

*наукових праць Луцького національного технічного університету. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». 2013. Вип. 10 (38). С. 225-232.*

8. Ткаченко О.В. Показники оцінки якості, результативності та ефективності менеджменту. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2011\\_6/230.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_6/230.pdf) (дата звернення: 22.05.2019).

*Ткаченко М.І., к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри економіки та менеджменту,  
Вінницький інститут Університету «Україна»;*

*Євась Т.В., старший викладач*

*кафедри економіки та менеджменту,*

*Вінницький інститут Університету «Україна»;*

*Олійник О.С., магістрант 1-го року підготовки,*

*спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»,*

*Вінницький інститут Університету «Україна»*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

### **PECULIARITIES OF FINANCIAL MANAGEMENT OF A UTILITY ENTERPRISE**

**Анотація.** У роботі розглянуто сутність та аспекти фінансового менеджменту. Визначено зміст принципів та функцій фінансового менеджменту. Розглянуто питання технології фінансового менеджменту всередині підприємства. Досліджено специфіку фінансового менеджменту комунального підприємства.

**Ключові слова:** фінанси, фінансові ресурси, менеджмент, управління, фінансовий менеджмент, комунальне підприємство, принципи фінансового менеджменту, функції фінансового менеджменту.

**Abstract.** In the article the essence and aspects of financial management are considered. The content of the principles and functions of financial management are determined. The questions of technology of financial management within the enterprise are considered. The specifics of financial management of a utility enterprise are investigated.

**Keywords:** finance, financial resources, management, management, financial management, utility enterprise, principles of financial management, functions of financial management.

*Постановка проблеми.* В сучасних реаліях розвитку економіки в Україні фінансовий менеджмент набуває все більшої актуальності, оскільки в управлінні будь-яким підприємством зміщується акцент з управління виключно виробничого до управління фінансами, адже зберегти міцні ринкові позиції в умовах досить жорсткої

конкуренції можна, спираючись на ефективний фінансовий менеджмент.

При цьому, необхідно враховувати, що фінансовий менеджмент не є окремою сферою менеджменту на підприємстві. Ця система тісно переплітається з іншими аспектами управлінської діяльності, серед яких: стратегічний менеджмент, інвестиційний менеджмент, управління персоналом та інші складові системи менеджменту підприємства.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Проблеми фінансового менеджменту підприємства досліджували такі вчені-економісти, як: Боронос В.М., Васьківська К.В., Козьменко С.М., Кремень В.М., Поддєрьогін А.М., Сич О.А., Слав'юк Р.А., Шелудько В.М., Школьник І.О. та інші. Ними розкрита сутність основних процедур фінансового управління, створена теоретична база фінансового менеджменту в Україні; розроблені практичні рекомендації щодо напрацювання та впровадження процедур фінансового управління на рівні національної економіки України та окремих суб'єктів господарювання.

Разом з тим, окремі аспекти фінансового менеджменту залишаються дискусійними і потребують подальшого наукового дослідження. Так, поза увагою науковців залишаються специфічні особливості комплексної фінансової системи управління комунальним підприємством, обумовлені взаємозв'язками системи фінансового управління із системою управління персоналом, системами стратегічного менеджменту, бухгалтерського обліку та оперативного управління на підприємстві комунальної форми власності.

*Формулювання цілей статті.* Метою статті є дослідження сутності та особливостей фінансового менеджменту комунального підприємства в сучасних умовах господарювання.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Основу всієї системи управління підприємством складає менеджмент, який передбачає постійний розвиток його виробничої системи. В даний час виняткового важливого значення набуває фінансовий менеджмент, основна мета якого – здійснення комунальним підприємством успішної фінансової діяльності.

За змістом поняття фінансового менеджменту означає процес вироблення скеровуючих дій на рух фінансових ресурсів і капіталу з метою підвищення ефективності їх використання і нарощування [2, с. 10].

Фінансовий менеджмент – система раціонального управління процесами фінансування господарської діяльності підприємства. Фінансовий менеджмент – невід'ємна частина загальної системи управління підприємством [2, с. 10].

Фінансовий менеджмент — це процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обігу його грошових коштів [6, с. 26].

Фінансовий менеджмент – комплексна система принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл і використання фінансових ресурсів підприємства й організацію його грошових потоків з метою досягнення оперативних, тактичних та стратегічних

цілей [4, с. 15].

Отже, узагальнення науково-методичних підходів до визначення поняття фінансового менеджменту як системи управління фінансами підприємства дозволяє розглядати фінансовий менеджмент у таких аспектах:

- процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання;
- система принципів і методів управління фінансовими ресурсами.

Ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства забезпечується реалізацією ряду принципів, основними з яких є:

1. Інтегрованість із загальною системою управління підприємством: у якій би сфері діяльності підприємства не приймалося управлінське рішення, воно прямо або побічно впливає на формування грошових потоків і результати фінансової діяльності.

2. Комплексний характер формування управлінських рішень: всі управлінські рішення щодо формування, розподілу і використання фінансових ресурсів і організації грошового обігу підприємства тісно взаємозалежні і здійснюють прямий або непрямий вплив на результати його фінансової діяльності. У ряді випадків цей вплив може носити суперечливий характер.

3. Високий динамізм управління: навіть найбільш ефективні фінансові рішення, які були реалізовані у попередньому періоді, не завжди можуть бути застосовані на наступних етапах розвитку підприємства, тому треба враховувати зміни факторів зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу, фінансового стану та інших параметрів діяльності.

4. Варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень: підготовка кожного управлінського рішення в сфері формування і використання фінансових ресурсів і організації грошового обігу повинна враховувати альтернативні можливості дій.

5. Орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства: проекти управлінських рішень повинні бути узгодженими із стратегічними цілями розвитку підприємства, і навпаки, повинні бути відхилені у випадку протиріччя з головною метою діяльності підприємства [1, с. 7-9].

З урахуванням змісту і принципів фінансового менеджменту формується його мета і задачі.

Головною метою фінансового менеджменту є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному і перспективному періоді. Ця мета одержує конкретне вираження в забезпеченні максимізації ринкової вартості підприємства, що реалізує кінцеві фінансові інтереси його власників [1, с. 9].

Фінансовий менеджмент реалізує свою головну мету й основні задачі шляхом здійснення визначених функцій. Ці функції поділяються на дві основні групи, обумовлені комплексним змістом фінансового менеджменту:

1. Функції фінансового менеджменту як керуючої системи (склад цих функцій у цілому характерний для будь-якого виду менеджменту, хоча і повинен враховувати його специфіку).

2. Функції фінансового менеджменту як спеціальної галузі управління підприємством (склад цих функцій визначається конкретним об'єктом фінансового менеджменту) [1, с. 10].

Організація системи управління фінансами на підприємстві значною мірою залежить від розмірів підприємства, специфіки його виробничо-господарської діяльності, форми організації підприємницької діяльності, а також стану ринку фінансових ресурсів у державі. Конкретні форми організації підприємницької діяльності викликають відповідні форми організації фінансів, порядок фінансування діяльності підприємства, а також відповідні методи управління фінансами [7, с. 42].

При цьому на перший план виходить питання технології фінансового менеджменту всередині підприємства, яка повинна включати такий мінімальний набір заходів:

- перебудова механізму управління всього підприємства з урахуванням вимог фінансової прозорості, управління за допомогою бюджетування;
- розробка організаційної структури управління з поділом на бізнес-одиниці;
- організація роботи фінансової служби таким чином, щоб була можливість одержувати інформацію в розрізі об'єктів фінансового управління, управлінських процесів (планування, аналіз, прогноз), фінансових потоків; розробка стандартів управлінського обліку для всього підприємства загалом і для кожної ланки окремо: форми звітності, терміни, інформаційні потоки, документообіг тощо. Особливо важливо досягти поєднання управлінського й бухгалтерського обліку, оскільки основним джерелом фактичної фінансової інформації є саме бухгалтерія підприємства;
- автоматизація за допомогою сучасних комп'ютерних технологій і програмного забезпечення процесів фінансового менеджменту [3, с. 86-87].

Розглядаючи фінансовий менеджмент комунального підприємства, в першу чергу необхідно зазначити, що його головною особливістю є фінансове забезпечення підприємств комунальної власності – це процес планування доходів і витрат, надходження і використання фінансових ресурсів комунальних підприємств.

Нормативно-правову базу фінансового забезпечення комунальних підприємств в Україні становлять:

- Конституція України (прийнята 28.06.1996 р.), де закріплено комунальну форму власності, яка стала основою для фінансово-економічного розвитку комунальних підприємств;
- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (від 21.05.1997 р.), у якому зазначається, що право комунальної власності – це право територіальної громади володіти, доцільно, економно, ефективно користуватися і розпоряджатися на свій розсуд і в своїх інтересах майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування;
- Господарський кодекс України (чинний з 01.01.2004 р.), у якому визначено поняття та основи правового статусу комунального підприємства.

