

**Петро Гаврилко** – кандидат економічних наук, професор, директор Ужгородського торговельно-економічного інституту КНТЕУ;

**Марія Лалакулич** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку Ужгородського торговельно-економічного інституту КНТЕУ;

**Тетяна Гуштан** – кандидат економічних наук, доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торгово-економічного університету

## Напрями вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємств торгівлі

У статті проаналізовано деякі напрями вдосконалення управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств. Описано процес аналізу його фінансового стану, дослідження й систематичний моніторинг позикових коштів. Розглянуто систему показників, що відображають і характеризують цей процес.

**Ключові слова:** фінанси підприємств торгівлі, управління фінансовою діяльністю, удосконалення управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств, фінансовий менеджмент.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Між виробничою сферою й споживачами товарів існує певна проміжна посередницька ланка, основна мета якої – переміщення кінцевої продукції, товарів від виробника до кінцевого їх споживача. Потрібно зазначити, що сукупність відносин, які виникають між ними, і створює сферу обігу.

У країнах із розвинутою економікою торговельна сфера характеризується високою швидкістю обороту фінансових ресурсів, домінуванням тут малих і середніх підприємств, територіальною, демографічною та соціальною сегментацією ринку торговельних послуг. Це сфера переважання взаємних контактних відносин між постачальниками й споживачами, і сфера, що створює сприятливі відносини для розвитку вільної конкуренції на ринку виробників та на ринку реалізаторів їхньої продукції.

Основне завдання торговельних підприємств і, зокрема, підприємств роздрібною торгівлі – доведення кінцевої продукції до споживача, де ці товари переходять у сферу особистого споживання.

**Аналіз досліджень із цієї проблеми.** Сьогодні в більшості розвинутих країн, у т. ч. в Україні, торгівля є однією з найважливіших галузей національної економіки, причому як за масштабами товарообігу, так і за кількістю торговельних підприємств та чисельністю зайнятого тут персоналу.

Потрібно зазначити, що їхня діяльність, особливо потужних і великих, підлягає впливу багатьох різноманітних чинників й охоплює широкий спектр проблем фінансово-економічного, організаційного, технологічного та соціального характеру. Серед них особливе (провідне) місце займає фінансова діяльність.

Зараз в управлінській теорії й практиці господарської діяльності торговельних підприємств, коли особливу увагу зосереджують на розв'язанні проблем регулювання фінансових відносин, на здійсненні їх організації та планування, проведенні систематичного контролю за потоком фінансових ресурсів, а також на мотивації персоналу, усе більшого значення набуває відносно новий для вітчизняної економічної науки напрям функціонального менеджменту – фінансовий менеджмент [2].

Отже, можна констатувати, що управління фінансовою діяльністю підприємств торгівлі потрібно розглядати як одну з найважливіших функцій загальної системи управління підприємствами.

Дослідження теоретичних і практичних проблем удосконалення фінансової діяльності торговельних підприємств та, зокрема, удосконалення управління цією діяльністю, відображені в працях вітчизняних і зарубіжних учених (А. Амоші, І. Бланка, М. Виноградського, Г. Губерної, Б. Данилишина, М. Крейніної, О. Носової, В. Пили, Д. Стеценка, О. Тридіда, І. Школи, А. Гранберга, О. Донічева, М. Дайлами, Л. Ларуша та ін.).

**Мета й завдання статті.** *Мета роботи* – розгляд деяких питань удосконалення фінансової діяльності підприємств торгівлі в напрямі забезпечення безперебійного виконання своїх зобов'язань

перед бюджетними та іншими фінансовими інституціями, перед партнерами й персоналом за допомогою досягнення оптимального рівня платоспроможності та фінансової стійкості, а також високої рентабельності.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** У процесі господарської діяльності, установлюючи комерційні відносини з партнерами, кожне підприємства, і підприємство торгівлі в тому числі, повинно самостійно й регулярно проводити оцінку свого фінансового стану. У результаті цього стає можливим виявити та проаналізувати реальний стан, який можна схарактеризувати за допомогою основних показників, що дають змогу реально оцінити платоспроможність, фінансову стійкість, кредитоспроможність, оборотність активів і пасивів, динаміку виручки й прибутку та торгові ризики.

