

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

03.03 –МКР. 2100 «С» 2023.11.09. 032 ПЗ

**КАШИТАРА ЄВГЕНА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

**2024 р.**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Навчально-науковий інститут лісового і садово-паркового  
господарства**

УДК 630\*64(477.52)

**ПОГОДЖЕНО**  
Директор ННІ лісового  
і садово-паркового господарства

**Роман ВАСИЛИШИН**  
(підпис) (ПІБ)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Т. в. о. завідувача кафедри таксації  
лісу та лісового менеджменту

**Віктор МИРОНЮК**  
(підпис) (ПІБ)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему: «Шляхи оптимізації фінансово-господарської діяльності  
філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»»»

Спеціальність 205 – Лісове господарство  
Освітня програма «Лісове господарство»  
Орієнтація освітньої програми Освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

к. с.-г. наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

О. П. Бала

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**

к. с.-г. наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Г. С. Домашовець

**Виконав**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Є.О. Капшитар

**Київ – 2024**

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут лісового і садово-паркового господарства

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Т. В. О. завідувача кафедри таксації  
лісу та лісового менеджменту  
д.с.-г.н., проф. \_\_\_\_\_ Миронюк В.В.  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 року

**ЗАВДАННЯ  
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТУ**

**Капшитару Євгену Олександровичу**

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 205 – Лісове господарство

Освітня програма «Лісове господарство»

Орієнтація освітньої програми Освітньо-професійна

Тема магістерської роботи: «Шляхи оптимізації фінансово-господарської діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», затверджена наказом ректора НУБіП України від «9» листопада 2023 року № 2100 «С»

2. Термін подання завершеної роботи на кафедру 15 листопада 2024 року

3. Вихідні дані до роботи: коротка характеристика природних умов філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», фінансова та галузева звітність філії, дані Державної служби статистики України, дані державного кадастру, повидільна таксаційна характеристика лісів а також наукові праці вітчизняних та закордонних авторів.

4. Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Літературний огляд досліджень оптимізації фінансово-господарської діяльності філії.

2. Коротка характеристика досліджуваної філії ДП «Ліси України» та аналіз економічних, екологічних та соціальних умов регіону дослідження.

3. Шляхи оптимізації фінансово-господарської діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»

Дата видачі завдання: \_\_\_\_\_ 17 листопада 2023 року \_\_\_\_\_

**Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_

(підпис)

Домашовець Г.С.

(прізвище та ініціали)

**Завдання прийняв до виконання**

\_\_\_\_\_

(підпис)

Капшитар Є.О.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота викладена на 79 аркушах друкованого тексту, містить 4 розділи, 23 ілюстрації, 9 таблиць та 84 використаних джерел в переліку посилань.

У першому розділі представлений літературний огляд досліджень фінансово-господарської діяльності підприємства. Також наведені останні наукові публікації українських та закордонних видань.

У другому розділі наведені напрями та методики виконання дослідження щодо шляхів оптимізації фінансово-господарської діяльності підприємства.

У третьому розділі наведена адміністративно-господарську структуру досліджуваної філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» та детально проаналізовано економічні, екологічні та соціальні умови регіону дослідження.

У четвертому розділі детально проаналізовано фінансово-майновий стан досліджуваної філії, запропоновані напрями диверсифікації її лісгосподарського виробництва, що в результаті забезпечують рентабельність філії при обмеженій експлуатації.

За результатами роботи зроблені висновки та рекомендації виробництву.

**Ключові слова:** філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», оптимізація, диверсифікація виробництва, якість продукції, потреби, попит, лісопродукція.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Поняття фінансового стану підприємства .....	8
1.2. Напрями оптимізації фінансово-господарської діяльнос лісогосподарських підприємств .....	17
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ .....	29
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «КОНОТОПСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ».....	34
3.1. . Сучасний стан та ефективність діяльності філії «Ярмолинецьке лісове господарство» ДП «Ліси України».....	34
3.2. Економічні, екологічні та соціальні умови регіону дослідження .....	36
3.3 Аналіз управління та використання лісових ресурсів в філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».....	41
РОЗДІЛ 4. НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «КОНОТОПСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ» .....	46
4.1. Аналіз фінансово-майнового стану філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».....	46
4.2. Диверсифікація діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».....	60
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	71
ДОДАТКИ .....	79

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Розвиток ринкових відносин характеризується впровадженням досягнень науково-технічного прогресу, ефективності господарювання та управління виробництвом, підвищенням конкурентоспроможності продукції, що потребує розробки таких шляхів поліпшення фінансового стану підприємства, що дозволить досягти максимального результату при мінімальних витратах, сприятиме ефективному використанню і розміщенню обмежених ресурсів. Досягти сталого фінансового стану можливо тільки за рахунок ефективного управління всіма факторами виробництва.

Запорукою успішного розвитку, стабільності та конкурентоспроможності підприємства на ринку товарів і послуг є фінансова стабільність, що гарантує її платоспроможність і привабливість для довгострокових вкладень з прийнятним рівнем ризику. Це є результатом грамотного і вмілого управління капіталом і сукупність факторів, що визначають результати діяльності підприємства. Цього неможливо досягти без ефективної фінансової стратегії, розробленої відповідно до стратегічних цілей підприємства.

Задовільний фінансовий стан є найважливішою характеристикою діяльності підприємства, яка відображає його конкурентоспроможність. Головними шляхами поліпшення фінансового стану підприємства є пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, мобілізація внутрішніх резервів підприємства, оптимізація збутової політики, вдосконалення рекламної діяльності, зниження собівартості продукції, оптимізація дебіторської заборгованості, збереження кадрового потенціалу, здача в оренду або продаж окремих об'єктів основних фондів, вивчення можливості розширення обсягів та ринків збуту продукції.

Розуміння необхідності діагностики фінансового стану підприємства та його своєчасний і системний аналіз є значущим для прийняття управлінських

рішень, які спрямовані на вирішення проблеми оптимального пошуку підвищення фінансової стійкості підприємства.

Актуальність обраної теми підтверджує той факт, що аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства дає можливість оцінити ефективність господарювання, тобто визначити ефективність функціонування філії ДП «Ліси України». Основним принципом ефективності ведення бізнесу є досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах. Фінансовий результат – це головний критерій оцінки діяльності будь-якого підприємства: наскільки привабливі фінансові результати, настільки стабільно поточне і перспективне фінансове становище фірми.

Отже, одна з проблем, висунутих на передній план сучасним економічним життям – це об'єктивний аналіз фінансових результатів діяльності підприємств, який дозволяє здійснювати ефективне фінансове управління: планування, контроль обороту грошових коштів, мінімізацію витрат, а також сприяє ефективного використання прибутку. Аналіз фінансових результатів діяльності організації займає проміжне місце між збором інформації та прийняттям управлінських рішень. Без цієї сполучної стадії важко ефективно планувати, і відповідно, управляти підприємством. Економічний аналіз передусь, готує і обґрунтовує управлінські рішення. Таким чином, використання відомостей, отриманих в результаті аналізу фінансових результатів, є ключем до успішного функціонування та розвитку сучасного підприємства.

Оптимізація фінансово-господарської діяльності дозволить зменшити витрати та підвищити ефективність використання ресурсів. Таким чином, розробка шляхів оптимізації фінансово-господарської діяльності філії «Конотопське лісове господарство» є актуальною та необхідною для забезпечення її ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах сучасної економіки.

*Метою* даної роботи є пошук шляхів оптимізації фінансово-господарської діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».

Відповідно до поставленої мети в роботі окреслені такі *завдання* на її досягнення:

1. Вивчити поняття фінансового стану підприємства.
2. Розкрити напрями оптимізації фінансово-господарської діяльності лісогосподарських підприємств.
3. Охарактеризувати сучасний стан та ефективність діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».
4. Дослідити процес управління та використання лісових ресурсів в філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».
5. Проаналізувати технологічні процеси на підприємстві.
6. Оцінити фінансово-майновий стан філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».

**Об'єктом дослідження** є фінансово-господарська діяльність філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».

**Предметом дослідження** є показники ефективності фінансово-господарська діяльність філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».

**Методи дослідження:** статистичний, аналітичний, діалектичний метод пізнання; монографічний метод; абстрактно-логічний метод для теоретичних узагальнень і формулювання висновків, наукового осмислення трактувань зарубіжних та вітчизняних вчених теорії й практики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства та обґрунтування напрямів її удосконалення.

Теоретичною та методичною основою роботи виступають матеріали, що фігурують у дослідницьких роботах зарубіжних і вітчизняних авторів відповідно до актуальних труднощів у сфері менеджменту та управління підприємствами, оптимізації фінансово-господарської діяльності, а також збільшення результативності системи управління підприємством загалом.

При підготовці даної роботи використано широке коло сучасної літератури. Були використані корпоративні матеріали філії «Конотопське лісове

господарство» ДП «Ліси України», які стали основою написання практичної частини.

**Теоретичне значення.** Обрана тема має широкий спектр теоретичних аспектів, об'єднуючи економіку, управління, інновації та соціальні науки, що робить її актуальною і важливою для подальшого вивчення і практичного застосування.

**Практичне значення.** Дослідження шляхів оптимізації фінансово-господарської діяльності підприємства має значний практичний аспект, який може суттєво вплинути на поліпшення його загальної ситуації на ринку та забезпечити стійкий розвиток. Результати дослідження можуть бути використані для формулювання конкретних рекомендацій для підприємств різних галузей, що слугуватиме основою для підвищення їх конкурентоспроможності на ринку.

**Структура та обсяг роботи.** Дана робота складається з вступу, чотирьох розділів, які поділяються на підрозділи, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 88 сторінок, з них основного тексту 79 сторінок. Список використаних джерел налічує 84 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Поняття фінансового стану підприємства

Сучасні умови господарювання вимагають розвитку теорії та удосконалення практики аналізу фінансового стану як одного з наукових методів управління економікою. В умовах невизначеності розвитку економіки, посилення конкуренції вміння проводити комплексний і глибокий аналіз і приймати обґрунтовані оптимальні управлінські рішення є необхідною передумовою успішного функціонування суб'єктів підприємницької діяльності всіх галузей народного господарства та всіх форм власності.

На сучасному етапі розвитку нашої економіки питання аналізу фінансового стану підприємства є дуже актуальним. Від фінансового стану підприємства залежить багато в чому успіх його діяльності. Тому аналізу фінансового стану підприємства приділяється багато уваги. Роль аналізу як засобу управління виробництвом зростає. Це обумовлено різними обставинами:

- необхідністю неухильного підвищення ефективності виробництва у зв'язку з ростом вартості сировини, підвищенням інноваційності виробництва, загостренням внутрішньої і зовнішньої конкуренції;
- переходом до ринкової економіки, в якій посилюється відповідальність за наслідки прийнятих рішень.

Запорукою виживання в ринкових умовах і основою стабільного становища підприємства служить його фінансова стійкість. Вона відображає такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство, вільно маніпулюючи грошовими засобами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва і реалізації продукції, а також мінімізувати витрати на його розширення та оновлення. Визначення меж фінансової стійкості

підприємств відноситься до числа найбільш важливих економічних проблем в умовах переходу до ринку, оскільки недостатня фінансова стійкість може привести до відсутності у підприємств коштів для розвитку виробництва, їх нездатності виконувати обов'язкові платежі і, в кінцевому рахунку, до банкрутства, а надлишкова стійкість буде перешкоджати розвитку, обтяжуючи витрати підприємства зайвими запасами і резервами. Задля оцінки фінансової стійкості підприємства необхідний аналіз його фінансового стану.

Фінансовий стан підприємства – це сукупність показників, що відображають його здатність погасити свої боргові зобов'язання. Фінансова діяльність охоплює процеси формування, руху і забезпечення збереження майна підприємства, контролю над його використанням. Роль оцінки фінансового стану в сучасних умовах досить велика, це пов'язано з тим, що підприємства набувають самостійність, несуть повну відповідальність за результати своєї виробничо-господарської діяльності перед співвласниками (акціонерами), працівниками, банком і кредиторами.

Фінансовий стан організацій є одним з головних факторів, які визначають економічне зростання в країні. На стійке положення і стабільність комерційної організації впливають внутрішні і зовнішні фактори. Високий рівень стійкості підвищує інвестиційну привабливість організацій. Недостатній рівень стійкості компаній може привести до нестачі у них грошових коштів для фінансування поточної та інвестиційної діяльності, неплатоспроможності і навіть банкрутства.

Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, в яке вкладається фінансовий сенс результатів становлення і розширення господарських відносин і який визначається сукупністю факторів і характеристик показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансового потенціалу.

Очевидно, що фінансовий стан підприємства залежить від результатів видової діяльності, що впливають на нього і визначають рівень прийнятності по окремим бізнес-процесам. Перш на фінансовому стані підприємства позитивно позначався безперервний випуск і реалізація високоякісної продукції. Зокрема, при забезпеченні зростання обсягів виробництва та реалізації продукції стає

можливим підвищити рівень прибутковості, а, отже і поліпшити фінансовий стан підприємства.

Вважаємо, що не раціонально робити загальні висновки при розгляді фінансового стану підприємства за окремими господарськими операціями, в тому числі враховуючи період їх проведення. Часто суб'єкти господарської діяльності здійснюють окремі операції, не плануючи отримати значний прибуток і ставлять за мету зберегти власний вплив на внутрішньому ринку і частку на ньому. Отже, фінансовий стан слід розглядати щодо результатів всіх видів робіт, які здатні представити підприємства на ринку, і період, коли можна було бачити ознаки їх функціональності.

Немає сумніву в тому, що фінансовий стан є важливою характеристикою суб'єкта господарської діяльності, яка відображає результати функціонування і визначає його фінансову спроможність на ринку. Отримавши результати оцінки фінансового стану, можна сформулювати відповідну політику та розробляти заходи, спрямовані на підвищення ефективності використання фінансового потенціалу [11].

Сучасна нестабільна політична та економічна ситуація в країні, орієнтація на ринкові відносини вимагали перегляду традиційного розуміння найважливіших економічних категорій, а в окремих випадках наповнення їх іншим змістом. Створення численних підприємств різних форм власності; падіння договірної дисципліни та глобальне зростання дебіторської та кредиторської заборгованості, викликаний масовими взаємними неплатежами, диктували негайне створення методик аналізу фінансового стану для підприємств будь-яких форм власності. Провідні економісти країни миттєво відреагували на необхідність створення сучасної методики аналізу фінансового стану підприємства на основі раніше розроблених методик і з урахуванням розвитку теорії аналізу фінансового стану.

На даному етапі, сучасна українська економічна думка орієнтована на створення економіко-математичних, економіко-статистичних моделей, що дозволяють здійснити фінансове прогнозування щодо платоспроможності

підприємств. У зв'язку з цим необхідно відзначити, що процес вироблення оптимальної методики, що дозволяє проводити комплексний аналіз фінансового стану організацій, поки не завершено.

В економічній літературі можна виділити підходи, згідно з якими фінансовий стан характеризується наявністю, розміщенням, використанням фінансових ресурсів підприємства. В даний час в економічній літературі пропонуються різні трактування сутності фінансового стану.

Рузакова О. В. розуміє під фінансовим станом здатність підприємства фінансувати свою діяльність [27].

Аверіна М. Ю. вважає, що фінансовий стан являє собою сукупність показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів [1].

Приходько Н. І. пише, що фінансовий стан – це результат (на довільно обраний момент часу) системи відносин, які виникають в процесі кругообігу коштів організацій, а також джерел цих коштів і пов'язані з грошовими платежами [25].

Брінь П. В, Голтвянська Ю. В. відзначають, що фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке характеризується системою показників, що відображають забезпеченість фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства і пов'язаними з цим ризиками, доцільністю їх використання, платоспроможністю, фінансовою стійкістю, фінансовими взаємовідносинами з іншими господарюючими суб'єктами [5].

Існують також думки, що фінансовий стан підприємства це:

- багатовимірна економічна величина, що відображає наявність та використання фінансових ресурсів підприємства [6, с. 9];
- сукупність показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів [20];

- сукупність показників, що відображають здатність підприємства погасити свої боргові зобов'язання [9];
- економічна категорія, що відображає фінансові відносини суб'єкта ринку і його здатність фінансувати свою діяльність станом на певну дату [14];
- найважливіша характеристика надійності, конкурентоспроможності, стійкості підприємства на ринку, яка характеризується розміщенням і використанням коштів (активів) і джерел їх формування (власного капіталу і зобов'язань, тобто пасивів) [7];
- характеристика фінансової конкурентоспроможності підприємства (тобто платоспроможності, кредитоспроможності), використання фінансових ресурсів і капіталу, виконання зобов'язань перед державою та іншими господарюючими суб'єктами [4];
- реальні та потенційні фінансові можливості фірми як партнера по бізнесу, об'єкта інвестування капіталу, платника податків [12];
- здатність фінансувати свою діяльність, характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої, комерційної та інших видів діяльності підприємства, доцільністю та ефективністю їх розміщення та використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю [29];
- характеризується розміщенням і використанням коштів (активів) та джерелами їх формування (власного капіталу та зобов'язань, тобто пасивів) [27];
- фінансовий стан підприємства виражається в співвідношенні структур його активів і пасивів, тобто коштів підприємства та їх джерел [13].

Вивчення літератури з даного питання показує, що в визначеннях фінансового стану найчастіше згадуються розміщення і використання фінансових ресурсів. Автори виділяють і такі параметри, як наявність фінансових ресурсів, платоспроможність, конкурентоспроможність, стійкість,

взаємовідносини з іншими господарюючими суб'єктами, надійність, кредитоспроможність, можливості (потенціал) підприємства, мобільність коштів та ін.

На наш погляд, вірним бачиться наступне визначення: фінансове стан – це сукупність показників, які відображають процес формування та використання фінансових коштів підприємства, а також кінцеві результати його діяльності.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що фінансовий стан підприємства відображає результати його діяльності, які цікавлять не тільки працівників підприємства, а й його партнерів по економічній діяльності, державні, фінансові, податкові органи та ін.

На основі розгляду етапів і витоків становлення аналізу фінансового стану, виділення різних трактувань його сутності вірним бачиться визначення фінансового стану як сукупності показників, що відображають процес формування і використання фінансових коштів підприємства і кінцеві результати його діяльності.

Вважаємо, що фінансовий стан підприємства є якісним відображенням результатів використання системи показників, які вибираються замовником або нормативно затверджуються державними інститутами. У той же час, часто підприємства використовують експертні методики при встановленні оцінки власним фінансовим станом і тлумачать її суть по-різному, що також збільшує невизначеність відповідного поняття.

В економічній літературі немає однозначного визначення поняття «фінансовий стан підприємства». Так, значна кількість вчених звужують це поняття, досліджуючи окремі аспекти його формування – ліквідність (платоспроможність), фінансову стійкість, прибутковість, ділова активність.

Вважаємо, що такий підхід призводить до розгляду поняття фінансового стану підприємства щодо його формування та результатів, які можна отримати від забезпечення ефективності відповідної процедури (рис. 1.1).

Фінансовий стан підприємства необхідно розглядати як інструмент встановлення граничних значень результатів виявлення ефективності

використання потенціалу по різних критеріям і показникам, згідно з якими можна дати комплексну характеристику його господарської діяльності.



Рис. 1.1. Фінансовий стан як інструмент функціонування підприємства

Крім цього, можна розглядати фінансовий стан підприємства щодо ефективності розміщення власного і позикового капіталу для забезпечення високого рівня прибутковості. Зокрема, від обсягу власного капіталу залежить рівень фінансової незалежності (автономії), завдяки якому фінансуються необоротні і частина оборотних активів і ефективне використання яких підвищує рівень платоспроможності та ліквідності. Також збільшити рівень ліквідності підприємства можна шляхом вкладення фінансових ресурсів в абсолютно ліквідні активи. У той же час, рівень прибутковості підприємства можна підвищити завдяки використанню капітальних інвестицій, але це зажадає залучення позикового капіталу, що може відбитися на рівні фінансової незалежності.

Таким чином, при існуванні ряду протиріч і протилежностей, що мають місце, відбувається перехід підприємства з одного типу фінансового стану до іншого.

