

*It was investigated that enterprise security system creation and organization of its successful functioning should be based on the methodological principles of scientific security theory. Was found that, when creating a security system it is necessary to determine the purposes of its creation, functions that will be assigned to it, tasks that must be performed. The following elements of financial security system are distinguished: subjects, objects, strategies and mechanism, which use three subsystems: financial diagnostics, control; evaluation of results and systems lever; methods of ensuring financial security.*

*It is proved that the financial security system of PJSC "Azovstal Iron & Steel Works" should begin with the formation of general provision concept, which represents a comprehensive system of views on key business interests in the financial sphere, principles and means of their implementation and protection against internal and external threats. The analysis concludes that the main objective of the system is to identify and neutralize financial threats and risks and to provide financial security in current and strategic periods.*

*The structured financial security system of PJSC «МК Azovstal», which consists of three components: subsystem of providing financial security on the enterprise (regulatory, legal, methodological, resource and scientific); functional subsystem (implementation of managerial process using general management functions); target subsystem (definition of goals and results on the enterprise).*

*One of the main factors ensuring the financial and economic security on the enterprise is allocated - strategic management, as a complex of necessary measures and planned actions in the process of economic entity realization financial and economic activities. The attention is focused on the implementation of comprehensive system for ensuring financial security on enterprises, which allows to predict the threats to financial security, quickly regulate the volume and structure of expenditures for ensuring financial security and allows qualitatively to affect the overall financial status of specific entity, which, in the final analysis, is positively reflects on recovery of the economy as a whole.*

**Key words:** *strategy, financial security, security system, management.*

УДК 005.915

**К.С. Колеснікова, В.О. Чабаров, І.В. Пащенко**

### **РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розглянута та проаналізована сутність фінансового менеджменту. На схемах відображені напрямки діяльності фінансового менеджера, організаційна структура фінансової служби підприємства. Також проаналізований середній показник заробітної плати фінансового менеджера в Україні в 2017-2018 роках. Була побудована та проаналізована діаграма. На основі даного дослідження зроблено висновок та надано цінні рекомендації.*

**Ключові слова:** *фінансовий менеджмент, функції фінансового менеджера, організаційна структура, фінансова служба, заробітна плата, удосконалення системи фінансового менеджменту.*

**Постановка проблеми.** Ефективна діяльність будь-якої підприємницької структури залежить від якості управління її фінансами. Це обумовлює необхідність розвитку та вдосконалення теоретичних засад фінансового менеджменту, метою якого є управління фінансовими активами підприємств. В умовах глобалізації економіки,

суб'єкти господарювання повинні самостійно й швидко вирішувати проблеми фінансового забезпечення власної інвестиційної та виробничо-господарської діяльності[7]. Тому роль фінансового менеджменту відіграє вагомую роль при управлінні їх діяльністю.

**Аналіз останніх досліджень на публікацій.**Проблемам фінансового менеджменту присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема І.Т.Балабанова, І.А.Бланка, Є. Бріггема, В.М. Власова, М. Герчикової, М.Я. Дем'яненка, Л.А. Дробозіної, О.Д. Заруби, А.М. Поддєрьогіна, Г.Б. Поляка, Н.Ф. Самсонова, Є.А. Уткіна, А.Д. Шеремета. Однак, як засвідчує огляд літературних джерел, існує ціла низка ще нерозв'язаних проблем з теорії та практики фінансового менеджменту в діяльності підприємств, які ще недостатньо вивчені і вимагають більш поглиблених досліджень[6].

**Постановка завдання.**Метою написання даної статті є обґрунтування теоретичних та практичних рекомендацій стосовно удосконалення системи фінансового менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**Сучасна ринкова економіка складається з великої кількості підприємств як сфери матеріального виробництва, так і сфери послуг, а також бюджетних установ, приватних і сімейних фірм, бірж, банків, страхових компаній, інвестиційних компаній та фондів тощо[6].

