

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

МАЙКОВЕЦЬ Тетяна Романівна

УДК 658.012.4

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ДП «ПУЛИНСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК» ЖОКАП «ЖИТОМИРОБЛАГРОЛІС»

Спеціальність 073 – Менеджмент
Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
кандидат економічних наук, доцент
Місевич Микола Анатолійович

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Майковець Т.Р. Удосконалення управління ресурсним потенціалом ДП «Пулинський лісгосп АПК» ЖОКАП «Житомироблагроліс». – Рукопис.

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

Обґрунтовано теоретичні та методичні засади формування ресурсного потенціалу підприємств. Проаналізовано сучасний стан господарської діяльності ДП «Пулинський лісгосп АПК» в системі формування та використання його ресурсного потенціалу. Запропоновано напрями удосконалення управління ресурсним потенціалом досліджуваного підприємства.

Ключові слова: ефективність, сільськогосподарське підприємство, ресурсний потенціал, трудові ресурси, виробничий потенціал, мотивація працівників, оптимізація виробництва, розвиток підприємства.

SUMMARY

Maykovetz T.R. The improvement of the resource potential management of the state enterprise «PULYNSKY lishosp APK» ZHOCAP «Zhytomyroblagrolis». - Manuscript.

Qualifying work for the degree of «Master» in the specialty 073 «Management». - Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2024.

The theoretical and methodical principles of the formation of the resource potential of enterprises are substantiated. The current state of the economic activity of the SE «Pulynsky lishosp APK» was analyzed in the system of formation and use of its resource potential. The directions for improving the resource potential management of the enterprise under study are proposed.

Keywords: efficiency, agricultural enterprise, resource potential, labor resources, production potential, motivation of workers, optimization of production, development of the enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ	7
Поняття та зміст ресурсного потенціалу підприємства.....	7
Методичні підходи до оцінки та ефективності використання ресурсного потенціалу.....	10
Принципи формування концепції ефективного використання ресурсного потенціалу.....	13
Висновки до розділу 1	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ДП «ПУЛИНСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК»	16
2. 1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Оцінка фінансового стану ДП «Пулинський лісгосп АПК».....	19
2.3. Аналіз управління ресурсним потенціалом підприємства.....	23
Висновки до розділу 2	25
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ДП «ПУЛИНСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК».....	26
3.1. Раціоналізація системи управління персоналом як складової ресурсного потенціалу підприємства.....	26
3.2. Економіко-математична модель оптимізації управління та використання ресурсного потенціалу ДП «Пулинський лісгосп АПК».....	30
Висновки до розділу 3	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Раціональне, максимально ефективне використання ресурсів, що беруть участь у виробництві продукції виступає необхідною передумовою для досягнення балансу інтересів суспільства (соціальних, економічних, екологічних), а також основою для забезпечення національних пріоритетів розвитку національної економіки: забезпечення продовольчої безпеки країни; оптимізації експортного потенціалу; дохідності виробників; забезпечення соціально-орієнтованої державної політики. Разом з тим це потребує застосування спеціальних знань та особливих підходів щодо вирішення злободенних питань, зокрема що стосуються використанні та реалізації трудового потенціалу; оптимізації інноваційної діяльності; оновленні та модернізації техніко-технологічних засобів і устаткування, тощо.

Аналіз останніх досліджень. Найбільший внесок у дослідження питань ефективного управління ресурсним потенціалом зроблено наступними вченими-економістами: Ю. В. Василенком, М.В. Гладієм, С. В. Додоновим, О.Ю. Єрмаковим, Ф. В. Зинов'євим, В.Ф. Іванютою І. О. Крюковою, М.Я. Мойсою, О. В. Олійником, В.В. Россохою, П. Т. Саблуком, В.П. Славовим, А. М. Стемальщуконта деякими іншими науковцями.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є вивчення та обґрунтування теоретичних основ формування ресурсного потенціалу виробництва продукції лісової галузі національної економіки, дослідження процесу його використання на ДП «Пулинський лісгосп АПК» та обґрунтування дієвих шляхів удосконалення.

Із наведеної мети дослідження випливають наступні завдання:

- здійснити теоретичне обґрунтування сутності поняття «ресурсний потенціал» та дослідити його структуру;
- дослідити особливості формування та ефективність використання

ресурсного потенціалу ДП «Пулинський лісгосп АПК»;

- проаналізувати економічні результати використання ресурсного потенціалу підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення використання ресурсного потенціалу виробництва;
- з'ясувати шляхи підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ДП «Пулинський лісгосп АПК».

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом* дослідження є процес удосконалення управління ресурсним потенціалом ДП «Пулинський лісгосп АПК».

Предметом кваліфікаційної роботи є аналіз процесу формування ресурсного потенціалу ДП «Пулинський лісгосп АПК» та шляхи його удосконалення.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи є системний підхід до вивчення фундаментальних основ управління ресурсним потенціалом підприємств. Для оцінки сучасного стану та тенденцій розвитку виробничих галузей ДП «Пулинський лісгосп АПК» використано статистико-економічний метод, зокрема його прийоми – графічний, порівняння, факторний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз тощо. Монографічний метод застосовано для економічного обґрунтування необхідності удосконалення управління ресурсним потенціалом в ДП «Пулинський лісгосп АПК».

Інформаційну базу наукової роботи складають законодавчі та нормативні акти України з питань управління ресурсним потенціалом підприємства, наукова література за темою дослідження, звітність ДП «Пулинський лісгосп АПК» за 2021-2023 рр., результати власних досліджень, а також інформаційні ресурси світової комп'ютерної інформаційної мережі Internet.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані та обґрунтовані положення й рекомендації є підґрунтям для розв'язання

проблем ефективного використання ресурсного потенціалу ДП «Пулинський лісгосп АПК» за рахунок використання запропонованих систем підвищення рівня мотивації працівників; обґрунтування практичних проблем щодо підвищення ефективності управління ресурсами підприємства. Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, що містяться в роботі, отримані автором самостійно на основі аналізу та узагальнення теоретичного й практичного матеріалів.

Публікації. 1. Місевич М., Майковець Т., Євтух С. Конкурентоспроможність продукції у високотоварних сільськогосподарських підприємствах Житомирської області. The III International Scientific and Practical Conference «Innovative methods in education, science and business: challenges and opportunities», September 16-18, 2024, Antwerp, Brussels. С. 70-74. URL: <https://eu-conf.com/en/events/innovative-methods-in-education-science-and-business-challenges-and-opportunities/>

2. Місевич М., Майковець Т., Євтух С. Методика оцінки конкурентоспроможності високотоварних сільськогосподарських підприємств. The IV International Scientific and Practical Conference «Social communications in the conditions of globalization of society: challenges and prospects», September 23-25, 2024, Lyon, France. С. 82-88. URL: <https://eu-conf.com/en/events/social-communications-in-the-conditions-of-globalization-of-society-challenges-and-prospects/>

3. Майковець Т. Управління політикою ефективної діяльності сільськогосподарського підприємства. The V International Scientific and Practical Conference «Modern philological research in the context of intercultural communication», September 30 – October 02, 2024, Zaragoza, Spain. С. 69-73. URL: <https://eu-conf.com/en/events/modern-philological-research-in-the-context-of-intercultural-communication/>

Обсяг і структура дипломної роботи. Робота викладена на 38 сторінках комп'ютерного тексту. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (41 джерело), додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та зміст ресурсного потенціалу підприємства

Прагнучи зайняти на ринку належне місце, кожне підприємство повинне сформувати свій певний потенціал, який забезпечить йому відповідне положення на ринку. Потенціал – багаторівневе і багатоаспектне поняття, зміст якого розкривається у комплексі його проявів [18, с. 56-57].

Елементами потенціалу є всі ресурси, які відокремилися у процесі виробництва і будь-яким чином пов'язанні з функціонуванням підприємства. Потенціал підприємства можна розглядати з двох наступних позицій: ресурсної – як сукупності ресурсів та зв'язків між ними, функціональної – як комплексу функцій, що забезпечують реалізацію здібностей та можливостей.

За визначенням Д.В. Воловика, «...ресурсний потенціал являє собою сукупну, інтегральну продуктивність промислових і природних засобів виробництва, а також трудових ресурсів, які відображаються показниками виходу валової і товарної продукції на одиницю земельної площі. Складові ресурсного потенціалу кожного окремого регіону створюють його територіально-компонентну структуру ...» [8, с. 134-135]. С.В. Додонов в якості складових ресурсного потенціалу пропонує брати землю, основні засоби та персонал, вартісна оцінка яких складає загальний ресурсний потенціал господарства чи регіону. Крім того, до складу ресурсного потенціалу він включає і капітальні інвестиції, пов'язані з вкладеннями в основні засоби виробництва [14, с. 122-123]. В. Ф. Іванюта ресурсний потенціал АПК розглядає як сукупність таких його видів: природно-земельний, біологічний, трудовий, виробничий та фінансовий [19, с. 46]. На погляд Н. С. Краснокутської, ресурсний потенціал підприємства повинен включати такі складові: технічні, кадрові, фінансові, організаційні,

технологічні, просторові, інформаційні та ділову репутацію [26, с. 14-15]. На думку М. Я. Мойса «...ресурсний потенціал – це сукупність земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічного інтересу, які є об’єктивно необхідними передумовами здійснення аграрного виробництва ...» [32, с. 40-41]. Дослідження свідчать, що ресурсний потенціал – економічна категорія, що поєднує в єдине ціле всі елементи виробничих ресурсів підприємства (району або іншого регіону) і відображає можливості даного об’єкту у випуску продукції та деяких інших питаннях [36, 41].

Ресурсний потенціал будь-якого формування – дуже складна економічна категорія, яка містить досить багато складових. Наочне уявлення про перелік останніх надає побудована нами структурна модель ресурсного потенціалу підприємства, яка наведена на рисунку 1.1.



