

УДК: 336.1: 352 (477.74)

Коцюрубенко Ганна, Щербатюк Анастасія

**ПРАКТИКА ТА ПРОБЛЕМАТИКА ФОРМУВАННЯ
МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ
(НА ПРИКЛАДІ ОБЛАСНОГО БЮДЖЕТУ ОДЕСЬКОЇ
ОБЛАСТІ)**

У статті розглядаються особливості формування доходів обласного бюджету Одеської області. У розрізі структури доходів проаналізовано складові податкових надходжень за найбільшими податками, зокрема податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку, туристичного збору. Праналізовано неподаткові надходження місцевого бюджету, розглянуто питому вагу міжбюджетних трансфертів. Окреслено загальні проблеми, що існують при формуванні доходної частини місєвих бюджетів, на прикладі обласного бюджету Одеської області. Наведено шляхи реформування механізму формування доходної частини бюджету з метою підвищення ефективності діяльності місєвих органів влади за для виконання ними своїх функції

Ключові слова: місєвий бюджет, бюджет Одеської області, доходи місцевого бюджету, доходи, податок, трансферти.

Коцюрубенко Анна, Щербатюк Анастасія

**ПРАКТИКА И ПРОБЛЕМАТИКА ФОРМИРОВАНИЯ
МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ
(НА ПРИМЕРЕ ОБЛАСТНОГО БЮДЖЕТА ОДЕССКОЙ
ОБЛАСТИ)**

В статье рассматриваются особенности формирования доходов областного бюджета Одесской области. В разрезе структуры доходов проанализированы составляющие налоговых поступлений за крупнейшими налогами, в частности налога на доходы физических лиц, единого налога, туристического сбора. Пранализовано неналоговые поступления местного бюджета, рассмотрен удельный вес межбюджетных трансфертов. Определены общие проблемы,

существующие при формировании доходной части мисевих бюджетов на примере областного бюджета Одесской области. Приведены пути реформирования механизма формирования доходной части бюджета с целью повышения эффективности деятельности местных органов власти по для выполнения ими своих функций

Ключевые слова: местный бюджет, бюджет Одесской области, доходы местного бюджета, доходы, налог, трансферты.

Kotsyurubenko Anna, Shcherbatyuk Anastasia

**PRACTICE AND PROBLEMATIC OF FORMATION OF
LOCAL BUDGETS
(ON THE EXAMPLE OF THE REGIONAL BUDGET OF
THE ODESSA REGION)**

The article deals with the features of the incomes of the regional budget of the Odessa region. In terms of revenue structure, the components of tax revenues for the largest taxes, including personal income tax, single tax, tourist tax, are analyzed. Non-tax revenues of the local budget are funded, the share of intergovernmental transfers is considered. The general problems that exist when forming the revenue part of the city budgets, as an example of the regional budget of the Odessa region are outlined. The ways of reforming the mechanism of formation of the revenue part of the budget are presented in order to increase the efficiency of the activities of local authorities for the fulfillment of their functions

Key words: local budget, budget of Odesa region, local budget revenues, income, tax, transfers.

Постановка проблеми. Важливою передумовою побудови демократичної держави є фінансова незалежність органів місцевого самоврядування. Поряд з тим, одним з основних питань, яке постає на сучасному етапі розвитку місцевих громад, є пошук шляхів удосконалення механізму формування доходів місцевих бюджетів та активізація резервів їх збільшення з метою підвищення ефективності реалізації власних повноважень..

Наявність доходів місцевих бюджетів закріплює економічну самостійність органів місцевого самоврядування, сприяє активізації

господарської діяльності на підвідомчій території, створює можливості розширювати інфраструктуру для забезпечення високого рівня життя населення та використання фінансового потенціалу регіону. Однак, в умовах обмежених фінансових ресурсів та недостатності надходжень на рівні Державного бюджету, окремої уваги заслуговує пошук та виявлення потенційних резервів збільшення фінансових ресурсів для забезпечення виконання функцій місцевими органами влади, що дасть можливість більш повно задовольняти потреби громади певної території.

