

# ФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ПРИРОДНО-ГОСПОДАРСЬКИХ КОМПЛЕКСІВ КОРПОРАТИВНОГО ТИПУ

## Постановка проблеми

Цільові орієнтири формування територіальних природно-господарських комплексів, з метою збереження навколишнього природного середовища, з одночасним підвищенням ефективності виробничо-господарських процесів та врахуванням інтересів територіальних громад, вимагає формування якісно нових типів взаємовідносин між територіальними учасниками. Важливим стає проведення таких управлінських рішень, які б дали можливість гармонізувати дії власників, користувачів, розпорядників, громади, бізнесу, органи управління саме на корпоративній основі з урахуванням галузевих, регіональних та муніципальних умов формування фінансово-достатніх територіальних утворень.

Сучасною світовою тенденцією, яка набуває, зокрема, значного поширення у багатих природними ресурсами країнах, що переорієнтовують свою економіку на засадах дбайливого ставлення до навколишнього середовища та підвищення ефективності природокористування, є активне формування різного виду корпоративних структур господарського управління. Це обумовлено тим, що спроби вирішення місцевих господарських завдань за допомогою державних та місцевих програм соціально-економічного розвитку регіонів, або за рахунок створення спеціальних економічних зон на базі застосування методів державного регулювання та управління діяльністю, часто виявляються недостатньо ефективними, насамперед через слабке правове забезпечення, недостатність державної підтримки, дефіцит фінансових та інвестиційних коштів, відсутність необхідної інфраструктури тощо.

Наразі існує ряд проблемних питань, вирішення яких стає можливим в рамках корпоративізації управління природними ресурсами. Зокрема, це проблема гармонізації інтересів приватних власників з інтересами усієї територіальної громади, ув'язки приватних вигод конкретного власника чи користувача природних ресурсів із суспільними вигодами населення, із чого, фактично, впливає проблема розподілу прав на володіння, користування та розпорядження конкретним територіальним ресурсом між різними зацікавленими сторонами. Крім того, значною проблемою є слабкі або неіснуючі фінансові стимули для бізнес-структур щодо організації своєї діяльності на засадах раціонального природокористування.

Тому розвиток нових форм господарської діяльності, що дозволяють ефективно об'єднати на корпоративних засадах зацікавлені державні та комерційні структури набуває першочергового значення в плані реалізації завдань сталого територіального розвитку.

## Корпоративізація природно-ресурсних відносин

Формування галузевих і міжгалузевих корпоративних об'єднань у вигляді холдингів, фінансово-промислових груп, виробничих об'єднань, а також регіональних зон вільної торгівлі, вільних економічних зон, митних зон, територіально-виробничих зон та інших вимагає розробки і впровадження сучасних методів та механізмів корпоративного управління великими регіональними господарськими об'єднаннями та фінансового забезпечення їх функціонування.

Однак, не зважаючи на ряд спільних рис між комерційними бізнес-корпораціями та територіальними економічними системами регіонального та муніципального рівнів, впровадження корпоративної основи у практику управління територіальним розвитком

неможливо проводити за принципом аналогії в силу об'єктивно існуючих відмінностей між зазначеними двома категоріями виробничо-господарських структур.

Так, по-перше, органи управління територіальних економічних систем, на відміну від підприємств корпоративного типу, не володіють важелями прямого впливу на діяльність суб'єктів, котрі розташовані у їх межах (підприємств, організацій, населення).

По-друге, впровадження корпоративної основи управління територіальним розвитком недоцільно проводити швидкими революційними темпами, беручи до уваги тривалий період еволюційного формування на території адміністративних, господарських, соціальних та інших видів взаємозв'язків. На відміну від бізнес-корпорацій, які можуть проводити швидко реструктуризацію або ліквідацію неефективних підрозділів, продаж неприбуткових активів, зміну конфігурації зовнішніх зв'язків, будь-яку системну модернізацію управлінської складової територіальних економічних систем слід проводити поетапно, спираючись на аналітичні дані, прогнози розвитку, результати громадських обговорень тощо.

По-третє, територіальні економічні системи, на відміну від корпорацій, не беруть участі у конкурентній боротьбі за ресурси сусідніх територій. Елементи конкуренції між ТЕС можуть існувати за трансфертні кошти з бюджетів вищих рівнів, інвестиції зовнішніх інвесторів, кваліфіковану робочу силу. При цьому від успішності конкурентної боротьби між територіями не залежить питання їх існування чи банкрутства, як це буває у випадку комерційних корпорацій, а успішність позиціонування тієї чи іншої територіальної системи у тому чи іншому конкурентному середовищі важлива для формування та реалізації додаткових переваг їх розвитку, покращення інвестиційного клімату, підвищення ефективності використання локальних ресурсів, і як наслідок – зростання рівня життя місцевих громад.

