

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

**ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ
СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ**

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти - перший (бакалаврський)

Виконала:

студентка 4 курсу, групи 472
заочної форми навчання
спеціальність 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»

Слусаряк Катерина Костянтинівна_____

Керівник:

доцент кафедри фінансів і кредиту

Юрій Едуард Олександрович_____

*До захисту допущено на засіданні кафедри
протокол № ____ від « ____ » червня 2026 р.
Завідувач кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Харабара В.М.*

АНОТАЦІЯ

Слусаряк К.К. Оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства із використанням сучасних інструментів. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа та страхування. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2026. 55с.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства. Визначено суть фінансово-господарської діяльності підприємства та факторів, що неї впливають, вивчено сучасні інструменти її аналізу. Проведено оцінку динаміки показників фінансово-господарської діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво», а також проведено їх комплексний аналіз. Розглянуто напрями забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в сучасних умовах.

Ключові слова: фінансово-господарська діяльність, підприємство, фінансова стійкість, ділова активність, ліквідність, рентабельність, імовірність банкрутства.

ANNOTATION

Slusaryak K.K. Assessment of an enterprise's financial and economic activities using modern tools. Manuscript. Qualification work for obtaining the first (bachelor) level of higher education in specialty 072 – Finance, banking and insurance. Yuri Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2026. 55 p.

This thesis examines the theoretical and practical aspects of assessing the financial and economic activities of an enterprise. It defines the nature of an enterprise's financial and economic activities and the factors influencing them, and studies modern tools for their analysis. An assessment of the dynamics of the financial and economic performance indicators of the State Enterprise “Chernivtsi Military Forestry” is carried out, along with a comprehensive analysis of these indicators. Approaches to ensuring the effective financial and economic performance of the enterprise in the current environment are examined.

Keywords: financial and economic activity, enterprise, financial stability, business activity, liquidity, profitability, probability of bankruptcy.

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

_____ К.К. Слусаряк

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Характеристика суті фінансово-господарської діяльності підприємства та факторів, що неї впливають.....	6
1.2. Сучасні інструменти оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства.....	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ЧЕРНІВЕЦЬКЕ ВІЙСЬКОВЕ ЛІСНИЦТВО» ЗА 2023-2025 РОКИ..	18
2.1. Аналіз фінансової стійкості, ліквідності й платоспроможності підприємства.....	18
2.2. Аналіз показників ефективності діяльності підприємства і його ділової активності.....	25
2.3. Комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.....	31
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	40
3.1. Шляхи підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.....	40
3.2. Застосування сучасних адаптивних інструментів в системі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.....	47
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Сучасне ринкове середовище характеризується високим рівнем динамічності та невизначеності, що обумовлює необхідність удосконалення системи управління фінансово-господарською діяльністю підприємств. За таких умов особливого значення набуває формування ефективного механізму управління, здатного швидко адаптуватися до змін зовнішніх і внутрішніх факторів та забезпечувати своєчасне коригування стратегічних і тактичних цілей розвитку. Використання сучасних інструментів оцінки фінансово-господарської діяльності дозволяє оперативно виявляти проблемні аспекти функціонування підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Підтримання стабільного розвитку підприємства є складним процесом, оскільки його результати значною мірою залежать від впливу чинників, які перебувають поза межами прямого контролю керівництва. До таких чинників належать економічна ситуація в країні, податково-бюджетна політика держави, рівень інфляційних процесів, зміни ринкової кон'юнктури, конкурентне середовище та інші зовнішні умови господарювання. Водночас суттєвий вплив на фінансові результати діяльності мають і внутрішні фактори, зокрема якість управлінських рішень. Помилки, допущені в попередніх періодах, можуть накопичуватися та зумовлювати погіршення фінансового стану, зниження ефективності використання ресурсів і втрату конкурентних переваг.

Досягнення належного рівня фінансової стійкості, платоспроможності та економічної ефективності підприємства потребує проведення всебічної оцінки його фінансово-господарської діяльності із застосуванням сучасних аналітичних інструментів і методів. Комплексний аналіз фінансових показників, результатів господарювання та факторів впливу створює інформаційну основу для розроблення ефективної стратегії розвитку підприємства. Саме тому питання оцінювання фінансово-господарської діяльності залишаються одним із ключових напрямів наукових досліджень. Значний внесок у розвиток теоретичних і методичних засад фінансового аналізу

зробили такі вчені, як Ігор Бланк, Річард Брейлі, Валерій Ковальов, Євген Мних, Галина Савицька та інші науковці, праці яких є важливою методологічною основою дослідження фінансово-господарської діяльності підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування заходів по вирішенню проблем оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства із використанням сучасних інструментів та обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності й фінансової стійкості підприємства.

Об'єктом дослідження виступає фінансово-господарська діяльність ДП «Чернівецьке військове лісництво».

Предмет дослідження – це економічні відносини, що виникають в процесі формування, використання та оцінювання фінансових і господарських ресурсів підприємства.

Для досягнення мети в роботі поставлені й послідовно виконані наступні завдання:

- наведена характеристика сутності фінансово-господарської діяльності підприємства та факторів, що неї впливають;
- висвітлено сучасні інструменти оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства;
- проаналізовано фінансову стійкість, ліквідність й платоспроможність ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 роки;
- оцінено динаміку показників ефективності діяльності підприємства і його ділової активності;
- проведено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво»;
- обґрунтовано шляхи підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства;
- запропоновано застосування сучасних адаптивних інструментів в системі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

У ході виконання кваліфікаційної роботи застосовано комплекс

загальнонаукових й спеціальних методів дослідження, зокрема горизонтальний й вертикальний аналіз для оцінки динаміки і структури фінансових показників, порівняльний аналіз для виявлення тенденцій розвитку підприємства, графічний метод задля наочного відображення результатів проведеного дослідження, факторний аналіз для розрахунку впливу окремих чинників на результати діяльності, а також систему фінансових коефіцієнтів для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Інформаційну основу дослідження у кваліфікаційній роботі становлять наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених в сфері фінансового аналізу та управління діяльністю підприємств, нормативно-правові акти України, методичні рекомендації, статистичні матеріали, наукові публікації та спеціалізовані економічні видання. Практична частина роботи базується на даних фінансової звітності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 роки, що дозволило провести комплексну оцінку його фінансово-господарської діяльності із використанням сучасних аналітичних інструментів.

Кваліфікаційна робота включає вступ, основну частину та висновки. Результати проведеного дослідження викладені на 55 сторінках, список використаних джерел складається із 50 найменувань. Робота містить 14 таблиць, 5 рисунків та 2 додатка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Характеристика суті фінансово-господарської діяльності підприємства та факторів, що на неї впливають

Фінансово-господарська діяльність підприємства є ключовою категорією економічної науки, яка відображає процес формування, розподілу та використання ресурсів суб'єкта господарювання з метою отримання прибутку та забезпечення його сталого розвитку. Водночас слід зазначити, що на сьогодні відсутнє єдине загальноприйняте визначення поняття «фінансово-господарська діяльність». Воно по-різному трактується як в науковій літературі, так й у нормативно-правових актах. Так, у листі Комітету Верховної Ради України з питань фінансів і банківської діяльності № 06-10/565 від 01.10.2001 р. зазначено, що поняття «фінансова діяльність» і «господарська діяльність» за своєю економічною сутністю є тотожними [18]. Такий підхід є обґрунтованим, оскільки будь-яка господарська діяльність підприємства спрямована на досягнення певного фінансового результату.

Термін «господарська діяльність» є ширшим і застосовується до всіх суб'єктів господарювання — як підприємств, так і фінансових установ. Він підкреслює універсальний характер діяльності, спрямованої на створення вартості та отримання доходу. Саме тому в науковій практиці часто використовується узагальнююче поняття «фінансово-господарська діяльність», яке відображає єдність економічних і фінансових процесів.

У сучасних умовах більшість науковців дотримуються підходу, відповідно до якого фінансово-господарська діяльність включає три основні складові, а саме: виробничо-господарську, фінансову та інвестиційну діяльність. Виробничо-господарська діяльність охоплює процес виконання робіт і надання послуг, виготовлення продукції, визначаючи основну

спеціалізацію підприємства. В її межах ключову роль відіграє операційна діяльність, яка забезпечує формування основної частини доходів підприємства.

Разом із тим, у науковій літературі існує дискусія щодо віднесення окремих видів діяльності до складу виробничо-господарської. Зокрема, включення капітального будівництва до цієї категорії є спірним, оскільки воно за своєю економічною природою належить до інвестиційної діяльності. Інвестиційна діяльність, у свою чергу, пов'язана з вкладенням капіталу з ціллю зростання економічного потенціалу господарюючого суб'єкта та збільшення його ринкової вартості. Її результати відображаються, зокрема, у доходах від фінансових інвестицій, участі у спільних підприємствах та інших операціях [1].

Фінансова діяльність підприємства полягає у забезпеченні ефективного формування та використання фінансових ресурсів, управлінні грошовими потоками та підтриманні платоспроможності. У цьому контексті доцільно звернутися до підходу Ігор Бланк, який розглядає фінансову діяльність як систему управління фінансовими ресурсами, спрямовану на максимізацію вартості підприємства.

На нашу думку, основна діяльність суб'єкта господарювання не має обмежуватися тільки створенням й реалізацією продукції чи послуг. Вона має також передбачати формування умов для інноваційного розвитку та диверсифікації виробництва. У цьому контексті доцільно говорити про інтеграцію виробничо-господарської та інноваційної діяльності, що забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів і досягнення максимального економічного та соціального ефекту.

Варто також враховувати трансформацію нормативно-правової бази регулювання господарської діяльності в Україні. Традиційно визначення господарської діяльності наводилося у Господарському кодексі України, однак у сучасних умовах, у зв'язку з втратою ним чинності, правове регулювання цієї сфери здійснюється на основі інших нормативно-правових актів, зокрема Цивільного кодексу України та спеціального законодавства.

Класичне розуміння господарської діяльності передбачає її здійснення у

сфері суспільного виробництва з ціллю виготовлення й реалізації продукції, надання послуг або виконання робіт, яким притаманний вартісний характер. Відомий український науковець В.С. Щербина виділяє такі ключові ознаки господарської діяльності: спрямованість на задоволення потреб інших осіб; професійний характер; платність результатів діяльності; поєднання приватних і публічних інтересів.

Такий підхід дозволяє розглядати господарську діяльність не лише як економічну категорію, але і як важливий соціально-економічний інститут.

У фінансово-господарській діяльності більшість науковців виділяють саме її фінансовий аспект. Зокрема, О.О. Сарапулова і П.В. Круш термін «фінансово-господарська діяльність» трактують як: «діяльність, яка спрямована на раціональне використання наявних власних і залучених ресурсів з метою отримання доходу у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах» [17]. Цю категорію О.І. Лях розуміє як: «цілеспрямовану діяльність підприємства, яка направлена на досягнення мети з ефективним використанням фінансового потенціалу» [19, с.96].

Отже, узагальнюючи різні наукові підходи, можна сформулювати наступне визначення: фінансово-господарська діяльність підприємства — це система взаємопов'язаних економічних і управлінських процесів, що забезпечують формування, розподіл і використання фінансових ресурсів з метою досягнення ефективного функціонування та стратегічного розвитку підприємства.

Особливістю фінансово-господарської діяльності є її циклічний характер, що проявляється у кругообігу коштів: авансування ресурсів → виробництво → реалізація продукції → отримання доходу → розподіл прибутку. Такий підхід відповідає класичній теорії відтворення та дозволяє розглядати підприємство як відкриту економічну систему.

На основі аналізу праць українських науковців можна виділити ключові завдання фінансово-господарської діяльності підприємства:

- забезпечення фінансовими ресурсами поточної діяльності;

- формування прибутку та підвищення рентабельності;
- забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності;
- виконання зобов'язань перед державою, партнерами та працівниками;
- оптимізація структури капіталу;
- ефективне використання ресурсів [28, с.168].

Як підкреслює А.М. Поддєрьогін [24], фінансова діяльність підприємства спрямована на пошук резервів зростання доходів, мобілізацію ресурсів і контроль за їх використанням. Це свідчить про активний, управлінський характер фінансово-господарської діяльності.

Фінансово-господарська діяльність підприємства формується під впливом широкого спектра чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Їх системне дослідження дає змогу виявити резерви підвищення ефективності функціонування підприємства, а також обґрунтувати напрями стратегічного розвитку та способи зниження ризиків. З огляду на це доцільно розглянути ключові групи факторів впливу.

До внутрішніх факторів належать:

1. Організаційна структура управління. Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається побудовою системи управління. Рациональна, гнучка організаційна структура сприяє швидкому реагуванню на зміни ринкового середовища та забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

2. Технологічний рівень та інноваційний розвиток. Використання сучасних технологій і впровадження інновацій є важливими передумовами підвищення продуктивності праці та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Новітні технологічні рішення дозволяють оптимізувати витрати та підвищити якість продукції або послуг.

3. Фінансова політика та стратегія. Чітко сформована фінансова стратегія забезпечує стабільність функціонування підприємства та створює умови для довгострокового планування. Вона охоплює питання управління оборотними активами, формування інвестиційної політики, а також вибору джерел

фінансування.

4. Кадровий потенціал. Персонал підприємства є одним із найважливіших ресурсів, що визначає його ефективність. Високий рівень кваліфікації працівників, а також інвестиції в їх професійний розвиток сприяють підвищенню продуктивності праці та адаптивності до змін у зовнішньому середовищі [11, с.175].

До зовнішніх факторів впливу відносять:

1. Стан економічного середовища. Макроекономічна ситуація безпосередньо впливає на діяльність підприємства, зокрема на рівень платоспроможного попиту, доступність фінансових ресурсів та динаміку інфляційних процесів. Періоди економічної нестабільності можуть суттєво ускладнювати ведення господарської діяльності.

