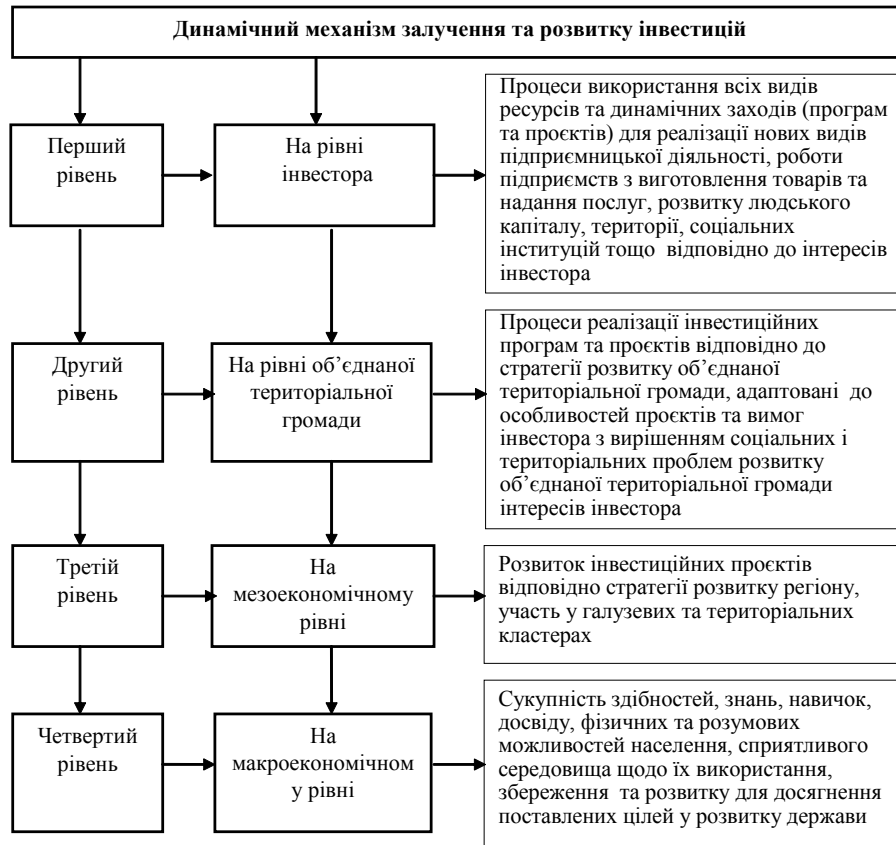
Метою статті є розробка комплексного динамічного механізму залучення інвестицій та їх розвитку для об'єднаної територіальної громади.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Динамічний механізм залучення інвестицій представляє собою взаємопов'язану систему дій на всіх економічних рівнях для залучення та розвитку інвестицій з врахуванням збалансованого використання ресурсів об'єднаних територіальних громад. Якщо інвестиції направлені тільки на один напрямок або/і охоплюють обмежену територію, то баланс інвестиційних проєктів повинен враховуватись на рівні стратегії розвитку об'єднаної громади та важливості інвестиційних клімату та проєктів у розрізі розвитку галузі та національної економіки. Основні поняття такого механізму представлені на рисунку 1.

Механізм управління розвитком інвестицій є соціально-економічним механізмом. Якщо на рівні запровадження інвестицій механізм працює як проєкт, то після запровадження, результатом буде територіально підтримує підприємство, або підтримка підприємницької діяльності, соціальні інституції для розвитку людського капіталу та безпосередньо території. Динаміка такого механізму полягає в тому, що запроваджені інвестиції повинні далі розвиватись або за вже самокупними технологіями та участю в соціальному розвитку громади, або з подальшими інвестиціями. Такий механізм охоплює різноманітні соціально-економічні процеси та явища [6].

У залежності від економічного рівня механізм включає в себе різні форми організації суспільного виробництва, структури, форми і методи управління економікою, форми економічних зв'язків, економічні стиму-



**Рис. 1. Особливості формування динамічного механізму залучення інвестицій на ієрархічних економічних рівнях**

ли і важелі впливу на виробництво, правові форми і методи його регулювання та соціально-психологічні фактори впливу. Серед основних функцій менеджменту, що задіяні у механізмі управління інвестиціями необхідно відокремити такі: планування, мотивація (на рівні всієї громади, кожної підтериторії та цільових груп).