Діюча система акумулювання доходів бюджетної системи України характеризується низьким рівнем частки власних доходів місцевих бюджетів, що відображається у нарощуванні обсягів міжбюджетних трансфертів. Як наслідок, значно знижується та не використовується дійсний фінансовий потенціал відповідної території, що, безпосередньо, є стримуючим фактором перетворень у державі на шляху до децентралізації. За таких умов гостро стає проблема побудови такої моделі формування доходів місцевих бюджетів, яка давала б змогу усунути диспропорції бюджетної забезпеченості окремих територій, знижувала напругу міжрегіональних фіскальних відносин та підтримувала ефективність бюджетної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика фінансового забезпечення місцевих бюджетів знаходиться в колі наукових інтересів вітчизняних вчених та економістів, зокрема О.П. Кириленка, С.А.Буковинського, В.І.Кравченка, І.О.Луїної, В.М.Опаріна, І.Я.Чугунова, О.Д.Василика, І. С. Волохової та ін.

Невирішені раніше частин загальної проблеми. Поряд з тим, аналіз наукових публікацій з даної теми показує, що окремі аспекти формування доходів місцевих бюджетів до цих пір залишаються невирішеними, а місцеві території залишаються залежними від надходжень Центральної влади, та не мають можливості виконувати покладені на них функції.

Метою статті є розкриття особливостей формування доходів місцевих бюджетів на прикладі обласного бюджету Одеської області, та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування доходів місцевих бюджетів..

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією із умов збалансованого соціально-економічного розвитку регіону є ефективна

система міжбюджетних відносин, яка спрямована на оптимізацію бюджетної децентралізації, а також на визначення чітких повноважень органів місцевого самоврядування.

Якщо порівняти динаміку структури податкових надходжень і трансфертів у доходах обласного бюджету Одеської області (Рис.1), то можна дійти висновку, що відбувається заміщення податкових надходжень бюджетними трансфертами.

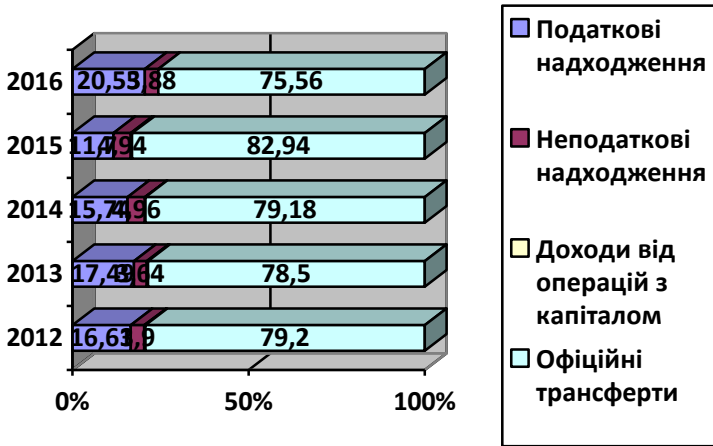


Рис. 1 Динаміка структури доходів обласного бюджету Одеської області за 2012-2016 рр., % (складено авторами на основі даних 1-2)

У 2016 році податкові надходження обласного бюджету Одеської області перевищували трансферти. Порівняно з попередніми роками частка трансфертів у структурі доходів обласного бюджету зменшилась майже на 4 %, що вказує на незначне підвищення фінансової самостійності та фінансової незалежності органів місцевої влади на територіальному рівні.

Найбільшу питому вагу в структурі надходжень від цього податку займають надходження з доходів фізичних осіб, які протягом аналізованого періоду збільшились на 180 750,7 тис. грн, але при цьому, в структурі надходжень стягнення від ПДФО зменшились на 19% (Рис.2).

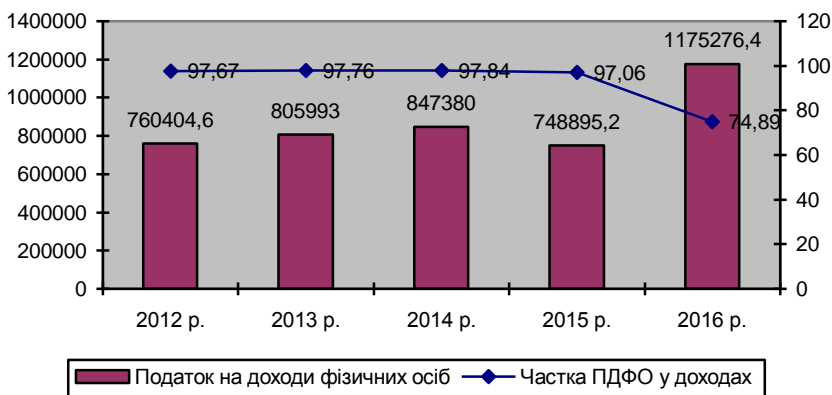


Рис. 2. Динаміка надходжень податку на доходи фізичних осіб у Одеській області за 2012-2016 рр., тис.грн (складено авторами на основі даних 1)

Також можна простежити зміни у структурі надходжень від сплати ПДФО, що пов'язано із змінами, внесеними до бюджетної класифікації.

