

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

03.03 –МКР. 1091 “С” 2023.06.28. 039 ПЗ

ФУРМАНА ІВАНА СЕРГІЙОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут лісового і садово-паркового
господарства

УДК 630*68:658.821

ПОГОДЖЕНО ДИРЕКТОРОМ НІІ ЛІСОВОГО І САДОВО-ПАРКОВОГО ГОСПОДАРСТВА
ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Т. В. О. ЗАВДУВАЧА КАФЕДРИ ТАКСАЦІЇ ЛІСУ ТА ЛІСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Роман ВАСИЛИШИН

Віктор МИРОНЮК

(підпис) _____
« _____ » 2023 р.

(підпис) _____
« _____ » 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»»

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

Гарант освітньої програми
к. с.-г. наук, доцент

О. П. Бала

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к. с.-г. наук, доцент

Г. С. Домашовець

Виконав _____
Т. С. Фурман

Київ – 2023

ЗАТВЕРДЖУЮ

Т. В. О. завідувача кафедри таксації
лісу та лісового менеджменту
д.с.-т.н., проф. Миронюк В.В.
“ ” 2022 року

ЗАВДАННЯ

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ**

Фурману Івану Сергійовичу

(прізвище, ім'я по батькові)

Спеціальність 205 – Лісове господарство

Освітня програма «Лісове господарство»

Орієнтація освітньої програми Освітньо-професійна

Тема магістерської роботи: «Економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»», затверджена наказом ректора НУБіП України від «28» червня 2023 року № 1091 «С»

2. Термін подання завершеної роботи на кафедру 1 листопада 2023 року

3. Вихідні дані до роботи: коротка характеристика природних умов філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України», фінансова та галузева звітність філії, дані Державної служби статистики України, характеристика територій, придатних для розвитку рекреаційної діяльності та зеленого туризму, а також наукові праці вітчизняних та закордонних авторів.

4. Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Літературний огляд досліджень економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

2. Коротка характеристика досліджуваної лісогосподарської філії та аналіз її фінансово-майнового стану.

3. Диверсифікація діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України».

Дата видачі завдання: 1 грудня 2022 року

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

(підпис)

Домашовець Г.С.

(прізвище та ініціали)

Фурман І.С.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

НУБІП України

Магістерська кваліфікаційна робота викладена на 87 аркушах друкованого тексту, містить 4 розділи, 7 ілюстрацію, 14 таблиць.

У першому розділі представлений літературний огляд досліджень конкурентоспроможності підприємства, що пов'язаний із предметом дослідження. В розділі наведено огляд останніх наукових публікацій як на теренах України так і у закордонних виданнях.

У другому розділі наведена методика виконання дослідження щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства: збір даних, обробка та аналіз.

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

У четвертому розділі детально проаналізовано фінансово-майновий стан досліджуваної філії, напрями диверсифікації її лісгосподарського виробництва та пошук економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

За результатами роботи зроблені висновки та рекомендації виробництву.

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

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕНЬ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»	7
1.1. Методичні підходи до оцінювання фінансового стану підприємства	7
1.2. Основні фактори підвищення конкурентоспроможності виробництва продукції лісгосподарських підприємств	14
1.3. Світовий досвід виробництва конкурентоспроможної продукції	19
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ	25
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ВИСОЦЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»	31
3.1. Сучасний стан та ефективність діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»	31
3.2. Економічні, екологічні та соціальні умови регіону діяльності філії	34
3.3. Лісівничо-таксаційна характеристика деревостанів філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»	46
РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ФІЛІЇ «ВИСОЦЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»	52
4.1. Аналіз фінансово-майнового стану філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»	52
4.2. Диверсифікація діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»	56
4.2.1. Аналіз диверсифікації діяльності підприємства	56
4.2.2. Раціональний підхід до реалізації дров паливних	58
4.2.3. Раціональний підхід до організації рекреаційного лісокористування ..	60
4.2.4. Раціональний підхід до організації мисливського господарства	62
4.2.5. Раціональний підхід до вирощування різдвяних дерев	71
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	87

ВСТУП

НУБІП України

Сучасний етап становлення й розвитку ринкової економіки України характеризується відродженням і поступовим збільшенням кількості підприємств різних галузей та форм власності, тому розширення підприємницької діяльності підприємств та одночасний розвиток різних, незалежних видів виробництва, розширення номенклатури та асортименту вироблюваної продукції в межах одного підприємства – це перетворення виробництва на складні багатоцільові комплекси, що випускають продукцію або надають послуги різного призначення і характеру. Метод диверсифікації підприємств, який полягає у розширенні спеціалізації та видів діяльності, вертикальній інтеграції, відновленні зв'язків та нових ініціатив, в умовах кризи може забезпечити стабільні результати господарювання. В умовах зниження попиту на основну продукцію підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, питання пошуку альтернативних функціонально виражених напрямів діяльності підприємств є вкрай актуальним.

Метою написання випускної магістерської роботи було дослідження діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» та пошук економічних механізмів підвищення її конкурентоспроможності шляхом диверсифікації виробництва.

Об'єктом дослідження є виробнича діяльність філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України».

Предметом дослідження є методичні підходи визначення й аналізу економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження: Магістерська робота ґрунтується на синтезі теорії маркетингу та теорії управління підприємством. При дослідженні застосовані як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження, маркетингові прийоми та засоби.

З метою досягнення об'єктивних результатів усі явища та процеси вивчалися в магістерській роботі у взаємозв'язку та розвитку за допомогою

діалектичного методу наукового пізнання. Класифікацію розглянутих у роботі понять проведено на основі методу *теоретичного узагальнення.* Системний підхід використано при дослідженні економічних систем із позиції кібернетики та синергетики. За допомогою методу *порівняльного аналізу* досліджено процес диверсифікації виробництва у лісогосподарській філії. *Методи нечіткої логіки, лінгвістичних змінних і метод експертних оцінок* застосовано для з'ясування особливостей маркетингової інформації та потреб споживачів. Кабінетні й польові методи маркетингових досліджень тією чи іншою мірою використані в кожному розділі роботи.

Інформаційною базою випускної магістерської роботи були монографічна література, статті вітчизняних і зарубіжних авторів, державні та галузеві стандарти а також офіційні матеріали Державної служби статистики України, головного управління статистики у Рівненській області, матеріали, що характеризують діяльність досліджуваної філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України».

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних завдань:

- розкрити сутність і зміст конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати фінансово-майновий стан досліджуваної лісогосподарської філії;
- проаналізувати шляхи диверсифікації виробництва у досліджуваній філії з метою забезпечення її конкурентоспроможності;
- розробити практичні рекомендації щодо економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності досліджуваної лісогосподарської філії.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані в процесі дослідження результати сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств. Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»» складається із вступу, чотирьох

розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок друкованого тексту. Зміст роботи проілюстровано 14 таблицями і 7 рисунками. Магістерська кваліфікаційна робота містить додатки на 53 сторінках. Список використаних джерел містить 67 найменувань на 7 сторінках.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1

ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕНЬ
«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**1.1. Методичні підходи до оцінювання фінансового стану підприємства**

Беззаперечною умовою успішного господарювання є якісна та своєчасна оцінка фінансового стану підприємства, результати якої є передумовою прийняття управлінських рішень як щодо розвитку окремих напрямів господарювання, так і функціонування підприємства в цілому. Адекватність цих рішень залежатиме від обраної методики оцінки фінансового стану та інтерпретації отриманих результатів [14, 22].

Вибір такої методики обумовлюється багатьма факторами, серед яких першочергове значення має галузева приналежність підприємства, пріоритети його розвитку, закріплені у фінансовій стратегії, цілі і завдання, які у певний період часу вимагають здійснення об'єктивної оцінки фінансового стану. Теоретичні та методичні основи оцінки фінансового стану підприємства неодноразово ставали ключовим моментом багатьох наукових досліджень та практичних розробок.

Серед науковців, в роботах яких значна увага присвячена дослідженню фінансового стану підприємства, слід виділити таких, як І. Т. Балабанов, І. О. Бланк, Ю. Брігхем, Л. Гапенські, К.В. Измайлова, Т. Р. Карлін, В. В. Ковальов, М. Крейніна, Л.А. Лахтіонова, О.М. Поддєрьогін, Г. В. Савицька, В.Т. Савчук, Р.С. Сайфулін, О.С. Стоянова, О.О. Терещенко, А.Д. Шеремет та ін. Однак, накопичений досвід розробки і використання методів оцінки фінансового стану підприємства потребує їх детальної класифікації залежно від мети його здійснення на основі врахування вимог сучасного менеджменту [9, 14, 22, 23, 29, 36].

В економічній літературі існують безліч методичних підходів щодо оцінки фінансового стану. Традиційно у наукових джерелах виділяють методи, які у загальних рисах можна розподілити на:

методи, засновані на аналізі балансу підприємства (горизонтальний, вертикальний, трендовий аналіз, метод фінансових коефіцієнтів);

- евристичні методи, що засновані на неформальних, інтуїтивних підходах та узагальненні досвіду розв'язання аналогічних завдань та методи експертних оцінок;

- економіко-математичні методи.

Критеріальним підходом до методичного інструментарію аналізу фінансового стану та існуючих методик, що формують комплексну оцінку цієї категорії, можна відзначити використання несистематизованих (дублюючих)

фінансових коефіцієнтів і показників та загалом не достатньо адаптованих до реальної економіки методик комплексного оцінювання на основі інтегрального показника. Незважаючи на використання різних адаптивних методик оцінювання фінансового стану підприємства, залежних від низки факторів (типу економічної системи, ступеня розвинутої ринкових відносин, за яких здійснює

діяльність підприємство, його галузевих особливостей, стандартизації показників балансу і фінансової звітності загалом тощо), «deskriptivні моделі, відомі так само, як моделі описового характеру, є основними для оцінки фінансового стану підприємства» [36]. Процедури оцінювання й аналізування

фінансового стану та фінансової стійкості підприємства, поєднані у певну методику, пов'язані з агрегуванням сукупності показників, які характеризують результати діяльності економічних процесів і містять узагальнені дані про майново-ресурсний потенціал і капітал за його структурою: «Оцінка

економічного стану підприємства – це кількісний вираз сукупності економічних критеріїв і показників» [45]. Основні складові оцінювання фінансового стану: аналіз структури та динаміки показників активу і пасиву балансу, визначення ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, а також процедурні аспекти дослідження руху грошових коштів та ймовірності

банкрутства підприємства. При цьому різні автори (вітчизняні і зарубіжні) обґрунтовують доцільність залучення мінімальної чи надмірної кількості показників та коефіцієнтів.

У сучасній теорії і практиці вважається, що об'єктивна оцінка фінансового стану і фінансової стійкості підприємства дає змогу керівному органу сформулювати оптимальне співвідношення продуктивних активів, збалансувати структуру капіталів, встановити найбільш раціональне спрямування наявних ресурсів, підвищуючи при цьому його інвестиційну привабливість і позиціонування на ринках. Саме тому багато авторів обґрунтовують доцільність взаємопов'язаного оцінювання фінансового стану і фінансової стійкості підприємства, дотримуючись позицій, що «... в сучасних умовах ведення бізнесу фінансову стійкість слід розглядати як комплексну категорію, що відображає рівень фінансового стану підприємства, здатність забезпечувати розвиток діяльності» [31].

Фінансовий стан сучасного підприємства необхідно оцінювати і аналізувати у контексті динаміки розвитку його потенціалу. Такий системний підхід до аналізу фінансового стану підприємства передбачає розгляд підприємства як складної, багаторівневої і взаємопов'язаної системи, які функціонує у динамічно мінливому економічному середовищі. В існуючих методиках аналізу фінансового стану підприємства об'єктивно присутні базові передумови для надання оцінному критерію системності. Для формування концептуальних засад системності аналізу фінансового стану окремі показники необхідно відобразити в синтетичному показнику, який втілює множинні взаємозв'язки фінансових показників підприємства з урахуванням галузевих індикаторів.

Дотримуючись принципів системності, в окремих дослідженнях обґрунтовується доцільність об'єднання блокових оцінок у цілісну систему комплексного оцінювання. Значимість об'єктивної оцінки окремого підприємства для управління й регулювання економікою загалом підтверджується низкою державних нормативних документів, сформованих як методичні рекомендації [22]. При цьому в окремих методичних рекомендаціях коефіцієнт покриття розглядають як коефіцієнт ліквідності, поточної ліквідності. У зарубіжних і вітчизняних літературних джерелах більшість авторів виділяють

коефіцієнти абсолютної, швидкої і поточної ліквідності, які інколи мають дещо відмінну інтерпретацію. Так, наприклад, коефіцієнт швидкої ліквідності інколи називають «кислотний тест», чи коефіцієнт критичного миттєвого оцінювання.