Фінансова стратегія є частиною загальної стратегії підприємства.До основних етапів процесу формування фінансової стратегії підприємства належать:визначення загального періоду формування фінансової стратегії;дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища та кон'юнктури фінансового ринку;формування стратегічних цілей фінансової діяльності;конкретизація цільових показників фінансової стратегії за періодами її реалізації;розробка фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності. Цей етап формування фінансової стратегії найвідповідальніший.

Фінансова політика — форма реалізації фінансової ідеології та фінансової стратегії підприємства за найбільш важливими аспектами фінансової діяльності на окремих етапах її здійснення. На відміну від фінансової стратегії в цілому, фінансова політика формується лише з конкретними напрямками фінансової діяльності підприємства, що потребують забезпечення найефективнішого управління з метою досягнення головної стратегічної мети цієї діяльності.

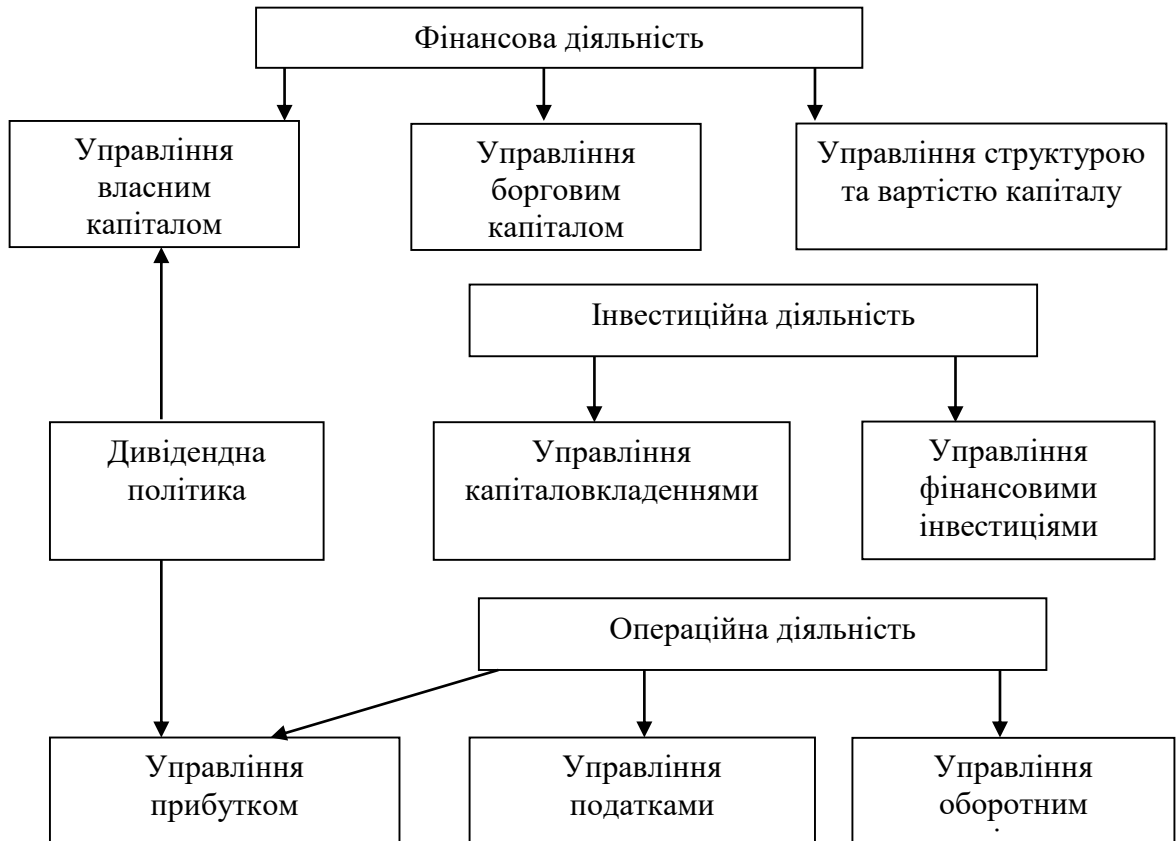
Оцінка ефективності розробленої фінансової стратегії - це завершальний етапом розробки фінансової стратегії підприємства і здійснюється за такими основними параметрами:

- узгодження фінансової стратегії підприємства із загальною стратегією його розвитку;
- узгодженість фінансової стратегії підприємства з передбаченими змінами зовнішнього фінансового середовища;
- внутрішня збалансованість фінансової стратегії;
- реалізованість фінансової стратегії;
- прийнятність рівня ризиків, пов'язаних із реалізацією фінансової стратегії;
- результативність розробленої фінансової стратегії.