Таким чином, процесу трансформації виробничо-господарської діяльності в межах територіальної економічної системи відповідно до засад корпоративного управління повинна передувати розробка комплексної системи планування, яка включала б увесь процес стратегічного управління (від виробітку мотивації інкорпорування учасників до підготовки регіональних та муніципальних програм), планів та заходів з реалізації корпоративної стратегії з урахуванням місцевих особливостей ресурсного, фінансового, інформаційного, науково-технологічного, інфраструктурного забезпечення. Проведена інтеграція різних етапів управління в загальну структурну схему дозволить виявити і встановити необхідний комплекс взаємозалежних управлінських функцій, що реалізуються в корпорації, а також визначити обсяги необхідних матеріальних і фінансових ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань розвитку територій.

### **Концепт використання територіальних ресурсів**

Питання ефективного використання місцевих ресурсів набуває особливо важливого значення в умовах децентралізації та реформи місцевого самоврядування, зокрема щодо завдань формування дохідної бази муніципалітетів. У цьому контексті формування на основі наявної природо-ресурсної бази системи прибуткових капіталів вимагає налагодження дієвих механізмів залучення інвестицій муніципалітетами під заставу майбутніх надходжень від природокористування, що здійснюється суб'єктами господарювання у їх межах.

Насамперед варто зазначити, що уніфікованого та найбільш ефективного механізму фінансування потреб сталого розвитку на засадах всебічного використання територіальних

ресурсів запропонувати неможливо. Це пов'язано із унікальністю кожної територіальної економічної системи, зокрема структури наявних природних ресурсів, локалізованих в її межах, а також їх кількісного та якісного складу. Крім того суттєво впливає фактор нерівномірності ступеню господарського освоєння територій, а диференціацією у структурі власності на наявні ресурси та конфігурації інтересів основних учасників, зацікавлених у їх споживанні чи збереженні природних ресурсів. Саме тому комплекс механізмів фінансування повинен бути підібраний відповідно до особливостей конкретного проекту територіального розвитку.

Загалом права на природні ресурси доцільно класифікувати наступним чином:

- приватна власність, за якої доступ інших осіб до користування ресурсом є дуже обмеженим;
- громадська власність, за якої ресурсом користуються в більш-менш рівній мірі усі зацікавлені особи;
- колективна власність, коли група людей спільно користується обмеженим ресурсом і управляє ним.

При цьому одна і та ж екосистема муніципального чи регіонального рівня може надавати приватні, громадські та колективні блага.

На даний час основна частина економічної діяльності ґрунтується на приватних екосистемних послугах. З цієї причини саме на них часто робиться основний акцент. Однак без громадських та колективних благ також неможливо обійтися, оскільки вони впливають на благополуччя кожного окремого індивіда і суспільства в цілому. У багатьох випадках саме від розробки ефективної місцевої політики залежить, чи зможуть закони та економічні стимули зняти тиск на навколишнє середовище та забезпечити процесу територіального природокористування довготривалу стійкість.

Слід враховувати той факт що локалізовані в межах територіальної економічної системи природні ресурси, перебувають у різних формах власності та як правило належать різним типам власників. При цьому часто окремий власник не володіє достатніми фінансовими ресурсами, або не має належних фінансових стимулів для оптимізації споживання та відтворення природних ресурсів, впровадження новітніх ресурсозберігаючих технологій, систем рециклінгу тощо. Тому успішне фінансування буде відбуватися, тільки якщо декілька установ і зацікавлених сторін зможуть співпрацювати в рамках реалізації спільних проектів у сфері природокористування.

Ще одним стимулом для територіальної інтеграції та формування корпоративного простору управління природними ресурсами є визнання так званих негрошових, позабюджетних переваг від раціонального використання ресурсів та збереження довкілля. Фактично, з економічної точки зору, переваги від раціонального використання природних ресурсів становлять собою суспільні блага, а не приватні, оскільки здатні генерувати позитивні екстерналії, і навпаки: вичерпання чи зниження якості природних ресурсів, погіршення стану навколишнього середовища призводить не лише до прямих фінансових втрат конкретного власника чи користувача, але й, у загальному рахунку, усієї громади місцевого чи регіонального рівня. Тому проблема налагодження ефективних механізмів територіального природокористування повинна базуватися на усвідомленні необхідності спільної відповідальності за раціональне використання та збереження природних ресурсів, а також співфінансування з боку усіх зацікавлених сторін.