Збільшення обсягів надходжень від податку на доходи фізичних осіб зумовлено легалізацією виплати заробітної плати, позитивними тенденціями зростання доходів низькооплачуваних верств населення через підвищення мінімальних соціальних гарантій та зростанням заробітної плати загалом.

Найбільш суттєво на надходження ПДФО в обласному бюджеті вплинули відрахування від Овідіопольського (26,6 млн.грн. 2,8%) і Лиманського (43,5 млн.грн.4,6%) районів та міст: Одеса (531,2 млн.грн. 56,5%), Чорноморськ (52,8 млн.грн. 5,6%), Южне (41,5 млн.грн. 4,4%), Ізмаїл (29,7 млн.грн. 3,2%).

Загальний розмір надходжень обласного бюджету Одеської області від плати за землю протягом 2012-2016 рр. збільшився більше ніж у 2 рази або на 1067,2 млн. грн. (Таблиця 1). На це збільшення вплинуло врегулювання орендних відносин, введення обмежень щодо надання пільг для певних категорій платників та збільшення ставки земельного податку на окремі земельні ділянки ,а також зміни Методики нормативної грошової оцінки земель сільсько-

господарського призначення, якою визначено, що показники нормативної грошової оцінки гектара ріллі застосовується із коефіцієнтом 1,75 6. У 2013 р. продовжилася тенденція до збільшення частки орендної плати за земельні ділянки з одночасним зменшенням земельного податку. Це пояснюється тим, що ставки орендної плати не переглядаються у бік збільшення, водночас ставки земельного податку є фіксованими.

Таблиця 1

Динаміка надходжень плати за землю до обласного бюджету Одеської області протягом 2012-2016 рр., млн. грн.[1]

Роки	2012	2013	2014	2015	2016
Плата за землю	664,9	702,3	729,9	956,9	1 732,1

На сучасному етапі розвитку економіки вирішальне значення надається місцевим податкам і зборам, які є не тільки складовою частиною податкової системи держави, а й покликані відповідати інтересам органів місцевого самоврядування. Відповідно до вимог ст.10 Податкового кодексу України до місцевих податків, що справляються на Одеської області, належать: податок на майно(в частині плати за землю, податку на нерухоме майно та транспортного податку), єдиний податок та туристичний збір.

Найбільшу питому вагу у складі місцевих податків і зборів займає єдиний податок, сплата якого у 2016 році склала 1 102,0 млн. грн., що на 394,7 млн. грн більше за попередній рік або на 35,82%. Таке збільшення пояснюється підвищенням рівня мінімальної заробітної плати, а також збільшенням кількості найманих працівників та кількістю суб'єктів господарської діяльності, що обирають спрощену систему оподаткування. Значне зростання обсягів єдиного податку протягом 2012-2016 рр. також відбулося завдяки змінам, які запроваджені Податковим кодексом: змінено терміни сплати та запроваджено нові ставки оподаткування.

У перспективі основним джерелом наповнення місцевих бюджетів повинен стати податок на нерухомість. Його базу розширюють за рахунок залучення в оподаткування комерційного майна. Проте порядок його нарахування та справляння не відповідає практиці розвинутих країн світу, де розмір податку залежить від

вартості об'єкта нерухомості, а не від житлової площі, як визначено чинним законодавством України. У 2016 році в обласному бюджеті Одеської області відбувся суттєвий приріст податку на нерухомість як в абсолютних так і в відносних показниках і на кінець року надходження по цьому податку склали 160 533,9 тис.грн, що на 96061,1 тис. грн. більше ніж в попередньому році або на 149 в.п.[1]. При цьому, на збільшення надходжень податку за 2016 р. порівняно з 2012 р. вплинули:

1) сплата податку більшістю власників об'єктів нерухомості, оскільки з 2015 р. зменшено пільги з податку, а саме для квартир – із 120 до 60 кв. м., для будинків – із 250 до 120 кв. м., для різних об'єктів нерухомості – із 370 до 180 кв. метрів;

2) зміна бази податку із житлової на загальну площу об'єкта;

3) ставка податку не більше 2%, замість 1% і 2,7 % залежно від площі об'єкта;

4) включення до бази оподаткування садових та дачних будинків, а також нежитлової нерухомості.

