

Ю. Д. Стефанчук

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,
Прикарпатського національного університету
імені В. Стефаника

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті розглянуто актуальні питання удосконалення фінансового механізму функціонування територіальних громад як ключового інструменту забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах децентралізації та воєнного стану. Обґрунтовано необхідність комплексного стратегічного підходу до посилення фінансової автономії місцевих громад, зокрема через розширення доходної бази, оптимізацію бюджетних витрат, цифровізацію фінансових процесів та залучення альтернативних джерел фінансування. Особливу увагу приділено стимулюванню розвитку малого і середнього бізнесу, створенню сприятливих умов для підприємницької діяльності та індустріальних парків, які є перспективним інструментом регіонального розвитку. Розкрито потенціал використання грантових програм та міжнародних інвестицій для підтримки місцевого бізнесу, інноваційної активності та залучення нових фінансових потоків у регіони. Зазначено, що ефективне управління місцевими фінансами є визначальним фактором для створення конкурентних переваг регіонів у післявоєнний період. Акцентовано на необхідності активізації державно-приватного партнерства для реалізації інфраструктурних та екологічних проєктів. Підкреслено важливість впровадження інноваційних підходів та посилення міжнародної співпраці з метою стабілізації та розвитку місцевих громад. Визначено важливість оптимізації витрат на утримання адміністративного апарату та впровадження програмно-цільового бюджетування для забезпечення ефективного використання ресурсів місцевих бюджетів. Запропоновані рекомендації створюють передумови для швидкого післявоєнного відновлення регіонів, зміцнення їхньої економічної стійкості та покращення якості життя населення. Визначено, що ефективне застосування цифрових технологій у бюджетному процесі забезпечує прозорість та відкритість місцевої влади. Обґрунтовано, що зменшення бюрократичних бар'єрів і спрощення регуляторних процедур сприяє зростанню підприємницької активності та залученню додаткових інвестицій у громади.

Ключові слова: фінансовий механізм, децентралізація, регіональний розвиток, фінансова автономія, розвиток територіальних громад, індустріальні парки, доходи, видатки, інвестиції, територіальні громади.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах сучасних соціально-економічних викликів, зокрема децентралізації та воєнного стану в Україні, місцеві фінанси виступають важливим інструментом забезпечення сталого розвитку регіонів. Зниження доходів, руйнування інфраструктури та збільшення соціальних витрат актуалізують необхідність удосконалення механізмів управління місцевими бюджетами. Стратегічне посилення місцевих фінансів передбачає комплексний підхід до розширення

доходної бази, оптимізації витрат, впровадження цифрових технологій, залучення альтернативних джерел фінансування та створення сприятливих умов для розвитку підприємництва. З огляду на зазначене, актуальним є дослідження пріоритетних напрямів удосконалення функціонування місцевих фінансів як ключового елементу регіонального розвитку в умовах кризових явищ та післявоєнного відновлення економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями питань місцевих

фінансів займалися низка вітчизняних науковців, зокрема: В. Варцаба, Е. Мулеса, І. Фурик [1], А. Пелехатий, Х. Патицька Х. О. [2], Г. Возняк [3], І. Луніна [4], Р. Ігнатенко [5], М. Крупка, М. Кульчицький, В. Коваленко [6], А. Степанюк [7] та інші.

Метою статті є визначення основних напрямів удосконалення управління місцевими фінансами для забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України та обґрунтування стратегічних пріоритетів розширення доходної бази.

Виклад основного матеріалу. Фінансовий механізм розвитку територіальних громад відіграють ключову роль у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів, оскільки вони є основним інструментом реалізації місцевої політики та надання суспільних послуг. В умовах децентралізації в Україні особливого значення набуває ефективне управління місцевими фінансами, що вимагає стратегічного підходу до їх удосконалення. Однак війна в країні створила безпрецедентні виклики для місцевих бюджетів, спричинивши значне зменшення доходів, руйнування інфраструктури та зростання витрат на соціальні та гуманітарні потреби. У цих умовах громади та регіони змушені оперативно адаптувати свої фінансові стратегії, знаходити нові джерела доходів, посилювати співпрацю з міжнародними партнерами та впроваджувати антикризові заходи для забезпечення життєдіяльності та відновлення регіонів.