Розробка фінансової стратегії та фінансової політики за найважливішими аспектам фінансової діяльності дає змогу ухвалювати ефективні управлінські рішення, пов'язані з фінансовим розвитком підприємства.

У керівництві фінансовою діяльністю головна дійова особа - фінансовий менеджер. Його функціональними обов'язками можуть бути: організація фінансової роботи на підприємстві; розробка прогнозів, проектів і планів укладання капіталу (пряме й венчурне укладання, укладання в цінні папери); оцінка різних варіантів укладень капіталу з урахуванням міри ризику й розміру отриманого доходу, добір оптимального

варіанта; розробка перспективних і поточних фінансових планів, планів надходження й використання іноземної валюти; участь у розробці бізнес-плану суб'єкта господарювання в частині фінансових показників, а також фінансових нормативів; проведення валютної і кредитної політики; аналіз фінансового стану суб'єкта господарювання; контроль за виконанням планових показників. Основні напрямки діяльності фінансового менеджера представлені на рис. 1.



**Рис 1. Основні напрямки діяльності фінансового менеджера[10]**

Фінансовий менеджер обґрунтовує використання для здійснення інвестицій конкретних джерел фінансування, оцінює доцільність вкладення коштів у той чи інший інвестиційний проект, а також використовує вільні фінансові ресурси для формування портфеля цінних паперів з метою отримання додаткового прибутку та для підтримання ліквідності підприємства на належному рівні.

У процесі управління операційною діяльністю, яка забезпечує основну частину прибутку підприємства, фінансовий менеджер в основному вирішує тактичні завдання, оскільки управління товарними запасами, дебіторською заборгованістю чи грошовими коштами потребують вирішення низки питань у межах одного операційного циклу.

Управління податками або процесами формування та розподілу прибутку пов'язані з вирішенням як тактичних, так і стратегічних завдань. Зокрема, створення ефективного механізму розподілу прибутку і відповідної йому дивідендної політики є одним із найважливіших стратегічних завдань фінансового менеджера, оскільки наслідки

ефективної (чи неефективної) дивідендної політики мають величезний вплив на подальший розвиток підприємства.

Саме тому формування та реалізацію дивідендної політики, як і управління фінансовою та інвестиційною діяльністю підприємства, відносять до основних сфер прийняття управлінських рішень [10].

Сучасний менеджмент в значній мірі відрізняється від традиційного менеджменту. Так, традиційний менеджмент виходить з уявлення процесу управління у вигляді виконання менеджменту ряду функцій, що включають планування, організацію, координацію, активізацію та контроль. Традиційний менеджмент засновано на поділі процесу управління за функціями:

1. Планування - формування цілей організації і вибір шляхів їх досягнення.
2. Контроль - визначення відповідності характеристик управління цільовим плановим параметрам та оцінка ефективності дій менеджерів та їх підрозділів.
3. Координація - забезпечення взаємодії між різними ланками підрозділів, організаціями та управлінськими працівниками.
4. Мотивація – система стимулів ефективної праці, створення цільових установок ефективної праці[9].

Організаційна структура системи управління фінансами підприємств може бути побудована різними способами. Значною мірою суб'єкт фінансового менеджменту і безпосередньо кадровий склад фінансових служб залежить від виду та обсягів діяльності суб'єктів господарювання. Порядок організації фінансової служби підприємства регламентується його основним внутрішнім правовим документом — статутом.