У постійно мінливому зовнішньому середовищі прийняття управлінських рішень, насамперед управлінських рішень у сфері фінансів, пов'язане з деякими невизначеностями й певним ризиком. Так, якщо раніше такі рішення забезпечували торговому підприємству фінансовий успіх, то вже сьогодні вони можуть призвести до зворотного результату. Це вимагає від кожного підприємства регулярно проводити оперативне коригування фінансової стратегії та політики й повинно бути спрямоване на постійний пошук нових методів і прийомів обґрунтування управлінських рішень, а також визначення й використання нових фінансових інструментів їх реалізації. При цьому особливо важлива необхідність приділяти особливу увагу всебічному й обґрунтованому аналізу фінансово-економічного стану підприємства, регулярно проводити його задля вдосконалення наявних механізмів управління його фінансами.

Якщо розглядати фінанси підприємств роздрібно-товарообігу, то потрібно зазначити, що вони, передусім, пов'язані з фінансами домашніх господарств та з обсягом видатків населення на купівлю товарів. Тобто основним критерієм їхньої діяльності є платоспроможний попит населення. Підприємства гуртової торгівлі продають товари іншим підприємствам або для подальшої реалізації, або для виробничого споживання [3].

Негативний вплив на роздрібну торгівлю здійснює зниження життєвого рівня населення, збільшення частки продовольчих і зменшення частки непродовольчих товарів, а також зростання дрібно-роздрібної, неорганізованої торговельної мережі [9].

У гуртовій торгівлі цей вплив відбувається внаслідок зниження товарних запасів й оборотних коштів, їх знецінення, появи невиправдано великої кількості приватних посередників, зростання цін на товари, неефективної податкової політики, використання необґрунтованого податкового пресу [9].

Для ілюстрації ситуації подамо деякі дані, що характеризують товарообіг внутрішньої торгівлі на прикладі табл. 1 [1].

*Таблиця 1*

**Товарообіг внутрішньої торгівлі  
(у фактичних цінах; млрд грн)**

Товарообіг	Рік					
	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Оптовий товарооборот підприємств	162,8	492,5	993,7	1074,8	988,0	1244,2
Оборот роздрібно-торгівлі	47,5	174,4	541,5	888,8	901,9	1031,7
Роздрібний товарооборот підприємств <sup>1</sup>	28,8	94,3	280,9	433,1	438,3	487,6

*1. Дані за 2000–2014 рр. наведено з урахуванням товарообороту ресторанного господарства.*

*\*Без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя за 2014–2015 рр., а також без частини зони проведення антитерористичної операції*

Процес управління фінансовою діяльністю підприємства торгівлі ґрунтується на певному механізмі, до складу якого входять такі елементи:

- державне правове й нормативне регулювання фінансової діяльності підприємства;
- регулювання фінансової діяльності торгового підприємства на споживчому ринку;

- регулювання окремих аспектів господарської діяльності торгового підприємства;
- інформаційне забезпечення управління фінансами підприємства;
- система методів управління фінансовою діяльністю підприємства торгівлі;
- система методів контролю за реалізацією управлінських рішень [3].

Торговельні підприємства утворюють фонди матеріальних і грошових коштів, які є формою авансування й створення основних та оборотних фондів.

Оборотні кошти торгового підприємства формуються за рахунок власних, позикових і залучених джерел фінансування.

Особливе значення для успішної й ефективної їхньої діяльності мають обсяги позикових коштів, які являють собою переважно короткострокові кредити банку, що в торгівлі дуже часто можуть перевищувати розміри власних оборотних коштів.

У процесі управління фінансовою діяльністю торговельного підприємства особливу увагу потрібно приділяти аналізу його фінансового стану. При цьому надзвичайно важливі дослідження й систематичний моніторинг позикових коштів [9].