Основними напрямками покращення фінансових механізмів функціонування територіальних мають стати (рис. 1):

- розширення доходної бази;
- оптимізація витрат;
- удосконалення механізмів міжбюджетних відносин;
- впровадження цифрових технологій у фінансове управління;
- залучення альтернативних джерел фінансування.

Одним із пріоритетних стратегічних напрямів удосконалення місцевих фінансів є розширення їх доходної бази. На сьогодні місцеві бюджети значною мірою залежать від трансфертів з державного бюджету, що обмежує фінансову автоно-

мію органів місцевого самоврядування. Для зміцнення фінансової незалежності необхідно створювати сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу, який є основним джерелом податкових надходжень до місцевих бюджетів. Розвиток підприємництва є ключовим фактором економічного зростання регіонів, створення нових робочих місць та підвищення рівня добробуту населення. В умовах децентралізації та глобальних економічних змін необхідно впроваджувати комплексні стратегії для стимулювання бізнес-активності на місцевому рівні, а саме:

1. Формування сприятливого бізнес-клімату:

- спрощення регуляторних процедур
- зменшення бюрократичних бар'єрів, цифровізація процесів реєстрації бізнесу, запровадження принципу «єдиного вікна» для підприємців. Значна частина зазначених процедур уже на сьогодні може надаватися через портал ДІА чи у Центрах надання соціальних послуг, однак постійно потрібно збільшувати кількість послуг для легкості та зручності ведення бізнесу;

- оптимізація податкового навантаження - розробка місцевих податкових пільг, зниження ставок орендної плати для малого та середнього бізнесу. Перш за все органи місцевого самоврядування можуть зменшити ставки або навіть повністю звільнити бізнес від податку на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки для підприємств, що інвестують у модернізацію виробництва, відновлення зруйнованих об'єктів або створюють нові робочі місця. Ще одним реальним кроком зниження податкового навантаження на місцях є відстрочення сплати земельного податку для підприємств, що постраждали від війни та знаходяться у процесі відновлення;

- забезпечення прозорості та відкритості влади - впровадження електронних сервісів для підприємців, регулярні консультації бізнесу з місцевою владою.

2. Розвиток інфраструктури для бізнесу через модернізацію транспортної та логістичної інфраструктури (покращення доріг, доступу до комунікацій, розвиток індустриальних парків);

