

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

КАЛІДУБ Тарас Сергійович

УДК: 658 : 338.4

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення організаційно-економічного механізму  
управління філією «Лугинське лісове господарство»

ДП «Ліси України»

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

---

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Лавриненко Світлана Олександрівна

Кандидат економічних наук, доцент

Житомир 2024

## АНОТАЦІЯ

Удосконалення організаційно-економічного механізму управління філією «Лугинське лісове господарство» ДП «Ліси України». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти механізму удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності підприємства. Особлива увага приділена аналізу організаційно-економічної та фінансової діяльності підприємства та наведено основні стратегічні напрями удосконалення організаційно-економічного механізму управління філією «Лугинське лісове господарство» ДП «Ліси України».

Ключові слова: управління, ефективність, організаційно-економічний механізм, стратегічні напрями.

## ANNOTATION

Improvement of the organizational and economic mechanism of management of the branch "Lugynske forestry" of the State Enterprise "Forests of Ukraine". - Manuscript.

Qualification work for the educational degree "Bachelor" in specialty 073 "Management." - Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2024.

The qualification work investigates the theoretical, methodological and practical aspects of the mechanism for improving the organizational and economic mechanism of the enterprise. Particular attention is paid to the analysis of the organizational, economic and financial activities of the enterprise and the main strategic directions for improving the organizational and economic mechanism of management of the branch "Lugynske Forestry" of the State Enterprise "Forests of Ukraine" are presented.

Keywords: management, efficiency, organizational and economic mechanism, strategic directions.

## ЗМІСТ

ВСТУП		3
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ .....	6
1.1.	Поняття організаційно-економічної діяльності підприємства	6
1.2.	Теоретичні основи організаційно-економічного механізму розвитку лісогосподарської галузі України .....	9
РОЗДІЛ 2	ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ЛУГІНСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ» .....	13
2.1.	Організаційна діяльність досліджуваного підприємства .....	13
2.2.	Управління організаційно-економічною системою діяльності підприємства .....	17
РОЗДІЛ 3	СКЛАДОВІ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ЛУГІНСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» .....	21
3.1.	Напрями формування фінансових ресурсів ДП «Лугинське лісове господарство» .....	21
3.2.	Прогнозування розміру показників прибутковості досліджуваного підприємства .....	24
ВИСНОВКИ .....		28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....		30
ДОДАТКИ		

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Швидкорухлива динаміка змін світового економічного укладу, вагомий вплив на всі сфери соціуму, пандемія короно-вірусу, військовий стан привели до радикальних змін у функціонуванні вітчизняних підприємств та їх організаційно-економічній діяльності.

Організаційно-економічний механізм відіграє ключову роль в економіці підприємств, оскільки він визначає способи організації виробництва, управління ресурсами та реалізації стратегій для досягнення цілей підприємства. Основними аспектами ролі організаційно-економічного механізму є оптимізація ресурсів, стимулювання інновацій, управління ризиками, планування та стратегічне управління, забезпечення ефективної системи менеджменту. У цілому, організаційно-економічний механізм є основою успішної діяльності підприємства, оскільки він визначає способи управління, використання ресурсів та реалізації стратегій для забезпечення його стабільності та розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретичні підходи до наукового обґрунтування організації виробництва як науки були розглянуті у працях відомих вчених, таких як Петера Друкера, Дугласа Мак-Грегора, Майкла Портера, О. Онищенко, Т. Стоянової, О. Зубкова та ін. Однак досліджуване питання залишається надзвичайно актуальним.

**Мета та завдання дослідження:** Мета даної роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності досліджуваного підприємства.

Відповідно до мети, було поставлено такі **завдання**:

- дослідити поняття організаційно-економічної діяльності підприємства;
- обґрунтувати теоретичні основи організаційно-економічного механізму розвитку лісогосподарської галузі України;
- проаналізувати організаційно-економічну діяльність досліджуваного підприємства;

- визначити складові та напрями удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності підприємства;
- провести розрахунок прогнозних показників покращення діяльності підприємства.

**Об'єкт і предмет дослідження.** *Об'єктом* дослідження кваліфікаційної роботи є процес удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності підприємства. *Предметом* дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності філії ДП «Лугинське лісове господарство».

**Методи дослідження.** При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися наступні методи: емпіричних досліджень, статистичного аналізу, документального аналізу – обробка офіційних документів, звітів, статистичних дані, фінансові звіти, законодавчі документи; синтезу та узагальнення - систематизацію інформації, формулювання висновків та рекомендацій, а також висунення теоретичних або практичних висновків.

**Інформаційна база дослідження.** Кваліфікаційна робота базується на дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців, які проводили дослідження відповідної проблематики, періодичних виданнях та інформаційних ресурсах світової мережі Інтернет.

**Особистий внесок здобувача.** Теоретичні обґрунтування, практичні нароби, висновки та запропоновані рекомендації, представлені в дослідженні, особисто розроблені автором на основі проведення аналізу та узагальнення теоретико-методичних та практичних матеріалів.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях автора на: XXII Міжнародна науково-практична конференція «Methodology and organization of scientific research» (03-05 червня 2024 року м. Берлін) та XXIII Міжнародна науково-практична конференція «The current state of the organization of scientific activity in the world» (10-12 червня 2024 року м. Мадрид).

**Публікації.** Основні результати дослідження викладені в двох наукових працях загальним обсягом 0,4 ум. друк. арк.

**Обсяг і структура кваліфікаційної роботи.** Робота викладена на 34 сторінках комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 3 таблиць та 4 рисунків. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

#### 1.1. Поняття організаційно-економічної діяльності підприємства

Організаційно-економічна діяльність підприємства - це комплекс заходів і процесів, спрямованих на досягнення мети та ефективне функціонування підприємства в умовах ринкової економіки. Це поняття об'єднує в собі різні аспекти організації та управління підприємством, зокрема стратегічне управління - розробка стратегій та цілей підприємства на довгостроковий період, вибір оптимальних шляхів розвитку та досягнення конкурентних переваг на ринку; організаційна структура - визначення внутрішньої структури підприємства, розподіл обов'язків та відповідальності між підрозділами та працівниками, створення оптимальної системи управління та контролю; фінансове управління - забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів підприємства, планування та контроль фінансових потоків, забезпечення фінансової стійкості та прибутковості; виробничий процес - організація виробничих процесів, вибір технологій та обладнання, планування виробничих потужностей та ресурсів, контроль якості продукції; маркетингова діяльність - розробка маркетингових стратегій, проведення маркетингових досліджень, планування та реалізація маркетингових заходів для забезпечення попиту на продукцію підприємства; кадрове управління - підбір, навчання, мотивація та управління персоналом, створення сприятливого робочого середовища та корпоративної культури; інноваційна діяльність - стимулювання інноваційного розвитку, впровадження новітніх технологій та методів у виробництво та управління; управління якістю – забезпечення високої якості продукції або послуг, впровадження систем управління якістю та стандартів якості [12].

Організаційно-економічна діяльність підприємства є складною системою взаємозв'язаних процесів, що спрямована на досягнення ефективності, прибутковості та стійкого розвитку підприємства.

Організаційно-економічний механізм підприємства або організації може бути впливовий різними факторами, які можна розглядати як "важелі" або засоби контролю. Ось деякі з них:

1. Людські ресурси (персонал підприємства) - це один з основних ресурсів, який може впливати на організаційно-економічний механізм. Управління персоналом, їх мотивація, навички та ефективність виконання завдань можуть впливати на результативність підприємства.

2. Фінансові ресурси: доступність фінансових ресурсів, їх ефективне використання і фінансовий контроль також мають значний вплив на організаційно-економічний механізм. Можливість інвестування у розвиток, фінансування проектів та забезпечення платоспроможності - це ключові аспекти.

3. Технології і обладнання: використання сучасних технологій та ефективне управління обладнанням можуть значно підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства.

4. Стратегія і лідерство: чітка стратегія, яка визначає місію та цілі підприємства, а також ефективне лідерство для впровадження цієї стратегії, можуть значно впливати на успішність діяльності.