Часто поняття фінансового стану підприємства має різні характеристики (загальні, специфічні, інструментальні), в яких закладається ряд особливостей його формування, бачення впливу внутрішніх і зовнішніх фінансових факторів, які варто враховувати і в подальшому розвитку підприємства, прикладні основи вибору критеріїв, показників і визначення їх граничних значень. Отож, уявлення про фінансовий стан підприємства змінюються не тільки, враховуючи індивідуальні затвердження вчених або окремі тенденції в господарській діяльності підприємств, а й системні зміни економік різних країн, які формують сучасні моделі ведення економічними агентами господарської діяльності.

На рис. 1.2 представлено короткий зміст базових характеристик поняття фінансового стану підприємства, в яких закладаються їх загальні якості опису, спеціальні особливості неоднозначного визначення та інструментальні обмеження використання.

Очевидно, що такі характеристики є предметами ряду наукових праць і їх слід розглядати концептуально, для того, щоб раціональніше виявляти особливості фінансового стану підприємства за різними ознаками – видами діяльності, розмірами, формами власності, джерелами формування ресурсів та ін. При цьому кожна з них окремо дозволяє охарактеризувати поняття «фінансовий стан підприємства», не змінюючи його головного змісту – відображення фінансових процесів, які закладаються в його господарську діяльність і для забезпечення ефективності вимагають постійного оцінювання та використання в документообіг правильно сформованого понятійного апарату.

Практично будь-яке визначення фінансового стану як категорії, коли воно не суперечить його сутності як поняття, слід вважати коректним, оскільки воно відображає певний аспект фінансових відносин в контексті вирішення конкретних завдань управління господарською діяльністю підприємства. При цьому, в зміст досліджуваного поняття він закладає характеристики джерел

фінансування формування наявних ресурсів підприємства, їх розміщення за видами і стадіями господарського циклу, якості менеджменту, що в результаті обумовлює той чи інший фінансовий стан [7].



Рис. 1.2. Характеристики поняття «фінансовий стан підприємства»

Більш того, часто в господарській практиці підприємств поняття фінансового стану трактується згідно з отриманими результатами від проведення аналітичних розрахунків фінансових показників. Але на сьогоднішній день аналіз фінансового стану не використовується належним чином у вітчизняній практиці, що обумовлено такими обставинами, як необхідність професійної підготовки, відсутність у майбутніх фахівців прикладних знань, конфіденційність інформації та формальний підхід до формування інформаційної бази.

Отже, фінансовий стан – це одна з найважливіших характеристик діяльності кожного підприємства, в якій враховуються аспекти формування можливостей щодо сплати поточних зобов'язань, використання капіталу при

вирішенні стратегічних завдань, адаптації до змін внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування.

Фінансовий стан підприємства – це узагальнююча якісна характеристика, її об'єктивність повинна формуватися не тільки щодо відображення наявності, розміщення та ефективності використання потенціалу, а й синтезувати ряд інтегральних показників і їх граничних значень.

## **1.2. Напрями оптимізації фінансово-господарської діяльності лісогосподарських підприємств**

В даний час дуже багато підприємств і організацій працюють збитково, що зрештою призводить до їх банкрутства. Підприємство з нестабільним фінансовим становищем не може вирішувати стратегічні завдання. Крім того, воно часто не може перерозподілити свої ресурси для вирішення операційних проблем. Отже, ймовірно, що така організація отримає статус «збиткової», що не тільки не забезпечує її життєдіяльність, а й уповільнює процеси зміни економіки країни в цілому.

Сутність ефективності фінансово-господарської діяльності як економічної категорії складається з двох елементів: ефективність і фінансово-господарська діяльність. Фінансово-господарська діяльність також включає в себе дві взаємопов'язані категорії. Під господарською діяльністю слід розуміти сукупність всіх здійснюваних на підприємстві процесів і операцій, спрямованих на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг). Фінансова діяльність пов'язана із залученням необхідних для організації виробництва фінансових ресурсів (інвестиції в основні фонди, технології, нематеріальні активи та тощо), а також з регулярним фінансуванням виробничої діяльності (закупівля сировини, матеріалів, енергоресурсів, виплата заробітної плати, оплата оренди, реклами тощо) [18].

Під ефективністю слід розуміти віддачу від витрачених зусиль і ресурсів. Як правило, ефективність оцінюється у вигляді співвідношення між результатами і ресурсами, витраченими на їх отримання.

Таким чином, під ефективністю фінансово-господарської діяльності слід розуміти співвідношення фінансових і виробничих результатів діяльності підприємства з обсягом фінансових, людських, матеріально-технічних та інших видів ресурсів, витрачених на виробництво продукції (робіт, послуг). Дані співвідношення формалізуються, в першу чергу, у вигляді показників фінансової стійкості та рентабельності господарської діяльності.

Фінансова стійкість являє собою рівень активності підприємства як в виробничій, так і в збутовій діяльності. Фінансова стійкість відображає інтенсивність бізнес-процесів підприємства і оцінюється за допомогою показників ринкової вартості компанії, обсягів виробництва і реалізації продукції, а також оборотності активів і капіталів. Оборотність активів і капіталу являє собою співвідношення обсягу реалізації продукції з вартістю різних категорій активів і джерел їх фінансування. Оборотність відображає прибутковість активів і пасивів, або умовна кількість оборотів, в рамках яких вони повністю відшкодували свою вартість у виручці підприємства [25].

Рентабельність господарської діяльності, в широкому розумінні, являє собою співвідношення прибутку підприємства і різних витрат або вартості витрачених ресурсів. Існує безліч показників рентабельності, за допомогою яких можна оцінити і спрогнозувати прибутковість операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

Оптимізація ефективності фінансово-господарської діяльності передбачає її підвищення до максимально можливого рівня за рахунок різних заходів з розвитку підприємства і раціоналізації використання ресурсів. Виходячи з розглянутого контексту сутності ефективності фінансово-господарської діяльності можна зробити висновок, що її підвищення засноване на підвищенні фінансової стійкості та рентабельності господарської діяльності. В цьому

зв'язку, доцільно розглянути ключові фактори оптимізації фінансової стійкості та рентабельності.

Однією з найважливіших заходів щодо підвищення фінансової стійкості підприємства як напрямки фінансової стратегії є скорочення рівня дебіторської заборгованості. Для будь-якого підприємства доречно мати дебіторську заборгованість, оскільки отримання виручки дозволяє відвантажувати готову продукцію клієнтам з відстрочкою платежу [3].

Заходи, спрямовані на зниження рівня дебіторської заборгованості, умовно об'єднуються наступним чином:

- контроль стану розрахунків з клієнтами, вибір ділових партнерів і встановлення оптимальної схеми взаємовідносин з ними;
- контроль за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості;
- надання знижок (наприклад, в розмірі 10%) при передоплаті дозволить організації швидше отримувати кошти від покупців, якщо вони зацікавлені в даній пропозиції; примусове стягнення заборгованості з споживачів залежно від розміру заборгованості та схеми взаєморозрахунків між партнерами;
- співпраця з факторинговими компаніями, використання векселів у взаєморозрахунках, страхує організацію від можливих фінансових втрат [19].

При оптимізації витрат необхідно встановити фінансову дисципліну, тобто всі рішення щодо витрат будуть прийматися одним або декількома уповноваженими особами.

Зниженню виробничих витрат сприяють усунення втрат у виробничому процесі за рахунок економії палива і електроенергії, сировини. Витрати на комплектуючі та матеріали, закупаювані компанією, можуть бути знижені за рахунок укладання не тільки договорів і контрактів поставки з постачальниками, але і довгострокових договорів про якість поставленої продукції та графіках можливого зниження вартості покупки комплектуючих.

При проведенні реорганізації інвентарних запасів можуть бути запропоновано наступні стратегічні напрямки:

- розподіл запасів відповідно до їх важливості для підтримки стабільності підприємства;
- зменшення обсягу товарно-матеріальних цінностей, не критичного для поточної діяльності (можлива закупівля матеріалів меншими партіями, якщо обсяг продукції, робіт, послуг невеликий);
- зменшення розміру стратегічних запасів за рахунок скорочення термінів виконання замовлення з постачальниками, якщо це можливо;
- за рахунок перерозподілу складських площ можна знизити витрати на електроенергію та опалення, звільнивши площу і виключивши необхідність в обслуговуванні приміщення [30].

Скорочення виробничого циклу може бути досягнуто за рахунок поєднання часу транспортування, зберігання та контролю з процесами обробки і збірки, тобто основними і допоміжними роботами; мінімізації міжопераційного простою; побудови графіків поєднань різних виробничих процесів, забезпечують часткове перекриття часу на пов'язані роботи та операції.

Далі необхідно провести оцінку загального ефекту від застосування стратегічних заходів, рекомендованих вище, який може отримати підприємство.

Розглянемо оптимізацію дебіторської заборгованості та скорочення виробничого циклу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Можливий результат від оптимізації дебіторської заборгованості

Шляхи вирішення виниклих проблем	Ефект від запропонованих заходів
Моніторинг стану договорів з клієнтами, вибір ділових партнерів і побудова з ними оптимальних відносин	Встановлення надійних відносин з більш платоспроможними клієнтами, що дозволить підприємству вчасно стягувати з них гроші, тим самим підвищуючи її фінансову стійкість
Орієнтація на більш широке коло споживачів	Зниження ризику невиконання одним або декількома боржниками своїх зобов'язань перед підприємством

При скороченні виробничого циклу підприємство частіше обертає свої грошові кошти і частіше отримує прибуток, підвищується ефективність використання основних засобів, зменшується обсяг незавершеного виробництва, отже, структура оборотних коштів за рахунок збільшення рентабельності активів збільшує обсяг виробництва. В основному це відбивається на економічній рентабельності.

Фінансовий цикл – це час повного обороту грошових коштів підприємства, які інвестовані в оборотні активи, іншими словами, це період часу починаючи з оплати кредиторської заборгованості постачальнику сировини і закінчуючи надходженням коштів за відвантаженою продукцією від дебіторів [15].

Розглянемо рекомендації щодо скорочення тривалості фінансового циклу. Скорочення тривалості фінансового циклу здійснюється за рахунок наступних факторів:

- скорочення тривалості оборотності матеріально-виробничих запасів;
- скорочення тривалості оборотності дебіторської заборгованості;
- збільшення тривалості оборотності кредиторської заборгованості.

Розглянемо фактор «скорочення тривалості оборотності матеріально-виробничих запасів». Запаси є частиною активів підприємства, які виступають у вигляді матеріалів, сировини, незавершеного виробництва, готової продукції та інших запасів. Сучасні підприємства характеризується великим ступенем нестабільності, хоча українська економіка взяла впевнений курс на розвиток цієї галузі. У зв'язку з цим підприємствам необхідний організований контроль над раціональним використанням наявних запасів [2].

Будь-яке виробництво неможливо без матеріальних витрат і забезпечення безперервності цього процесу у достатніх кількостях. Запаси для підприємства необхідні. Витрати зберігання запасів пов'язані зі складськими витратами, з ризиком псування і старіння товарів, а також з поставленою вартістю капіталу, тобто з нормою прибутку, яка могла бути отримана в результаті інших інвестиційних можливостей з еквівалентним ступенем ризику. Більшість

підприємств допускає, що утворення запасів має таку ж ступінь ризику, що і типові для даних підприємств капітальні вкладення, тому при розрахунку витрат зберігання використовує середню поставлену вартість капіталу підприємства.

Найважливіший спосіб підвищити ефективність управління запасами – прискорити їх оборотність. Прискорення оборотності запасів можна домогтися за рахунок збільшення виручки. Збільшення виручки на підприємстві може відбуватися за рахунок збільшення обсягів виробництва. Якщо обсяги виробництва збільшуються, підприємство повинно знайти нові канали збуту, тобто знайти нових потенційних покупців на товари або запропонувати своїм постійним клієнтам купувати товарів більше, ніж зазвичай.

Заходи, пов'язані з розширенням ринку збуту, можуть бути наступні:

- дослідження ринку, аналіз існуючих конкурентів і незадоволеного попиту;
- розширення асортименту продукції та проведення економічно розумної цінової політики;
- виконання вимог споживачів по доступності продукції та якості обслуговування;
- задоволення потреби споживачів в якості продукції [5].

Отже, для прискорення оборотності товарних запасів необхідно збільшувати виручку за рахунок збільшення обсягів виробництва та розширення ринку збуту.

По-друге, необхідно враховувати скорочення тривалості оборотності дебіторської заборгованості. Оборотність дебіторської заборгованості – це показник, який визначає коефіцієнт відшкодування дебіторської заборгованості підприємства, тобто визначає, наскільки швидко підприємство отримує оплату за товари, відвантажені їй клієнтам. Оборотність кредиторської заборгованості – показник, що характеризує швидкість відшкодування заборгованості підприємства постачальникам. Збільшення тривалості реалізації кредиторської

заборгованості свідчить про поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Основна рекомендація для збільшення оборотності кредиторської заборгованості – реструктуризація кредиторської заборгованості. Це отримання від кредиторів певних поступок, які будуть спрямовані на зниження суми боргу. Однак реструктуризація залежить від галузі і обставин, що склалися в результаті фінансово-господарської діяльності підприємства.

Отже, з метою реструктуризації зобов'язань підприємства можна рекомендувати:

- визначити і провести аналіз кредиторської заборгованості;
- вибрати оптимальні варіанти реструктуризації кредиторської заборгованості;
- розробити способи погашення нових зобов'язань;
- підготувати документацію по договорами з кредиторами.

Однак для того щоб ініціювати реструктуризацію, необхідно обов'язково погасити поточні зобов'язання. Рішення про реструктуризації приймається податковими органами. При позитивному рішенні податкових органів підприємство має право безповоротно виплатити борги у визначеному розмірі по податках і зборах протягом шести років, а за пені і штрафи протягом чотирьох років після сплати боргів по пені та податків, але з сум заборгованості по податкам і зборам фірма буде зобов'язана платити квартальні відсотки за використання бюджетних коштів. У разі реструктуризації підприємство буде зобов'язано здійснити платежі в повному обсязі відповідно до встановленого графіком погашення боргу.

Таким чином, збільшення тривалості кредиторської заборгованості дасть можливість організаціям використовувати її як безкоштовне джерело фінансування підприємства.

Розробка напрямків фінансової стратегії тісно пов'язана з пошуком резервів зниження собівартості продукції. Собівартість продукції – це головний

показник економічної ефективності виробництва. Зниження собівартості в структурі собівартості продукції – одна з основних проблем будь-якого підприємства і галузі в цілому, так як вартість продукції впливає на фінансово-економічний стан підприємства та його платоспроможність, розмір прибутку і рівень рентабельності, а також рівень цін на продукцію. Таким чином, пошук резервів для зниження витрат як напрямок ефективної фінансової стратегії дозволяє уникнути банкрутства і вижити в нинішній економіці.

Можна з упевненістю заявити, що впровадження запропонованих напрямків розвитку фінансової стратегії підприємств сприяє поліпшенню фінансово-господарської діяльності і дозволяє збільшити обсяг фінансових ресурсів.

На фінансову стійкість підприємства мають великий вплив фактори, які можна розділити на зовнішні та внутрішні. Внутрішні безпосередньо залежать від організації роботи самого підприємства. Зміна зовнішніх майже або зовсім не контролюються організаціями (рис. 1.3). Цим поділом і слід керуватися, моделюючи виробничо-господарську діяльність і намагаючись управляти фінансовою стійкістю, здійснюючи комплексний пошук резервної з метою підвищення ефективності виробництва.

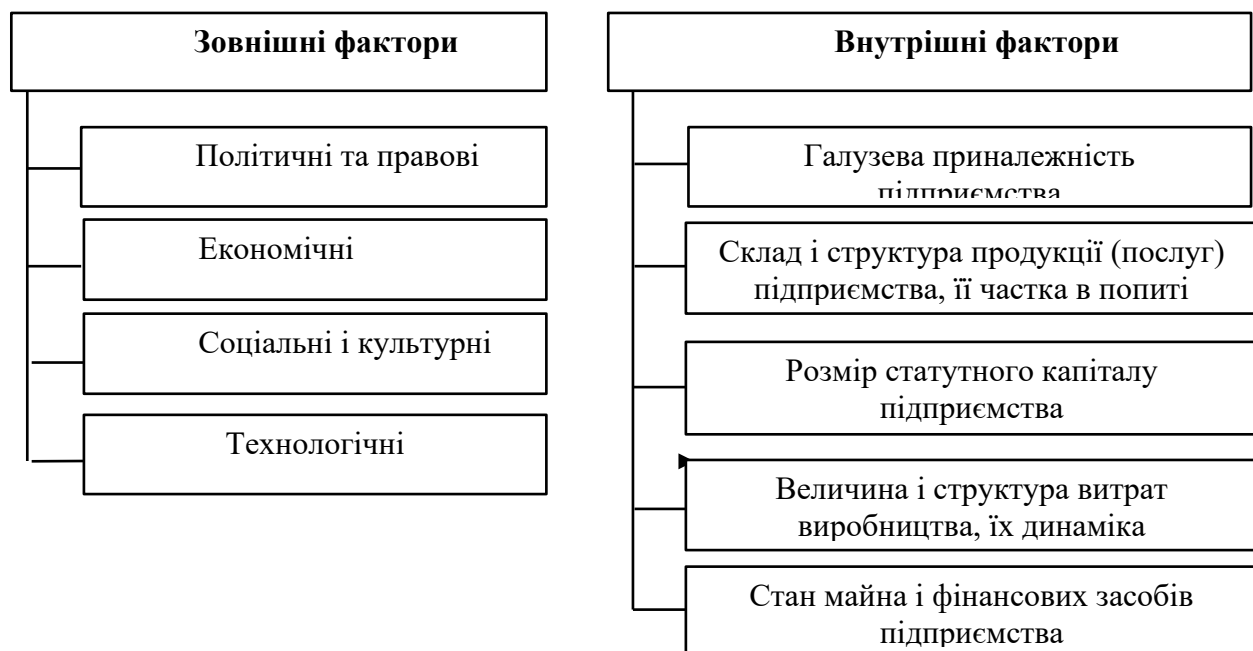


Рис. 1.3. Фактори впливу на фінансово-господарську діяльність підприємств

Факторами ділової активності є різні умови зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що впливають на рівень його продажів і прибутковості господарської діяльності.

Економічні фактори – це фактори, впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства. Наприклад, економіка в державі, прибутковість або збитковість підприємства, грамотна і злагоджена комунікабельність.

Нормативно-правові – це фактори, впливають на ефективність внутрішньої діяльності підприємства. Наприклад, нормативи і норми, прийняті на підприємстві та встановлені законодавчою владою держави, різна технічна документація, бізнес - плани.

Організаційно-розпорядчі – це фактори, що впливають на процеси організації виробництва і праці, взаємини з покупцями і постачальниками, сприятлива атмосфера в організації для співробітників.

Соціально-психологічні фактори – це фактори, що впливають на соціальну сферу на підприємстві, забезпеченість працівників соціальними гарантіями. Наприклад, медичне забезпечення, допомоги і різні виплати. Фактор займає особливе місце серед факторів, так як задоволеність персоналу соціальними гарантіями має сильний вплив на якість і продуктивність продукції, що виготовляється, або наданих послуг.

Фактор попиту являє собою асортимент товарів і послуг, що користуються попитом на зовнішніх і внутрішніх ринках. Виробничий фактор відображає рівень застосування виробничих резервів, наявності та інноваційності технологій, вік персоналу підприємства. Ціновий фактор характеризує співвідношення між рівнем цін, що склалося на дані продукції, товари та послуги на ринку, і рівнем цін на товари і послуги у виробника даних товарів, а також впливає на конкурентоспроможність підприємства. Чим більше різниця зазначених цін, тим успішніше може бути подолана конкуренція. Науково-технічний фактор характеризує якість товарів, що випускаються, і послуг, рівень їх конкурентоспроможності і наукоємності.