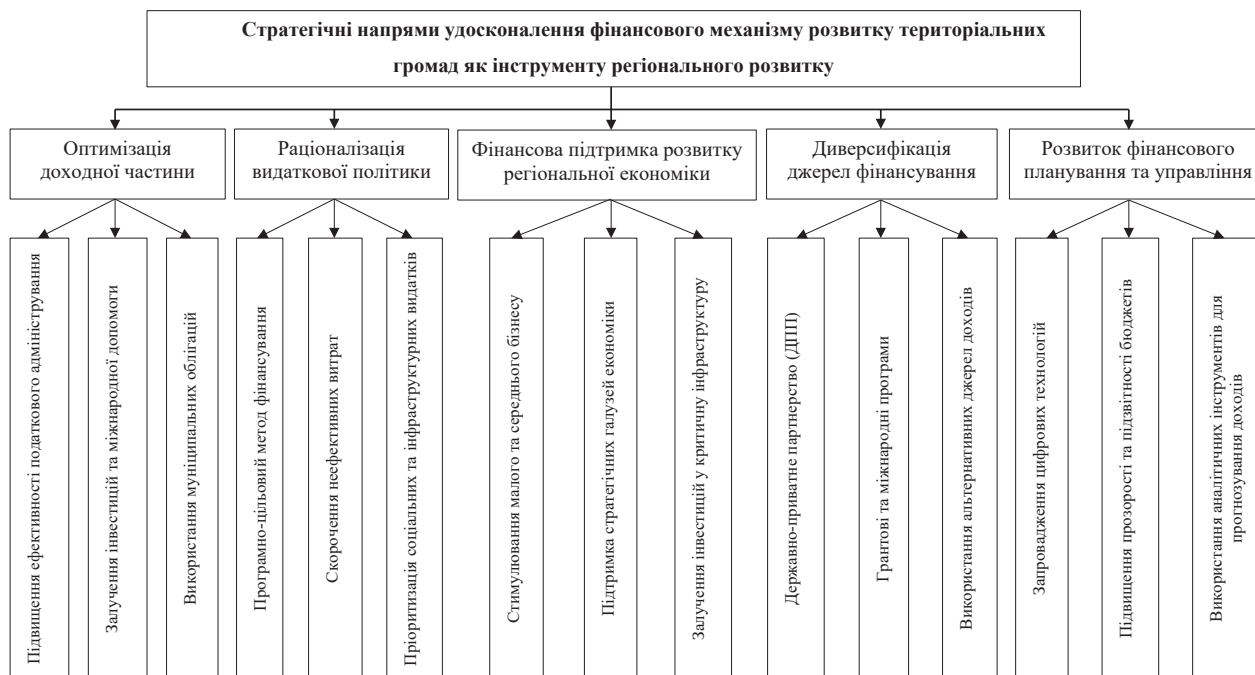


Рис. 1. Напрями удосконалення фінансового механізму розвитку територіальних громад

*Джерело: розроблено автором

Основним інструментом формування належних умов для ведення бізнесу є створення індустріальних парків (рис. 2), які здатні виступити не просто виробничими майданчиками, а комплексними екосистемами, які вимагають ефективного управління та стратегічного адміністрування. Правильний підхід

до організації та функціонування таких парків може забезпечити сталий економічний розвиток, підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу та зростання доходів громад.

Формування промислових парків зустрічається з рядом проблем для органів місцевого самоврядування на локальному та регіональному рівнях, до яких відносяться:

- ризики неефективного управління – зустрічаються коли управляюча компанія не має досвіду залучення бізнесу на промислові майданчики та не може надати належний рівень послуг своїм клієнтам. Досить часто виникають, коли функції менеджменту покладаються на комунальні підприємства, які не мали досвіду діяльності у відповідній сфері;

- високий рівень початкових витрат – створення індустріального парку є дорогим процесом, в основному першо-

чергові кошти інвестуються в підготовку території та підведення відповідної інфраструктури (водопостачання, водовідведення, електромережа, проїзні шляхи). Ще одним важливим етапом фінансування парку є утримання готових промислових майданчиків до залучення перших інвесторів і реального початку їх діяльності;

бюрократичні перешкоди створення індустріальних парків - процес отримання дозволів, узгодження зонування та екологічних нормативів може затягуватися через складні адміністративні процедури. Такі перешкоди не дають змоги шукати потенційних інвесторів ще до офіційної реєстрації індустріального парку, бо в багатьох випадках такі дії можуть тривати і декілька років;

- відсутність реальних інвесторів, які готові працювати на території промислових парків - без правильної маркетингової стратегії індустріальний парк може залишитися недозавантаженим, що призведе до збитковості проєкту. Ще одним моментом є неврахування засновниками основних потреб інвесторів, таких як: робоча сила, логістика, менеджмент та ін.

