УДК 338.24:352/353.071(477) (094)

JEL Classification: Q14; Q10

DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201912006>

Т.О. ЗІНЧУК, доктор економічних наук, професор
М.М. ПАТИНСЬКА-ПОПЕТА, аспірант*

Управління фінансовим потенціалом об'єднаних територіальних громад

Мета статті - узагальнити теоретичні підходи та методичні основи механізму управління фінансовим потенціалом об'єднаних територіальних громад (ОТГ).

Методика дослідження. Робота ґрунтується на діалектичному методі пізнання процесів і явищ, монографічному (аналіз елементів системи управління фінансовим потенціалом ОТГ), емпіричному (комплексна оцінка сучасного стану об'єкта дослідження), абстрактно-логічному (теоретичні узагальнення та формування висновків).

Результати дослідження. Узагальнено економічну сутність категорії «управління фінансовим потенціалом ОТГ». Виявлено складові елементи системи управління фінансовим потенціалом ОТГ. Досліджено мету, принципи, цільові орієнтири, напрями, етапи, функції, інструменти реалізації, джерела фінансування, методи, функціональні елементи управління фінансовим потенціалом громад. Визначено шляхи ефективного управління фінансовим потенціалом ОТГ, що ґрунтується на залученні додаткових фінансових ресурсів, забезпеченні їх раціонального розподілу й використання на засадах відкритості та прозорості, з урахуванням специфіки конкретної громади.

Елементи наукової новизни. Набули подальшого розвитку теоретичні засади механізму управління фінансовим потенціалом, визначено основні елементи механізму управління фінансовим потенціалом ОТГ, запропоновано авторське визначення поняття «управління фінансовим потенціалом об'єднаних територіальних громад».

Практична значущість. Систематизовано ключові проблеми процесу управління фінансовим потенціалом, визначено напрями вдосконалення механізму управління фінансовим потенціалом ОТГ у забезпеченні сталого розвитку. Табл.: 3. Рис.: 3. Бібліогр.: 25.

Ключові слова: джерела фінансування; механізм управління фінансовим потенціалом; об'єднані територіальні громади; сталий розвиток; фінансовий потенціал, фінансова спроможність.

Зінчук Тетяна Олексіївна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та євроінтеграції, Житомирський національний агроекологічний університет (м. Житомир, Старий бульвар, 7)

E-mail: zintshuk@gmail.com

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-5143-2394>

Патинська-Попета Марина Михайлівна - аспірант кафедри міжнародних економічних відносин та євроінтеграції, Житомирський національний агроекологічний університет (м. Житомир, Старий бульвар, 7)

E-mail: marypat@ukr.net

Постановка проблеми. Недосконалість системи фінансового управління громади перешкоджає ефективно освоювати ресурси, виявити та розвинути фінансовий потенціал. Для більшості ОТГ (особливо сільських) характерні фінансова залежність від міжбюджетних трансфертів, незначні обсяги власних доходів, нераціональне використання виробничо-ресурсного потенціалу. Серед проблем науковці виділяють неефективне здійснення стратегічного управління. Викликом сьогодення для ОТГ є нестача

компетентних фахівців, зокрема в питаннях фінансового менеджменту. Досвід функціонування громад засвідчив, що успішність їх розвитку залежить від якісного управлінського апарату.

Відтак проблеми створення ефективного механізму управління фінансовим потенціалом ОТГ знаходяться в центрі уваги вчених і практиків. Зазначене потребує поглиблення наукових пошуків формування та реалізації механізмів управління фінансовим потенціалом у забезпеченні сталого розвитку ОТГ, адже від раціонального й ефективного використання ресурсів та вироблення дієвих методів управління залежить як успішність функціонування громад, так і реформ у державі загалом.

* Науковий керівник - Т.О. Зінчук, доктор економічних наук, професор.

© Т.О. Зінчук, М.М. Патинська-Попета, 2019

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток теорії та практики управління сталим розвитком сільських громад здійснили вчені О. Бородіна, І. Прокопа, О. Попова [16], Т. Зінчук [8], Г. Корнійчук [9]. Цінні теоретико-практичні напрацювання з питань планування та управління фінансовим потенціалом мають науковці О. Бобровська [1], Г. Боронос [2], О. Кириленко, Б. Малиняк, В. Письменний, В. Русін [15], Р. Шніпер [22]. Сучасним дослідженням удосконалення управління фінансовим потенціалом задля забезпечення фінансової спроможності ОТГ присвятили наукові праці М. Газуда, К. Індус, М. Лалакулич [4], Т. Гургула [5], О. Дем'янчук [6], М. Зверяков, А. Ковальов, Н. Сментина [17], Р. Манн [12], Л. Тулуш [18], І. Чикало [21].

Однак, ураховуючи наукову й практичну цінність опублікованих праць із досліджуваної проблеми, доводиться констатувати, що відсутнє всебічне та комплексне вивчення особливостей управління фінансовим потенціалом ОТГ на засадах сталого розвитку та євроінтеграції, що зумовлює необхідність активізації наукових пошуків щодо обґрунтування принципів, цілей, методів, інструментів управління на рівні територіальної громади.