Враховуючи, що рівень ділової активності залежить, в першу чергу, від ефективності управління виробничими ресурсами, слід розглянути ключові фактори даної ефективності. До них відносяться:

- методологія розробки управлінських рішень. Даний фактор характеризує найбільш значущі властивості в управлінні ресурсами. До таких властивостей можна віднести: точність відображення проблеми, значимість і конкретність, своєчасність виявлення та усунення проблеми;

- аналіз та наукове пояснення прийняття управлінських рішень у сфері управління ресурсами. Даний фактор, як правило, сильно впливає на кінцевий результат управління. Використовуючи правильні наукові пояснення, аналіз управлінських рішень, допоможе детально простежити за кожним етапом управлінського рішення;

- гнучкість і оперативність управління. Фактор в результативності управління ресурсами займає одне із значущих місць. Як правило, зовнішнє середовище навколо підприємства нестабільна і в більшості випадків потрібно як модно швидше реагування на зміни умов даного оточення. Для досягнення повної адаптації до мінливого макросередовища змінюється стиль управління, проводяться максимально дієві заходи, приймаються швидкі і грамотні рішення;

- стратегія і якість в управлінні ресурсами. У певних ситуаціях наявні стратегії перестають працювати, виникає потреба у створенні нових стратегій, завдяки яким якість в управлінні ресурсами вийде на новий рівень.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що комплекс заходів щодо підвищення ефективності виробничих ресурсів грає таку ж значиму роль в управлінні діловою активністю підприємства, як і заходи, розроблені усунути уповільнення оборотності активів і пасивів.

Існує ряд шляхів поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства. Серед них:

- управління його дебіторською заборгованістю: чим менше цей показник, тим більше ліквідність. Домогтися цього можна за рахунок договору –

цесії, тобто відступлення вимог або передачу права на власність, шляхом операції факторингу;

- управління кредиторської заборгованості. Чим вище цей показник, тим нижче коефіцієнти ліквідності комерційної організації. Необхідно прагнути до підтримки оптимального рівня співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості;

- управління фінансовими результатами: чим вище прибуток комерційної організації, тим вище її ліквідність;

- управління структурою капіталу підприємства. Якщо капітал сформований за рахунок власних коштів то вона має високу платоспроможність, чим більше в капіталі організації частка позикових коштів, тим нижче її платоспроможність;

- підвищення частки власного капіталу підприємства в його загальній структурі, при зниженні його короткострокових зобов'язань, що призводить до зростання ліквідності;

- управління матеріальними активами. Підприємству слід нарощувати власні оборотні кошти та знижувати рівень матеріальних активів, особливо запасів [12].

Крім цього, на фінансовий стан підприємства можуть впливати фактори зовнішнього середовища, а саме спад виробництва по всій країні, моральне старіння технологій, банкрутство боржників і т.д. Заходи, спрямовані на поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства можна розділити на реактивні і стратегічні (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Заходи, спрямовані на поліпшення фінансового стану підприємства

Коли підприємства вже увійшло у фазу кризи, слід звернутися до розробки програми стабілізації його фінансового стану. У довгостроковій перспективі хороші результати приносить реалізація таких заходів як:

- підвищення рентабельності за рахунок збільшення прибутку і власного капіталу, контроль всіх витрат, оптимізація комерційної діяльності;
- реструктуризація зобов'язання на користь довгострокових запозичень;
- реалізація заходів щодо збільшення збуту;
- оптимізація асортиментної політики;
- податкове планування і адміністрування;
- пошук стратегічних партнерів [21].

Таким чином, підприємство повинно чітко відстежувати якість свого фінансового стану.

Шляхи поліпшення фінансово-господарської діяльності підприємства зводяться до підвищення її прибутковості, при зниженні витрат, а також до

вибору оптимальної стратегії управління активами і зобов'язаннями, зокрема дебіторською та кредиторською заборгованістю.

## **Висновки до розділу 1**

Отже, аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства являє собою дієвий механізм виявлення переваг і недоліків в роботі компанії з метою своєчасного їх усунення та забезпечення стабільного функціонування на ринку. Система фінансового аналізу – елемент раннього попередження загроз його діяльності, що дозволяє оперативно відреагувати на фінансові загрози і ризики фінансової стійкості організації.

В Україні процедура здійснення аналізу фінансового стану підприємства спирається на комплексну нормативно-правову базу, що складається з цілого ряду нормативно-правових документів, які містять опис основних прийомів, методів і засобів проведення аналізу фінансового стану підприємства, а також регламентують нормативні значення основних фінансових коефіцієнтів діяльності економічного суб'єкта. Дані документи варіюються в залежності від галузі функціонування підприємства, сфери і функціональних особливостей здійснюваної діяльності.

Методологія аналізу фінансово-господарської діяльності комерційного підприємства включає в себе комплекс методів і прийомів аналізу фінансового стану. Шляхи поліпшення фінансового стану підприємства зводяться до підвищення його доходів і зниження витрат, а також до управління активами і зобов'язаннями, зокрема дебіторською та кредиторською заборгованістю.

## РОЗДІЛ 2

### НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ

При аналізі фінансово-господарської діяльності важливо розглянути різні напрями та методи досліджень, які можуть допомогти досягти поставлених цілей. Розглянемо кілька ключових напрямів і методів, які можна при цьому використовувати:

Напрями досліджень:

1. Аналіз фінансових показників:

- вивчення основних фінансових показників (рентабельність, ліквідність, оборотність капіталу тощо);
- порівняльний аналіз фінансових звітів підприємства за різні періоди;
- вивчення факторів, що впливають на фінансово-господарську діяльність;
- ідентифікація внутрішніх та зовнішніх факторів (економічних, соціальних, політичних);
- оцінка ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємства.

2. Моделювання та прогнозування:

- використання економетричних моделей для прогнозування фінансових показників;
- моделювання сценаріїв розвитку підприємства в залежності від змін у зовнішньому середовищі.

3. Оптимізація витрат:

- аналіз структури витрат і виявлення можливостей для їх зниження;
- дослідження методів управління витратами.

4. Управлінський облік та звітність:

- вивчення сучасних методів управлінського обліку та їх вплив на

прийняття управлінських рішень;

- аналіз інформаційних систем, що підтримують фінансову звітність.

#### 5. Впровадження інновацій:

- аналіз впливу інноваційних технологій на фінансово-господарську діяльність підприємства;

- вивчення нових методів управління та їх інтеграція в бізнес-процеси.

Методи досліджень:

#### 1. Емпіричні методи:

- анкетування, інтерв'ю та опитування для збору первинних даних;
- спостереження за фінансово-господарськими процесами підприємства.

#### 2. Аналіз даних:

- статистичний аналіз фінансової інформації;
- математичне моделювання для оцінки витрат і доходів.

#### 3. Кейс-метод:

- аналіз конкретних випадків успішних практик оптимізації фінансово-господарської діяльності в інших підприємствах.

#### 4. Компаративний аналіз:

- порівняння фінансових показників з аналогічними підприємствами в галузі.

#### 5. SWOT-аналіз:

- оцінка сильних і слабких сторін підприємства, можливостей та загроз для його діяльності.

#### 6. Фінансове моделювання:

- використання програмного забезпечення для створення фінансових моделей.

Ці напрями та методи допоможуть виявити сильні та слабкі сторони фінансово-господарської діяльності підприємства, а також визначити шляхи для

її оптимізації.

Одним з головних принципів раціонального природокористування є принцип «нульового споживання природних ресурсів». Для досягнення практичного застосування цього принципу потрібно переглянути основні методичні підходи щодо вирішення проблем управління природокористування на підприємствах [28].

Проведення економічного аналізу використання природних ресурсів та екологічних витрат на підприємствах буде сприяти досягненню мети раціонального й комплексного використання ресурсів, зменшенню частки відходів виробництва, вдосконаленню системи управління природокористуванням, охороні довкілля на підприємстві [29].

В цілому ефективність природоохоронних заходів підприємства оцінюють ступенем його впливу на довкілля та величиною екологічних витрат у собівартості продукції, яка випускається.

Для отримання необхідних даних про характер лісовідновлення та створення лісових культур застосовувалося польове обстеження насаджень [10].

Для аналізу виробничо-господарської діяльності лісового господарства визначали типологічну характеристику частини лісового фонду.

Також було проведено аналіз управління та використання лісових ресурсів в філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», для цього було проаналізовано виробничу структуру господарства та структуру його управління за допомогою методу структурного аналізу.

Структура асортиментного плану заготівлі деревини від рубок головного користування була визначена за допомогою методу статистичного аналізу.

За допомогою процесного підходу було проаналізовано технологічні процеси на підприємстві, визначено їх недоліки та напрями удосконалення.

Однією з найважливіших характеристик прибутковості діяльності підприємства є фінансова стійкість.

Фінансова стійкість характеризує ступінь фінансової незалежності підприємства щодо володіння своїм майном і його використання. Цей ступінь незалежності можна оцінювати за різними критеріями [13]:

- рівнем покриття матеріальних обігових коштів (запасів) стабільними джерелами фінансування;
- платоспроможністю підприємства (його потенційною спроможністю покрити термінові зобов'язання мобільними активами);
- часткою власних або стабільних джерел у сукупних джерелах фінансування.

Наведеним критеріям відповідає сукупність абсолютних і відносних показників фінансової стійкості, де враховано нормативні вимоги щодо характеристики фінансового стану підприємств в Україні.

Абсолютними показниками фінансової стійкості є показники, що характеризують міру забезпеченості запасів джерелами їхнього фінансування.

Факторний аналіз є одним із найбільш популярних способів визначення причин зміни величини фінансових результатів діяльності підприємства. Як правило, виходячи з методології будови Звіту про фінансові результати, можна визначити вплив таких факторів на величину прибутку як: величина виробничих витрат; величина управлінських витрат; величина відсотків до отримання та сплати; величина доходів та витрат від інших видів діяльності тощо.

Факторний аналіз фінансових результатів є точним та ефективним способом економічного аналізу. При цьому можливості застосування методів факторного аналізу не вичерпуються його застосуванням лише до абсолютних показників фінансових результатів. Методологія факторного аналізу передбачає також можливість проводити дослідження причин зміни рівня показників рентабельності.

Кореляційний аналіз – економіко-математичний метод аналізу фінансових результатів, що проводиться з метою визначення побудови стохастичних лінійних моделей та визначення рівня залежності фінансових результатів від впливу різних змін певного об'єкта, закладеного в основу цієї моделі.

Отже, загалом, методологія аналізу фінансових результатів організації, не викликає суттєвих труднощів, проте, слід зазначити, що чим глибше проводиться аналіз, чим більше використовується даних і факторів, тим цей аналіз буде якіснішим і ефективнішим, а як наслідок, дозволить надалі прийняти більш правильні управлінські рішення.

## **Висновки до розділу 2**

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Стратегічний аналіз можна визначити як процес дослідження ділового середовища організації, у меж-ах якої працює підприємство. Для формування стратегічного планування та безперебійної роботи організації необхідний стратегічний аналіз.

За правильного стратегічного планування цілі або завдання компанії можуть бути виконані. Завдяки постійним прагненням домогтися успіху в цьому конкурентному світі бізнес-організації періодично проводять стратегічний аналіз, щоб визначити, які сегменти потребують вдосконалення та які сфери працюють винятково добре. Для ефективного функціонування підприємства важливо знати шляхи, за допомогою яких можна здійснити позитивні зміни.

Аналіз має вирішальне значення для успіху будь-якої організації. Організації можуть отримати реальний стратегічний аналіз, розроблений для того, щоб менеджери могли приймати більш обґрунтовані рішення для ефективного управління своїми бізнес-операціями.

## РОЗДІЛ 3

### АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «КОНОТОПСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

#### **3.1. Сучасний стан та ефективність діяльності філії «Ярмолинецьке лісове господарство» ДП «Ліси України»**

Філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» – це сучасне підприємство, що веде лісову та лісовідновлювальну діяльність без шкоди довкіллю, у відповідності до європейських норм і стандартів, виконуючи усі настанови основної сертифікації FSC.

Історія держлісгоспу починається з 1935 року. Філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» є правонаступником державного підприємства «Конотопське лісове господарство» в частині його майнових прав і обов'язків внаслідок його реорганізації.

Адреса: 41635, Україна, Конотопський р-н, Сумська обл., село Бочечки, вулиця Загребля, будинок, 65.

Філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» заснована на державній власності, зареєстрована 17 січня 2023 року.

Підприємство створено з метою ведення лісового господарства, охорони, захисту, раціонального використання та відтворення лісів; охорони, відтворення та раціонального використання державного мисливського фонду на території мисливських угідь.

Характеристика лісового фонду:

Загальна площа земель лісового фонду – 25,7 тис. га.

Площа земель покрита лісом – 22,8 тис. га.

Склад лісонасаджень за основними лісоутворюючими породами: 33,3 % твердолистяні, 35,6 % шпилькові, 30,9 % м'яколистяні, 0,2 % інше.

Основні таксаційні показники:

Загальний запас 5493,85 тис.м<sup>3</sup>, в тому числі стиглі і перестійні 914,4 тис.м<sup>3</sup>. Середній вік 59 років. Середній бонітет 1,4. Середня повнота 0,74.

Загальний середній річний приріст 92,7 тис.м<sup>3</sup>. Загальний середній річний приріст на 1 га 3,9 м<sup>3</sup>. Середній запас - 241 м<sup>3</sup>. Середній запас стиглих і перестиглих 261 м<sup>3</sup>.

Середньорічні обсяги робіт:

Відновлення лісу 142 га.

Лісозаготівлі 44,5 тис.м<sup>3</sup>.

Розподіл насаджень за віковими групами такий: 12,6 % займають молодняки, 36,2 % – середньовікові, 34,0 % – пристигаючи, 17,2 % – стиглі та перестійні.

Склад насаджень за основними лісоутворюючими породами: 40,0 % – твердолистяні, 48,9 % – шпилькові, 11,0 % – м'яколистяні, 0,1 % – інші.

Крім задоволення потреб народного господарства в деревині і продукції побічних лісових користувань, лісові насадження мають важливе природоохоронне і рекреаційне значення.

Характеристика всіх типів лісорослиних умов наведена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Типологічна характеристика частини лісового фонду  
філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»**

ТЛУ за Алексеевим та Погребняком	Площа, га	Тип лісу за Б.Ф.Остапенком		Характерний склад стиглих деревостанів
		Назва	Індек с	
А <sub>2</sub> свіжий бір	17,5	Свіжий сосновий бір	А <sub>2</sub> С	-
В <sub>0</sub> дуже сухий субір	6,2	Дуже сухий сосновий субір	В <sub>0</sub> С	-
В <sub>1</sub> сухий субір	38,2	Сухий дубово-сосновий субір	В <sub>1</sub> -дС	-
В <sub>2</sub> свіжий субір	376,8	Свіжий дубово-сосновий субір	В <sub>2</sub> -дС	10С
В <sub>3</sub> вологий субір	48,2	Вологий дубово-сосновий субір	В <sub>3</sub> -дС	10С
С <sub>2</sub> свіжий сугруд	303,0	Свіжий грабово-сосновий сугруд	С <sub>2</sub> -дС	10С
С <sub>3</sub> вологий сугруд	89,2	Вологий дубово-сосновий сугруд	С <sub>3</sub> -дС	10С
С <sub>4</sub> сирий сугруд	22,1	Сирий вільховий суг руд	С <sub>4</sub> - Вч	-
<b>Всього:</b>	<b>901,2</b>			

Аналізуючи дані, наведені в таблиці, можна сказати, що найпоширенішим типом лісорослинних умов є  $B_2$  – свіжий субір і тип лісу – свіжий дубово-сосновий субір. Саме в даному типі лісу є можливість застосування несучільного способу головного рубання з наступним природним поновленням лісу. Ще поширеним типом лісорослинних умов є  $C_2$  – свіжий сугруд. У даному типі спостерігається задовільне природне поновлення лісу головної породи. Також поширений ТЛУ –  $C_3$ , що свідчить про високоповнотність деревостану.

### **3.2. Економічні, екологічні та соціальні умови регіону дослідження**

Транспортна інфраструктура Сумської області досить добре розвинена, із щільною мережею шляхів міжнародного, державного та обласного значення. Винятком є північні малозаселені райони, які менш інтегровані в транспортну систему.

Транспортна система Сумської області охоплює основні види міжміського громадського та залізничного транспорту. На території області розвинуті всі види транспорту.

Загальна протяжність автомобільних доріг становить 8000 км, з яких 7000 км мають тверде покриття. Відстань від обласного центру до Києва становить 350 км.

Сумська область характеризується високим рівнем розвитку виробничого потенціалу і входить до першої десятки регіонів України за техногенним навантаженням на територію.

Область належить до промислово розвинених регіонів, де промисловість займає вагомe місце в структурі економіки: її частка у випуску товарів і послуг становить 34,8%, а у валовій доданій вартості – 23,2%. Сумщина є індустріально-аграрним регіоном, спеціалізованим на видобутку енергоресурсів, машинобудуванні, хімічній і нафтохімічній галузях, а також на переробці сільськогосподарської продукції. У сільському господарстві домінують

рослинництво (вирощування зернових, картоплі, цукрових буряків, технічних культур) та тваринництво.

Промисловість є ключовою складовою економіки області, яка забезпечує зайнятість і формує значну частину бюджету. На Сумщині діє багатогалузевий промисловий комплекс, що об'єднує близько 270 великих і середніх підприємств, де працює 77,5 тис. осіб (29 % зайнятих у регіоні). Основними видами промислової діяльності є виробництво харчових продуктів, напоїв та хімічна промисловість.

Найбільшими промисловими центрами області є міста Суми, Конотоп і Шостка, а також Сумський, Конотопський і Шосткинський райони, які мають значну чисельність населення та площу.

Через військову агресію частина підприємств Сумщини зазнала значних збитків або була вимушено зупинена. Порушення логістичних ланцюгів і складнощі з виконанням експортних контрактів ускладнили відновлення повноцінної діяльності. Попри це, станом на червень 2022 року 80 % із 88 найбільших підприємств області відновили роботу.

Сумщина є інвестиційно привабливим регіоном України, що підтверджується стійким зростанням обсягів капітальних інвестицій, спрямованих на модернізацію економіки. Станом на 31 грудня 2022 року обсяг залучених прямих інвестицій в економіку області досягнув 354,8 млн доларів США, що на 2,8% більше порівняно з 2020 роком. Інвестиції надійшли з 28 країн світу. Основним джерелом фінансування стали країни Європейського Союзу, які забезпечили 81,8% загального обсягу (290,2 млн доларів), тоді як інші країни внесли 18,2 % (64,6 млн доларів). Серед інвесторів лідирують Нідерланди (139,1 млн доларів), Кіпр (110,7 млн доларів) і США (22,2 млн доларів). Найбільші обсяги інвестицій зосереджені у промисловості (73,6 %), секторі нерухомості (8,8%), транспорті, складському господарстві та поштовій діяльності (7,9 %).

З метою популяризації інвестиційного потенціалу Сумщини реалізовано низку ініціатив. Створено інвестиційну карту області, видано презентаційну книгу «Сумщина – край, що чарує та надихає», створено відеопрезентацію та

буклети про індустріальні парки «Свема», «Тростянець» і «Суми». Вся відповідна інформація для інвесторів розміщена на офіційному сайті Сумської обласної державної адміністрації.

Сумщина активно реалізує низку міжнародних програм, зокрема проекти з підвищення енергоефективності у закладах освіти міста Суми, програми розвитку економічних можливостей для жінок, антикорупційні ініціативи та впровадження європейських стандартів енергоефективності.

Сумська область продовжує демонструвати позитивну динаміку в залученні інвестицій та впровадженні інноваційних проектів, спрямованих на розвиток регіону.

Конотопщина розташована в лівобережній частині Лісостепової зони України. Поверхня цього краю є хвилястою рівниною, розчленованою широкими долинами річок та ярами. На півночі виділяється Придеснянське плато, яке обмежене долинами Десни на заході та Сейму на півдні.

Географічне положення району сприяє переважанню в лісах твердолистяних порід дерев, потім хвойні і найменше м'яколистяні породи. Природно-заповідний фонд району складається з 9 об'єктів, на яких ростуть рослини та мешкають тварини, характерні для географічного положення Конотопщини.

Клімат району помірно-континентальний, з м'якою зимою і достатнім зволоженням. Середня температура січня становить  $-6^{\circ}\text{C}$ , а липня  $+20,5^{\circ}\text{C}$ . Вегетаційний період триває 198 – 204 дні. За рік на території Сумської області випадає 500–600 мм опадів, здебільшого влітку.

Філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» активно займається лісовідновленням. Щорічно створюються лісові культури на площі 90 – 100 га. У лісовому фонді Філії відсутні природні парки та заповідники, підпорядковані Держлісагентству, але на її території розташовані об'єкти природно-заповідного фонду, зокрема Регіональний ландшафтний парк «Сеймський», в складі якого є урочище «Боромля», заказник «Мутинський», заповідне лісове урочище «Драгомирівщина», а також заказник «Монастирський»

ліс» та пам'ятка природи «Новослобідські дуби». Також існує дендрологічний парк «Дендропарк Конотопського лісгоспу» місцевого значення.

Ґрунти на території району переважно чорноземні і родючі. Кадастровий бал ґрунтів середній становить 64 бали. Сільськогосподарський тип ландшафтів займає 79,5 % території району, що дорівнює 132,6 тис. га, з яких 129,5 тис. га — сільськогосподарські угіддя, з яких 91,8 тис. га займає рілля. 13 % території складають ліси та лісовкриті площі (22,6 тис. га). В основному на території району зустрічаються типові мало гумусні та середньогумусні чорноземи, що утворилися під лучними степовими рослинами. Темно-сірі лісові ґрунти і опідзолені ґрунти утворилися на прирічкових ділянках, під широколистяними лісами.

Раніше на верхніх терасах річок простягалися лучні степи, які нині були повністю зруйновані внаслідок розорення цих земель. Заплавні луки пасовищ знаходяться у стані сильної деградації. Для покращення стану ландшафтів необхідно проводити комплексні агротехнічні, лісокультурні та гідротехнічні заходи.

Таким чином, ландшафтна характеристика структури Конотопського району, де розташована Філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», вказує на переважання ландшафтів з зоною мішаних лісів і наявністю сільськогосподарських угідь, що розташовані на дерново-підзолистих ґрунтах.

Екологічна ситуація в Сумській області зазнала значного впливу через воєнну агресію Росії. Загальна сума екологічних збитків становить майже 3 млрд грн, з яких засмічення земельних ресурсів – 837 млн, забруднення атмосферного повітря – 227 млн, засмічення/забруднення водних ресурсів – 1,8 млрд, пошкодження лісових ресурсів – 5,5 млн, шкода на територіях природно-заповідного фонду – 6 млн. Ці дані є попередніми, оскільки активні обстріли продовжуються.

Якість питної води, що постачається населенню, значно залежить від стану джерел водозабору, водопровідних споруд і мереж, технічний стан яких потребує оновлення. Особливо гострою є проблема реконструкції каналізаційних очисних

споруд у місті Суми через критичну ситуацію з відведенням і очищенням стічних вод.

Радіаційна ситуація в області, зокрема на територіях, які постраждали внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС, поступово стабілізується. Потужність дози гамма-випромінювання знизилася в сотні разів у порівнянні з 1986 роком. У період 2021–2023 років не було зафіксовано перевищень допустимого рівня радіонуклідів цезію-137 і стронцію-90 у питній воді, продуктах сільського господарства та лікарській сировині.

Сукупність економічних, екологічних і соціальних умов регіону значно впливає на фінансово-господарську діяльність підприємств, зокрема Філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», а також на інвестиційну привабливість і розвиток області загалом.

У I кварталі 2023 року приватними агентствами зайнятості було працевлаштовано 181 особу. З них в Україні на вакансії – 4 особи, направлено на роботу до іншого роботодавця – 142 особи, за кордоном – 35 осіб. Загальна кількість осіб, працевлаштованих кадровими агентствами, у 11 разів менша за кількість осіб, працевлаштованих Сумською обласною службою зайнятості за цей же період, яка склала 1,7 тисяч осіб.

За статтю серед працевлаштованих жінки становили 75 % , чоловіки – 25 %. За віковими групами 66 % становили особи віком до 35 років, 34 % – особи віком 35–39 років. За рівнем освіти 75 % мали вищу освіту, 25 % – повну загальну середню освіту. Найпоширенішими професіями були бухгалтер, адміністратор, вантажник, продавець-консультант. Заробітна плата всіх працевлаштованих варіювалася від 6,7 до 20,1 тисяч гривень.

У середньому за 2023 рік кількість зайнятого населення у віці 15–70 років скоротилася на 15,8 тисяч осіб і становила 444,1 тисячі осіб. Рівень зайнятості знизився з 56,8 % до 55,8 % . Кількість безробітного населення у віці 15–70 років зросла на 2,0 тисячі осіб порівняно з 2022 роком і становила 49,8 тисячі осіб. Рівень безробіття підвищився з 9,4 % до 10,1 %.

У I кварталі 2023 року роботодавці подали інформацію про заплановане масове звільнення 559 працівників, що менше порівняно з аналогічним періодом 2022 року, коли було звільнено 865 осіб. Найбільше попереджень про звільнення було у Сумській філії – 449 осіб та Конотопській філії – 77 осіб. Серед попереджених про звільнення за видами економічної діяльності 41% становили працівники державного управління й оборони, 30% – працівники охорони здоров'я та надання соціальної допомоги, 12% – працівники сільського та лісового господарства, 10 відсотків – працівники освіти. Серед професійних груп 69% попереджених про звільнення становлять керівники, професіонали та фахівці.

### **3.3. Аналіз управління та використання лісових ресурсів в філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»**

Господарська діяльність підприємства направлена на комплексний розвиток лісового господарства, тобто збір лісового насіння, вирощування посадкового матеріалу у лісових розсадниках, посадка лісових культур, рубки догляду за лісом, охорона і захист лісів і кінцевою стадією – заготівля та переробка деревини.

Для ефективного протікання виробничого процесу необхідна чітка організація виробництва. В рамках підприємства за допомогою організації здійснюється обґрунтування і розрахунок основних параметрів виробничого процесу, раціональне поєднання засобів виробництва і трудових ресурсів, встановлення пропорційності між усіма частинами підприємства.

Для аналізу виробничої діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» скористаємося виробничою структурою (рис. 3.1).

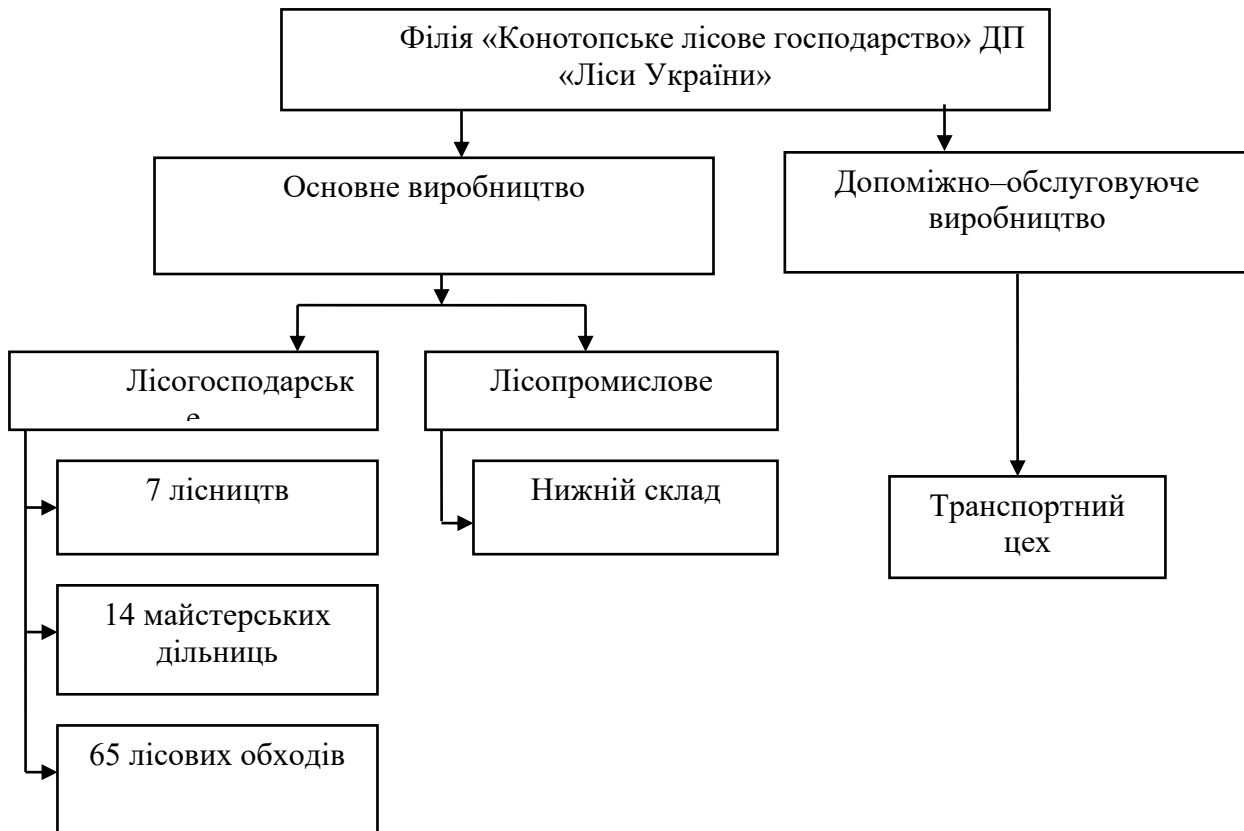


Рис. 3.1. Виробнича структура філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»

Основним видом діяльності являється лісогосподарське виробництво, яке повинно забезпечити збереження лісів, охорону їх від пожеж, захист від шкідників; посилення водоохоронних, захисних та інших корисних властивостей лісів; безперервне, невиснажливе і раціональне використання для задоволення потреб виробництва і населення в лісоматеріалах та іншій лісовій продукції; розширене відтворення, поліпшення породного складу і якості лісів, підвищення їх продуктивності; раціональне використання ділянок лісового фонду.

Видами лісогосподарських робіт є:

- лісовпорядкування та проектно-вишукувальні роботи;
- рубки, пов'язані з веденням лісового господарства, інші рубки;
- допоміжні лісогосподарські роботи;
- лісокультурні роботи;
- охорона лісу від пожеж;
- боротьба зі шкідниками та хворобами лісу.

Лісозаготівельне виробництво займається заготівлею круглих лісоматеріалів і вивезенням їх на нижні склади або пункти споживання. Головне завдання лісозаготівельного виробництва полягає у раціональному використанні лісосічного фонду, збільшенні виходу і виробництва ділової деревини.

Потреба деревини для переробки задовольняється за рахунок власних ресурсів. Отримана лісопродукція йде на забезпечення Сумської області, а також частина експортується в інші області України.

Допоміжно-обслуговуюче виробництво забезпечує необхідні умови для нормального функціонування основного виробництва. Його можна розділити на дві групи виробництв – допоміжне і обслуговуюче.

До лісопромислового виробництва, у даному держлісгоспі, належить:

- а) лісокомплекс;
- б) столярний цех;
- в) нижній склад.

Допоміжно-обслуговуюче виробництво забезпечує необхідні умови для нормального функціонування основного. Інше виробництво прямо не пов'язане з основним, але створює умови для роботи власного підприємства, його працівників та сторонніх організацій (побічне лісокористування).

Філію «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» очолює директор, якого призначає на Генеральний директор ДП «Ліси України». Директор керує всією діяльністю, несе персональну відповідальність за виконання покладених на підприємство завдань.

Компетенція заступників директора та інших керівних працівників встановлюється директором. Рішення соціально-економічних питань, що стосуються діяльності підприємства, виробляються і приймаються адміністрацією за участю трудового колективу.

Служби підприємства представлені такими відділами: планово-економічний відділ, бухгалтерія, виробничий відділ, відділ матеріально-технічного постачання і збуту, лісовий відділ, відділ кадрів, адміністративно-господарський відділ.

Завданням планово-економічний відділ є глибокий аналіз результатів виробничої діяльності підприємства і на цій основі розробки планів, які забезпечують високу ефективність виробництва. Відділ готує матеріали для роботи всіх структурних підрозділів.

Виробничий відділ займається питаннями щодо функціонування лісозаготівельного виробництва, а саме складає сортиментний план вивозки, планує потребу машин та механізмів.

Лісовий відділ займається питаннями функціонування лісогосподарського виробництва, а саме розробляє грошово-матеріальну оцінку лісосіки, складає проект лісових культур, розробляє і складає проекти щодо охорони і захисту лісу.

Відділ матеріально-технічного постачання і збуту займається поставкою паливно-мастильних матеріалів, запчастин, обладнання і механізмів, інших матеріалів, а також збутом продукції на зовнішній та внутрішній ринок.

Завданням відділу кадрів є забезпечення держлісгоспу кваліфікованою робочою силою.

Всі підрозділи структури управління підприємством працюють на забезпечення ефективної роботи підприємства і виконання ним поставлених завдань.

Отже, філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» є сучасним підприємством, що ефективно займається лісовідновленням, раціональним використанням лісових ресурсів і охороною довкілля відповідно до європейських стандартів.

Регіон дослідження має сприятливі економічні, екологічні та транспортні умови. Попри виклики, пов'язані з воєнною агресією, область зберігає інвестиційну привабливість і поступово відновлює промисловий потенціал. У поєднанні з природними ресурсами та інфраструктурою це сприяє сталому розвитку регіону та ефективній діяльності філії.

### **Висновки до розділу 3**

Повномасштабне вторгнення росії до України з 24 лютого 2022 року вже завдало та продовжує завдавати величезної шкоди нашій країні. Розпочавши криваву війну проти українців, росіяни вбивають наших людей, знущаються над тваринами, нищать критичну інфраструктуру, руйнують житлові будинки. А ще завдають величезної шкоди екологічній системі України.

За час повномасштабної війни Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України з фахівцями Державна екологічна інспекція України вже задокументували понад 2300 злочинів проти природи. Розмір збитків сягає майже 1,9 трильйона гривень. Наприклад, не кожна європейська країна має таку кількість лісу, яку росіяни знищили в Україні. Майже 500 тис. га сьогодні під окупацією або перебувають у зоні бойових дій. 2,4 млн га лісів вже звільнені та потребують відновлення. Цікаво, що майже стільки ж – 3 млн га – було пройдено пожежами у Сибіру за перші 4 місяці минулого року. Тобто російська авіація, замість того, щоб займатися ліквідацією пожеж у себе вдома, бомбардувала наші міста й спалювала ліси.

Масоване застосування артилерії та ударної авіації по військових та інфраструктурних об'єктах в лісах і поблизу них спричиняє лісові пожежі, які в посушливих умовах можуть знищити тисячі гектарів лісу.

За даними Міндовкілля, унаслідок військової агресії рф в українських лісах навесні вже сталося втричі більше пожеж, ніж минулого року. До повномасштабної війни щорічна площа пожеж в українських лісах сягала максимум 10 тисяч гектарів. У 2020 році, який був катастрофічним для нашої країни, вогонь охопив більше 160 тисяч гектарів. А цього року, у рік, коли немає таких посух та такого рівня пожежної небезпеки, займання вже заповнили понад 330 тисяч гектарів лісів. Тобто це вдвічі більше, ніж у критичний 2020 рік, і практично в 30 разів – проти інших періодів.

## РОЗДІЛ 4

### НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «КОНОТОПСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

#### 4.1. Аналіз фінансово-майнового стану філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»

Важливо зазначити, що для забезпечення конкурентоспроможності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» менеджменту необхідно використовувати економічні інструменти, зокрема провести аналіз фінансово-майнового стану. Інформація аналізу філії буде використана для прийняття ефективних управлінських рішень щодо продовження та розвитку в умовах сучасних викликів та стабільності фінансового стану.

Розглянемо зміну активів філії згідно балансу (дод. А, Б) [17] використавши графічний порівняльний метод за 2022-2023 рр. (рис. 4.1).

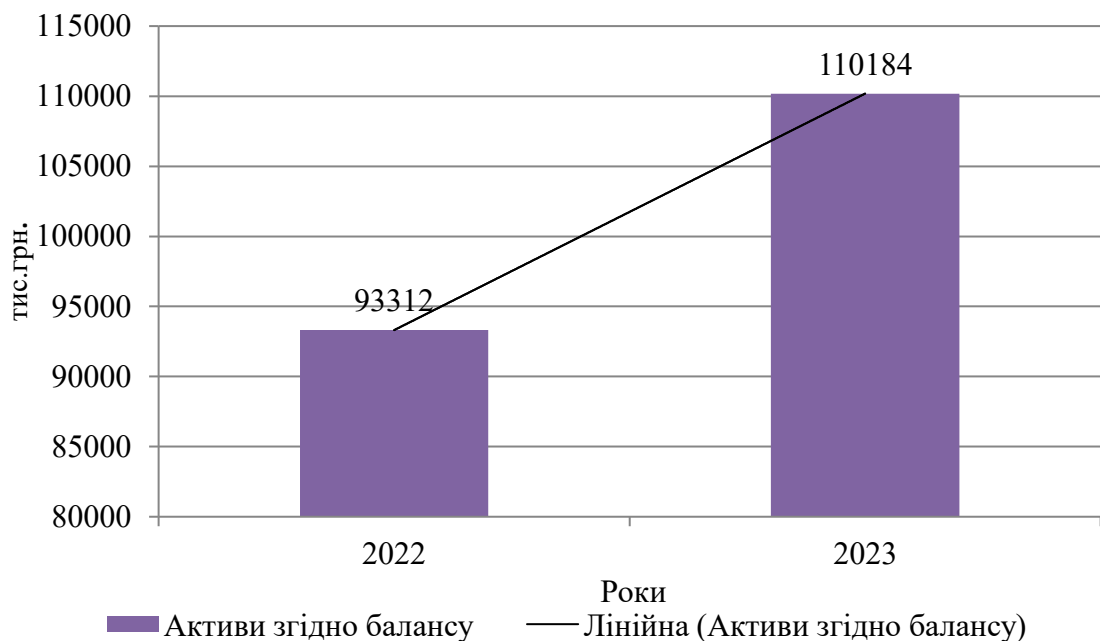


Рис. 4.1. Тренд активів згідно балансу філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.

*Джерело: [дод.А.Б]*

Встановлено даними графічного порівняльного аналізу позитивний тренд

активів філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за період, а саме збільшення валюти балансу у 2023 році порівняно з 2022 складає - 18%. Однак для більш детального дослідження активів філії «Конотопське лісове господарство» проведемо дослідження складових активів на основі даних звітності (додаток А, Б) за 2022-2023 рр.

Розглянемо структурну динаміку активів філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» (Додаток А,Б) [17] за 2021-2023 роки в розрізі складових, а саме оборотних та необоротних (рис.4.2.).

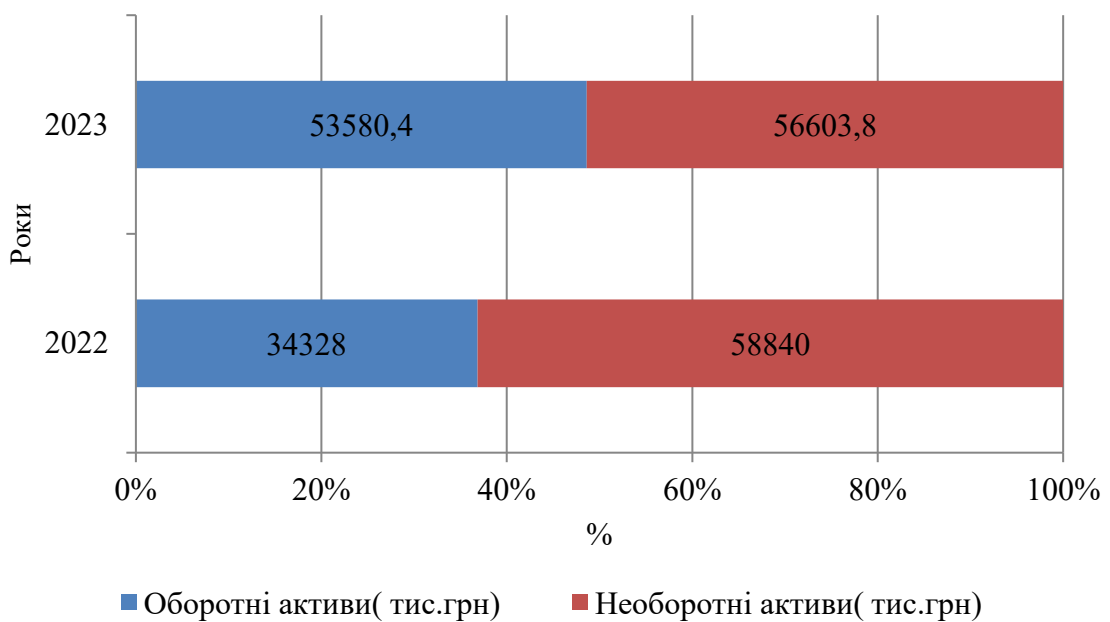


Рис. 4.2. Структурна динаміка активів філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.