Саме статут визначає фінансові особливості конкретної комерційної структури, які формуються під впливом таких чинників:

- масштаби та особливості статутної діяльності підприємства;
- фінансові взаємовідносини підприємства з бюджетом з приводу сплати податків та обов'язкових відрахувань;
- наявність відокремлених структурних підрозділів, філій, дочірніх підприємств;
- належність підприємства до складу вертикальних фінансово-організаційних утворень (асоціацій, холдингів, мереж франчайзингу, фінансово-промислових груп тощо).

Методи формування капіталу, розподілу прибутку і створення фондів грошових коштів мають особливе значення при реєстрації підприємств, їх ліквідації, реорганізації (злитті, приєднанні, поділі, виділенні, перетворенні).

Масштаб діяльності фінансові особливості підприємств значною мірою впливають на їх віднесення до категорій великого, середнього і малого бізнесу, а також до підприємств, сформованих з участю іноземного капіталу.

Організаційна модель фінансової служби малих підприємств є досить спрощеною. Роль фінансового директора на малих підприємствах, як правило, виконує головний бухгалтер. Водночас, при достатньому рівні компетенції у фінансових питаннях фінансово-кредитне планування діяльності та оперативне управління фінансами невеликого підприємства може частково або повністю здійснювати сам керівник (топ-менеджер).

У випадку входження малих підприємств у вертикальні організаційно-правові форми (холдинги, консорціуми, асоціації, мережі франчайзингу тощо) організаційна структура управління їх фінансами ускладнюється за рахунок додаткових суб'єктно-об'єктних взаємовідносин і більшого ступеня залежності від вищих фінансових підрозділів.

Для великих підприємств найбільш характерним є виділення спеціальних служб. Можлива (але не типова) організаційна структура фінансової служби великого підприємства наведена на рисунку 2 [5].

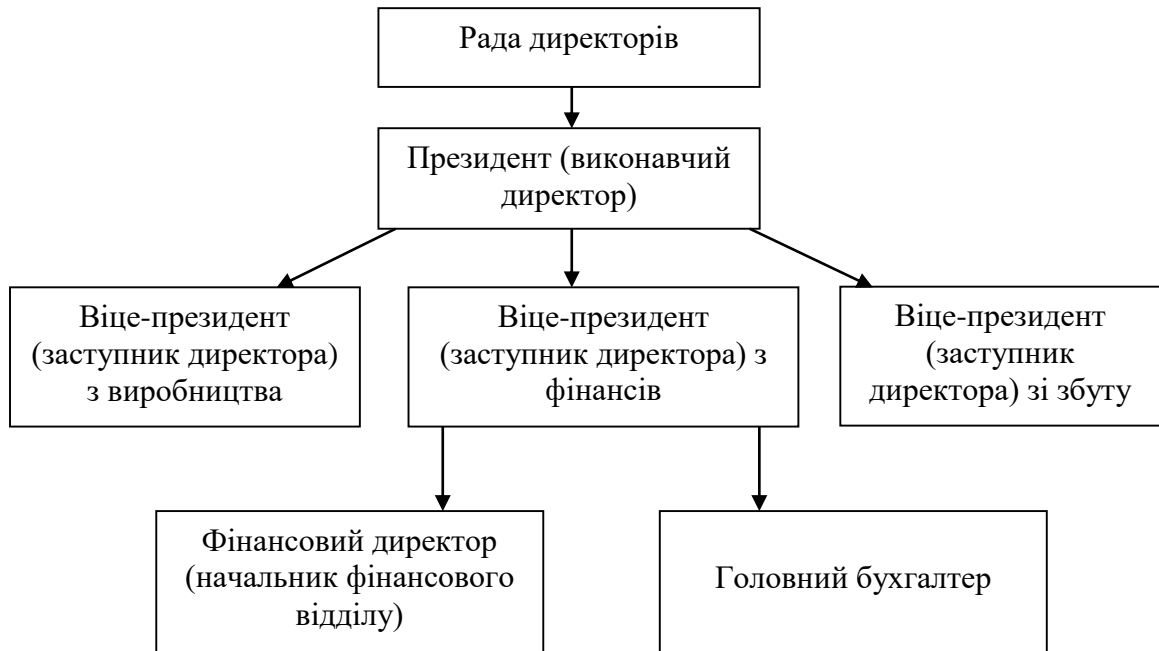


Рис. 2. Організаційна структура фінансової служби підприємства[5]