Мета статті - узагальнити теоретичні підходи та методичні основи механізму управління фінансовим потенціалом об'єднаних територіальних громад (ОТГ).

Виклад основних результатів дослідження. Як показує європейський досвід, реформування місцевого самоврядування створює дієву систему управління, побудовану на засадах розвитку ініціатив та самоорганізації громадян. Особливістю сучасної моделі управління місцевим розвитком в Україні слід

виокремити те, що в умовах інтеграції з країнами ЄС створено законодавчу базу щодо діяльності органів місцевого самоврядування на новій територіальній основі, визначення їхніх повноважень та ресурсного забезпечення.

У забезпеченні збалансованого сталого розвитку територій важливу роль відіграє фінансовий потенціал як чинник фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування. Фінансовий потенціал ОТГ - комплексне поняття, що охоплює сукупність наявних і потенційних ресурсів та спроможність органів місцевого самоврядування до акумуляції достатнього обсягу фінансових ресурсів й ефективного їх використання для забезпечення сталого розвитку територіальної громади.

Реальні фінансові ресурси у складі фінансового потенціалу ОТГ включають фінансові ресурси місцевого самоврядування (доходи місцевих бюджетів та обсяги місцевих запозичень) і фінансові ресурси комунальних підприємств (сукупний обсяг отриманих ними кредитів та позитивних фінансових результатів). Потенційно доступні фінансові ресурси у складі фінансового потенціалу територіальної громади - це грошові кошти, що могли б бути акумульовані органами місцевого самоврядування за умови більш ефективної діяльності економічних суб'єктів адміністративно-територіальних одиниць, їхньої участі в соціально-економічних процесах.

Критичний огляд літератури дав змогу виявити наукові підходи щодо термінологічної ідентифікації поняття «управління фінансовим потенціалом», такі як: структурний, функціональний, процесний, системний (табл. 1).

1. Наукові підходи до трактування поняття «управління фінансовим потенціалом»

Науковий підхід	Трактування поняття	Автори
Структурний	Цілеспрямована діяльність органів влади, направлена на забезпечення ефективного формування та використання матеріальної (реальних і потенційно доступних фінансових ресурсів домогосподарств, суб'єктів господарювання й органів місцевого самоврядування) та нематеріальної (організаційно-управлінських, функціонально-інфраструктурних та адаптивних можливостей економічної системи) складових фінансового потенціалу [4]	М. Газуда, К. Індус, М. Лалакулич
Функціональний	Діяльність уповноважених органів, спрямована на реалізацію забезпечувальної, стимулюючої та регулюючої функцій фінансового потенціалу, що має базуватися на принципах наукової обґрунтованості, самостійності, збалансованості інтересів регіону та держави, публічності та прозорості, адаптивності та гнучкості, ефективності, справедливості, відповідальності, прогресивності та поступальності [4]	М. Газуда, К. Індус, М. Лалакулич
	Діяльність уповноважених органів, яка націлена на забезпечення стимулюючої та регулюючої функцій фінансового потенціалу [13]	В. Марченко, А. Бондар

Процесний	Складний поетапний процес, що передбачає прийняття управлінських рішень з метою оптимізації фінансових і грошових потоків, співвідношення витрат та результатів, а також збільшення позитивного фінансового результату відповідно до обраної стратегії [10]	Т. Кузенко
Системний	Система, що включає певні невід'ємні атрибути (суб'єкт, об'єкт, механізм, інструменти) [4]	М. Газуда, К. Індус, М. Лалакулич
	Комплекс інструментів, методів та способів, які застосовуються з метою ефективного формування й використання фінансових ресурсів підприємства [13]	В. Марченко, А. Бондар

Джерело: Складено авторами за наведеними посиланнями.

Отже, наукові підходи до трактування поняття базуються на комплексному характері, що визначає сутність управління фінансовим потенціалом із різних позицій: як цілеспрямовану діяльність органів влади та систему прийняття управлінських рішень, як процес розробки стратегії управління й послідовність етапів, кожен з яких містить комплекс інструментів, методів і способів тощо.

Під управлінням фінансовим потенціалом науковці розуміють систему принципів, методів прийняття та реалізації управлінських рішень, що передбачають формування фінансового потенціалу й підвищення ефективності його використання всіма суб'єктами економіки - державою, регіонами, окремими підприємствами й організаціями, домогосподарствами.

Технологія управління фінансовим потенціалом базується на економічно обґрунтованому механізмі, який забезпечує раціональне використання кожного зі складових інструментів у напрямі ефективного формування та використання ресурсів. Визначаючи місце управління фінансовим потенціалом, економісти стверджують, що процес

управління є запорукою досягнення узгодженості дій усіх суб'єктів спільної економічної діяльності, об'єднання їхніх зусиль для реалізації цілей.

Стратегію управління фінансовим потенціалом визначають як систему цілей і перспективних дій на основі створення й реалізації підходів та інструментів фінансового менеджменту. Така система являє собою сукупність планів отримання, накопичення й розподілу фінансових ресурсів [11, с. 167]. Складовими системи управління фінансовим потенціалом А. Шегда виділяє такі елементи: 1) апарат вироблення фінансових цілей і завдань управління (апарат управління); 2) система фінансових функцій і методів управління; 3) процес управління; 4) засоби забезпечення процесу управління, що реалізуються на відповідних законах і принципах; 5) механічне вдосконалення управління [20, с. 86].