Незважаючи на ці відмінності, найважливішою проблемою є предмет порівняння фактичного коефіцієнта із нормативними (галузевими, державними, ринково-оптимальними тощо). Фінансовий стан підприємства оцінюється на основі фінансової звітності шляхом проведення горизонтального, вертикального, коефіцієнтного і факторного методів аналізу. У процесі горизонтального аналізу визначають абсолютні і відносні зміни величин різних

статей балансу, методом вертикального аналізу розраховують питому вагу структури активів і пасивів (ресурсів капіталу) підприємства. З наведених підходів добре видно ретроспективний характер аналітичних процедур.

Нормативні значення показників та коефіцієнтів не враховують галузевих особливостей, виражені насамперед структурою ресурсного потенціалу та можливостей доступності залучених (позикових) джерел і формування власних (емісія акцій), а тому «класична» методика фінансового стану більшою мірою сформульована для «усередненого» підприємства і недостатньо об'єктивно відображає оцінку конкретного. Предметом аналізу фінансового стану

підприємства є визначення фінансових коефіцієнтів, які розкривають рівень та динаміку відносних показників. Факторний аналіз виконується для виявлення причин зміни абсолютних і відносних фінансових показників та розрахунку впливу причин (факторів) на зміну того чи іншого фінансового показника. Така

оцінка ураховує переважно лише внутрішні чинники підприємства, а тому для об'єктивізації оцінки фінансового стану залучають низку неформалізованих індикаторів, якими намагаються урахувати вплив вплив зовнішніх факторів на фінансовий стан підприємства. Оптимальне поєднання формалізованих (аналітичних) розрахунків і неформалізованих процедур та оперування цими результатами в управлінні дає змогу поліпшувати фінансовий стан підприємства.

Сьогодні дедалі більше стверджується позиція, що фінансовий стан сучасного підприємства необхідно оцінювати і аналізувати на основі системи

репрезентивних, зрозумілих, інформаційно значимих абсолютних і відносних показників та індикаторів. Основні абсолютні фінансові індикатори отримуються із стандартизованої звітності (ф. № 1, № 2). Перша відображає статистичні фінансові індикатори, друга – динамічні. Саме тому приведення до сучасної економіки фінансової звітності є відправною основою розвитку методичних засад оцінювання фінансового стану підприємства. Динамічність змін у пріоритетності узагальнюючих показників ефективності функціонування сучасних суб'єктів економіки, домінування нематеріального ресурсного потенціалу у складі сукупних ресурсів, амплітудність ринків капіталів та інвестицій, нові вимоги запозичень кредитних джерел вимагають удосконалення методів аналізу фінансового стану, адаптування його концептуальних і методичних засад до цих умов, оскільки традиційно використовуване «значення показників оцінки фінансового стану підприємства не завжди вірно дають відповідь про наявність на ньому кризових явищ» [16, с. 104].

Зважаючи на загальне охоплення і глибину аналізу фінансового стану слід виділити експрес-аналіз та комплексний аналіз. Останні роки багато науковців і практиків підкреслюють важливість здійснення саме експрес-аналізу, який дозволяє на основі обмеженої кількості розрахунків надати об'єктивну оцінку досліджуваного напрямку, яка дозволить прийняти обгрунтовані управлінські рішення. Основною відмінністю між експрес-аналізом і комплексним аналізом фінансового стану є ступінь деталізації аналітичних розрахунків. В той же час комплексний аналіз дозволяє всебічно оцінити фінансовий стан підприємства на основі одночасного та узгоджуваного вивчення сукупності різних параметрів, що всебічно характеризують фінансово-господарську діяльність.

Першочерговим завданням проведення оцінки фінансового стану є чітке окреслення мети та завдань його здійснення. Слід відзначити, що найчастіше внутрішніми службами підприємства оцінка фінансового стану здійснюється з метою впровадження певних заходів щодо його зміцнення та виявлення основних напрямів подальшого розвитку підприємства. З іншого боку постійним завданням у рамках функціонування системи раннього попередження і

реагування в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності є діагностика банкрутства підприємства, що дозволяє вчасно запобігти небажаним наслідкам.

Зовнішня оцінка фінансового стану може проводитися акціонерами, кредиторами, інвесторами, податковими органами, підприємствами-партнерами тощо. Однак, найчастіше вона зводиться до оцінки кредитоспроможності, оскільки в сучасних умовах зростає потреба підприємств у позиковому капіталі.

Найбільш вживаним у практиці господарювання вітчизняних підприємств є аналіз фінансових коефіцієнтів. Як правило, оцінка проводиться за групами показників майнового стану, фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, прибутковості, ділової активності. Класифікація груп, їх склад та методика розрахунку показників, які закріплені у нормативних документах різних міністерств і відомств, а також представлених у різноманітних наукових доробках, істотно різняться, що обумовлює відсутність єдиного підходу до оцінки фінансового стану.

Останні роки набули поширення методики, що надають можливість інтерпретації результатів оцінки фінансового стану на основі одного узагальнюючого показника. Але їх різноманіття, відсутність певної систематизації, чіткого алгоритму здійснення розрахунків та умов застосування ускладнюють їх використання у практичній діяльності підприємств.

Крім того, істотною проблемою використання більшості методик є відсутність нормативних значень фінансових показників, що враховують галузеві особливості функціонування підприємств, статичність фінансового аналізу, непридатність деяких західних методик до вітчизняних умов господарювання, низький рівень інформативності фінансової звітності.

Коротка характеристика основних методичних підходів щодо оцінки фінансового стану підприємства наведена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика основних методів оцінки фінансового стану [49]

Методи	Характеристики
Метод фінансових коефіцієнтів	Передбачає розрахунок певних показників, що характеризують фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, рентабельність (прибутковість) діяльності, майновий стан та ділову активність. Склад і алгоритм розрахунку коефіцієнтів досить різноманітний і залежить від обраної методики, що затверджена нормативними документами або упорядкована певними науковцями
Оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників	Може бути використана для оцінки окремих сторін фінансового стану. Наприклад: - для характеристики рівня фінансової стійкості з боку прибутковості підприємства на основі використання результатів маржинального аналізу; - визначення типів фінансової стійкості за критерієм стабільності джерел покриття запасів
Рейтингова оцінка	Полягає у класифікації підприємств за певними ознаками виходячи з фактичного рівня показників фінансового стану і рейтингу кожного показника. Перевагою є можливість ранжування ряду підприємств за обраною ознакою.
Бальна оцінка (спектр бальна оцінка)	Бальна оцінка полягає в проведенні аналізу фінансових коефіцієнтів шляхом порівняння отриманих значень із нормативними величинами і отриманні узагальнюючого показника, вираженого в балах. Спектр бальна оцінка при цьому передбачає використання «рознесення» цих значень за зонами віддаленості від оптимального значення.
Матрична оцінка	Базується на побудові матриці сукупності фінансових показників, яка перетворюється на матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Надає змогу здійснювати порівняльну рейтингову оцінку за певними показниками. З іншого боку може використовуватися при складанні матричних балансів, балансів грошових надходжень і витрат.
Інтегральна оцінка	Результатом проведення оцінки є визначення інтегрального показника на основі застосування різноманітних методичних підходів. При цьому інтегральний показник може характеризувати як окремі складові, так і в цілому фінансовий стан підприємства.
Дискримінантні моделі	Дозволяють визначити вірогідність настання банкрутства на основі розробки (або використання) інтегральної моделі аналізу фінансового стану підприємства. Виділяють однофакторні (коефіцієнт Бівера, Вайбеля) та багатфакторні (модель Альтмана, Ліса, Таффлера, Спрінгейта, Терещенко, Савицької тощо) моделі.

Формування єдиної системи методичних підходів щодо оцінки фінансового стану підприємства та розробка детального алгоритму їх застосування сприятиме, по-перше, об'єктивному визначенню статичної і потенційної можливості розвитку фінансово-господарської діяльності підприємств та їх забезпеченню фінансовими ресурсами; по-друге, підвищенню

якості прийняття управлінських рішень, що, в підсумку, забезпечуватиме збільшення фінансових результатів та досягнення тактичних та стратегічних цілей функціонування підприємств різних галузей економіки.

Ураховуючи сучасні засади корпоративного управління, вироблені підходи до оцінювання ефективності функціонування лісогосподарських філій, розвиток концептуальних і методичних підходів до аналізу фінансового стану найоб'єктивніше базувати на попередньо оціненій величині ресурсного і фінансового потенціалу.

1.2. Основні фактори підвищення конкурентоспроможності виробництва продукції лісогосподарських підприємств

Система управління конкурентоспроможністю продукції це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для створення і реалізації умов, які сприятимуть створенню конкурентних переваг для продукції у теперішньому чи майбутньому бізнес-середовищі [6].

Ефективність дії системи управління конкурентоспроможністю висвітлюється через зростання значення комплексного показника конкурентоспроможності продукції, що аналізується, порівняно з продукцією конкурентів. Як правило, система управління конкурентоспроможністю стосується всіх видів діяльності, що пов'язані зі створенням конкретних конкурентоспроможних переваг підприємства, продукції, робіт, послуг, і взаємодіє з ними. Вона охоплює всі стадії життєвого циклу продукту і процеси, починаючи з визначення потреб ринку і закінчуючи задоволенням потреб споживача.

Система управління конкурентоспроможністю продукції повинна приводити у відповідність можливості виробника і запити споживача з урахуванням сили конкурентів, базуючись на чисельному визначенні комплексного показника конкурентоспроможності продукції, що аналізується, та продукції конкурентів, що є її аналогом.

В процесі оцінки й управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати інтереси споживачів і виробників, цільові орієнтири яких взаємозалежні й протилежні: для виробника важливі параметри, які впливають на рівень витрат, а для споживача — параметри, що впливають на споживчі властивості продукції. Для споживача метою здійснення покупки продукції є придбання її якості здатності задовольняти конкретні потреби.

Вартість факторів, що задовольняють дані потреби, можна розглядати у вигляді ціни споживання. Для більшості споживачів продукції підлеглі принципу раціональності. Кожний споживач, вибираючи конкретну продукцію, прагне домогтися оптимального співвідношення між рівнем споживчих властивостей і витратами на її придбання й використання, тобто одержати максимум споживчого ефекту на одиницю витрат [23].

Конкурентоспроможність є комплексною категорією, що формується під впливом цілої низки факторів, вплив яких, на думку Н.П. Тарнавської, може підвищувати та зменшувати її загальний рівень, виявляти сильні й слабкі сторони діяльності як самого підприємства, так і його конкурентів [29, с. 77]. При цьому кожен фактор може мати позитивний або негативний вплив на конкурентоспроможність підприємства, кожен з них може діяти мінливо і з різним ступенем впливу в різні моменти часу. Тому для одержання повної картини складових конкурентоспроможності підприємства необхідно чітко визначити і класифікувати всю сукупність факторів, що впливають на досліджувану категорію.

Різні автори залежно від своїх наукових поглядів і області маркетингових досліджень обґрунтовують різний набір факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств. Так І.З. Должанський [12], Н.С. Яшин [53] поділяють усю сукупність факторів на фактори зовнішнього та фактори внутрішнього середовища. Варто зазначити, що такий поділ факторів конкурентоспроможності підприємства є загальноприйнятним як у вітчизняній, так і у зарубіжній літературі. Е.Л. Смольянова та В.Б. Малицька [38] поділяють фактори конкурентоспроможності на фактори мегарівня, макrorівня та

мікрорівня; О.Є. Россіхіна – на техніко-економічні, комерційні та нормативно-правові [52, с. 185]. О.Г. Янковий пропонує звести всю сукупність факторів до таких груп: техніко-технологічні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціально-психологічні, природно-географічні і транспортні, екологічні, галузеві та ринкові [32, с. 38 – 39].

З погляду системного підходу найбільшої уваги заслуговує поділ факторів за джерелами їх походження, тобто їх поділ на внутрішні та зовнішні, які діють у взаємозв'язку і взаємозалежності. В процесі дослідження внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств, було поділено так як вказано на рисунку 1.1.



Рис. 1.1 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства [12]

Якщо внутрішні фактори впливають на конкурентоспроможність безпосередньо, то вплив зовнішніх факторів не завжди є помітним відразу. Під зовнішніми факторами або під факторами зовнішнього середовища розуміють сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур,

зовнішніх умов і чинників, що діють в оточенні підприємства [13, с. 19].

Зазначимо, що інтенсивність прояву зовнішніх факторів не залежить від діяльності підприємства і зумовлюється станом зовнішнього середовища.

Фактори зовнішнього середовища є неоднорідними за джерелами походження, оскільки виступають проявом систем різного рівня.

Важливою теоретичною позицією є те, що конкурентоспроможність лісового сектора значною мірою визначається конкурентоспроможністю лісогосподарських підприємств. Тому необхідною умовою комплексного

підходу до розроблення механізмів підвищення конкурентоспроможності

лісового сектора є розрахунок показників конкурентоспроможності постійних

лісокористувачів, якими виступають державні та комунальні лісогосподарські підприємства. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності

лісогосподарських підприємств актуалізувалася у зв'язку з тим, що лісовий

сектор, як вважають Е. Добровольська та Н. Покотильська, зазнав значних

структурних та інституціональних перетворень у зв'язку з переходом до системи ринкових відносин [11].