Основний принцип, яким повинні керуватися фінансові менеджери, - це виключність інтересів фірми. Кінцеві фінансові цілі визначають всю політику взаємодії працівників підприємства. Правова законність операцій забезпечує їхній захист і законність доходів. Тому функціональними обов'язками фінансового менеджера є:

- 1) забезпечення правової законності і захищеності господарських операцій з капіталом і фінансовими ресурсами підприємства;
- 2) налагодження нормальних фінансових взаємовідносин зі всіма учасниками комерційної операції;
- 3) розроблення планів і прогнозів вкладення капіталу та оцінка їх ефективності;
- 4) з'ясування рейтингу підприємства і конкурентів;
- 5) безперервне забезпечення господарської діяльності фінансовими ресурсами і контроль за ефективністю їх використання;
- 6) аналіз фінансових результатів і фінансового стану підприємства та клієнтів та інші [8].

Посада фінансовий менеджер досить популярна в Україні, але з 2017 року середня заробітна плата знизилась (рис.3.).



**Рис.3. Середній оклад фінансового менеджера в Україні в 2017-2018 році (грн.) [4]**

В квітні 2017 року зарплата фінансового менеджера дорівнювала 13 000 грн, в липні – 15 000 грн, в серпні – 18 500 грн, в жовтні відбулося значне зменшення окладу - 12 000 грн. В березні 2018 року українці могли працевлаштуватися і отримувати 13 000 грн.

На початку квітня в Київській області відкрито найбільше вакансій професії фінансовий менеджер – 48,7%. На другому місці опинилась Харківська область – 12,5% вакансій. Третє місце зайняла Одеська область – 9,9%.

Станом на 10 квітня 2018 року на території України відкрито 88 вакансій по посаді фінансовий менеджер. В 34% оголошень встановлена зарплата в розмірі 19 000 – 26 000 грн, в 34% робітнику керівництво готове платити від 5 000 до 12 000 грн. В 32% випадків компанії шукають фінансових менеджерів, які готові працювати за 12 000 – 19 000 грн[4].

Удосконалення системи фінансового менеджменту підприємства складається з наступних етапів:

- 1) аналіз майна підприємства і джерел його формування за даними балансу;
- 2) аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства;
- 3) аналіз фінансової стійкості підприємства;
- 4) оцінка ефективності діяльності підприємства (рентабельності та ділової активності);
- 5) підведення підсумків та розробка напрямків удосконалення фінансового менеджменту;
- 6) розрахунок ефектів від запропонованих заходів При вирішенні завдань по удосконаленню управління фінансовими процесами підприємства доцільно використовувати теоретико-методологічні підходи, розроблені вітчизняними та зарубіжними вченими[3].

Л.М.Ганузек вважає, що шляхи удосконалення системи менеджменту підприємства повинні зосереджуватися на: комплексному порядку удосконалення системи управління підприємством і всіма складовими частинами його для того, щоб забезпечити ефективність організаційних, кадрових і технічних рішень, процесів прийняття рішень і покращення інформаційних потоків; впровадженні керування завдяки автоматизації виробничого процесу підприємства; удосконаленні організаційних структур управління підприємством методом використання сучасних форм (програмно-цільові адаптивні, та інші); поліпшенні інформаційної системи менеджменту з метою поліпшення якості інформаційної інформації, а також

можливостей її швидкого використання; застосуванні обчислювальної техніки і засобів автоматизації для вдосконалення якості виробництва, технічного та економічного рівня; співпраці всередині країни з іноземними партнерами для кращого рівня якості розвитку сучасної системи менеджменту на підприємстві; використанні світового досвіду [2].