Механізм управління фінансовим потенціалом територіальних громад базується на меті, принципах, цільових орієнтирах, включає напрями, етапи, функції, інструменти реалізації, джерела фінансування, методи управління (рис. 1).

Рис. 1. Елементи механізму управління фінансовим потенціалом об'єднаної територіальної громади в Україні

Джерело: Складено на основі [17; 21].

Мету управління фінансовим потенціалом науковці вбачають: в оптимізації грошових потоків для максимального збільшення позитивного фінансового результату [21]; у формуванні умов і можливостей для залучення фінансових ресурсів у обсягах, достатніх для фінансування виробничих й інвестиційних програм [9]; у забезпеченні рентабельності, фінансової рівноваги, підвищенні конкурентоспроможності суб'єкта господарювання [12]. Отже, головною метою управління фінансовим потенціалом є оптимізація фінансових ресурсів з метою досягнення максимально позитивного результату.

Серед основних критеріїв досягнення мети управління фінансовим потенціалом ОТГ виділяють: розрахунок на власні джерела фінансових поточних потреб громади; можливість залучення в необхідних обсягах зовнішніх фінансових ресурсів; формування ресурсної бази при допустимому рівні ризику; наявність інститутів, що забезпечують ефективність управління фінансами громади [5, с. 134]. Зазначене доводить необхідність формування системи раціонального управління фінансовим потенціалом ОТГ.

Концепція сталого розвитку слугує важливим механізмом зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад з метою ефективного управління, що базується на системному підході, враховуючи проблеми економічної, соціальної та екологічної складових. Отож, *напрямами* управління фінансовим потенціалом ОТГ на засадах сталості визначено: забезпечення економічного зростання, соціального розвитку, захисту довкілля. Згідно із сучасними науковими підходами, діяльність громад щодо забезпечення їх соціально-економічного розвитку повинна бути спрямована на оптимізацію ресурсоспоживання, природокористування, охорону навколишнього природного середовища. В умовах євроінтеграційної перспективи вироблення дієвих механізмів управління ресурсоефективністю дозволить громадам досягти належного рівня економічного зростання та конкурентоспроможності.

Система управління фінансовим потенціалом базується на таких взаємозалежних і взаємозумовлених *принципах*, які «дають змогу досягти максимальної ефективності використання наявного потенціалу та якомога більшого залучення невикористаного потенціалу з метою забезпечення сталості соціально-економічного розвитку території»

[13]. Аналіз наукових джерел та законодавчої бази дає змогу ідентифікувати *принципи* управління фінансовим потенціалом.

Програмою розвитку ООН задекларовані такі принципи управління фінансами: принцип участі, принцип прозорості, принципи орієнтації на консенсус, принцип рівності й урахування інтересів, принцип ефективності та результативності, принцип відповідальності та підзвітності [24]. Європейською практикою закріплено принципи належного врядування фінансами, серед яких варто виокремити: бюджетування повинно закладатися на довгострокову перспективу (декілька років) та за участі громадськості; фінансова діяльність місцевого самоврядування має базуватися на заходах міжмуніципальної солідарності, чесного розподілу тягарів і вигід, зниження ризиків [25]. Дотримання принципів управління фінансовим потенціалом є запорукою сталого розвитку ОТГ.

В Європейській хартії місцевого самоврядування [7] зазначено, що дохідна база місцевих бюджетів має поповнюватися за рахунок місцевих податків і зборів, розмір яких місцева влада встановлює самостійно в межах владних повноважень. За умови максимально можливої мобілізації місцевих податків і зборів забезпечується фінансова стійкість та самостійність бюджетів ОТГ, раціональне використання наявного фіскального потенціалу територій, що сприяє поліпшенню рівня та якості послуг жителям громад. Тому місцеві податки і збори слугують індикаторами ефективності управління фінансами ОТГ. Щодо отримання коштів державної підтримки та коштів міжнародної допомоги, то наявна проблема полягає в тому, що органи місцевого самоврядування сільських ОТГ часто не спроможні підготувати якісні інвестиційні проєкти, не готові до запровадження стратегічного планування та програмування розвитку громад.

Державним бюджетом України в 2016 р. передбачено субвенцію на формування інфраструктури ОТГ (табл. 2). Отримання додаткових фінансових ресурсів створює умови для реалізації проєктів модернізації інфраструктури громади: нового будівництва, реконструкції, капітального ремонту об'єктів інфраструктури, що належать до комунальної форми власності, на виготовлення проєктної та містобудівної документації. Однак, як зазначають фахівці, спостерігається низька активність органів місцево-

го самоврядування щодо розроблення проєктів для залучення коштів на розвиток інфраструктури, унаслідок чого асигнування

повертаються державі, що є свідченням не-ефективного управління фінансовими ресурсами з боку місцевої влади.

2. Динаміка обсягів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури ОТГ за період 2016-2019 рр.

