

Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 22.12.2016 № 1604)

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 2, 2017

Назад

Головна

0 0 0 0 0 0 0 0 0

УДК 351/354 ББК 67.401

О. О. Волошенко,

к. е. н., доцент, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

Є. О. Діденко,

к. е. н., доцент, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ

О. О. Voloshenko,

Candidate of Economic Sciences, Associated Profess, Kyiv National University Technologies and Design, Kyiv

Ye. O. Didenko,

Candidate of Economic Sciences, Associated Profess, Kyiv National University Technologies and Design, Kyiv

IMPROVING THE EFFICIENCY OF MUNICIPAL PROPERTY MANAGEMENT

В статті висвітлюються актуальні проблеми управління муніципальною власністю в сучасних умовах економіки. Встановлюються характерні особливості об'єктів муніципальної власності в Україні. Досліджуються світові та вітчизняні тенденції управління муніципальною власністю. Підкреслюється доцільність розгляду системи управління муніципальною власністю з точок зору її соціальної спрямованості та комерційного використання. Пропонуються основні напрямки підвищення ефективності управління муніципальною власністю.

The article highlights the actual problems of municipal property management in modern conditions of economy. Establishes the characteristics of objects of municipal property in Ukraine. Examines global and domestic trends in municipal property management. The advisability of consideration of the system of management of municipal property from the point of view of its social orientation and commercial use. The basic directions of increase of efficiency of municipal property management.

Ключові слова: муніципальна власність, комунальна власність, місцеве самоврядування, управління муніципальною власністю, ефективність управління муніципальною власністю.

Keywords: municipal property, municipal property, local government, management of municipal property, the efficiency of managing municipal property.

Постановка проблеми. На місцевому рівні вирішення більшості економічних, соціальних, екологічних та політичних питань залежить від місцевого самоврядування, яке є важливим інститутом громадянського суспільства. Економічною основою місцевого самоврядування є майнові права муніципальних утворень, кошти місцевого бюджету, а також майно, що знаходиться в муніципальній власності. Таким чином, від ефективності управління муніципальною власністю багато в чому буде залежати стан муніципального господарства, збалансованість місцевого бюджету, і в цілому процес соціально-економічного розвитку території.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях питанням управління муніципальною власністю приділяється значна увага. Проте потребує проведення подальших досліджень питання визначення напрямів та методів підвищення ефективності управління муніципальною власністю в сучасних умовах. Дослідження окремих аспектів цього питання займаються такі науковці та практики як В. Алексєєв [1], Н. Андрєєва [2], А. Анічкова [3], В. Голуб [4], В. Григорьев, І. Остріна, А. Руднев [5], І. Гуськова [6, 7], А. Касич [8], О. Ковальова [9], С. Макарова [10], Г. Монастирський [11], А. Мунько [12] та ін. [13-16].

Формування цілей статті. Основною метою статті є встановлення проблем в управлінні муніципальною власністю та визначення шляхів підвищення ефективності управління муніципальною власністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «муніципальна власність» є синонімом понять «комунальна власність» та «власність територіальної громади» та вживається як загальноприйняте у багатьох зарубіжних країнах. Муніципальна (комунальна) форма власності відноситься до власності, що належить територіальним спільнотам (комунам, общинам, громадам) та органам місцевого самоврядування [15]. Отже, муніципальна (комунальна) власність – це власність адміністративно-територіальних утворень: районів, міст, селищ та інших муніципальних утворень.

Муніципальна власність є одним з найважливіших елементів сучасної економічної системи країни. Вона включає в себе мережу об'єктів господарського і соціально-побутового призначення, зосереджених в рамках муніципальних утворень. Рівень розвитку муніципальної власності, а також ефективність її використання є факторами, від яких багато в чому залежить якість життя місцевого населення. Довгий час ключовим питанням управління власністю на муніципальному рівні не приділялося належної уваги, що й призвело до неможливості використання в повному обсязі її економічного потенціалу.