5. Ринковий вплив: зміни в ринкових умовах, зміна попиту та пропозиції, дії конкурентів - все це може впливати на організаційно-економічний механізм та вимагати реакції та адаптації з боку підприємства.

6. Правове середовище: законодавчі норми та регулятивні політики можуть мати значний вплив на діяльність підприємства, включаючи оподаткування, регулювання галузей та правила ділової активності [23].

Ці фактори спільно визначають ефективність та конкурентоспроможність підприємства, керуючи його організаційно-економічним механізмом. Організаційно-економічна діяльність - це комплекс заходів, спрямованих на



організацію та управління економічними процесами в межах певної організації або підприємства. Це область, що вивчає методи та принципи управління ресурсами (людськими, фінансовими, матеріальними) з метою досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства [7].

Організаційно-економічна діяльність включає в себе такі аспекти як:

1. Планування - розробка стратегічних та тактичних планів, встановлення мети і завдань, а також розподіл ресурсів для досягнення цілей.

2. Організація - створення структури підприємства, розподіл обов'язків та повноважень, формування команд, встановлення системи контролю.

3. Керування - управління процесами, персоналом, фінансами та іншими ресурсами для досягнення поставлених завдань.

4. Контроль - моніторинг виконання планів, аналіз результатів та прийняття відповідних корективних заходів.

5. Оцінка результатів - аналіз ефективності діяльності підприємства, визначення досягнутого рівня результативності та виявлення можливостей для подальшого вдосконалення [31].

Ці процеси є ключовими для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та успішної діяльності будь-якої організації.

Механізм організаційно-економічної діяльності складається з різних компонентів, які спільно працюють для досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства. Основні складові включають такі елементи:

1. Стратегічне планування - це процес визначення довгострокових цілей та стратегій, які підприємство має на меті досягти. Це може включати розробку місії, визначення цільових ринків, аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, а також встановлення планів дій для досягнення цих цілей.

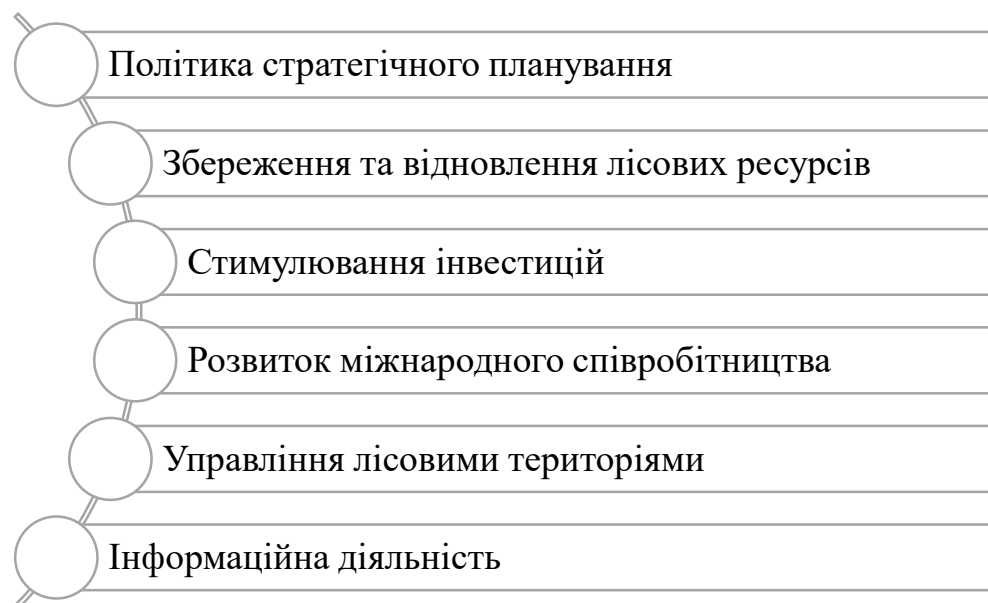
2. Організація ресурсів - це розподіл ресурсів, таких як людські, фінансові, матеріальні та інші, для ефективного виконання завдань. Це також може включати створення організаційної структури, розподіл обов'язків та повноважень.

3. Управління процесами - це контроль і управління різними бізнес-процесами в межах підприємства, такими як виробництво, маркетинг, фінанси, персонал і т. д. Ефективне управління цими процесами дозволяє підприємству досягати своїх цілей [22].

Отже, механізм організаційно-економічної діяльності є ключовим інструментом для досягнення ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Він допомагає структурувати та оптимізувати всі аспекти діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей та завдань.

## 1.2. Теоретичні основи організаційно-економічного механізму розвитку лісогосподарської галузі України

Організаційно-економічний механізм розвитку лісогосподарської галузі України включає в себе комплекс заходів та стратегій, спрямованих на забезпечення сталого управління лісовими ресурсами, їх збереження та раціональне використання. Лісогосподарська галузь в Україні має ключові аспекти організаційно-економічного механізму розвитку (рис.1.1).



**Рис. 1.1. Ключові аспекти організаційно-економічного механізму розвитку**

Джерело: сформовано автором

- Стратегічне планування та політика - розробка довгострокових стратегій розвитку лісогосподарської галузі, які враховують екологічні, економічні та соціальні аспекти. Це включає розробку програм охорони лісів, рекреаційних та туристичних зон, а також розвиток лісового промислу.

- Збереження та відновлення лісових ресурсів - реалізація заходів з лісового відновлення, агролісовідновання, а також контроль за вирубкою лісів і відновленням лісового покриву.

- Управління лісовими територіями - організація системи лісового господарства, включаючи раціональне планування лісокористування, визначення лісових фондів та їх охорону, а також впровадження механізмів моніторингу та контролю за станом лісів.

- Стимулювання інвестицій - залучення інвестицій у лісове господарство для впровадження новітніх технологій управління лісовими ресурсами, розробки лісових господарств та обробки деревини.

- Розвиток міжнародного співробітництва - участь в міжнародних проектах та програмах з охорони лісів, обмін досвідом з іншими країнами, впровадження стандартів інтегрованого управління лісами.

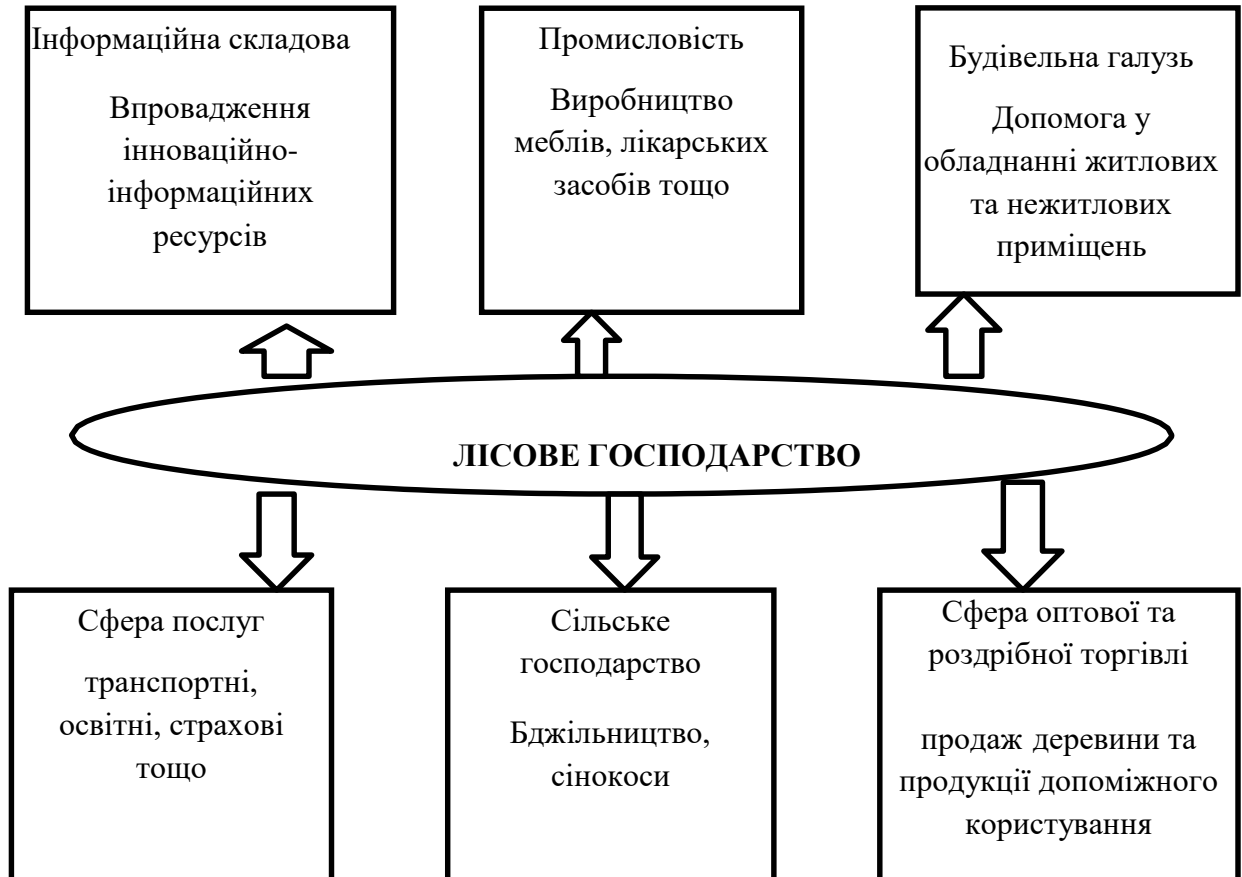
- Освіта та інформаційна робота - залучення громадськості до питань охорони лісів, надання інформації про стан лісових ресурсів, їх значення та методи їх раціонального використання [31].