Якщо розглядати основні функції менеджменту, які знаходять своє відображення в механізмі управління, то вони можуть бути доповнені функціями регулювання, моніторингу та контролю. У якості складових елементів господарського механізму доцільно розглядати на рівні запровадження інвестиційних проєктів всі функції проєктного менеджменту, а на рівні сталого розвитку — функції менеджменту підприємства та організації з врахуванням особливостей менеджменту території. Удосконалюючи загальновідомі визначення економічного механізму як сукупності методів і форм, інструментів і важелів впливу на соціально-економічний розвиток суспільства, спроектованих і задіяних відповідно до економічних законів і спрямованих на досягнення заданої мети [6], можна сформулювати визначення динамічного механізму управління інвестиціями територіальної громади. Це динамічні процеси запровадження інвестиційних проєктів з врахуванням стратегічних програм розвитку регіону та територіальної громади (при запровадженні інвестиційного проєкту всеукраїнського масштабу враховуються особливості на макрорівні). Інвестором кожного з таких проєктів може виступати — сама громада (особливо для соціальних проєктів), держава, зовнішні інвестори. Головне в динаміці механізму — адаптація до особливостей розвитку території, її стратегічних програм.

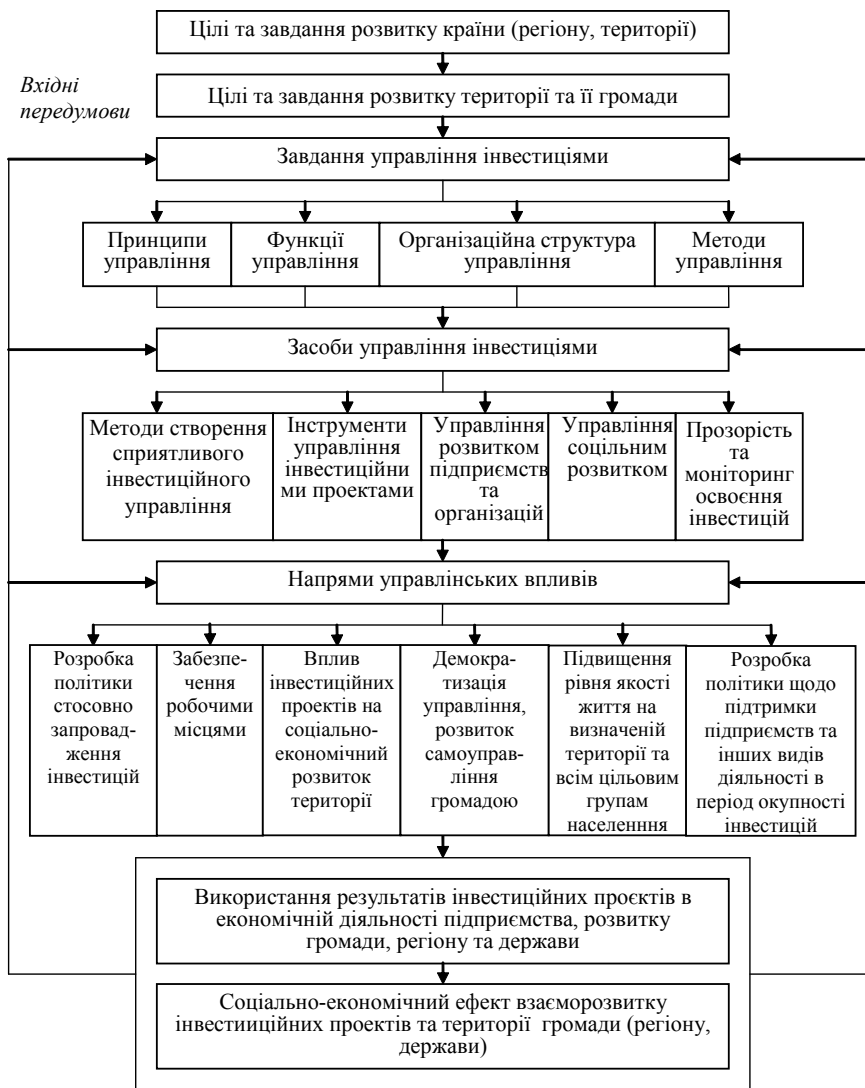
Реалізація механізму управління інвестиціями має забезпечуватися наявністю таких умов.

1. Механізм управління інвестиціями повинен відповідати особливостям інвестиційного проєкту, всім процесам, процедурам та зв'язкам між ними з визначенням цільової орієнтації одержання результату.

2. Динамічний механізм управління інвестиціями має мати можливості внесення змін у залежності від сигналів зворотного зв'язку зовнішнього та внутрішнього середовища.