Базовою умовою забезпечення прийняттого рівня

конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств є максимізація

використання конкурентних переваг названих суб'єктів господарювання.

Водночас важливого значення набуває структуризація конкурентних переваг постійних лісокористувачів, якими вони володіють та набувають у процесі

виробництва продукції, надання послуг та виконання робіт. Тому необхідно

розглянути існуючі підходи вітчизняних вчених відносно ідентифікації

конкурентних переваг суб'єктів господарювання в загальному. Зокрема, Н.

Вадикевич стратегічною конкурентною перевагою підприємства визначає модернізацію [2, с. 155]. Тому модернізація має стати основним пріоритетом

корпоративної політики суб'єктів господарювання у сфері лісового господарства,

деревобробного та лісохімічного виробництва, целюлозно паперової промисловості.

Водночас лісогосподарські підприємства формують лише ресурсну базу для переробних ланок лісового сектора, тому значною мірою і від конкурентоспроможності продукції лісопильного, стругального, столярного, меблевого, лісохімічного та целюлозно-паперового виробництва залежить конкурентоспроможність названого сектора національного господарства.

Визначаючи пріоритети підвищення рівня конкурентоспроможності лісового сектора необхідно враховувати принцип невиснажливості використання лісоресурсного потенціалу, щоб поставлені цілі ефективного використання конкурентних переваг постійних лісокористувачів не

перетворювалися в самоціль максимізації прибуткових надходжень будь-якою ціною, в тому числі і за рахунок надмірного використання запасів деревини. Також цей принцип передбачає ощадливе використання нелісової складової лісоресурсного потенціалу, зокрема лікарських рослин, грибів, ягід та інших елементів лісового біорізноманіття, в тому числі і фауністичної складової, що має враховуватися при визначенні пріоритетів заготівлі другорядних лісових матеріалів, побічного лісокористування, ведення мисливського господарства.

Як показує світова та європейська практика, лісогосподарський бізнес є, як правило, прибутковим за рахунок комплексного використання складових лісоресурсного потенціалу, що дає можливість диверсифікувати виробничу програму як за рахунок виробництва нових видів товарів, так і за рахунок розширення спектра виконання робіт і надання послуг. З огляду на це, принцип комплексності при досягненні пріоритетів конкурентоспроможності лісового сектора є необхідною умовою підвищення рівня капіталізації лісогосподарської та деревообробної діяльності, а також усунення практики втрати лісосировини у різних фазах лісопродуктового ланцюга.

Зростання комплексності використання лісоресурсного потенціалу означає введення додаткових потужностей у сферу мисливського господарства, зокрема за рахунок збільшення поголів'я лісової фауни, і формування нових сегментів лісового сектора за рахунок максимізації використання усіх можливих субстратів лісосировини у продуктивному обігу.

Однією з необхідних умов поступального розвитку лісового сектора, виходячи з передового іноземного досвіду, є збалансований розвиток його основних складових: сировинної та переробної. З огляду на це, необхідно забезпечувати компліментарність між стратегічними пріоритетами розвитку лісогосподарського виробництва та переробних ланок, щоб упередити прояви виникнення галузевих перегинів, що однозначно можуть призвести до виснажливого використання найбільш ліквідної складової лісоресурсного потенціалу, а це порушить екологоекономічну рівновагу в лісових біогеоценозах та закладе ризик дефіциту лісосировини в середньостроковій та довгостроковій перспективі. Тобто необхідно закладати стимули для суб'єктів деревообробного виробництва, щоб вони впроваджували технологічні процеси, які передбачають залучення у відтворювальний процес не лише найбільш ліквідної деревини, але й порубкових решток та іншої некондиційної лісосировини.

Максимальною мірою принцип компліментарності буде дотриманий за умови створення міжгалузевих об'єднань суб'єктів лісогосподарського та деревообробного підприємництва, де буде можливість на спільній інституційній основі визначати як пріоритети господарського використання деревини. [2]

1.3. Світовий досвід виробництва конкурентоспроможної продукції

Проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств, їх товарів та послуг далеко не нова, проте все ж надзвичайно актуальна, оскільки стосується практично всіх сфер життя в державі. Без перебільшення, вона постійно перебуває в полі зору влади, бізнесових кіл та всього суспільства. В процесі загострення боротьби країн-конкурентів за ринки збуту підприємства змушені знаходитися в постійному пошуку нових резервів та можливостей для покращення конкурентоспроможності власного виробництва.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів конкуренції та конкурентоспроможності продукції підприємств займаються Я. Базилюк, В. Блонька, З. Варналій, В. Феєць, Я. Жанло, А. Загородній, Є. Клименко, Ф.

Котлер, М. Портер, М. Сасенко, Р. Фатхудинов, М. Юдін та інші вітчизняні та зарубіжні вчені. В їх працях розглядаються питання діяльності підприємства в умовах конкуренції, шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства і його продукції, класифікація чинників конкурентоспроможності національної економіки, підприємств і продукції, окремі аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємств.

Окремі науковці під поняттям конкуренції вбачають цілісний процес управління власними перевагами на ринку з метою здобуття кращих порівняно з конкурентами результатів в процесі задоволення власних потреб та цілей.

Науковець Мазаракі А. А. вважає саме від конкурентоспроможності підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби на ринку залежить і можливість його виживання та подальшого розвитку. Тому для того, щоб вижити в непростих умовах конкурентної боротьби, підприємства повинні уміти та могли перемагати своїх прямих конкурентів. Тому в даному випадку досягти високого рівня конкурентоспроможності для підприємства означає отримати певні економічні, фінансові, матеріальні чи технічні переваги над конкурентами [18].

Конкурентоспроможність продукції споживач оцінює з точки зору своїх потреб і повноти їх задоволення. Володіючи обмеженими можливостями, споживач прагне максимізувати ступінь своєї загальної задоволеності.

Під конкурентоспроможністю продукції заведено розуміти сукупність її властивостей, що відбиває міру задоволення конкретної потреби проти репрезентованої на ринку аналогічної продукції. Вона визначає здатність витримувати конкуренцію на ринку, тобто мати якісь вагомі переваги над виробами інших товаровиробників.

Загалом для визначення конкурентоспроможності продукції продуценту необхідно знати:

- конкретні вимоги потенційних покупців (споживачів) до пропонованого на ринку товару;
- можливі розміри та динаміку попиту на продукцію;

- розрахунковий рівень ринкової ціни товару;
- очікуваний рівень конкуренції на ринку відповідних товарів;
- визначальні параметри продукції основних конкурентів;

- найбільш перспективні ринки для відповідного товару та етапи закріплення на них;

- термін окупності сукупних витрат, пов'язаних із проектуванням, продукуванням і просуванням на ринок нового товару [6].

Передовий закордонний досвід свідчить про те, що якість, безперечно, є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності, але водночас

можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але й на підприємство, фірму і навіть країну. Порівняно з іншими країнами США підтверджують статус найбільш конкурентоспроможної економіки світу.

Ефективність національних ринків, конкурентоспроможність компаній, вражаючи здатність до технологічних інновацій, що базується на першокласній системі університетів і дослідних центрів, - усе це сприяє високому рівню конкурентоспроможності економіки та підприємств США.

Щодо управління конкурентоспроможністю продукції підприємства США, то тут створено ряд спеціалізованих стратегічних програм підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, які передбачають переконання працівників у важливості реалізації програми підвищення конкурентоспроможності продукції корпорації й особистої участі в цьому кожного працівника; визначення рівня додаткових витрат на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції; розроблення методів і заходів мотивування виробництва конкурентоздатної продукції тощо.

В Японії щодо конкурентоспроможності продукції підприємств склалася зовсім інша ситуація. Раніше там діяла система пірамідального контролю над компаніями. Після поразки у Другій світовій війні були прийняті норми, подібні до тих, що існують у США. Але японці винайшли новий механізм контролю, який полягає в тому, що контрольний пакет не надається одній компанії у

володіння, а розбивається на декілька і обмінюється з іншими компаніями. Таким чином, сформувалася система перехресного володіння. Вона ускладнює недружнє перливання і робить менеджмент більш консервативним та обережним [21].

Великий вплив на конкурентоспроможність продукції підприємств Швеції має інтенсивність наукових досліджень і розробок у шведському промисловому секторі, які є одними з найвищих у світі. Близько 80% видатків на наукові дослідження в шведській промисловості здійснюються 20 великими промисловими групами. Одним із найяскравіших представників даного явища серед компаній є деревообробна компанія ІКЕА.

Концепція бізнесу ІКЕА формувалася майже десять років, з кінця п'ятдесятих і до кінця шістдесятих років минулого століття. Весь цей час засновник компанії Інгвар Камрад перетворював труднощі, що виникали у ІКЕА, в її переваги. Вони першими почали розміщувати свої замовлення за кордоном. Навіщо? Вийшло так, що в шістдесяті роки всі шведські виробники меблів оголосили Камраду бойкот. Його буквально ненавиділи за те, що він продає дивани та крісла за найнижчими цінами в країні. Щоб вийти з цієї ситуації, довелося робити меблі в Польщі. З'ясувалося, що це набагато дешевше і ефективніше, ніж робити те ж саме в Швеції. Ціни в ІКЕА стали ще нижче.

В одному з досліджень Harvard Business School стверджується, що ІКЕА майстерно примушує, ненав'язливо примушуючи покупця проводити в її магазинах більше часу (відповідно, зростають залишені там суми). Цьому також допомагає планувальне рішення торгових залів – увійти в комплекс легко - вийти довго. ІКЕА перетворює звичайний шопінг в приємне проведення часу. Дітей можна залишити на ігровому майданчику, витончені експозиції надихають і стимулюють покупця, широкі проходи виключають тисняву. Перепочити і підкріпитися можна в затишних кафе, що пропонують різні бонуси. Важливо і те, що продавці не накидаються на покупців, немов шуліки, тому ті можуть розслабитися, озирнутися. При необхідності знайти консультанта в яскравій жовто-блакитній уніформі нескладно.

Міжнародний успіх ІКЕА також, мабуть, і в тому, що середній клас в більшості країн світу більш-менш ідентичний. Якщо не в доходах, то в поглядах на життя і уявленнях про стиль. Системоутворюючий стиль ІКЕА – це функціональність, простота, винахідливість і декларована індивідуальність. Як стверджують в компанії, головна думка, що пропагується цієї стилістикою, полягає в тому, що у переважної більшості людей, в принципі, є все необхідне для щастя – тільки вони про це забувають або не звертають уваги. І для того щоб підвести їх до цього нескладного висновку, потрібно дуже небагато – запропонувати змінити обстановку на кухні, встановити зручний стелаж в кабінеті або придбати якусь кумедну дрібниця, яка оживить інтер'єр вітальні. У цьому то і полягає проповідь ІКЕА «Історичний оптимізм», який закладений в основу маркетингової стратегії компанії.

Зокрема, в ІКЕА принципово відмовляються ділити речі на красиві і некрасиві. У стильове оформлення житла можуть бути включені дуже різні, іноді самі елементарні, невігядливі і несподівані предмети і матеріали – від прабабуських шкатулок до суперсучасних світильників, причому ступінь їх естетичності залежить від цілого комплексу умов, які формують конкретне середовище проживання людини. Тому товари фірми демонструються зазвичай в специфічних інтер'єрах: прийом практично безпрограшний, оскільки абсолютно непоказний на перший погляд і абсолютно начебто непотрібний покупцеві предмет часто привертає його увагу саме за рахунок навколишнього оточення і змушує себе придбати [12].

Висновки до розділу 1

Аналізуючи світовий досвід та сильні і слабкі сторони механізмів управління конкурентоспроможністю продукції підприємств різних країн можна зробити висновок, що Україні слід переймати зарубіжний досвід управління конкурентоспроможністю підприємств, які характеризуються значно вищими

показниками ВВП на душу населення, значними розмірами прямих іноземних інвестицій тощо. В сучасних умовах основними шляхами підвищення конкурентоздатності української продукції на міжнародних ринках можуть бути

поліпшення стандартизації як головного інструмента фіксації та забезпечення заданого рівня якості на підприємствах, зокрема впровадження сучасного

комплексу систем управління якістю; створення умов для поліпшення розвитку інноваційної діяльності; запровадження у виробництво новітніх технологій, сучасних виробів нової техніки; запобігання витоку інтелектуальних кадрів;

своєчасна реакція на зміни кон'юнктури ринку; в умовах євроінтеграції

необхідним є запобігання диспаритету між цінами на внутрішньому ринку

України та світовими цінами на товари і послуги, а також впровадження

сучасного інструментарію захисту внутрішнього ринку та відстоювання

інтересів національних виробників [21].

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ

У стратегічному аналізі використовується низка загальнонаукових прийомів: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, спостереження, порівняння, моделювання, абстрагування, конкретизація, системний аналіз, оцінка, класифікація та ін.