Крім того, актуальною є проблема недонаходжень цього податку до обласного бюджету у зв'язку з недосконалістю його адміністрування на місцевому рівні. Так, згідно зі змінами до Податкового кодексу України, з 2016 р. змінено порядок оподаткування податком на нерухомість. Так, органи місцевого самоврядування до 1 лютого поточного року подають до відповідного контролюючого органу за місцезнаходженням об'єкта житлової нерухомості відомості стосовно пільг, наданих ними відповідно до цього підpunkту. При цьому, база оподаткування – квартири більше 60 кв. м., житлові будинки більше 120 кв. м., ставка у розмірі 2% мінімальної зарплати за 1 кв. м.

Стратегічним вектором розвитку Одеської області є туристична галузь, яка має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму: особливості географічного розміщення, сприятливий клімат, найбільший морський порт України, курортно-рекреаційний комплекс, транспортна, фінансова та соціально-культурна інфраструктура.

Сума податкових надходжень, що надійшли від суб'єктів туристичної діяльності області у 2015 році до бюджетів усіх рівнів склала майже 90 млн грн., що на 40,6 % більше у порівнянні з 2014

роком. Обсяг експорту послуг Одеської області по статті «Подорожі» за 2015 рік склав 17,9 млн. дол. США, імпорту – 4,6 млн. дол. США. Таким чином, позитивне сальдо за статтею «Подорожі» становить 13,3 млн. дол. США.

Одним із дієвих економічних інструментів екологічної політики, що дає змогу вирішувати нагальні питання, а також стимулювати скорочення обсягів викидів забруднювальних речовин є екологічний податок.

Структуру неподаткових надходжень обласного бюджету наведено на рисунку 3.

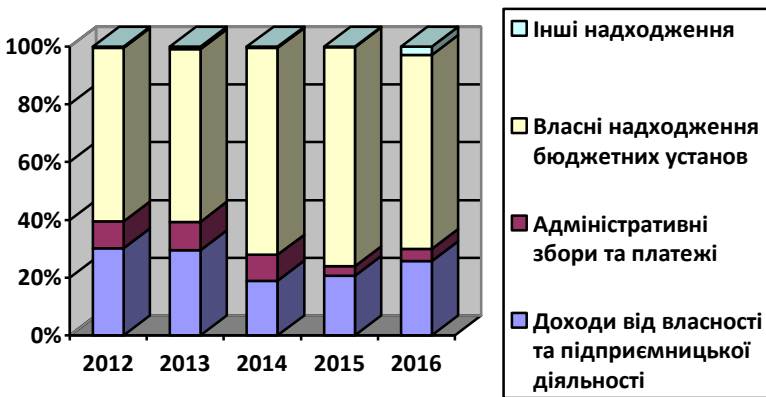


Рис. 3. Склад та структура неподаткових надходжень обласного бюджету Одеської області за 2012-2016 рр., % (складено авторами на основі даних 1-2)

Лева частина доходів обласного бюджету Одеської області від операцій з капіталом формується за рахунок продажу майна, що перебуває у комунальній власності. Протягом 2012-2015 рр. спостерігалось збільшення надходжень у 2 рази, однак у 2016 році вони різко зменшились до 14 тис. грн., з них 1,1 тис. грн складають надходження коштів від державного фонду дорогоцінних металів. Загальний відсоток виконання плану 2016 рік по доходам від операцій з капіталом становилолише 0,02%. Це пояснюється значною обмеженістю вільних об’єктів у регіоні, які можуть бути реалізовані.

В доходній базі обласного бюджету Одеської області частка міжбюджетних трансфертів є дещо вищою від аналогічного показника по Україні (Табл. 2). Відповідно це свідчить про те, що регіон, хоч і має порівняно з іншими регіонами України високий рівень економічного розвитку, є більш залежним від фінансової допомоги від центральних органів влади, яка здійснюється у вигляді міжбюджетних трансфертів.