Рис. 1. 1. Структурна модель ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: побудовано на основі [30]

Як вже вказувалося вище, провідними складовими потенціалу підприємств є земля, матеріально-технічні засоби, трудові, фінансові і різноманітні нематеріальні ресурси. 71,4 % всіх земель України нині зосереджено в сільському господарстві. Ураховуючи це, землю вкрай необхідно визнати капіталом і включити її вартість в економічний обіг, що сприятиме підвищенню прибутковості сільгосппідприємств і здійсненню розширеного відтворення [5, с. 34].

Говорячи про матеріально-технічні ресурси підприємств, слід вказати, що вони поділяються на основні та оборотні засоби. Основні засоби, крім вартості землі, включають ще і вартість машин та обладнання, транспортних засобів, будівель і споруд, робочої і продуктивної худоби, багаторічних насаджень та ін. Від їх складу значною мірою залежить можливість своєчасного і якісного виконання технологічних операцій виробничого процесу [9, с. 68-69]. Фінансові ресурси підприємства є найбільш ліквідними його активами, які спроможні виконувати функцію платіжного засобу і забезпечувати безперервний рух грошових потоків. Фінансова діяльність – це система грошових відносин, кінцевою метою якої є отримання заданого прибутку [34, с. 98-99]. У забезпеченні ефективного функціонування підприємств важливу роль відіграють і нематеріальні ресурси, до яких належать засоби, що не мають речової форми, визнаються об'єктом права власності юридичної чи фізичної особи, мають вартість і можуть бути ідентифіковані, використовуються підприємством більше року і приносять власникові певну економічну вигоду, яку у світовій практиці називають роялті [4, с. 112-113].

Важливою складовою ресурсного потенціалу підприємств є трудові ресурси, які виконують різноманітні операції з виробництва та реалізації продукції. Від кількісних та якісних характеристик трудового потенціалу значною мірою залежить виробнича спроможність господарських структур, що забезпечують ефективне функціонування підприємства (галузі, регіону)

в цілому [21, с. 29].

Специфічний ресурс сучасного стану розвитку економіки – інформація, роль якої з роками значно зростає. Вона виконує єдину функцію стосовно інших елементів ресурсного потенціалу. Інформаційні ресурси являють собою сукупність знань та інформації, які розміщуються на інформаційних носіях і, по суті, є особливою формою продуктивної сили у виробничій сфері. Інформаційний потенціал підприємства являє собою сукупність його інформаційних ресурсів [38, с. 204-205].

Досить важливим чинником для ефективної діяльності сільськогосподарського підприємства є його ділова репутація, досвід зв'язків, престиж торгових марок, потужна клієнтурна база, налагоджені постійні зв'язки з постачальниками і партнерами.

Отже, формування шляхів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства повинно відбуватися із врахуванням означених чинників, які не є уречевленими та кількісно визначеними, проте саме вони відіграють вирішальну роль і обумовлюють ефективність використання матеріальних та інших ресурсів.

1.2. Методичні підходи до оцінки та ефективності використання ресурсного потенціалу

Оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства можна за допомогою системи показників, таких як ресурсовіддача та ресурсоємність. Вони, як правило обчислюються в цілому (загальні), так і по окремим його складовим (землеємність, зарплатоємність, енергоємність, матеріалоємність і амортизацієюємність). Чим вищий рівень ресурсовіддачі і нижча ресурсоємність, тим ефективніше використовується потенціал підприємства [11, с. 77].

При оцінці рівня ефективності використання ресурсного потенціалу доцільно співставляти фактичні її показники з нормативними. Разом з тим,

нормативна величина, до прикладу ресурсоемності – вважається мінімально необхідна кількість ресурсів, які повинні бути на підприємстві для виробництва одиниці продукції певного виду або 1 гривні її вартості в загальному. При цьому, якщо існуюча ресурсоемність є вища за нормативну, це говорить про досить низьку ефективність використання ресурсного потенціалу, і на оборот, якщо менші витрати (порівняно з нормативом) свідчать, що фактично досягнутий кращий стан справ у цьому плані [17, с. 146-147].

Комплексні показники, які відображають використання ресурсного потенціалу підприємства, мають охоплювати усі його компоненти, а саме – земельних ресурсів, основних та оборотних засобів і трудових ресурсів.

Якщо вести мову про використання земельних ресурсів сільськогосподарського підприємства, варто наголосити, що показники, які характеризують його, необхідно розділити на дві групи: перша — включає ті з них, що характеризують відтворення земель; до другої відносять показники економічної ефективності їх використання.

Перша група показників включає:

- частку сільгоспугідь в загальній площі земель сільськогосподарського підприємства;
- частка в сільськогосподарських угіддях: земельних площ, що знаходяться в обробітку, в тому числі ріллі та багаторічних насаджень; зрошених і удобрених площ, рекультивованих земель;
- обсяг виконаних механізованих робіт (в еталонних гектарах) у розрахунку на 1 га земель в обробітку та ін. [16, с. 13].

Стосовно другої групи показників – економічної ефективності використання земель (тобто другої групи) варто зауважити, що її оцінка проводиться у натуральних і вартісних показниках.

Важливим елементом ресурсного потенціалу будь-якого підприємства є його матеріально-технічні засоби (основні та оборотні). Найбільш

прийнятними, на нашу думку, показниками економічної ефективності використання основних засобів виробництва є їх фондвіддача (яка розраховується за валовою, товарною та чистою продукцією, а також за прибутком) та фондоємність (що є зворотним показником фондвіддачі розраховані по валовій продукції) [37, с. 36].

Говорячи про таку важливу складову ресурсного потенціалу, як робоча сила, показники її використання, на нашу думку, можна поділити на 2 групи, кожна з яких має свій набір показників. Конкретне уявлення про цю систему показників надає рис. 1.2.



Рис. 1. 2. Система показників використання трудових ресурсів підприємства

Джерело: побудовано на основі [29]

Слід вказати, що ефективність діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежить від його фінансового стану. Саме останній визначає можливості кожного окремого господарства у зміцненні власного

ресурсного потенціалу, впровадженні у виробництво прогресивних технологій, здійсненні ефективної реалізації виробленої продукції.

1.3. Принципи формування концепції ефективного використання ресурсного потенціалу

Пріоритетним напрямом економічного розвитку нашої країни є розвиток галузі лісовиробництва та заготівлі. Процеси відтворення у лісовиробництві значним чином залежать від ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств даної галузі. Стратегічне значення наявного ресурсного потенціалу галузі лісовиробництва обумовлює рівень забезпечення економічної безпеки країни шляхом забезпечення рентабельності виробництва та підвищення конкурентоспроможності даної галузі в цілому.

Процес перетворення виробничого потенціалу підприємства у економічний відбувається під впливом здійснення підприємствами маркетингово-збутової діяльності, а також управління нею, в результаті чого підприємство шляхом збуту виробленої продукції завершує виробничий цикл. Відповідно використання організаційного, правового, управлінського та маркетингового потенціалу на основі економічного, забезпечує формування конкурентного потенціалу аграрного підприємства (рис. 1. 3).

Таким чином, для ґрунтового, комплексного дослідження ресурсного потенціалу підприємств лісової галузі, а також процесу його формування та використання безпосередньо на цих підприємствах необхідно брати до уваги специфічні особливості функціонування лісової галузі. На рисунку додатку А нами наведено особливості формування і використання ресурсного потенціалу підприємств лісової галузі. Відтак на процес формування та використання ресурсного потенціалу даних підприємств впливають специфічні фактори, які вважаємо за доцільне класифікувати

наступним чином: екологічні, природно-біологічні, техніко-технологічні, організаційні, економічні та соціальні фактори.

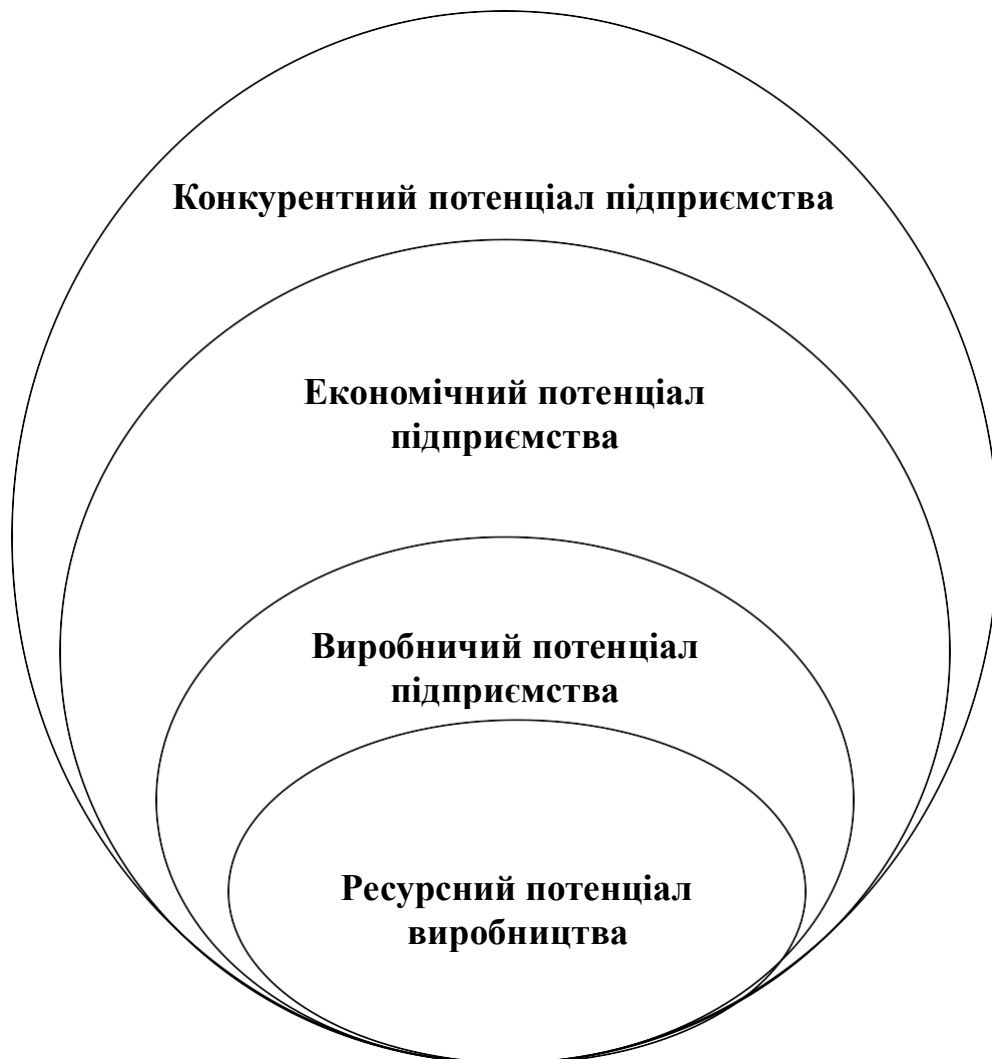


Рис. 1.3 Ієрархія базових потенціалів підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [40]