2. Ринкове середовище. Конкуренція, поведінка споживачів, взаємовідносини з постачальниками та партнерами формують умови функціонування підприємства на ринку. Ґрунтовний аналіз ринкової кон'юнктури дозволяє підприємству утримувати або посилювати свої позиції.

3. Нормативно-правове регулювання. Зміни у законодавстві можуть істотно впливати на діяльність підприємства, зокрема через податкову політику, екологічні стандарти та трудові відносини. У зв'язку з цим важливим є своєчасне врахування правових змін і мінімізація юридичних ризиків.

4. Рівень розвитку технологій у зовнішньому середовищі. Глобальні технологічні тенденції визначають нові вимоги до організації виробництва та управління. Підприємства, які не адаптуються до сучасних технологічних змін, можуть втратити свої конкурентні переваги.

5. Соціально-політичні чинники. Політична ситуація, соціальна стабільність та міжнародні відносини також впливають на умови функціонування підприємства. Зміни в державній політиці можуть як відкривати нові можливості для розвитку бізнесу, так і створювати додаткові ризики [25, с.21].

Отже, фінансово-господарська діяльність підприємства в сучасних

умовах є складною, багатокomпонентною системою, яка поєднує виробничі, фінансові, інвестиційні та інноваційні процеси. Її ефективність визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати раціональне використання ресурсів і досягати стратегічних цілей розвитку. А також фінансово-господарська діяльність підприємства є результатом взаємодії численних факторів, які потребують постійного аналізу та врахування в процесі управління. Ефективне врахування цих чинників сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства та забезпеченню його стійкого розвитку.

1.2. Сучасні інструменти оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства

У сучасному середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності, надзвичайно важливо володіти достовірною інформацією про фінансовий стан як власного підприємства, так і його ділових партнерів. Це є необхідною передумовою для прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень. Основним інструментом отримання такої інформації виступає фінансовий аналіз, що дає змогу здійснити об'єктивну оцінку структури активів підприємства, його платоспроможності, здатності виконувати зобов'язання перед контрагентами, а також визначити наявні фінансові ресурси для забезпечення поточної діяльності й реалізації інвестиційних проєктів. Крім того, за допомогою фінансового аналізу можна встановити потребу в залученні додаткових джерел фінансування.

У ширшому розумінні фінансовий аналіз слугує інструментом обґрунтування як короткострокових, так і стратегічних економічних рішень, оцінювання доцільності інвестицій, визначення ефективності управлінської діяльності, а також прогнозування майбутніх результатів функціонування підприємства.

Роль аналізу фінансово-економічного стану підприємства є визначальною, оскільки саме він формує основу для розроблення його фінансової політики. Базується такий аналіз на даних як квартальної так і річної бухгалтерської звітності підприємства. Попередній етап аналізу здійснюється до складання офіційної фінансової звітності, що дозволяє за необхідності скоригувати окремі показники балансу та підготувати обґрунтовану пояснювальну записку до річного звіту.

Підсумкові результати аналізу фінансово-економічного стану є основою для формування ключових напрямів фінансової політики підприємства. Від рівня його якості безпосередньо залежить ефективність прийнятих управлінських рішень. Водночас достовірність і практична цінність аналізу визначаються використаною методикою, надійністю вихідної інформації, а також професійною компетентністю осіб, відповідальних за прийняття рішень у сфері фінансового управління.

У практиці оцінювання фінансового стану підприємств найчастіше застосовується коефіцієнтний аналіз, який вважається достатньо інформативним інструментом для прийняття управлінських рішень. Його популярність пояснюється відносною простотою використання, можливістю працювати навіть із узагальненими формами звітності, зменшенням впливу інфляційних процесів, а також зручністю порівняння різних показників між собою. Водночас цей метод не позбавлений недоліків: труднощі виникають при обґрунтуванні доцільності вибору конкретних коефіцієнтів, а також під час коректного трактування отриманих результатів. Саме тому ключове значення має обґрунтований підбір системи показників, що використовуються в аналізі.

Класичний алгоритм проведення фінансового аналізу передбачає послідовне виконання кількох етапів. Насамперед здійснюється збір необхідних даних, обсяг яких визначається цілями та видом аналізу. Далі проводиться перевірка достовірності отриманої інформації, часто із залученням результатів незалежного аудиту. Завершальним кроком є обробка та узагальнення зібраних даних з метою формування аналітичних висновків.

У науковій літературі питання вибору методичних підходів до аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств залишається дискусійним. Існує значна кількість підходів, що відрізняються як за структурою, так і за змістовним наповненням.

Зокрема, А. Д. Шеремет і Р. С. Сайфулін пропонують триетапну модель аналізу, яка включає загальну оцінку фінансового стану на основі агрегованого балансу, дослідження фінансової стійкості та аналіз ліквідності, ділової активності й платоспроможності підприємства. Додатково передбачається розрахунок показників рентабельності, ефективності управління та ринкової стійкості [37, с.96].

Інший підхід представлений Дж. К. Ван Хорном, який акцентує увагу на розрахунку ключових фінансових коефіцієнтів (ліквідності, платоспроможності, забезпечення зобов'язань і рентабельності) з подальшим їх порівнянням із середньогалузевими значеннями та аналізом динаміки. Крім того, він пропонує використовувати поєднання вертикального і горизонтального аналізу, а також індексний метод для оцінювання змін у фінансовій звітності за кілька періодів [35, с.94].

В. В. Ковальов розглядає фінансовий аналіз як поєднання експрес-оцінки та поглибленого дослідження. Експрес-аналіз передбачає попереднє ознайомлення з фінансовою звітністю, аудиторськими висновками та обліковою політикою підприємства, а також виявлення проблемних статей і загальну оцінку фінансового стану. Деталізований аналіз, у свою чергу, включає формування аналітичного балансу-нетто, оцінку економічного потенціалу, результативності діяльності та розроблення заходів щодо покращення фінансового стану [14, с.207].

Є. В. Негашев пропонує структурувати аналіз на два основні напрями: оцінку фінансового стану підприємства (з використанням коефіцієнтів і методів порівняння) та аналіз фінансових результатів, що охоплює як абсолютні показники, так і показники рентабельності [23].

На думку В. М. Шелудька, фінансовий аналіз доцільно здійснювати за

трьома блоками: аналіз фінансового стану (включаючи ресурси, ліквідність, платоспроможність і стійкість), аналіз фінансових результатів, а також оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності, зокрема через показники рентабельності та оборотності [36, с.143].

В. П. Шило пропонує більш розгорнутий підхід, що включає прийняття рішення щодо доцільності аналізу, ознайомлення з пояснювальними матеріалами до звітності, збір і перевірку інформації, порівняння фактичних і прогнозних показників, проведення факторного аналізу, виявлення резервів підвищення ефективності та комплексну оцінку фінансового стану суб'єкта господарювання. Така оцінка включає в себе аналіз майнового стану, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності й рентабельності [39, с.87].

Дослідження вітчизняних науковців, зокрема Н. Г. Міценко, М. Р. Мудрого, Р. В. Руди, Т. С. Шабатури, Н. В. Лагодієнко, Н. Левченко, Р. О. Толпежнікова, В. Г. Корнійчука, Г. І. Рзаєва, О. В. Жовтинської, О. І. Маслак, О. О. Безручка, В. В. Турчака та С. Д. Чижинської, свідчать про наявність різноманітних підходів до оцінювання фінансово-господарської діяльності підприємств. Узагальнення їхніх напрацювань дозволяє виділити кілька основних напрямів проведення такого аналізу.

По-перше, значна частина дослідників зосереджується на класичному підході, що передбачає аналіз системи показників фінансового стану підприємства. По-друге, пропонується розширення цього підходу шляхом урахування впливу зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища, а також доповнення оцінкою вартості бізнесу (як поточної, так і прогнозованої) і рівня ефективності фінансового менеджменту.

Окремий напрям передбачає використання концепції багатовимірної оцінки діяльності підприємства через чотири ключові перспективи: фінансову, внутрішніх бізнес-процесів, клієнтську та інноваційно-навчальну (розвитку персоналу). Такий підхід дозволяє більш комплексно охарактеризувати результати діяльності підприємства.

Крім того, деякі науковці пропонують орієнтуватися на міжнародні

стандарти управлінського обліку, зокрема підхід, викладений у Statement on Management Accounting «Measuring Entity Performance» (SMA 4D), розробленому Інститутом управлінського обліку США [43]. У межах цього підходу оцінювання здійснюється за такими ключовими індикаторами, як чистий прибуток підприємства й прибуток на акцію, ринкова вартість суб'єкта господарювання, залишковий дохід та грошові потоки, рентабельність інвестицій.

Також пропонується доповнювати традиційний фінансовий аналіз системою додаткових показників, що характеризують рівень кредитного навантаження, інвестиційного забезпечення, фінансової безпеки, ймовірність банкрутства та наявність резервів. Важливим критерієм оцінювання, на думку окремих авторів, є також здатність підприємства залучати додаткові фінансові ресурси.

Узагальнюючи підходи, представлені в науковій літературі, доцільно зазначити, що найбільш практично орієнтованою є система коефіцієнтів, яка охоплює ключові показники ліквідності та фінансової стійкості. Зокрема, до неї доцільно включати коефіцієнт абсолютної ліквідності, швидкої (проміжної) ліквідності, поточної ліквідності, коефіцієнт автономії, показник забезпеченості власними оборотними коштами, а також коефіцієнт покриття запасів власним оборотним капіталом.

Практика свідчить, що використання зазначеної системи показників у більшості випадків є достатнім для комплексної оцінки діяльності підприємств незалежно від їх організаційно-правової форми, масштабів діяльності чи галузевої належності.

На нашу думку, аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства доцільно здійснювати на засадах системного підходу, що передбачає його структуризацію на окремі взаємопов'язані складові. Така побудова дозволяє забезпечити всебічне дослідження ключових аспектів функціонування підприємства. Зокрема, комплексний аналіз доцільно формувати з таких основних блоків:

- оцінка фінансової стійкості, що характеризує рівень стабільності діяльності та структуру джерел фінансування;
- аналіз ліквідності й платоспроможності, спрямований на визначення здатності підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання;
- дослідження ділової активності, яке відображає ефективність використання ресурсів і швидкість їх обороту;
- аналіз рентабельності, що дозволяє оцінити рівень прибутковості та ефективність господарювання;
- факторний аналіз, націлений на оцінку впливу окремих чинників на результати діяльності господарюючого суб'єкта;
- комплексна (інтегрована) оцінка, яка узагальнює отримані результати та формує цілісну оцінку фінансового стану підприємства.

Існує широкий спектр методів обробки аналітичної інформації, які застосовуються в процесі дослідження фінансово-господарської діяльності підприємства. Найбільш поширеними серед них є формування аналітичних таблиць, агрегування показників фінансової звітності, а також розрахунок допоміжних індикаторів. На цьому етапі основною метою дослідника є оптимізація масиву даних шляхом скорочення кількості показників і підвищення їх узагальнюючого характеру та універсальності.

Комплексний підхід до аналізу фінансово-господарської діяльності передбачає використання інтегрального показника, який дозволяє узагальнено оцінити фінансовий стан підприємства та сформулювати висновки щодо рівня його фінансової стійкості й загального економічного благополуччя.

Серед інструментів такого аналізу особливе місце займають економіко-математичні моделі, побудовані на основі методів множинного дискримінантного аналізу. Найбільш відомими є моделі Альтмана, Лісса, Таффлера, Сайфуліна і Кадикова, Зайцевої, а також Чессера. Вони дозволяють інтегрувати різні фінансові показники в єдину систему оцінювання [20 с.42].

Застосування зазначених моделей дає змогу не лише отримати узагальнену характеристику фінансово-господарського стану підприємства, але й здійснити прогнозування ймовірності його неплатоспроможності або

банкрутства. Це, у свою чергу, створює передумови для своєчасного прийняття управлінських рішень і розроблення заходів, спрямованих на запобігання кризовим явищам та стабілізацію діяльності підприємства.

Інформаційна система, що забезпечує проведення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, має відповідну структуру, яка відображає взаємозв'язок джерел даних, методів їх обробки та результатів аналізу (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Інформаційна система аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства

Отже, із проведеного дослідження видно, що загальноприйнятого підходу до аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства не існує, однак послідовність й основні принципи процедурної сторони аналізу є майже однаковими із незначними відмінностями. Рівень деталізації процедурної сторони методики здійснення аналізу фінансово-господарської діяльності залежить від різних чинників методичного, інформаційного, кадрового й технічного забезпечення, а також поставленої мети.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ЧЕРНІВЕЦЬКЕ ВІЙСЬКОВЕ ЛІСНИЦТВО» ЗА 2023-2025 РОКИ

2.1. Аналіз фінансової стійкості, ліквідності й платоспроможності підприємства

Ефективність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання в значній мірі залежить від раціонально організованої системи управління, яка включає комплекс взаємопов'язаних функцій, спрямованих на планування, організацію, контроль і координацію господарських процесів. Для державного підприємства «Чернівецьке військове лісництво» особливу роль відіграє регулярний аналіз фінансового стану, оскільки він дає можливість об'єктивно оцінити рівень фінансової стійкості, платоспроможності та результативність використання наявних ресурсів.

Дослідження фінансової стійкості дає змогу визначити, наскільки ефективно підприємство здійснювало управління своїми фінансовими ресурсами протягом попереднього періоду. Важливо, щоб структура та обсяг фінансових ресурсів відповідали як ринковим умовам, так і внутрішнім потребам підприємства. Недостатній рівень фінансової стійкості може призвести до дефіциту коштів для подальшого розвитку, тоді як її надлишок здатен стримувати розвиток через нераціональне накопичення ресурсів і зростання витрат, пов'язаних із їх утриманням.