Таблиця 2

Частка міжбюджетних трансфертів всіх видів у доходах місцевих бюджетів, %

[розраховано самостійно на основі даних 1-2]

Роки	2012	2013	2014	2015	2016
Одеська область	79,2	78,50	79,18	82,94	75,56
Україна	58,53	57,13	59,28	63,03	57,04

Аналіз практики процесів формування та мобілізації доходів обласного бюджету Одеської області дав змогу виявити:

- 1) трансферти займають найбільшу частку (75,56 %) у структурі доходів обласного бюджету;
- 2) частка податкових надходжень становить 20,55 %, неподаткових – лише 3,88%;
- 3) незначна частка надходжень від місцевих податків і зборів.

В цілому для української практики формування доходів місцевих бюджетів характерні такі риси:

- обмеженість повноважень органів місцевого самоврядування у питаннях розширення переліку неподаткових надходжень;
- незважаючи на існування відповідної законодавчої бази щодо бюджетної сфери, відсутність діючого механізму формування доходів місцевих бюджетів;
- відсутність практики органів місцевого самоврядування з випуску місцевих позик з метою формування доходної частини бюджетів на регіональному рівні;
- недосконалість методики оцінювання соціально-економічного розвитку міста (регіону) за умови виділення трансфертів, зокрема неврахування показників щодо оцінювання діяльності місцевих органів влади в частині наповнення бюджетів на регіональному рівні.

Механізм розподілу бюджетних ресурсів, що діє в Україні на сьогодні не забезпечує потрібного рівня незалежності місцевих органів влади у вирішенні соціально-економічних проблем відповідної місцевості через незначну частку власних надходжень у структурі доходів місцевих бюджетів. Причина такої ситуації полягає в неадекватній системі формування доходів місцевих бюджетів, яка зберегла у своїй основі минулі, цивілізовано віджиті функції державно-планового керівництва національною економікою, тоді як виконання місцевих бюджетів відбувається за умов господарювання з ринковими відносинами зі всіма властивими їм рисами [3].

Фінансова незалежність органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від величини та ефективності використання на відповідній території фінансових ресурсів.

Ситуація, що склалася, не дає можливості місцевим органам влади у повному обсязі виконувати покладені на них функції та формувати самостійну фінансову політику, більш того, принципи децентралізації так і залишаються нереалізованими.

Тому необхідно шукати шляхи наповнення коштами місцеві бюджети, які дали б змогу підвищити ефективність формування фінансової бази функціонування органів місцевого самоврядування. Провести чітке розмежування функцій та повноважень між всіма рівнями влади, а найголовніше, провести розподіл доходів між ланками бюджетної системи. Питання щодо міжбюджетних відносин, основних засад оподаткування та головних напрямків бюджетної політики мають вирішуватися та розглядатися послідовно та комплексно, адже вони взаємопов'язані і поодинці ці елементи не можуть бути реформовані у повній мірі.

Хотілося б відзначити те, що формування доходів місцевих бюджетів, здійснюється за складних умов. Не забезпечення фінансової стійкості для органів місцевого самоврядування, які безпосередньо здійснюють процес формування та виконання місцевих бюджетів за доходами, проявляється через нестачу фінансових ресурсів і нестабільність джерел надходжень доходів до місцевих бюджетів. Однією з причин вищезазначеного є те, що при побудові вітчизняної бюджетної системи не використовується у повній мірі позитивний досвід зарубіжних країн, а також не застосовуються у повному обсязі напрацювання та доробки вітчизняних вчених-економістів щодо

розрахунків та прогнозів надходжень з метою їх оптимального використання.

Сучасність вимагає перегляду податкових повноважень органів державної влади та місцевого самоврядування. Розподіл повноважень не повинен перешкоджати ефективному функціонуванню місцевої фінансової системи. Фінансову стійкість місцевої влади повинні забезпечувати ті види власних та закріплених доходів, через управління б якими органи місцевого самоврядування мали б можливість впливати на економічну кон'юнктуру певної адміністративно-територіальної одиниці з метою стимулювання економічного розвитку території, постійного зростання бази оподаткування місцевих і закріплених загальнодержавних податків та зборів. Саме за таких умов місцеве самоврядування буде забезпечене достатніми фінансовими ресурсами, що дасть змогу підвищити ефективність виконання функцій, що покладені на місцеві органи влади та становитиме фінансову основу забезпечення добробуту громади певної території [4].