3. Механізм управління розвитком інвестицій працює на таких рівнях: держава, регіон, територіальна громада, організація, програма, проєкт, підприємець, домашнє господарство, особистість. Всі рівні взаємопов'язані та динамічно оновлюються в часі та зміні зовнішнього і внутрішнього середовища за рахунок запровадження системи моніторингу та зворотного зв'язку за результатами запровадження інвестиційних проєктів.

Управління розвитком інвестицій для об'єднаної громади є емерджентним процесом, позитивний результат якого залежить від врахування балансу впливу запровадження інвестицій на розвиток всієї об'єднаної територіальної громади, ефективного використання внутрішніх та залучення зовнішніх ресурсів, а також послідовної єдності активізації проєктних процесів, що переходять у процеси сталого розвитку за результатами інвестиційного проєкту або програми. Водночас слід підкреслити, що техніки управління проєктами та моделювання як метод опосередкованого пізнання розвитку громади використовується як на стадії планування та моделювання інвестиційного проєкту, так і під час його реалізації і запровадження сталих інституцій [5]. Дина-



**Рис. 2. Динамічний соціально-економічний механізм управління інвестиціями об'єднаної територіальної громади**

мічний механізм управління інвестиціями об'єднаної територіальної громади представлено на рисунку 2.

Реалізація механізму на рівні територіальної громади передбачає визначення позиціонування інвестиційного проєкту як на початку запровадження, так і за результатами його реалізації.

Розвиток інвестицій для територіальних громад передусім стосується їх мешканців та розвитку території. На макро- та мезорівнях повинні бути обов'язкові інвестиції в такі, галузі як освіта, охорона здоров'я, наука, засоби масової інформації, культура і мистецтво. Але також важливі територіально утворюючі інвестиції. Аналогічні інвестиції здійснюються на рівні регіонів.

Найкращі практики розвитку інвестиційних проєктів підтверджують їх соціальне та територіально утворююче значення. Так, наприклад, інвестиційні проєкти Вінниці та Вінницької області з 2017 по 2020 рр. Стали основою для покращення соціально-економічного розвитку. Вінницька область за результатами 2018 року займає другу позицію в Україні за темпами зростання інвестицій. Одним з інструментів, що сприяв цьому є паспорт інвестицій Вінницької області, що була запроваджений проєктом ПРОМІС. 34 інвестиційних проєкти забезпечили понад 3 тис. нових робочих місць. У 2019 році

Вінницька ОДА Інвестиційний портал Вінниччини, який є ефективним інструментом взаємодії інвесторів та представників влади. Сьогодні у Вінницькій області працюють партнери-інвестори з 55 країн світу, понад 400 потужних підприємств із високими стандартами виробництва та соціальної відповідальності запровадили інвестиційні проєкти. Серед найуспішних вже інвестиційних проєктів можна відмітити:

ПрАТ "Миронівський хлібопродукт" у місті Гнівані (забезпечить створення приблизно 2 тис. нових робочих місць; загальна вартість проєкту орієнтовно 600 млн дол. США);

Завод "Дакса Бунге Україна" з переробки кукурудзи на крупу та борошно на території села Демківка Тростянецького району (забезпечить створення 50 нових робочих місць; загальна вартість проєкту — 14 млн дол. США);

Реалізація II черги проєкту з розширення виробничих потужностей ТОВ "Агрона Фрут Україна" у Вінниці зі зберігання та переробки заморожених ягід і фруктів (забезпечить створення 300 нових робочих місць; вартість проєкту — 45 млн грн) [7; 8].

Зовнішнє середовище моделі територіальної громади є складним, оскільки має передбачати низку чинників,

на які територіальна громада зобов'язана реагувати, а також рівень варіативності кожного чинника. Зокрема, характерним для територіальної громади в останні півстоліття є зростання впливу сил, які перебувають поза її межами.

## ВИСНОВКИ

У результаті нами сформовано динамічний механізм управління процесами залучення інвестицій та їх подальшого розвитку, визначено підходи до запровадження інвестиційних проєктів та їх подальшого сталого розвитку на території, виявлено ризики незбалансованих інвестицій для об'єднаних громад. На основі теорії управління загальним та практичних підходів формування стратегії розвитку та деталізованих карт інвестиційних програм та проєктів сформовано практичні приклади використання техніки управління проєктами для об'єднаних територіальних громад. Реалізація динамічного механізму залучення інвестицій полягає в такому:

1. Визначити ключові напрями інвестиційних проєктів.
2. Виявити та закріпити зв'язки між стратегією сталого розвитку та залучення інвестицій для об'єднаної територіальної громади.
3. Визначити баланс розвитку об'єднаної територіальної громади відносно інвестиційних проєктів.
4. Проаналізувати можливості сталого розвитку об'єктів інвестицій, сформувані та оцінені показники окупності та вплив на розвиток території.
5. Виконати варіативне моделювання запровадження інвестиційних проєктів та їх подальшого розвитку як сталого виробництва товарів або надання послуг.