Для визначення фінансової стійкості ДП «Чернівецьке військове лісництво», необхідно провести розрахунки й визначити запас фінансової стійкості. Як видно з табл. 2.1, ДП «Чернівецьке військове лісництво» не використовує довгострокові та короткострокові кредити, що свідчить про його незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Обсяг основних джерел покриття запасів повністю формується за рахунок власних коштів і має тенденцію до зростання.

Таблиця 2.1

Оцінка фінансової стійкості ДП «Чернівецьке військове лісництво» за
2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)	
				2025 р. від 2023 р.	2025 р. від 2024 р.
Власний капітал	19351	12127	14025	-5326	1898
Необоротні активи	17376	9801	11155	-6221	1354
Власні обігові кошти	1975	2326	2870	895	544
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	0
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів	1975	2326	2870	895	544
Короткострокові кредити	0	0	0	0	0
Зальний обсяг основних джерел покриття запасів	1975	2326	2870	895	544
Запаси	2022	1987	2687	665	700
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів	-47	339	183	230	-156
Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових зобов'язань	-47	339	183	230	-156
Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів	-47	339	183	230	-156
Запас стійкості фінансового стану, днів	-0,64	4,63	2,21	2,85	-2,41
Надлишок (+) або нестача (-) коштів на 1 грн. запасів, коп.	-0,02	0,17	0,07	0,09	-0,10

У 2023 р. спостерігалася нестача власних оборотних коштів для покриття запасів (-47 тис. грн.), однак уже у 2024–2025 рр. сформувався їх надлишок (339 тис. грн. та 183 тис. грн. відповідно), що свідчить про покращення фінансової стійкості. Разом з тим, у 2025 р. відбулося зменшення цього надлишку порівняно з 2024 р., що є негативною тенденцією.

Показники запасу фінансової стійкості також демонструють позитивну динаміку у 2024–2025 рр. порівняно з 2023 р., хоча у 2025 р. спостерігається їх зниження відносно попереднього року. Аналогічна ситуація характерна і для показника забезпеченості запасів коштами на 1 грн., який залишається

додатним, але зменшується. Відтак, ДП «Чернівецьке військове лісництво» характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості, однак у 2025 р. простежується певне погіршення окремих показників, що потребує подальшого контролю та оптимізації структури ресурсів.

Аналіз динаміки відносних показників фінансової стійкості ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. (табл. 2.2) свідчить про як позитивні, так і певні негативні тенденції в формуванні фінансової структури господарюючого суб'єкта. Загалом фінансова стійкість ДП «Чернівецьке військове лісництво» характеризується достатнім рівнем забезпеченості власними ресурсами, однак у 2025 р. спостерігаються окремі ознаки посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.2

Динаміка відносних показників фінансової стійкості ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)	
				2025 р. від 2023 р.	2025 р. від 2024 р.
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	0,977	1,171	1,068	0,091	-0,103
Коефіцієнт покриття запасів	1,262	1,455	1,660	0,398	0,205
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,879	0,881	0,807	-0,072	-0,074
Коефіцієнт фінансової залежності	1,137	1,136	1,239	0,102	0,103
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,102	0,192	0,205	0,103	0,013
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,121	0,119	0,193	0,072	0,074
Коефіцієнт фінансової стійкості	7,283	7,377	4,187	-3,096	-3,19

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів перевищував одиницю протягом усього останніх двох рр. (1,171; 1,068), що є позитивною ознакою та свідчить про достатній рівень покриття запасів власними джерелами фінансування.

Коефіцієнт покриття запасів мав стабільну тенденцію до зростання: з 1,262 у 2023 р. до 1,455 у 2024 р. та 1,660 у 2025 р. (+0,398 загалом). Це підтверджує покращення забезпеченості запасів фінансовими ресурсами та підвищення рівня фінансової стійкості у частині формування оборотного капіталу. Коефіцієнт фінансової незалежності ДП «Чернівецьке військове лісництво» зменшився із 0,879 у 2023 р. до 0,807 у 2025 р. (–0,072), що свідчить про поступове зменшення частки власного капіталу у загальній структурі фінансування підприємства. Водночас коефіцієнт фінансової залежності зріс з 1,137 до 1,239, що підтверджує посилення ролі залучених коштів у діяльності підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу демонстрував позитивну динаміку: з 0,102 у 2023 р. до 0,205 у 2025 р. (+0,103), що свідчить про зростання частки власного капіталу, яка використовується у обороті. Це є позитивним фактором для підвищення фінансової гнучкості підприємства.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу також зріс з 0,121 у 2023 р. до 0,193 у 2025 р. (+0,072), що вказує на збільшення частки позикових коштів у фінансуванні діяльності підприємства.

Найбільш суттєві зміни спостерігаються за коефіцієнтом фінансової стійкості, який знизився з 7,283 у 2023 р. до 4,187 у 2025 р. (–3,096). Це свідчить про певне послаблення довгострокової фінансової стійкості підприємства та зростання впливу зовнішніх джерел фінансування.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що ДП «Чернівецьке військове лісництво» загалом зберігає достатній рівень фінансової стійкості, однак у 2025 р. простежуються тенденції до зростання фінансової залежності від позикового капіталу. Це зумовлює необхідність подальшого зміцнення власної фінансової бази, оптимізації структури капіталу та підвищення ефективності використання власних ресурсів.

Для того щоб визначити наскільки ДП «Чернівецьке військове лісництво» може відповідати за своїми зобов'язаннями потрібно провести розрахунок та дослідити динаміку показників ліквідності суб'єкта господарювання та

провести аналіз ліквідності його балансу.

Зіставивши відповідні групи активів ДП «Чернівецьке військове лісництво», що згруповано за ознакою ліквідності із відповідною групою зобов'язань, що згруповано за терміновістю оплати визначимо ліквідність балансу досліджуваного підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз ліквідності балансу ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр., тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютний приріст, +,–	
				2025 р. від 2023 р.	2025 р. від 2024 р.
За 1 групою (А1–П1)	-1147,0	-342,0	-1009,0	138,0	-667,0
За 2 групою (А2–П2)	1056,0	506,0	781,0	-275,0	275,0
За 3 групою (А3–П3)	2022,0	1987,0	2687,0	665,0	700,0
За 4 групою (П4–А4)	1975,0	2326,0	2870,0	895,0	544,0

Аналіз ліквідності балансу ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. свідчить про нерівномірну динаміку показників та наявність окремих проблем із забезпеченням абсолютної ліквідності.

Зокрема, за першою групою (А1–П1), яка характеризує найліквідніші активи та найбільш термінові зобов'язання, протягом усього періоду спостерігається від'ємне значення. Це свідчить про нестачу грошових коштів для покриття поточних зобов'язань. Хоча у 2024 р. ситуація дещо покращилася (–342 тис. грн.), у 2025 р. показник знову погіршився до –1009 тис. грн., що є негативною тенденцією.

За другою групою (А2–П2) підприємство має стійкий позитивний результат, що вказує на достатність швидкоореалізованих активів для покриття короткострокових зобов'язань. Однак у 2025 р. порівняно з 2023 р. показник зменшився на 275 тис. грн., що свідчить про певне зниження ліквідності цієї групи, незважаючи на покращення відносно 2024 р.

Позитивною є динаміка третьої групи (А3–П3), де спостерігається

стабільне перевищення повільно реалізованих активів над довгостроковими зобов'язаннями. У 2025 р. цей показник зріс на 665 тис. грн. порівняно з 2023 р., що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства.

За четвертою групою (П4–А4) також простежується зростання показника, що означає наявність достатнього обсягу власного капіталу для фінансування необоротних активів. У 2025 р. перевищення становить 2870 тис. грн., що на 895 тис. грн. більше, ніж у 2023 р.

Отже, баланс ДП «Чернівецьке військове лісництво» не є абсолютно ліквідним, оскільки не виконується умова покриття найбільш термінових зобов'язань найліквіднішими активами. Водночас підприємство має достатній рівень перспективної та загальної ліквідності, що свідчить про відносну фінансову стабільність, але потребує підвищення обсягу грошових коштів і їх еквівалентів.

Як відомо, оперативно визначити ліквідність підприємства можна за допомогою коефіцієнтів ліквідності. Коефіцієнти ліквідності можуть бути різними за назвою, однак їх сутність в основному є однаковою і на українських, і в зарубіжних компаніях та фірмах. Аналізуючи ліквідність ДП «Чернівецьке військове лісництво» варто скористатись наступними показниками, відображеними у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка показників ліквідності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)	
				2025 р. від 2023 р.	2025 р. від 2024 р.
Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття)	1,743	2,415	1,857	0,113	-0,558
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,982	1,206	1,055	0,072	-0,152
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,568	0,792	0,699	0,130	-0,093
Співвідношення короткострокової дебіт. та кред. заборгованості	0,634	0,375	0,179	-0,454	-0,196

Аналіз динаміки показників ліквідності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. свідчить про загалом достатній рівень платоспроможності підприємства, хоча у 2025 р. спостерігається певне погіршення окремих показників.

Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності у 2023 р. становив 1,743, у 2024 р. зріс до 2,415, що свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання оборотними активами. У 2025 р. показник знизився до 1,857 (на 0,558 порівняно з 2024 р.), однак залишився на достатньому рівні, що перевищує нормативне значення.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також демонструє позитивну динаміку у 2023–2024 рр. (з 0,982 до 1,206), що вказує на зростання частки найбільш ліквідних активів. У 2025 р. він дещо зменшився до 1,055, проте залишається в межах нормативу, що свідчить про здатність ДП «Чернівецьке військове лісництво» своєчасно погашати поточні зобов'язання без реалізації запасів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 р. зріс до 0,792 порівняно з 0,568 у 2023 р., що характеризує підвищення рівня миттєвої платоспроможності. У 2025 р. показник дещо знизився до 0,699, але все ще перебуває на достатньому рівні, значно перевищуючи мінімально допустиме значення.

Негативною тенденцією є зменшення співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості з 0,634 у 2023 р. до 0,179 у 2025 р.. Це свідчить про зростання залежності підприємства від кредиторів та зниження рівня покриття зобов'язань за рахунок дебіторської заборгованості.

Отже, ДП «Чернівецьке військове лісництво» упродовж досліджуваного періоду характеризується достатнім рівнем ліквідності та платоспроможності, незважаючи на певне зниження показників у 2025 р.. Разом з тим, виявлені тенденції потребують посилення контролю за структурою поточних активів і зобов'язань, а також підвищення ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

2.2. Аналіз показників ефективності діяльності підприємства і його ділової активності

Щоб оцінити ефективність діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво» доцільно дослідити динаміку показників рентабельності. Аналіз показників рентабельності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. які зображено на рис. 2.1, свідчить про загальне покращення ефективності використання ресурсів підприємства, хоча за окремими показниками спостерігаються коливання.

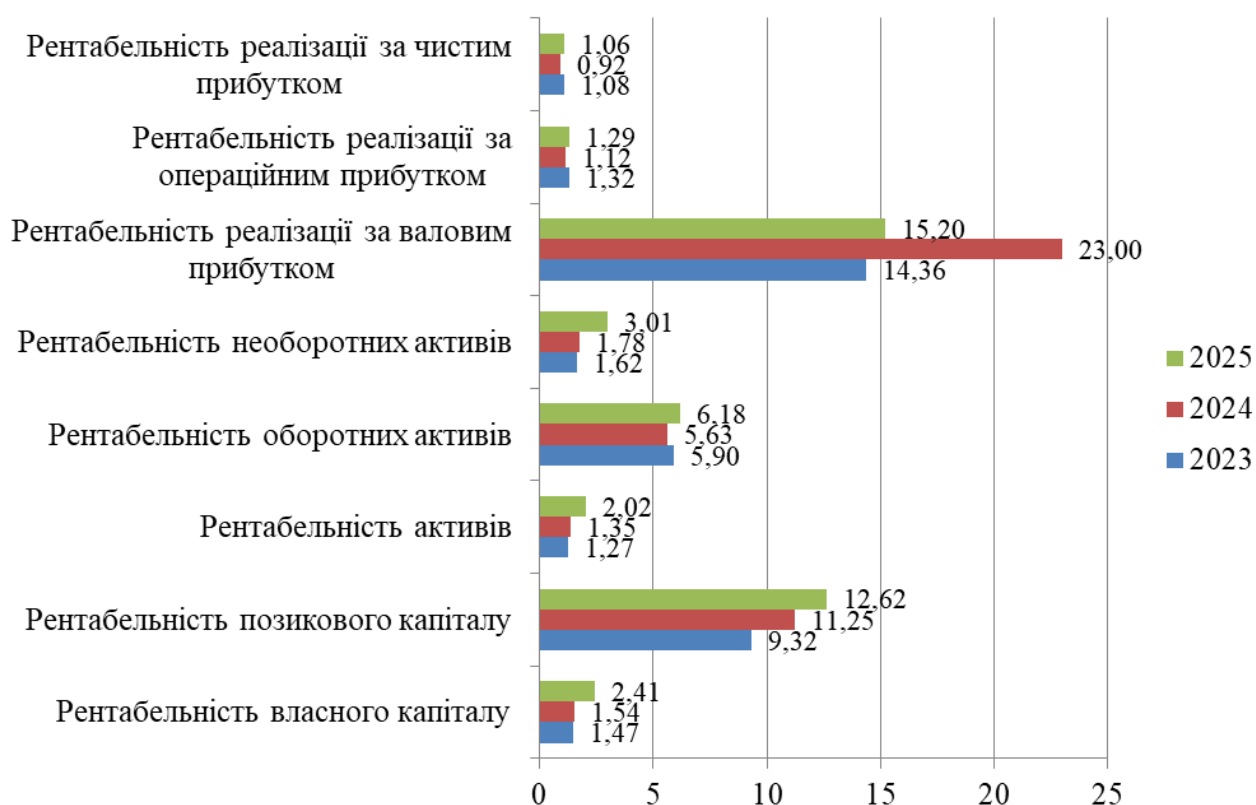


Рис. 2.1. Динаміка показників рентабельності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр.