Із цією метою систематично та безперервно слід використовувати систему показників, що відображають і характеризують цей процес.

Коефіцієнт автономії (самостійності), який характеризує співвідношення суми власного капіталу до підсумку балансу (суми власного й позикового капіталу) у промислових підприємств буде вищий, ніж у торгових. Також коефіцієнт фінансової стійкості, що відображає частку суми власних і довгострокових позикових коштів у валюті балансу, у промислових підприємств буде вищий, ніж у торгових. Що стосується коефіцієнта маневреності, який характеризує відношення власних оборотних коштів до загального їх обсягу, то в торгових підприємств він може бути вищим, ніж у промислових.

Розглянуті особливості значною мірою пов'язані зі специфікою структури витрат обігу й численністю економічних чинників, що впливають на їх утворення. Витрати обігу характеризуються мінімальним рівнем під час торговельно-закупівельної діяльності в гуртовій торгівлі, а починають вони зростати при дрібно-гуртовому бізнесі та максимально збільшуються в роздрібній торгівлі. При цьому особливого значення набувають визначення й оптимізація такого важливого фактора, як групова структура товарообігу. Потрібно зазначити, що тут рівень витрат обігу в продовольчій групі товарів удвічі вищий, ніж у промисловій групі [10].

Особливу увагу варто приділити таким факторам, як порядок, умови й форми фінансування руху оборотних коштів торговельних підприємств, які багато в чому залежать від укладених між продавцем і покупцем угод. При цьому основними показниками виступають ціна, умови поставки, її термін розміри та строки авансових платежів, рівень відсоткової ставки, пені, методи й терміни погашення заборгованості.

Крім того, говорячи про вдосконалення управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств, для успішного виконання стратегічного завдання забезпечення стійкого розвитку національної економіки потрібно забезпечити впровадження та реалізацію комплексного підходу, який передбачає системне ціленаправлене управління й збалансування системи на макро- та мікрорівнях. Одним із визначальних аспектів реалізації зазначеної вище проблеми на мікроекономічному рівні є забезпечення ефективного управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств. У зв'язку з цим постає завдання впровадження й забезпечення управління фінансовою рівновагою, яка в цьому аспекті стає важливою та необхідною умовою підвищення фінансової ефективності господарської діяльності торговельних підприємств, активізації їхнього економічного розвитку. Це питання набуває не лише актуального значення, а й потребує розробки обґрунтованих управлінських підходів для раціонального його вирішення.

Потрібно зазначити, що під фінансовою рівновагою підприємства маємо розуміти такий стан ефективності його господарської діяльності, за якого досягається збалансованість надходження економічних вигод (прибутку) і притоку грошових коштів, що дає змогу забезпечити підвищення прибутковості, платоспроможності, фінансової стійкості та сприяє економічному розвитку суб'єкта господарювання [7, с. 38–39].

Досягнення фінансової рівноваги – пріоритетне завдання фінансового менеджменту, адекватне виконня якого відбувається за допомогою забезпечення ефективного функціонування низки важливих підсистем управління: фінансовими результатами, платоспроможністю, діловою активністю, фінансовою стійкістю й безпекою промислового підприємства, що сприяє його стійкому економічному розвитку [8, с. 82–83; 8, с. 148–149]

Економічна сутність фінансової рівноваги підприємства полягає в тому, що це є комплексний синтезуючий індикатор, який відображає ступінь збалансованості динаміки надходження економічних вигод, що проявляються через величину фінансових результатів господарської діяльності підприємства й притоку грошових коштів як двох ключових критеріїв фінансової стабільності та стійкості підприємства, що визначають фінансову рівновагу суб'єкта господарювання [7, с. 42].

Отже, досягнення фінансової рівноваги як складник системи вдосконалення управління фінансами підприємств торгівлі є надзвичайно важливим завданням у системі стратегії фінансового менеджменту. Упровадження та реалізація цього завдання дасть змогу забезпечити перманентне підвищення прибутковості й платоспроможності, а також фінансової стійкості, що стане в довгостроковій перспективі надійною гарантією економічного розвитку суб'єктів господарювання.