Однак, треба відмітити, що місцеві бюджети як в цілому, так і в розрізі їх окремих видів (обласних, міських, селищних, сільських) неможливо збалансувати за рахунок лише тих податків, зборів та платежів, які у відповідності із Законами України про Державні бюджети зараховуються до місцевих бюджетів. Використання міжбюджетних трансфертів у вигляді дотацій вирівнювання, дотацій на зменшення фактичних диспропорцій між місцевими бюджетами через нерівномірність мережі бюджетних установ, субвенцій є неминучим. В даному випадку це не свідчить про фінансову неспроможність певного регіону, а просто є наслідком діючої системи формування бюджетів різних рівнів в Україні.

Така система на думку багатьох економістів має певні переваги, а саме:

- досягається зацікавленість місцевих фінансових органів у повній мобілізації не лише власних дохідних джерел, а й загальнодержавних податків, тому що визначену частину дотацій можна одержати лише за умови їх повного надходження;

- місцеві фінансові органи несуть відповідальність за своєчасне та повне надходження загальнодержавних податків і доходів.

Проте, багато економістів відмічають, що ефективність бюджетного регулювання залежить не від кількості джерел, які використовуються з цією метою і навіть не від обсягів коштів, а від гнучкості перерозподілу.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Отже, аналіз та дослідження напрацьовань з проблематики наповнення доходної частини місцевих бюджетів, дає змогу прийти до наступних висновків, щодо шляхів та напрямів розширення фінансової бази місцевого самоврядування [4]:

- 1) запровадження додаткової кількості місцевих податків і зборів;
- 2) надання органам місцевого самоврядування прав щодо введення на власній території додаткових податків та зборів;
- 3) надання місцевій владі можливості застосування додаткових процентних надбавок до основних ставок загальнодержавних податків та зборів;
- 4) переведення деяких загальнодержавних податків та зборів до складу місцевих;
- 5) закріплення за місцевими бюджетами додаткових загальнодержавних податків та зборів;
- 6) встановлення стабільних нормативів відрахувань (на ряд років) від загальнодержавних податків і зборів.

Застосування перших двох напрямків наповнення місцевих бюджетів не принесуть значних надходжень до місцевих бюджетів без чіткого дотримання принципів оподаткування та без урахування вад чинної системи місцевого оподаткування. Введення нових ефективних місцевих податків та зборів повинно здійснюватися натомість існуючим малоефективним, які лише вимагають зайвих зусиль та витрат з огляду на необхідність їх адміністрування для органів державної влади та розрахунку для платників. На сьогоднішній день їх структура і, відповідно, роль у наповненні бюджетів місцевого самоврядування не відповідає новим умовам господарювання. Має бути передбачено надання права місцевій владі встановлювати власні податки і збори, які відповідають особливостям розвитку територій.

Впровадження в життя третього напрямку більш ефективно щодо збільшення надходжень до бюджетів. Мова тут йде про отримання місцевими бюджетами додаткових доходів у вигляді

надбавок до загальнодержавних податків і зборів, у першу чергу до податку на додану вартість та акцизного податку, але не більше законодавчо встановленого граничного розміру, вираженого у відсотках до об'єкта оподаткування. Подібне регулювання протягом багатьох років практикується в розвинутих країнах (у Франції, наприклад, введена 2,5% надбавка до податку на додану вартість, у Бельгії – надбавки до ділового податку, податку на інвестиційний дохід тощо) і вже підтвердило свою життєздатність та ефективність, маючи велике фіскальне значення для місцевих бюджетів [5, с.163].

Згідно четвертого напрямку збільшення доходів місцевих бюджетів, перш за все, потрібно розглянути питання про передачу органам місцевого самоврядування частини податкових повноважень стосовно тих податків та зборів, які не враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів. Органи місцевого самоврядування мають безпосередньо визначати порядок стягнення, ставки (в межах, визначених законодавством), пільги [6, с. 153].

Резерви збільшення доходів місцевих органів влади також закладені в реорганізації діяльності підприємств комунальної власності, а саме в переорієнтації на надання послуг у рентабельних галузях, що дасть змогу місцевим органам влади активно залучитись до формування сфери забезпечення потреб місцевої громади.