Наукове дослідження у стратегічному аналізі має на меті знаходження постійних відносин між двома або більше категоріями явищ. Таке дослідження включає три загальнонаукові прийоми:

– індукцію, або перехід від фактів, що спостерігаються, та окремих висновків до загальних висновків, які утворюють правила (закони);

– дедукцію, або перехід від загальних висновків до інших, менш загальних, або до окремих фактів;

– перевірку таких фактів і висновків. Оскільки стратегічний аналіз використовує інформацію, яка характеризується високим рівнем невизначеності, його проведення вимагає глибокого системного дослідження фактів та явищ із метою формулювання правил і критеріїв (індукція) для проведення досліджень і здійснення оцінки стратегій діяльності на їх основі (дедукція). За допомогою дедукції можна отримати нові факти і висновки, які в подальшому будуть основою для індукції, причому цей процес має циклічний характер [12].

Взаємозв'язок індукції і дедукції у стратегічному аналізі зумовлюється безперервністю економічних процесів, а факти і висновки, які фігурують у цій системі, потребують ретельної перевірки на кожному етапі.

Ураховуючи те, що стратегічний аналіз виконується різними людьми на різних рівнях управління підприємством чи корпорацією – від членів Ради директорів і менеджерів до безпосередніх виконавців (бухгалтерів-аналітиків, економістів, працівників відділів стратегічного планування, маркетингу тощо), його функції суттєво «розподілені» за структурними підрозділами.

На рівні вищого керівництва і управлінців середньої ланки найбільше застосовуються інструктивно описові моделі, призначені для прийняття загальних рішень щодо вибору необхідної стратегії.

Прогностичні і розрахунково-аналітичні методи і моделі більшою мірою застосовують економісти-аналітики, які повинні мати ґрунтовні знання з таких прикладних дисциплін, як бізнес-прогнозування, економіка для менеджерів, економіка стратегії, економетрика, фінансовий аналіз, проектний аналіз, організація промислового виробництва та ін. Знання усіх цих дисциплін необхідне для сучасного економіста-аналітика, оскільки вони тісно пов'язані зі стратегічним аналізом.

Необхідність глибокого вивчення параметрів зовнішнього середовища змушує менеджерів та економістів-аналітиків менше збирати й оцінювати різноманітну інформацію, отриману за допомогою спеціальних досліджень або зі спеціалізованих ділових і фінансових видань, довідників інформаційних агентств, звітів торговельно-промислових асоціацій і державних комітетів та комісій, банків і страхових компаній, аудиторських фірм і соціологічних служб тощо.

Якщо в організації є певний набір цілей і місій, то стратегічний аналіз для них дуже важливий. Усі успішні організації, які мають великі досягнення, мають роки стратегічного аналізу та планування, які реалізуються на різних етапах діяльності. Стратегічний аналіз – це довгострокові інвестиційні ресурси, що передбачають систематичне та постійне планування [13].

Під час проведення стратегічного аналізу організації повинні знати про своїх конкурентів. Це допоможе їм залишитися непереможним гравцем на ринку. Одним із найважливіших аспектів стратегічного аналізу є прогнозування майбутніх подій та виведення стратегій заміщення, якщо план А не вийде так, як передбачалося.

Іншими словами, стратегічний аналіз – це процес дослідження організації та її робочого середовища для складання операційної стратегії. Стратегічний аналіз використовує перевагу шляху, менш важкого для досягнення мети.

Процес включає деякі загальні фактори:

оцінку та ідентифікацію даних, які будуть відповідати стратегії організації;

- визначення зовнішнього і внутрішнього середовища компанії;
- упровадження деяких відомих аналітичних методів.

Деякі з найбільш поширених інструментів та методів аналізу включають:

1. VMOST: тобто Vision (бачення), Mission (місія), Objectives (цілі), Strategy (стратегія) та Tactical (тактика). Аналіз VMOST був розроблений

Ракешем Сонді, професором глобальної стратегії в Hult International Business School, і опублікований у книзі Total Strateg (1999 р.).

Аналіз VMOST, також відомий як аналіз MOST, є основою та методом оцінки стратегічного планування в організації. Аналіз забезпечує зацікавленим сторонам в організації надійне уявлення про бажані зміни в їх організації.

Після ретельного виконання цього аналізу він представить різні варіанти того, як досягти змін, зберігаючи при цьому стратегічне та довгострокове бачення організації. Рамка пов'язує як бачення, так і тактику виконання цього бачення. Окрім елементів бачення (V) та заяви місії (M), компонентами аббревіатури VMOST є цілі, стратегії та тактика.

Наприклад, аналіз може підвищити ефективність інвестицій у компанію, стимулюючи те, як додається вартість, щоб допомогти компанії рухатися вперед у правильному напрямі [29].

Основна перевага цього структурованого методу полягає у тому, що він дає можливість членам команди ставити цілі на кожному рівні організації. Оскільки аналіз працює зверху вниз, він забезпечує збереження уваги на найважливіших цілях.

2. SWOT: стандартний поширений інструмент аналізу, визначений як Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості), and Threats (загрози).

Кожна організація (підприємство) має на ринку певні переваги і наділена недоліками. SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities and threats) дає

зможу виявити ті сильні й слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль із боку підприємства.

Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш ймовірними й які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль із метою їх усунення. Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також на те, чи можуть заплановані вигоди перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді

можливості несуть у собі як велику привабливість, так і великий ризик. Залежно від ситуації один і той самий чинник здатний бути як загрозою, так і можливістю.

Метою SWOT-аналізу не є з'ясування всіх сильних і слабких сторін, це надто складно і не забезпечує досягнення ефективності. Підприємство повинно зосередитися на тих із них, які можуть стати ключовими чинниками успіху чи провалу, а надто широкий перелік нівелює те, що є найважливішим.

3. PEST: Це чудовий інструмент для використання в тандемі зі SWOT-аналізом. Маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії.

PEST-аналіз розкриває можливості та загрози краще, ніж SWOT-аналіз, напрям зміни бізнесу, проекти, які не зможуть вийти з-під вашого контролю, а також проблеми країни, регіону та ринку, допомагаючи створити об'єктивний погляд.

4. SOAR-аналіз: Це означає: Strengths (сильні сторони), Opportunities (можливості), Aspirations (прагнення) та Results (результати).

SOAR-аналіз використовується, щоб допомогти бізнесу, якому потрібно було зосередитися на їхніх потребах розвитку бізнесу через зміну зовнішнього ринку.

5. Boston Matrix. Бостонська матриця. Цей інструмент вимагає проаналізувати бізнес-продукт чи послугу та визначити, чи це «дійна корова», «хвора собака», «сумнівна чи літаюча зірка».

Цей інструмент застосовується до оглядів товарів і послуг, щоб допомогти приймати рішення щодо продуктів з урахуванням частки ринку та зростання ринку. Але воно не має передбачуваного значення, не враховує оточення, і вам потрібно бути обережними зі своїми припущеннями. Це викликає дискусії щодо теперішньої пропозиції та чи має сенс підтримувати або покращувати ці пропозиції. Наприклад, можливо, підприємство тримає бізнес-продукт, який любить, але це справді «хвора собака», і, можливо, у цьому бізнесі є «дійною коровою» той напрям, який не оптимізується.

6. Porter's Five Forces. Цей інструмент допоможе підприємствам зрозуміти, де знаходиться сила бізнесу з погляду нинішньої конкурентоспроможності та майбутньої позиційної сили. Це змушує проаналізувати переговорну силу постачальників та покупців, загрози для нових учасників та заміників та конкурентне суперництво на вашому ринку. Використання цього інструменту допомагає зрозуміти співвідношення сил та визначити сфери потенційної прибутковості. За словами Портера, цю модель слід використовувати на рівні бізнесу.

7. Maturity Models (Модель зрілості). Існує багато моделей зрілості, які можна застосувати до бізнесу, – від еволюційної моделі, технологічної моделі до командної моделі.

Ідея полягає у тому, що кожен бізнес чи відділ проходить цикл зрілості. Стандартний цикл є хаотичним, реактивним, ініціативним, службовим та цінним. Використовуючи модель зрілості, важливо мати чітке визначення проблеми та контекст рішення.

8. Root Cause Analysis (Аналіз головної причини). Це структурований покроковий метод для знаходження реальної причини проблеми і реагування на неї, а не тільки реагування на її симптоми. Root Cause Analysis – процедура встановлення й аналізу причини проблеми. Це процес, який допомагає

зацікавленим сторонам зрозуміти причини проблеми достатньою мірою, щоб досягти її повного розв'язку.

Висновки до розділу 2

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

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

Аналіз має вирішальне значення для успіху будь-якої організації.

Організації можуть отримати реальний стратегічний аналіз, розроблений для того, щоб менеджери могли приймати більш обґрунтовані рішення для ефективного управління своїми бізнес-операціями.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ВИСОЦЬКЕ
ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

3.1. Сучасний стан та ефективність діяльності філії

ДП «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»

Філія «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» знаходиться в північній частині Рівненської області на території Сарненського адміністративного району. По лісорослинному районуванню територія розміщення філії відноситься до зони Полісся України. Клімат району характеризується як помірно - континентальний. Територія району по характеру рельєфу представляє собою понижену рівнину з незначним нахилом на північ і північний захід. Ліси філії віднесені до рівнинних з дерново - слабопідзолистими, піщаними, болотними, луговими ґрунтами. Територія філії розміщена в басейні річок Горинь і Случ.

Філія «Висоцький лісгосп» ДП «Ліси України» була організована на базі Більської ЛМС, яка бере початок від 1 грудня 1958 року, на підставі наказу Міністерства сільського господарства УРСР «Про організацію лісних механізованих станцій і лісних механізованих діляниць». 1961 року Більську ЛМС перейменували у Більський лісгоспзаг, а 1967-го у Висоцький лісгоспзаг.

Нині до складу філії входять Висоцьке, Людинське, Золотинське, Жаденське, Миляцьке, Більське, Олександрівське, Локницьке, Річицьке, Мутвицьке, Вилівське, Дібрівське лісництва, а також Удрицький нижній склад та ремонтно-механічна майстерня. Основним видом діяльності філії є вирощування, відновлення та охорона лісів, підвищення їх продуктивності та якості, раціональне використання земель лісового фонду, а також безперервне і невиснажливе лісокористування з дотриманням вимог європейських стандартів.

Контроль за виробничо-господарською діяльністю лісництв здійснює головний лісничий філії. Він очолює лісовий відділ, інженери якого займаються розробкою нормативно-технологічної документації і ведуть контроль за її виконанням.

Для підтримання та поліпшення водоохоронних, захисних, санітарно-гігієнічних функцій лісів, збереження в природному стані цінних лісових ландшафтів на території лісгоспу виділено 10 об'єктів природно-заповідного фонду площею 3309 гектарів, п'ять із них – загальнодержавного значення.

Адміністративно-організаційна структура та загальна площа підприємства наведена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1
Адміністративно-організаційна структура та загальна площа

Структурні підрозділи	Штатна чисельність працівників, осіб	Площа, га	Стовбуровий запас, тис. м ³	Середній запас, м ³ ·га ⁻¹
Висоцьке	11	7360	1600,931	211,8
Людинське	9	5679	1258,997	189,8
Золотинське	8	5164	882,324	170,9
Жаденське	9	4476	1301,548	290,8
Миляцьке	10	4769	1063,387	223,0
Більське	9	5632	832,856	147,9
Олександрівське	9	4865	967,42	198,9
Локницьке	11	5122	1145,7	223,7
Річицьке	10	5656	1234,1	218,2
Мутвицьке	9	4899	911,78	186,1
Вичівське	9	5143	1234,67	240,1
Дібрівське	11	5975	1326,8	222,1
Апарат управління	22			
Разом	137	59261	13760,5	232,2

Загальна площа земель філії становить – 71717 га., в тому числі лісові ділянки, вкриті лісовою рослинністю – 63474 га.

Основними напрямками діяльності філії є:

проведення заходів і відновлення лісів, підвищення їх продуктивності, створення насаджень і швидкозростаючих і технічно цінних порід;

- здійснення заходів із заміни малоцінних низькопродуктивних насаджень на високопродуктивні, заліснення малопродуктивних земель;

поліпшення стану і підвищення продуктивності лісів;

- охорона лісів і лісових насаджень від пожеж, здійснення протипожежних заходів, захист лісів від хвороб та шкідників;

Введення мисливського господарства та контроль за дотриманням правил полювання;

- облік лісового фонду і реєстрація всіх змін у його складі; розробка і подання по підлеглості матеріалів про розподіл лісів на групи та застосування лісових такс і зміну границь лісництв;

забезпечення підвищення продуктивності праці на основі механізації трудомістких лісокультурних і лісогосподарських робіт;

- здійснення капітального будівництва, ефективного використання виробничих фондів і капітальних вкладень, технічного

перезорблення підприємства,

- організація первинного обліку, складання зведених фінансових та статистичних звітів;

- розробка та реалізація інноваційних проектів з метою вдосконалення виробництва;

будівництво та реконструкція лісових доріг та стежок господарського призначення

Отже, основними напрямками господарської діяльності є вирощування

високопродуктивних і технічно-цінних лісів, догляд за насадженнями, своєчасне

відтворення та охорона лісів з метою задоволення народногосподарських потреб в деревині, використання ресурсів побічного користування.