Аналіз показників рентабельності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. які зображено на рис. 2.2, свідчить про загальне покращення ефективності використання ресурсів підприємства, хоча за окремими показниками спостерігаються коливання.

Рентабельність реалізації за чистим прибутком протягом досліджуваного періоду залишається відносно стабільною: у 2023 р. вона становила 1,08%, у 2024 р. знизилась до 0,92%, а у 2025 р. зросла до 1,06%. Відтак, можна стверджувати, що відбулось незначне погіршення ефективності діяльності ДП «Чернівецьке військово лісництво» у 2024 р. з подальшим відновленням у 2025 р.. Рентабельність реалізації за операційним прибутком має подібну динаміку: з 1,32% у 2023 р. вона знизилась до 1,12% у 2024 р., після чого зросла до 1,29% у 2025 р.. Це вказує на покращення операційної діяльності підприємства після певного спаду.

Найбільш суттєві зміни спостерігаються за показником рентабельності реалізації за валовим прибутком. У 2024 р. вона досягла найвищого рівня — 23,0% проти 14,36% у 2023 р., що свідчить про ефективне управління собівартістю. Однак у 2025 р. цей показник знизився до 15,20%, що є наслідком зростання витрат.

Рентабельність необоротних активів ДП «Чернівецьке військово лісництво» демонструє позитивну динаміку зростання з 1,62% у 2023 р. до 1,78% у 2024 р. та до 3,01% у 2025 р., що в свою чергу вказує на підвищення ефективності використання основних засобів підприємства. Рентабельність оборотних активів має відносно стабільні значення з незначними коливаннями: 5,90% у 2023 р., 5,63% у 2024 р. та 6,18% у 2025 р. Рентабельність активів ДП «Чернівецьке військово лісництво» у цілому зростає протягом аналізованого періоду: з 1,27% у 2023 р. до 2,02% у 2025 р., що є позитивною тенденцією.

Рентабельність позикового капіталу також має чітку тенденцію до зростання: з 9,32% у 2023 р. до 12,62% у 2025 р. Це свідчить про більш ефективне використання залучених коштів. Водночас рентабельність власного капіталу також зростає протягом досліджуваного періоду із 1,47% у 2024 р. до 2,41% у 2025 р..

Отже, у 2024 р. ДП «Чернівецьке військово лісництво» досягло високих показників валової рентабельності, однак загальна ефективність була дещо нижчою через зростання витрат. У 2025 р. спостерігається покращення

більшості показників рентабельності, особливо щодо використання активів і капіталу, що вказує на поступове підвищення ефективності діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво». Водночас підприємству доцільно звернути увагу на зниження темпів зростання витрат.

Для узагальненої оцінки рівня ділової активності підприємства доцільно використовувати «золоте правило економіки», яке ґрунтується на співставленні темпів зміни основних результативних показників діяльності. Даний підхід дає змогу визначити ефективність використання наявних ресурсів та оцінити тенденції розвитку підприємства в динаміці.

Аналіз ділової активності на основі «золотого правила економіки» дозволяє виявити наявність або відсутність збалансованості між темпами зростання прибутку, доходу від реалізації та авансованого капіталу. Порушення встановленої послідовності свідчить про певні диспропорції в діяльності підприємства, зокрема про випереджальне зростання активів або доходів порівняно з фінансовими результатами.

«Золоте правило економіки» має наступний вигляд:

$$T_{\text{ПР}} > T_{\text{Р}} > T_{\text{К}} > 100\%, \quad (2.1)$$

де $T_{\text{ПР}}$ — темп приросту прибутку до оподаткування, %;

$T_{\text{Р}}$ — темп зростання обсягу реалізації продукції (робіт, послуг), %;

$T_{\text{К}}$ — темп зростання авансованого капіталу, % [39, с.105].

Дотримання зазначеної залежності свідчить про ефективне функціонування підприємства, оскільки прибуток повинен зростати швидшими темпами, ніж виручка від реалізації, а виручка – швидше, ніж обсяг залученого капіталу. Підвищення рівня ділової активності та досягнення оптимального співвідношення показників можливе завдяки вдосконаленню системи управління витратами, раціональному використанню ресурсного потенціалу та підвищенню ефективності управління грошовими потоками підприємства.

На основі даних рис. 2.2, проведемо аналіз ділової активності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за допомогою «золотого правила економіки».

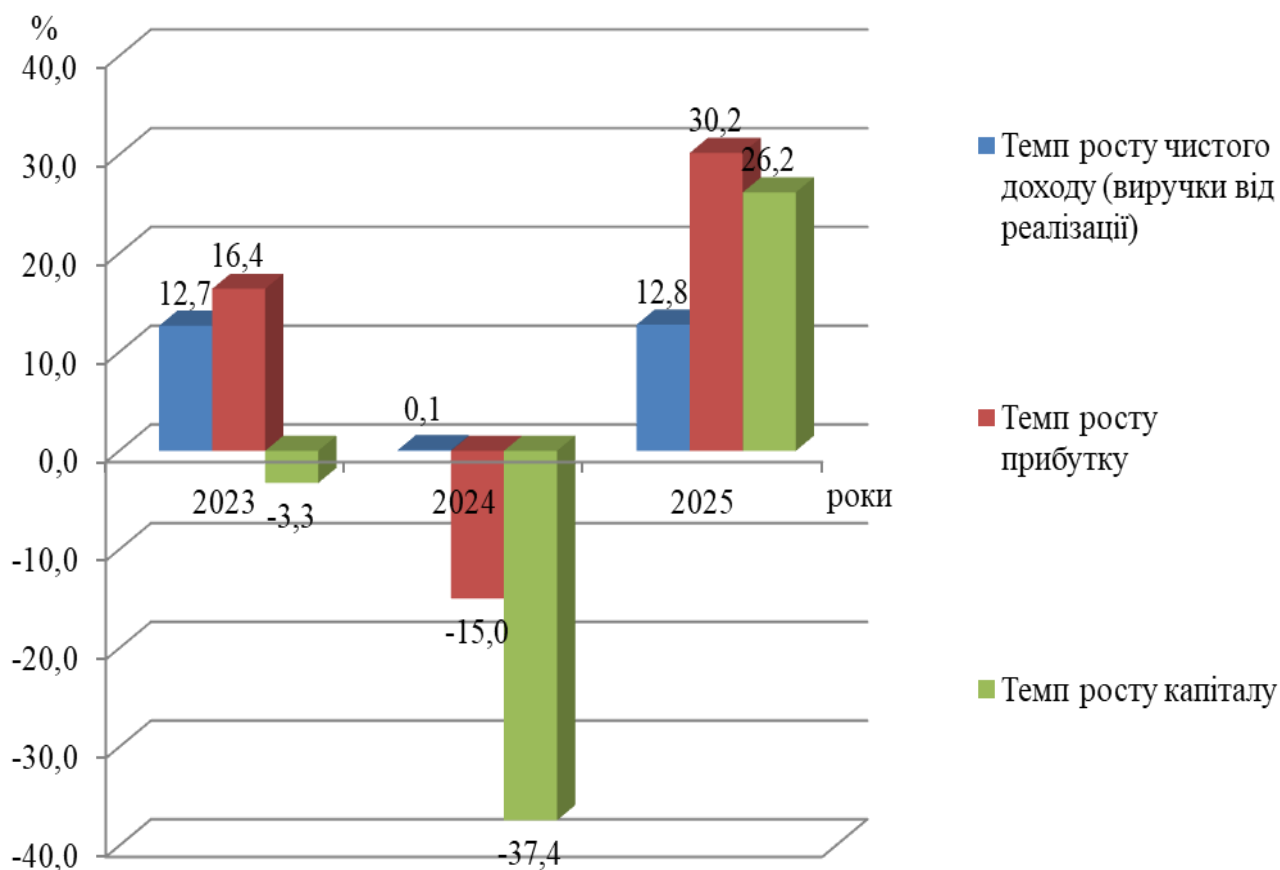


Рис. 2.2. Співвідношення показників ділової активності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. за «золотим правилом економіки»

Темп зростання прибутку ДП «Чернівецьке військове лісництво» у 2023 р. становив 16,4%, що перевищувало темп зростання чистого доходу від реалізації (12,7 %). Водночас темп зміни капіталу був від’ємним (-3,3%), тобто обсяг капіталу скоротився. Така ситуація є позитивною для підприємства, оскільки збільшення доходу та прибутку відбулося за умов зменшення вкладеного капіталу, що свідчить про підвищення ефективності його використання та зростання ділової активності.

Однак у 2024 р. спостерігалось порушення «золотого правила економіки». Чистий дохід від реалізації зріс лише на 0,1%, тоді як прибуток зменшився на 15,0%. Незважаючи на значне скорочення капіталу на 37,4%, підприємству не вдалося забезпечити належний рівень прибутковості.

Ситуація покращилася у 2025 р.: прибуток ДП «Чернівецьке військове

лісництво» зріс на 30,2%, що випереджало темп зростання чистого доходу від реалізації (12,8 %). Однак капітал також збільшився на 26,2 %, тобто його темп зростання перевищив темп зростання доходу. Таким чином, умова $TP > TK$ не була дотримана, що свідчить про менш ефективне використання додатково залучених ресурсів порівняно з вимогами «золотого правила економіки».

Отже, результати аналізу показують, що найбільш сприятливою з позиції ділової активності була ситуація у 2023 р.

Аналіз показників ділової активності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. свідчить про загальне підвищення ефективності використання ресурсів підприємства та прискорення оборотності капіталу.

Так, як видно з табл. 2.5, коефіцієнт оборотності активів має стійку тенденцію до зростання: з 1,178 у 2023 р. до 1,911 у 2025 р., що свідчить про підвищення ефективності використання всіх активів підприємства. Аналогічна ситуація спостерігається і щодо оборотності власного капіталу, яка зросла з 1,364 до 2,275, що вказує на більш інтенсивне використання власних фінансових ресурсів.

Таблиця 2.5

Динаміка показників ділової активності ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)	
				2025 р. від 2023 р.	2025 р. від 2024 р.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності активів	1,178	1,475	1,911	0,733	0,436
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,364	1,676	2,275	0,911	0,599
Коефіцієнт оборотності запасів	10,137	13,161	12,732	2,595	-0,430
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	26,898	36,314	55,981	29,083	19,667
Тривалість погашення оборотності дебіторської заборгованості, дн.	14	10	7	-7	-4

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності кредиторської	8,624	12,268	11,916	3,292	-0,352
Тривалість погашення обороту кредиторської заборгованості, дн.	42	30	31	-11	1
Тривалість операційного циклу, дн.	50	38	35	-12	-3
Тривалість обороту запасів	36	28	29	-8	1
Тривалість обороту власного капіталу	268	218	160	-50	-57
Тривалість фінансового циклу, дні	7	8	5	1	-3

Коефіцієнт оборотності запасів у 2024 р. значно зріс, однак у 2025 р. дещо знизився (на 0,430), що може свідчити про незначне уповільнення реалізації продукції або накопичення запасів. Водночас тривалість їх обороту в цілому скоротилась порівняно з 2023 р., що є позитивною тенденцією.

Оборотність дебіторської заборгованості суттєво зросла – з 26,898 у 2023 р. до 55,981 у 2025 р., що свідчить про значне прискорення розрахунків із покупцями. Відповідно, тривалість її погашення скоротилась з 14 до 7 днів, що позитивно впливає на ліквідність ДП «Чернівецьке військове лісництво».

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості також зріс у 2024 р., однак у 2025 р. дещо зменшився. Тривалість її погашення скоротилась із 42 до 31 дня порівняно з 2023 р., що свідчить про більш швидке виконання зобов'язань перед постачальниками.

Тривалість операційного циклу має чітку тенденцію до скорочення – з 50 днів у 2023 р. до 35 днів у 2025 р., що є позитивним показником та свідчить про прискорення обороту коштів у господарській діяльності.

Скорочення тривалості обороту власного капіталу з 268 до 160 днів також підтверджує підвищення ефективності його використання.

Фінансовий цикл у 2025 р. скоротився до 5 днів, що свідчить про покращення управління грошовими потоками та зменшення потреби в

додатковому фінансуванні.

Отже, у 2023-2025 рр. ДП «Чернівецьке військове лісництво» демонструє позитивну динаміку ділової активності, що проявляється у прискоренні оборотності активів, скороченні тривалості операційного та фінансового циклів і підвищенні ефективності використання ресурсів. Водночас підприємству доцільно приділити увагу оптимізації рівня запасів для уникнення їх надмірного накопичення.

2.3. Комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

У межах аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства важливе місце займає комплексне оцінювання фінансового стану, оскільки воно дає змогу всебічно охарактеризувати рівень фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності та ефективності функціонування суб'єкта господарювання. Результати такої оцінки є важливою інформаційною базою при прийнятті управлінських рішень, направлених на підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його стабільного розвитку.

З метою узагальнення результатів проведеного аналізу здійснимо комплексне оцінювання фінансового стану ДП «Чернівецьке військове лісництво» на основі інтегрального показника, розрахунок якого передбачено методикою Національного банку України щодо оцінки фінансового стану юридичних осіб. Використання інтегрального підходу дозволяє врахувати вплив сукупності фінансових показників та сформувати узагальнену оцінку фінансового стану підприємства.

Оскільки ДП «Чернівецьке військове лісництво» належить до великих підприємств та здійснює діяльність у сфері лісового господарства, інтегральний показник фінансового стану визначається за такою формулою:

$$Z = 2,855 + 0,334 \times X_2 + 0,551 \times X_5 + 0,311 \times X_{13} + 0,474 \times X_{16} + 0,819 \times X_{19} \quad (2.2)$$

де (X_2 , X_5 , X_{13} , X_{16} , X_{19}) — фінансові коефіцієнти, які характеризують різні аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства та використовуються для розрахунку інтегрального показника.