Проведені дослідження дали змогу визначити характерні особливості об'єктів муніципальної власності в Україні:

- мають цільове призначення, так як призначені для вирішення питань суто місцевого значення: задоволення житлово-комунальних, соціально-культурних і побутових потреб населення муніципального утворення;

- мають переважно витратний характер, прослідковується постійне збільшення витрат, пов'язаних з їх обслуговуванням і модернізацією;

- висока зношеність об'єктів нерухомості або знаходження їх в непридатному для використання стані;

- дозволяють органам місцевого самоврядування отримувати додаткові джерела доходів;

- забезпечують економічну та фінансову самостійність органів місцевого самоврядування.

Із розширенням масштабів і ускладненням функціонування об'єктів забезпечення життєдіяльності локальних спільнот дедалі більше повноважень щодо управління муніципальною (комунальною) власністю передається на місця [1]. Як свідчить досвід розвинених країн, в управлінні муніципалітетів, як публічно-правових корпорацій, перебуває значна частина майна. Муніципалітети мають право придбавати, володіти, користуватися, розпоряджатися цим майном та несуть

повну цивільно-правову відповідальність за управління ним. Частина муніципального майна господарського призначення, яка має виключно важливе значення для громади визначається як майно «державного значення» й жорстко регламентується [4].

Європейські напрацювання щодо управління місцевими справами полягають у такому: населення муніципальних утворень ширше залучається до прийняття управлінських рішень і їх виконання; зміцнюються правові гарантії функціонування органів місцевого самоврядування і відбувається доопрацювання їх нормативно-правової бази; змінюється корпоративний менеджмент; проводиться приватизація муніципальної власності і розвивається система контрактації між органами самоврядування та приватними корпораціями і підприємствами; посилюється державна підтримка місцевого самоврядування фінансовими та організаційними заходами [13].

Спільна для більшості країн сучасного світу тенденція полягає в скороченні власне комунальних справ і розширенні обов'язкових і делегованих. Така ситуація відображає зростаючу інтеграцію місцевих органів в державний механізм, їх пристосування до вирішення, насамперед, завдань, що мають загальнодержавне значення. Поєднання прямого державного управління на місцях і місцевого самоврядування, побудова певної ієрархічної піраміди є основною рисою континентальної системи місцевого самоврядування. У даному випадку необхідно говорити про реформування відносин державної та місцевої влади, а саме про необхідність розподілу підпорядкування об'єктів власності між муніципальними утвореннями та державною владою з метою більш ефективного використання муніципальної власності [3].

На сьогодні в Україні право на безпосереднє управління комунальною власністю практично не реалізується, попри те, що Закон України про місцеве самоврядування гарантує територіальним громадам право володіти, доцільно, економічно, ефективно користуватися і розпоряджатися на свій розсуд і у своїх інтересах майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування.

Реформування системи державного управління та, зокрема, вплив децентралізації на економічне зростання країни та його причинно-наслідкова дія досліджена в праці [8]. Встановлено, що перерозподіл доходів державного бюджету на користь регіонів у довгостроковій перспективі сприятиме забезпеченню економічного зростання країни.

Загалом реформування адміністративної структури муніципальної влади має відбуватися шляхом створення єдиного органу місцевого самоврядування, що в організаційному, конституційно-правовому та цивільно-правовому статусі представлятиме єдину структуру. Саме такий шлях відповідатиме європейським стандартам організації муніципального менеджменту і створить просту та демократичну систему управління населеними пунктами (їх об'єднаннями). На чолі такого органу (муніципалітету) стоятиме місцева рада, що визначатиме всю муніципальну політику і нести відповідальність за реалізацію всього кола повноважень (як власних, так і делегованих); розподіл конкретних повноважень у структурі цього органу має більш динамічний та ефективний характер [14].

Як слушно зазначається в праці [1] в Україні необхідно запровадити аналогічні підходи з передачею регіонам державного майна, розміщеного на їх території, розширенням повноважень щодо управління спільною власністю територіальних громад, що потребує вдосконалення діючої системи управління комунальною власністю, підвищення ролі громад та органів місцевого самоврядування [1].