## **Напрями підвищення результативності управління**

Беручи до уваги усе зазначене вище, основою для впровадження корпоративного управління територіальним розвитком нами вбачається формування особливого типу відносин власності на територіальні активи, який би по суті займав проміжне положення між колективною та приватною формами власності. Таким типом відносин може бути співволодіння, за якого кожна зацікавлена у використанні, споживанні, управлінні даним активом сторона набувала б частини відповідних правомочностей, із закріпленням відповідними договірними документами. Через співволодіння розщепленим пучком правомочностей корпоративна форма організації територіального господарювання робить можливим забезпечення підприємців-природокористувачів фінансовими та матеріальними засобами, необхідними для раціонального використання природних ресурсів. Крім того, впровадження корпоративних основ територіального природокористування дозволить, на нашу думку, упорядкувати правомочності на природні ресурси для того, щоб гармонізувати інтереси приватних користувачів (пріоритетним серед яких є отримання фінансової вигоди від використання ресурсу) з інтересами громад (серед яких особливо важливим є збереження сприятливого для життя і діяльності навколишнього середовища).

Впровадження корпоративної форми організації територіального виробничо-господарського процесу можливе лише за умови створення відповідної законодавчої бази та організаційно-економічної основи і його доцільно здійснювати поетапно, починаючи із окреслення концептуальних основ корпоративної форми організації територіального виробничо-господарського процесу, формування у територіальних акторів елементів корпоративної культури та орієнтації на співробітництво та конструктивну конкуренцію у сфері використання обмежених територіальних ресурсів. Наступним етапом може бути розширене впровадження корпоративного управління на рівні окремих бізнес-структур та їх об'єднань, сформованих за галузевим типом, а заключним рівнем корпоратизації доцільно вважати створення територіальних кластер-корпорацій в рамках адміністративно-територіальних одиниць, економічних зон чи районів міжмуніципальної чи міжрегіональної взаємодії.

Відповідно, впровадження корпоративної форми територіального природокористування вимагає від управлінських органів вироблення чітких довгострокових стратегій у цій сфері разом із прийняттям середньо- та короткострокових планів дій. У якості довгострокової стратегії має фігурувати створення таких територіальних корпоративних чи квазікорпоративних утворень (комплексів, кластерів), а в рамках середньострокових програм і короткострокових планів діяльності повинні встановлюватися розміри необхідних для цього ресурсів і фінансових коштів, а також заходи, необхідні для здійснення поставлених завдань. Усі плани повинні розглядатися комплексно та консолідуватися в територіальний план дій.

Крім того, встановлення жорстких взаємозв'язків між напрямками діяльності територіальних корпорацій та функціями територіальних органів управління дозволить упорядкувати всю систему управління, максимально підвищивши її ефективність та перевівши весь процес спільної діяльності на новий рівень корпоративних відносин учасників і зовнішніх партнерів, таким чином сформувавши досконалу управлінську систему в межах конкретної території.

В цілому, для правильної реалізації корпоративних проектів у сфері природокористування необхідне здорове правове середовище. Таке середовище дозволяє приймати поправки до чинних законів, у явному вигляді визнає екосистемні послуги, що надаються певними екосистемами, чітко визначає права на купівлю та продаж, юридично визнає права власності, визнає автономію певних груп населення, гарантує виконання вимог закону і дозволяє приймати постанови про екологічну компенсації. У деяких випадках визнання

екосистемних послуг на національному рівні відкриває дорогу для впровадження місцевих схем. У той же час місцеві схеми можна реалізувати і без зміни національного законодавства, шляхом невеликих змін до муніципальних законів (наприклад, інвестуючи кошти, отримані у вигляді податків на воду).

Загалом, формування територіальних природно-господарських комплексів є складним, але економічно вигідним проектом. Як свідчить світовий досвід, проекти такого типу, в яких враховані інтереси місцевих громад, наявна інфраструктура та біофізичні особливості природних ресурсів та екосистемних послуг мають хороші шанси на успіх. При цьому ефективними, як правило, виявляються гнучкі, усебічні та творчі ідеї, в яких і земля, і населення вважаються цінними ресурсами та джерелами формування територіальних капіталів.

*Завідуючий відділом комплексної оцінки та управління природними ресурсами ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України» доктор економічних наук, професор І.К. Бистряков*

*Провідний науковий співробітник відділу комплексної оцінки та управління природними ресурсами ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України» кандидат економічних наук Н.В. Коржунова*

*Провідний економіст ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України» відділу комплексної оцінки та управління природними ресурсами Л.В.Бондар*