Основні напрями за якими відбувається удосконалення системи менеджменту підприємством є: удосконалення організаційної структури управління підприємством; покращення організації менеджменту і бізнесу через удосконалення системи планування підприємства, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства; оптимізація економічного управління виробничими ресурсами і запасами; удосконалення ефективності управління інноваційними процесами, а саме головне це покращення якості продукції, яка виробляється підприємством.

Для удосконалення організаційної структури управління підприємством треба насамперед встановити оптимальну чисельність та структуру управлінського апарату, безпосередню чисельність працівників виробничих підрозділів за встановленими нормативами та реальними потребами підприємства, враховуючи сучасні ринкові умови.

Для покращення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства можна запровадити ефективну систему внутрішнього контролю, різноманітність обчислювальної техніки, розвинути комп'ютерні мережі зв'язку, застосовувати сучасні програмні засоби, а саме: інформаційні технології управління. Передусім це стосується як систем організації фінансового менеджменту, бюджетування, так і управління фінансовими ресурсами.

П.П.Гаврилко та Ф.Ф.Соханич вважають, що система фінансового менеджменту має забезпечувати для керівництва прозорість фінансового стану і руху фінансових ресурсів, формування найбільш вигідних варіантів фінансових планів, оперативний облік фактичної інформації, контроль відхилення від плану.

У зв'язку з цим, її основою є: узгоджений аналіз матеріальних і фінансових потоків, як для окремих товарних груп і підрозділів, так і для підприємства загалом; поєднання планування та контролю реалізації планів на базі узгодження планових документів з системою бухгалтерського обліку та звітності. Це дає змогу сформувати узгоджені фінансові плани як для підприємства загалом, так і для його підрозділів і напрямків діяльності.

Запропонована система управління фінансами підприємства має давати змогу вирішувати такі завдання управління фінансами:

- оцінювання фінансового стану підприємства;
- фінансова оцінка основних напрямків діяльності (витрати, прибуток, рентабельність та інші показники для товарних груп, підрозділів, контрагентів);
- вибір найбільш прибуткового варіанта асортиментної політики (складу асортименту та обсягів продажів по його позиціям);
- формування бюджетів підрозділів і контроль їх виконання;
- планування і контроль фінансових потоків;
- перевірка фінансової реалізованості планів продажів і планів закупівель;
- прогноз і запобігання банкрутству і форс-мажорним ситуаціям;
- визначення термінів, обсягів та доцільності взяття кредитів;
- аналіз, планування і контроль прибутків і збитків;
- аналіз, планування і контроль зміни структури балансу (структури капіталу та ін.) [1].

Внаслідок удосконалення системи управління фінансами на підприємстві,

менеджмент компанії має отримати більше можливостей щодо прийняття бізнес-рішень, звітність компанії має стати прозорішою для інвесторів та акціонерів, що дасть змогу підвищити оперативність роботи та інвестиційну привабливість компанії.

**Висновки з проведеного дослідження.** Виходячи з практичного досвіду вітчизняних підприємств, можна зробити висновок, що під час формування фінансового менеджменту на підприємстві передусім необхідна установка внутрішнього управління, яка охоплює такі аспекти: перебудову всього механізму управління підприємством з врахуванням необхідності впровадження служби фінансового менеджменту; розробку організаційних структур управління з розподілом виробництва на бізнес-одиниці; організацію роботи фінансового менеджменту з чіткою системою інформаційного обміну, що сприятиме оперативному реагуванню на зміну ситуації в роботі підприємства; розробку стандартів управлінського обліку для структурних підрозділів, а також для всього підприємства, що забезпечить оперативне надходження й узагальнення необхідної фінансової інформації; автоматизацію фінансових розрахунків, яка має бути закріплена засобами сучасних інформаційних технологій.