*Джерело: [дод.А.Б]*

З'ясовано, що у 2023 році відбулося збільшення оборотних активів, що потребує дослідження їх впливу на платоспроможність філії та власний капітал. Тобто для повної оцінки фінансово-майнового стану філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» проаналізуємо на основі даних фінансової звітності (дод. А.Б) [17] динаміку та тренд власного капіталу за 2022-2023 рр. (рис.4.3).

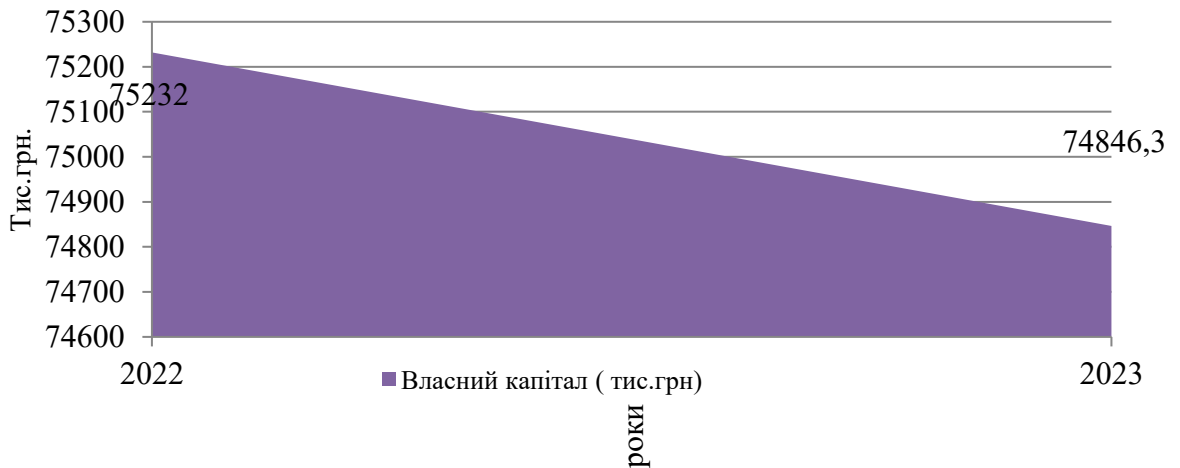


Рис. 4.3. Динаміка власного капіталу філії за 2022-2023 рр.

Джерело: [дод.А.Б]

Встановлено, що власний капітал філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 роки має тенденцію до зменшення, зокрема у 2023 році власний капітал зменшився на 0.5 % порівняно з 2022 роком. З'ясуємо як зміна власного капіталу вплинула на структуру джерел фінансування філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» провівши графічний порівняльний аналіз складових на основі даних фінансової звітності (дод. А,Б) [17] за 2022-2023 рр. (рис.4.4.).

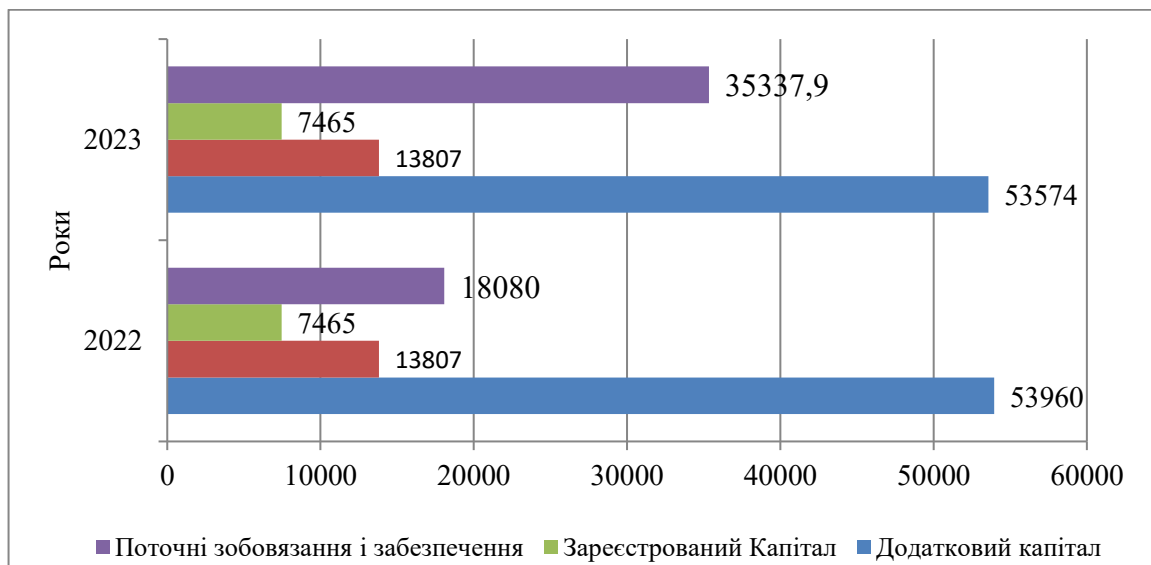


Рис. 4.4. Динаміка джерел фінансування філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.

Джерело: [дод.А.Б]

Доведено даними аналізу, що найбільшу складову джерел фінансування як у 2023 так і 2022 році складають поточні зобов'язання та забезпечення та додатковий капітал сформований з капіталу внесеного власниками.

Розглянемо графічно як зміна власного капіталу вплинула на структуру пасиву провівши порівняння тенденцій складових капіталу за 2022 і 2023 роки на основі фінансової звітності філії (дод. А,Б) [17] (рис.4.5. та рис.4.6).

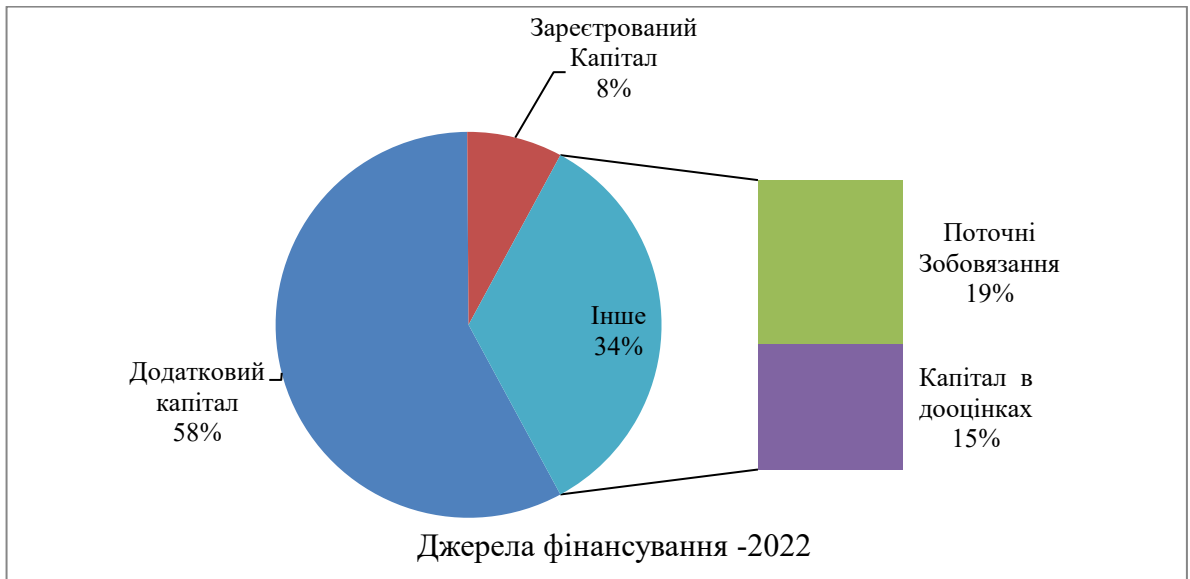


Рис. 4.5. Структура джерел фінансування філії за 2022 р.

Джерело: [дод..Б]

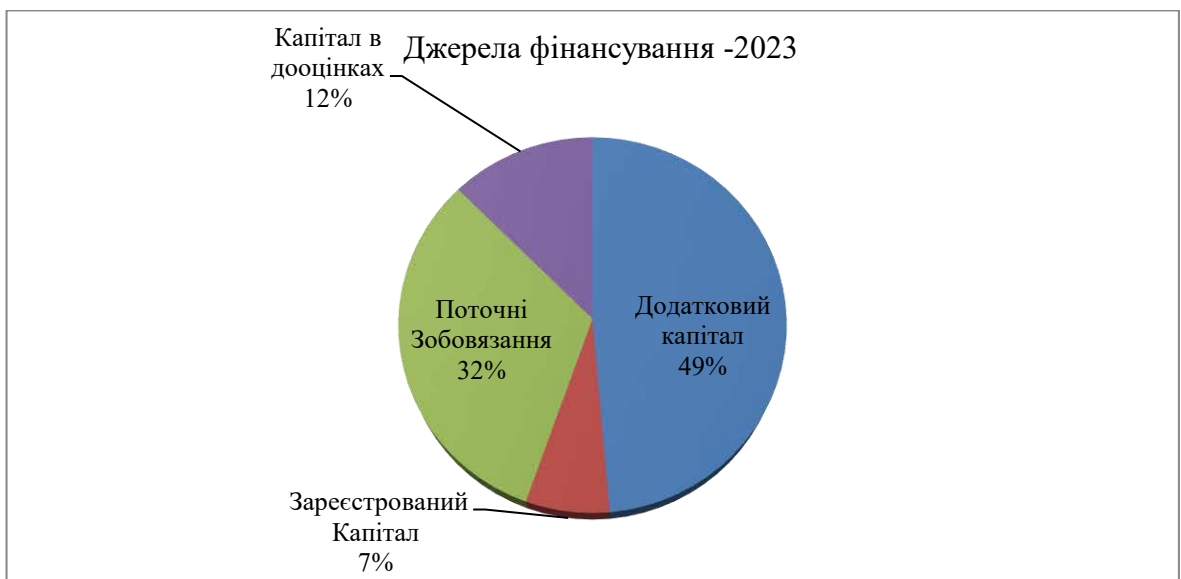


Рис. 4.6. Структура джерел фінансування філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023 р.

Джерело: [дод.А]

Провівши дослідження пасивів балансу доречно зазначити, що найбільшу питому вагу джерел фінансування філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» займає додатковий капітал який у 2022 році складає 58 %, а у 2023 – 49%. Також менеджменту необхідно проводити аналіз складових та їх співвідношення, адже у 2023 році частка прибутку відсутня, що потребує вжиття управлінських заходів впливу. Доречно зазначити, що поточні зобов'язання та забезпечення мають тенденцію до збільшення та дорівнюють 32 %, що на 13 % більше порівняно з 2022 роком, що потребує детального дослідження, так це негативно характеризує фінансовий стан і може свідчити про недостатність обігових коштів для розрахунків. Для проведення оцінки платоспроможності варто здійснити побудову платіжного балансу та провести розрахунок показників ліквідності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» щодо визначення достатності ресурсів та визначення причин неплатоспроможності на основі Балансу (дод.А) за 2023р.(табл.4.1).

Таблиця 4.1

**Платіжний баланс філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023 рік**

Актив			Пасив		
Наявні кошти для покриття зобов'язань	Початок 2023	кінець 2023	Негайні та інші платежі	Початок 2023	Кінець 2023
1.Грошові кошти	9975	10254	Розрахунки: 1.по поточна КЗ за: товари,роботи,послуги	45	3707.6
ДЗ за товари, роботи, послуги	1375.00	6145.00	2. з бюджетом	1175	6019.3
ДЗ за виданими авансами	210.00	313.1	3.зі страхування	-	569.5
ДЗ за розрахунками з бюджетом	270.00		4.з оплати праці	95	2008.5
ДЗ з внутрішніх розрахунків		3300	5.з авансів	1627	2035.4
Інша поточна ДЗ	3925.00	54,1	6.внутрішніх розрахунків		11755,3
			Поточні забезпечення	15130	9015.00
Усього	15755	20066,2	Усього	18072	35110.6

*Джерело: [дод.А.]*

За даними платіжного балансу філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» з'ясовано, що наявні ресурси для покриття заборгованості як на початок 2023 року так і кінець не перевищують поточні зобов'язання, що означає недостатньо ресурсів для погашення негайних платежів.

Розглянемо графічно динаміку наявних коштів та негайних платежів філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» на основі даних фінансової звітності (дод.А) [17] за 2023 рік ( рис. 4.7).

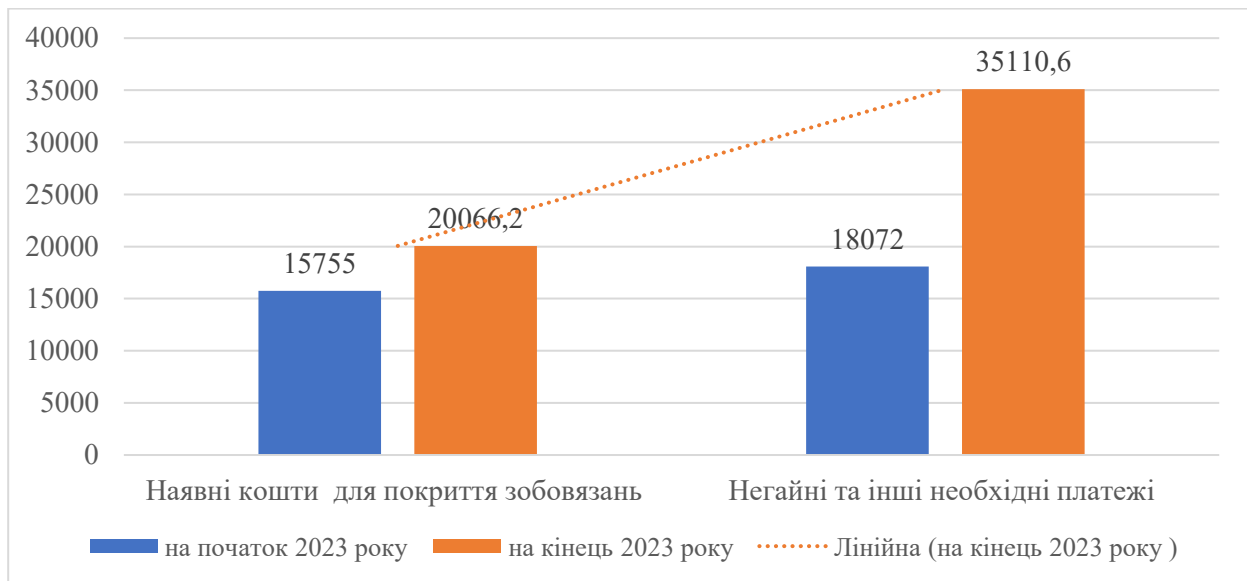


Рис. 4.7. Порівняння коштів для покриття і негайних платежів філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023р.

*Джерело: [дод.А.]*

Результати графічного аналізу наглядно підтверджують, що наявні кошти для покриття зобов'язань як на початок року, так і на кінець не покривають негайні платежі, що й показує негативний тренд та дає право зробити висновок про фінансову нестабільність, тобто неплатоспроможність.

Для більш детального аналізу щодо платоспроможності та достатності грошових коштів для покриття негайних платежів щодо зобов'язань філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» проведемо дослідження рівня платоспроможності на основі розрахунку трьох основних коефіцієнтів ліквідності (рис.4.8).

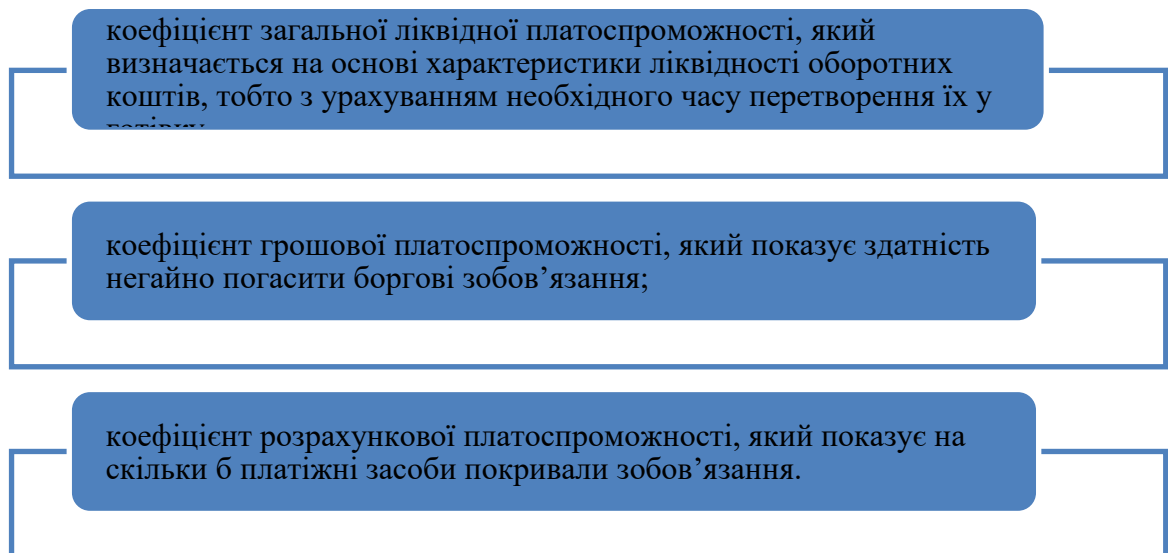


Рис. 4.8. Визначення коефіцієнтів ліквідності щодо оцінки платоспроможності та ліквідності філії

Проведемо розрахунок коефіцієнта загальної поточної ліквідності (коефіцієнт покриття), що показує яку частку боргів короткострокових зобов'язань здатна забезпечити філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023р. (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

**Оцінка загальної поточної ліквідності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023р.**

Засіб платежу (тис. грн.)	На початок періоду	На кінець періоду	Платіжні зобов'язання та забезпечення	На початок періоду	На кінець періоду
Оборотні активи	34328	53580,4	Поточні зобов'язання	18080	35337,9
Усього			Усього		
Коефіцієнт загальної поточної ліквідності	1.9	1.5			

*Джерело: [дод.А.]*

Встановлено даними розрахунків, що коефіцієнт загальної поточної ліквідності показує, що може повністю може сплатити поточні борги філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», якщо для цього використає всі свої оборотні активи, що показує загальну ліквідну платоспроможність.

Доведено, що як на початок 2023 року так і на кінець періоду даний показник відповідає нормативному значення, так як перевищує 1, що є позитивним та свідчить, що підприємство володіє значними обсягами ліквідних ресурсів, які у разі потреби можна використати.

Однак на кінець 2023 року є падіння даного коефіцієнта на 0.4(1.5 -1,9), що не може суттєво вплинути на загальну платоспроможність філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України», однак потребує дослідження наступних коефіцієнтів.

Зокрема це розрахунок грошової платоспроможності через визначення коефіцієнта абсолютної ліквідності (миттєвої ліквідності), який показує, яку частку поточних боргів філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» може погасити наразі наявними грошовими коштами згідно даних Балансу (дод. А) [17] за 2023 рік (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

**Оцінка абсолютної ліквідності (миттєвої ліквідності) філії  
«Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023р.**

Засіб платежу	Початок 2023	Кінець 2023	Платіжні зобов'язання (тис. грн.)	Початок 2023	Кінець 2023
Гроші та їх еквіваленти	9975	10254	Зобов'язання за : товари, роботи, послуги	45	3707.6
Готівка	-	-			
Рахунки в банках	9975	10254	розрахунками з бюджетом	1175	6019.3
			розрахунками зі страхування	-	569.5
			розрахунками з оплати праці	95	2008.5
			авансів	1627	2035.4
Усього	9975	10254	Всього	2942	14340.3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	3,39	0.71			

*Джерело: [дод. А.]*

Виходячи з даних розрахункової таблиці слід зазначити, що коефіцієнт абсолютної ліквідності (миттєвої ліквідності) показує, що на початок 2023 року філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» може повністю

погасити поточні борг наявними грошовими коштами. Тоді як на кінець 2023 року зможе погасити лише 71 % поточних боргів, що потребує важелів управлінського впливу.