На сьогодні до реєстру індустріальних (промислових) парків лише західних

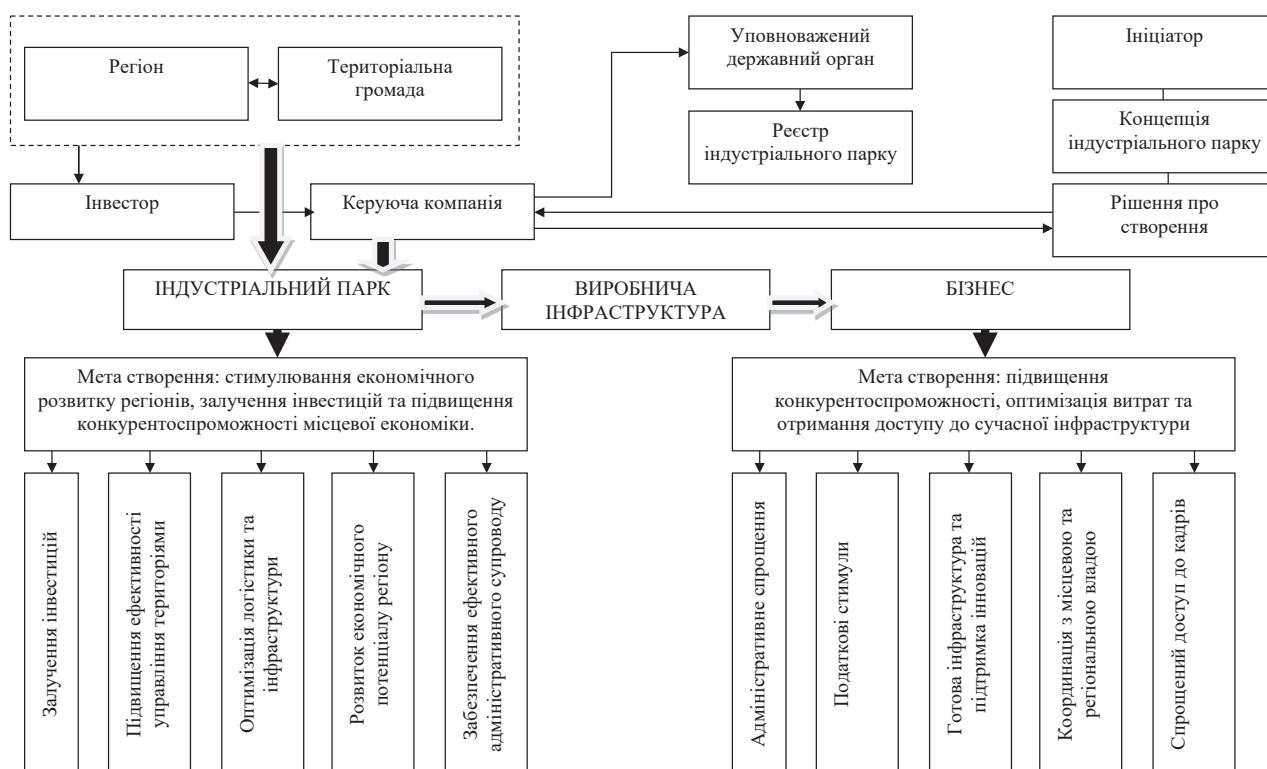


Рис. 2. Механізм функціонування індустріального парку як основи розвитку територіальних громад

*Джерело: розроблено автором

областей країни включено 58 парків [8]. У Івано-Франківській області розташовано 7 індустріальними парками, з яких три – у Калуші. До 2022 року на Івано-Франківщині було лише два індустріальні парки, а саме індустріальний парк «Долина» (розташований у м. Долина) та Kalush Industrial HUB (розташований у Калуському районі Івано-Франківської області).

Основною перевагою індустріальних парків є можливість учасників промислових парків скористатися пільгами:

- звільнення від сплати податку на додану вартість на імпорту обладнання;
- звільнення від сплати податку на прибуток підприємств терміном на 10 років за умови реінвестування даних коштів;
- зниження ставок на оподаткування землі та нерухомості.

Органи місцевого самоврядування на регіональному та локальному рівнях також отримують ряд переваг від функціонування індустріальних парків:

- зростання надходжень до місцевих бюджету, відбувається завдяки ефективному адмініструванню діяльності промис-

лового парку, що призводить до зростання податкових надходжень від підприємств індустріального парку;

- зменшення рівня безробіття в регіоні – індустріальні парки сприяють створенню нових робочих місць та підвищенню рівня зайнятості;

- оптимізація територіального розвитку – промислові парки дозволяють ефективно використовувати земельні ресурси та запобігати хаотичному розміщенню підприємств;

- формування позитивного інвестиційного іміджу громади та області – успішне функціонування індустріального парку робить громаду та регіон більш привабливим для інших інвесторів, стимулюючи подальше економічне зростання.

3. Фінансова підтримка та залучення інвестицій через розвиток програм по мікрокредитуванню малого бізнесу на регіональному рівні сприяє підвищенню інвестиційної активності та створенню нових робочих місць в регіоні.