Сукупність специфічних факторів формування та використання ресурсного потенціалу підприємств лісової галузі доцільно розглядати як єдину цілісну систему. Так, притаманне даній галузі сезонне виробництво зумовлює нерівномірне використання робочої сили (трудових ресурсів – соціальний фактор), техніки (техніко-технологічний фактор) та отримання доходів (економічний фактор). Зважаючи на тісний взаємозв'язок у економічних процесів відтворення із природними (природно-біологічні фактори), то рівень реалізації ресурсного потенціалу здійснюватиме вплив

на екологічний стан ґрунтів, атмосфери та водних ресурсів.

Отже, зважаючи на вказані нами особливості використання ресурсного потенціалу підприємств лісової галузі, доцільно акцентувати увагу на необхідності та вагомості державної підтримки та регулювання виробництва продукції лісівництва.

Таким чином, сьогодні, в умовах трансформації форм власності та господарювання, проблема формування та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств лісової галузі є актуальною та злободенною, де від результатів її вирішення та врегулювання залежать не тільки фінансові результати товаровиробників продукції лісівництва, але й конкурентоспроможність виробленої продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Висновки до розділу 1

1. Під ресурсним потенціалом підприємства слід розуміти що це сукупність земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічного інтересу, які є об'єктивно необхідними передумовами здійснення аграрного виробництва

2. Наявний ресурсний потенціал підприємств є основою для прийняття ефективних управлінських рішень щодо його використання, а також перспективних напрямів розвитку для підвищення конкурентоспроможності. Збільшення ресурсного потенціалу підприємства забезпечує підвищення його конкурентоспроможності та забезпечує розвиток.

3. Основним завданням лісової галузі України є подолання збитковості виробництва. Однією із причин такого стану є скорочення ресурсного потенціалу виробництва внаслідок проведеного реформування та низки економічних криз національної економічної системи.

4. Результативність функціонування підприємств лісової галузі обумовлюється раціональним підходом до формування, відтворення та

ефективного використання наявного ресурсного потенціалу. Ефективним вважається використання потенціалу підприємства за умови наявних високих показників ресурсовіддачі та низьких показників ресурсоємності.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ДП «ПУЛИНСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Дочірнє підприємство «Пулинський лісгосп агропромислового комплексу» Житомирського обласного комунального агролісогосподарського підприємства «Житомироблагроліс» (далі скорочено ДП «Пулинський лісгосп АПК») розташоване в центральній частині Житомирської області на території чотирьох адміністративних районів: Хорошівського, Пулинського, Черняхівського і Житомирського.

ДП «Пулинський лісгосп АПК» включає в себе ряд структурних підрозділів, які формують загальну структуру підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2. 1

Структура ДП «Пулинський лісгосп АПК»

№ з/п	Найменування структурного підрозділу	Кількість штатних одиниць
1	Керівництво	3
2	Відділ лісового господарства	9
3	Виробничий відділ	9
4	Бухгалтерія	8
5	Економічна служба	6
6	Інші види діяльності	7
7	Автотранспортний цех	7
8	Лісопереробний комплекс	11
9	Житомирське лісництво	35
10	Курненське лісництво	37
11	Пулинське лісництво	29
12	Хорошівське лісництво	31
13	Черняхівське лісництво	38
14	Тетерівське лісництво	37
15	Станишівське лісництво	43
16	Тригирське лісництво	31
17	Лісосклад	3
18	Базовий лісорозсадник	5
	Разом	349

Джерело: дані звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

За даними таблиці 2.1 підприємство складається з вісімнадцяти підрозділів. Загальна кількість працівників становить 349 чоловік. Для виявлення слабких та сильних сторін ДП «Пулинський лісгосп АПК», визначення можливих загроз у майбутньому, а також зовнішніх можливостей розглянемо таблицю SWOT-аналізу (Додаток Б). На основі отриманих даних можна визначити, що найбільш ефективною для ДП «Пулинський лісгосп АПК» на даному етапі розвитку є стратегія посилення позицій на ринку.

Перед підприємством постає низка цілей, досягнення яких забезпечить стратегічні переваги над конкурентами. Однак досягти всіх цілей одразу навіть за тривалий проміжок часу є малоімовірним завданням, оскільки керівництво розподілятиме обмежені ресурси нераціонально. Запобігти такому становищу можливо шляхом вибору пріоритетів у роботі та окресленні умов для досягнення кожної конкретної цілі. Для цього використаємо побудову “дерева цілей” методом забезпечення необхідних умов (рис. 2.1.). Розглянемо побудоване дерево цілей.

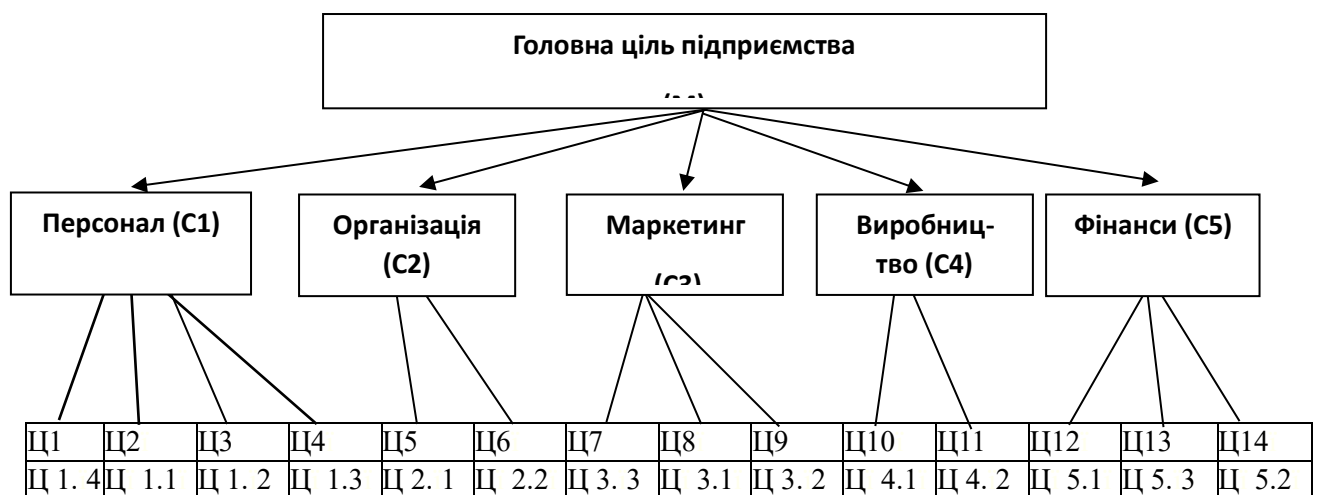


Рис. 2. 1. Дерево цілей ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Джерело: побудовано автором

Основні позначення: М – місія підприємства, яка зазначена на початку

розділу; С1...С5 – стратегічні цілі підприємства першого рівня відповідно до пріоритету їх реалізації для досягнення місії підприємства (стилеві цілі); Ц1....Ц14 – робочі цілі другого рівня – забезпечуючі умови досягнення стилевих цілей; Ц*.* – пріоритетність виконання відповідних забезпечуючих умов для досягнення даної стилової цілі.

В умовах підприємства найбільший пріоритет повинен мати витратний аспект діяльності, тому перша ціль (С1) – це зниження витратомісткості продукції за рахунок введення технологій галузі щорічно на 14 % та покращення якості продукції. Забезпечуючі умови:

- Ц1 – залучення додаткового капіталу для придбання нового устаткування (вага-4).
- Ц2 – постійне дослідження потреб споживачів та їх задоволення шляхом розширення асортименту продукції, що виготовлятиметься (вага-1).
- Ц3 – зниження рівня собівартості продукції для підвищення прибутковості (вага-2).
- Ц4 – задіяння ефективної політики ціноутворення (вага-3).

Забезпечення цих умов сприятиме також досягненню стилевих цілей С4 і С5. Твердження, що кадри вирішують все, стає найактуальнішим сьогодні, тому друга стилева ціль (С2) – формування команди однодумців. Забезпечуючі умови:

- Ц5 – кваліфікований підбір кадрів (вага-1). Ця умова є необхідною також для досягнення стилевих цілей С1, С3 та С5.
- Ц6 – створення ефективної системи стимулювання успішної праці (вага-2). Ця ціль потрібна для досягнення всіх інших стилевих цілей.

На даному етапі розвитку підприємства дуже важливим є застосування стратегічного підходу до управління, тому третя стилева ціль (С3) – перехід на новий тип організаційної структури. Забезпечуючі умови:

- Ц7 – запровадження системи стратегічного планування (вага-3).
- Ц8 – впровадити стратегічний підхід до управління діяльністю

підприємства, що забезпечить ефективний менеджмент, заснований на довірі, делегуванні та співробітництві (вага-1).