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** Управління фінансовою діяльністю підприємств торгівлі повинно забезпечуватися реалізацією системи принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень, які визначаються основоположними функціями фінансів підприємства, такими як формування, розподіл і використання фінансових ресурсів, а також організацією обороту його грошових коштів.

Тому ефективність управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств повинна забезпечуватися за допомогою реалізації низки принципів (інтегрованості, комплексності, динамізму, багатоваріантності й орієнтованості).

У зв'язку з цим для вдосконалення управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств першочергову увагу потрібно приділяти дослідженню їхнього фінансового стану та його аналізу, а також реалізації низки заходів із забезпечення їхньої фінансової рівноваги. При цьому надзвичайно важливі аналіз і систематичний моніторинг позикових коштів.

Практичне використання комплексу заходів з удосконалення управління фінансами торговельних підприємств створить можливість виходу на нові ринки, дасть змогу оптимізувати систему ціноутворення в напрямі максимального задоволення споживачів й одержання відповідних фінансових результатів; створить умови якнайповнішого задоволення споживачів і покращить їх обслуговування за допомогою надання їм якісних товарів та послуг, а також ефективного їх позиціонування.

#### *Джерела та література*

1. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє і зовнішнє становище України в 2016 р.», 12 червня 2016 р., с. 579 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya\\_new-cc2e3.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya_new-cc2e3.pdf)
2. Бур'ян С. М. Теоретичні основи системного моделювання фінансової політики торгового підприємства / С. М. Бур'ян // Актуальні проблеми сучасних наук: теорія і практика. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2005. – Т. 2 : Економічні науки. – С. 13–16.
3. Бланк И. А. Управление торговым предприятием / И. А. Бланк. – Москва : Изд-во «ЭКМОС», 1998. – 416 с.
4. Верещагін В. В. Контролінг як система управління реальними інвестиціями торгового підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.07.05 – «Економіка торгівлі та послуг» / В. В. Верещагін. – Київ, 2004. – С. 27.
5. Коваленко С. О. Інвестиційний клімат в Україні та напрями його покращення / С. О. Коваленко // Вісник економіки транспорту і промисловості : зб. наук.-практ. ст. – Харків : Вид-во УкрДАЗТ. – 2012. – № 38. – С. 366–369.
6. Кухленка О. В. Джерела фінансування інвестицій та ринкова інфраструктура України / О. Кухленка, О. Смірнова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – Київ : Вид-во КНУТД, 2012. – № 3. – С. 169–176.
7. Скалюк Р. Управління фінансовою рівновагою / Р. Скалюк // Вісник ТНЕУ. – № 4. – 2013 р. – С. 37–43.
8. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : [монографія] / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко, Ю. С. Копчак. – Харків : ІНЖЕК, 2003. – 144 с.
9. Экономика и организация деятельности торгового предприятия : учеб. пособие / [под общ. ред. А. Н. Соломатина]. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 295 с.
10. Торговое дело : экономика, маркетинг, организация : учебник / [под ред. Л. А. Брагина, Т. П. Данько]. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 560. – С. 7.

#### *References*

1. Analytichna dopovid do Shchorichnoho Poslannia Prezydenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady Ukrainy «Pro vnutrishnie i zovnishnie stanovyshe Ukrainy v 2016 r.» [An analytical report to the Annual Address of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine «On the Internal and External Situation of Ukraine in 2016»], June 12, 2016, with 579. Retrieved from: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya\\_new-cc2e3.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya_new-cc2e3.pdf) [in Ukrainian].