Перш за все на регіональному рівні в усіх областях держави діють програми

розвитку малого та середнього підприємництва, розглядаючи Івано-Франківську область ми можемо відзначити діючу програму «Про Регіональну цільову програму розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області на 2024-2027 роки», яка прийнята Рішенням сесії Івано-Франківської обласної ради № 822-28/2023 від 22.12.2023 року [9]. В основному програма націлена на компенсація відсоткових ставок за кредитами, отриманими суб'єктами малого та середнього підприємництва (в рамках Державної програми 5-7-9) на реалізацію проєктів ветеранського бізнесу та надання мікрокредитів суб'єктам малого та середнього підприємництва для ведення власної справи.

Ще одним дієвим механізмом залучення фінансування для бізнесу є міжнародні інвестиції та грантові програми, так Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) представляє Програму «Конкурентоспроможна економіка України» (KEY), яка спрямована на підтримку малих та середніх підприємств (МСП), бізнес-асоціацій та неурядових організацій для підвищення їхнього кадрового, інноваційного та експортного потенціалу. Максимальна сума гранту становить до \$150 000. Однак з лютого місяця 2025 року усі програми Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) призупинені на невизначений термін. Європейський Союз (ЄС) курує програму EIC Accelerator, яка надає фінансування для інноваційних проєктів і стартапів, які працюють над новими технологіями. Гранти можуть становити від €500 000 до €2 500 000, що дозволяє підприємствам реалізувати технологічні прориви та наукові відкриття. Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) надає гранти для залучення висококваліфікованих консультантів, які допомагають трансформувати бізнес. Грант покриває від 25% до 75% вартості консалтингових послуг, але не перевищує €10 000. Данський інвестиційний фонд Ларса Сейєра Крістенсена надає постійні гранти, розраховані для українських блокчейн-стартапів. Можна отримати грошову допомогу у розмірі від € 5 000 до € 50 000.

Український фонд стартапів (USF) надає

гранти до \$75 000 для українських стартапів на ранніх стадіях розвитку з метою підтримки інновацій та підприємництва. А державна програма «єРобота» виділяє грантові кошти на власну справу, програма фінансується за рахунок міжнародної технічної допомоги, надає гранти для започаткування або розвитку власного бізнесу.

Доцільно також використовувати інструмент державно-приватного партнерства (ДПП) для реалізації спільних проєктів із приватним сектором у сфері інфраструктури, туризму та екології.

Стимулювання інноваційного та технологічного бізнесу є стратегічним кроком для підвищення фінансової спроможності бізнесу на регіональному рівні, оскільки воно безпосередньо сприяє економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності та створенню умов для довгострокового розвитку регіону. Традиційні галузі економіки, як правило, мають обмежений потенціал для розширення, тоді як інноваційний сектор генерує нові продукти та послуги, що мають високий рівень доданої вартості. Це дозволяє розширити економічну базу регіону, залучити нові джерела доходів та зменшити залежність від застарілих або нестабільних моделей господарювання.

Інноваційний бізнес створює умови для підвищення продуктивності підприємств та ефективного використання ресурсів. Впровадження новітніх технологій, автоматизації та цифрових рішень дозволяє підприємствам зменшувати операційні витрати, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати якість продукції або послуг. Це, у свою чергу, робить бізнес більш конкурентоспроможним на внутрішньому та міжнародному ринках, що особливо важливо в умовах глобалізації та високого рівня конкуренції між регіонами за інвестиції та трудові ресурси.

Розвиток інноваційного бізнесу також є потужним інструментом для залучення інвестицій та розширення міжнародної співпраці. Інвестори та венчурні фонди, як правило, зацікавлені в перспективних високотехнологічних проєктах, які мають потенціал швидкого зростання. Якщо регіон активно підтримує стартапи, ство-

рює сприятливе середовище для досліджень і розробок, надає податкові стимули або грантові можливості для новаторських підприємств, це може сприяти залученню додаткових фінансових потоків. Крім того, регіони, що роблять ставку на інноваційність, можуть отримати доступ до міжнародних програм підтримки технологічного розвитку та наукового співробітництва.