- Ц9 – розробити організаційну культуру (вага-2).

Дані забезпечуючі цілі є базовими для досягнення всіх інших сталевих цілей. Організація виробництва нині є важливою ланкою процесу управління підприємством, тому четверта стилева ціль (С4) – це забезпечення прибутковості та капіталізація 10 % щорічного прибутку підприємства з метою оновлення технологічного устаткування. Забезпечуючі умови:

- Ц10 – забезпечити повне завантаження виробничих потужностей (вага-1).

- Ц11 – впровадити систему оцінки якості продукції (вага-2).

П'ята стилева ціль (С5) – це оптимізація управління фінансами.

Забезпечуючі умови:

- Ц12 – постійний контроль за рівнем зовнішнього фінансування (вага-1).

- Ц13 – ліквідація дебіторської заборгованості (вага-3).

- Ц14 – комплексна комп'ютеризація всіх ланок обліку, аналізу та прийняття рішень з метою поліпшення організації. (вага-2). Ця умова сприяє також здійсненню стилевої цілі С4.

Отже, в результаті проведеного дослідження місія ДП «Пулинський лісгосп АПК» наступна: “Задоволення потреб споживачів, пропонуючи якісний та широкий асортимент продукції за оптимальної цінової політики”.

2. 2. Оцінка фінансового стану ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Розглянемо показники фінансових результатів діяльності ДП «Пулинський лісгосп АПК», які представлені в додатку В. Проаналізувавши фінансові результати господарської діяльності можна сказати, що ДП

«Пулинський лісгосп АПК» показує від'ємні результати. За останні 3 роки чистий прибуток знизився на 6, 058 тис. грн.

Проаналізуємо показники платоспроможності ДП «Пулинський лісгосп АПК» (табл. 2. 2).

Таблиця 2.2

**Показники платоспроможності ДП «Пулинський лісгосп АПК»,
2023 рік**

Назва показника	Значення показника	Рекомендоване значення
Коефіцієнт платоспроможності	0,67	>0,5
Коефіцієнт фінансування	0,48	<1,0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	0,38	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,38	>0

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

За даними таблиці 2.2 видно, показники платоспроможності підприємства відповідають рекомендованим значенням, що свідчить про високу платоспроможність.

Нижче наведено оцінку фінансової стійкості на ДП «Пулинський лісгосп АПК» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка фінансової стійкості ДП «Пулинський лісгосп АПК», 2023 р

Назва показника	Значення показника	Рекомендоване значення
Коефіцієнт автономії	0,68	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	1,48	<0,5
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,38	>0,4
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами	1,3	>0,1
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,67	>1,0
Коефіцієнт фінансового ризику	0,4	<0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,2	>0,1
Коефіцієнт співвідношення реальних активів і вартості майна	0,8	>0,5
Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів	1,08	>0,5

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості свідчить, що всі вони відповідають встановленим нормативам. ДП «Пулинський лісгосп АПК» мало залежить від зовнішніх джерел формування, є фінансово стабільним, оскільки більша частина капіталу є власним, і те що підприємство за рахунок власних коштів може покрити будь-які зобов'язання.

Проаналізуємо показники ділової активності ДП «Пулинський лісгосп АПК» (табл. 2.4)

Таблиця 2. 4

Показники ділової активності ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Назва показника	Рік			2023р. до 2021р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності активів	2,1	2,1	2,01	-0,09
Тривалість обороту активів, дні	171,4	180	163, 6	-7, 8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	9, 08	8, 1	8, 2	-0, 88
Тривалість обороту оборотних активів, дні	51,4	49,3	46,8	-4,6
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	130,9	72,2	74,82	-56,08
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	2, 7	4, 9	4, 8	2, 1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	5, 7	4, 7	4, 9	-0, 8
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	37,9	48	44, 4	6, 5
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	6, 4	7, 9	8, 4	2, 0
Тривалість обороту матеріальних запасів, дні	56,3	45,6	42,9	-13,4
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,8	3,1	2,9	0,1
Тривалість обороту власного капіталу, дні	133, 3	128, 6	116, 1	-17, 2

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Зробивши аналіз ділової активності ДП «Пулинський лісгосп АПК» можна сказати, що коефіцієнт оборотності активів підприємства зменшився на 0,09 і як наслідок тривалість обороту активів зменшилась на 7,8 днів. Загалом можна сказати, що ефективність основної діяльності ДП «Пулинський лісгосп АПК» оцінюється як позитивна.

Аналіз рентабельності ДП «Пулинський лісгосп АПК» проведемо шляхом розрахунку таких показників: коефіцієнта рентабельності активів, коефіцієнта рентабельності власного капіталу, коефіцієнта рентабельності

діяльності та коефіцієнта рентабельності продукції (табл. 2. 5). За даними таблиці 2.5 можна сказати, що всі показники рентабельності ДП зменшились, що означає зниження ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 2. 5

Показники рентабельності ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Назва показника	Рік			2023 р. до 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт рентабельності активів	17	5	2	-15
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	20	7	3	-17
Коефіцієнт рентабельності діяльності	8	2	1	-7
Коефіцієнт рентабельності продукції	10	4	1	-9

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Аналіз ліквідності ДП «Пулинський лісгосп АПК» проведемо шляхом розрахунку таких показників: коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття), коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, чистий оборотний капітал (табл. 2. 6).

Таблиця 2.6

Показники ліквідності ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Назва показника	Рік			2023р. до 2021р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,9	0,8	0,77	-0,13
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,15	0,19	0,19	0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	4,05	3,07	3,1	0,95
Чистий оборотний капітал	0	0	0	0

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Зробивши розрахунки ліквідності підприємства можна сказати, що в загальному підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів. Поточна ліквідність майже відповідає нормі, що означає достатні платіжні можливості, щодо погашення поточних зобов'язань. За даними абсолютної ліквідності, можна сказати, що підприємство може погасити свої борги. За показником чистого оборотного капіталу впливає те, що ДП «Пулинський лісгосп АПК» не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

2.3. Аналіз управління ресурсним потенціалом підприємства

Виробництво продукції здійснюється на основі органічної єдності таких чинників, як трудові, матеріальні та нематеріальні ресурси, капітал підприємства. Їх сукупність складає ресурсний потенціал підприємства.

Проаналізуємо динаміку та рух основних засобів на ДП «Пулинський лісгосп АПК» (табл. 2.7).

Таблиця 2. 7

Динаміка та рух основних засобів, тис. грн

Назва показника	Рік			2023 р. до 2021 р. +/-
	2021	2022	2023	
Залишок на початок року				
первісна вартість	47 341	49 425	52 386	5 045
знос	22 166	23 478	24 995	2 829
залишкова вартість	15 175	17 951	18 328	3 153
Надійшло за рік	262	312	383	121
Переоцінка				
первісної вартості	404	-	-	-
зносу	133	-	-	-
Вибуло за рік				
первісна вартість	129	211	336	207
знос	103	187	262	155
Нараховано амортизації за рік	179	196	215	36
Втрати від зменшення корисності	-		-	-
Інші зміни за рік				
первісної вартості	-		-	-
зносу	-		-	-
Залишок на кінець року				
первісна вартість	58 345	60 048	61 648	3 303
знос	23 548	25 657	28 712	5 164
залишкова вартість	16 543	17 774	19 577	3 034

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Проаналізувавши дані таблиці можна сказати, що вартість основних засобів на кінець року збільшилась порівняно з початком року, а також збільшилась у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це свідчить про позитивну діяльність підприємства і розвиток його виробництва.

Наступним етапом аналізу є оцінка технічного стану та руху основних засобів (додаток Г). Згідно даних таблиці коефіцієнт оновлення

перебільшує коефіцієнт вибуття, що свідчить про те, що технічний стан основних засобів поліпшується.

Аналіз забезпеченості та ефективності використання основних засобів наведено в додатку Д. Показник фондовіддачі у 2023 році в порівнянні з 2021 роком збільшився, що свідчить про більш ефективне використання основних фондів. Показник фондоозброєності у 2023 році збільшився порівняно з 2021 роком, що є позитивним для підприємства. Показник фондомісткості залишався не змінним протягом досліджуваного періоду. Рентабельність основних засобів зросла у 2023 році порівняно з 2021 роком на 11,2.

Розглянемо чисельність та склад працівників на ДП «Пулинський лісгосп АПК» (табл. 2. 8).

Таблиця 2.8

Чисельність та склад працівників на ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Показник	Рік			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Всього працівників, осіб	337	405	349	-14	95,8
Прийнято, осіб	45	22	78	33	173,3
Звільнено, осіб	38	43	63	25	165,8
Віковий склад, осіб:					
-до 35р.	114	114	118	4	103,5
-36-55р.	160	163	157	-3	98,1
-56-60р.	36	43	31	-5	86,1
-більше 60р.	27	24	17	-10	63,0
Мають освіту, осіб:					
-фахову	166	176	186	20	112,0
-нефахову	171	168	137	-34	80,1
Навчається без відриву від виробництва, осіб	27	26	17	-10	63,0

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Проаналізувавши таблицю 2.8, можна сказати, що кількість працівників в ДП «Пулинський лісгосп АПК» зменшилась на 14 осіб або на 4,2 %. Дане зменшення відбулось за рахунок збільшення кількості прийнятих працівників на 33 особи або на 73,3 % та кількості звільнених

працівників на 25 осіб або на 65, 8%

Проаналізуємо рух персоналу в ДП «Пулинський лісгосп АПК» (додаток Е). Коефіцієнт вибуття кадрів у 2023 році порівняно з 2021 роком збільшився на 0, 11, а коефіцієнт прийому кадрів у звітний період порівняно з попереднім знизився на 0, 04, що є негативним для підприємства. Найбільшу частку займають некваліфіковані кадри, проте їх коефіцієнт у 2023 році порівняно з 2021 роком знизився на 9, 7. Водночас, керівництво ДП «Пулинський лісгосп АПК» піклується та високо цінує роботу свого персоналу.