Наступним кроком дослідження діяльності є розрахункова платоспроможність через визначення коефіцієнта проміжної розрахункової ліквідності на основі фінансової звітності - форми № 1 (дод. А) [17] (табл. 4.4.).

Таблиця 4.4

### Оцінка проміжної розрахункової ліквідності філії - 2023 рік

Засіб платежу (тис. грн.)	початок 2023	кінець 2023	Платіжні зобов'язання	початок 2023	кінець 2023
1. Грошові кошти	9975	10254	1. Коротк. кредити		
2. Готова продукція	5841	25959.4			
3. ДЗ за товари, роботи, послуги	1375.00	6145.00	2. Поточні Зобов'язання	2942	14340.3
ДЗ за розрахунками: за виданими авансами	210.00	313.1	3. Внутрішні розрахунки		11755,3
ДЗ за розрахунками з бюджетом	270.00		4. Поточні забезпечення	15130	9015.00
ДЗ з внутрішніх розрахунків		3300			
Інша поточна ДЗ	3925.00	54,1			
Усього	21596	20066,2	Усього	18080	35337,9
Коефіцієнт розрахункової ліквідності	1.19	0.57			

*Джерело: [дод. А.Б]*

За даними розрахунків коефіцієнт проміжної розрахункової ліквідності показує, яку частку поточних боргів філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» може погасити, якщо для цього використовує всі відносно ліквідні активи. Розрахунки показують, що розрахункова платоспроможність знизилася в порівнянні з початком 2023 року на 0,62 (0.57-1.19). Тобто даний коефіцієнт свідчить, що якщо філія на покриття зобов'язань мобілізує не тільки грошові кошти, але і кошти в розрахунках, готову продукцію, поточну дебіторську заборгованість, то на кінець 2023 року платіжні засоби покриваються тільки на 62 %, що засвідчує можливість непогашення негайних короткострокових зобов'язань на 38% та потребує вжиття управлінських заходів впливу. Доведено даними результатів аналізу показників діяльності філія

«Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» щодо платоспроможності, що здатність погасити свої зобов'язання протягом року за рахунок оборотних активів, а також задовольнити вимоги кредиторів з оплати зобов'язань, сплатити платежі до бюджету та позабюджетні фонди є негативною. Дана ситуація засвідчує про недостатність власних обігових коштів для покриття негайних поточних зобов'язань і можна зробити висновок про те, що філія має нестійкий фінансовий стан та потребує ефективності менеджменту.

Для оцінки фінансової автономії філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» розглянемо графічно структуру капіталу щодо зміни питомої ваги складових власного та залученого капіталу за 2022-2023 рр. на основі фінансової звітності (додаток А,Б) [17] (рис. 4.9. ).

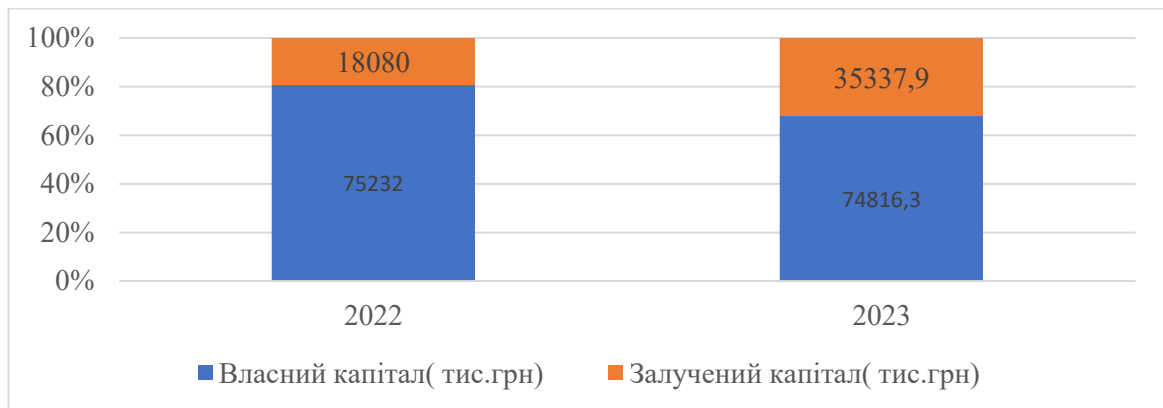


Рис. 4.9 Структура капіталу філії за 2022-2023 рр.

*Джерело: [дод.А.Б]*

Встановлено даними графічного аналізу , що власний капітал філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022 рр. знаходиться в межах менше 80 %, тоді як у 2023 в межах 70 %, що означає незалежність від залученого капіталу та позитивно характеризує стабільність фінансового стану. Дана ситуація є позитивною для характеристики філії, адже за визначенням багатьох науковців і практиків співвідношення капіталу має знаходитися в межах нормативу -50% на 50% .

Для оцінки перспектив розвитку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» та визначення незалежності від зовнішніх кредиторів

необхідно розрахувати та порівняти з нормативом показники фінансової стійкості (табл.4.5).

Таблиця 4.5

**Динаміка показників фінансової стійкості філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.**

№з/п	Роки	Коефіцієнт фінансової залежності	Коефіцієнт автономії	
			Розрахований показник	Норматив
1	2022	0.19	$(75232/93312)=0.81$	Не менше - 0.5
2	2023	0.32	$(74846,3/110184,2)=0.68$	Не менше - 0.5

*Джерело: [дод.А.Б]*

На підставі розрахунків, можна зробити висновки про фінансову незалежність філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр. від залученого капіталу, незважаючи на його зменшення.

Розглянемо тренд коефіцієнта автономії філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр. використавши графічний метод визначеного на основі даних звітності (додаток А,Б) [17] (рис.4.10).

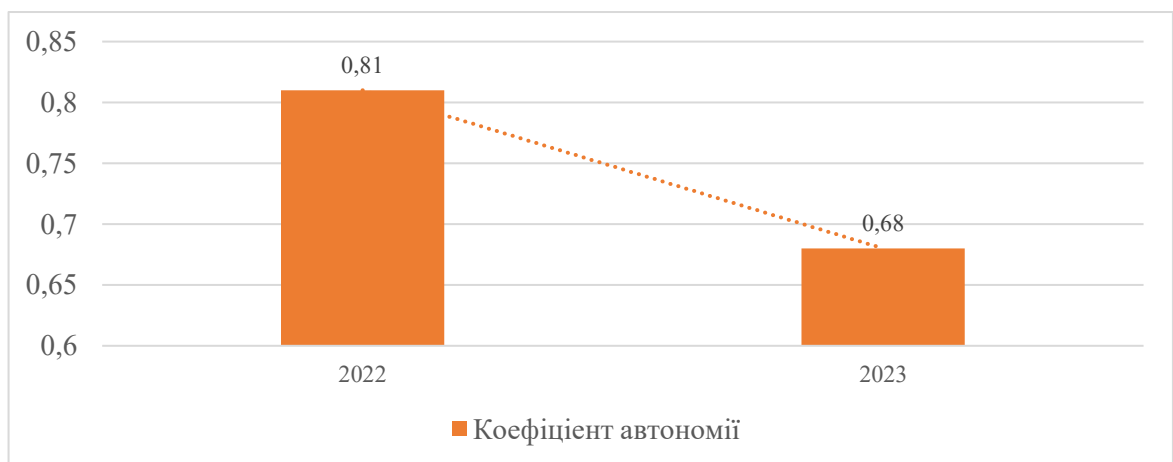


Рис. 4.10 Тренд показника фінансової автономії філії за 2022-2023 рр.

*Джерело: [дод.А.Б]*

Доведено, що частка власного капіталу в усьому майні філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» на кінець 2023 року складає понад 68 %. Незважаючи на те, що показник автономії зменшився на 0.13 (0.68-0.81) його результат засвідчує можливість виконання зовнішніх зобов'язань за рахунок власних активів, що означає незалежність від зовнішніх користувачів, тобто від позикових джерел. Тобто тренд коефіцієнта фінансової автономії за 2022-2023

рр. показує фінансову незалежність, що характеризує фінансовий стан філії як стабільний.

Важливим етапом аналізу фінансово-господарської діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» є дослідження динамічних змін фінансово-економічних показників, які мають вплив на прибуток та характеризують фінансовий стан.

Для оцінка результативності діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» проведемо графічний порівняльний аналіз показників на основі звітності [17] за 2022-2023 рр. (рис.4.11).

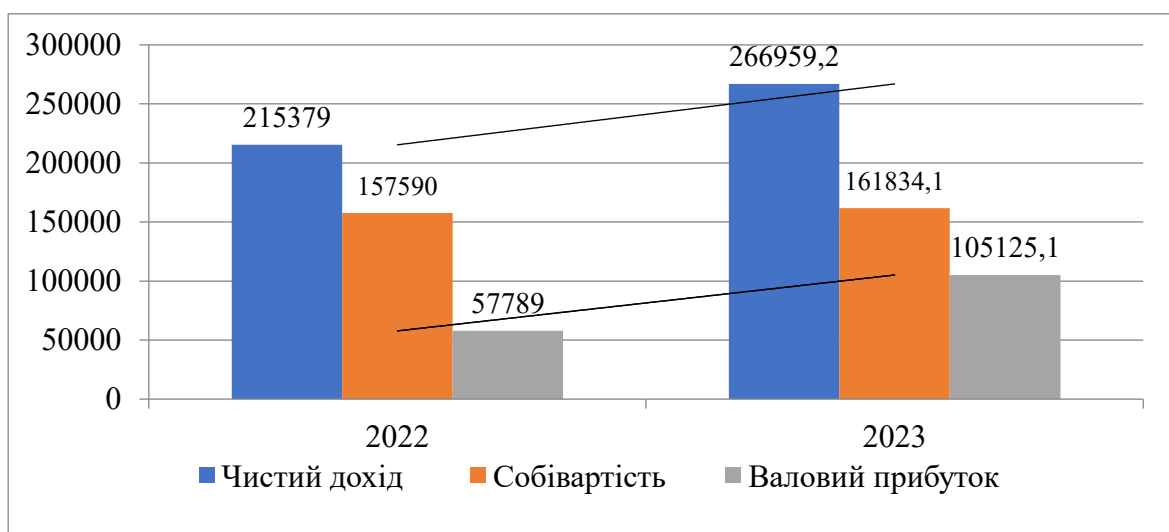


Рис. 4.11. Тренд та динаміка економічних показників діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.

*Джерело: [дод.А.Б]*

Доведено даними аналізу, що основні показники мають тенденцію до зростання, зокрема чистий дохід у 2023 зріс порівняно з 2022 на 23.9%, що є позитивним для розвитку філії. Однак результати аналізу собівартості показують, що даний показник у 2023 році збільшено лише на 2.7 %, що позитивним фактором впливу на збільшення валового та чистого прибутку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України».

Проведемо графічний аналіз показників прибутку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 роки на основі даних фінансової звітності (дод. А.Б) [17] (рис.4.12).

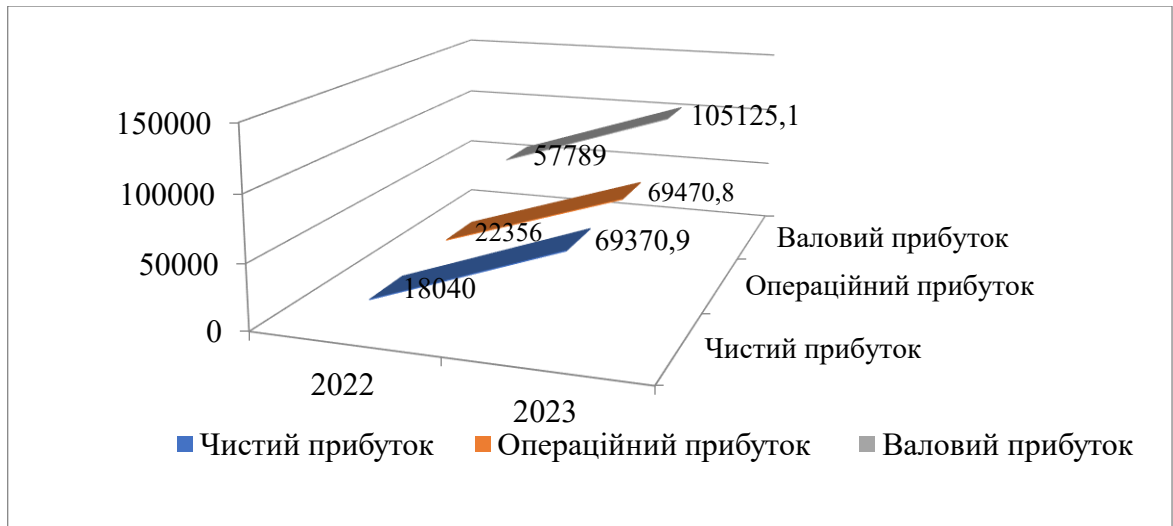


Рис. 4.12. Тренд показників прибутку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.

Джерело: [дод.А.Б]

Встановлено, що у 2023 році темп зростання доходу був більшим, порівняно з собівартістю, що позитивно позначається на сумі прибутку.

Для оцінки результативності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 визначимо рентабельність продажу та динаміку (табл.4.6).

Таблиця 4.6

**Динаміка рентабельності продаж філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України за 2022-2023 рр.**

Показники	Формула розрахунку	Роки		Зміна (+,-)
		2022	2023	2023/2022
1.Рентабельність продаж	чистий прибуток/ чистого доходу	0.08	0.26	0.18

Джерело: [дод.А.Б]

Розглянемо тренд чистого прибутку і рентабельності продаж філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» використавши графічний порівняльний метод за 2022-2023 рр.(рис.4.13).

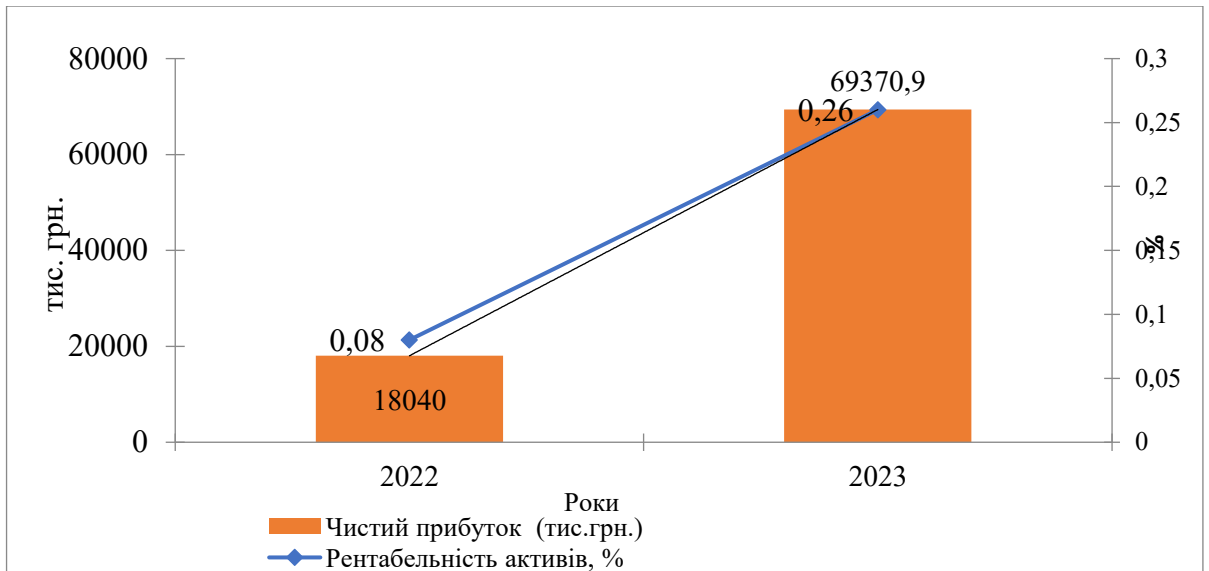


Рис. 4.13. Тренд рентабельності та чистого прибутку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2022-2023 рр.

*Джерело: [дод.А.Б]*

Доведено, що результативність філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» значно покращилася у 2023 році, про що засвідчують показники ретроспективного аналізу. Зокрема відбулося збільшення суми прибутку більш як у 3.8 рази та рентабельності 0.18 на, що позитивно вплинуло на прибутковість, незважаючи на нестійку ситуацію в країні.

Встановлено, що фінансова звітність являє собою систематизовану систему підсумкових показників та дозволяє здійснити дослідження процесів щодо джерел утворення ресурсів одиниць і одержати адекватну оцінку їх процесу розвитку. Дослідження показує, що незважаючи на абсолютне збільшення показників прибутку є потреба вжиття управлінських заходів впливу особливо на платоспроможність, що потребує зростання швидшими темпами чистого доходу філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» порівняно з витратами. Встановлено, що оптимізація витрат та збільшення обсягу доходу від реалізації продукції потребує економічних інструментів впливу менеджменту, що забезпечить стабільну динаміку щодо збільшення розміру чистого прибутку.

## 4.2. Диверсифікація діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»

У досліджуваній філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» існують об'єктивні передумови для широкого залучення диверсифікаційного механізму щодо загальної стратегії розвитку підприємства. Доведено, що лише системна робота та комплексні заходи дадуть можливість філії мати конкурентну перевагу на ринку, що потребує диверсифікації. Адже диверсифікація це стратегія, що дозволяє філії використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища для покращення результатів діяльності. Проведені дослідження засвідчують про недостатність власних обігових ресурсів для покриття поточних зобов'язань, що потребує диверсифікаційної стратегії розвитку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»

Розглянемо запропоновану нами диверсифікаційну стратегію, що сприятиме розвитку і створенню конкурентних переваг використавши поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища щодо покращення результатів філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» (рис.4.14.).

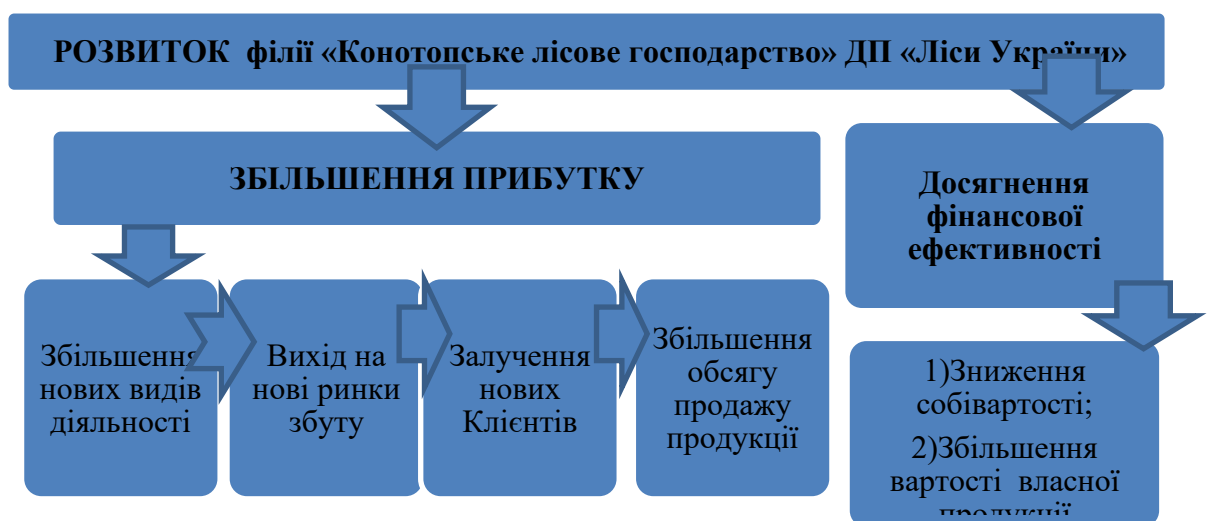


Рис. 4.14 – Диверсифікаційна стратегія розвитку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України»

Менеджмент філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» повинен враховувати, що коли позиція на внутрішньому ринку слабка, то є потреба пошуку нових сфер та видів діяльності і саме ефективне управління з використанням сучасних методів стратегією розвитку сприятиме досягненню цілей як виробничої стратегії так і диверсифікаційної.

З'ясовано, що управління диверсифікаційною стратегією співвідноситься з іншими функціональними стратегіями, зокрема виробничою.

Розглянемо основні спільні елементи управління виробничою та стратегією диверсифікації філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» (рис. 4.15.).