### Список використаної літератури

1. Гаврилко П.П. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств/П.П.Гаврилко, Ф. Ф. Соханич // Науковий вісник НЛТУ України.- 2015.- Вип. 25.4. – С. 119-204. – Режим доступу :[http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltsu\\_2015\\_25.4\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltsu_2015_25.4_35) ; Havrylko P. P. Udoskonalennia finansovoho menedzhmentu v konteksti innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv / P. P. Havrylko, F. F. Sokhanych // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. - 2015. - Vyp. 25.4. – S. 119-204. – Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltsu\\_2015\\_25.4\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltsu_2015_25.4_35)
2. Ганузек Л.М. Шляхи удосконалення системи менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / Л.М.Ганузек // Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 берез. 2017 р. : в 11-ти т. – Дніпро : Біла К. О., 2017. - Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4\\_ganuzek.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_ganuzek.htm) ; Hanuzek L. M. Shliakhy udoskonalennia systemy menedzhmentu pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / L. M. Hanuzek // Ekonomika i menedzhment 2017: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku : zb. nauk. prats Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 23–24 berez. 2017 r. : v 11-ty t. – Dnipro : Bila K. O., 2017. - Rezhym dostupu : [http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4\\_ganuzek.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_ganuzek.htm)
3. Мартинець В.В. Удосконалення системи фінансового менеджменту підприємства[Електронний ресурс]/В.В. Мартинець, Т.Г. Ємельянова // Економічні проблеми сталого розвитку : матер. Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 24-26 квітня 2013 р. - Суми : СумДУ, 2013. — Т.3. — С. 93-95.–Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/33160> ; Martynets V. V. Udoskonalennia systemy finansovoho menedzhmentu pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / V. V. Martynets, T. H. Yemelianova // Ekonomichni problemy staloho rozvytku : mater. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., prysviachenoї pamiati prof. Balatskoho O.F., m. Sumy, 24-26 kvitnia 2013 r. - Sumy : SumDU, 2013. — T. 3. — S. 93-95 . – Rezhym dostupu : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/33160>
4. Огляд статистики заробітних плат посади фінансовий менеджер [Електронний ресурс] // Ua.trud.com. – Режим доступу: <https://ua.trud.com/salary/2/77372.html>; Ohliad statystyky zarobitnykh plat posady finansovyi menedzher [Elektronnyi resurs] // Ua.trud.com. – Rezhym dostupu : <https://ua.trud.com/salary/2/77372.html>



5. Організаційне забезпечення фінансового менеджменту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://pidruchniki.com/1246122043606/finansi/sistema\\_zabezpechennya\\_finansovogo\\_menedzhmentu](http://pidruchniki.com/1246122043606/finansi/sistema_zabezpechennya_finansovogo_menedzhmentu); Orhanizatsiine zabezpechennia finansovoho menedzhmentu [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: [http://pidruchniki.com/1246122043606/finansi/sistema\\_zabezpechennya\\_finansovogo\\_menedzhmentu](http://pidruchniki.com/1246122043606/finansi/sistema_zabezpechennya_finansovogo_menedzhmentu)

6. Осадчук Ю. М. Необхідність фінансового менеджменту як складової ефективної системи управління підприємством / Ю. М. Осадчук, С. В. Фертюк // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». - 2013. - № 10. - С. 282-286. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2013\\_10\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_48) ; Osadchuk Yu. M. Neobkhdnist finansovoho menedzhmentu yak skladovoi efektyvnoi systemy upravlinnia pidprijemstvom / Yu. M. Osadchuk, S. V. Fertiuk // Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». - 2013. - № 10. - S. 282-286. - Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2013\\_10\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_48)

7. Свіжевський В. О. Роль фінансового менеджменту на підприємстві [Електронний ресурс] / В. О. Свіжевський, Ю. С. Керімова // Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки : тези IV Міжнар. наук.-практ. конф. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/186-1.pdf> ; Svizhevskiy V. O. Rol finansovoho menedzhmentu na pidprijemstvi [Elektronnyi resurs] / V. O. Svizhevskiy, Yu. S. Kerimova // Formuvannia efektyvnoi modeli rozvytku pidprijemstva v umovakh rynkovoї ekonomiky : tezy IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Rezhym dostupu : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/186-1.pdf>

8. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Р. А. Слав'юк. – Київ : ЦУЛ, 2017. – 460 с. ; Slaviuk R. A. Finansy pidprijemstv : navch. posib. / R. A. Slaviuk. – Kyiv : TsUL, 2017. – 460 s.