Вказані заходи допоможуть забезпечити стале управління та розвиток лісового господарства в Україні, зберегти лісові ресурси для майбутніх поколінь і забезпечити економічний та екологічний розвиток країни.

Існує тісний зв'язок між зв'язками лісового господарства з галузями економіки. Лісогосподарська галузь може бути постачальником сировинної складової для ряду галузей, а та споживачем товарів або послуг галузей (рис.1.2).

Принципи ведення господарювання в лісовій галузі спрямовані на забезпечення сталого управління та використання лісових ресурсів з максимальною ефективністю. Основними ключовими принципами, які

керуються при веденні господарювання в лісовій сфері є сталість (сталість використання лісових ресурсів) - принцип передбачає збереження лісових ресурсів на постійній основі шляхом їх відновлення та охорони [37].



**Рисунок 1.1 Зв'язок лісового господарства з галузями економіки [63]**

Джерело: досліджено автором

Сталість означає збереження екологічної, соціальної та економічної цінності лісів для майбутніх поколінь; багатоцільове використання лісів, коли ліси використовуються для задоволення різноманітних потреб суспільства, таких як забезпечення деревини, охорона біорізноманіття, рекреаційні цілі, захист від природних катастроф тощо. Цей принцип передбачає збалансоване використання лісів з урахуванням всіх їхніх функцій; інтегроване управління лісовими ресурсами полягає в комплексному підході до управління лісами, що враховує екологічні, економічні та соціальні аспекти. Це означає врахування потреб майбутніх поколінь, забезпечення сталого використання лісів та

збереження їх екологічного статусу; демократичність прийняття рішень, коли управління лісовими ресурсами повинно ґрунтуватися на участі заінтересованих сторін, включаючи громадські організації, місцеві урядові органи, наукову спільноту та приватний сектор. Важливо забезпечити прозоре та відкрите прийняття рішень, яке враховує інтереси всіх сторін; відповідальність і відшкодування збитків - господарюючі організації та індивіди повинні бути відповідальними за свою діяльність у лісах. Це включає відшкодування збитків природному середовищу, якщо вони спричинені внаслідок діяльності, а також дотримання принципів сталого лісового господарства [26].

Вказані принципи допомагають забезпечити ефективне та стале використання лісових ресурсів, збереження біорізноманіття та забезпечення екологічної, економічної та соціальної стійкості управління лісами.

Від ефективного, якісного та раціонально-організованого ведення господарювання залежать майбутні перспективи розвитку галузей лісового господарства.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ЛУГІНСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

#### 2.1. Організаційна діяльність досліджуваного підприємства

Лугінський лісгосп був організований в 1924 році. В 1960 році на основі Постанови РМ УРСР від 30.11.1959 р. № 1834 лісгосп був реорганізований в лісгоспзаг. Постановою Ради Міністрів УРСР від 12.07.1988 р. і відповідним наказом Мінлісгоспу України від 31.10.1991 р. № 133 та об'єднання “Житомирліс” від 11.11.1991 р. № 162 “Про організаційну структуру управління лісовим господарство” на основі якого створено держлісгосп.

Таблиця 1.1

#### Загальна інформація про підприємство – об'єкт виробничої практики

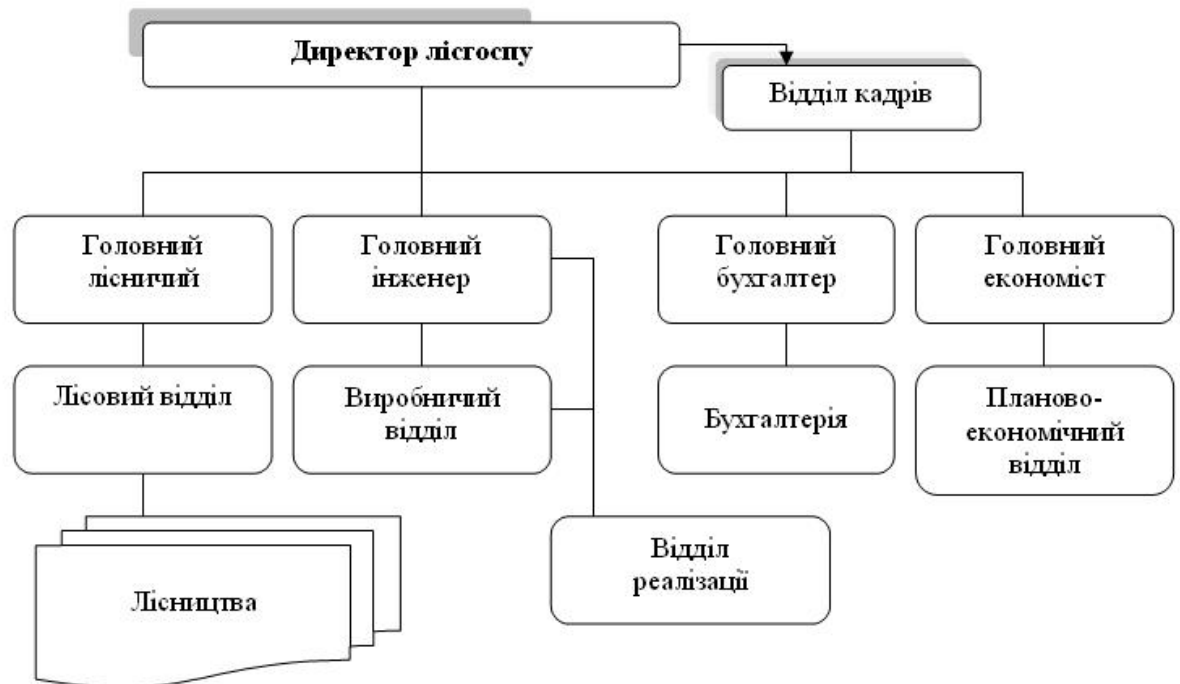
Повна назва підприємства	Філія «Лугинське лісове господарство» ДП «Ліси України».
Юридична адреса підприємства	Україна, **1, Житомирська обл., Коростенський р-н, селище міського типу Лугини, вул. Павлова**
Ідентифікаційний код	45039148
Вид економічної діяльності підприємства за КВЕД	Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві, лісозаготівля

Джерело: за даними підприємства

Наказом Держкомлісгоспу України № 123 від 23.02.2005 року держлісгосп реорганізований в ДП “Лугинське лісове господарство” (“Лугинський лісгосп”). На даний час це Філія «Лугинське лісове господарство» ДП «Ліси України».