3.2. Економічні, екологічні та соціальні умови регіону діяльності філії

Рівненщина – регіон, де розвинена в основному легка промисловість та сільське господарство. Тут діють філії деяких всеукраїнських фінансово-промислових груп або великі фірми, які розповсюджують свої продукцію в західному регіоні. Серед інших областей Рівненщина виділяється виробництвом лляних тканин, нетканих матеріалів, деревостружкових плит, фанери, мінеральних добрив. На Рівненщині також працюють середні та великі місцеві бізнеси – компанії, заводи, фабрики, філії іноземних представництв, будівництва та інші. Деякі з них пов'язані з політиками напряму, чи опосередковано, власники ж інших не демонструють своїх політичних уподобань.

Основними напрямками розвитку сільського господарства є вирощування зерна, картоплі, переробка цукросировини, льону-довгунця, продукції тваринництва. Загальна площа сільськогосподарських угідь складає 916,2 тис. га. Розвиток зовнішньоекономічної активності є одним із дієвих важелів розв'язання економічних і соціальних завдань та сприяння структурній перебудові і зміцнення економіки області її регіонів і міст, відносно швидкого насичення ринку товарами та послугами, підняття рівня платоспроможності населення, впровадження нових технологій, зайнятості населення. Зовнішньоторговельні операції з товарами область здійснюють з партнерами 80 країн світу, з них: 10 – країни СНД, 70 – інші країни світу.

Найбільші обсяги експортних поставок здійснюються у Польщу, російську федерацію, Італію, Угорщина, Туреччина, Німеччину, Білорусь. В структурі експорту найбільша питома вага припадає на деревину і вироби з неї, добрива, органічні хімічні з'єднання, продукти неорганічної хімії, цукор і кондвироби з цукру.

Найбільші імпортні надходження здійснювались з російської федерації, Німеччини, Польщі, Сполучених Штатів Америки, Бразилії, Колумбії, Угорщини, Нідерландів. Основу імпортних надходжень складають інші хімічні продукти, цукор і кондвироби з цукру, папір та картон, машини та устаткування,

органічні хімічні сполуки. Слід відмітити, що за останній період в області відслідковується тенденція збільшення виробництва продукції з високим ступенем переробки та з використанням новітніх технологій і програм, а також значне зменшення випуску товарів з давальницької сировини.

У січні 2022 р. порівняно з січнем 2021 р. індекс промислової продукції становив 102,8 %. У добувній промисловості і розробленні кар'єрів порівняно з січнем 2021 р. виробництво продукції зросло в 1,6 раза. У переробній промисловості у січні 2022 р. індекс промислової продукції склав 95,6 %.

На підприємствах з виготовлення виробів з деревини, виробництва паперу та поліграфічній діяльності порівняно з січнем 2021 р. виробництво продукції зменшилося на 7,9 %, у т.ч. у поліграфічній діяльності – на 24,9 %, в обробленні деревини та виготовленні виробів з деревини та корка, крім меблів – на 8 %.

Водночас виробництво паперу та паперових виробів зросло на 37,4 %.

У виробництві хімічних речовин і хімічної продукції у січні 2022 р. індекс промислової продукції становив 77 %. На підприємствах з виробництва гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції порівняно з січнем 2021 р. виробництво продукції скоротилося на 16,4 %, у т.ч. виробництво скла та виробів зі скла – на 16,1 %, пластмасових виробів – на 13 %, цементу, вапна та гіпсових сумішей – на 11,6 %. Водночас на 8,4 % збільшилися обсяги у виготовленні виробів із бетону, гіпсу та цементу, на 4,8 % – у виробництві будівельних матеріалів із глини.

У металургійному виробництві, виробництві готових металевих виробів, крім машин і устаткування, у січні 2022 р. індекс промислової продукції склав 139,3 %, у машинобудуванні – 70,2 %. У постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря порівняно з січнем 2021 р. обсяг виробництва збільшився на 8,3 %.

Товарна структура експорту регіону вийшла із стадії сировинного приданку зовнішньоекономічної діяльності та в певній мірі на рівень

високоліквідних товарів і поглибленої обробки. Ефективність зовнішньоторговельних зв'язків значною мірою визначається структурою експортно-імпорتنих поставок, яка свідчить про високий рівень розвитку економіки, технічного прогресу виробництва та експортних можливостей, відбувається підвищення ресурсного потенціалу регіону. Обсяги експорту та імпорту по бартерним операціям помітно зменшилися, що свідчить про покращення розвитку економіки та вдосконалення українського законодавства, транспортно-складської, фінансово-банківської складових інфраструктури зовнішніх економічних відносин.

В економіку області вкладено іноземних інвестицій на суму 52 млн. дол. Найбільші обсяги надійшли від нерезидентів із Сполученого Королівства – 31 млн. дол., Німеччини – 1,4 млн. дол. З метою покращення інвестиційної привабливості регіону на території п'яти північних районів області заплановано запровадити спеціальний режим інвестиційної діяльності з гнучкою системою митних, податкових та інших пільг.

Область зацікавлена в поглибленні співпраці і ділового партнерства з потенційними інвесторами в галузях дорожнього та цивільного будівництва, створення мережі спільних підприємств з розвитку сучасних засобів зв'язку, спільного вирощування сільгосппродукції за європейськими технологіями і її асортиментної переробки, спільного виробництва малогабаритної землеробної техніки, випуску товарів легкої промисловості, розвитку інфраструктури міст [3].

Рівень розвитку інфраструктури Рівненської області, в основному, забезпечений розвинутою мережею транспортних комунікацій, ділянки яких проходять за напрямками міжнародних європейських доріг, сприяють пропуску транзитних транспортних потоків через регіон, що обумовлює його стратегічне значення у розвитку економіки країни.

У 2022 р. експорт товарів становив 704,1 млн. дол. США, імпорт – 576,7 млн. дол. Порівняно з 2020 р. як експорт, так і імпорт збільшилися в 1,5 раза. Позитивне сальдо склало 127,4 млн. дол. Основу товарної структури

експорту складали: деревина і вироби з деревини, продукти рослинного походження, скло та вироби із скла, продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості, меблі.

Експорт товарів до країн Європейського Союзу (ЄС) становив 537,9 млн.дол., або 76,4 % загального обсягу, та збільшився порівняно з 2020 р.

на 40,2%. Найвагоміші експортні поставки товарів здійснювалися до Польщі, Німеччини, Угорщини, Франції, Румунії. Серед вагомих країн-партнерів експорт товарів до Угорщини зріс у 2,1 раза, до Франції – в 1,6 раза, до Румунії – на 35,9 %, до Польщі – на 24,2 %, до Німеччини – на 24 %. Основу товарної

структури імпорту складали машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання, засоби наземного транспорту, крім залізничного, полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них.

Імпорт товарів з країн ЄС становив 359,8 млн.дол., або 62,4 % загального обсягу, та збільшився проти 2020 р. в 1,5 раза. Серед країн ЄС найвагоміші

імпортні надходження товарів здійснювалися з Німеччини, Словаччини, Польщі.

Серед інших країн світу найбільші імпортні поставки товарів надходили з Білорусі, Китаю. Серед вагомих країн-партнерів імпорт товарів зі Словаччини

збільшився у 4,4 раза, з Білорусі – в 1,6 раза, з Німеччини – на 29,3 %, з Китаю – на 27,3 %, з Польщі – на 19,3 %.

У 2022р. експорт послуг становив 78,4 млн.дол. США, імпорт – 60,8 млн.дол. Порівняно з 2020 р. експорт та імпорт збільшилися відповідно на

9,4 % та у 2,2 раза. Позитивне сальдо становило 17,6 млн.дол. Найбільші обсяги експорту припадали на послуги з переробки матеріальних ресурсів, транспортні

послуги, послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги.

Обсяг експорту послуг країнам ЄС становив 48,2 млн.дол. США, або 61,5 % загального обсягу, та збільшився порівняно з 2020 р. на 44,1 %.

Головними партнерами в експорті послуг були Польща, Швейцарія. При цьому

експорт послуг до Польщі зріс в 1,7 раза, до Швейцарії скоротився на 28,1 %.

Основу структури імпорту послуг складали ділові послуги, послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю та з подорожами.

Імпорт послуг від країн ЄС становив 37,3 млн.дол. США, або 61,4 % загального обсягу, та збільшився порівняно з 2020 р. у 2,4 раза. Головними партнерами в імпорті послуг були Швейцарія, Німеччина, Польща, Італія. Порівняно з 2020 р. імпорт послуг від Німеччини зріс у 5,4 раза, від Швейцарії – в 1,9 раза, від Італії – в 1,5 раза, від Польщі – на 40,9 %[35].

Рівненщина належить до регіонів України з досить напруженою екологічною обстановкою. Економіці регіону притаманна висока питома вага ресурсномістких та енергоємних виробництв, впровадження яких у минулому здійснювалося, в основному, без реалізації природоохоронних заходів й оновлення технологій. Як наслідок надмірне забруднення повітря, інших природних ресурсів, зниження самовідновлювального потенціалу навколишнього природного середовища, накопичення значної кількості небезпечних відходів.

Забруднення навколишнього природного середовища області характеризується значною територіальною диференціацією. Найбільш забрудненою лишається центральна частина області (м. Рівне, Рівненський, Здолбунівський і Костопільський райони), де розміщені найбільші промислові підприємства та зосереджена значна кількість населення. Негативний вплив на природне середовище здійснює також житлово-комунальне господарство, особливо у обласному та районних центрах (неефективна робота очисних споруд та високий ступінь видалення відходів). Висока енергота матеріалоемісність промислового виробництва спричиняють утворення значної кількості техногенних відходів, а низький рівень їх утилізації породжує значні обсяги розміщення відходів.

Поверхневі води. Гідрографічна мережа області складається з 170 річок, загальна довжина яких становить 4,45 тис. км. Територією області протікає 1204 невеликих водотоків - струмків (довжина від 0,5 до 10 км) загальною протяжністю понад 3,29 тис. км. Всі вони належать до басейну річки Прип'ять, яка протікає північно-західною окраїною області впродовж 20 км. Найбільші її притоки - Горинь, Случ, Замчисько, Устя, Стир та Іква. Крім Замчисько та Усті,

всі ріки транзитні. Якщо провести екологічну оцінку якості поверхневих вод за фізико-хімічними показниками при їх максимальних значеннях - в цілому поверхневі води області за ступенем чистоти можна охарактеризувати як чисті та досить чисті.

З метою охорони поверхневих водних об'єктів від забруднення і засмічення та збереження їх водності вздовж річок і навколо озер, водосховищ та інших водойм в межах водоохоронних зон виділяються земельні ділянки під прибережні захисні смуги. Заходи з проктування і виносу в натуру прибережних захисних смуг річок та водних об'єктів у нашій області майже не проводились, основною причиною було відсутність цільового фінансування зазначених заходів.

Земельні ресурси. Загальна площа земель області становить 2005,1 тис. га, з них 46,7 % займають сільськогосподарські землі, 39,9 % - ліси та інші вкриті лісом площі, 2,7 % - забудовані землі, 5,3 % - відкриті заболочені землі, 1,7 % - відкриті землі без рослинного покриву, або з незначним рослинним покривом, 2,1 % - території, які перебувають під водою, 1,6 % - інші землі. Найпоширенішими типами ґрунтів в області є дерново-підзолисті, опідзолені, дерново-оглеєні та болотні ґрунти. Для сучасного стану земельних ресурсів Рівненщини характерна їх глибока деградація, що виявляється, насамперед, у значному збільшенні площ еродованих земель. Площа еродованих земель становить 387,6 тис. га, що складає 41 % усіх сільськогосподарських угідь. За останні 30 років площа цих земель зросла на 15 % за рахунок збільшення змитих та сильно-змитих ґрунтів, а також середньо-змитих орних земель на схилах більше 3°. Підтоплених та зсувнонебезпечних ділянок земель на території області не встановлено. Із загальної площі еродованих угідь середньо-змиті землі становлять 44,2 тис. га, сильно-змиті - 45,2 тис. га. Найбільш еродовані землі сільськогосподарських угідь в Рівненському (35,9 тис. га сільськогосподарських угідь), Млинівському (31,6 тис. га), Дубенському (28,5 тис. га), Здолбунівському (19,6 тис. га), Гошанському (15,0 тис. га) і Острозькому (11,5 тис. га) районах.

