

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МІСТОМ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: СУТНІСТЬ ТА ЕТАПИ**

Реалії сьогодення вимагають від органів місцевої влади пошуку ефективних шляхів забезпечення сталого (збалансованого соціо-еколого-економічного) розвитку міст. Втілити в реальність ідеї концепції сталого розвитку стає можливим за допомогою стратегічного управління. Поряд з цим слід зазначити, що при стратегічному управлінні таким складним, специфічним і багатограним об'єктом як місто, важливе місце повинно відводитись чіткому визначенню послідовності дій та логічності рішень, за допомогою яких даний процес буде здійснюватися. Тому виникає необхідність поділу процесу стратегічного управління на етапи, кожен з яких, пов'язаний із прийняттям конкретних управлінських рішень, матиме на меті не лише полегшити роботу працівникам місцевої влади, але й наблизити нас до бажаного кінцевого результату – забезпечення сталого розвитку міста.

Питання дослідження сутності стратегічного управління містом, в т.ч. й пропозиції щодо послідовності етапів даного процесу в цілому та його складових зокрема досліджували зарубіжні та вітчизняні вчені: О.Берданова, Е.Д.Блейклі, О.Бойко-Бойчук, Р.Броль, В.Вакулєнко, Дж.Гордон, О.Дудкіна, М.Жювковські, З.Герасимчук, О.Карий, Р.Кемп, У.Кінг, Д.Кліланд, В.Мамонова, П.Мавко, А.Мельник, Г.Монастирський, В.Пархоменко, В.Прошко, В.Тертичка, П.Хіллі, П.Холл, Ю.Шаров та ін. Узагальнюючи їх дослідження та базуючись на концепції сталого розвитку, під стратегічним управлінням містом будемо розуміти систему дій та рішень органів місцевої влади, представників громадськості та бізнес-структур стосовно вибору, формування та реалізації стратегії, що включає діяльність, спрямовану на визначення та досягнення поставлених цілей шляхом створення, нарощення та реалізації конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого (збалансованого соціо-еколого-економічного) розвитку.

Однією з найважливіших дилем у науковій літературі в рамках даної проблематики є визначення послідовності етапів стратегічного управління містом. Як вірно зазначає О.І.Карий, досить важливим є питання: “з чого розпочинати даний процес з формулювання бачення чи з аналізу поточної ситуації та ідентифікації основних проблем” [1]. На наш погляд, процес стратегічного управління розвитком міста повинен включати в себе два блоки: I блок - стратегічне планування та II блок - реалізація стратегії і стратегічний контроль. Розглянемо їх детальніше. Формування I блоку розпочинається із визначення місії та стратегічного бачення міста, що повинне бути підкріплене попередньою оцінкою соціо-еколого-економічного розвитку міста. Ефективність одночасного (паралельного) визначення цих етапів доведена у дослідженнях О.Карого [1]. Ми поділяємо погляди науковця і вважаємо, що формування місії та стратегічного бачення міста має бути підкріплене відповідними статистичними даними, розрахунками, експертними опитуваннями місцевих жителів, які б відображали передумови їх досягнення для кожного конкретного міста та враховували думку суспільства.

Під місією міста доцільно розуміти сенс та основну мету існування міста і в узагальненому вигляді вона буде звучати так: забезпечення сталого розвитку міста для задоволення поточних та перспективних потреб населення та інтересів держави в цілому. Стратегічне бачення буде сформоване, виходячи з особливостей та унікальності міста і відобразатиме на віддалену перспективу місце та роль даного міста серед інших міст.

Виходячи з місії, визначеного стратегічного бачення міста, даних SWOT – аналізу, а також відібраних конкурентних переваг міста, які сприяють забезпеченню його сталого розвитку (такі конкурентні переваги визначаються із загального переліку конкурентних переваг міста за допомогою SWOT – аналізу), здійснюється вибір стратегії розвитку міста та альтернативних варіантів стратегії. Завершується I блок стратегічного управління визначенням стратегічних цілей, за допомогою яких у довгостроковій перспективі може бути досягнуто попередньо визначені місія та стратегічне бачення міста.