ДП “Лугинське лісове господарство” має власну організаційну структуру, що представляє собою сукупність сформованих підрозділів підприємства. ДП “Лугинське лісове господарство” з його численними підрозділами є досить складною соціально-економічною системою. Ефективність його функціонування залежить перш за все від управління, яке покликане організувати та контролювати діяльність на підприємстві.

Керівником підприємства є директор, котрий регулює діяльність усіх підрозділів підприємства: головного лісного відділу, інженерно-технічного відділу та виробничого, бухгалтерії, планово-економічного відділу, відділу реалізації тощо (рис.1.1).



**Рис. 1.1 Організаційна структура ДП «Лугинське лісове господарство»**

Джерело: за даними підприємства

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- Ведення лісозаготівлі;
- Ведення лісівництва та іншої діяльності у лісовому господарстві;
- Рослинництво;
- Мисливство, і надання пов'язаних послуг.

Виробництво охоплює:

- Лісопилне, розпилне та стругацьке виробництво;
- Діяльність, пов'язана з побічним користуванням лісу;
- Виробництво, переробка та реалізація сировини;
- Організація оптової, роздрібної торгівлі лісопродукцією, продукцією переробки, продукцією виробничо-технічного призначення;

Основні економічні показники ДП «Лугинське лісове господарство» (додаток Б, таблиця 1), представлені таблицею 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні економічні показники діяльності  
ДП «Лугинське лісове господарство»**

Показники	Роки			Відхилення 2022 рік до 2020 року	
	2020	2021	2022	+, –	%
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	57872,0	62295,0	77728,0	19856,0	134,0
2. Валовий прибуток, тис. грн.	12626,0	14179,0	18158,0	5532,0	143,8
3. Операційний прибуток, тис. грн.	5332,0	4027,0	3822,0	-1510,0	71,7
4. Чистий прибуток, тис. грн.	2699,0	893,0	1240,0	-1459,0	46,0
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	512	372	360	-152	70,3
6. Фондовіддача	6,0	6,0	14,7	8,7	244,3
7. Фондомісткість	0,2	0,2	0,1	-0,1	40,9
8. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	33,2	42,3	20,1	-13,1	60,6
9. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,9	7,5	8,7	-0,2	97,5
10. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	199,2	255,0	294,9	95,7	148,0
11. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	6092,8	8074,4	8950,4	2857,6	146,9
12. Рентабельність господарської діяльності, %	5,0	1,3	1,5	-3,5	x

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Про зниження інтенсивності ведення господарювання вказує скорочення чисельності працівників за аналізований період на 104 особи. Показники рентабельності підприємства аргументують про загальне зниження ефективності діяльності. Досліджена структура активів підприємства представлена в таблиці 2, додатку А.

Аналіз ДП «Лугинське лісове господарство» за основними статтями балансу, в більшості своїй вказує на тенденцію до зростання показників діяльності.

Так, вартість наявного майна досліджуваного підприємства за



аналізований період зросла на 2,42%. Таке зростання було викликано як збільшенням балансової вартості необоротних активів (на 2.32%), так і оборотних (на 2,57%). В структурі пасивів власний капітал займає 56%.

Показники рівня ефективності ведення господарської діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» вказано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Оцінка рівня ефективності діяльності ДП «Лугинське лісове господарство»**

Показники	Одиниця виміру	Роки			Відхилення 2020 р. до 2022 р., +,-
		2020	2021	2022	
Рентабельність продукції (послуг)	%	4,65	1,55	2,16	-2,49
Рентабельність операційної діяльності	%	9,13	3,36	3,86	-5,27
Рентабельність активів	%	3,4	1,0	1,8	-1,64
Рентабельність власного капіталу	%	5,8	1,8	3,2	-2,54
Рентабельність продажу	%	32,6	10,9	16,5	-16,07
Рентабельність господарської діяльності	%	3,3	1,1	1,7	-1,67

Джерело: Розраховано за даними звітності підприємства

Показники рентабельності господарської діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» є позитивними, проте мають динаміку до зниження, що свідчить про неефективність господарської діяльності. Так, наприклад, рентабельність продукції (послуг) підприємства знизилась на 3,5 %, що свідчить про падіння рівня ефективності витрат на виробництво і збут продукції, товарів, послуг підприємства.

Рентабельність основної діяльності підприємства у 2022 році становила 1,5%, що на 3,5 пункти є нижчим за значення 2020 року.

Взагалі діяльність ДП «Лугинське лісове господарство» є прибутковою у 2020-2022 рр., проте значення більшості показників погіршилось, хоч і незначно.

Фінансовий аналіз діяльності підприємства включає перш за все показник ліквідності підприємства, який вказує на спроможність швидко реалізувати активи й одержати фінансові ресурси для оплати своїх зобов'язань, тобто це співвідношення величини його високоліквідних активів і короткострокової

заборгованості. Від рівня ліквідності залежить платоспроможність підприємства  
таблиця 2.2.

Таблиця 2.2

### Показники оцінки ліквідності підприємства

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
		Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності)	>1	0,95	1,00	0,94
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,35	0,36	0,39	0,04	112,9
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,08	0,15	0,01	-0,07	6,8
Робочий капітал	за планом	-616	39	-836	-220,00	135,7
Частка оборотних засобів в активах	за планом	40,88	46,77	40,94	0,06	100,1

Джерело: Розраховано за даними звітності підприємства

Загалом же можна говорити про деяке підвищення рівня ділової активності підприємства за аналізований період, а рівень ефективності використання усіх груп ресурсів ДП «Лугинське лісове господарство» є достатньо високим.

## 2.2. Управління організаційно-економічною системою діяльності підприємства

Управління організаційно-економічною системою діяльності підприємства - це комплекс заходів і процесів, спрямованих на організацію та керування всіма аспектами функціонування підприємства з метою досягнення стратегічних цілей. Основні принципи управління організаційно-економічною системою діяльності підприємства включають системний підхід при якому управління підприємством розглядається як інтегрована система, де всі елементи взаємозв'язані і взаємодіють між собою. Важливо враховувати взаємозв'язки між функціональними областями та процесами підприємства; цільове орієнтування, коли управління повинно бути спрямоване на досягнення стратегічних цілей підприємства. Керівництво повинно визначити чіткі цілі та стратегії для їх досягнення, а потім спрямовувати всі зусилля та ресурси на їх виконання; ефективність та продуктивність - управління повинно забезпечувати ефективне використання ресурсів підприємства, таких як

людські, фінансові та матеріальні ресурси, з метою максимізації продуктивності та доходів; гнучкість та адаптивність, коли підприємство повинно мати здатність швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це включає в себе гнучкість у прийнятті рішень та здатність адаптуватися до нових умов і вимог ринку; контроль і звітність, де управління повинно забезпечувати систему контролю за виконанням цілей та планів підприємства. Це включає в себе встановлення механізмів контролю, аналізу та звітності, щоб переконатися, що робота відбувається відповідно до стратегічних планів; розвиток та інновації -у даному випадку управління повинно сприяти розвитку та інноваціям на підприємстві. Це включає в себе постійне удосконалення процесів, впровадження новітніх технологій, розвиток персоналу та стимулювання творчості та інновацій.

Дані принципи взаємодіють між собою та визначають загальний підхід до управління організаційно-економічною системою діяльності.

Управління фінансовими результатами ДП «Лугинське лісове господарство» має на меті чітко забезпечення стійкого фінансового стану, досягнення прибутку. Основні завдання цього процесу представлені на рисунку 2.1.