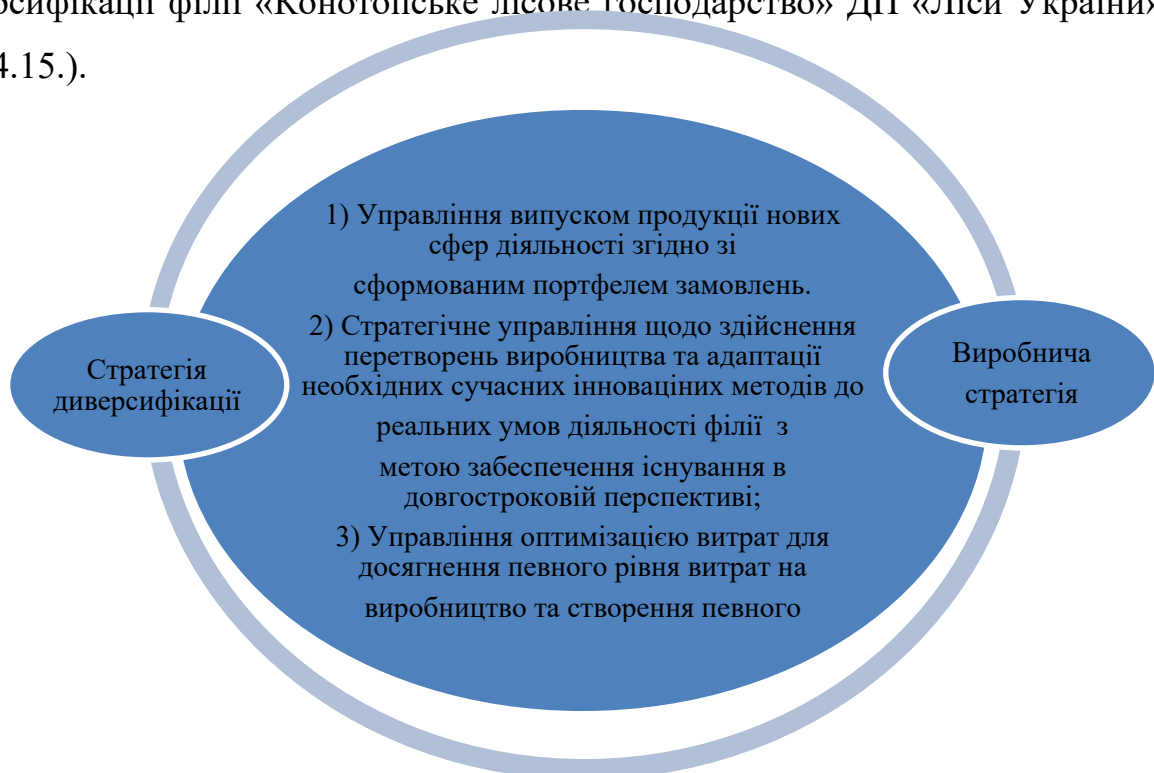


Рис. 4.15. Спільні елементи управління виробничою стратегією та стратегією диверсифікації щодо розвитку філії

В умовах впровадження стратегії диверсифікації передбачається використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища щодо покращення результатів діяльності .

Досягнути поставленої мети можливо з використанням сучасних методів управління, які сприятимуть зростанню обсягів збуту продукції та розширення сегменту ринку, диверсифікацію нових сфер діяльності, що потребує розробки заходів управління.

З'ясовано, що при вирішенні завдань реалізації стратегії диверсифікації використовують поточні переваги в нових сферах діяльності та сучасні методи з позиції як маркетингу, так і фінансів (рис.4.16).

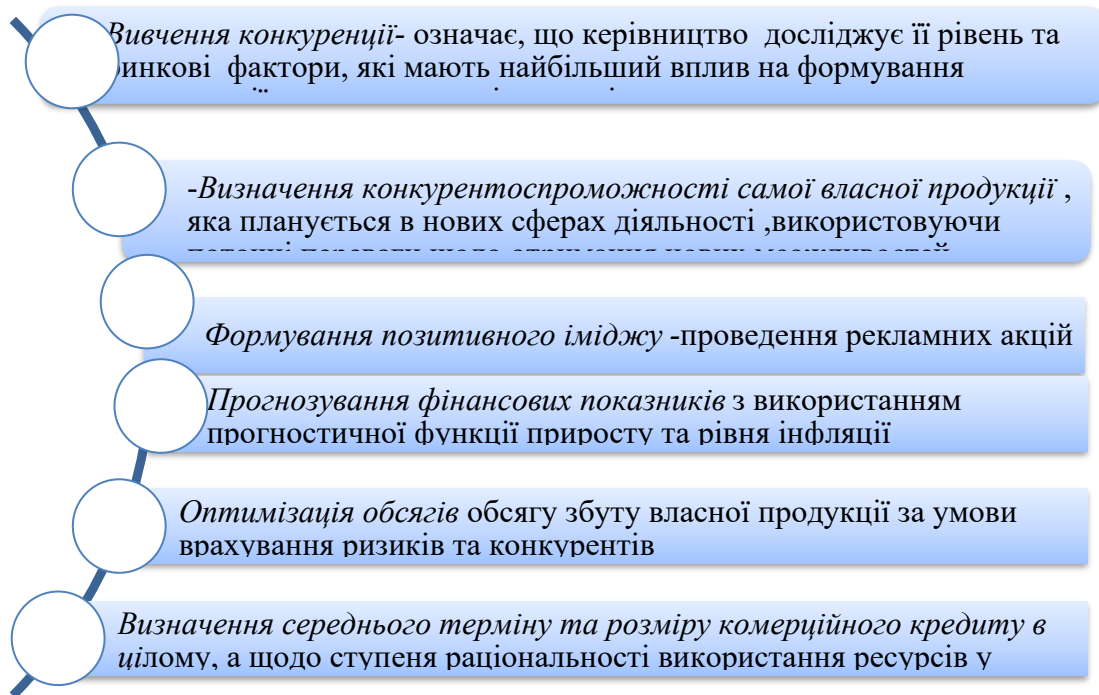


Рис. 4.16. Спільні елементи управління виробничою стратегією та стратегією диверсифікації щодо розвитку філії

Управління стратегією диверсифікації розвитку підприємства спрямовано на конкурентні якості власної продукції та послуг протягом тривалого часу.

Встановлено, що впровадження стратегії диверсифікації – це складний і важливий процес, який передбачає прийняття сучасних управлінських рішень, які сприятимуть формуванню та реалізації даної стратегії. Для визначення найбільш ефективної реалізації стратегії проведення диверсифікації у філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» необхідно зрозуміти перспективні і можливі напрями диверсифікації, що дасть змогу визначати ступінь диверсифікації, розмежувати та проаналізувати результати діяльності філії і визначити шляхи вдосконалення запланованих напрямів диверсифікації. Розглянемо мету, потенціал та нові види розвитку напрямів диверсифікаційних процесів, що сприятиме ефективному економічному, екологічному і соціальному

розвитку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» внаслідок багатосторонньої діяльності. (рис.4.17).

1. **Мета-** розвитку напрямів диверсифікаційних процесів є формування такої структури виробництва, яка сприяла б ефективному економічному, екологічному та соціальному розвитку філії .
2. Для **економічного потенціалу** важливе значення має використання лісових ресурсів як ресурсного матеріалу для розвитку різних галузей економіки
3. Для **екологічного потенціалу** важливе значення набувають ліси як засіб охорони навколишнього середовища, які сприяють поліпшенню водного режиму території, підвищенню врожайності аграрних культур
4. У сукупності з іншими природними ресурсами лісові ресурси являють собою складову частину продуктивних сил країни і беруть участь в економічному розвитку та забезпеченні **соціальних** потреб суспільства. тобто виступають одночасно як засіб виробництва. предмет і продукт праці.
5. **Перспективними** напрямками диверсифікації є вирощування новорічних дерев.
6. **Впровадження та реалізація стратегії диверсифікації через запровадження таких видів :**  
 6.1 Організація будівництва будівель, 6.2. Будівництво житлових і нежитлових будівель,  
 6.3. Підготовчі роботи на будівельному майданчику, 6.4 Штукатурні роботи, 6.5. Установлення столярних виробів. 6.6. Покриття піллоги й облицювання стін. 6.7. Покрівельні роботи

Рис. 4.17. Мета, потенціал та нові види діяльності напрямів диверсифікаційних процесів філії щодо розвитку

З'ясовано, що філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» впроваджує передові методи, застосовуючи ефективні інструменти маркетингу, а керівництво шукає можливості для розвитку інших виробництв, що дає можливість не лише зберегти, а й наростити потенціал філії. Окрім заготівлі та часткової переробки деревини філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» дбає про заготівлю та реалізацію недеревинних лісових ресурсів, тобто розвиток побічних лісових користувань.

Встановлено, що диверсифікація лісгосподарського виробництва враховує специфіку лісового господарства як галузі економіки, а також специфіку філії відповідно до еколого-економічних умов її діяльності. Для економічного потенціалу Сумської області ліси мають надзвичайно важливе значення. Встановлено, що особливість природно-ресурсного потенціалу лісової галузі філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» дасть змогу забезпечити реалізацію розвитку нових сфер діяльності.

З'ясовано, що філія «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» виготовляє продукцію і розпочато роботу над власною торговою маркою.

Рекомендовано для ефективної діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» прагнути:

- 1) мінімізувати витрати за рахунок прискорення оборотності товарних запасів та зменшити витрати на логістику;
- 2) забезпечити оптимальну кількість виготовленої продукції, яка може бути реалізована найближчим часом та сприятиме отриманню чистого прибутку.

Важливо для філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» проводити прогнозування на основі ретроспективних даних та врахування зовнішніх і внутрішніх факторів. Дані прогнозні показники дають змогу оцінити зміни у досліджуваному періоді часу вивести судження певної вірогідності стосовно майбутнього розвитку філії. Для проведення прогнозу використовуються методи, які базуються на фактичній інформації про об'єкт, його минулий розвиток і прогноз здійснюється через приріст. Тобто прогнозування фінансових результатів слід робити виходячи з реальних умов діяльності та з урахуванням наявності власних і залучених ресурсів. Важливо зазначити, що прогноз здійснюється на основі даних ретроспективного аналізу де фактичні показники 2023 року коригуються з урахуванням зовнішніх факторів та через приріст. Тобто використання даного методу є простота розрахунку прогнозних показників, однак є недолік, що не досліджуються ефективність використання витрат.

Розглянемо прогнозну оцінку результатів філії та розрахунок економічної ефективності заходів впливу на 2024 рік при умові, що збільшиться обсяг продажу на темп зростання 2023 року -23.9 %, а собівартість, витрати на збут, адміністративні витрати, операційні витрати на визначений Законом України про Бюджет 2024 рівень інфляції -9.7% (табл. 4.7).

**Прогнозна оцінка результативності і розрахунок економічної ефективності заходів впливу філії на 2024 рік**

Показники (тис. грн.)	Роки		ЗМІНА	
	2023	Прогноз 2024	Абс, (+/-)	Відн.(%)
1. Чистий дохід від реалізації	266959,2	330762,2	+63603	+23.9
2. Собівартість	161834.1	177532	-14698	+9.7
3. Адміністративні витрати	14687,20	16112	-1425	+9.7
4. Витрати на збут	18929,50	20765	-1836	+9.7
5. Інші операційні витрати	5716,30	6270	-554	+9.7
6. Чистий прибуток	69370.9	110083	40712	+58.7

*Джерело: [дод.А.Б]*

Аналіз одержаних показників прогнозу є важливим для отримання уявлень про майбутній фінансовий стан та прогнозний прибуток. Розглянемо прогноз чистого прибутку філії на 2024 рік (рис.4.19).

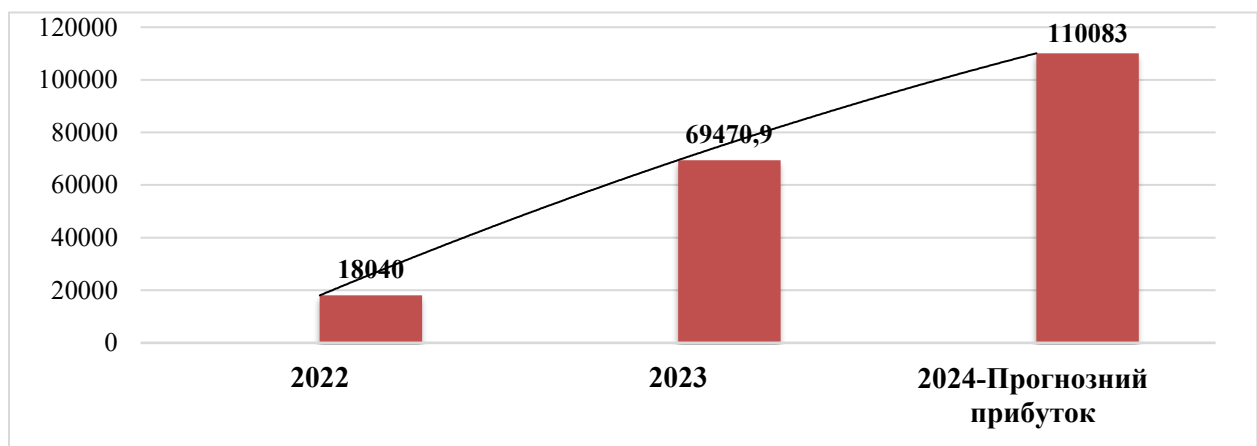


Рис. 4.18. Прогнозний прибуток філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» на 2024 рік

*Джерело: [дод.А.Б]*

Встановлено, що при ефективній організації управління буде реалізовано стратегію диверсифікації тобто одночасний розвиток багатьох, не пов'язаних один з одним видів виробництва, розширення асортименту виробів та послуг і прогнозується у 2024 році отриманню чистого прибутку філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» у розмірі 110083 тис. грн., що сприятиме забезпеченню переходу від захисної до наступальної стратегії розвитку та покращить фінансовий стан.

## Висновки до розділу 4

Отже, на основі комплексного аналізу показників філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» можна зробити такі висновки:

1. Проведено аналіз фінансово-майнового стану філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» та доведено стабільність. Основні показники мають тенденцію до зростання, зокрема чистий дохід у 2023 зріс порівняно з 2022 на 23.9 %, що є позитивною тенденцією розвитку.

2. Проведено графічний порівняльний аналіз активів філії за 2022-2023 рр. і визначено позитивний темп зміни в структурі валюти балансу, зокрема збільшення оборотних активів на 56.1 %, що в сумі складає 19252.4 тис. грн.

4. Встановлено провівши дослідження пасивів балансу, що найбільшу складову джерел фінансування філії як у 2022 так і 2023 році складає власний капітал, що позитивно характеризує стабільність фінансового стану.

5. Доведено коефіцієнтами ліквідності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» про недостатність власних обігових коштів для покриття негайних поточних зобов'язань та засвідчує неплатоспроможність філії, що потребує ефективності менеджменту.

6. Проведено розрахунки коефіцієнтів фінансової автономії, які показують фінансову незалежність філії від зовнішніх користувачів.

7. З'ясовано, що всі напрями диверсифікації, разом з наявними напрямками діяльності філії створюють додаткові надходження коштів, що у підсумку забезпечує рентабельність філії при обмеженій експлуатації лісів. Тобто диверсифікація лісогосподарського виробництва є сучасним інструментом можливого антикризового управління, що сприяє забезпеченню переходу філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» від захисної до наступальної стратегії розвитку.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Війна в Україні завдає значних збитків довкіллю, які станом на початок лютого 2023 р. оцінюються Державною екологічною інспекцією України на суму близько 1,9 млн грн. Понад 59 тис га лісів та інших насаджень знищено та випалено ракетами і снарядами, їх відновлення триватиме протягом кількох десятків років [12, 13]. 2,9 млн га лісів мають різні рівні пошкодження, 1 млн га розташовано в окупованій зоні, а понад 690 тис га потребують розмінування [58].

Оскільки воєнні дії в Україні фактично тривають з 2014 року, аналіз їх впливу на лісові екосистеми вже проводився у [12, 13]. Але після повномасштабного вторгнення значно більших ушкоджень зазнали ліси не лише на Сході України, але й у північних та південних областях, на території яких велися або ведуться інтенсивні бойові дії, а також в інших частинах країни, які зазнали ракетних чи авіаційних обстрілів. Тому проблема негативного впливу воєнних дій на лісові насадження є значно ширшою, а її вирішення – складним, тривалим та фінансово-затратним.

Ліс – це могутній природний фактор, який впливає на клімат, ґрунти, умови формування поверхневого стоку. У процесі свого розвитку ліс продукує органічну масу, виконуючи при цьому ряд функцій: накопичує сонячну енергію, виробляє кисень, сприяє затриманню вологи на полях, регулює рівень води у річках, фільтрує воду, попереджує повені тощо. За різноманітністю будови, силою впливу на навколишню природу, ліс є найскладнішим і найпотужнішим рослинним угрупованням, що зумовлює гідрологічний і кліматичний режим місцевості, ґрунтоутворення, флору і фауну.

Протягом усього свого розвитку люди використовували дикорослі рослини для харчування, виготовлення одягу та побутових потреб. У сучасних умовах використання недеревних ресурсів також має велике значення і достатньо активно поширюється.

При інтенсивному веденні лісового господарства на основі комплексного підходу фахівці лісового господарства повинні вміти раціонально

використовувати існуючі ресурси. У зв'язку з цим особливо важливе значення набувають знання технологій побічних користувань, що можуть забезпечити комплексне і невиснажливе використання лісових ресурсів та їх раціональну переробку.

Лісовими ресурсами є деревина технічна та лікарська сировина, кормові, харчові й інші продукти лісу, які використовують для задоволення потреб населення та виробництва. Крім деревини існують інші види ресурсів, які називають недеревною продукцією. Згідно другорядних лісових матеріалів і здійснення побічних лісових користувань в лісах України, до другорядних лісових матеріалів належать: пні, луб, кора, деревна зелень тощо. Побічні користування лісом включають випасання худоби, заготівлю сіна; розміщення пасік; добування деревних соків; збирання та заготівлю дикорослих плодів, горіхів, ягід, грибів, лікарських рослин і технічної сировини, лісової підстилки, очерету та ін. [43].

Протягом останніх років в лісах України спостерігається зростання обсягів спеціального використання недеревних ресурсів, зокрема заготівлі другорядних лісових матеріалів.

За результатами наведеними в магістерській кваліфікаційній роботі можна зробити наступні висновки й узагальнення:

1. Оптимізація фінансово-господарської діяльності підприємства являє собою процес вдосконалення способів планування, виділення і контролю фінансових ресурсів з метою підвищення ефективності використання коштів для досягнення стратегічних цілей компанії. Основне завдання оптимізації фінансово-господарської діяльності підприємства полягає в тому, щоб забезпечити баланс між витратами і доходами, а також використовувати фінансові ресурси максимально ефективно, враховуючи потреби різних бізнес-процесів всередині організації. Цей процес включає в себе встановлення чітких пріоритетів, оптимізацію витрат, використання сучасних фінансових інструментів і технологій, а також аналіз і прийняття обґрунтованих фінансових

рішень з урахуванням поточного бізнес-середовища і стратегічних цілей компанії.

2. Методологія аналізу фінансово-господарської діяльності лісогосподарських підприємств включає в себе комплекс методів і прийомів аналізу фінансового стану. Шляхи поліпшення фінансового стану даних підприємств зводяться до підвищення його доходів і зниження витрат, а також до управління активами і зобов'язаннями, зокрема дебіторською та кредиторською заборгованістю.

3. Пошук шляхів оптимізації фінансово-господарської діяльності проводилося на прикладі філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України». Воно розміщене в центральній частині області на території Конотопського району. Дане господарство діє з метою організації ведення лісового господарства, включаючи питання охорони, захисту, раціонального використання лісових ресурсів та відтворення лісів.

4. Аналіз управління та використання лісових ресурсів в філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» показав, що обсяг реалізованої продукції з кожним роком зростає, що є позитивним для розвитку підприємства.

5. Головне завдання діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» полягає у раціональному використанні лісосічного фонду, збільшенні виходу і виробництва ділової деревини. Допоміжно-обслуговуюче виробництво є невід'ємною частиною для основної діяльності даного підприємства. В філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» до допоміжно-обслуговуючого виробництва відноситься транспортний цех.