2. Bur'ian S. M. (2005) Teoretychni osnovy systemnoho modeliuвання finansovoi polityky torhovoho pidpryemstva. [Buryan SM Theoretical Foundations of the System Modeling of the Financial Policy of the Trading Company]. Aktualni problemy suchasnykh nauk : teoriia i praktyka. – Dnipropetrovsk – Current Problems in Modern Sciences: Theory and Practice. – Dnipropetrovsk: Science and Education, 2005. – Vol. 2 : Economic Sciences. – P. 13–16 [in Ukrainian].
3. Blank Y. A. (1998) Upravlenye torhovym predpriyatym. [Blank I. A. Management of a Trading Enterprise]. – Moscow : Publishing House «EKMOS». – 416 p. [in Russian].
4. Vereshchagin V. V. (2004) Kontrolinh yak systema upravlinnia realnymy investytsiiamy torhovelnoho pidpryemstva. [Controlling as a management system for real investments of a trading enterprise] : Extended abstract of candidate's thesis. – K. – P. 27 [in Ukrainian].
5. Kovalenko S. O. (2012) Investytsiinyi klimat v Ukraini ta napriamy yoho pokrashchennia . [Investment climate in Ukraine and directions for its improvement] Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti : zb. nauk.-prakt. statei. [Bulletin of the Economy of Transport and Industry: Sb. science-practice articles Kharkiv:] View of UkrDazt. – 2012. – No. 38. – P. 366–369 [in Ukrainian].
6. Kukhlenko O. V. (2012) Dzherela finansuvannya investytsii ta rynkova infrastruktura Ukrainy [Sources of Investment Financing and Market Infrastructure of Ukraine] Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu.[Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Dyson]. – K. : View of KNUTD. – No. 3. – P. 169–176.[in Ukrainian].
7. Skalyuk R. (2013) Upravlinnia finansovoiu rivnovahoiu [Financial equilibrium management] Visnyk TNEU [Bulletin of TNEU] № 4. p. 37–43.[in Ukrainian].
8. Kizim M. O., Zabrodsky V. A. & Kopchak Yu. S. (2003) Otsinka i diahnozyka finansovoi stiiikosti pidpryemstva [Assessment and diagnosis of financial stability of the enterprise] Kharkiv: INZHEK, – 144 p. [in Ukrainian].
9. Sjlomatin A. N. (Eds.).(2000). Ekonomyka y orhanyzatsiia deiatelnosti torhovoho predpriatyia : uchebnoe posobyie [Economics and organization of the trading enterprise: a manual] which win. – M. : INFRA-M, 295 p.[in Russian].
10. Bragin L. A. (Eds.). (2000) Torhovoie delo : ekonomyka, marketynh, orhanyzatsiia : uchebnyk [Commercial affairs: economics, marketing, organization: textbook] – M.: INFRA-M, 560 pp. 7 [in Russian].

**Петр Гаврилко, Мария Лалакулич, Татьяна Гуштан. Направления совершенствования управления финансовой деятельностью предприятий торговли.** В статье проанализированы некоторые направления совершенствования управления финансовой деятельностью торговых предприятий. Описан процесс анализа его финансового состояния, исследования и систематический мониторинг заемных средств. Рассмотрена система показателей, отражающих и характеризующих этот процесс.

В работе особое внимание уделяется реализации требований для каждого предприятия регулярно проводить оперативное корректирование финансовой стратегии и политики, которые должны быть направлены на постоянный поиск новых методов и приемов обоснования управленческих решений, а также определения и использования новых финансовых инструментов их реализации. При этом особенно важным является необходимость уделять особое внимание всестороннему и обоснованному анализу финансово-экономического состояния предприятия, регулярно проводить его с целью совершенствования существующих механизмов управления его финансами.

Обоснована необходимость обеспечения внедрения и реализации комплексного подхода, который предусматривает системное целенаправленное управление и сбалансирование системы на макро- и микроуровне. Одним из основных аспектов реализации указанной выше проблемы на микроэкономическом уровне является обеспечение эффективного управления финансовой деятельностью торговых предприятий.

Достижение финансового равновесия является приоритетной задачей финансового менеджмента, адекватное решение которого происходит путем обеспечения эффективного функционирования ряда важных подсистем управления: финансовыми результатами, платежеспособностью, деловой активностью, финансовой устойчивостью и безопасностью промышленного предприятия, что способствует его устойчивому экономическому развитию.