### Література:

1. Лозовський О.М., Горшков М.А. Розвиток ресурсного балансу територіальної громади. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1685> (дата звернення: 20.10.2020). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.5.60
2. Prutska O., Gorshkov M. The adaptive mechanism of supervision of rational environmental management processes based on the theory of E. Ostrom Кібернетичне управління та інформаційні технології. 2014. № 1. С. 62—71.
3. Лещук Г.В. Континуум залучення інвестицій у розвиток об'єднаних територіальних громад. Бізнес-навігатор. 2020. Вип. 6. 1-2 (56) 2019. С. 67—72. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56\\_2\\_2019/13.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56_2_2019/13.pdf) (дата звернення: 21.10.2020).
4. Сірик З. Місцеве самоврядування та інвестиційні процеси: європейські процеси та вітчизняні реалії. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 1. С. 266—274. URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_49/fail/32.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_49/fail/32.pdf) (дата звернення: 19.10.2020).
5. Коваленко О.О. Техніки генерації та реалізації ідей проєктів. Project approach and educational innovations in the context of integration into the European education area: the collection of materials of the international scientific and practical conference (Lodz, march 21, 2018), Lodz, 2018. P. 107—109.

6. Страхов О. Механізм державного управління інноваційного розвитку на рівні регіонів. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2007. Вип. 1 (27). С. 172—178.

7. Кейс-стаді "Впровадження інвестиційних інструментів на регіональному та муніципальному рівнях": Проєкт міжнародної технічної допомоги "Партнерство для розвитку міст", 2020. URL: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Case\\_Study\\_PLEDDG\\_Investments-web.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Case_Study_PLEDDG_Investments-web.pdf) (дата звернення 20.10.2020).

8. Час інвестувати у Вінницьку область. URL: <https://cutt.ly/TgxbDWx> (дата звернення 20.10.2020).

### References:

1. Lozovskyi, O. and Horshkov, M. A. (2020), "Development of resource balance for the territorial community", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 5. available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1685> (Accessed 20 Oct 2020).
2. Prutska, O. and Gorshkov, M. (2014), "The adaptive mechanism of supervision of rational environmental management processes based on the theory of E. Ostrom", *Kibernetychnе upravlinnya ta informacijni tehnologiyi*, no. 1, pp. 62—71.
3. Leshhuk, G. V. (2020), "Continuum of investment attraction in the development of united territorial communities", *Biznes-navigator*, [Online], vol. 6. 1—2 (56) 2019, available at: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56\\_2\\_2019/13.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56_2_2019/13.pdf) (Accessed 21 Oct 2020).
4. Siryk, Z. (2016), "Local self-government and investment processes: European processes and domestic realities", *Efektivnist' derzhavnogo upravlinnya*, [Online], issue. 4 (49), vol. 1, pp. 266—274, available at: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_49/fail/32.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_49/fail/32.pdf) (Accessed 21 Oct 2020).
5. Kovalenko, O.O. (2018), "Techniques for generating and implementing project ideas", *Project approach and educational innovations in the context of integration into the European education area [International scientific and practical conference]*, Lodz, march 21, 2018, Poland, pp. 107—109.
6. Straxov, O. (2007), "Mechanism of state management of innovative development at the regional level", *Aktual'ni problemy' derzhavnogo upravlinnya*, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Dnipropetrovsk, vol. 1 (27), pp. 172—178.
7. Partnership for Local Economic Development and Democratic Governance "Pledds" (2020), "Case study "Implementation of investment instruments at the regional and municipal levels"", [Online], available at: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Case\\_Study\\_PLEDDG\\_Investments-web.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Case_Study_PLEDDG_Investments-web.pdf) (Accessed 21 Oct 2020).
8. Department of International Cooperation and regional development of Vinnytsia Regional State Administration (2020), "It's time to invest in Vinnytsia region", available at: <https://cutt.ly/TgxbDWx> (Accessed 21 Oct 2020).

*Стаття надійшла до редакції 10.11.2020 р.*