Показник	Рік (на 01січня)			
	2016	2017	2018	2019 (прогноз)
<i>ОТГ України</i>				
Кількість ОТГ, од.	159	366	665	806
Населення ОТГ, тис. осіб	1 400,0	3 100,0	5 600,0	8 300,0
Площа ОТГ, тис. кв. км	3,68	89,6	167,5	193,5
Обсяг субвенції на розвиток інфраструктури, млн грн	1 000,0	1 500,0	1 900,0	2 100,0
<i>ОТГ Житомирської області</i>				
Кількість ОТГ, од.	9	32	45	51
Населення ОТГ, тис. осіб	52,4	294,8	469,9	845,7
Площа ОТГ, тис. кв. км	2,659	11,383	17,898	19,675
Обсяг субвенції на розвиток інфраструктури, млн грн	54,571	155,1	164,6	175,3

Джерело: Складено на основі [14].

Результати аналізу даних дають можливість визначити тенденцію до збільшення обсягів субвенції на розвиток інфраструктури залежно від площі громад та кількості сільського населення. Водночас затверджені в держбюджеті фінансові ресурси на підтримку громад порівняно з обсягами субвенції на одну ОТГ щорічно зменшуються. Зокрема, для однієї ОТГ Житомирської області асигнування становили 6,1 млн грн (2016 р.) та 3,43 млн грн (2019 р.).

Відсутність достатніх обсягів власних фінансових ресурсів для забезпечення сталого розвитку громад зумовлює необхідність пошуку місцевою владою нових джерел, створення можливостей працевлаштування. Сільський розвиток передбачає виведення громад на такий рівень, коли для підвищення добробуту вони стають здатними використовувати наявні місцеві активи та поєднувати їх із зовнішніми можливостями на засадах партнерства, у тому числі з державою [16]. В умовах євроінтеграції та глобалізації особливої значущості набувають питання нарощення фінансових можливостей органів місцевого самоврядування, підвищення ефективності використання наявних ресурсів і резервів.

Діяльність ОТГ в Україні засвідчує низку проблем у системі управління фінансовим

потенціалом, серед яких: відсутність досвіду управління фінансами (не завжди громади здатні ефективно освоїти ресурси та раціонально їх розподілити, виявити та розвинути фінансовий потенціал, визначити пріоритетні напрями розвитку ОТГ); обмеженість дохідної бази місцевих бюджетів; залучення додаткових фінансових ресурсів та інвестицій для реалізації проєктів розвитку; брак відповідних кадрів; відсутність стратегічного бачення розвитку громад; упровадження ґендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі; загалом недосконала система фінансового менеджменту, що призводить до неефективного управління фінансовим потенціалом та непрозорості діяльності територіальних громад.

Формування результативної системи управління фінансовим потенціалом здійснюється завдяки функціональним елементам, що перебувають у тісному взаємозв'язку (рис. 2).

На етапі планування здійснюються аналіз та оцінка соціально-економічного розвитку ОТГ, потенційних фінансових можливостей місцевих органів влади щодо фінансування бюджетних програм, виявляються резерви збільшення фінансових ресурсів, обґрунтоване визначення пріоритетів і напрямів раціонального їх використання.

Рис. 2. Функціональні елементи управління фінансовим потенціалом

Джерело: Складено на основі [1, 4, 15].

Брак контролю з боку органу місцевого самоврядування негативно позначається на доходах бюджетів громад, виконанні запланованих видатків, ефективності витрачання ресурсів. У ході державного фінансового аудиту, проведеного Управлінням Північного офісу Держаудитслужби в Житомирській області, бюджету Хорошівської ОТГ виявлено необґрунтовані витрати внаслідок неврахування можливих резервів наповнення бюджету громади. Серед них: не внесено змін до договорів оренди землі; не надано в оренду водні об'єкти; запроваджено відсоткові ставки податку на нерухоме майно нижче від максимального рівня, визначеного Податковим кодексом України; не вжито заходів з оптимізації

діяльності малокомплектних шкіл, дошкільних навчальних закладів та закладів культури, а також заходів щодо належного відшкодування витрат на надання освітніх послуг [19]. Цей приклад свідчить про неефективні управлінські рішення стосовно формування й виконання бюджету, низький рівень фінансового контролю з боку місцевої влади та заходів оперативного управління.

Механізм управління фінансовим потенціалом науковці розглядають як систему, що включає взаємодію *діагностики, регулювання, моніторингу й оцінки показників*, які характеризують діяльність та дають можливість підвищити ефективність управління фінансовим потенціалом (рис. 3).

Рис. 3. Складові системи управління фінансовим потенціалом

Джерело: Складено на основі [15, 17].

Діагностика та *оцінка* як інструмент управління фінансовим потенціалом дає змогу отримати інформаційне забезпечення для виявлення можливостей і резервів розвитку ОТГ та прийняття управлінських рішень щодо ефективного використання ресурсного потенціалу в інтересах громади.

В управлінні фінансовим потенціалом ОТГ важливо: оцінити наявний ресурсний потенціал (інвентаризація власних і залучених зовнішніх ресурсів); провести розраху-

нок та оцінку допустимих ресурсних обмежень, визначення підходів до використання ресурсів різних типів; опрацювати та впровадити систему заходів щодо раціонального розподілу й використання ресурсів, відновлення та поповнення ресурсного потенціалу; забезпечити збереження ресурсів і довкілля територіальної громади [15, с. 48].