Специфіка фінансового менеджменту комунального підприємства впливає також з порядку створення, функціонування та фінансування таких підприємств в Україні. Зокрема:

- комунальне підприємство – діє на засадах комунальної власності територіальної громади та утворюється органом, що представляє відповідну територіальну громаду;

- управління комунальним підприємством реалізують виконавчі органи рад відповідних рівнів (областей, міст, районів, районів у містах, сіл, селищ);

- в залежності від наявності чи відсутності мети отримання прибутку комунальне підприємство може бути комерційним і некомерційним;

- фінанси комунальних підприємств – складова частина місцевих фінансів. Крім того комунальна форма власності може і самостійно забезпечувати себе фінансовими ресурсами;

- фінансове забезпечення здійснюється за рахунок коштів, які надходять з державного та місцевих бюджетів та частково за рахунок власних коштів;

- прибуток розділяється в порядку, який визначають місцеві ради відповідного рівня;

- тарифи та ціни на послуги підлягають державному регулюванню.

Джерела фінансування комунальних підприємств можна поділити на:

- основні: кошти державного бюджету, кошти місцевих бюджетів;

- додаткові: благодійні внески, самофінансування, страхові внески тощо.

Таким чином, виходячи з джерел, формами фінансового забезпечення комунальних підприємств в Україні можна вказати: бюджетне фінансування та некомерційне самофінансування.

Матеріальною основою фінансового менеджменту комунального підприємства є його грошовий обіг, який спричиняє зміну форм вартості і супроводжується потоками платежів та розрахунків.

Ефективно управляти грошовим оборотом комунального підприємства означає:

- передбачати його можливий стан на наближену та віддалену перспективу;

- визначати обсяги та інтенсивність надходження і витрат грошових коштів як у поточному, так і в довгостроковому періоду [5, с. 12].

Таким чином, при формуванні системи фінансового менеджменту комунального підприємства необхідно не тільки оптимально використовувати бюджетні кошти, але й забезпечити самофінансування підприємства, тобто накопичення капіталу, достатнього для фінансування розширеного відтворення, шукати раціональні напрямки перерозподілу фінансових ресурсів в найбільш перспективні сфери діяльності.

*Висновки.* Фінансовий менеджмент комунального підприємства можна представити у вигляді системи раціонального й ефективного використання капіталу, механізму управління рухом фінансових ресурсів.

При цьому, фінансовий менеджмент комунального підприємства, з одного

боку, це процес керування грошовим обігом, формуванням і використанням фінансових ресурсів підприємства, а з другого – це система форм, методів і прийомів, за допомогою яких здійснюється управління грошовим обігом і фінансовими ресурсами.

Фінансовий менеджмент комунального підприємства включає прийняття фінансових рішень щодо управління фінансовими ресурсами підприємства а також фінансовими відносинами, які виникають у процесі руху фінансових ресурсів. Тому виключного вирішального значення набуває діяльність фінансових менеджерів комунального підприємства, які приймають ці рішення, концентруються на вирішенні питань, пов'язаних з формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів, тобто з кругообігом капіталу на підприємстві.

Отже, система управління фінансами комунального підприємства повинна відображати сучасні погляди на управління фінансовими ресурсами, використовувати результати фінансового аналізу і включати складання та реалізацію стратегічних та операційних планів, виступати основною передумовою ефективної фінансово-господарської діяльності та економічного зростання підприємства комунальної форми власності.

#### Список використаних джерел

1. Васьківська К.В., Сич О.А. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.
2. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств: навч. посіб. К.: «Центр навчальної літератури», 2004. 460 с.
3. Ткаченко М.І., Євась Т.В., Свідерська У.Ю. Фінансовий менеджмент підприємства в умовах невизначеності. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка*. 2018. №3. С. 82-88. URL: [https://pnv.in.ua/images/Magazine/2018\\_3.pdf](https://pnv.in.ua/images/Magazine/2018_3.pdf) (дата звернення: 20.05.2019).
4. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. За заг. ред. д.е.н. І.О. Школьник та к.е.н. В.М. Кремень [І.О. Школьник, В.М. Кремень, С.М. Козьменко та ін.]. Суми, 2014. 427 с.
5. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. За заг. ред. В.М. Бороноса. Суми: Вид-во СумДУ, 2012. 539 с.
6. Фінансовий менеджмент: підручник. За ред. А.М. Поддєрьогіна. К.: КНЕУ, 2005. 627 с.
7. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: Знання, 2013. 375 с.