Перехід до ринкових відносин, зміна форм власності вимагають нових підходів щодо розробки шляхів збереження, відтворення та підвищення родючості ґрунтів. Нині виробник сільськогосподарської продукції повинен орієнтуватися як на соціальні умови, так і на рівень ринково-господарських відносин, враховувати екологічні наслідки свого господарювання та виконувати вимоги щодо захисту ґрунтів від деградації, забезпечувати відтворення родючості наданих йому в оренду й приватну власність земель. Досвід показує, що в сільськогосподарських підприємствах, особливо останніми роками, порушуються землеробські технології господарювання – не дотримуються сівозміни, вносяться низькі норми органічних і мінеральних добрив, не виконується вапнування кислих ґрунтів. Все це призводить до недобору врожаю і зниження родючості ґрунтів, погіршення екологічної ситуації в цілому.

Найбільш поширеними видами деградації є водна ерозія – 56 %, вітрова ерозія – 28 %, хімічна – 12 %, фізична деградація – 4 %. З усіх видів деградації, якщо оцінювати їх у світових масштабах, найбільш поширеною і шкідливою є ерозія ґрунтів. Вітрова ерозія поширена переважно у північній частині області та спричиняє знищення продуктивності земельних ресурсів і деградації агроландшафтів. Основними чинниками, які впливають на процеси ерозії земель на території області є сільське господарство, промисловість та транспорт. Крім того, зростають площі середньо і сильно змитих ґрунтів, тобто слабозмиті переходять у категорію середньозмитих, а середньозмиті – в категорію сильнозмитих. Внаслідок ерозії ґрунтів вимиваються орні землі, луки, замулюються водойми.

Атмосферне повітря. На динаміку викидів шкідливих речовин в атмосферне повітря впливають економічні процеси в області. Зменшення обсягів викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря від підприємств області обумовлене впровадженням на підприємствах сучасних технологій та поступовим проведенням налагоджувальних робіт обладнання, здійсненням природоохоронних заходів та отримання дозволу на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами. Основними

забруднювачами атмосферного повітря області є підприємства міст Рівне, Здолбунівського, Рівненського, Сарненського, Костопільського та Радивилівського районів. Суттєвою складовою забруднення атмосферного повітря області є викиди пересувних джерел. Найбільші концентрації забруднюючих речовин від них характерні для районних центрів області та міст обласного значення Рівне, Кузнецовськ, Дубно, де спостерігається скупчення автотранспорту. При цьому екстремально високі і високі рівні забруднення атмосферного повітря, а також суттєві перевищення діючих нормативів середньорічних концентрацій основних забруднюючих атмосферне повітря речовин, для території області не характерні.

Промислові та побутові відходи. Забруднення навколишнього природного середовища відходами виробництва і споживання набуває для області все більшої гостроти. Відсутність ефективної системи поводження з відходами на рівні регіону зумовлює накопичення їх значної кількості у місцях видалення, що призводить до антропогенного навантаження на довкілля, забруднення його основних компонентів: землі, водних та атмосферних ресурсів, погіршення умов проживання населення області. З усієї маси особливо небезпечних відходів, що утворюються в області, лише біля 2 % повторно використовуються або знешкоджуються. Ймовірний чинник впливу на навколишнє природне середовище – небезпечні відходи, серед них найнебезпечнішими є важкі метали, нафтовідходи, непридатні до застосування пестициди.

Природно-заповідний фонд. Для забезпечення екологічного збалансованого розвитку, збереження популяцій видів рослин і тварин в області створена та існує мережа природно-заповідного фонду, до якої віднесено 303 території та об'єкти загальною площею 169,7 тис га, що складає 8,5 % від загальної площі області. З них 26 об'єктів загальнодержавного значення площею 59,5 тис. га і 277 об'єктів місцевого значення площею 110,2 тис. га. До основних об'єктів природно-заповідного фонду належить Рівненський природний заповідник загальною площею 42289 га, що є найбільшим в Україні. Він складається з чотирьох масивів, які розташовані на території Рівненського

Поділля в Володимирецькому, Дубровицькому, Рокитнівському та Сарненському районах області. До складу заповідника входять найкрасивіші озера Сомине та Біле. Природа тут в окремих місцях дійсно неторкана: збереглися природні неосушені болота та характерна унікальна флора і фауна.

Однією із основних причин дії антропогенних факторів на природні комплекси Рівненського природного заповідника є близьке розташування населених пунктів та інших місць, які активно використовуються людьми. В той час, як для більшості території заповідника така дія компенсується охоронною зоною суміжних користувачів (переважно – лісових господарств, прилеглі до заповідника квартали яких мають особливий режим та виконують своєрідну буферну функцію), частина території Грабунського, Більського та Білоозерського ПНДВ такої можливості позбавлена. Зокрема, територія безпосередньо межує із населеними пунктами Грабунь, Більськ, Більська Воля, Рудка, Озірці, звідки відбувається захід місцевих жителів, проникнення свійських і домашніх тварин, шумовий вплив тощо. Ділянкою постійного антропогенного впливу є і зона відпочинку на озері Біле.

З метою зменшення негативного впливу та запобігання порушенню природних комплексів заповідника територія патрулюється службою охорони заповідника, на межах встановлені інформаційні та попереджувальні знаки, проводяться роз'яснювальні роботи. З метою підвищення екологічної свідомості населення поруч із зоною відпочинку діє еколого-пізнавальна стежка «Білоозерські бори».

Як засвідчили проведені дослідження, ключові екологічні проблеми Рівненщини на цей час зумовлені такими чинниками:

- недосконалістю чинного природоохоронного законодавства;
- незадовільним станом фінансування екологічних програм та природоохоронних заходів, повільним впровадженням ринкових механізмів фінансової підтримки природоохоронної діяльності, залучення коштів місцевих бюджетів та суб'єктів господарювання до реалізації екологічних проєктів;

- недосконалістю механізму стимулювання інвестиційної, наукової та інноваційної діяльності при реалізації природоохоронних заходів;
- відсутністю державних стандартів екологічно безпечної діяльності;
- низьким рівнем екологічної свідомості громадськості тощо.

З урахуванням особливостей сучасного стану області основними взаємоузгодженими напрямками сталого розвитку є:

- технологічна модернізація виробництва шляхом широкого впровадження енерго-, ресурсозберігаючих і маловідходних технологій;
- забезпечення високої якості навколишнього природного середовища та

довкілля в місцях проживання населення;

- послаблення наслідків Чорнобильської катастрофи.
- в галузі економіки природокористування: сприяння цільовому та повному використанню коштів місцевих природоохоронних фондів; стимулювання природоохоронної ресурсозберігаючої діяльності суб'єктів господарювання;

- в галузі заповідної справи, забезпечення послідовного розширення та впорядкування мережі природно-заповідного фонду, винесення меж територій та об'єктів природно-заповідного фонду в натуру, розбудова регіональної екомережі області;

Рівненська область належить до аграрно-індустріальних регіонів, і характеризується значною кількістю сільського населення, а також належить до регіонів, що мають додатній природний приріст населення та високі показники народжуваності. Однак впродовж останніх років відбулися як кількісні так і якісні зміни складу населення, що пов'язано з економічною кризою та складною політичною ситуацією в країні.

Область належить до регіонів України де чисельність сільського населення переважає над чисельністю міського населення. Кількість сільського населення протягом досліджуваного періоду зростала з 606,2 тис. осіб до 613,1 тис. осіб. Найбільша кількість сільського населення проживає в таких районах: Рівненському (71,5 тис. осіб), Сарненському (66,4), Володимиренському (52,3),

Березнівському (48,9). А найменша кількість сільського населення проживає в Демидівському (11,9 тис. осіб), Корецькому (26,6), Радивилівському (27), Заріччянському (28,3), Острозькому (28,7) районах. Основною причиною цього є збільшення народжуваності та порівняно стабільні показники смертності.

Демографічна ситуація є важливим фактором розвитку території. Адже вона безпосередньо відображає кількісний склад населення території. В основному для характеристики демографічної ситуації в регіоні використовують такі показники як: чисельність населення, народжуваність, смертність, природний приріст та міграцію.

Важливим показником демографічної ситуації є природний приріст, який є результатом взаємодії народжуваності та смертності. Рівненська область серед регіонів України виділяється додатніми показниками природного приросту населення серед сільських територій разом із Закарпатською областю.

Показник природного приросту в сільських територіях області становить 0,6 ‰. За досліджуваний період він не був від'ємним, проте він помітно зменшився з 2,3 до 0,6 ‰.

Рівень зайнятості населення у віці 15 – 70 років у 2022 році порівняно з 2017 роком збільшився з 55,1 відсотка до 56,8 відсотка. Серед населення працездатного віку зазначений показник становив відповідно 57,8 відсотка та 62,4 відсотка.

За рівнем зайнятості населення у віці 15 – 70 років Рівненщина посідала 15 місце серед регіонів України. По Україні цей показник становить 57,1 відсотка.

Кількість безробітних (за методологією МОП) віком 15 – 70 років у 2022 році порівняно з 2020 роком змінилася на 9,5 тис. осіб, або на 15,8 відсотка, та становила 50,6 тис. осіб. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) віком 15 – 70 років у регіоні порівняно з 2020 роком зменшився на 1,9 відсотковий пункт та становив 9,7 відсотка економічно активного населення та 10,2 відсотка - населення працездатного віку. Структура зайнятості населення регіону за видами економічної діяльності наведена на рисунку 3.1.

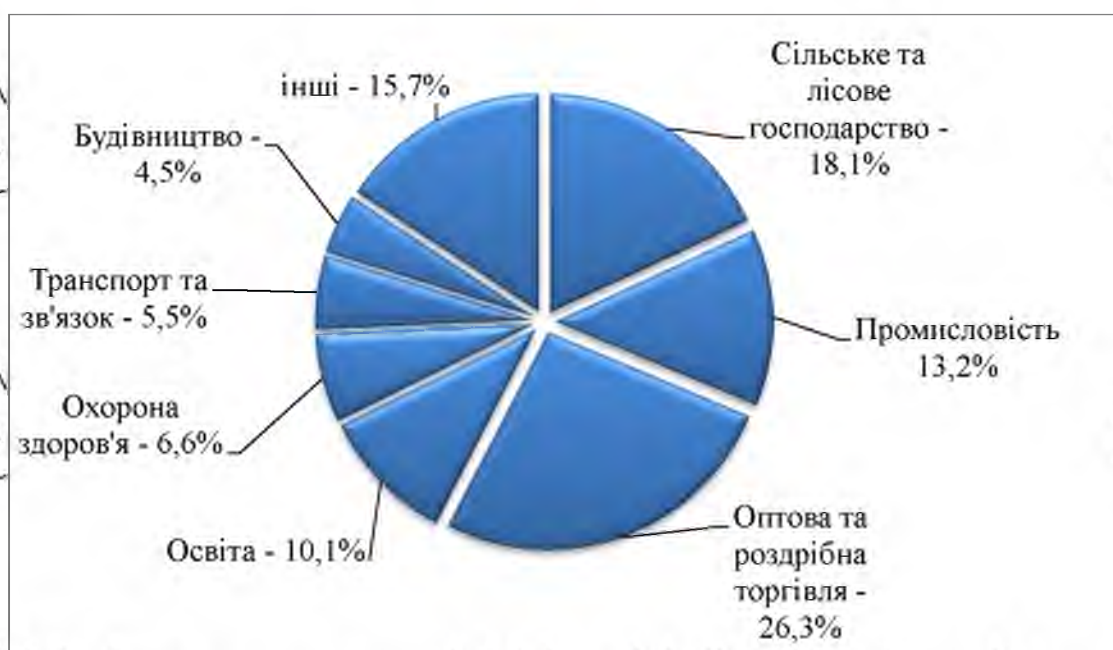


Рис. 3.1 Структура зайнятості населення за видами економічної діяльності у 2022 році

Основним завданням у сфері житлового господарства області є формування інституту ефективного власника житла. Залучення населення до самоуправління та утримання житлових будинків дозволяє мешканцям здійснювати контроль за станом технічного обслуговування та ремонту житла, що значно підвищує якість наданих послуг. Формування об'єднань співвласників багатоквартирних будинків дає право громадянам брати участь у місцевому самоврядуванні, залучати до управління житловим фондом суб'єктів підприємницької діяльності (фізичних та юридичних осіб).

У ході соціального реформування області з'явився ряд несприятливих факторів, які негативно впливають на становище сімей. Передусім це стосується демографічної ситуації, репродуктивного здоров'я, економіки сімей, сімейного безробіття, виховання дітей у сім'ї та їх навчання. Потребують розв'язання проблеми професійної підготовки, продуктивної зайнятості, охорони здоров'я, соціального забезпечення, досягнення рівності між жінками і чоловіками є передумовою забезпечення стабільного розвитку українського суспільства на засадах демократії.