Висновки до розділу 2

1. З аналізу результатів господарської діяльності випливає, що ДП «Пулинський лісгосп АПК» є одним з передових підприємств лісової галузі в Житомирській області. На високому рівні проводиться організація лісонасінневої справи і лісових розсадників, вирощування декоративного посадкового матеріалу.

2. Основною метою діяльності підприємства є ведення лісового господарства, охорони, захисту, раціонального використання та відтворення лісів. Ведення мисливського господарства, охорони, відтворення та раціонального використання державного мисливського фонду на території мисливських угідь, наданих у користування підприємству

3. Виробничі потужності ДП «Пулинський лісгосп АПК» зосереджені в 5 районах Житомирській області. Кількість людей, які працюють на підприємстві сягає понад 345 чоловік. За період дослідження показники ефективності використання ресурсного потенціалу мають тенденцію до зростання, що свідчить про те, що підприємство в умовах невизначеності та ризиків ефективно використовує обмежені складові свого ресурсного потенціалу. ДП «Пулинський лісгосп АПК» має гарні перспективи до зростання та реалізацію відповідних стратегій розвитку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ДП «ПУЛИНСЬКИЙ ЛІСГОСП АПК»

3.1. Рационалізація системи управління персоналом як складової ресурсного потенціалу підприємства

З метою оптимізації і раціонального використання персоналу як однієї із важливих складових ресурсного потенціалу, нами пропонується в ДП «Пулинський лісгосп АПК» удосконалити процес атестації кадрів, оскільки це є одним із способів підвищення ефективності праці взагалі. Існує багато методів атестації управлінського персоналу: “мозковий штурм”, анкетування, порівняльний аналіз, соціологічне опитування й експертні оцінки.

Нами пропонується методика атестації персоналу, яка розроблена експериментально і передбачає оцінку (по шестибальній системі) результатів праці і ділових якостей працівника по 10 критеріям. Кожний з них містить в собі 10-15 показників. Кожний із критеріїв, що входять у систему оцінки, по-різному впливає на оцінку загальних результатів роботи фахівця, тобто має визначену питому вагу в групі критеріїв. Його визначають керівники підприємства в залежності від специфіки праці як підприємства, так і кожного працівника. У табл. 3.1 приведені критерії оцінки персоналу і керівників ДП «Пулинський лісгосп АПК». Ці критерії можуть бути узяті за основу, а питому вагу кожного з них доцільно коректувати з врахуванням коефіцієнта виправлення (КВР), який розробляється на кожну посаду відповідно до її специфіки. Експерти проставляють оцінки, які атестуються по кожному з десяти критеріїв. Так, для персоналу досліджуваного підприємства оцінки проставлялися таким чином: За першим критерієм – “Виконання виробничих завдань” –

показником, що використовується для оцінки працівників, є відсоток виконання робіт за звітний період. Оцінка по цьому показнику залежить від ступеня виконання виробничих завдань. За другим критерієм – “Оперативність виконання” – показником оцінки є відсоток робіт, виконаних у чи термін достроково. За третім критерієм – “Якість виконання робіт (бездефектність праці)” – оцінка залежить від часу, що затрачається на чи доробку виправлення помилок. За четвертим критерієм – “Професійно важливі якості і навички” – оцінка залежить від ступеня відповідності професійно важливих якостей і навичок працівника прийнятим вимогам.

Таблиця 3. 1

Питома вага критеріїв оцінки результатів праці і ділових якостей персоналу ДП «Пулинський лісгосп АПК»

№	Критерій	Питома вага критерію, К _{зн}
1	Виконання виробничих завдань	0,16
2	Оперативність виконання	0, 16
3	Якість виконання робіт (бездефектність праці)	0, 16
4	Професійно важливі якості і навички	0, 1
5	Компетентність, професійні знання і практичний досвід	0,1
6	Освіта	0,1
7	Стаж роботи зі спеціальності	0, 07
8	Трудова дисципліна	0,05
9	Інноваційна діяльність	0, 05
10	Соціально-психологічний фактор	0, 05
	Всього	1

Джерело: власні дослідження

Для менеджера ДП «Пулинський лісгосп АПК» доцільно виділити дев'ять основних груп вимог: розумові здібності, організаційні здібності, морально-психологічні якості, стресостійкість, працездатність, володіння усною і письмовою мовою, темперамент, відсутність шкідливих звичок, стан здоров'я.

Після оцінки по кожному з критеріїв визначається підсумковий коефіцієнт відповідності займаної посади ($K_{взн}$):

$$K_{сзд} = \sum_{i=1}^{10} K_{зні} \cdot K_{сі}, \quad (3. 1)$$

де $K_{взп}$ – питома вага кожного критерію (додатки Є,Ж); $K_{сі}$ – коефіцієнт відповідності, принцип розрахунку якого описаний вище.

За результатами оцінки ділових якостей працівників їх доцільно розділити на наступні групи (табл.3. 5):

- 1) по своїх ділових якостях ідеально відповідають займаній посади ($K_{сзд}$ = від 0, 85 до 1,05);
- 2) ділові якості знаходяться на верхньому рівні відповідності ($K_{сзд}$ > 1,05);
- 3) ділові якості знаходяться на нижньому рівні відповідності ($K_{сзд}$ = від 0, 75 до 0,85);
- 4) якості цілком не відповідають вимогам ($K_{сзд}$ < 0,75).
- 5) За результатами вибіркової оцінки ефективності праці і ділових якостей персоналу ДП «Пулинський лісгосп АПК» можливі такі рекомендації:
 - 6) – Працівники №2 і №4 відповідають займаній посаді;
 - 7) – Працівника №3 - підвищити на посаді;
 - 8) – Працівників №1 і №7 – звільнити;
 - 9) – Працівник №5 – переглянути рівень окладів і премій;
 - 10)– Працівник №6 – преміювати.

З огляду на коефіцієнти відповідності працівників займаній посаді, можна скласти наступну сітку виплати премій і дати рекомендації щодо подальшого перебування працівника на займаній посаді:

При $K_{сзд}$ < 0,75 – працівник підлягає чи звільненню зниженню по службі за умови проходження курсів підвищення кваліфікації на новій посаді.

Премія не виплачується.

$K_{сзд}$ = від 0, 75 до 0,85 – працівника можна залишити на займаній посаді, рекомендувати пройти курси підвищення кваліфікації.

$K_{сзд}$ – від 0,85 до 1,01 – працівник залишається на займаній посаді, може просуватися по службі за умови проходження курсів підвищення кваліфікації на новому робочому місці.

$K_{сзд} = 1,02$ і вище – рекомендується підвищення по службі.

Для реалізації запропонованої методики атестації кадрів і підвищення ефективності управління персоналу як складової ресурсного потенціалу, нами пропонується в ДП «Пулинський лісгосп АПК» створити підрозділ, який відповідав би за оцінку, перепідготовку та мотивацію персоналу (рис. 3.1). Як видно з рис. 3.1., структура підрозділу з управління персоналом побудована таким чином, що на підставі результатів оцінки досягнень персоналу (здійснюється відділом управління ефективністю праці), реалізуються всі завдання підрозділу.

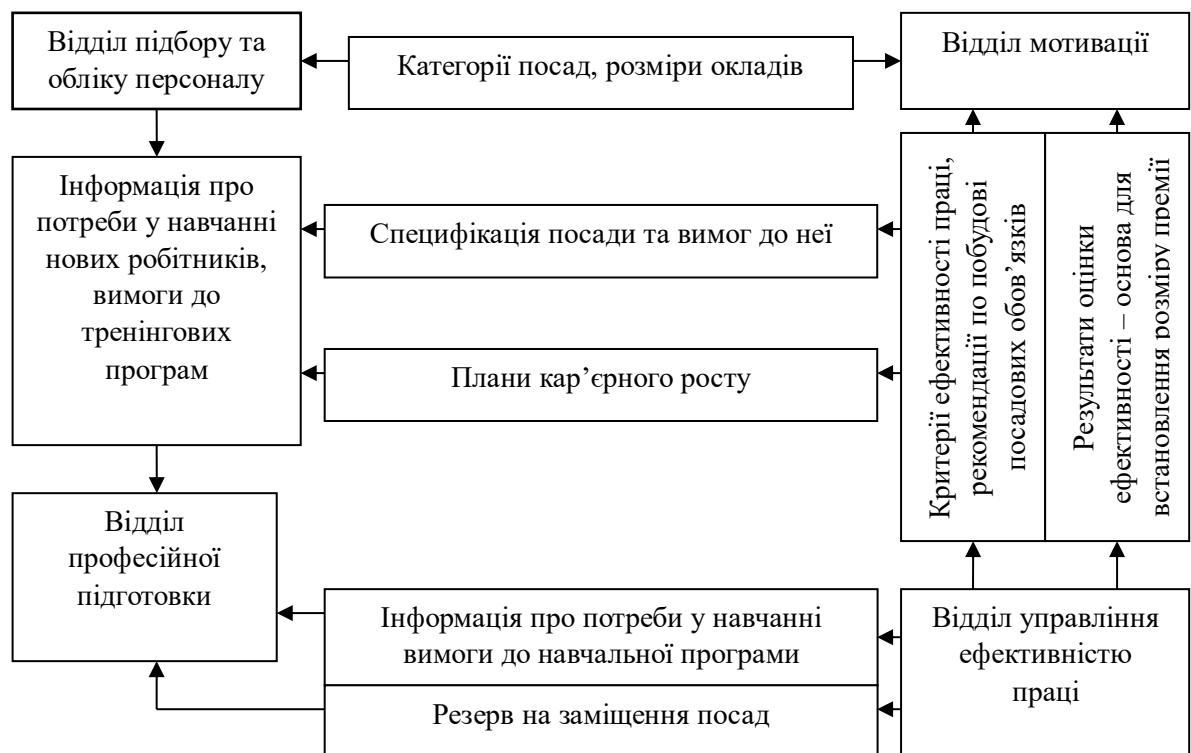


Рис. 3. 1. Запропонована структура підрозділу з управління персоналом в ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Джерело: власні дослідження

Таким чином, розроблена структура підрозділу з управління

персоналом дозволить реалізувати не тільки систему винагороди. В остаточному підсумку, зусилля співробітників цього підрозділу спрямовані на безумовне досягнення цілей ДП «Пулинський лісгосп АПК».