Значення відповідних фінансових коефіцієнтів, необхідних для проведення комплексного оцінювання фінансового стану ДП «Чернівецьке військове лісництво», наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Значення фінансових коефіцієнтів ДП «Чернівецьке військове лісництво»
за 2023-2025 рр.

Показник	Формула розрахунку	2023 р.	2024 р.	2025 р.
K_2 показник заборгованості	Короткострокові та довгострокові зобов'язання / Валюта балансу (актив)	0,121	0,119	0,193
K_5 показник покриття боргу прибутком до відрахування амортизації	Фінансовий результат до відрахування амортизації / Чисті короткострокові та довгострокові зобов'язання	-0,539	-0,592	-0,370
K_{13} показник рентабельності операційної діяльності до відрахування амортизації	Операційний прибуток до відрахування амортизації / Чистий дохід від реалізованої продукції (зароблених страхових премій)	0,031	0,029	0,029
K_{16} показник поточної ліквідності	Поточні активи / Поточні зобов'язання і забезпечення	1,743	2,415	1,857
K_{19} показник оборотності дебіторської заборгованості	Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги / Чистий дохід від реалізованої продукції (зароблених страхових премій)	10,067	5,645	7,225

На підставі даних, наведених у табл. 2.6, та відповідно до фактичних значень фінансових коефіцієнтів ДП «Чернівецьке військове лісництво» здійснюється визначення відповідних значень показників (X_i). Для цього кожний розрахований фінансовий показник співвідноситься з установленими інтервалами значень, що дає можливість обрати необхідний коефіцієнт для подальших розрахунків. Визначені значення показників (X_i), які використовуватимуться при обчисленні інтегрального показника фінансового стану підприємства, наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Значення фінансових показників ДП «Чернівецьке військове лісництво»
за 2023-2025 рр.

Р.	K_2	X_2	K_5	X_5	K_{13}	X_{13}	K_{16}	X_{16}	K_{19}	X_{19}
2023	0,121	0,494	-0,539	0	0,031	-0,345	1,743	-0,137	10,067	0,387
2024	0,119	0,494	-0,592	0	0,029	-0,345	2,415	0,515	5,645	0,118
2025	0,193	0,494	-0,370	0	0,029	-0,345	1,857	-0,058	7,225	0,118

Використовуючи дані Постанови правління Національного банку України «Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями», проведемо розрахунок інтегрального показника ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр.:

$$Z_{2023} = 2,855 + 0,334 \times 0,494 + 0,551 \times 0 + 0,311 \times (-0,345) + 0,474 \times (-0,137) + 0,819 \times 0,387 = 3,165$$

$$Z_{2024} = 2,855 + 0,334 \times 0,494 + 0,551 \times 0 + 0,311 \times (-0,345) + 0,474 \times 0,515 + 0,819 \times 0,118 = 3,253$$

$$Z_{2025} = 2,855 + 0,334 \times 0,494 + 0,551 \times 0 + 0,311 \times (-0,345) + 0,474 \times (-0,058) + 0,819 \times 0,118 = 2,982$$

Із проведених розрахунків видно, що інтегральний показник ДП «Чернівецьке військове лісництво» набуває свого найвищого значення у 2024 р. – 3,253, а найменшого у 2025 р. – 2,982. Використавши дані табл. 2.8 визначимо клас ДП «Чернівецьке військове лісництво».

Так, у 2023 та 2024 рр. значення інтегрального показника ДП «Чернівецьке військове лісництво» коливалось в межах від 3,13 до 3,66, тобто підприємство можна віднести до 3 класу боржників.

Таблиця 2.8

Визначення класу боржника-юридичної особи для великого або середнього підприємства за інтегральним показником

Види економічної діяльності	Діапазони значень інтегрального показника за класами									
	Значення	клас 1	клас 2	клас 3	клас 4	клас 5	клас 6	клас 7	клас 8	клас 9
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство: секція А	Більше або дорівнює	+4,19	+3,66	+3,13	+2,60	+2,07	+1,54	+1,01	+0,48	—
	Менше ніж	—	+4,19	+3,66	+3,13	+2,60	+2,07	+1,54	+1,01	+0,48

У 2025 р. значення інтегрального показника коливалось в межах від 2,60 до 3,13, тобто підприємство стало відноситись до 4 класу боржників, що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства.

Для комплексної діагностики фінансового стану підприємств та оцінювання ризику їх банкрутства у світовій і вітчизняній практиці розроблено низку економіко-математичних моделей. Найбільшого поширення набули моделі Альтмана, Спрингейта, К-модель прогнозування банкрутства та дискримінантні моделі, що базуються на системі фінансових коефіцієнтів. В українській науковій літературі вагомий внесок у розвиток методичних підходів до інтегрального оцінювання фінансового стану підприємств зробили О.О. Терещенко та Т.П. Гудзь, чії моделі дозволяють враховувати особливості діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання та забезпечують більш об'єктивну оцінку їх фінансової стійкості.

Для оцінки фінансового стану та визначення ймовірності настання банкрутства ДП «Чернівецьке військове лісництво» доцільно використати

модель Спрінгейта, яка є одним із найбільш поширених зарубіжних інструментів прогнозування фінансової неспроможності підприємств. Дана модель базується на аналізі системи фінансових коефіцієнтів, що характеризують рівень ліквідності, прибутковості, фінансової стійкості та ефективності використання активів. Результатом розрахунку є інтегральний показник Z , значення якого дозволяє оцінити ступінь ризику банкрутства підприємства. Результати розрахунку показників моделі Спрінгейта для ДП «Чернівецьке військово-лісництво» за 2023–2025 рр. наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз фінансового стану ДП «Чернівецьке військово-лісництво» за 2023–2025 рр. на основі моделі Спрінгейта

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
К 1 – власні оборотні активи / валюта балансу	0,090	0,169	0,165
К 2 – прибуток до сплати податків та процентів / валюта балансу	0,016	0,016	0,025
К 3 – прибуток до сплати податків / поточні зобов'язання	0,114	0,137	0,154
К 4 – виручка від реалізації / валюта балансу	1,178	1,475	1,911
Z – Модель Спрінгейта	0,686	0,905	1,112
Характеристика	дуже висока ймовірність банкрутства	висока ймовірність банкрутства	висока ймовірність банкрутства

Інтегральний показник Z за моделлю Спрінгейта зріс із 0,686 у 2023 р. до 0,905 у 2024 р. та 1,112 у 2025 р.. Отримані результати свідчать про позитивну динаміку фінансового стану ДП «Чернівецьке військово-лісництво» та поступове зниження ризику банкрутства. Разом із тим, згідно з критеріями моделі Спрінгейта, значення показника залишаються нижчими за нормативний рівень, що вказує на збереження високої ймовірності банкрутства.

Для комплексної оцінки фінансового стану й визначення рівня загрози банкрутства ДП «Чернівецьке військове лісництво» доцільно також застосувати модель О.О. Терещенка, яка є однією з найбільш поширених вітчизняних методик діагностики фінансової стійкості підприємств. Особливістю даної моделі є врахування специфіки функціонування українських суб'єктів господарювання та використання системи фінансових коефіцієнтів, що характеризують ліквідність, прибутковість, ділову активність й фінансову незалежність підприємства. Результати оцінювання фінансового стану ДП «Чернівецьке військове лісництво» за моделлю О.О. Терещенка за 2023–2025 рр. наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз фінансового стану ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. на основі моделі О.О. Терещенка

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
X ₁ – відношення грошових надходжень до зобов'язань	0,283	-0,097	0,416
X ₂ – відношення валюти балансу до зобов'язань	7,322	8,319	6,237
X ₃ – відношення чистого прибутку до середньорічної	0,013	0,014	0,020
X ₄ – відношення прибутку до виручки	0,011	0,009	0,011
X ₅ – відношення виробничих запасів до виручки	0,099	0,076	0,079
X ₆ – відношення виручки до основного капіталу	1,178	1,475	1,911
Z – Модель О.О. Терещенка	1,339	0,872	1,593
Характеристика	порушена фінансова рівновага	загроза банкрутства	порушена фінансова рівновага

Інтегральний показник Z за моделлю О.О. Терещенка у 2023 р. становив 1,339, що характеризує стан підприємства як порушення фінансової рівноваги. У 2024 р. показник знизився до 0,872, що свідчить про виникнення загрози

банкрутства та погіршення фінансового стану підприємства. Проте у 2025 р. значення інтегрального показника зросло до 1,593, що вказує на покращення фінансового становища та часткове відновлення фінансової рівноваги, хоча повністю ризики не були усунуті.

Для підвищення достовірності оцінки фінансового стану підприємства та визначення рівня ризику банкрутства доцільно використати і сучасну вітчизняну методику А.В. Матвійчука, яка враховує особливості функціонування українських підприємств та базується на системі показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та структури капіталу. Результати розрахунку показників моделі А.В. Матвійчука для ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз фінансового стану ДП «Чернівецьке військове лісництво» за 2023–2025 рр. на основі моделі А.В. Матвійчука

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
X_1 – оборотні активи/необоротні активи	0,267	0,405	0,558
X_2 – чистий дохід від реалізації/поточні зобов'язання	8,624	12,268	11,916
X_3 – чистий дохід від реалізації/власний капітал	1,364	1,676	2,275
X_4 – баланс/чистий дохід від реалізації	0,849	0,678	0,523
X_5 – (оборотні активи – поточні зобов'язання)/оборотні активи	0,426	0,586	0,461
X_6 – (довгострокові зобов'язання + поточні зобов'язання)/баланс	0,121	0,119	0,193
X_7 – власний капітал/(забезпечення подальших витрат і платежів + довгострокові зобов'язання + поточні зобов'язання).	7,283	7,377	4,187
Z – Модель А.В. Матвійчука	7,475	8,539	6,239
Характеристика	задовільний фінансовий стан й низька ймовірність банкрутства	задовільний фінансовий стан й низька ймовірність банкрутства	задовільний фінансовий стан й низька ймовірність банкрутства

Інтегральний показник Z за моделлю А.В. Матвійчука у 2023 р. становив 7,475, у 2024 р. зріс до 8,539, а у 2025 р. знизився до 6,239. Незважаючи на коливання показника, його значення протягом усього досліджуваного періоду залишалося значно вищим за критичний рівень, що свідчить про задовільний фінансовий стан підприємства та низьку ймовірність банкрутства.

Для оцінки достовірності досліджуваних у роботі дискримінантних моделей, а також їх порівняння зведемо результати розрахунків до табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Результати комплексного аналізу фінансово-господарської діяльності ДП
«Чернівецьке військове лісництво» за 2023-2025 рр.

Показник	Нормативні значення	Рік	Значення	Висновок
Методика Національ- ного банку України	Клас 1 $> 4,19$; $3,66 <$ Клас 2 $< 4,19$; $3,13 <$ Клас 3 $< 3,66$; $2,60 <$ Клас 4 $< 3,13$ $2,07 <$ Клас 5 $< 2,60$	2023	3,165	Клас 3
		2024	3,253	Клас 3
		2025	2,982	Клас 4
Модель Спрінгейта	$2 < 0,862$ - потенційний банкрут; $2 > 0,862$ фінансовий стан задовільний; $2 > 2,45$ ймовірність банкрутства мінімальна	2023	0,686	дуже висока ймовірність банкрутства
		2024	0,905	висока ймовірність банкрутства
		2025	1,112	висока ймовірність банкрутства
Модель Терещенка	$2 < 0$ - напівбанкрут; $0 < 2 < 1$ - існує загроза банкрутства; $1 < 2 < 2$ - фінансова стійкість порушена; $2 > 2$ - банкрутство не загрожує тривалого часу свідчить про загрозу банкрутства	2023	1,339	порушена фінансова рівновага
		2024	0,872	загроза банкрутства
		2025	1,593	порушена фінансова рівновага
Модель Матвійчука	$2 > 1,104$ свідчить про задовільний фінансовий стан і низьку ймовірність банкрутства; $2 < 1,104$, виникає загроза фінансової кризи	2023	7,475	задовільний фінансовий стан
		2024	8,539	задовільний фінансовий стан
		2025	6,239	задовільний фінансовий стан

Результати комплексного аналізу свідчать про суперечливість оцінок фінансово-господарської діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво». З

одного боку, модель Матвійчука характеризує підприємство як фінансово стабільне та таке, що має низьку ймовірність банкрутства. З іншого боку, методика НБУ, модель Спрінгейта та модель Терещенка вказують на наявність фінансових ризиків, погіршення окремих показників платоспроможності та загрозу втрати фінансової стійкості.

Особливої уваги заслуговує погіршення інтегрального показника за методикою НБУ у 2025 р., коли підприємство перейшло з 3 до 4 класу фінансового стану. Водночас позитивною тенденцією є поступове покращення результатів за моделлю Спрінгейта та часткове відновлення показника за моделлю Терещенка у 2025 р.

Отже, фінансово-господарську діяльність ДП «Чернівецьке військове лісництво» у 2023–2025 рр. можна оцінити як відносно стабільну, але таку, що характеризується підвищеним рівнем фінансових ризиків та потребує реалізації заходів щодо зміцнення ліквідності, підвищення прибутковості діяльності та посилення фінансової стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Шляхи підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства

В умовах сучасного господарювання одним із ключових завдань ДП «Чернівецьке військове лісництво» є забезпечення високого рівня ефективності фінансово-господарської діяльності. Досягнення цієї мети потребує раціонального використання наявних ресурсів, пошуку внутрішніх резервів розвитку та впровадження дієвих заходів, спрямованих на підвищення результативності роботи підприємства. Підвищення ефективності діяльності передбачає реалізацію комплексу організаційних, економічних і технологічних заходів, які сприяють удосконаленню виробничих процесів та покращенню фінансових результатів.