**Рис.2.1. Ключові завдання управління фінансовими результатами**

Джерело: сформовано автором

- Аналіз фінансових показників - одним з перших завдань управління фінансовими результатами є аналіз ключових фінансових показників, таких як прибуток, оборотність активів, рентабельність, ліквідність тощо. Це допомагає зрозуміти поточний стан підприємства і виявити його сильні та слабкі сторони.
- Планування та бюджетування - управління фінансовими результатами передбачає розробку стратегічних планів і бюджетів, які визначають цілі та очікувані фінансові результати підприємства на майбутнє періоди.
- Керування витратами - ефективне управління витратами є ключовим аспектом досягнення фінансової ефективності. Це включає в себе контроль за операційними та адміністративними витратами, пошук ефективних способів зниження витрат та оптимізації виробничих процесів.
- Управління ризиками - управління фінансовими результатами передбачає ідентифікацію та оцінку фінансових ризиків, а також розробку стратегій їх управління та зменшення.
- Моніторинг та звітність - постійний моніторинг фінансових результатів дозволяє вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі та вирішувати проблеми, які можуть виникнути. Звітність щодо фінансових результатів підприємства важлива для інформування зацікавлених сторін про його фінансовий стан.
- Стимулювання прибутковості та ефективності - управління фінансовими результатами має за мету забезпечити стабільну прибутковість та максимізацію вартості для власників підприємства. Це може включати застосування стратегій збільшення прибутку, вдосконалення фінансових процесів та оптимізацію капіталовкладень.

Ці завдання допомагають підприємствам забезпечити ефективне управління своїми фінансовими ресурсами та досягти стійкого фінансового розвитку.

На фінансові результати справляють значний вплив фактори внутрішнього середовища підприємства. Проведена оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища підприємства відображена у табл. 7 додатку Б.

Підсумовуючий вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на господарювання та фінансові показники роботи ДП «Лугинське лісове господарство» проведемо за допомогою стратегічної моделі Портера (рисунок 1, додаток Б).

Аналіз системи управління фінансовими результатами вказав на те, що це складну систему управлінської роботи менеджменту. На фінансові показники ДП «Лугинське лісове господарство» ґрунтовний вплив мають як фактори зовнішнього так і внутрішнього середовища.

## РОЗДІЛ 3

### СКЛАДОВІ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ЛУГІНСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

#### **3.1. Напрями формування фінансових ресурсів ДП «Лугинське лісове господарство»**

Сучасні умови господарювання вимагають від менеджменту ДП «Лугинське лісове господарство» нового підходу як до удосконалення організаційно-економічного механізму, так і загальної системи управління, так і до процесу формування та використання фінансових ресурсів, зокрема.

У процесі аналізу до основних проблем ДП «Лугинський лісгосп» віднесено: незавершеність правової бази лісу та лісових відносин, незавершеність фінансово-економічних механізмів розвитку лісового господарства, виявлено занепад лісового залежність від зовнішніх джерел фінансування, досить повільна оборотність фінансових ресурсів, низька прибутковість та ефективність діяльності.

Удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності підприємства є важливою задачею для забезпечення його стійкості, конкурентоспроможності та успішності на ринку. Ось кілька напрямків, які можна розглянути для цієї мети:

- Оптимізація структури підприємства - аналізу організаційної структури підприємства, щоб виявити можливості для покращення ефективності. Це може включати перегляд функцій та обов'язків, реорганізацію відділів або впровадження нових методів управління.
- Вдосконалення бізнес-процесів - оцінка поточних бізнес-процесів та ідентифікація можливостей для оптимізації. Використання інструментів, такі як методологія Lean або Six Sigma, для зменшення втрат та покращення якості продукції або послуг.
- Розвиток кадрів - інвестування в навчання та розвиток персоналу, щоб підвищити їхні навички та здатність до адаптації до змінних умов ринку. Залучення

співробітників до процесу прийняття рішень та створення стимулів для їх активної участі у досягненні цілей підприємства.

- Аналіз фінансової діяльності – проведення ретельного аналізу у фінансових показників підприємства, щоб виявити області зростання прибутковості, зниження витрат та оптимізації використання ресурсів.
- Стратегічне планування - розробка стратегічного плану, який відображатиме місію, цілі та стратегічні пріоритети підприємства. Забезпечте його відповідність до мінливих умов ринку та конкурентного середовища [3, 23].

Ці підходи можна поєднувати та адаптувати в залежності від конкретних потреб тактичного та умов вашого підприємства.

Удосконалення формування фінансових ресурсів ДП «Лугинське лісове господарство» є критично важливим для забезпечення стабільності та розвитку підприємства. Ось кілька стратегій, які можна використовувати для цього:

1. Диверсифікація джерел фінансування - можливості отримання коштів не лише від банків, а й через емісію акцій, випуск облігацій, залучення інвестицій від партнерів чи венчурного капіталу. Це допоможе розподілити ризики та забезпечити більшу гнучкість у фінансовому плануванні.

2. Оптимізація управління оборотними коштами - керування оборотними активами та пасивами, щоб максимізувати їхню ефективність. Це може включати зменшення запасів, прискорення обороту товарів, оптимізацію умов постачання та управління кредиторською та дебіторською заборгованістю.

3. Ефективне управління капіталом - збалансований підхід до управління власним та позиковим капіталом. Ретельно аналізуйте фінансові потреби проектів та інвестицій та вибирайте оптимальний спосіб їх фінансування.

4. Створення резервів та резервування – формування резервних фондів для покриття непередбачених витрат або виплат. Це допоможе зменшити ризики фінансових криз та забезпечить стабільність підприємства у складних умовах.

5. Використання фінансових інструментів і технологій - використання фінансових інструментів, такі як деривативи або страхування, для зменшення ризиків та оптимізації управління фінансами.

6. Стратегічне планування фінансових потреб - розробка стратегічних планів фінансових потреб на короткострокову та довгострокову перспективу, враховуючи поточні та майбутні потреби підприємства [10, 34].

Ці підходи можна комбінувати та адаптувати в залежності від конкретних обставин та потреб вашого підприємства. Важливо пам'ятати про баланс між ризиками та можливостями, а також про забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

Стратегія розвитку лісового господарства повинна бути спрямована на забезпечення ефективного управління лісовими ресурсами з урахуванням екологічних, економічних та соціальних вимог. Основні цілі такої стратегії можуть включати:

- збереження та відновлення лісових екосистем: головною метою лісового господарства є збереження біорізноманіття, відновлення природної рослинності та підтримка екологічної рівноваги. Це може включати відновлення вирубаних лісів, захист від лісових пожеж та заходи по боротьбі зі шкідниками та хворобами;

- стале використання лісових ресурсів: розвиток лісового господарства повинен ґрунтуватися на принципах сталого використання лісових ресурсів, що забезпечує їхню доступність для майбутніх поколінь. Це означає збалансований підхід до вирубки дерев, використання альтернативних джерел сировини та підтримку проектів з лісового відновлення.

- економічна ефективність: оптимізація господарської діяльності лісового сектора з метою максимізації прибутку при збереженні природних ресурсів. Це може включати розробку нових методів лісокористування, впровадження інноваційних технологій та залучення інвестицій у лісове господарство.

- соціальна відповідальність: забезпечення взаємодії з місцевими громадами та іншими зацікавленими сторонами для забезпечення позитивного соціального впливу лісового господарства. Це може включати створення робочих місць, розвиток місцевої інфраструктури та підтримку культурної спадщини.

- адаптація до змін клімату: розробка стратегій адаптації до змін клімату та зменшення впливу лісового господарства на зміну клімату. Це може включати



заходи по збереженню вуглецю в лісах, розвиток стійких до стресових умов порід дерев та впровадження механізмів адаптації до екстремальних погодних умов.

Ці цілі спрямовані на створення урбанізованого та екологічно стійкого лісового господарства, яке забезпечує баланс між економічними, екологічними та соціальними інтересами. Основні цілі стратегії розвитку лісового господарства представлені у таблиці 1 додатку В.

Реалізація цієї стратегії потребує диверсифікованого підходу до джерел фінансування. Інструментарій послідовного формування фінансових ресурсів в межах досліджуваного підприємства наведені на рисунку 1 додаток В.

Вказані заходи матимуть ефективність в разі впровадження на ДП «Лугинське лісове господарство» чіткої системи стратегічного управління його фінансовими ресурсами.