У науковій літературі *регулювання* розглядається як процес впливу на відхилення фактичних результатів від запланованих чи

нормативних. Регулювання передбачає гнучке маневрування фінансовими ресурсами (мобілізацію внутрішніх фінансових ресурсів, додаткове залучення або запозичення коштів та ін.) і своєчасну, тактичну реорганізацію фінансових відносин з метою забезпечення максимального управлінського ефекту за мінімальних витрат.

Моніторинг та оцінка механізму управління фінансовим потенціалом спрямовані на здійснення аналізу ефективності реалізованих заходів відповідно до поставлених цілей, коригування та вдосконалення системи управлінських рішень. Головна мета моніторингу й оцінки стратегічних планів розвитку громад - отримати найвищі результати з найменшими витратами для забезпечення досягнення цілей стратегії шляхом оцінки реалізації планів дій - заходів, заходів, програм чи проектів й оперативних цілей, їх коригування (за потреби) та виконання [17]. Моніторинг та оцінка є завершальним і особливо важливим етапом, його ефективне проведення слугує підставою для прийняття управлінських рішень як на місцевому, так і регіональному й державному рівнях.

Узагальнення результатів аналізу наукових позицій щодо сутності предмета дослідження дає змогу сформулювати власне ви-

значення: управління фінансовим потенціалом територіальної громади - це цілеспрямована діяльність органів місцевого самоврядування щодо залучення, акумуляції реальних і потенційно достатніх фінансових ресурсів та ефективного їх використання з метою досягнення фінансової самодостатності та спроможності громад, забезпечення їх сталого розвитку.

ОТГ мають низку позитивних факторів в управлінні місцевими фінансами: зростає спроможність місцевого самоврядування через збільшення можливостей залучати висококваліфікованих фахівців до управлінських структур; зменшується чисельність адміністративного персоналу місцевих рад і обсяг видатків на його утримання; підвищується конкуренція населених пунктів у межах ОТГ, що стимулює детінізацію економіки, зменшення корупції у сфері формування та використання бюджетних коштів, розподілі земельних ресурсів, управлінні комунальним майном тощо [15].

Рівень спроможності громад визначається за чотирма основними показниками (табл. 3). Головними критеріями формування спроможних громад визначено рівень дотаційності - не більше 30%, питома вага видатків на утримання апарату у власних ресурсах ОТГ - не більше 20 %.

3. Аналіз результатів діяльності ОТГ Житомирської області за період 2017-2019 рр.

Показник	Рік		
	2017	2018	2019 (прогноз)
Середній розмір власних доходів на одного мешканця ОТГ, грн	2785,6	3327,9	3860,0
Найвищий показник	16137,8	7997,5	14965,2
Питома вага видатків на утримання апарату управління у власних ресурсах ОТГ, %	22,2	23,9	27,5
Найбільша питома вага видатків	55,2	59,9	63,6
Рівень дотаційності бюджетів, %	9,0	9,4	9,3
Найвищий рівень дотаційності	48,0	37,4	35,0
Капітальні видатки на одну особу (без трансфертів), грн	454,0	530,5	368,0
Найвищий показник	1974,0	5907,0	5603,0

Джерело: Складено на основі [14].

За даними моніторингу процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування, що здійснюється Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Житомирська область очолює рейтинг областей щодо формування спроможних громад. Середній рівень дотаційності ОТГ Житомирської області нижчий від середнього показника в Україні. Бездотаційними були: у 2017 р. - 10 ОТГ, або 31,3 % усіх

громад області; у 2018 р. - 9 ОТГ, або 20,0 %; у 2019 р. - 13 ОТГ, або 25,5 % [14].

Варто, однак, зазначити, що окремі ОТГ неспроможні ефективно розпоряджатися ресурсами. Прикладом цього є Барашівська ОТГ, площею 329 кв. км та з населенням 4,4 тис. осіб, яка витрачала на утримання апарату управління у 2017-2018 рр. відповідно 50,8% та 43,0% фінансових ресурсів й посідала останнє місце за цим показником рейтингу. Рівень дотаційності громади в за-

значений період становив 48% та 37,4%. Доходи на одного мешканця громади (917,0 грн та 1355,3 грн) і капітальні видатки на одну особу (97,0 грн та 30,1 грн) були найнижчими в рейтингу [14]. Отже, низька фінансова спроможність громади зумовлена не лише малою чисельністю населення та незначним обсягом території, а й низькою якістю управління.

Висновки. Дослідження теоретико-методичних положень управління фінансовим потенціалом ОТГ дозволило обґрунтувати його місце у складі об'єктів економічного аналізу, окреслити основні елементи механізму управління фінансовим потенціалом територіальних громад.