Для лісогосподарських підприємств важливими чинниками зростання ефективності є модернізація матеріально-технічної бази, удосконалення системи управління, покращення організації праці, а також оптимізація структури виробництва та використання природних ресурсів [32, с.140]. Особливої актуальності ці питання набувають для ДП «Чернівецьке військове лісництво», діяльність якого пов'язана з веденням лісового господарства, охороною та відтворенням лісових ресурсів.

Основні напрями підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства наведено в табл. 3.1.

Вагоме значення для підвищення ефективності діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво» має ресурсний напрям. Його реалізація базується на проведенні комплексного аналізу використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів з метою виявлення резервів підвищення

продуктивності та зниження витрат.

Таблиця 3.1

Основні напрями підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності ДП «Чернівецьке військово лісництво»

Напрямок	Характеристика
Ресурсний напрям	Рациональне використання оборотних коштів; підвищення ефективності використання основних засобів; удосконалення системи використання трудових ресурсів та підвищення продуктивності праці.
Технологічний напрям	Впровадження сучасної техніки та інноваційних технологій у лісгосподарське виробництво; модернізація обладнання; застосування цифрових інструментів для обліку та управління лісовими ресурсами.
Організаційний напрям	Оптимізація організаційної структури управління; удосконалення процесів планування, контролю та координації діяльності підприємства; підвищення якості управлінських рішень.

Аналіз діяльності ДП «Чернівецьке військово лісництво» свідчить, що у 2025 році чистий дохід підприємства становив 29754 тис. грн., собівартість реалізованої продукції – 25231 тис. грн., а чистий прибуток – 315 тис. грн. Основну частку операційних витрат формують витрати на оплату праці (10899 тис. грн.), матеріальні витрати (9673 тис. грн.) та інші операційні витрати (5410 тис. грн.). Тому основні резерви підвищення ефективності пов'язані з удосконаленням використання саме цих ресурсів та повинні включати:

1. Оптимізацію використання паливно-мастильних матеріалів та матеріальних ресурсів. Матеріальні витрати у 2025 році становили 9673 тис. грн. Впровадження контролю за витратами пального, використання GPS-моніторингу транспорту та нормування витрат матеріалів дасть можливість скоротити матеріальні витрати щонайменше на 3 %.

Економічний ефект визначається за формулою:

$$E_1 = MB \times 3 / 100 \quad (3.1)$$

де MB – матеріальні витрати підприємства.

$$E_1 = 9673 \times 0,03 = 290,2 \text{ тис. грн.}$$

Отже, річна економія матеріальних ресурсів може становити 290,2 тис. грн.

2. Оптимізацію виробничих запасів. У 2025 році запаси підприємства становили 2 687 тис. грн. Застосування сучасних підходів до планування закупівель та контролю складських залишків дозволить скоротити надлишкові запаси на 10 %.

Сума вивільнених оборотних коштів:

$$\text{ВОК} = 2\,687 \times 0,10 = 268,7 \text{ тис. грн.}$$

Вивільнені кошти можуть бути спрямовані на фінансування поточної діяльності підприємства або оновлення основних засобів.

3. Підвищення продуктивності праці персоналу. Ефективність використання трудових ресурсів може бути підвищена за рахунок навчання працівників, удосконалення системи мотивації та механізації окремих виробничих процесів. У 2025 році середньооблікова чисельність працівників становила 69 осіб, а чистий дохід від реалізації продукції – 29754 тис. грн.

Продуктивність праці одного працівника:

$$\text{ПП} = 29754 / 69 = 431,2 \text{ тис. грн./особу.}$$

Завдяки вдосконаленню організації праці, автоматизації облікових процесів та підвищенню кваліфікації працівників можливе підвищення продуктивності праці на 5%.

Приріст доходу становитиме:

$$\Delta\text{Д} = 29754 \times 0,05 = 1487,7 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність реалізації у 2025 році:

$$P = 315 / 29754 \times 100 = 1,06 \text{ \%}.$$

Тоді додатковий прибуток дорівнюватиме:

$$\Delta\text{П} = 1487,7 \times 0,0106 = 15,8 \text{ тис. грн.}$$

4. Підвищення фондovіддачі основних засобів. Для підприємства актуальним є підвищення коефіцієнта завантаження лісозаготівельної техніки та транспортних засобів шляхом кращого планування виробничих процесів.

Середньорічна вартість основних засобів у 2025 році становила 11086 тис. грн. Фондовіддача: $F_v = 29754 / 11086 = 2,68$ грн.

За рахунок більш ефективного використання техніки та обладнання фондівіддачу можна підвищити на 5%.

Додатковий обсяг реалізації:

$$\Delta P = 29\,754 \times 0,05 = 1\,487,7 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток:

$$\Delta \Pi = 1\,487,7 \times 0,0106 = 15,8 \text{ тис. грн.}$$

Загальний економічний ефект

Сумарний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме:

$$E_{\text{заг}} = 290,2 + 15,8 + 15,8 = 321,8 \text{ тис. грн.}$$

Одним із важливих резервів підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво» є скорочення дебіторської заборгованості. Наявність значних обсягів дебіторської заборгованості може призводити до погіршення платоспроможності підприємства й відволікання оборотних коштів із господарського обороту.

У 2025 році загальна сума дебіторської заборгованості становила 595 тис. грн. Для її скорочення доцільно запровадити систему контролю за своєчасністю розрахунків із покупцями, встановити граничні строки погашення заборгованості та застосовувати авансову форму розрахунків для окремих контрагентів.

За умови скорочення дебіторської заборгованості на 20 % сума вивільнених оборотних коштів становитиме:

$$BOK = 595 \times 20 / 100 = 119 \text{ тис. грн.}$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2025 році дорівнює:

$$K_{\text{об}} = 29754 / 595 = 50,0 \text{ оборотів.}$$

Період погашення дебіторської заборгованості:

$$T = 365 / 50 = 7,3 \text{ дня.}$$

Після скорочення дебіторської заборгованості на 20% її сума становитиме:

$$ДЗ_1 = 595 - 119 = 476 \text{ тис. грн.}$$

Новий коефіцієнт оборотності:

$$Коб_1 = 29754 / 476 = 62,5 \text{ оборотів.}$$

Тривалість одного обороту:

$$T_1 = 365 / 62,5 = 5,8 \text{ дня.}$$

Таким чином, реалізація заходу дозволить прискорити повернення коштів у господарський оборот на 1,5 дня та вивільнити 119 тис. грн. оборотних коштів, що позитивно вплине на ліквідність і фінансову стійкість підприємства.

Таблиця 3.2

Загальний економічний ефект запропонованих заходів для ДП «Чернівецьке
військове лісництво»

Захід	Економічний ефект, тис. грн.
Скорочення матеріальних витрат на 3 %	290,2
Підвищення продуктивності праці	15,8
Підвищення фондівіддачі	15,8
Скорочення інших операційних витрат на 5 %	270,5
Разом приріст прибутку	592,3
Вивільнення коштів із запасів	268,7
Вивільнення коштів із дебіторської заборгованості	119
Загальне вивільнення оборотних коштів	387,7

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить ДП «Чернівецьке військове лісництво» збільшити чистий прибуток практично вдвічі – з 315 тис. грн. до близько 637 тис. грн., а також оборотність ресурсів суттєво покращиться за рахунок вивільнення майже 388 тис. грн. оборотних коштів.

Технологічний напрям орієнтований на оновлення технічного оснащення суб'єкта господарювання та впровадження сучасних технологій ведення

лісового господарства. В умовах цифрової трансформації економіки та необхідності забезпечення сталого використання лісових ресурсів важливим напрямом розвитку ДП «Чернівецьке військове лісництво» є впровадження сучасних технологій та інноваційних рішень. Аналіз діяльності підприємства показав, що для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності доцільним є використання технологій точного лісового господарства, цифровізації управлінських процесів, сучасних засобів моніторингу лісових ресурсів та підвищення професійної компетентності працівників [1].

Першим напрямом є розвиток технологій точного лісового господарства. Зокрема, доцільним є впровадження геоінформаційних систем (ГІС) та технологій дистанційного зондування Землі для постійного моніторингу лісових масивів. Використання ГІС-технологій дозволить підприємству оперативно отримувати інформацію про стан насаджень, контролювати проведення рубок, виявляти осередки шкідників і хвороб, а також більш ефективно планувати лісовідновлювальні заходи. Враховуючи значну площу лісових угідь, які перебувають у користуванні підприємства, впровадження таких технологій сприятиме зниженню витрат на обстеження лісових ділянок та підвищенню якості управлінських рішень.

Важливим інструментом точного лісового господарства є використання безпілотних літальних апаратів. Застосування дронів дозволить здійснювати аерофотозйомку лісових насаджень, контролювати стан лісових культур, оперативно виявляти пошкодження лісу внаслідок стихійних явищ або незаконних рубок. Використання БПЛА значно скорочує часові та фінансові витрати на проведення лісовпорядних робіт порівняно з традиційними методами обстеження територій [32, с.141].

Перспективним напрямом є також впровадження елементів штучного інтелекту для обробки та аналізу великих масивів даних. Системи штучного інтелекту можуть використовуватися для прогнозування ризиків виникнення лісових пожеж, поширення шкідників, оцінювання продуктивності насаджень та оптимізації процесів лісозаготівлі. Це сприятиме підвищенню ефективності

використання ресурсів підприємства та зменшенню виробничих ризиків.

Другим стратегічним напрямом є забезпечення принципів сталого лісокористування. Для ДП «Чернівецьке військово лісництво» актуальним є дотримання міжнародних стандартів ведення лісового господарства та сертифікації лісів. Сертифікація сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції підприємства, покращенню його репутації та розширенню можливостей реалізації деревини на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Важливе значення має впровадження сучасних методів вибіркового рубок, які забезпечують збереження біорізноманіття та підвищують екологічну стійкість лісових екосистем. Крім того, доцільним є більш повне використання деревних відходів та побічної продукції лісозаготівлі для виробництва паливної деревини, тріски або біопалива, що дозволить отримати додаткові джерела доходу та зменшити обсяги відходів [35, с.97].

Третім напрямом є цифровізація діяльності підприємства. Впровадження електронного документообігу сприятиме скороченню адміністративних витрат, прискоренню процесів погодження документів та підвищенню прозорості управління. Особливо актуальним це є з огляду на тенденцію зростання адміністративних витрат підприємства, які у 2025 році становили 2245 тис. грн.

Ефективним інструментом також може стати використання мобільних додатків для працівників лісової охорони. Такі рішення дозволять оперативно фіксувати факти порушень лісового законодавства, здійснювати фотофіксацію стану насаджень та передавати інформацію до центральної бази даних у режимі реального часу.

Особливої уваги потребує напрям боротьби з незаконними рубками. Для цього доцільно використовувати сучасні GPS-системи відстеження транспортування деревини, супутниковий моніторинг лісових територій та електронний облік деревини. Впровадження зазначених технологій дозволить забезпечити прозорість руху деревини від місця заготівлі до кінцевого споживача, мінімізувати ризики незаконних рубок та підвищити рівень

контролю за використанням лісових ресурсів [35, с.102].

У цілому впровадження сучасних технологічних рішень у діяльність ДП «Чернівецьке військове лісництво» суттєво впливає на організацію та ведення бухгалтерського обліку. Використання цифрових інструментів, автоматизованих систем обробки даних та сучасних інформаційних технологій сприяє підвищенню достовірності облікової інформації, оперативності її формування та рівня прозорості фінансово-господарської діяльності підприємства. Крім того, інноваційні технології дозволяють посилити контроль за використанням ресурсів, мінімізувати ймовірність помилок і зловживань, а також підвищити ефективність управління ризиками.

Разом із тим цифрова трансформація облікових процесів у ДП «Чернівецьке військове лісництво» супроводжується низкою труднощів. Серед основних із них варто виділити значні фінансові витрати на впровадження та підтримку сучасних інформаційних систем, необхідність підвищення кваліфікації персоналу, забезпечення належного рівня кіберзахисту, а також адаптацію внутрішніх бізнес-процесів до нових умов функціонування. Тому досягнення максимального ефекту від використання інноваційних технологій потребує комплексного підходу та поетапної модернізації системи управління підприємством.

Не менш важливим є організаційний напрям, який передбачає вдосконалення системи управління підприємством, підвищення рівня координації між структурними підрозділами та впровадження сучасних методів менеджменту, зокрема адаптивних інструментів.

3.2. Застосування сучасних адаптивних інструментів в системі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства

Моделювання процесу управління фінансово-господарською діяльністю підприємства в умовах багатофакторного впливу може здійснюватися за

допомогою векторного підходу. Векторна модель дозволяє відобразити сукупний ефект від дії великої кількості факторів, що мають різну природу та напрям впливу. Загальний вектор управління формується як результат поєднання цілеспрямованих управлінських заходів і зовнішніх неконтрольованих впливів [28, с.169]. У результаті їхньої взаємодії формуються показники ефективності та кінцеві результати фінансово-господарської діяльності підприємства (рис. 3.1).