**Ключевые слова:** финансы предприятий торговли, управления финансовой деятельностью, совершенствовании управления финансовой деятельностью торговых предприятий, финансовый менеджмент.

**Petro Havrylko, Mariya Lalakulych, Tetiana Hushtan. Some Areas of Improving the Management of Financial Activities of Trade Enterprises.** Some areas of improving the management of financial activities of trade enterprises. In the article some directions of perfection of management of financial activity of trading enterprises are analyzed. The process of analyzing its financial condition, research and systematic monitoring of borrowed funds is described. A system of indicators reflecting and characterizing this process is considered.

In the work, special attention is paid to the implementation of the requirements for each enterprise to regularly carry out an operative correction of the financial strategy and policies that should be directed to the constant search for

new methods and methods of justifying management decisions, as well as the definition and use of new financial instruments for their implementation. At the same time, it is especially important to pay special attention to a comprehensive and reasoned analysis of the financial and economic state of the enterprise, to regularly conduct it in order to improve the existing mechanisms for managing its finances.

The necessity of ensuring the implementation and implementation of an integrated approach that provides for system-wide targeted management and balancing of the system at the macro- and micro-level is substantiated. One of the main aspects of the implementation of the above-mentioned problem at the microeconomic level is the provision of effective financial management of trading enterprises.

Achievement of financial equilibrium is a priority task of financial management, an adequate solution of which occurs by ensuring the effective functioning of a number of important management subsystems: financial results, solvency, business activity, financial stability and safety of an industrial enterprise, which contributes to its sustainable economic development.

**Key words:** finances of trade enterprises, management of financial activity, improvement of management of financial activity of trading enterprises, financial management.

Стаття надійшла до редакції 05.11.2017 р.

УДК 336.14:352

**Василь Проць** – аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

### **Особливості формування бюджетів об'єднаних територіальних громад на прикладі Волинської області**

У статті проведено аналіз змін, які відбулися після впровадження бюджетної децентралізації в п'ятьох новостворених об'єднаних територіальних громадах Волинської області після року (за 2016 р.) нових бюджетних відносин. Визначено зміни обсягу дохідної частини бюджетів об'єднаних територіальних громад унаслідок реформи, а також напрями та структуру здійснення витрат із бюджетів. Досліджено особливості й закономірності фінансових відносин органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації державних фінансів.

Визначено основні проблеми створених об'єднаних громад та порядок і способи їх розв'язання, а також джерела забезпечення фінансовим ресурсом кожного окремого проекту.

Аналіз змін забезпечення об'єднаних громад власним ресурсом свідчить про збільшення власних бюджетних надходжень у кілька разів, проте без державної трансфертної підтримки, що перевищує 60 % загального планового фінансового ресурсу громади, реалізація реформи неможлива. Відтак фінансова самостійність об'єднаних територіальних громад виражається в зменшенні залежності від перерозподіляючого ресурсу з державного бюджету, частину якого віддали на місця. Але водночас великі площі території створених громад та занедбана інфраструктура потребують значних укладень і залучення коштів інвесторів під спеціальні проекти.

**Ключові слова:** бюджет об'єднаної територіальної громади, доходи бюджету, базова дотація, субвенція, бюджетна децентралізація.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Основою економічно розвинутої, демократичної держави є самодостатні фінансово незалежні територіальні громади. Саме вони здатні забезпечити належний рівень суспільних послуг місцевому населенню. Нині в Україні проходять значні демократичні перетворення, а також формування громадянського суспільства, вимогами якого держава не може нехтувати. Як наслідок, новий етап реформування місцевого самоврядування розпочався із внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів [1; 2]. У 2015 р. відбулися перші вибори до новостворених об'єднаних територіальних громад. Тому аналіз практичної сторони реалізації реформи децентралізації є особливо актуальним для розуміння реальних змін і фінансового стану місцевих громад.