6. Аналіз фінансового стану філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2023 рік показав зростання валюти балансу на 18 % та зменшення власного капіталу на 0,5 %. Частка поточних зобов'язань зросла до 32 %, що вказує на посилення залежності від зовнішнього фінансування. Ліквідність підприємства знизилася: коефіцієнт загальної ліквідності впав до 1,5, абсолютної – до 0,71, а проміжної – до 0,57. Це свідчить про недостатність коштів

для покриття зобов'язань. Необхідно впровадити заходи для підвищення фінансової стійкості, зокрема оптимізацію капіталу та залучення додаткових ресурсів.

7. Дослідження філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» довело необхідність впровадження диверсифікаційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності. Використання сучасних методів сприятиме розширенню сфер діяльності, зростанню прибутковості та зміцненню фінансового стану підприємства. Прогноз на 2024 рік підтверджує ефективність заходів, передбачаючи зростання чистого прибутку на 58,7%. Основними завданнями залишаються оптимізація витрат, підвищення оборотності товарів та активна диверсифікація, що забезпечить стабільний розвиток і покращення фінансових результатів.

Можна з упевненістю заявити, що впровадження запропонованих напрямків розвитку фінансово-господарської діяльності філії «Конотопське лісове господарство» ДП «Ліси України» буде сприяти поліпшенню його діяльності і дозволить збільшити обсяг фінансових ресурсів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверіна М. Ю. Аналіз та оцінка фінансового стану підприємства: шляхи покращення. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9. С. 92-100.
2. Балалова Є. І. Оцінка фінансових результатів: реверсивний і статистичний підходи. Фінанси та кредит. 2017. № 36. С. 50-56.
3. Басовський Л. Є. Комплексний економічний аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ:ЦУЛ, 2014. 366 с.
4. Башнянин Г. І., Лінтур І. В.. Фінансова стійкість суб'єктів господарювання та шляхи її покращення. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. № 2. С. 98-101.
5. Безбородова Т. В. Сутність та необхідність аналізу фінансового стану. Збірник наукових праць «Економіка. Управління. Інновації». 2014. № 1. С. 201-205.
6. Безус А. М. Фактор впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства. Науковий вісник. Серія «Економіка». 2014. Вип. 1. С. 61-69.
7. Брінь П. В, Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Підприємництво та інновації. 2021. № 21. С. 31-34.
8. Василюшин Р. Д. Енергетика лісових екосистем: основні напрями та тенденції наукових досліджень. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2013. Вип. 23.2. С. 31-36.
9. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. Інтелект XXI. 2017. Вип. 1. С. 52-57
10. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Дніпро, 2017. 404 с.
11. Величко О. В. Сутність економічного потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 9 (171). С.15-20.

12. Воєнні дії на сході України – цивілізаційні виклики людству. Львів : ЕПЛ, 2015. 136 с.
13. Вплив російської війни в Україні на клімат. Проміжна оцінка викидів парникових газів. 1 листопада 2022. URL: <https://ecoaction.org.ua/wpcontent/uploads/2023/02/vplyv-ros-viyny-na-klimat-promizh-otsinka-parn-haziv.pdf>.
14. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. URL: [http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2016\\_21\\_3/30.pdf](http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/30.pdf)
15. Гарафонов О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. Бізнес Інформ. 2019. № 9. С. 110-116
16. Гарафонов О., Онищенко О., Ященко І. Особливості управління розвитком бізнес-організацій в сучасних українських умовах. Development service industry management. 2023. № 3. С. 6-11.
17. Гаркуша В., Єршова Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». Економіка та суспільство. 2021. Вип. 28. С. 89-97.
18. Готра В. В., Синявська Я. М., Організаційно-економічні аспекти формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2019. № 5 (139). С. 59-66.
19. Готра В. Особливості формування державної інноваційної політики в умовах євроінтеграції. Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом. Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (17-18 квітня 2019 р.). Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 36-39.
20. Грабович Т. С. Диверсифікація як можливий напрям зростання промислового підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2012. № 58 URL: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive>

21. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 44. С. 29-37.
22. Гринькевич О. С., Квак С. А. Аналіз інноваційної діяльності підприємств з використанням міжнародних і національних індикаторів. Формування ринкової економіки в Україні. 2020. Вип. 42. С. 27-39
23. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Романова Л. П. Науково-методичний підхід до формування механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. Innovation and Sustainability. 2022. № 4. С. 30-38.
24. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Халецька В. В. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку вітчизняних суб'єктів підприємництва в кризових умовах. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 24. С. 5-11.
25. Донець Л. І., Пруднікова Г. І. Ризики диверсифікації господарської діяльності підприємства. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. 2012. Вип. 1. С. 16-20.
26. Євтушенко В. А., Ляшевська В. І., Чупринюк Ю. В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 23-29
27. Ємельянов О. Ю. Потенціал економічного розвитку підприємств: інструментарій та моделі оцінювання: монографія. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2019. 280 с.
28. Завідна Л. Д. Стратегічний аналіз та його роль в системі управління підприємством. Бізнес-навігатор. 2017. Вип. 3. С. 60-64.
29. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. Galician ecomotik journal. 2019. № 6 (61). С. 69-78.
30. Зануда А. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонував уряд та як виживає бізнес. ВВС. 2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>.
31. Ілляшенко Н. С. Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Територія, 2019. 504 с.

32. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навч. посібник. Ю. М. Бажал та ін.; ред. Ю. М. Бажал. Київ: Пульсари, 2015. 278 с.
33. Карпук А. І., Несторяк Ю. Ю., Олексівець О. М. Інвестиційне забезпечення відтворення лісового біорізноманіття в контексті диверсифікації діяльності лісогосподарських підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 1. С. 5-12.
34. Касич А. О., Глущенко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та держава. 2016. № 11. С. 65-70.
35. Коваленко О. В., Калита В. І. Стратегія діяльності підприємства як генеральна програма розвитку. Проблеми системного підходу в економіці. 2016. № 54. С. 35-39.
36. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. Економічний форум. 2023. № 1. С. 126-137.
37. Козик В. В., Ємельянов О. Ю., Загорецька О. Я. Економіка підприємства: навч. посібник. Львів: Простір – М, 2017. 406 с.
38. Майборда О. В. Оптимізація фінансових потоків промислового підприємства: теоретичні аспекти питання. Економіка розвитку. 2012. № 1 (61). С. 107-110.
39. Марусяк Н. Л., Бак Н. А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 109-113.
40. Марчук Ю. М., Уварова В. І. Фінансово-економічний механізм лісогосподарювання: особливості та інституціональні передумови формування. Економіка та держава. 2019. № 2. С. 58-63.
41. Матвійчук Л. О. Сучасні методи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/4803>

42. Мельник Л. Г. Економіка розвитку. Суми: ІТД «Університетська книга», 2016. 662 с.
43. Менеджмент організацій / За ред. Л.І. Федулової. Київ, 2003. 446 с.
44. Миколенко І. Г., Стилик А. Г., Рожко Л. Ю. Роль стратегії в забезпеченні економічної безпеки сільськогосподарського підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 2. С. 43-49.
45. Михайлик О. Застосування економіко-математичного моделювання для діагностики фінансового стану підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 47. С. 21-30.
46. Некрасова Л. А., Хрїстова А. В. Формування ресурсозберігаючої моделі розвитку підприємства. Економіка: реалії часу. 2017. № 2 (30). С. 79-84.
47. Никитюк П., Сахарнацька Л. Концептуальні підходи до формування організаційно-економічного механізму екологізації лісового комплексу регіону. Економіка природокористування і охорони довкілля. 2016. С. 145-153.
48. Ноздріна Л. В., Яшук В. І., Пототай О. І. Управління проектами: підручник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2020. 432с.
49. Огієнко А. В., Міненко С. І., Косенко Я. А. Фактори сталого економічного зростання в контексті ризиків та пріоритетів розвитку підприємств в умовах війни. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9. № 1. С. 310-316.
50. Олійник Т. І., Коноплянко Д. О. Структура механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 41. С. 28.35.
51. П'ятницька Г. Т., Найдюк В. С. Фінансова стійкість як базис для визначення стратегічного вектору інноваційного розвитку підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 4. С. 7-16.
52. Папп В. В. Особливості планування розвитку лісопромислового комплексу регіонів країни. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 6. С. 24-28.

53. Петренко Н. О. Управління проектами: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.
54. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 64-69.
55. Примак В. Управління проектами: навч. посіб. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464 с.
56. Приходько Н. І. Поняття фінансового стану підприємства: деякі аспекти його визначення. Економіка та суспільство. 2020. Т. 8. С. 188-190.
57. Прохорова В. В. Бізнес-моделі як інструмент коригування стратегічних позицій підприємств на конкурентних ринках. Проблеми Економіки. 2020. № 2 (44). С. 274-280.
58. Публічний звіт голови Державного агентства лісових ресурсів України за 2022 рік. URL: [https://forest.gov.ua/storage/app/sites/8/public\\_h\\_zvit/publichnii-zvit-za-2022.pdf](https://forest.gov.ua/storage/app/sites/8/public_h_zvit/publichnii-zvit-za-2022.pdf)
59. Равлінко З. П. Історико-еволюційна трансформація поняття «економічна безпека підприємства». Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2023. Вип. 1. С. 57-61.
60. Рузакова О. В. Аналіз сучасних методик оцінювання фінансового стану підприємства. Вісник ХНУ: Економічні науки. 2022. № 2. С. 7-13.
61. Сарай Н. Стратегія управління економічною стійкістю торговельного підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 44. С. 58-67.
62. Северин М. А. Аналіз комунікаційно-аналітичного забезпечення маркетингу вітчизняних підприємств в умовах інформатизації. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 139-145
63. Сенько Є. І. Організація планування, та управління на підприємствах лісового і садово-паркового господарства: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 487 с.
64. Ситайло У. Безперервність бізнесу в Україні: виклики та можливості в умовах війни. Економіка та суспільство. 2024. № 62. С. 45-52.

65. Скібіцька Л. І. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах викликів та загроз воєнного часу. Наукові праці НДФІ. 2023. Вип. 1. С. 89-108.
66. Скоробогатова Н. Є., Товкачова А. С., Федоренко К. В. Методи управління економічними ризиками в умовах військового стану. Економіка і підприємництво. 2022. С. 195-196.
67. Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізації. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 90-92
68. Тарасюк Г. М. Управління змінами в системі управління підприємством. Вісник Житомир. держ. технол. ун-ту. Сер.: Економічні науки. 2018. № 2 (52). С. 287-291.
69. Ткаченко Т. П. Теоретико-концептуальні засади формування системи економічної безпеки підприємств в конкурентних умовах. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. № 2. С. 81-85.
70. Урба С. І., Сенишин О. С. Цифрова трансформація бізнесу в Україні: нові можливості та перспективи. Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник. 2021. Вип. 46. С. 33-45.
71. Фещур Р. В. Управління соціально-економічним розвитком підприємства: методологія та інструментарій: монографія. Львів: Вид-во «Растр-7», 2016. 226 с.
72. Харченко В. А. Механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства. Економіка промисловості. 2014. № 4 (68). С. 97-104.
73. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3. С. 109-112.
74. Хацер М. В., Булгакова К. В. Шляхи трансформації управління конкурентоспроможністю на підприємствах України в умовах російської військової агресії. Management and entrepreneurship: trends of development. 2022. №3 (21). С. 45-52.

75. Шведюк Ю. В. Оцінювання еколого-економічної ефективності лісовідновлення в умовах Малого Полісся: монографія. Львів: Сполом, 2018. 224 с.
76. Шкарлет С. М., Пиріг К. М. Підвищення ефективності виробництва на лісогосподарських підприємствах в умовах сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2014. № 6. С. 180-184
77. Яковенко В. С., Ткаліч Д. К., Особливості механізму управління інноваційними процесами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 93-98.
78. Яремко О. П. Аналіз ефективності функціонування та перспектив розвитку екологічно збалансованого лісового господарства. *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 103-108.
79. Bachtiar N., Setiawan A., Prastyan G. et al. Business resilience and growth strategy transformation post crisis. *J Innov Entrep*. 2023. № 12. P. 77-85.
80. Bullough A., Renko M., Myatt T. Danger zone entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2014. № 38(3). P. 473-499.
81. Korber S., McNaughton, R., B. Resilience and entrepreneurship: A systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. 2014. № 24 (7). P. 1129-1154.
82. Novak I., Ermakov O., Demianyshyna O., Revytska A. Digitalization as a vector of technological changes of Ukraine. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Vol. 9. Issue 1. P. 1429-1434.
83. Rouco J. C., Figueiredo P. C. *Business Continuity Management and Resilience: Theories, Models, and Processes*. IGI Global, 2024. 360 p.
84. Zagorodniuk O., Gomeniuk M., Maliuga L. Management of economic security of horticultural enterprises in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. Vol. 8(2). P. 68-77.

# ДОДАТКИ

## Додаток А

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2023 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0,00	1575,70	
первісна вартість	1001		1663,10	
накопичена амортизація	1002		57,40	
Незавершені капітальні інвестиції	1005		1637,80	
Основні засоби:	1010	0,00	53382,00	
первісна вартість	1011		139616,10	
знос	1012		86234,10	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0,00	0,00	
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020	0,00	0,00	
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035		8,30	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Інші необоротні активи	1090			
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>0,00</b>	<b>56603,8</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100		32497,40	
Виробничі запаси	1101		6164,7	
Незавершене виробництво	1102		373,30	
Готова продукція	1103		25959,4	
Товари	1104			
Поточні біологічні активи	1110		327,0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		6145,00	
Дебіторська заборгованість	1130		313,10	

за розрахунками: за виданими авансами				
з бюджетом	1135			
у тому числі з податку на прибуток	1136			
із внутрішніх розрахунків	1145		3300,00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		54,10	
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165		10254,00	
Готівка	1166		10254,00	
Рахунки в банках	1167			
Витрати майбутніх періодів	1170		123,90	
Інші оборотні активи	1190		565,90	
<b>Усього за розділом II</b>	1195	0,00	53580,40	
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200			
<b>Баланс</b>	1300		110184,20	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		7465,00	
Капітал у дооцінках	1405		13806,70	
Додатковий капітал	1410		53574,60	
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-14,80		
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
<b>Усього за розділом I</b>	1495	-14,80	74846,30	
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Цільове фінансування	1525			
<b>Усього за розділом II</b>	1595	0,00	0,00	
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610			
за товари, роботи, послуги	1615		3707,60	
за розрахунками з бюджетом	1620	2,40	6019,30	

за у тому числі з податку на прибуток	1621			
за розрахунками зі страхування	1625	2,60	569,50	
за розрахунками з оплати праці	1630	9,70	2008,50	
за одержаними авансами	1635		2035,40	
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0,10	11755,30	
Поточні забезпечення	1660		9015,20	
Доходи майбутніх періодів	1665			
Інші поточні зобов'язання	1690		227,10	
<b>Усього за розділом III</b>	1695	14,80	35337,90	
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700			
<b>Баланс</b>	1900	0,00	110184,20	

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	266959,20	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	161834,10	
Валовий: прибуток	2090	105125,10	
Валовий: збиток	2095	0,00	
Інші операційні доходи	2120	3678,70	
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	14687,20	14,80
Витрати на збут	2150	18929,50	
Інші операційні витрати	2180	5716,30	
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	69470,80	
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0,00	14,80
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	157,80	
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	257,70	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	69370,90	
Фінансовий результат до	2295	0,00	14,80

оподаткування: збиток			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	69370,90	
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0,00	14,80

## Додаток Б

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2022 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	1353,00	0,00	
первісна вартість	1001	1409,00	0,00	
накопичена амортизація	1002	56,00	0,00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1285,00	0,00	
Основні засоби:	1010	56277,00	0,00	
первісна вартість	1011	136160,00	0,00	
знос	1012	79883,00	0,00	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0,00		
первісна вартість	1016	0,00		
знос	1017	0,00		
Довгострокові біологічні активи:	1020	60,00	0,00	
первісна вартість	1021	60,00	0,00	
накопичена амортизація	1022	0,00	0,00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0,00		
інші фінансові інвестиції	1035	8,00	0,00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0,00	0,00	
Відстрочені податкові активи	1045	0,00		
Гудвіл	1050	0,00		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0,00		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0,00		
Інші необоротні активи	1090	0,00		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>58984,00</b>	<b>0,00</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	18367,00	0,00	
Виробничі запаси	1101	6120,00	0,00	
Незавершене виробництво	1102	6406,00	0,00	
Готова продукція	1103	5841,00	0,00	
Товари	1104	0,00	0,00	
Поточні біологічні активи	1110	1,00	0,00	
Депозити перестраховання	1115	0,00		
Векселі одержані	1120	0,00		

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1375,00	0,00	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	210,00	0,00	
з бюджетом	1135	270,00	0,00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00		
з нарахованих доходів	1140	0,00		
із внутрішніх розрахунків	1145	0,00		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3925,00	0,00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00		
Гроші та їх еквіваленти	1165	9975,00	0,00	
Готівка	1166	0,00		
Рахунки в банках	1167	9975,00	0,00	
Витрати майбутніх періодів	1170	128,00	0,00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0,00		
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0,00		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0,00		
резервах незароблених премій	1183	0,00		
інших страхових резервах	1184	0,00		
Інші оборотні активи	1190	77,00	0,00	
<b>Усього за розділом II</b>	1195	34328,00	0,00	
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0,00		
<b>Баланс</b>	1300	93312,00	0,00	

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7465,00	0,00	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0,00		
Капітал у дооцінках	1405	13807,00	0,00	
Додатковий капітал	1410	53960,00	0,00	
Емісійний дохід	1411	0,00		
Накопичені курсові різниці	1412	0,00		
Резервний капітал	1415	0,00		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0,00		
Неоплачений капітал	1425	0,00		

Вилучений капітал	1430	0,00		
Інші резерви	1435	0,00		
<b>Усього за розділом I</b>	1495	75232,00	0,00	
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0,00		
Пенсійні зобов'язання	1505	0,00		
Довгострокові кредити банків	1510	0,00		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0,00		
Довгострокові забезпечення	1520	0,00		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0,00		
Цільове фінансування	1525	0,00		
Благодійна допомога	1526	0,00		
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0,00		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0,00		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0,00		
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0,00		
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0,00		
Інвестиційні контракти;	1535	0,00		
Призовий фонд	1540	0,00		
Резерв на виплату джек-поту	1545	0,00		
<b>Усього за розділом II</b>	1595	0,00	0,00	
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0,00		
Векселі видані	1605	0,00		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0,00		
за товари, роботи, послуги	1615	45,00	0,00	
за розрахунками з бюджетом	1620	1175,00	0,00	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	158,00	0,00	
за розрахунками зі страхування	1625	0,00		
за розрахунками з оплати праці	1630	95,00	0,00	
за одержаними авансами	1635	1627,00	0,00	
за розрахунками з учасниками	1640	0,00		
із внутрішніх розрахунків	1645	0,00		
за страховою діяльністю	1650	0,00		
Поточні забезпечення	1660	15130,00	0,00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0,00		
Інші поточні зобов'язання	1690	8,00	0,00	
<b>Усього за розділом III</b>	1695	18080,00	0,00	
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0,00		
<b>V. Чиста вартість активів</b>	1800	0,00		

<b>недержавного пенсійного фонду</b>				
<b>Баланс</b>	1900	93312,00	0,00	

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	0,00	215379,00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0,00
Премії підписані, валова сума	2011		0,00
Премії, передані у перестраховання	2012		0,00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0,00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	0,00	157590,00
Валовий: прибуток	2090	0,00	57789,00
Валовий: збиток	2095	0,00	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0,00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0,00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0,00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0,00
Інші операційні доходи	2120	0,00	10950,00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0,00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0,00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0,00	0,00
Адміністративні витрати	2130	0,00	15566,00
Витрати на збут	2150	0,00	20208,00
Інші операційні витрати	2180	0,00	10609,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0,00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0,00	22356,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0,00	
Дохід від участі в капіталі	2200		0,00
Інші фінансові доходи	2220		0,00
Інші доходи	2240		174,00

Дохід від благодійної допомоги	2241		0,00
Фінансові витрати	2250		0,00
Втрати від участі в капіталі	2255		0,00
Інші витрати	2270	0,00	17,00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0,00	22513,00
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0,00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0,00	-4473,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0,00	18040,00
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0,00	