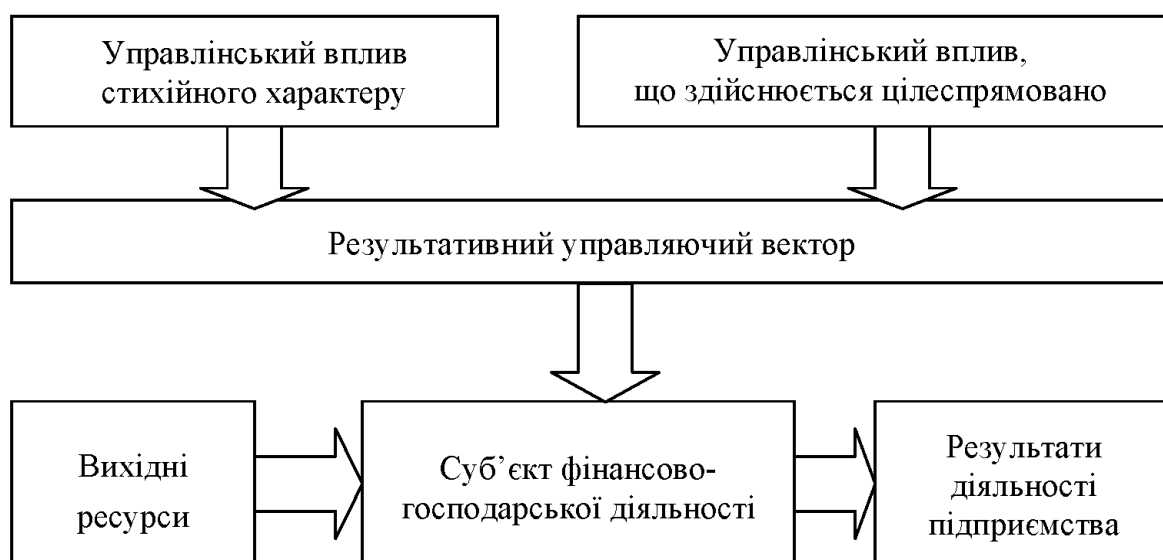


Рис. 3.1. Формування результативного управляючого вектору фінансово-господарської діяльності підприємства

Дослідження впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на управління діяльністю ДП «Чернівецьке військове лісництво» дало змогу визначити основні етапи адаптації системи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства до сучасних умов функціонування. Насамперед здійснюється аналіз та деталізація об'єкта управління, що передбачає виокремлення основних напрямів фінансово-господарської діяльності лісництва та їх структурних складових. Наступним етапом є визначення суб'єктів управління та ключових елементів управлінської системи, що забезпечують координацію виробничих, фінансових і господарських процесів підприємства.

Важливе значення має формування оперативної інформації щодо зміни показників ефективності діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво». Це створює основу для своєчасного виявлення проблемних аспектів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. На основі отриманих даних проводиться уточнення стратегічних цілей та розробка найбільш доцільних підходів до управління окремими напрямками діяльності підприємства. Завершальним етапом виступає удосконалення системи управління відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, що забезпечує її гнучкість і результативність [21, с.139].

Головною метою управління фінансово-господарською діяльністю ДП «Чернівецьке військове лісництво» є забезпечення стабільного розвитку підприємства за умови збереження належного рівня фінансової стійкості. Досягнення цієї мети потребує узгодження двох взаємопов'язаних завдань: підтримання фінансової рівноваги та забезпечення подальшого економічного зростання. Розвиток підприємства неминує супроводжується змінами в його господарській системі, однак саме такі зміни створюють передумови для підвищення конкурентоспроможності та довгострокового функціонування.

Фінансово-господарську діяльність лісництва доцільно розглядати як відкриту економічну систему, у якій входними елементами є матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси. У процесі їх використання формується кінцевий результат діяльності підприємства, що проявляється у вигляді доходів, прибутку та інших економічних показників. Ефективність функціонування такої системи значною мірою залежить від налагодженого механізму зворотного зв'язку, який реалізується через систему контролю, аналізу та оцінювання результатів діяльності. Це дозволяє отримувати необхідну управлінську інформацію для коригування управлінських рішень та вдосконалення організаційної структури підприємства.

Необхідною умовою ефективного управління ДП «Чернівецьке військове лісництво» є застосування стратегічного підходу. Його сутність полягає у використанні процесного підходу до управління, послідовному формуванні та

реалізації стратегії розвитку, врахуванні впливу зовнішнього середовища, а також оцінюванні можливих варіантів розвитку підприємства з метою вибору найбільш ефективного напрямку його діяльності в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства базується на сучасній концепції управління за цілями та передбачає використання комплексу методів, інструментів і механізмів, спрямованих на досягнення визначених стратегічних результатів. Його сутність полягає у формуванні й реалізації управлінських рішень, які забезпечують в довгостроковій перспективі ефективне функціонування підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Система стратегічного управління фінансово-господарською діяльністю охоплює низку взаємопов'язаних елементів. До них належать розроблення довгострокових планів розвитку підприємства з урахуванням особливостей економічного середовища, забезпечення виконання запланованих заходів та їх своєчасне коригування відповідно до змін зовнішніх і внутрішніх умов функціонування. Важливою складовою є також оптимізація структури джерел фінансування та мінімізація вартості залученого капіталу. Не менш значущим напрямом виступає організація системи контролю, що охоплює всі сфери фінансово-господарської діяльності підприємства та забезпечує оцінювання результативності прийнятих управлінських рішень [8, с.34].

Ефективність функціонування системи управління значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до змін середовища господарювання. Саме тому важливого значення набуває принцип адаптивності, який передбачає гнучке коригування методів, механізмів і параметрів управління відповідно до нових умов діяльності підприємства.

Використання принципу адаптивності в управлінні фінансово-господарською діяльністю надає підприємству низку переваг. Зокрема, забезпечується більша гнучкість системи управління, створюються умови для оперативного коригування управлінських рішень відповідно до нової інформації щодо стану підприємства, зменшується негативний вплив ризиків

через скорочення рівня невизначеності, а також удосконалюються організаційна структура та алгоритми управління.

Дослідження принципів управління фінансово-господарською діяльністю та їх взаємозв'язку з аналітичними методами дозволяє сформувати адаптивно-функціональну модель управління підприємством (рис. 3.2).

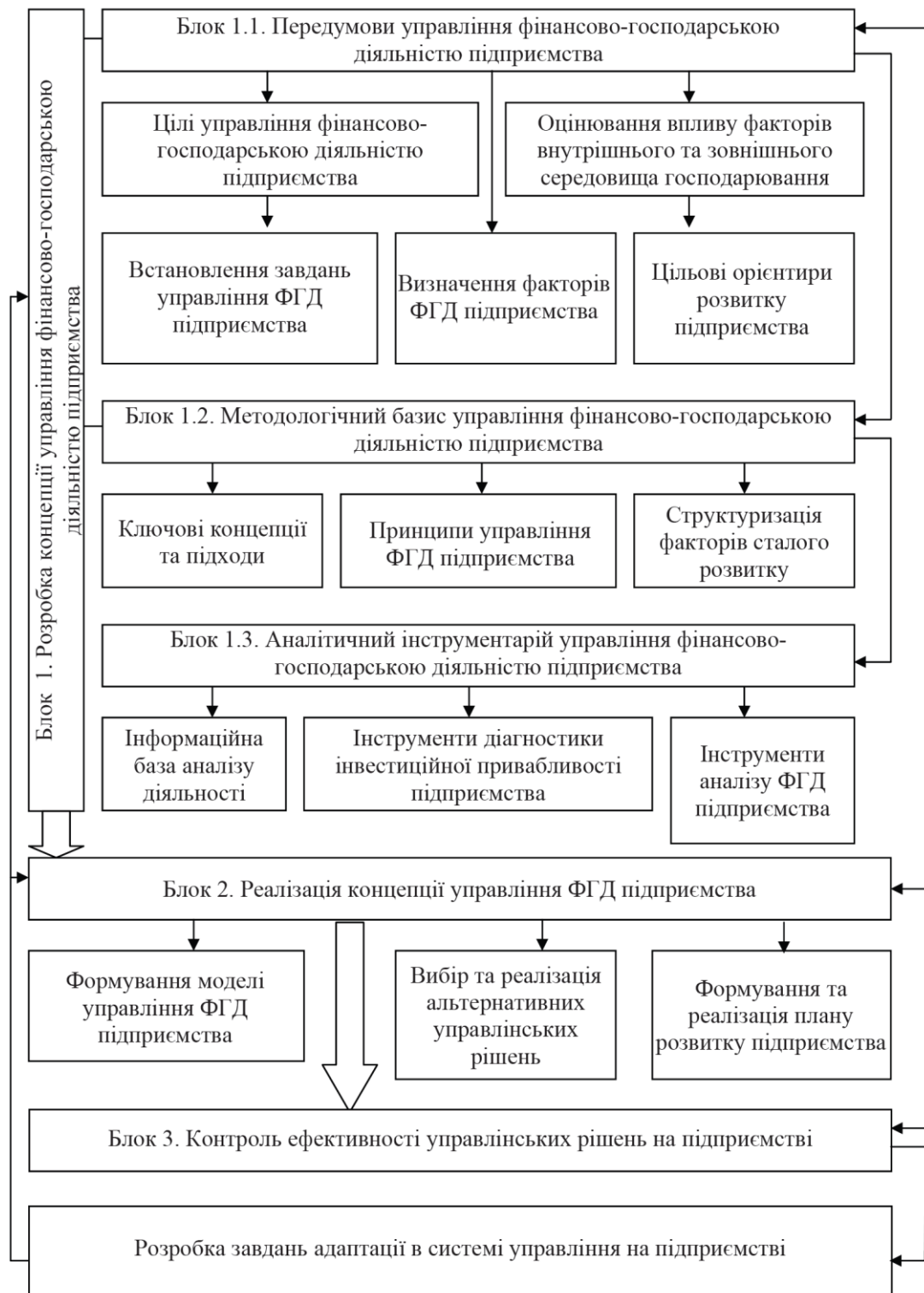


Рис. 3.2. Адаптивно-функціональна модель управління фінансово-

господарською діяльністю ДП «Чернівецьке військове лісництво»

Така модель поєднує інструменти планування, аналізу, контролю та регулювання, забезпечуючи ефективне управління ресурсами, підвищення результативності діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Реалізація адаптивно-функціонального підходу до управління фінансово-господарською діяльністю ДП «Чернівецьке військове лісництво» передбачає взаємодію трьох основних складових: формування концепції управління, практичне впровадження розроблених управлінських рішень та оцінювання ефективності їх реалізації. Така структура забезпечує комплексний підхід до управління ресурсами підприємства та створює умови для його стабільного розвитку.

Формування концепції управління фінансово-господарською діяльністю є початковим і визначальним етапом, оскільки саме на ньому закладаються основні принципи, цілі та напрями розвитку підприємства. Концепція визначає підходи до вирішення управлінських завдань і створює основу для ефективного функціонування лісництва в сучасних економічних умовах [7, с.80].

Перший етап розроблення концепції передбачає дослідження вихідних умов діяльності ДП «Чернівецьке військове лісництво». На цьому етапі здійснюється визначення стратегічних і тактичних цілей управління, аналізуються фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінюються наявні ресурси підприємства, а також встановлюються основні завдання фінансово-господарської діяльності. Особлива увага приділяється виявленню чинників, які впливають на результати діяльності лісництва, та формуванню перспективних орієнтирів його розвитку.

Другий етап полягає у створенні методологічної основи управління. Він охоплює вивчення сучасних підходів до управління фінансово-господарською діяльністю, визначення принципів функціонування системи управління та обґрунтування напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства. Для ДП «Чернівецьке військове лісництво» це передбачає врахування специфіки

ведення лісового господарства, раціонального використання лісових ресурсів та забезпечення фінансової стійкості.

На третьому етапі формується аналітичне забезпечення системи управління. Воно включає створення інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, удосконалення методів економічного аналізу, оцінювання фінансового стану підприємства та визначення перспектив його розвитку. Важливим завданням є впровадження сучасних інструментів моніторингу та діагностики, які дозволяють своєчасно виявляти проблеми та визначати резерви підвищення ефективності діяльності.

Реалізація концепції управління передбачає розроблення та впровадження моделі управління фінансово-господарською діяльністю ДП «Чернівецьке військове лісництво». На цьому етапі здійснюється вибір найбільш доцільних управлінських рішень, визначаються пріоритетні напрями розвитку підприємства, розробляються відповідні програми та заходи, а також забезпечується їх практичне виконання.

Важливою складовою системи управління є контроль результативності прийнятих рішень. Контрольна функція забезпечує зворотний зв'язок між запланованими та фактичними результатами діяльності, дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів і своєчасно вносити необхідні корективи до процесу управління. Саме завдяки системі контролю забезпечується адаптивність управління та його здатність реагувати на зміни економічного середовища [16, с.52].

Отже, застосування адаптивно-функціонального підходу в управлінні фінансово-господарською діяльністю ДП «Чернівецьке військове лісництво» сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства, покращенню якості управлінських рішень та зміцненню фінансової стійкості. Поєднання функціонального й адаптивного підходів дозволяє знизити вплив ризиків, своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних засад фінансово-господарської діяльності підприємства дозволило встановити, що вона являє собою складну систему взаємопов'язаних виробничих, фінансових, інвестиційних та інноваційних процесів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку суб'єкта господарювання. Узагальнення наукових підходів дало змогу визначити фінансово-господарську діяльність як сукупність економічних і управлінських процесів, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів для досягнення стратегічних і поточних цілей підприємства.

Науковцями запропоновано значну кількість методик та інструментів аналізу фінансово-господарської діяльності, які відрізняються за змістом і рівнем деталізації. Незважаючи на відсутність єдиного універсального підходу, більшість методик ґрунтується на аналізі фінансового стану, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства. Важливе місце серед сучасних інструментів займають коефіцієнтний, горизонтальний, вертикальний, факторний та інтегральний аналізи, а також економіко-математичні моделі прогнозування фінансового стану і ймовірності банкрутства.