Органи місцевого самоврядування володіють або контролюють більшу частину активів: фізичних (земля, будівлі, інфраструктура, транспортні засоби та обладнання) і фінансових (інвестиції, облігації або банківські депозити). Все це становить комплекс муніципальної власності. Ефективне управління муніципальною власністю важливе для місцевого благополуччя з кількох причин [12]: ці активи є матеріальною базою для надання послуг місцевому населенню; підтримка та розвиток активів – чимала частина місцевих видатків; муніципальна власність є ресурсом для розвитку місцевої економіки.

Муніципальне управління власністю – це процес прийняття рішень та їх реалізація щодо експлуатації, зберігання, реконструкції, придбання чи створення об'єктів власності територіальних громад з метою забезпечення якісних та доступних публічних послуг населенню [12].

Безпосередню участь громадськості в процесі управління муніципальною власністю можливо забезпечити завдяки організації і формуванню інститутів громадських кураторів, які є представниками територіальної громади і контролюють використання комунальної власності, а також за допомогою підвищення відповідальності посадових осіб в цьому процесі [6].

Система управління муніципальною власністю є сукупністю узгоджених методів і засобів цілеспрямованої дії на суб'єкти і об'єкти управління для досягнення поставлених цілей, здійснюваних у рамках єдиної політики і націлених на збалансований розвиток територіальної громади [5]. Цій системі властиві всі ознаки складних систем, такі як неоднорідність, емерджентність, ієрархічність, багатофункціональність, гнучкість, адаптивність, надійність. Окрім того, ця система управління є відкритою із зворотним зв'язком (хоча б тому, що система місцевого самоврядування є виборною) і характеризується постійною та досить інтенсивною взаємодією із зовнішнім середовищем [7].

Для побудови системи управління муніципальним майном потрібно розробити стратегію, що дозволяє координувати дії з управління муніципальним майном. Також потрібно визначити принципи узгодженого взаємодії управлінського і підприємницького секторів, сформувати механізм координації управління таким майном, який би будувався на базі теоретичних досліджень і реальної соціально-економічної ситуації [10].

Важливою особливістю управління комунальним нерухомим майном є диференційованість підходу до формування цільових установок управління різними об'єктами нерухомості. Обумовлено це необхідністю знаходження оптимального співвідношення між забезпеченням реалізації соціальних функцій місцевого самоврядування і забезпеченням прибутковості комунального майна, достатності бази оподаткування для розвитку та нормальної життєдіяльності територіальної громади та господарюючих суб'єктів. З огляду на це, об'єкти комунального нерухомого майна можуть бути умовно розділені на дві групи: некомерційні та комерційні. Таким чином, управління муніципальною власністю повинне враховувати як соціальні, так і інвестиційні цілі, реалізувати які можливо, якщо буде виконана низка умов, а саме: створені умови для інвестиційної привабливості комунального майна; розроблена ефективна система обліку, аудиту, контролю збереження і цільового призначення комунального майна; розроблені науково обгрунтовані критерії соціальної ефективності використання власності [7].

Наявність позитивних тенденцій, які намітилися в управлінні муніципальною власністю поки не вирішує весь ряд проблем, що обумовлює необхідність пошуку нових підходів до управління муніципальною власністю, стратегічна мета якого може бути визначена як її підвищення економічної і соціальної ефективності. Перехід до моделі управління муніципальною власністю, реалізує принципи стратегічного та програмно-цільового управління, заснований на вирішенні конкретних управлінських завдань, з визначенням по кожній задачі очікуваних економічних і соціальних ефектів, періоду їх досягнення, джерел фінансування і можливих ризиків.

В останні роки спостерігається усе більший інтерес вчених і практиків до проблеми ефективності використання муніципальної власності. Підвищення актуальності даної проблеми обумовлено неефективним використанням муніципальних земель, які часто здаються або продаються за мінімальними цінами. Муніципальне майно знаходиться у зношеному стані, часто непридатному для використання і потребує капітального ремонту. Так, виділяють кілька підходів до визначення ефективності використання майна: з точки зору розмірів одержуваного доходу; з точки зору суспільної користі; з точки зору економії бюджетних коштів [3].