Об'єднання суспільства з питань щодо розуміння цінностей прав і свобод людини, що забезпечуються та захищаються на основі принципів рівності та недискримінації для всіх жінок і чоловіків, хлопців та дівчат, консолідацію дій органів державної влади та місцевого самоврядування, міжнародних організацій, організацій роботодавців та профспілок, громадських об'єднань, інших представників та представниць громадянського суспільства, закладів, установ та організацій різних сфер (соціальна, освітня, охорона здоров'я, правосуддя та правопорядок та ін.), недержавного (приватного) сектору тощо для реалізації зобов'язань щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків задля сталого розвитку громади у всіх сферах.

Актуальність розроблення і прийняття реформ зумовлена необхідністю реалізації сучасної політики держави у сфері створення сприятливих умов для всебічного розвитку сім'ї та кожного з її членів, найповнішого виконання сім'єю своїх функцій, підвищення її життєвого рівня, посилення ролі сім'ї, як первинного осередку суспільства, досягнення паритетного становища жінок і чоловіків у всіх сферах життєдіяльності суспільства.

3.3. Лісівничо-таксаційна характеристика деревостанів філії

«Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»

Лісовий фонд державного підприємства філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» займає площу 61739,18 га.

По лісорослинному районуванню територія розміщення філії відноситься до зони Полісся України. Територія району по характеру рельєфу представляє собою понижену рівнину з незначним нахилом на північ і північний захід. Ліси філії віднесені до рівнинних з дерново-слабопідзолистими, піщаними, болотними, луговими ґрунтами. Територія лісгоспу розміщена в басейні річок Горинь і Случ. За складом насадження представлені великою кількістю видів деревних та чагарникових порід але домінують сосна звичайна, яка займає 59,2 % території, дуб звичайний 19,1 %, вільха чорна – 5,6 %, береза повисла

3,7%. Інші породи присутні частіше в складі деревостанів зони полісся. За віковою структурою молодняки займають 15,2% вкритих лісовою рослинністю лісових ділянок, середньовікові – 64,2%, пристиглі 7,7%, а стиглі і перестиглі – 12,9%. Клімат регіону зростання лісових масивів досліджуваного лісогосподарського підприємства помірно континентальний, м'який, з достатнім зволоженням. Середня температура січня -6°C , липня $+19,5^{\circ}\text{C}$. Тривалість вегетаційного періоду 198–204 дні. На півночі переважають низовинні рівнини Поліської низовини.

Вікова структура лісів сформувалась під дією багатьох чинників. Проте вирішальними є господарська діяльність людини. Надмірні рубки лісу, що проводились у повоєнні роки (з 1945 р.) призвели до значного зменшення стиглих і пристиглих деревостанів. У перспективі структура лісів досліджуваного лісогосподарського підприємства за віком буде поліпшуватися, що зумовить збільшення середнього віку лісів та їх продуктивності. Середній вік лісів держлісфонду України становить 36 років, а за групами порід: хвойних – 34, твердолистяних – 43, м'яколистяних – 24 роки.

Розподіл площі лісових ділянок вкритих лісовою рослинністю та запасів деревостанів за групами віку в межах панівних лісотвірних порід наведено в таблиці 3.1.

Аналізуючи дані, наведені в табл. 3.2, варто зазначити, що сосна звичайна є панівною лісотвірною породою в усіх групах віку. Так, в молодняках вона займає 14% від загальної площі лісових ділянок, вкритих лісовою рослинністю, в середньовікових – 26%, в пристиглих – 12% та в стиглих і перестиглих – 10%. Також в кожній групі віку представлені насадження дуба звичайного, берези повислої та вільхи чорної, осики.

Таблиця 3.2

Розподіл площі лісових ділянок вкритих лісовою рослинністю та запасів деревостанів за групами віку в межах панівних лісотвірних порід у філії ДП «Висоцьке лісове господарство»

(чисельник – площа, га / знаменник – запас, тис. м³)

Деревний вид	Групи віку				Разом
	молодняки	середньовікові	пристигли	стигли та перестиглі	
Сосна звичайна	$\frac{9013,9}{1482,632}$	$\frac{16270,2}{2860,307}$	$\frac{8763,7}{1730,103}$	$\frac{7154,4}{1916,285}$	$\frac{41211,9}{7817,56}$
Дуб звичайний	$\frac{176,9}{63,674}$	$\frac{501,0}{918,040}$	$\frac{590,1}{1175,651}$	$\frac{169,6}{91,450}$	$\frac{1434,6}{3038,6}$
Гراب звичайний	-	$\frac{355,5}{55,768}$	$\frac{283,3}{50,417}$	$\frac{288,8}{45,183}$	$\frac{927,6}{151,968}$
Тополя чорна	$\frac{35,3}{2,596}$	$\frac{94,2}{3,199}$	$\frac{114,2}{3,76}$	$\frac{45,6}{3,220}$	$\frac{290,1}{12,614}$
Береза повисла	$\frac{2137,0}{226,119}$	$\frac{3163,2}{343,803}$	$\frac{1746,0}{229,906}$	$\frac{2239,2}{410,04}$	$\frac{9122,9}{1226,74}$
Вільха чорна	$\frac{1695,6}{99,1}$	$\frac{2189,5}{165,43}$	$\frac{3080,6}{625,80}$	$\frac{1087,1}{389,8}$	$\frac{7892,0}{1300,07}$
Осіка	$\frac{59,6}{68,50}$	$\frac{111,1}{79,50}$	$\frac{93,3}{93,8}$	$\frac{95,9}{81,40}$	$\frac{344,9}{312,76}$
Разом					$\frac{61739,18}{11011,23}$

Важливим показником, що характеризує продуктивність насаджень, є бонітет деревостанів. Середні показники бонітетів за панівними лісотвірними породами наведено в таблиці 3.3.

Аналізуючи розподіл панівних деревостанів за класами бонітету, варто зазначити, що насадження досліджуваної лісгосподарської філії є досить продуктивними. Так, середня продуктивність лісів філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» характеризується I і вище класами бонітету.

За другим класом бонітету зростає 19 % деревостанів. Низькопродуктивні деревостани в досліджуваному лісгосподарському підприємстві займають менше 7% площі лісових ділянок, вкритих лісовою рослинністю.

Таблиця 3.3

Середні бонітети насаджень за панівними лісотвірними породами у

філії ДП «Висоцьке лісове господарство»

(чисельник – площа, га / знаменник – запас, тис. м³)

Деревний вид	Класи бонітету					Разом
	I і вище	II	III	IV	V і нижче	
Сосна звичайна	3900,2 4563,8	12152,7 2276,317	5060,4 845,589	3417,1 289,946	461,3 292,127	41211,9 7817,56
Дуб звичайний	286,9 643,816	418,8 994,551	460,1 868,814	113,2 229,799	233,6 197,836	1334,6 3038,6
Граб звичайний	513,1 81,055	319,5 53,438	80,2 16,598	6,1 0,451	8,7 0,426	927,6 151,968
Тополя чорна	24,8 0,509	85,5 0,088	123,4 6,084	83,7 5,661	2,7 0,274	290,1 12,614
Береза повисла	2900,8 558,412	3168,7 407,995	1605,2 109,408	1399,7 97,058	-	9122,9 1226,74
Вільха чорна	3203,3 157,932	1994,8 64,864	1969,6 9,380	998,5 0,194	4,6 0,078	7892,0 1300,07
Осика	79,6 68,50	91,1 79,50	83,3 93,8	105,9 81,40	59,6 68,50	344,9 312,76
Разом						61739,18 11011,23

Розподіл площ лісових ділянок, вкритих лісовою рослинністю та запасів деревостанів за панівними лісотвірними породами та типами лісорослинних умов наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розподіл площ лісових ділянок вкритих лісовою рослинністю та запасів деревостанів за типами лісорослинних умов та панівними лісотвірними породами у філії ДП «Висоцьке лісове господарство»

(чисельник – площа, га / знаменник – запас, тис. м³)

Деревний вид	Типи лісорослинних умов			Разом
	бори	субори	сугруди	
Сосна звичайна	22073,3 2809,284	18267,3 4762,535	886,8 250,529	41211,9 7817,56
Дуб звичайний	-	153,3 29,525	2230,1 552,833	1334,6 3038,6
Граб звичайний	-	-	927,6 151,968	927,6 151,968
Тополя чорна	-	1230,4 5,546	167,9 6,671	290,1 12,614

Продовження таблиці 3.4.

Деревний вид	Типи лісорослинних умов			Разом
	бори	субори	сугрупи	
Береза повисла	2421,8 0,733	5871,3 29,022	821,3 67,696	9122,9 1226,74
Вільха чорна	-	1109,5 226,422	6783,5 1073,246	7892,0 1300,07
Осіка	-	296,9 281,232	49,0 30,977	344,9 312,76
Разом				61739,18 11011,23

В структурі типів лісорослинних умов у досліджуваному підприємстві переважають бори та субори, частка яких становить більшу половину загальної площі лісового фонду, майже немає дібров. В межах гіротопів переважають свіжі та вологі умови, частка сухих, сирих і мокрих незначна.

Висновки до розділу 3

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

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

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

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

Війна спровокувала найдовшу пожежу за всю історію Незалежної України – у Чорнобильській зоні, яка почалася 4 квітня 2020 року - і тривала місяць.

Бойові дії порушують спокій диких тварин, вони або гинуть, або намагаються втекти з гарячих точок і є великий ризик для виведення потомства багатьох птахів і ссавців. Більшість птахів у весняний час виводять своє потомство, тому їм потрібен спокій. Також із квітня по червень відбувається отелення лосів, а бойові дії ставлять під загрозу успішність цього процесу та виживання новонароджених лосенят. В Україні лось є рідкісним видом та внесений до Червоної книги.

РОЗДІЛ 4

ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФІЛІЇ «ВИСОЦЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

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

Для оцінки фінансово-майнового стану філії необхідний детальний аналіз її фінансового стану, який показує, в яких конкретних напрямках необхідно здійснювати роботу. Відповідно до отриманого результату аналізу можна знайти відповіді на запитання, які найважливіші напрями та способи поліпшення фінансового стану філії в конкретний період її діяльності. Вся сукупність таких економічних показників може бути наведена у вигляді наступних груп, що характеризують фінансову стійкість або платоспроможність, ліквідність та прибутковість або рентабельність. Результати комплексного аналізу зведено до таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Показники фінансового стану філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» за 2020-2022 рр.»

Показник	Роки			Відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Показники фінансової стійкості					
Коефіцієнт автономії	0,295	0,168	0,377	-43,1	124,9
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	0,418	0,201	0,606	-51,8	200,6
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,577	0,716	0,661	24,2	-7,7
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,841	3,085	0,526	266,8	-82,9

Продовження таблиці 4.1.

Показник	Роки			Відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Показники ліквідності					
Коефіцієнт забезпечення власними/оборотними коштами	0,369	0,646	0,369	74,8	-42,8
Коефіцієнт покриття	1,586	2,823	1,585	78,0	-43,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,288	2,326	0,027	80,6	-98,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,241	2,129	0,007	71,6	-99,7
Показники прибутковості					
Рентабельність капіталу	5,4	5,6	7,6	3,0	36,8
Рентабельність власного капіталу	20,3	26,5	27,1	30,6	2,1
Рентабельність реалізованої продукції	25,9	34,8	30,0	34,6	-13,9
Рентабельність продажу	1,1	1,0	1,1	-13,0	12,2
Рентабельність господарської діяльності	1,1	1,0	1,1	-13,4	12,4

Проаналізувавши наведені розрахунки варто зазначити, що коефіцієнти фінансової стійкості свідчать про спроможність філії залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частинка оборотного капіталу перебуває в обороті, тобто у такій формі, яка дає змогу філії вільно маневрувати цими коштами частина, а яка капіталізована.

Мета аналізу ліквідності та платоспроможності дозволяє не лише оцінити ліквідність філії, її активів і пасивів (джерел формування активів), а й на основі даного аналізу розробити заходи, спрямовані на поліпшення фінансово-економічних показників філії. Аналіз ліквідності балансу філії дозволяє виявити найважливіші аспекти і слабкі позиції в її діяльності та показує напрями роботи задля поліпшення фінансового стану й фінансового стану. Одним з основних завдань ліквідності балансу є перевірка синхронності надходження і витрачання

фінансових ресурсів, виявлення здатності філії розраховуватися за зобов'язаннями власним майном у визначені періоди часу.

Аналізуючи показники ліквідності досліджуваної лісогосподарської філії, варто зазначити, що є достатній обсяг ресурсів, які можуть бути використані для негайного погашення її поточних зобов'язань.

Фінансовим результатом господарської діяльності будь якого підприємства виступає його прибутковість, яка характеризується абсолютними (сума прибутку) та відносними (рівень рентабельності) показниками.

Рентабельність капіталу, рентабельність власного капіталу (спостерігається збільшення показників за 2020-2022 рр) свідчить про ефективне використання майна філії. Рентабельність реалізованої продукції показує ефективність виробництва і реалізації продукції. За останній рік показник зменшився на 13,9 %. Рентабельність продажу, показує, скільки прибутку припадає на одиницю реалізованої продукції. Рентабельність господарської діяльності характеризує ефективність здійснення господарської діяльності підприємства. Підвищення даного показника є позитивною тенденцією в роботі підприємства. Аналіз основних показників фінансового стану в абсолютних вимірах наведено в табл. 4.2

Таблиця 4.2.