Отже, застосування запропонованих заходів по раціоналізації процесу атестації кадрів в ДП «Пулинський лісгосп АПК» дозволить у перспективі досягти кращої ефективності управління персоналом як однієї із важливих складових ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства.

3.2. Економіко-математична модель оптимізації управління та використання ресурсного потенціалу ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Оптимізувати виробництво продукції підприємства можливо за допомогою методів економіко-математичного моделювання. Рішення задачі зводиться до пошуку максимальної дохідності від реалізації продукції в умовах обмежених обсягів виробничих ресурсів.

Структурна модель задачі має вигляд:

$$\begin{cases} F_{\max} = \sum_{j=1}^n c_j x_j \\ \sum_{j=1}^n a_{ij} x_j \leq V_i \\ x_j \geq 0; j = \overline{1, n}; i = \overline{1, m} \end{cases} \quad (3.1)$$

де F – дохід від реалізації продукції підприємства (грн.); c_j – ціна реалізації одиниці j -го виду продукції (грн.); x_j – кількість продукції j -го виду (ц); a_{ij} – норми витрат i -го виду ресурсу на виробництво одиниці j -го виду продукції (грн./ц); V_i – фактичний обсяг i -го виду ресурсу (грн.); n – кількість видів продукції, що виробляється підприємством; m – кількість наявних ресурсів, задіяних у виробничому процесі.

У розгорнутому вигляді структурну модель можна представити таким

ЧИНОМ:

$$\left\{ \begin{array}{l} F_{\max} = \sum_{j=1}^n c_j x_j = c_1 x_1 + c_2 x_2 + c_3 x_3 + \dots + c_n x_n \\ a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + a_{13}x_3 + \dots + a_{1n}x_n \leq V_1 \\ a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + a_{23}x_3 + \dots + a_{2n}x_n \leq V_2 \\ \vdots \\ a_{m1}x_1 + a_{m2}x_2 + a_{m3}x_3 + \dots + a_{mn}x_n \leq V_m \\ x_1 \geq 0, x_2 \geq 0, x_3 \geq 0, x_4 \geq 0, x_5 \geq 0, x_6 \geq 0, x_7 \geq 0, x_8 \geq 0 \\ j = \overline{1, n}; i = \overline{1, m} \end{array} \right. \quad (3. 2)$$

Норми витрат i -го виду ресурсу на виробництва j -го виду продукції у

$$\underline{a}_{ij} = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1j} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2j} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mj} & \dots & a_{mn} \end{pmatrix}.$$

матричній формі мають такий вигляд:

За цільову функцію взято дохід від реалізації продукції. Підприємство виробляє вісім видів продукції ($n = 8$), при цьому використовується 11 основних видів ресурсів ($m = 11$). Тому позначимо: x_1 – кількість пиломатеріалів, ; x_2 – кількість штахетника, ; x_3 – кількість європіддонів,; x_4 – кількість заготовок дубових; x_5 – кількість «дрова паливні», ; x_6 – кількість «пакети паливні», ; x_7 – кількість «штахетник горбильний»,; x_8 – кількість «лісоматеріали круглі», ; $V_1, V_2, \dots, V_{11}$ – фактичні обсяги ресурсів, вказаних у табл. 3. 7.

Числову математичну модель задачі запишемо у вигляді системи:

$$\left\{ \begin{array}{l} F_{\max} = 20,23x_1 + 112,55x_2 + 56x_3 + 418,75x_4 + 510,29x_5 + 139,49x_6 + 280,41x_7 + 153,88x_8 \\ 14,19x_1 + 14,36x_2 + 17,08x_3 + 12,22x_4 + 14,33x_5 + 81,02x_6 + 127x_7 + 89,59x_8 \leq 515100 \\ 3,29x_1 + 3,33x_2 + 3,96x_3 + 2,84x_4 + 3,32x_5 + 46,48x_6 + 41,01x_7 + 5,49x_8 \leq 120100 \\ 15,84x_1 + 6,01x_2 + 7,80x_3 + 4,96x_4 + 38,30x_5 \leq 114000 \\ 161,60x_6 + 290,00x_7 + 51,41x_8 \leq 140900 \\ 14,06x_1 + 11,00x_3 + 2,80x_5 \leq 30000 \\ 15,00x_5 \leq 16000 \\ 19,63x_1 + 20,70x_2 + 17,40x_3 + 23,58x_4 + 13,20x_5 + 42,00x_6 + 33,60x_7 + 11,64x_8 \leq 208200 \\ 4,27x_1 + 4,43x_2 + 4,09x_3 + 3,92x_4 + 2,29x_5 + 30,06x_6 + 25,45x_7 + 2,51x_8 \leq 50500 \\ 0,51x_1 + 1,77x_2 + 0,45x_3 + 1,51x_4 + 0,30x_5 + 15,50x_6 + 28,00x_7 + 8,76x_8 \leq 140000 \\ 3,94x_1 + 3,15x_2 + 2,70x_3 + 2,83x_4 + 2,30x_5 + 19,40x_6 + 34,40x_7 + 1,95x_8 \leq 47400 \\ 3,43x_1 + 0,72x_2 + 4,65x_3 + 0,61x_4 + 0,48x_5 \leq 13000 \\ x_j \geq 0, j = \overline{1,8} \end{array} \right.$$

(3. 3)

Витрати матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції ДП

«Пулинський лісгосп АПК» наведено в додатку 3. Задачу розв'язано засобами табличного процесора *Excel*. Отриманий результат показує, що максимального доходу можна досягти шляхом виробництва пиломатеріалів (x_1), штахетника (x_2), «дрова паливні» (x_5), «штахетник горбильний» (x_7) «лісоматеріали круглі» (x_8). Виготовляти європіддони та заготовки дубові (x_3, x_4), а також «пакети паливні» (x_6) недоцільно, оскільки кожна додатково вироблена одиниця цих видів продукції приносить збиток.

Такі ресурси, як оплата праці, відрахування на соціальні заходи, електроенергія, амортизація, поточний ремонт основних засобів та плата за оренду використовуються неефективно. Виявлені резерви (залишки коштів недефіцитних ресурсів) доцільно використати для підвищення економічної ефективності виробництва і підтримання оптимального співвідношення ресурсного потенціалу шляхом спрямування їх на закупівлю дефіцитних ресурсів (деревини, технологічної тріски, деревопереробних матеріалів). Тому, з метою підвищення економічної ефективності виробництва підприємства отримане рішення варто скоригувати, здійснивши перерозподіл наявних ресурсів.

Головним критерієм економічної ефективності суб'єктів господарювання є підвищення рівня продуктивності праці шляхом мотивації працівників, зокрема збільшення рівня оплати їх праці. На виробництво кожного виду продукції доцільно збільшити оплату праці у 1,85 рази. Для ефективного використання наявних ресурсів підприємства необхідно перерозподілити залишки коштів на користь дефіцитних ресурсів. Зокрема, залишки коштів, зекономлених на оплаті праці та відрахуваннях на соціальні заходи, можна використати на закупівлю деревини і паливно-мастильних матеріалів.

Оптимальна величина витрат матеріальних ресурсів наведена в додатку І. Для ДП «Пулинський лісгосп АПК» ці заходи будуть оптимальними, враховуючи виробництво всіх видів продукції,

використання наявних виробничих ресурсів, планових витрат на виробництво одиниці кожного виду продукції та ціни її реалізації. Завдяки оптимальному розподілу ресурсного потенціалу підприємства та вдосконалення його виробничої стратегії можна створити додаткові робочі місця, збільшити обсяги виробництва молока, яловичини та іншої продукції, ціни на які найближчим часом зростатимуть.

На основі отриманих результатів можна зробити висновок, що ДП «Пулинський лісгосп АПК» має потенціал для підвищення рівня дохідності. При цьому слід враховувати структуру та якісний склад виробничих ресурсів, а також умови, що впливають на вибір технології і можуть сприяти економії ресурсів.

Висновки до розділу 3

1. З метою оптимізації і раціонального використання персоналу як однієї із важливих складових ресурсного потенціалу, нами пропонується в ДП «Пулинський лісгосп АПК» удосконалити процес атестації кадрів, оскільки це є одним із способів підвищення ефективності праці взагалі.

2. Для реалізації методики атестації кадрів і підвищення ефективності управління персоналу як складової ресурсного потенціалу, нами пропонується в ДП «Пулинський лісгосп АПК» створити підрозділ, який відповідав би за оцінку, перепідготовку та мотивацію персоналу

3. На основі досліджень підтверджено, що підвищення рівня дохідності підприємства можливе за оптимального розподілу ресурсного потенціалу. Для вирішення вказаного завдання запропоновано економіко-математичну модель, результатом виконання якої є оптимізація використання обмежених виробничих ресурсів. Реалізація моделі на практиці дає можливість виявити резерви для вивільнення ресурсів та напрями їх використання, що сприятиме підвищенню рівня прибутковості підприємства за умови ефективного використання ресурсного потенціалу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених досліджень ефективності використання ресурсного потенціалу ДП «Пулинський лісгосп АПК» можна зробити наступні висновки та пропозиції:

1. Під ресурсним потенціалом підприємства слід розуміти що це сукупність земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічного інтересу, які є об'єктивно необхідними передумовами здійснення аграрного виробництва.