### **3.2. Прогнозування розміру показників прибутковості досліджуваного підприємства**

Інструментом стратегічного управління фінансовими ресурсами ДП «Лугинське лісове господарство» має стати збалансована система показників прогнозування прибутковості, яка орієнтує керівництво підприємства на адекватний стратегічний розвиток.

Прогнозування розміру прибутковості підприємства - це складний процес, який вимагає аналізу багатьох факторів та уміння передбачати майбутній фінансовий стан компанії. Ось кілька кроків, які можна виконати для прогнозування прибутковості:

1. Аналіз історичних даних: почніть з аналізу історичних фінансових даних підприємства, таких як доходи, витрати та прибуток за попередні періоди. Це дозволить вам отримати уявлення про тенденції та шаблони, що можуть бути використані для прогнозування майбутнього.

2. Врахування зовнішніх факторів: оцініть вплив зовнішніх факторів, таких як економічні умови, тенденції ринку, зміни в законодавстві або технологічні інновації, на прибутковість вашого підприємства.

3. Використання фінансових моделей: використовуйте фінансові моделі, такі як прогнози доходів та витрат, розрахунок точки беззбитковості, аналіз чутливості до змінних та інші аналітичні інструменти для розрахунку потенційної прибутковості.

4. Управління ризиками: враховуйте можливі ризики, які можуть вплинути на прибутковість вашого підприємства, і розробляйте стратегії для їх управління та мінімізації.

5. Постійне оновлення прогнозів: прогнозуйте прибутковість на регулярній основі, оновлюючи свої прогнози залежно від нової інформації та зміни обставин.

6. Порівняння зі стандартами галузі: порівняйте прогнозовану прибутковість вашого підприємства зі стандартами галузі та проаналізуйте, як ваші результати відповідають ринковим очікуванням [38].

Прогнозування прибутковості підприємства є процесом, який вимагає постійного моніторингу та адаптації до змінних умов ринку та внутрішніх факторів підприємства.

Основні напрями удосконалення управління фінансовими результатами на ДП «Лугинське лісове господарство» відображені у таблиці 1 додатку В.

Зростання фінансових ресурсів підприємства може бути досягнуте за допомогою різноманітних стратегій та підходів. Ось деякі головні резерви, які можуть сприяти збільшенню фінансових ресурсів підприємства: підвищення ефективності операцій - оптимізація бізнес-процесів, зменшення витрат, підвищення продуктивності праці та ресурсів - це можливі шляхи для збільшення фінансових ресурсів шляхом оптимізації внутрішньої діяльності підприємства; розширення ринків збуту - через розвиток нових сегментів ринку, підвищення кількості клієнтів або входження на нові ринки може призвести до збільшення обсягу продажів та, відповідно, до збільшення фінансових ресурсів; фінансовий інжиніринг - використання різних фінансових інструментів та технік, таких як

лізинг, факторинг, випуск облігацій або власних акцій, може допомогти в залученні додаткових фінансових ресурсів без необхідності збільшення позичкового боргу; розвиток нових продуктів та послуг - впровадження нових продуктів чи послуг, які задовольняють потреби ринку, може сприяти збільшенню обсягів продажів та, відповідно, збільшенню фінансових ресурсів; відкриття нових джерел фінансування - залучення інвестицій, виходження на біржу, приватизація частки підприємства - це можливі шляхи збільшення фінансових ресурсів шляхом привертання зовнішніх інвесторів; поліпшення управління фінансами - ефективне управління оборотними коштами, забезпечення ефективного управління капіталом та раціональне управління фінансовими ризиками може допомогти в оптимізації фінансових ресурсів підприємства [12, 26].

Ці стратегії можуть бути застосовані окремо або комбіновано для досягнення максимальної ефективності в збільшенні фінансових ресурсів підприємства.

На основі прогнозної тренд-моделі в таблиці 2 додатку Б, яка містить дані про чистий прибуток від реалізації продукції (товарів), прогнозуємо рівень рентабельності господарської діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» у 2023-2024 роках за чистим прибутком.

Використаємо побудову лінійного тренду, щоб передбачити суму чистого прибутку з 2021 по 2022 рік.

Розрахуємо прогноз обсягів чистого доходу для ДП «Лугинське лісове господарство» на основі показників минулих років за період 2015-2018 років, застосовуючи статистико-економічні методи (таблиця 3 додаток В). Отримані результати відображають зростаючу тенденцію чистого доходу досліджуваного підприємства.

Узагалення отриманих результатів розрахунку щодо ефективних методів управління фінансовими результатами ДП «Лугинське лісове господарство» введено у таблиці 13 додаток В.

Отже, виокремлені вище заходи покращать фінансові результати ефективності ведення організаційно-економічної діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» в перспективі.

## ВИСНОВКИ

Проведений аналіз діяльності підприємства ДП «Лугинське лісове господарство» та формування ефективної організаційно-економічної системи діяльності надав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Ефективна організаційно-економічна система - це комплексний підхід до управління діяльністю підприємства або організації, який спрямований на досягнення максимальної ефективності використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей. Вона охоплює різні аспекти управління, включаючи організаційну структуру, управлінські процедури, фінансовий та економічний аналіз, маркетинг, виробництво, кадровий потенціал та інші.

2. Організаційно-економічна система підприємства включає в себе різноманітні показники, які допомагають оцінити ефективність його діяльності та досягнення стратегічних цілей. Ось деякі з найважливіших показників – прибутковість, ліквідність, ефективність виробництва, фінансова стійкість, маркетингові показники.

3. Аналіз основних економічних показників господарської діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» показав, що підприємство веде свою діяльність ефективно. Аналіз динаміки показників активності показав зниження та незначне погіршення. Діяльність ДП «Лугинське лісове господарство» на етапі формування прибутку має бути спрямована на зниження собівартості продукції та рівня матеріальних витрат. Це дозволить підприємству не допустити зниження рентабельності.

4. Дослідження системи управління фінансовими результатами показав, що вона представляє собою складну систему управлінських дій. На зниження фінансових показників діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» у 2020-2022 роках значний вплив мають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Встановлено, що найбільш значущими факторами є: змінна державна екологічна політика, коливання ринкової інфраструктури, надійність системи облікового забезпечення законодавча складова.

5. У ході проведеного аналізу встановлено, що до основних проблем ДП «Лугинське лісове господарство» відносяться: недосконалість нормативно-правової та законодавчої бази ведення лісового господарства, недосконалість фінансово-економічних механізмів розвитку лісового господарства, зниження ліквідності активів, залежність від зовнішніх джерел фінансування (кредиторів), сповільнення оборотності фінансових ресурсів тощо.

6. Обґрунтовано, що основними цілями стратегії удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності підприємства є: збереження та відновлення лісових екосистем, стале використання лісових ресурсів, економічна ефективність, соціальна відповідальність, адаптація до змін клімату тощо

7. Доведено, що комерціалізація заходів щодо зростання показників результативності ведення діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» та застосування резервних складових щодо збільшення фінансових результатів дасть зростання у 2024 році фінансового результату – валовий прибуток – на 83,7% у відношенні до року, що передує; чистого прибутку – на 34%, що підвищить в цілому фінансових результатів діяльності ДП «Лугинське лісове господарство» та удосконалить управління організаційно-економічним механізмом діяльності в цілому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ілляшенко Н.С. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737>. (дата звернення 26.04.24)
2. Shynkaruk L., Ivanchenkova L., Kychko I., Kartashova O., Melnyk Y., Ovcharenko T. Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development. *International Journal of Management (IJM)*. 2020. № 11 (5), pp. 240-251.
3. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств . Держава та регіони. 2016. № 5. С. 21–23.
4. Бондар В.Ю. Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства». *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6503> (дата звернення: 17.04. 2024).
5. Варава Л.М. Організаційно-економічні підходи до управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Науковий журнал Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 3. С. 96–100.
6. Грещак М.Г., Гребешкова О.М., Коцюба О.С. Внутрішній економічний механізм підприємства. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
7. Грішнова О.А., Василик О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2018. Вип.6. С. 22-27.
8. Губені Ю. Е. Підприємництво: навч.посіб. Львів: Українські технології, 2017. 572с.
9. Гузенко Г.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості. *Вісник Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого". Серія : Економічна теорія та право*. 2016. № 3. С. 77-89.