Список бібліографічних посилань

1. Бобровська О. Ю. Потенціал місцевого самоврядування в забезпеченні сталого розвитку регіону. *Регіональне та муніципальне управління*. 2016. № 4-5. С. 56-69. DOI:10.15421/151619
2. Боронос В. Г. Методологічні засади управління фінансовим потенціалом території: монографія. Суми: Сумський державний університет, 2011. 310 с.
3. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08. 07. 2010 р. № 2456-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2456-17>.
4. Газуда М. В., Індус К. П., Лалакулич М. Ю. Детермінанти формування і удосконалення системи управління фінансовим потенціалом України. Ужгород, 2017. 220 с.
5. Гургула Т. В. Фінансове забезпечення спроможності територіальних громад: проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. Вип. 1(7). С. 132-135.
6. Дем'янчук О. І. Забезпечення фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2017. № 6 (34). С. 42-46. DOI: 0.25264/2311-5149-2017-6(34)-42-46
7. Європейська хартія місцевого самоврядування. м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року. Офіційний переклад. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994_036.
8. Зінчук Т. О. Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки: монографія. Житомир: ДВНЗ «Державний агроєкологічний університет», 2008. 384 с.
9. Корнійчук Г. В. Модернізація механізму управління фінансовим потенціалом агроформувань. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 5/4 (31). С. 4-9. DOI: 10.15587/2312-8372.2016.78574.
10. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 123-132.
11. Курінна О. В. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємств. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія Економіка*. 2014. Вип. 1. С. 161-171.
12. Манн Р. В. Концептуальні засади управління фінансовим потенціалом регіону. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 12. Ч. 2. С. 163-166.
13. Марченко В. М., Бондар А. І. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: (дата звернення: 23.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.4

Рациональне поєднання сукупності цільових орієнтирів, принципів, ресурсів, методів, інструментів функціональних елементів у їх взаємодії формує технології управління фінансовим потенціалом, від ефективності яких залежать фінансова спроможність ОТГ та сталий розвиток територій. Водночас недосконала система фінансового управління та відсутність стратегічного бачення розвитку громад призводить до неефективного управління наявними ресурсами та непрозорої діяльності.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаються в розробці інноваційної моделі управління фінансовим потенціалом сталого розвитку ОТГ в умовах євроінтеграційної перспективи.

References

1. Bobrovska, A.Yu. (2016). Potentsial mistsevoho samovyriaduvannya v zabezpechenni staloho rozvytku rehionu [Potential of local self-government in ensuring sustainable development of the region]. *Rehionalne ta munitsypalne upravlinnya*, 4-5, pp. 56-69 [In Ukrainian].
2. Boronos, V.H. (2011). *Metodolohichni zasady upravlinnya finansovym potentsialom terytoriyi: monohrafiya* [Methodological principles of management of the financial potential of the territory: monograph]. Sumy: Sumy State University [in Ukrainian].
3. Byudzhetnyy kodeks: Zakon Ukrayiny vid 08. 07. 2010 r. № 2456-VI [Budget Code: Law of Ukraine dated 08.07.2010, No. 2456-VI]. *Zakon.Rada*. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2456-17> [In Ukrainian].
4. Hazuda, M.V., Indus, K.P., & Lalakulych, M.Yu. (2017). *Determinanty formuvannya i udoskonalennya systemy upravlinnya finansovym potentsialom Ukrayiny* [Determinants of formation and improvement of the financial potential management system of Ukraine]. Uzhgorod [In Ukrainian].
5. Hurhula, T.V. (2017) Finansove zabezpechennya spromozhnosti terytorial'nykh hromad: problemy ta shlyakhy yikh vyryshennya [Financial support of capacity of territorial communities: problems and ways of their solution]. *Naukovyy visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu*, 1 (7), pp. 132-135 [In Ukrainian].
6. Demianchuk, O.I. (2017). Zabezpechennia finansovoi spromozhnosti obiednanykh terytorialnykh hromad v Ukraini [Ensuring the financial capacity of united territorial communities in Ukraine]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia"*, 6 (34), pp. 42-46. DOI: 0.25264/2311-5149-2017-6(34)-42-46 [In Ukrainian].
7. Yevropeiska hartia mistsevoho samovriaduvannya vid 06.11.1996 r. [European Charter of Local Self-Government dated 06.11.1996]. *Zakon.Rada*. Retrieved from: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994_03 [In Ukrainian].
8. Zinchuk, T.O. (2008). *Yevropejska integraciya: problemy adaptaciyi agrarnogo sektora ekonomiky: monografiya* [European integration: problems of adaptation of the agrarian sector of the economy: monograph]. Zhytomir: DVNZ "Derzhavnyy agroekologichnyy universytet" [In Ukrainian].
9. Korniiichuk, H.V. (2016). Modernizatsiya mekhanizmu upravlinnya finansovym potentsialom ahroformuvan [Modernization of the mechanism of financial potential management of agro-formations]. *Tekhnolohicheskyy audyt y rezervy proyzvodstva*, 5/4 (31), pp. 4-9 [In Ukrainian].
10. Kuzenko, T.B. & Sablina, N.V. (2015). *Metodychni pidkhody do upravlinnya finansovym potentsialom pidpryyemstva* [Methodical approaches to managing the financial potential of an enterprise]. *Aktualni problem ekonomiky*, 4, pp. 123-132 [In Ukrainian].

14. Офіційний сайт прес-центру ініціативи «Децентралізація». URL : decentralization@minregion.gov.ua (дата звернення: 05.12.2019).

15. Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади / О. Кириленко, Б. Малиняк, В. Письменний, В. Русін. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 396 с.

16. Політика сільського розвитку на базі громад в Україні: наук. доп. / за ред. О. М. Бородіної, І. В. Прокопи, О. Л. Попової. Київ : Ін-т екон. та прогнозув. НАН України, 2015. 70 с.

17. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації : монографія / М. І. Зверяков, А. І. Ковальов, Н. В. Сментина. Одеса : ОНЕУ, 2017. 175 с.

18. Тулуш Л. Дохідна база сільських бюджетів в умовах фіскальної децентралізації в Україні. *Економіка АПК*. 2015. № 3. С. 39-49.

19. У громаді Житомирської області утримання неоптимізованих шкіл, дитсадків та клубів спричинило розтрату 13 млн грн - аудитори. URL : https://www.zhitomir.info/news_188396.html (дата звернення: 22.11.2019).

20. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба та ін. ; за ред. А. В. Шегди. Київ : Знання-Прес, 2002. 335 с.

21. Чикало І. В. Управління ресурсоефективністю об'єднаної територіальної громади. *Державне управління*. 2017. № 2(58). С. 144-151.

22. Шнипер Р. И. Регион: экономические методы управления. Москва : Наука, 1991. 308 с.

23. Bolan N., Bolan M.A. The diagnosis of financial resources of small and middle size enterprises. *Proceedings in Manufacturing Systems*. 2013. Vol. 8, Issue 4.

24. Governance for sustainable human development: UNDP policy document / United Nations Development Programme. 1997. January. URL: <http://magnet.undp.org/policy/default.htm>

25. Principles of good governance and european label of governance excellence (ELOGE) URL: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles-and-elope>

11. Kurinna, O.V. (2014). Teoretychni aspekty upravlinnya finansovym potentsialom pidpryyemstv [Theoretical aspects of managing the financial potential of enterprises]. *Naukovyy visnyk Akademiyi munitsypalnoho upravlinnya: Seriya Ekonomika*, 1, pp. 161-171 [In Ukrainian].

12. Mann, R.V. (2015). Kontseptualni zasady upravlinnya finansovym potentsialom rehionu [Conceptual principles for managing the financial potential of the region]. *Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, Vol. 12, Part 2, pp. 163-166 [In Ukrainian].

13. Marchenko, V.M. & Bondar, A.I. (2018). Upravlinnya finansovym potentsialom pidpryyemstva. [Management of financial potential of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, 11. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/6.pdf [In Ukrainian].

14. Oficiyniy sait pres-tsentru initsiatyvy "Decentralizaciya" [Official website of press-centre initiative "Decentralisation"]. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/decentralization> [In Ukrainian].

15. Kyrylenko, O., Malyniak, B., Pysmennyi, V., & Rusin, V. (2015). Planuvannya ta upravlinnya finansovymy resursamy terytorialnoyi hromady [Planning and management of the financial resources of the territorial community]. Kyiv: TOV "Pidpryyemstvo "VNA" [In Ukrainian].

16. Borodina, O.M., Prokopa, I.V., & Popova, O.L. (Eds.) (2015). Polityka silskoho rozvytku na bazi hromad v Ukraini [Community based rural development policy in Ukraine]. Kyiv: Ін-т екон. та прогнозув. НАН України [In Ukrainian].

17. Zvieriakov, M.I., Kovalov, A.I., & Smentyna, I.V. (2017). Stratehichne planuvannya zbalansovanoho rozvytku terytorialnykh sotsialno-ekonomichnykh system v umovakh detsentralizatsii: monohrafiia [Strategic planning of balanced development of territorial socio-economic systems in the conditions of decentralization: monograph]. Odessa: ONEU [In Ukrainian].

18. Tulush, L. (2015). Dohidna baza silskykh byudzhetiv v umovakh fiskalnoyi decentralizatsiyi v Ukraini [The revenue base of rural budgets in the context of fiscal decentralization in Ukraine]. *Ekonomika APK*, 3, pp. 39-49 [In Ukrainian].

19. U hromadi Zhytomyrskoyi oblasti utrymannya neoptrymizovanykh shkil, dytsadkiv ta klubiv sprychynilo roztratu 13 mln grn, - audytory [The maintenance of non-optimized schools, kindergartens and clubs in the community of Zhytomyr region resulted in the loss of 13 million UAH, - auditors]. (2019). *Zhitomir.info*. Retrieved from: https://www.zhitomir.info/news_188396.html [In Ukrainian].

20. Shehda, A.V., Lytvynenko, T.M., Nakhaba, M.P., et al. (2002). Finansoviy menedzhment: navch. posib. [Financial management: tutorial]. A.V. Shehda (Ed.). Kyiv [In Ukrainian].

21. Chykalo, I.V. (2017). Upravlinnya resursoefektyvnistyu obyednanoyi terytorialnoyi hromady [Management of resource efficiency of the united territorial community]. *Derzhavne upravlinnya*, 2 (58), pp. 144-151 [In Ukrainian].

22. Shniper, R.I. (1991). Region: ekonomicheskie metody upravleniya [Region: economic methods of management]. Moscow: Nauka [In Russian].