2. Предметом діяльності ДП «Пулинський лісгосп АПК» є: лісозаготівля (об'єднує весь комплекс робіт, пов'язаних з лісовирощуванням і лісозаготівлею та фінансується за рахунок держбюджету); деревопереробка (включає лісопилення, первинну деревообробку, лісохімію. Виробництво основних видів продукції деревопереробки: пиломатеріали; штахетник; штахетник горбильний; європіддони тощо. Виробництво основних видів продукції лісозаготівель: дрова (пиловник, фансировина, будліс, тарний кряж, баланси); дрова або лісоматеріали круглі; дрова технологічні; дрова паливні.

3. З метою оптимізації і раціонального використання персоналу як однієї із важливих складових ресурсного потенціалу, нами пропонується в ДП «Пулинський лісгосп АПК» удосконалити процес атестації кадрів, оскільки це є одним із способів підвищення ефективності праці взагалі. З цією метою нами пропонується в ДП «Пулинський лісгосп АПК» створити підрозділ, який відповідав би за оцінку, перепідготовку та мотивацію персоналу.

4. Для підвищення рівня дохідності підприємства запропоновано економіко-математичну модель, результатом виконання якої є оптимізація використання обмежених виробничих ресурсів. Реалізація моделі на практиці дає можливість виявити резерви для вивільнення ресурсів та напрями їх використання, що сприятиме підвищенню рівня прибутковості підприємства за умови ефективного використання ресурсного потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агробізнес України – 2023. Інфографічний довідник: URL: <http://agrex.gov.ua/wp-content/uploads/Infografika-silskogo-gospodarstva-Ukrayini-vid-BakerTilly-ta-Latifundist.pdf>.
2. Амбросов В. Я. Забезпечення державної підтримки сільськогосподарського виробництва в умовах членства України у СОТ/ Економіка АПК. 2019. №2. С. 15-24.
3. Амбросов В.Я. Фінансова стабілізація розширеного відтворення в аграрному секторі економіки. Агроінком. 2017. № 7-8. С. 26-28.
4. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підруч. 2-ге вид. допов. і перероб. К.: КНЕУ. 2008. 624 с.
5. Вишневська О.М. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: соціально-економічні та екологічні аспекти: [монографія]. Миколаїв, 2011. 487 с.
6. Відтворення та ефективне використання ресурсного потенціалу АПК (теоретичні і практичні аспекти). Відп. ред. В. М. Трегобчук. К.: Інститут економіки НАН України, 2003. 46 с.
7. Вітков М. С. Розвиток інвестиційної політики у сільському господарстві України. Економіка АПК. 2015. №1. С. 11-13.
8. Воловик Д.В. Розвиток системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Вісник Полтавської державної аграрної академії №4 (75). 2014. С. 133-136.
9. Гавва В. Н. Потенціалі підприємства: формування та оцінювання: навч. Посібник. К.: 2014. 224 с.
10. Гудзь О. Є. Державна програма фінансової підтримки підприємств АПК через механізми здешевлення кредитів. Економіка АПК. 2018. №11. С. 54-63.
11. Гунченко О. В. Ресурсний потенціалі та умови його формування

в сільськогосподарських підприємствах. Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки» № 5. 2011. С. 75-80.

12. Дем'яненко С. І. Інноваційне зростання – основа стабільності агропромислового комплексу. Наука та інновації. Сільськогосподарські і аграрні технології. 2015. Т. 1. Вип. 1. С. 87-98.

13. Довгаль О. В. Механізм ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Агросвіт № 5. 2021. С. 20-22.

14. Додонов С. В. Вплив потенціалу на ефективність аграрного виробництва. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2014. №2, т. 2. С. 121-127.

15. Єрмаков О. Ю. Державна підтримка інвестиційної діяльності та напрями її активізації в агропромисловому комплексі України. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2017. №3, Т. 1. С. 157-161.

16. Єрмаков О. Ю. Методичні аспекти узагальненої оцінки економічної ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Черкаси: ЧДТУ. 2019. вип. 22, ч. 2. С. 12-15.

17. Жадько К. С. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток. Монографія. [за заг. редакцією д.е. н. А. Г. Бабенка]. Дніпропетровськ: УМСФ, 2021. 493 с.

18. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник К.: Центр учбової літератури, 2016і. 728 с.

19. Іванюта В. Ф. Природний потенціалі агропромислового комплексу : регіональний аспект. Агроінком. 2017. № 9-10. С. 45-48.

20. Кареба М. І. Сучасний стан і основні напрямки зміцнення технічної бази сільськогосподарських підприємств. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2018. № 4. С. 71-78.

21. Кареба М. І. Щодо сутності і складу ресурсного потенціалу

аграрних підприємств та його значення у забезпеченні їх ефективного розвитку. Агроінком. 2017. №7-10. С. 25-31.

22. Кириленко І. Г. Напрями підвищення конкурентоспроможності вітчизняного сільськогосподарського виробництва. Економіка АПК. 2015. №11. С. 68-72.

23. Ключан В. П. Діагностика фінансового стану сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2009. №4. С. 86-88.

24. Корецька С.О. Методологічні аспекти формування ресурсної стратегії підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Випуск 4(60). 2019. Серія «Економіка». С. 89-100.

25. Кравченко А. В. Ефективність використання земельних ресурсів регіону. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2017. №3, Т. 1. С.54-58.

26. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навч. Посібник. К.: 2015. 352 с.

27. Малік М.Й. Підприємництво у розвитку аграрного ринку. Економіка АПК. 2012. № 11. С. 38-49.

28. Малік М. Й. Розвиток підприємництва в аграрному секторі економіки. Економіка АПК. 2013і. № 4. С. 3-10.

29. Маршалок М. С. Потенціал аграрного підприємства: наукові підходи до трактування. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnau/2010_154i_1/10mms.pdf

30. Мельник Л.Л. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Формування ринкової економіки в Україні. 2018. Вип. 27. С. 3-7.

31. Механізм державної підтримки у сфері сільського господарства необхідно вдосконалювати.. Офіційний агропромисловий сайт сільського господарства України. URL: [http:// agroprom-ua.com/articles/287](http://agroprom-ua.com/articles/287).

32. Мойса М. Я. Ресурсний потенціал аграрних підприємств та

економічний механізм його раціонального використання. Економіка АПК. 2014. № 2. С. 38-43.

33. Підлісецький Г. М. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного сектору. Економіка АПК. 2020. № 5. С. 65-66.

34. Пойда-Носик Н. Н. Фінансові ресурси підприємства. Фінанси України. 2013. № 1. С. 96-103.

35. Полозенко Д.В. Прямі і непрямі форми державної підтримки сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2019. №5. С. 40-44.

36. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [Навчальний посібник]. К.: Центрі навч. л-ри, 2015. 352 с.

37. Россоха В. В. Потенціал аграрного підприємства: методологія дослідження. Економіка АПК. 2015. №4. С. 35-40і.

38. Россоха В.В. Формування і розвиток виробничого потенціалу аграрних підприємств: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2017. 444 с.

39. Сакун А. Ж. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу аграрних формувань. Таврійський науковий вісник Херсонського державного аграрного університету. 2017. вип. 48. С. 224- 228.

40. Сердак С.Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання. Академічний огляд. 2018. №2. С. 83-88.

41. Ульянченко О.В. Формування та використання ресурсного потенціалу в аграрній сфері: Монографія. Х.: Харків. НАУ, 2016. 357 с.

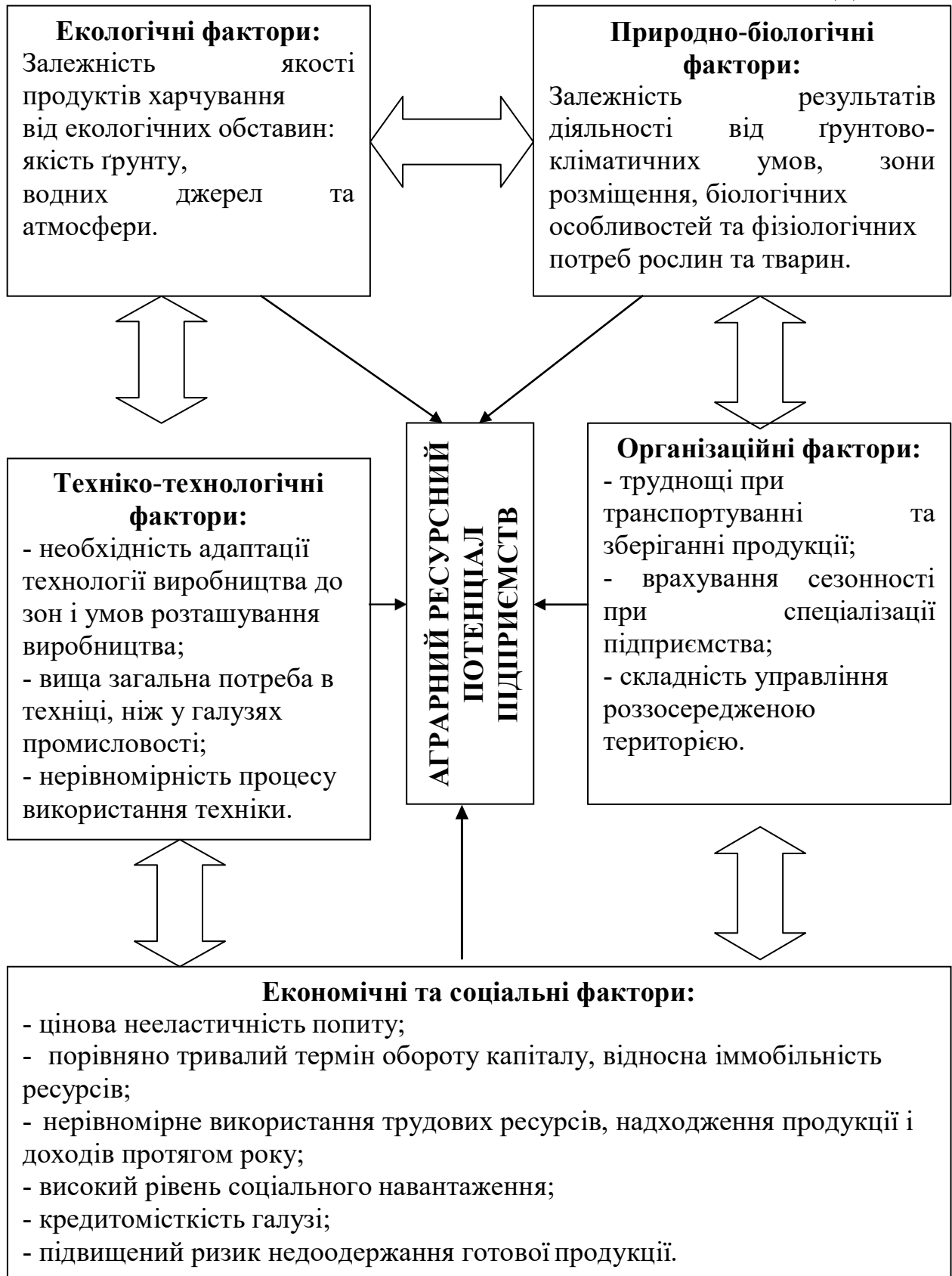


Рис. Специфічні фактори формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств

SWOT – таблиця ДП «Пулинський лісгосп АПК»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Внутрішнє середовище	- Відносно невеликий штат підприємства. - Великий досвід. - Гнучка політика керівництва. - Висока якість продукції. - Хороша репутація у клієнтів. - Високі продажі. - Кваліфікований персонал. - Швидка обробка замовлень. - Налагоджені канали збуту. - Достатня платоспроможність. - Фінансова стійкість підприємства. - Малі витрати на реалізацію продукції. - Право постійного користування лісом	- Брак власного устаткування. - Брак власної робочої сили. - Слабке матеріально – технічне забезпечення. - Недостатня матеріальна зацікавленість у високих результатах праці. - Додаткові транспортні витрати. - Велика кількість контролюючих органів. - Віддалене розташування до основних портів. - Великі податки.
Зовнішнє середовище	Можливості (O) - Розширення виробничої лінії. - Вихід на нові ринки. - Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів. - Нові технології переробки деревини. - Державна підтримка. - Закупівля нового обладнання - Забезпечення населення лісопродукцією. - Зниження цін на сировину та матеріали.	Загрози (T) - Поява нових конкурентів. - Збільшення цін на реалізацію та збут продукції. - Зростаючий конкурентний тиск. - Зниження репутації. - Банкрутство. - Несприятлива ситуація в країні. - Сезонний спад виробництва. - Законодавче регулювання.

Джерело: побудовано на основі даних річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Додаток В

Фінансові результати ДП «Пулинський лісгосп АПК», тис. грн

Стаття	Код рядка	Рік			2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	2000	85 356	96 764	94 201	8 845	128,6
Собівартість реалізованої продукції	2050	56 680	70 906	73 067	16 387	127,7
Валовий: Прибуток	2090	28 676	25 858	21 134	-7 542	130,4
Збиток	2095	-	-	-	-	-
Інші операційні доходи	2120	2 120	962	1 424	-696	155,8
Адміністративні витрати	2130	6 696	8 025	8 254	1 558	124,6
Витрати на збут	2150	11 618	11 243	6 825	-1 587	88,8
Інші операційні витрати	2180	3 640	4 655	6 058	-4 793	265,1
Фінансові результати від операційної діяльності: Прибуток	2190	8 842	2 897	1 421	-7 421	521,9
Збиток	2195	-	-	-	-	-
Інші доходи	2240	-	-	-	-	-
Фінансові витрати	2250	34	8	-	-34	-0,34
Інші витрати	2270	-	-	-	-	-
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: Прибуток	2290	8 808	2 889	1 421	-7387	-73,87
Збиток	2295	-	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1 585	520	256	-1 329	-13,29
Чистий: Прибуток	2350	7 223	2 369	1 165	-6058	-60,58
Збиток	2355	-	-	-	-	-

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Додаток Г

Аналіз технічного стану та руху основних засобів

Назва показника	Рік			2023 р. до 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оновлення	0,2	0,2	0,2	0
Коефіцієнт вибуття	0,2	0,2	0,3	0,1
Коефіцієнт приросту	0,1	0,1	0,1	0
Коефіцієнт зносу	0,5	0,5	0,5	0
Коефіцієнт придатності	0,5	0,5	0,5	0

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Додаток Д**Аналіз забезпеченості та ефективності використання основних засобів**

Назва показника	Рік			2023 р. до 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Фондовіддача	3,2	3,3	3,5	0,3
Фондоозброєність	4,9	5,0	5,1	0,2
Фондомісткість	0,3	0,3	0,3	0
Рентабельність основних засобів, %	12,5	17,1	23,7	11,2

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Додаток Е**Аналіз руху персоналу ДП «Пулинський лісгосп АПК»**

Назва показника	Рік			2023 р. до 2021 р. +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт вибуття кадрів	0,11	0,13	0,23	0,12
Коефіцієнт прийому кадрів	0,04	0,02	0,01	-0,03
Коефіцієнт плинності кадрів	0,11	0,13	0,17	0,06
Коефіцієнт кваліфікованих кадрів	24,0	25,0	25,1	1,1
Коефіцієнт малокваліфікованих кадрів	19,6	21,8	28,2	8,6
Коефіцієнт некваліфікованих кадрів	56,4	53,2	46,7	-9,7

Джерело: розраховано за даними річних звітів ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Додаток Є**Питома вага критеріїв оцінки результатів праці і ділових якостей керівників підрозділів ДП «Пулинський лісгосп АПК»**

№	Критерій	Питома вага критерію, К _{зн}
1	Рівень організації робіт у підрозділі	0,16
2	Виконання посадових і функціональних обов'язків	0,12
3	Оперативність виконання	0,12
4	Якість виконання	0,12
5	Професійно важливі якості і навички	0,1
6	Компетентність, професійні знання і досвід роботи	0,1
7	Освіта	0,09
8	Стаж роботи зі спеціальності	0,09
9	Інноваційна діяльність	0,05
10	Соціально-психологічний фактор	0,05
	Всього	1

Джерело: власні дослідження

Результати вибіркової оцінки персоналу ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Прізвище, ім'я, по батькові працівника	Значення коефіцієнту відповідності займаний посаді
1. Працівник №1	0,763
2. Працівник №2	0,812
3. Працівник №3	0,912
4. Працівник №4	0,962
5. Працівник №5	1,120
6. Працівник №6	0,714
7. Працівник №7	0,692

Джерело: власні дослідження

**Витрати матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції
ДП «Пулинський лісгосп АПК»**

Ресурс	Норми витрат, аї (грн./шт.)								Обсяг ресурсів, (грн.)
	пиломатеріали	штахетник	евпроїддони	заготовки дубові	дрова паливні	пакети паливні	штахетник горбильні	лісоматеріали	
Оплата праці	14,19	14,36	17,08	12,22	14,33	81,02	127,00	89,59	515100
Відрахування на соціальні заходи	3,29	3,33	3,96	2,84	3,32	46,48	41,01	5,49	120100
Деревина	15,84	6,01	7,80	4,96	38,30				114000
Відходи деревопереробні						161,60	290,00	51,41	140900
Технологічна тріска	14,06		11,00		2,80				30000
Деревний хлист					15,00				16000
Паливно-мастильні матеріали	19,63	20,70	17,40	23,58	13,20	42,00	33,60	11,64	208200
Електроенергія	4,27	4,43	4,09	3,92	2,29	30,06	25,45	2,51	50500
Амортизація	0,51	1,77	0,45	1,51	0,30	15,50	28,00	8,76	140000
Поточний ремонт основних засобів	3,94	3,15	2,70	2,83	2,30	19,40	34,40	1,95	47400
Плата за оренду	3,43	0,72	4,65	0,61	0,48				13000
Ціна реалізації одиниці продукції, грн.	20,23	112,55	56	418,75	510,29	139,49	280,41	153,88	

Джерело: власні дослідження

Додаток И

Оптимізовані обсяги матеріальних ресурсів на виробництво продукції ДП «Пулинський лісгосп АПК»

Ресурс	Норми витрат, аї (грн./шт.)								Обсяги ресурсів, (грн.)
	пиломатеріал и	штахетник	європіддони	заготовки дубові	дрова паливні	пакети паливні	штахетник горбильни	лісоматеріали	
Оплата праці	28,38	28,72	34,16	24,45	28,66	162,05	86,00	159,18	428326
Відрахування на соціальні заходи	3,29	3,33	3,96	2,84	3,32	46,48	41,01	5,49	51000
Деревина	15,84	6,01	7,80	4,96	38,30				112000
Відходи деревопереробні						561,60	690,00	51,41	215900
Технологічна тріска	14,06		11,00		2,80				34300
Деревний хлист					15,00				16000
Паливно-мастильні матеріали	19,63	20,70	17,40	23,58	13,20	42,00	33,60	11,64	251200
Електроенергія	4,27	4,43	4,09	3,92	2,29	30,06	25,45	2,51	50500
Амортизація	2,04	7,07	1,80	6,02	1,20	62,00	112,00	35,02	140000
Поточний ремонт основних засобів	4,45	3,56	3,05	3,20	2,60	21,92	38,87	2,20	48374
Плата за оренду	3,43	0,72	4,65	0,61	0,48				13000
Екологічний фонд	2,38	2,25	1,12	2,38	2,21	16,79	28,59	3,08	34600
Ціна реалізації одиниці продукції, грн.	20,23	112,55	56	418,75	510,29	139,49	280,41	153,88	

Джерело: власні дослідження