Отже, одним з найважливіших завдань муніципального утворення є підвищення ефективності управління муніципальною власністю як безперервним процесом самоаналізу, який повинен бути присутнім у відповідних управлінських організаціях. Для ефективного управління муніципальною власністю на сучасному етапі необхідне визначення основних напрямів, способів, методів та механізмів використання майна [9].

На підставі оцінки ефективності використання об'єктів муніципальної власності можна проводити планування варіантів використання об'єктів нерухомості. Загальною підставою для планування проведення будь-якого з перерахованих заходів є визначення реальної ринкової вартості об'єкта нерухомості. Основним критерієм відбору варіанта є максимальний дохід від реалізації того чи іншого варіанту використання об'єкта комунального майна.

Очевидно, що управління муніципальною власністю передбачає процес її комерційного використання, тобто збільшення доходу від наявної власності, за рахунок підвищення ефективності її реалізації. Так, забезпечення стійких передумов для економічного зростання та залучення інвестицій неможливо без максимального залучення кількості об'єктів муніципальної власності у господарський оборот, створення цивілізованого ринку нерухомості в муніципальних утвореннях і забезпечення гарантій майнових прав на нерухомість.

Проведені дослідження дали можливість встановити основні напрямки підвищення ефективності управління муніципальною власністю [2, 11, 16]:

1. Проведення повної інвентаризації об'єктів муніципальної власності з урахуванням класифікації об'єктів за ознаками, визначальними специфіку управління ними; ведення реєстру муніципальної власності; виявлення, облік та вжиття заходів до постановки на свій баланс безгосподарських об'єктів муніципальної власності.
2. Застосування стратегічного та програмно-цільового управління (приватизація муніципального майна, що не відповідає повноваженням органів місцевого самоврядування та підвідомчих їм установ; перетворення обласних державних (муніципальних) унітарних підприємств в акціонерні товариства); оптимізація кількості об'єктів управління і перехід до пооб'єктного управління; встановлення цілей управління для кожного об'єкта управління (групи об'єктів); повернення незаконно відчуженого майна у власність муніципальних утворень.

3. Формування і розширення сфери дії державно-приватного партнерства (державна – місцеве самоврядування – приватний бізнес) в економіці і соціальній сфері регіону; залучення приватного бізнесу, у тому числі потенційних інвесторів, до процесів формування програм і планів приватизації, використання муніципального майна; використання моделей трастового управління державними (муніципальними) підприємствами, передача їх майна в оренду або у власність за умови подальшого залучення інвестицій; укладення концесійних угод; залучення до управління муніципальним майном професійних учасників ринку.

4. Контроль за технічним станом та експлуатацією будівель і приміщень, визначення необхідності і можливості ремонту, проведення експертизи проектно-кошторисної документації та актів виконаних орендарями робіт при проведенні капітальних ремонтів будівель та приміщень; контроль за якістю і обсягами виконаних робіт, ефективністю і цільовим використанням об'єктів муніципальної власності, що здаються в оренду; забезпечення збереження муніципального майна, в тому числі порожніх приміщень і вилученого майна.

5. Оновлення методів управління муніципальною власністю: формування ефективної системи моніторингу процесів розвитку муніципальної власності, оцінки та мінімізації ризиків при плануванні управління, аналіз ефективності використання стратегічного планування статистичних та податкових даних; використання механізмів аутсорсингу – передача виконання окремих господарських функцій органів місцевого самоврядування державним (муніципальним) установам або приватним структурам з наділенням їх правом використання об'єктів муніципальної власності; використання нерухомості в якості інвестиційного ресурсу, а також в якості стимулу для залучення коштів інвесторів в економіку муніципальної освіти, надання державних гарантій; земельних ділянок, муніципального майна для реалізації перспективних інвестиційних проектів.

6. Розширення соціальної спрямованості процесу використання муніципального майна. Створення умов для посилення ролі бізнесу у вирішенні соціальних проблем, формування конкурентного середовища.