II блок стратегічного управління розпочинається із визначення тактичних та оперативних цілей, реалізація яких сприятиме досягненню стратегічних цілей. Потім розробляються програми, проекти реалізації стратегії розвитку міста, а саме: комплексні Програми забезпечення

сталого розвитку міст, а також ті програми та проекти, які частково сприяють втіленню в реальність концепції сталого розвитку: щорічні Програми соціально-економічного розвитку міста, Програма охорони навколишнього природного середовища тощо. Наступним етапом є вибір методів та інструментів реалізації стратегії розвитку міста – цей етап являє собою механізм реалізації стратегії, який включає: визначення джерел фінансування, нормативно-правове, інформаційне, кадрове забезпечення. Завершується II блок здійсненням вибору показників оцінки результативності та ефективності реалізації стратегії, моніторингу, контролю за її виконанням. Слід зазначити, що у межах II блоку можуть здійснюватись коригування у відповідь на непередбачувані обставини та постійні зміни в навколишньому середовищі. При цьому ми наголошуємо, що коригуючі заходи можуть здійснюватись лише на цих етапах стратегічного управління. На наш погляд, недоцільно вносити корективи в уже сформовані місію, стратегічне бачення міста та змінювати обрану стратегію і стратегічні цілі. Натомість значно ефективнішим є внесення змін на таких етапах як: визначення тактичних та оперативних цілей, розробка програм, проектів реалізації стратегії, вибір методів та інструментів реалізації стратегії розвитку міста та вибір показників оцінки результативності та ефективності реалізації стратегії, моніторингу, контролю за її виконанням.

Також варто зазначити, що процес стратегічного управління містом повинен здійснюватись не одноосібно органами місцевої влади, а із залученням сторонніх організацій (представників науково-дослідницьких інститутів, бізнес-структур та громадських організацій) заради публічного обговорення та погодження управлінських рішень на кожному етапі стратегічного управління.

**Література:** 1. Карий О.І. Етапи стратегічного планування розвитку міста: узагальнення існуючих методик / О.І.Карий. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/En\\_re/2010\\_7\\_3/8.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/En_re/2010_7_3/8.pdf)

*Старінець І.С.,  
студент-бакалавр,  
Науковий керівник: Коломієць Г.Б.,  
ст. викладач кафедри фінансів ДВНЗ «КНЕУ ім.В.Гетьмана»,  
м. Київ, Україна*

## **МІСЦЕВІ ПОДАТКИ І ЗБОРИ В СТРУКТУРІ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

Доходи місцевих бюджетів були предметом дослідження провідних вітчизняних та зарубіжних вчених. Зазначені проблеми знайшли відображення у працях вітчизняних науковців, зокрема А. Буряченка, О.Василика, В.Опаріна, С.Юрія та інших.

В контексті прийняття змін до бюджетного та податкового законодавства, детального дослідження потребують питання ролі місцевих податків і зборів в загальній структурі доходів місцевих бюджетів, а також визначення наслідків проведених реформ і можливих напрямів подальшого вдосконалення. Місцеві податки і збори виконують одночасно два важливі завдання: забезпечують фінансовими ресурсами потреби органів місцевого самоврядування та служать інструментом місцевої соціально-економічної політики. Метою роботи є дослідження головних проблем наповнення місцевих бюджетів за рахунок місцевих податків і зборів та обґрунтування шляхів їх вирішення, розробка рекомендацій щодо резервів зростання надходжень від місцевих податків в сучасних умовах.

До впровадження податкової реформи в Україні та прийняття Податкового кодексу у грудні 2010 року місцеве оподаткування регламентувалося Законами України «Про систему оподаткування», Декретом КМУ «Про місцеві податки і збори» та ін. Із прийняттям Податкового кодексу кількість місцевих платежів була скорочена з 14 до 5: два податки і три збори. Ці зміни вступили в дію із січня 2011 року, Податок на нерухоме майно введено в дію із січня 2012 року. Загалом, було дещо підвищено стабільність податкової законодавчої бази; скасовано ряд податків та зборів з низькою фіскальною здатністю та високими витратами на адміністрування; створено передумови для підвищення прозорості діяльності суб'єктів господарювання, удосконалено і спрощено процес подання податкової звітності. Ефективність стягнення місцевих