10. Дерій Ж.В., Зосименко Т.І. Глобальні тренди світової економіки: вплив на українські інтереси. *Геополітика України: історія і сучасність*, 2021, випуск 1 (26). С. 94-103.
11. Діденко О. Фінансовий аналіз та планування діяльності підприємства. - Київ: КНЕУ, 2014. 213 с.
12. Довгань Л.Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. URL: <http://ruh.znaimo.com.ua/index-27522.html> (дата звернення 11.04.24)
13. Звітність підприємства ДП «Лугинське лісове господарство».
14. Зубков О. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. Київ: Кондор, 2015. 376 с.
15. Капталан С. М. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку *Управління розвитком*. 2016. № 3 (185). С. 59-65
16. Кичко І.І., Савченко В.Ф. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку в Україні. Здобутки і проблеми євроінтеграційних зрушень в Україні на сучасному етапі: монографія . Чернігів : ЧНТУ, 2018. С. 8–29.
17. Клименко Л. В. Організаційно-економічні механізми управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств: теорія та практика / *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2018. Вип. 5. С. 163-169.
18. Князь С. В. Метод економічного оцінювання механізмів залучення інвестицій *Вісник Університету Банківської справи Національного банку України*. 2014. –№ 2(20). С. 97-101.
19. Козаченко Г.В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2018. № 11. С. 107-111.
20. Кузенко Т.Б. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №4. С. 123-132.

21. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень. *Економіка промисловості*. 2017. № 1. С. 71-77.

22. Лазарева Н.О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виноробних підприємств: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.00.04. Одеса, 2017. 23 с.

23. Лузан Ю.П. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку агропромислового виробництва України: теоретично-методологічний аспект. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 3-12.

24. Максименко І. О. Про деякі підходи до визначення розвитку та механізму управління підприємством. *Проблеми економіки організацій та управління*. *Вісник КНУТД*, № 1. 2007. С. 121-125.

25. Малицький А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. *Соціум. Наука. Культура. Економіка* URL: <http://intkonf.org>. (дата звернення 23.04.24)

26. Маркіна І. А. Системний підхід до антикризового управління підприємством. Особенности развития регионов Украины в новых экономических условиях : материалы II Всеукр. науч. web-конф. молодых ученых. Севастополь : ДИАЙПИ, 2011. С. 90-91.

27. Маршук Л.М. Розробка організаційно-економічного механізму формування і використання ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. *Інтелект XXI*. 2017. № 6. С. 66-69.

28. Носик О.М., Таран К.А. Підходи до визначення дефініції «організаційно-економічний механізм управління підприємством» URL: [http://pidruchniki.com/15100827/politekonomiya/ekonomichniy\\_mehanizm\\_funktsionuvannya\\_rinku](http://pidruchniki.com/15100827/politekonomiya/ekonomichniy_mehanizm_funktsionuvannya_rinku). 5. (дата звернення 22.04.24)

29. Онищенко О. М. Управління фінансово-економічною діяльністю підприємства. Київ: Либідь, 2010. 231 с.

30. Паламарчук О.М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства URL:



[http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/evu/2011\\_17\\_2/Palamarchuk.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_2/Palamarchuk.pdf) (дата звернення 02.05.24)

31. Пархомиць М. К. П-18 Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, практика: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 256 с.

32. Полозова Т.В. Сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємств промисловості. URL: [http://librar.org.ua/sections\\_load.php?s=business\\_economic\\_science&id=6558](http://librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=6558). (дата звернення 16.04.24)

33. Портер М. Конкуренція. Київ: Видавництво "Нова зоря", 2012. 412 с.

34. Савченко О. В. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*". 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> (дата звернення 14.03.24)

35. Савченко О. В. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*". 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> (дата звернення 12.03.24)

36. Слабкий А. М. Стратегічне управління: теорія і практика. Київ: Кондор, 2017. 187 с.

37. Соколова А. Організаційно-економічний механізм функціонування кооперативів в умовах ринкової економіки. URL: <httpdspace.puet.edu..pdf>. (дата звернення 28.04.24)

38. Стоянова Т. М. Стратегічний менеджмент. Київ: Видавництво "Києво-Могилянська академія", 2018. 521 с.

39. Ткаленко С., Дерій Ж., Бутенко Н., Македон Г., Семченко-Ковальчук О. Прямі іноземні інвестиції та економічне зростання в постковідний період: аналіз причинності для України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, No. 3(44), 2022. С. 357-366.

40. Хоменко І.О., Бабаченко Л.В. Взаємозв'язок маркетингової та логістичної діяльності на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 23. С. 80-84.

41. Чукіна І.В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 15. № 3. С. 230-236.

# ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця 1

## Показники для оцінки стану активів та зобов'язань ДП «Лугинське лісове господарство»

Показники	Роки			Відхилення 2022 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	+, -	%
Загальна вартість активів (майна)	30285	32096	31019	734	102,42
Вартість необоротних (довгострокових, постійних) активів	17903	17084	18319	416	102,32
Вартість оборотних (мобільних) активів	12382	15012	12700	318	102,57
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів)	7891	9566	7422	-469	94,06
Дебіторська заборгованість	1890	1488	3508	1618	185,61
Грошові кошти	1005	2303	71	-934	7,06
Статутний капітал	6575	6575	6575	0	100,00
Власний капітал	17287	17123	17483	196	101,13
Залучений капітал	12998	14973	13536	538	104,14
Поточні зобов'язання	12574	11901	10787	-1787	85,79

Джерело: розраховано за даними звітності підприємств.

Таблиця 2

## Основні показники ділової активності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р	
	2020	2021	2022	+/ -	%
Коефіцієнт оборотності активів	3,37	3,19	3,88	0,51	115,18
Тривалість обороту активів, днів	106,91	112,99	92,82	-14,09	86,82
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	8,24	6,81	9,47	1,24	115,01
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	43,71	52,85	38,00	-5,71	86,95
Коефіцієнт оборотності деб. заборгован.	44,45	60,51	33,21	-11,24	74,72
Тривалість обороту деб. заборгован., днів	8,10	5,95	10,84	2,74	133,84
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8,08	7,00	9,12	1,04	112,92
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	44,57	51,45	39,47	-5,10	88,56
Коефіцієнт оборотності матер. Запасів	12,92	10,69	16,21	3,29	125,42
Тривалість обороту матер. запасів, днів	27,86	33,68	22,21	-5,65	79,73
Коефіцієнт оборотності основних засобів	5,83	6,23	6,74	0,91	115,59
Тривалість обороту основних засобів, днів	61,77	57,75	53,44	-8,33	86,51
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	5,90	5,97	6,88	0,98	116,65
Тривалість обороту власного капіталу, днів	61,03	60,28	52,32	-8,71	85,73

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства.