Важливим аспектом стимулювання інновацій є створення нових робочих місць та підвищення рівня оплати праці. Технологічний бізнес потребує висококваліфікованих спеціалістів, таких як інженери, програмісти, науковці та менеджери інноваційних проєктів. Це сприяє формуванню якісного ринку праці, зменшенню безробіття та відтоку кадрів з регіону. Якщо місцева влада створює умови для розвитку таких підприємств, вона не тільки підтримує місцевий бізнес, а й сприяє соціально-економічній стабільності громади, адже зростання доходів населення позитивно впливає на купівельну спроможність та розвиток сфери послуг.

Розвиток інноваційного бізнесу також сприяє стійкості регіональної економіки в умовах криз. На відміну від традиційних секторів, які можуть зазнавати значних втрат у періоди нестабільності, технологічні компанії здатні швидше адаптуватися до змін та знаходити нові ринки збуту. Наприклад, у період пандемії багато підприємств змогли перейти на дистанційну роботу або трансформувати свої бізнес-моделі завдяки цифровим технологіям. У контексті війни розвиток інноваційної економіки є ще більш актуальним, адже він дозволяє створювати економічні передумови для повоєнного відновлення, зменшення залежності від імпорту та формування нових експортних можливостей.

Ще одним важливим наслідком стимулювання інноваційного бізнесу є активізація співпраці між бізнесом та науковими установами. Впровадження нових технологій вимагає постійного проведення досліджень, розробки нових матеріалів, програмних продуктів, біотехнологій тощо. Це стимулює регіональні університети та науково-дослідні центри до активнішої участі в економічному розвитку, створюючи замкнутий цикл між освітою,

наукою та підприємництвом. Такий підхід забезпечує не тільки комерціалізацію наукових розробок, але й розвиток людського капіталу, що є основою для довгострокового процвітання регіону.

Розширення інноваційного бізнесу також сприяє покращенню якості життя населення та розвитку регіональної інфраструктури. Впровадження технологій у сферу енергетики, транспорту, міського управління та екології дозволяє створювати «розумні міста», які є більш зручними для життя та ведення бізнесу. Крім того, стимулювання високотехнологічних компаній може призвести до створення технологічних парків, бізнес-інкубаторів та акселераторів, що стають точками зростання для регіональної економіки та місцем залучення міжнародних партнерів.

Таким чином, розвиток інноваційного та технологічного бізнесу є не просто важливим економічним кроком, а стратегічним напрямом, який визначає майбутнє регіону. Це дозволяє не тільки забезпечити фінансову стійкість місцевого бізнесу, а й створити умови для тривалого соціально-економічного розвитку, залучення інвестицій, підвищення рівня зайнятості та покращення якості життя мешканців регіону.

Стратегічне посилення бізнесу в регіонах вимагає комплексного підходу, що включає спрощення регуляторної бази, розвиток інфраструктури, фінансову підтримку, стимулювання інновацій та створення сприятливих умов для міжнародної торгівлі. Така політика сприятиме економічному розвитку територій, збільшенню інвестиційної привабливості регіонів та підвищенню добробуту населення.

Другим важливим напрямом є оптимізація витрат місцевих бюджетів, що передбачає підвищення ефективності використання бюджетних коштів та запровадження сучасних механізмів фінансового контролю. У цьому контексті важливу роль відіграє запровадження програмно-цільового методу бюджетування, який дозволяє забезпечити чітку прив'язку бюджетних витрат до стратегічних пріоритетів розвитку регіону. Крім того, необхідно удосконалювати механізми моніторингу та оцінки ефектив-

ності використання бюджетних коштів, що сприятиме підвищенню рівня прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадськістю.

Однак, найважливішим напрямом оптимізації витрат місцевих бюджетів є надмірна складова апарату органів місцевого самоврядування та неефективне використання бюджетних ресурсів, пов'язаних із його утриманням. У багатьох громадах значна частина коштів витрачається на фінансування адміністративного апарату, який часто є зовеликим у порівнянні з реальними потребами управління. Це призводить до розбалансованості місцевих фінансів, коли значні бюджетні ресурси спрямовуються на утримання чиновницького апарату замість фінансування критично важливих сфер, таких як освіта, медицина, соціальний захист та розвиток інфраструктури.