7. Здійснення PR-кампаній інвестиційної привабливості економічної діяльності (доведення інформації до конкретних інвесторів), здійснюваної з використанням об'єктів муніципальної власності. Активне залучення цільових інвесторів через прямі канали (форуми, виставки, ділові поїздки), а також через непрямі канали (веб-сайти, рекламні матеріали (статті, публікації, інформаційні бюлетені), загальні і галузеві двідники тощо, що розкривають інвестиційні можливості і потенціал регіону). Єдиний спосіб залучення і утримання інвесторів – це індивідуалізація відносин з ними, що можливо на основі розвитку довгострокових інтеграційних зв'язків.

8. Посилення державного контролю (відповідальності виконавчих органів) на всіх стадіях реалізації стратегічних програм і проектів. Підвищення персональної відповідальності керівників і осіб, які залучаються в якості керуючих, за результати управління, а також оперативне прийняття рішень з фактами безвідповідального ставлення до управління муніципальним майном. Проведення конкурсів на посади керівників муніципальних підприємств та установ, підвищення кваліфікації керівного персоналу, суворий контроль за його роботою, оцінка діяльності за результатами роботи керованих ними комплексів.

9. Створення спеціального програмно-технічного забезпечення з єдиним форматом даних для державних, регіональних та територіальних органів, без якого дуже складно здійснювати відповідний моніторинг і приймати раціональні управлінські рішення.

10. Забезпечення підготовки спеціалістів з питань управління власністю територіальних громад в Україні.

Висновки. Проблеми, пов'язані з ефективністю управління муніципальною власністю обумовлені, насамперед, недосконалістю законодавства, яке покликане створювати умови для нормального функціонування всіх учасників правових відносин, в тому числі в економічній та соціальній сферах. Особливо важливою є соціальна спрямованість муніципальної власності. Очевидна, також проблема занепаду великого числа об'єктів муніципальної власності. Таким чином, підвищення ефективності управління муніципальною власністю не можливо без застосування сучасних методів і фінансових інструментів, удосконалення нормативно-правового забезпечення, а також досягнення оптимального поєднання повноважень місцевого самоврядування та державного управління. Доцільно зазначити, що управління муніципальною власністю повинне мати соціальну спрямованість, яка полягає у максимальному задоволенні потреб, вирішенні соціальних проблем та підвищенні життєвого рівня населення.

Література.

1. Алексєєв В. М. Удосконалення управління комунальною власністю в Україні: теоретичні засади : дис... канд. наук з держ. управління: 25.00.01 / Національна академія держ. управління при Президенті України. – К., 2005.
2. Андреева Н. А., Носов А. Л. Классификация основных методов управления государственной и муниципальной собственностью // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – № 12. – С. 11-15.
3. Аничкова А. А. Пути повышения эффективности управления муниципальной собственностью / А. А. Аничкова // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 2 (38). – С. 407-408.
4. Голуб В. Управління власністю територіальних громад в Україні з урахуванням світового досвіду / В. Голуб // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03\(3\)09gvfusd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03(3)09gvfusd.pdf).
5. Григорьев В. В. Управление муниципальной недвижимостью [Текст] / В. В. Григорьев, И. А. Острина, А. В. Руднев. – М. : Дело, 2001. – 704 с.
6. Гуськова І. Б. Особливості управління комунальною власністю як специфічною формою групової власності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-4/doc/3/08.pdf>.
7. Гуськова І. Б. Система управління комунальною власністю / І. Б. Гуськова // Ефективність державного управління. – 2013. – Вип. 35. – С. 229-235.
8. Касич А.О. Теоретичні аспекти впливу процесів децентралізації на економічний розвиток країни / Касич А.О.//Актуальні проблеми економіки. – 2016. – №8. – С. 16-21.
9. Ковальова О. М. Система управління спільною власністю територіальних громад сіл, селищ, міст Харківської області: стан, проблеми та шляхи вдосконалення / О. М. Ковальова // Теорія та практика державного управління. – 2009. – Вип. 4. – С. 121-128.
10. Макарова Е. П. Муниципальное имущество: проблемы современного теоретического анализа / Е. П. Макарова // Актуальные проблемы науки, экономики и образования XXI века. – 2012. – Ч 1. – С. 164-181.
11. Монастирський Г. Л. Адаптація муніципального управління в Україні до демократичних стандартів у контексті європейської інтеграції / Г. Л. Монастирський // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2014. – Вип. 119(2). – С. 15-22.
12. Мунько А. Ю. Удосконалення управління муніципальною власністю у контексті розвитку системи місцевих фінансів: портфельний підхід [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2015-3/doc/2/13.pdf>.
13. Савченко В. Ф. Державне регулювання відносин власності у ринковій економіці / В. Ф. Савченко // Науковий вісник Полісся. – 2015. – Вип. 3. – С. 9-18.
14. Солянік К.Є. Муніципалітети як органи місцевого самоврядування в Україні / К.Є. Солянік // Аспекти самоврядування. – 2003. – № 2 (18). – С. 29-31.
15. Чернюк О. В. Аналіз комунальної власності у контексті реформування адміністративно-територіального устрою в Україні / О. В. Чернюк // Вісн. Сум. держ. ун-ту. Сер. Економіка. – 2004. – № 5. – С. 168-173.
16. Чудинов С. А. Управление муниципальной собственностью: проблемы и пути совершенствования / С. А. Чудинов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2013. – №2. – С. 74-78.