Таблиця 3

**Оцінка можливостей та загроз зовнішнього середовища філії  
«Лугинське лісове господарство»**

Ймовірність використання можливості	Вплив на лісгосп та його фінансові результати		
	сильний	помірний	малий
Підвищення попиту на продукцію лісгоспу	+		
Підвищення купівельної спроможності населення	+		
Зростання рівня освіти населення			+
Поліпшення ставлення людей до праці		+	
Змінюваність орієнтирів державної екологічної політики	+		
Система оподаткування		+	
Нестабільність законодавчого поля	+		
Незбалансована фінансово-кредитна політика держави		+	
Інфляція		+	
Розширення географії збуту	+		
Збільшення кількості споживачів	+		
Підвищення кості співпраці із постачальниками			+
Зміцнення позицій конкурентів			+
Зростання вартості вирощування лісоматеріалу		+	

Джерело: слідження  
власні до

Таблиця 4

**Оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища  
філії «Лугинське лісове господарство»**

Чинник середовища	Вплив на лісгосп та його фінансові результати		
	сильний	помірний	малий
Висока якість продукції	+		
Унікальність продукції		+	
Висока конкурентоспроможність		+	
Високий рівень кваліфікації кадрів	+		
Задовільний рівень фінансової стійкості		+	
Високий рівень платоспроможності		+	
Екологічна безпека виробництва			+
Висока рентабельність роботи	+		
Система мотивації		+	
Зростання рівня витрат	+		
Бюрократизм процедур			+
Недоліки системи маркетингу		+	

Джерело: власні дослідження



**Рис. 1. П'ять сил конкуренції для філії «Лугинське лісове господарство»**

Джерело: сформовано за джерелом [33]

## Додаток Б

## Таблиця 1

**Стратегічні напрямки розвитку лісового господарства**

1) модернізація, реконструкція та технічне переоснащення активної частини основних засобів лісогосподарських підприємств як власне лісового господарства, так і лісопереробних підрозділів;
2) оновлення пасивної частини основних засобів лісогосподарських підприємств шляхом будівництва логістично мобільних будівель та споруд на основі сучасних енерго- та ресурсощадних технологій;
3) розбудова індустрії вирощування садивного матеріалу, формування сучасних селекційних комплексів, плантацій і розсадників, придбання і оновлення парку лісогосподарського устаткування для лісорозведення, будівництво і ремонт протиерозійних гідротехнічних споруд;
4) створення технічної бази для забезпечення безперервного лісовпорядкування, проведення ґрунтово-лісотипологічних обстежень, проведення інвентаризації лісового фонду та здійснення перманентного моніторингу зрушень у породно-віковій структурі лісового фонду і використання лісосічного фонду;
5) формування техніко-технологічної бази проведення лісопатологічних обстежень, здійснення винищу( вальних робіт в осередках шкідників і хвороб, оновлення парку пожежної відомчої охорони, придбання дорожньо-будівельної техніки, будівництво, реконструкція і відновлення лісових доріг;
6) створення сучасних систем переробки лісосічних відходів та відходів деревообробки через придбання пересувних та стаціонарних щепобійних машин (виробництво з неліквідної деревини щепи відповідних фракцій), придбання ліній для виробництва пелетів і деревних брикетів, реалізація інноваційних напрямів використання забруднених деревних відходів для отримання енергії кондиційної якості;
7) створення у багатолісних регіонах технологічних парків для розробки і пілотного впровадження сучасних технологій лісорозведення, лісовирощування, утилізації деревних відходів, а також для формування маркетингових каналів просування «лісових» інновацій у виробничо-господарську діяльність суб'єктів лісогосподарського підприємництва;
8) формування на базі декількох лісогосподарських підприємств розгалужених виробничо-технічних комплексів по збору, сортуванню та переробці недеревних лісових ресурсів з метою диверсифікації номенклатури виробництва готової продукції, підвищення рівня комплексності використання лісоресурсного потенціалу в цілому;
9) запровадження комплексних систем боротьби з ерозією ґрунтів шляхом створення захисних лісонасаджень та розширення масштабів агролісомеліорації через здійснення спільної діяльності із суб'єктами аграрного підприємництва (сільськогосподарським підприємствами та об'єднаннями особистих селянських і фермерських господарств), особливо на самозаліснених сільськогосподарських угіддях.

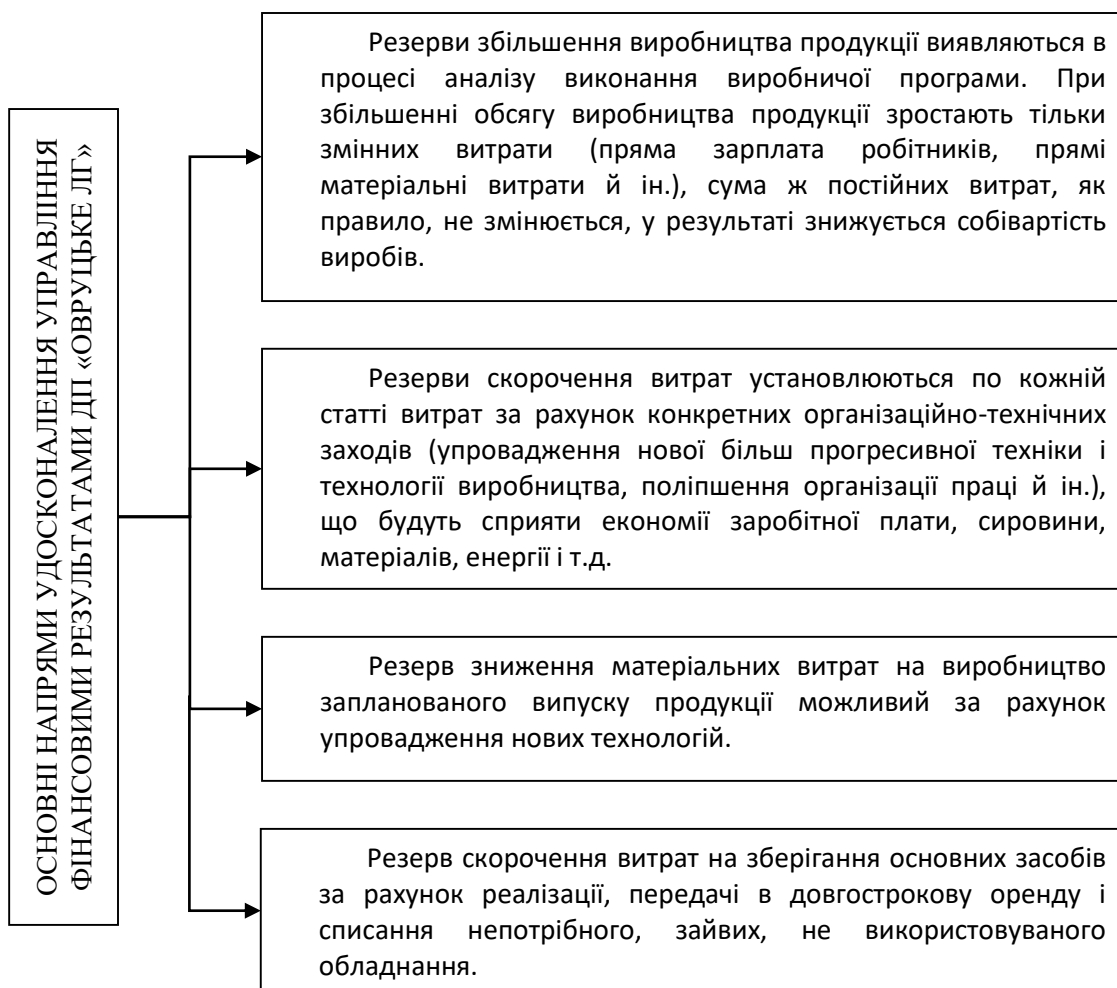
Джерело: [34]



**Рис. 1. Модель стратегічного управління формуванням фінансовими ресурсів філії «Лугинське лісове господарство»**

Джерело: власні дослідження





**Рис. 2. Основні резерви удосконалення управління фінансовими результатами філії «Лугинське лісове господарство**

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

Таблиця 2

**Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)  
філії «Лугинське лісове господарство»**

Показник	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід (виручка), тис. грн.	36495	44595	62457	57872	62295	77728

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

Таблиця 3

**Уточнення розрахунків прогнозу**

Роки	ti	yi	ti <sup>2</sup>	yi × ti
2017	-5	36495	25	-182475
2018	-3	44595	9	-133785
2019	-1	62457	1	-62457
2020	1	57872	1	57872
2021	3	62295	9	186885
2022	5	77728	25	388640
Σ	0	341439	70	631554

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства

Таблиця 4

**Показники прогнозованого обсягу прибутку філії «Лугинське лісове  
господарство»**

Показник	у 2022 році, тис. грн	Прогнозований приріст прибутку у 2024 році	
		тис. грн.	у % до 2022 року
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	77728	2111789,4	У 2,7 р.
Чистий прибуток	1965	2633	34,0

Джерело: розраховано відповідно звітності підприємства