Висновки. Отже, удосконалення фінансового механізму розвитку територіальних громад є критично важливим завданням для сталого розвитку регіонів України, особливо в умовах децентралізації та воєнного стану. Стратегічні заходи мають бути спрямовані на зміцнення доходної бази шляхом підтримки малого і середнього бізнесу, розвитку індустріальних парків, впровадження прозорих електронних сервісів та оптимізації податкового навантаження. Одночасно необхідно підвищити ефективність витрачання бюджетних коштів за допомогою програмно-цільового бюджетування та зниження витрат на утримання адміністративного апарату. Залучення інвестицій через грантові програми, міжнародну співпрацю та стимулювання інноваційного підприємництва забезпечить економічну стійкість, підвищить конкурентоспроможність регіонів та створить передумови для їх швидкого післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Варцаба В., Мулеса Е., Фурик І. Особливості функціонування місцевих бюджетів України в умовах пандемії Covid-19. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. № 17 (1). С. 143–153. DOI: 10.15330/apred.1.17.143-153
2. Пелехатий А. О., Патицька Х. О. Міська агломерація як механізм взаємодії територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації в Україні. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. № 30 (69). С. 116–123.
3. Возняк Г.В. Бюджетна політика розвитку в рамках класичної та неокласичної теорій. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2015. Вип. 1(111). С. 98-103.
4. Луніна І.О. Потенціал публічних фінансів для забезпечення видатків воєнного періоду та поствоєнного відновлення України. Фінанси України. 2022. №8. С. 7–26. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.08.007>
5. Ігнатенко Р. В. Практика формування фінансових ресурсів регіонального бюджету в умовах фінансової децентралізації (на прикладі обласного бюджету Одеської області). Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія: Економічна. 2020. № 99. С. 92–102. DOI: 10.26565/2311-2379-2020-99-10
6. Крупка М. І., Кульчицький М. І., Коваленко В. М. Трансформація ролі доходів місцевих бюджетів як інструменту бюджетного механізму в контексті децентралізації. Світ фінансів. 2019. № 3 (56). С. 7–18.
7. Степанюк А. В. Роль фінансової децентралізації в управлінні системою фінансів місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 3. С. 83–87. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.3.83
8. Інформація про індустріальні парки, включені до реєстру індустріальних (промислових) парків та виключені з нього// Інформація на сайті Міністерства економіки України. 2023. 13 квітня. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=336993e7-8713-43da-8de6-ce4c5d003bfa&title>
9. Рішення Про Регіональну цільову програму розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області на 2024-2027 роки. URL: <https://orada.if.ua/decision/822-28-2023/>

Stefanchuk Yu. D. Directions for improving the financial mechanism of territorial communities' development

The article examines the current issues of improving the financial mechanism of territorial communities' functioning as a key instrument for ensuring the socio-economic development of Ukraine's regions in the context of decentralization and martial law. The necessity of a comprehensive strategic approach to strengthening the financial autonomy of local communities is substantiated, in particular through the expansion of the revenue base, optimisation of budget expenditures, digitisation of financial processes, and attraction of alternative sources of financing. Particular attention is paid to stimulating the development of small and medium-sized businesses, creating favourable conditions for entrepreneurial activity and industrial parks, which are a promising tool for regional development. The potential of grant programmes and international investments for supporting local businesses, innovative activity and attracting new financial flows to the regions is revealed. It is noted that effective management of local finances is a determining factor in creating competitive advantages for regions in the post-war period. Emphasis is placed on the need to activate public-private partnerships for the implementation of infrastructure and environmental projects. The importance of introducing innovative approaches and strengthening international cooperation with a view to stabilising and developing local communities is underlined. The importance of optimising administrative costs and introducing programme-based budgeting to ensure the effective use of local budget resources was identified. The recommendations proposed create the conditions for the rapid post-war recovery of the regions, strengthening their economic resilience and improving the quality of life of the population. It has been determined that the effective use of digital technologies in the budget process ensures transparency and openness of local authorities. It has been substantiated that reducing bureaucratic barriers and simplifying regulatory procedures contributes to the growth of entrepreneurial activity and the attraction of additional investments to communities.

Key words: financial mechanism, decentralization, regional development, financial autonomy, development of territorial communities, industrial parks, revenues, expenditures, investments, territorial communities.