9. Сторожилова У. Л. Розвиток сучасного менеджменту в Україні / У. Л. Сторожилова, Д. Г. Йолкин // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. - 2013. - № 4. - С. 44–54. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg\\_2013\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2013_4_6) ; Storozhylova U. L. Rozvytok suchasnoho menedzhmentu v Ukraini / U. L. Storozhylova, D. H. Yolkyn // Ekonomika ta upravlinnia pidprijemstvamy mashynobudivnoi haluzi. - 2013. - № 4. - S. 44–54. - Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg\\_2013\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2013_4_6)

10. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підруч. / В. М. Шелудько. — 3-тє вид., стер. — Київ : Знання, 2017. — 375 с. ; Sheludko V. M. Finansovyi menedzhment : pidruch. / V. M. Sheludko. — 3-tie vyd., ster. — Kyiv : Znannia, 2017. — 375 s.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2018.

**К.С. Kolesnikova, V.A. Chabarov, I.V. Paschenko**

## **ROLE OF MANAGEMENT IN THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

*The essence of financial management is considered and analyzed in the article. The schemes reflect the activities of the financial manager, the organizational structure of the financial service of the enterprise. Also, the average wage index of a financial manager in Ukraine in 2017-2018 is analyzed. A chart was constructed and analyzed. Based on this study, a conclusion was made and valuable recommendations were provided.*

*The company's financial management system includes the adoption of financial decisions on the management of financial resources of the enterprise, as well as financial relations that arise in the process of movement of financial resources.*

*The activities of the financial manager cover all types of activities of the enterprise - operational, financial and investment.*

*Modern management is very different from traditional management. Thus, traditional management comes from the presentation of the management process in the form of management implementation of a number of functions, including planning, organization, coordination, activation and control.*

*The organizational model of the financial service of small enterprises is rather simplistic. The role of a financial director in small businesses is usually performed by a chief accountant.*

*For large enterprises, the most characteristic is the allocation of special services of financial management. The guiding principle of financial managers is the exclusivity of the firm's interests. The ultimate financial goals determine the entire policy of interaction of employees of the enterprise.*

*Position financial manager is quite popular in Ukraine, but since 2017 the average wage has fallen. Based on the practical experience of domestic enterprises, it can be concluded that during the formation of financial management at the enterprise, first of all, it is necessary to install internal management.*

**Key words:** *financial management, functions of financial manager, organizational structure, financial service, wages, improvement of financial management system.*

УДК 658.8:338.487(477)

**М.О.Горбашевська**

## **МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА СУЧАСНОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ**

*У статті проаналізоване маркетингове управління підприємством, яке засноване на сучасній маркетинговій концепції та виражається через досягнення максимальної прибутковості підприємства за рахунок споживчої задоволеності. Розглянуто основні елементи маркетингового управління, які складаються з чотирьох компонентів та мають певні характеристики. Надана характеристика основних маркетингових функцій, які впливають на сучасний туристичний ринок.*

**Ключові слова:** *управління маркетингом, рівні управління, елементи управління маркетингом, SWOT аналіз, PEST аналіз.*

На сучасному етапі розвитку туристичного ринку всі підприємства функціонують в умовах складної, мінливої, з високим ступенем невизначеності, маркетингового середовища, тому управління маркетинговою діяльністю набуває для них особливого значення. Тільки пропозицію споживачам ціннісної, значимої продукції може бути запорукою виживання в конкурентній боротьбі, так як в обмін на вироблені товари і послуги фірма отримує кошти для свого існування і діяльності.

Управління маркетингом - комплексна система взаємопов'язаних і взаємозалежних функціональних елементів, спрямованих на вибір стратегії і тактики розвитку підприємницької структури. Управління маркетингом (формування споживчої цінності) підприємства можна представити у вигляді системи з функціональною залежністю наступних груп елементів, це: комунікаційна політика; товарна політика, цінова політика