Провівши аналіз та узагальнивши головні проблеми та шляхи покращення формування та виконання місцевих бюджетів України за доходами необхідно здійснити наступні кроки:

1) забезпечення бюджетної автономії та фінансової самостійності шляхом самостійного формування місцевої фінансової бази, надання права органам місцевого самоврядування регулювати ставки місцевих податків і зборів, систематизувати видаткові повноваження;

2) установити дострокові нормативи відрахувань від регулюючих податків для всіх регіонів, які створили б стабільні надходження в місцеві бюджети;

3) розширити перелік неподаткових платежів, які запроваджуються за рішенням місцевих рад, і надати право органам місцевого самоврядування регулювати їх розміри та встановлювати порядок їх сплати;

4) удосконалити практику сплати податку на нерухомість ,

який є потенційним джерелом диверсифікації доходів місцевих бюджетів в Україні;

5) підвищити роль органів місцевого самоврядування та податкової служби у легалізації доходів місцевих підприємців з метою наповнення доходної частини місцевих бюджетів податковими надходженнями;

6) Необхідно розвивати культуру фінансової незалежності місцевих органів влади;

7) Потрібно підвищити результативність управління об'єктами власності що перебувають у підпорядкування органів місцевого самоврядування, та забезпечити на цій основі зростання доходів від власності та підприємницької діяльності, проводити пошук нових напрямків залучення власних доходів.

Література

1. Рішення «Про звіт обласної державної адміністрації про виконання обласного бюджету Одеської області за 2012-2016 рр.». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oblrada2.odessa.gov.ua/index.php?>

2. Рішення Одеської міської ради від 31 січня 2011 року № 278-VI «Про встановлення туристичного збору».

3. Радіонов Ю. Д. Проблема ефективності використання бюджетних коштів // Фінанси України. – 2011. – №5. – С. 47-55.

4. Осипенко С. О. Місцеві бюджети в умовах децентралізації фінансових ресурсів: дис. ... кандидата економ. наук: спец. 08.00.08/ С. О. Осипенко. – М., 2016. – 233 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу:

http://www.dgma.donetsk.ua/docs/nauka/vcheni_rady/12.105.03/35dis1.pdf

5. Волохова І. С. Удосконалення міжбюджетних відносин в Україні / І. С. Волохова // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць / за ред. М. І. Зверькова. - Одеса: ОДЕУ, 2001. – Вип. 10. – С. 162-167.

6. Волохова І. С. Міжбюджетні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія/ І. С.Волохова. – Одеса: Атлант, 2010. – 233 с.

1. Rishennya «Pro zvit oblasnoyi derzhavnoyi administratsiyi pro vykonannya oblasnoho byudzhetu Odes'koyi oblasti za 2012-2016 rr.». – [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://oblrada2.odessa.gov.ua/index.php?>

2. Rishennya Odes'koyi mis'koyi rady vid 31 sichnya 2011 roku # 278-VI «Pro vstanovlennya turystychnoho zboru».

3. Radionov Yu. D. Problema efektyvnosti vykorystannya byudzhetnykh koshtiv // Finansy Ukrayiny. – 2011. – #5. – S. 47-55.

4. Osypenko S. O. Mistsevi byudzhety v umovakh detsentralizatsiyi finansovykh resursiv: dys. ... kandydata ekonom. nauk: spets. 08.00.08/ S. O. Osypenko. – M., 2016. – 233 s. [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: http://www.dgma.donetsk.ua/docs/nauka/vcheni_rady/12.105.03/35dis1.pdf

5. Volokhova I. S. Udoskonalennya mizhbyudzhetnykh vidnosyn v Ukrayini / I. S. Volokhova // Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen': zb. nauk. prats' / za red. M. I. Zvyeryakova. - Odesa: ODEU, 2001. – Vyp. 10. – S. 162-167.

6. Volokhova I. S. Mizhbyudzhetni vidnosyny v Ukrayini: suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku: monohrafiya/ I. S. Volokhova. – Odesa: Atlant, 2010. – 233 s.

Рецензент: Волохова І.С. , д.е.н., доцент, зав. кафедри фінансів Одеського національного економічного університету

11.01.2018

УДК 658.338.4

Кузнецова Інна

ТЕХНОЛОГІЯ ДІАГНОСТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНСАЛТИНГОВИХ ПРОЄКТІВ

У статті доведено, що залучення консалтингових компаній для прийняття управлінських рішень об'єктивно обумовлено змінами, які відбуваються в зовнішньому середовищі сучасного бізнесу. Проаналізовано галузь консалтингових послуг в Україні. Доведено,