У результаті дослідження обґрунтовано доцільність використання комплексного підходу до оцінювання фінансово-господарської діяльності підприємства, який поєднує традиційні методи фінансового аналізу із сучасними аналітичними інструментами. Такий підхід забезпечує всебічну оцінку результатів діяльності підприємства, дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти його функціонування, визначати резерви підвищення ефективності використання ресурсів та формувати інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

За результатами проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ДП «Чернівецьке військово-лісництво» за 2023–2025 рр. встановлено, що

підприємство загалом зберігає відносно стабільний фінансовий стан. Аналіз фінансової стійкості показав, що підприємство не використовує довгострокових і короткострокових кредитів, а фінансування запасів здійснюється переважно за рахунок власних джерел. Власні оборотні кошти у 2025 р. становили 2870 тис. грн., що на 895 тис. грн або 45,3 % більше, ніж у 2023 р. Нестача власних оборотних коштів у розмірі 47 тис. грн. у 2023 р. змінилася їх надлишком у 183 тис. грн. у 2025 р. Запас фінансової стійкості зріс з від'ємного значення (-0,64 дня) до 2,21 дня. Водночас коефіцієнт фінансової незалежності знизився з 0,879 до 0,807, а коефіцієнт фінансової стійкості скоротився з 7,283 до 4,187, що свідчить про посилення залежності від залучених коштів.

Дослідження ліквідності балансу ДП «Чернівецьке військове лісництво» показало, що підприємство не забезпечує абсолютної ліквідності, оскільки дефіцит найліквідніших активів для покриття термінових зобов'язань у 2025 р. становив 1009 тис. грн. Разом із тим показники поточної ліквідності залишаються на достатньому рівні. Коефіцієнт поточної ліквідності загалом за досліджуваний період зріс із 1,743 до 1,857, коефіцієнт швидкої ліквідності – з 0,982 до 1,055, а коефіцієнт абсолютної ліквідності – з 0,568 до 0,699. Негативною тенденцією є зниження співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості з 0,634 до 0,179, що свідчить про зростання залежності підприємства від кредиторів.

Оцінка ефективності діяльності засвідчила позитивну динаміку більшості показників рентабельності. Рентабельність активів ДП «Чернівецьке військове лісництво» зросла з 1,27% у 2023 р. до 2,02% у 2025 р., рентабельність необоротних активів – з 1,62% до 3,01%, рентабельність власного капіталу – до 2,41%, а рентабельність позикового капіталу – з 9,32% до 12,62%. Рентабельність реалізації за чистим прибутком залишалася відносно стабільною на рівні близько 1%, тоді як валова рентабельність після максимального значення 23,0% у 2024 р. знизилася до 15,2% у 2025 р., що свідчить про зростання виробничих витрат.

Аналіз ділової активності підтвердив підвищення ефективності

використання ресурсів досліджуваного підприємства. Коефіцієнт оборотності активів зріс з 1,178 до 1,911 обороту, а коефіцієнт оборотності власного капіталу – з 1,364 до 2,275 обороту. Оборотність дебіторської заборгованості збільшилася з 26,9 до 56,0 обороту, внаслідок чого середній строк її погашення скоротився з 14 до 7 днів. Тривалість операційного циклу зменшилася з 50 до 35 днів, фінансового циклу – з 7 до 5 днів, що свідчить про прискорення обороту коштів та покращення управління грошовими потоками. Перевірка дотримання «золотого правила економіки» показала, що найбільш сприятлива ситуація спостерігалася у 2023 р., коли темп приросту прибутку (16,4%) перевищував темп зростання доходу (12,7%), а капітал скоротився на 3,3%. У 2024 р. правило не виконувалося через зменшення прибутку на 15,0%. У 2025 р. прибуток зріс на 30,2%, дохід – на 12,8%, однак темп зростання капіталу (26,2%) перевищив темп зростання виручки, що свідчить про недостатньо ефективно використання додатково залучених ресурсів.

Комплексна оцінка фінансового стану ДП «Чернівецьке військо лісництво» за методикою НБУ показала погіршення інтегрального показника з 3,253 у 2024 р. до 2,982 у 2025 р., внаслідок чого підприємство перейшло з 3-го до 4-го класу фінансового стану. За моделлю Спрінгейта інтегральний показник зріс з 0,686 до 1,112, однак продовжував свідчити про високу ймовірність банкрутства. За моделлю Терещенка показник зріс з 0,872 у 2024 р. до 1,593 у 2025 р., що характеризує часткове відновлення фінансової рівноваги. Водночас модель Матвійчука протягом усього періоду оцінювала фінансовий стан підприємства як задовільний, а рівень ризику банкрутства – як низький, при значеннях інтегрального показника від 6,239 до 8,539.

Таким чином, фінансово-господарська діяльність ДП «Чернівецьке військо лісництво» у 2023–2025 рр. характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості, ліквідності та ділової активності, позитивною динамікою прибутковості й оборотності ресурсів. Разом із тим виявлено тенденції до зниження окремих показників фінансової незалежності, погіршення інтегральної оцінки за методикою НБУ та наявності ризиків, пов'язаних із

ліквідністю та фінансовою стійкістю, що обумовлює необхідність реалізації заходів щодо зміцнення власної фінансової бази, підвищення прибутковості та оптимізації структури активів і зобов'язань підприємства.

Найбільший вплив на фінансові результати підприємства мають витрати на оплату праці, матеріальні витрати та інші операційні витрати. З огляду на це необхідно здійснити комплекс заходів щодо оптимізації використання ресурсів, підвищення продуктивності праці, ефективності використання основних засобів та вдосконалення управління оборотним капіталом.

Дослідження технологічного напрямку розвитку показало доцільність впровадження сучасних цифрових технологій управління лісовими ресурсами. Використання геоінформаційних систем, технологій дистанційного зондування Землі, безпілотних літальних апаратів та інструментів штучного інтелекту сприятиме підвищенню якості моніторингу лісових ресурсів, скороченню виробничих витрат і покращенню обґрунтованості управлінських рішень. Водночас цифровізація документообігу та автоматизація облікових процесів дозволять підвищити оперативність формування управлінської інформації, посилити контроль за використанням ресурсів і мінімізувати ризик виникнення помилок та зловживань.

Особливу увагу варто приділити організаційному напрямку підвищення ефективності діяльності підприємства, який передбачає вдосконалення системи управління, підвищення рівня координації між структурними підрозділами та впровадження сучасних методів стратегічного менеджменту. Запропонована адаптивно-функціональна модель управління ДП «Чернівецьке військове лісництво» базується на поєднанні функцій планування, аналізу, контролю та регулювання з принципами адаптивності й стратегічного управління. Її застосування дозволить своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, підвищувати якість управлінських рішень та забезпечувати стабільний розвиток підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виговська Н. Г., Олійник О. В., Полчанов А. Ю., Дячек С. М. Тенденції фінансово-господарської діяльності підприємств будівельної галузі України в умовах війни. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_11_12.
2. Гайдучок Т.С., Цегельник Н.І. Звітність лісогосподарських підприємств в умовах управління природо-ресурсним потенціалом галузі. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України*. 2022. Вип. 2. С. 35-42.
3. Галенко О. М. Зміст та поняття аналізу фінансового стану при банкрутстві та санації. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук, праць*. Київ, 2007. Вип. 7. С. 57-60.
4. Герман Р. С., Діденко Ю. Ю. Теоретичні аспекти контролю за фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 12(2). С. 22-25.
5. Грешко Р. І., Харабара В. М. Значення грошових надходжень у фінансово-господарській діяльності підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки*. 2025. № 4(1). С. 59-65.
6. Губанова І. В. Роль судової економічної експертизи фінансово-господарської діяльності підприємств у забезпеченні економічної безпеки. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 2. С. 1305-1311.
7. Даценко Г. В. Фінансово-господарський контроль за діяльністю підприємств в умовах нестабільності. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2019. Т. 24, Вип. 3. С. 78-82.
8. Дмитренко Д. М. Формування системи інформаційного забезпечення підтримки рішень у діагностиці ефективності управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 7. С. 31-36.

9. Ємельянов О. Ю. Оцінювання потенціалу позикового фінансування господарської діяльності підприємств агропромислового комплексу. *Агросвіт*. 2022. № 24. С. 3-9.

10. Жураковська І.В., Чудовець В.В. Облікове забезпечення діяльності підприємств лісової галузі: стан та перспективи. *Облік і фінанси*. 2018. № 2. С. 11-15.

11. Зайцева І. Ю., Бомко І. Ю. Управління діагностикою фінансово-господарської діяльності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020-2021. № 72-73. С. 173-181.

12. Іванченкова Л. В. Особливості контролю результатів фінансово-господарської діяльності підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3, № 2. С. 109-116.

13. Кірсанова А. М., Точонов І. В. Аналіз фінансово-господарської діяльності маркетинг-орієнтованого підприємства на прикладі ТОВ "Краматорський залізобетон". *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2017. № 1. С. 82-91.

14. Ковалев В.В. Фінансовий аналіз: Управління капіталом, вибір інвестицій, аналіз звітності. К.: фінанси і статистика, 2006. 429с.

15. Колісник О. П., Мазурок О. Р. Аналіз стану фінансово-господарської діяльності підприємства фармацевтичної галузі. *Український економічний часопис*. 2023. Вип. 3. С. 65-71.

16. Костецький В. В. Особливості здійснення фінансового оздоровлення підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 26. № 1. С. 50-57.

17. Круш П.В, Сарапулова О.О. Шляхи удосконалення показників фінансово- господарської діяльності виставково-ярмаркових підприємств. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2012. Випуск 10. С.209 - 216.

18. Лист Комітету Верховної Ради з питань фінансів і банківської діяльності №06-10/565 від 01.10.2001 року «Щодо застосування терміну «фінансово-господарська» діяльність». URL:https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v_565450-01#Text.

19. Лях О.І. Методичні рекомендації до оцінки фінансово-економічної діяльності підприємств машинобудування на основі адаптивно- реноваційного підходу. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2013. № 4 (24). С.94- 103.
20. Мартинова Л. В., Чернодубова Е. В., Розмислов О. М. Адаптивні моделі управління фінансово-господарською діяльністю підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 42. С. 39-45.
21. Нагайчук В. В. Фінансове оздоровлення підприємств у контексті зміцнення їхнього фінансового стану. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2015. Вип.14 (3). С. 138-141.
22. Насібова О. В., Івашкевич І. О. Теоретичні основи оцінки фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 30. С. 185-188.
23. Негашев Є. В. Аналіз фінансів підприємства в умовах ринку: навчальний посібник. К.: Вища школа, 1997. 192 с.
24. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник. Київ: КНЕУ, 2012. 375с.
25. Посохов І. М., Чепіжко О. В. Науково-методичний підхід до оцінювання ризиків фінансово-господарської діяльності в управлінні конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 1(1). С. 20-24.
26. Рачинський О. В. Чинники впливу на покращення фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудування. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Вип. 2. С. 67-71.
27. Рудаченко О. О., Єсіна В. О. Теоретичні основи дослідження фінансово-господарської діяльності підприємств житлово-комунального господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 21(2). С. 78-80.

28. Румик І. І., Пилипенко О. О. Управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств на інноваційних засадах. *Вчені записки університету "КРОК". Серія: Економіка*. 2021. Вип. 2. С. 166-175.

29. Салига К.С, Власенко С.А. Методичні підходи діагностування фінансового стану підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2007. № 3. С. 204-205.

30. Сьомак О. М. Оцінка стану фінансово-господарської діяльності підприємств з видобування корисних копалин та розробки кар'єрів. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2020. № 1. С. 104-122.

31. Терещенко С.І. Моделі оцінки платоспроможності підприємства// *Фінанси України*. 2001. № 7. С. 69.

32. Ткаль Я.С., Бурякова О.С. Удосконалення системи обліку наявності та руху лісоматеріалів в управлінні підприємством. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. 2021. Вип. 50. С. 138-144.

33. Черняєва А. О. Сучасні напрями в оцінці фінансово-господарчої діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2022. Вип. 2. С. 79-82.

34. Чубар І. Мета, завдання, джерела інформації та формування фінансових показників для проведення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. 2014. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/342>

35. Швець М. В., Марков Ф. Ф., Фітісов А. М., Діденко П. В. Аналіз фінансово-господарської діяльності лісгосподарських підприємств в умовах економічної та екологічної нестабільності. *Наукові горизонти*. 2020. № 6. С. 92-100.

36. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: Підручник. К.: Знання, 2006. 439 с.

37. Шеремет А.Д., Сайфулін Р.С., Негашев Є.В. Методика фінансового аналізу: Навчально-практичний посібник // 3-тє вид., перераб. та дод. К: Інфра-М, 2001. 208 с.

38. Шерстюк С. В., Посилаєва К. І., Шерстюк К. Д. Нормативно-правова база інформаційного забезпечення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств АПК. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2021. № 1. С. 168-178.
39. Шило В.П. Аналіз фінансового стану виробничої та комерційної діяльності підприємства: Навч. посібник. К.: Кондор, 2005. 240 с.
40. Щербина В. С. Господарське право: підручник. 6-те вид., перероб. і допов. К.: Юрінком Інтер, 2013. 640 с.
41. Яременко Л. М., Макарчук І. М., Бурдонос Л. І., Біденко В. І. Аналіз та управління активами сучасного підприємства. *Агросвіт*. 2025. № 4. С. 139-145.
42. Яремик Х. Я. Методичні підходи до оцінювання платоспроможності та ліквідності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=4507>
43. Ярова Ю.Ю. Сутність внутрішнього контролю на підприємствах України. URL: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics_73977.doc.htm
44. Ярошевська О. В. Методи оцінки ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*. 2014. С. 202-219.
45. Ясінська В. В., Бержанір І. А. Методичні аспекти комплексної оцінки фінансового стану підприємства. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання сучасної аграрної науки», 15–16 листопада 2017 р.* К.: 2017. С. 269-270.
46. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2018. № 3. С. 173–180.
47. Chakravarthy B. S. Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal*. 1986. № 7. P. 437–458.
48. Dearden J. Measuring profit center managers. *Harvard Business Review*.

1987. Vol. 65. P. 84–88.

49. Juran J. M. Made in U. S. A.: A Renaissance in Quality. Harvard Business Review. 1993. July – August. P. 45.

50. Starinets O.G. Features of formation and distribution of profit of communication enterprises. Scientific Bulletin of Kherson State University. 2018. Vol. 1 (28). PP. 170-173.