23. Bolan, N. & Bolan, M.A. (2013). The diagnosis of financial resources of small and middle size enterprises. *Proceedings in Manufacturing Systems, Volume 8, Issue 4* [In English].

24. Governance for sustainable human development: UNDP policy document. United Nations Development Programme. (1997). Retrieved from: <http://magnet.undp.org/policy/default.htm> [In English].

25. Principles of good governance and European label of governance excellence (ELOGE). (n.d.). Council of Europe. Retrieved from: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles-and-elope> [In English].

Zinchuk T.O., Patynska-Popeta M. M. *Managing the financial potential of the united territorial communities*

The purpose of the article is to generalize theoretical approaches and methodological foundations of the mechanism of managing the financial potential of united territorial communities (UTC).

Research methods. The article is based on the dialectical method of cognition of processes and phenomena, as well as such scientific methods as monographic (for analysis of elements of the system of financial potential management UTC), empirical (for complex assessment of the current state of the research object), abstract and logical (for theoretical generalizations and conclusions).

Research results. The economic essence of a category “management of financial potential of UTC” was generalised. Components of the system for managing financial potential of UTC were identified. The purpose, principles, targets, directions, stages, functions, tools of realisation, sources of financing, methods, and functional elements of management of financial potential of communities were investigated. There were determined ways to effective management of the financial potential of UTC, which is based on attracting additional financial resources, ensuring their rational distribution and use on basis of openness and transparency, taking into account the specificity of separate community.

Elements of scientific novelty. Theoretical foundations of the mechanism of financial potential management were further developed. Basic elements of the mechanism of financial potential management of UTC were identified. The author's definition of a concept of “financial potential management of united territorial communities” was proposed.

Practical significance. Main problems of the process of financial potential management were systematised, and directions for the improvement of the mechanism of managing financial potential of UTC in ensuring sustainable development were defined. Tabl.: 3. Figs.: 3. Refs.: 25.

Keywords: financing sources; mechanism of financial potential management; united territorial communities; sustainable development; financial potential; financial capacity.

Zinchuk Tetyana Oleksiyivna - doctor of economic sciences, professor, head of the department of international economic relations and european integration, Zhytomyr National Agroecological University (7, Staryi bld., Zhytomyr)
E-mail: zintshuk@gmail.com

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-5143-2394>

Patynska-Popeta Maryna Mykhailivna - post-graduate student of the department of international economic relations and european integration, Zhytomyr National Agroecological University (7, Staryi bld., Zhytomyr)
E-mail: marypat@ukr.net

Зинчук Т.А., Патинська-Попета М.М. *Управление финансовым потенциалом объединенных территориальных общин*

Цель статьи - обобщить теоретические подходы и методические основы механизма управления финансовым потенциалом объединённых территориальных общин (ОТО).

Методика исследования. Работа основывается на диалектическом методе познания процессов и явлений, монографическом (анализ элементов системы управления финансовым потенциалом ОТО), эмпирическом (комплексная оценка современного состояния объекта исследования), абстрактно-логическом (теоретические обобщения и формирование выводов).

Результаты исследования. Обобщена экономическая сущность категории «механизм управления финансовым потенциалом ОТО». Выявлены составные элементы системы управления финансовым потенциалом ОТО. Исследованы цель, принципы, целевые ориентиры, направления, этапы, функции, инструменты реализации, источники финансирования, методы, функциональные элементы управления финансовым потенциалом общин. Определены пути эффективного управления финансовым потенциалом ОТО, что основывается на привлечении дополнительных финансовых ресурсов, обеспечении их рационального распределения и использования на принципах открытости и прозрачности, с учетом специфики конкретной общины.

Элементы научной новизны. Получили дальнейшее развитие теоретические основы механизма управления финансовым потенциалом, определены основные элементы механизма управления финансовым потенциалом ОТО, предложено авторское определение понятия «управление финансовым потенциалом объединенных территориальных общин».

Практическая значимость. Систематизированы ключевые проблемы процесса управления финансовым потенциалом, определены направления совершенствования механизма управления финансовым потенциалом ОТО в обеспечении устойчивого развития. Табл.: 3. Илл.: 3. Библиогр.: 25.

Ключевые слова: источники финансирования; механизм управления финансовым потенциалом; объединенные территориальные общины; устойчивое развитие; финансовый потенциал; финансовая состоятельность.

Зинчук Татьяна Алексеевна - доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой международных экономических отношений и евроинтеграции, Житомирский национальный агроэкологический университет (г. Житомир, Старый бульвар, 7)

E-mail: zintshuk@gmail.com

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-5143-2394>

Патинская-Попета Марина Михайловна - аспирант кафедры международных экономических отношений и евроинтеграции, Житомирский национальный агроэкологический университет (г. Житомир, Старый бульвар, 7)
E-mail: marypat@ukr.net

Статья надійшла до редакції 03.11.2019 р.

Фахове рецензування: 14.11.2019 р.

Бібліографічний опис для цитування:

Зінчук Т. О., Патинська-Попета М. М. *Управління фінансовим потенціалом об'єднаних територіальних громад. Економіка АПК.* 2019. № 12. С. 6 – 15.

*