References.

1. Aleksieiev, V. M. (2005), "Improving management of municipal property in Ukraine: the theoretical foundations", Ph.D. Thesis, Public administration, National Academy of public administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
2. Andreeva, N. A. and Nosov, A. L. (2015), "Classification of the basic methods of state and municipal property", *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal "Koncept"*, vol. 12, pp. 11-15.
3. Anichkova, A. A. (2011), "Ways of increase of efficiency of municipal property management", *Problemy sovremennoj jekonomiki*, vol. 1, pp. 407-408.
4. Holub, V. (2009), "Management of property of territorial communities in Ukraine taking into consideration world experience", [Online], available at : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03\(3\)09gvfusd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03(3)09gvfusd.pdf).
5. Grigor'ev, V. V. Ostrina, I. A. and Rudnev, A. V. (2001), *Upravlenie municipal'noj nedvizhnost'ju* [Management of municipal real estate], Delo, Moskva, RF.
6. Hus'kova, I. B. (2013), "Features of management of municipal property as a specific form of group ownership", [Online], available at : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-4/doc/3/08.pdf>.
7. Hus'kova, I. B. (2013), "The system of management of municipal property", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 35, pp. 229-235.

8. Kasych, A. O. (2016), "Theoretical aspects of the impact of decentralization on the economic development of the country", Actual problems of Economics, vol. 8, pp. 16-21.
9. Koval'ova, O. M. (2009), "The system of common property of territorial communities of villages, settlements, towns of Kharkiv region: condition, problems and ways of improvement", Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia, vol. 4, pp. 121-128.
10. Makarova, E. P. (2012), "Municipal property: problems of modern theoretical analysis", Aktual'nye problemy nauki, jekonomiki i obrazovanija XXI veka, vol. 1, pp. 164-181.
11. Monastyr's'kyj, H. L. (2014), "Adaptation of municipal management in Ukraine to democratic standards in the context of European integration", Aktual'ni problemy mizhnarodnykh vidnosyn, vol. 119 (2), pp. 15222.
12. Mun'ko, A. Yu. (2015), "Features of management of municipal property as a specific form of group ownership", [Online], available at : <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2015-3/doc/2/13.pdf>.
13. Savchenko, V. F. (2015), "Government regulation of property relations in a market economy", Naukovyj visnyk Polissia, vol. 3, pp. 9-18.
14. Soliannik, K. Ye. (2004), "Municipalities as bodies of local self-government in Ukraine", Aspekty samovriaduvannia, vol. 2 (18), pp. 29-31.
15. Chemiuk, O. V. (2004), "Analysis of communal property in the context of reforming the administrative-territorial structure in Ukraine", Visn. Sum. derzh. un-tu. Ser. Ekonomika, vol. 5, pp. 168-173.
16. Chudinov, S. A. (2013), "Ways of increase of efficiency of municipal property management", Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-jekonomicheskogo universiteta, vol. 2, pp. 74-78.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2017 р.



ТОВ "ДКС Центр"