Аналіз фінансового стану підприємства

(Держлісагентство Рівненське ОУЛМГ/ДП «Висоцьке ЛГ»)

Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн	Чистий фінансовий результат, тис. грн	Усього виплат на користь держави (сплата податків, зборів, ЄСВ), тис. грн	Капітальні інвестиції, тис. грн	Кредиторська заборгованість, тис. грн	Розмір активів, тис. грн	Розмір власного капіталу, тис. грн	Ступінь зносу основних засобів, %
23333675	1190679	9581346	1435524	2201539	6447119	3439132	41
2457320	101941	990963	88213	46363	272134	131725	40
189201	2093	82039	3296	9859	29067	10964	73

Чистий фінансовий результат отриманий досліджуваною філією у 2022 році становить 189201000 грн. Усього виплат на користь держави (реєстраційна плата за спеціальне використання лісових ресурсів, податок на прибуток, ЄСВ та ін. 82039000 грн. Розмір активів підприємства оцінюється у 29067000 грн. Варто

значити, що ліс на балансі обліковується а утворює спеціальний фонд – лісовий фонд.

Аналіз витрат на ведення лісового господарства філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» наведено в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

Аналіз витрат на ведення лісового господарства філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»

(Держлісагентство/Рівненське ОУЛМГ/ДП «Висоцьке ЛГ»)

Загальна площа земель, які перебувають у постійному користуванні	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн	Кошти спрямовані на ведення лісового господарства, тис. грн	Кошти спрямовані на ведення лісового господарства (без капітальних видатків), тис. грн	Фінансування на 1 га загальної площі земель, які перебувають у постійному користуванні, грн		Реалізація на 1 га загальної площі земель, які перебувають у постійному користуванні, грн	
				2022 р	2021 р	2022 р	2021 р
6911	23333675	19568962	10181582	1473	1280	3377	3085
716,7	2457320	2075737	1070658	1494	1422	3429	3270
90,7	189201	180204	92600	1020	980	2086	2151

Варто зазначити, що діяльність досліджуваної лісгосподарської філії направлені на підвищення продуктивності панівних лісотвірних порід.

Динаміка окремих показників діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» наведено в табл. 4.4.

Таблиця 4.4

Динаміка окремих показників діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»

	Чисельність штатних працівників, осіб		Реалізована продукція на одного штатного працівника, грн		Середньомісячна заробітна плата штатних працівників, грн	
	2022 рік	2021 рік	2022 рік	2021 рік	2022 рік	2021 рік
Держлісагентство	34383	38938	687640	577964	19572	17504
Рівненське ОУЛМГ	2795	3162	879184	741181	24794	21421
ДП «Висоцьке ЛГ»	253	322	747830	605988	21214	19601

Чисельність штатних працівників у досліджуваній філії становить 253 осіб. Реалізованої продукції на одного штатного працівника не перевищує значення по області, але перевищує в середньому по галузі загалом, що є позитивним

показником. Варто зазначити, що питома вага заробітної плати із нарахуваннями в собівартості продукції у досліджуваній філії становить 46 %.

4.2. Диверсифікація діяльності філії «Висоцьке лісове господарство»

ДП «Ліси України

4.2.1. Аналіз диверсифікації діяльності підприємства

Лісове господарство має широке та багатоцільове значення для всієї економічної діяльності країни. Формулювання лісової політики базується на основних завданнях впровадження політики раціонального використання, збереження і сталого освоєння всіх видів лісових ресурсів, включаючи недеревні лісові ресурси.

Диверсифікація – (лат. *diversus* – різний і лат. *facere* – робити) процес розвитку діяльності підприємства, пов'язаний із збільшенням діапазону видів та проникненням в нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв, розширенням асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності підприємства.

Потенціал підприємства характеризується можливостями його розвитку, які повинні оцінюватися на відповідність цілям і наявним ресурсам. З метою формування збалансованого, здатного до самозростання потенціалу підприємства, необхідно вести пошук, відбір і опрацювання ідей з розвитку підприємства, концентрувати зусилля на ключових напрямках розвитку за допомогою програмно-цільового підходу.

Сучасне виробниче підприємство – це складна відкрита виробничо-господарська і соціальна система, яка складається із взаємозалежних частин, діяльність яких впливає на кінцевий результат виробництва. Складність продукції та способів її виробництва обумовлюють орієнтацію виробничих підприємств та безпосередньо впливають на прийняття структурних рішень.

Стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Це поняття як генеральний напрям дій організації, дотримання якого має в перспективі привести його до мети.

Розвиток підприємства означає якісні зміни та оновлення його господарської системи та організаційної структури, підвищення ефективності функціонування на основі вдосконалення техніки, технології та організації праці у всіх структурних підрозділах, підвищення якості продукції та послуг, що ним надаються (табл. 4.5.).

Таблиця 4.5.

Узагальнені стратегії виробничого підприємства

Стратегія розвитку	Сутність
Зростання за рахунок товару	Стратегія розвитку продукту передбачає реалізацію нових товарів на існуючих ринках, існуючим споживачам. При такій стратегії інтенсивного зростання споживачі вже знайомі з брендом або основним товаром компанії, вже є сформований імідж бренду або компанії. Основне джерело зростання доходів і прибутку в стратегії розвитку товару – розширення товарних ліній бренду і вихід в нові споживчі сегменти.
Зростання за рахунок ринку	Стратегія розвитку ринку є стратегією екстенсивного зростання і пропонує компанії освоювати нові ринки для існуючих товарів або послуг, і за рахунок залучення нової аудиторії до товару збільшити свій дохід і прибуток в довгостроковому періоді. Є стратегією зростання з найбільшим потенціалом. В таких умовах компанія повинна зосередитися на інтенсивному розвитку свого товару серед нової аудиторії.
Зростання за рахунок інтеграції	Горизонтальним. Вона відбувається шляхом збільшення обсягу випуску та продажу одних і тих же товарів на старих і нових ринках. Може приймати вигляд географічної експансії, поглинання інших товаровиробників тієї ж галузі тощо. Вертикальним. Таке зростання відбувається шляхом організації нових або об'єднання вже існуючих технологічно взаємопов'язаних виробництв..
Зростання за рахунок диверсифікації	Дана стратегія є найбільш ризикованою із запропонованих стратегія зростання. Причини вибору стратегії диверсифікації – розподілити ризики компанії між різними сферами бізнесу (в разі, якщо один вид бізнесу буде не успішним, другий забезпечить компанії зростання) або піти з існуючих ринків, які мають негативні темпи зростання і низьку норму прибутку.

Більшість авторів трактує зміст стратегій, та особливості їх трактування, тож на основі класифікації стратегій розвитку підприємства, запропонованих різними вченими, було сформовано узагальнену класифікацію для уникнення неточностей, викликаних різними підходами авторів до даної проблеми.

Утворена класифікація є універсальною для виробничих підприємств будь-якого профілю та включає в себе основні думки науковців, уникаючи при цьому повторень.

4.2.2. Раціональний підхід до реалізації дров паливних

Проблема ефективного використання енергоносіїв та зменшення залежності від традиційних видів палива перетворилась на сучасному етапі в одну з найважливіших загальнолюдських проблем.

У філії ДП «Висоцьке лісове господарство» щорічно заготовляється близько 25,5 тис. м³ дров паливних.

За умови реалізації даного обсягу дров паливних за середньою ціною 606 грн за 1 м³ (станом на 01.07.2022) та при собівартості 550 грн за 1 м³

(на підприємстві лісозаготівельні роботи виконують приватні підприємці, що

дозволяє утримувати таку собівартість) підприємство може розраховувати на дохід у сумі 15300 тис. грн, а прибуток у такому випадку буде становити 1478 тис. грн.

Однак, слід розглянути інші підходи до реалізації цієї продукції. При існуванні попиту на дрова паливні для забезпечення відпочинку у спеціально відведених для цього місцях, одним з напрямів диверсифікації виробництва у досліджуваному лісогосподарському підприємстві є організація випуску спеціальної продукції – «Дрова паливні у сітках» і реалізація їх на ринку збуту для гіпермаркетів чи інших зацікавлених компаній (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Дрова паливні у сітках

Техніко-економічні показники реалізації такого виду продукції наведено у
табл. 4.6.

НУБІП України

Таблиця 4.6.

Техніко-економічні показники виробництва та реалізації продукції

«Дрова паливні у сітках»

Показник	Одиниця виміру	Грошовий вираз, грн
Собівартість заготівлі дров паливних	м ³	550,00
Собівартість сітки з дровами паливними (включаючи собівартість заготівлі дров)	шт.	12,65
Собівартість дров паливних у сітках	м ³ (66 шт.)	1382,92
Оптова ціна реалізації дров паливних у сітках	грн/шт.	45,00
Загальна вартість (дохід) реалізованої продукції	грн	2970,00
Прибуток від реалізованої дров паливних у сітках	грн	1587,08
Прибуток від реалізованої дров паливних у круглому вигляді	грн	200,00
Порівняльний економічний ефект	грн	1387,08

Отже, реалізація дров паливних у сітках забезпечує підприємству рентабельність на рівні 115 %. Прибуток від реалізації дров паливних у сітках становить близько 1587 грн за 1 м³, що на 1387 грн за 1 м³ більше порівняно з реалізацією дров у круглому вигляді.

НУБІП України

4.2.3. Раціональний підхід до організації рекреаційного лісокористування

Ліси України відзначаються високим рівнем рекреаційної цінності, яка внаслідок тривалого орієнтування постійних лісокористувачів на першочергове освоєння найбільш ліквідної деревної складової лісоресурсного потенціалу використовується лише частково. Така ситуація пов'язана з тим, що держава, незважаючи на поглиблення інституціональних трансформації у лісовому секторі, так і не запровадила комплексу стимулів для того, щоб постійні лісокористувачі та інші суб'єкти підприємницької діяльності були зацікавлені освоювати природно-рекреаційний потенціал лісів і розбудовувати мережу об'єктів рекреаційної інфраструктури.

Дослідження показали, що основними складовими системи еколого-економічного забезпечення рекреаційного лісокористування виступають еколого-лісівничі та фінансово-економічні складові. Кожна складова охоплює комплекс методів, способів та інструментів регуляторного впливу на поведінку суб'єктів рекреаційного підприємництва, а також на процеси відновлення та відтворення природно-рекреаційного потенціалу лісів. За нинішніх умов саме поєднання методів, способів та інструментів перерахованих складових системи еколого-економічного забезпечення здатне забезпечити процес перманентного примноження здатності лісових біогеоценозів продукувати екосистемні послуги, в першу чергу в частині посилення рекреаційної функції лісів.

Розвиток рекреаційної території філії ДП «Висоцьке лісове господарство» є пріоритетним напрямком економіки і культури, важливим фактором підвищення міжнародного престижу району, важливою умовою збереження історико-культурної спадщини, джерелом соціально-економічного розвитку, а тому є дуже актуальним. Сьогодні рекреаційний комплекс реалізує свої можливості лише на третину.

У досліджуваному лісогосподарському підприємстві рекреаційним пунктом навколо якого можна вибудовувати рекреаційну політику є озеро

Сомине, яке знаходиться поблизу села Золоте, та вважається найпривабливішим місцем відпочинку серед місцевого населення (рис. 4.2)



Рис. 4.2. озеро Сомине

Основним пріоритетом методів, способів та інструментів фінансово-економічного забезпечення розширеного відтворення та господарського освоєння природно-рекреаційного потенціалу лісів виступає фінансування розбудови об'єктів інфраструктури рекреаційного лісокористування, зокрема в частині як оновлення існуючої мережі, так і введення сучасних модернізованих об'єктів для надання послуг щодо відпочинку та дозвілля місцевого населення і туристів. Виходячи з того, що суб'єктами рекреаційного лісокористування виступають не лише постійні лісокористувачі, але й спеціалізовані рекреаційні підприємства, інші суб'єкти приватного бізнесу, а також комунальні підприємства, фінансування розбудови рекреаційної інфраструктури лісів має охоплювати широкий спектр форм та методів інвестиційного забезпечення, зокрема тих, які базуються на угодах публічно-приватного партнерства.

В умовах обмеженості бюджетного фінансування та тих правових і організаційних обмежень, які накладає воєнний стан, доцільно на мезорівні забезпечити поєднання еколого-лісівничих та фінансово-економічних регуляторів розширеного відтворення та господарського освоєння природно-рекреаційного потенціалу лісів, зокрема в частині перманентного розширення лісових земель, які доцільно використовувати у рекреаційних цілях.

В нашому випадку, на території яка розташована навколо озера раціонально було б, створити максимально комфортні умови для відпочиваючих з метою отримання прибутку в подальшому. Перспективними інвестиціями вважаю: встановлення та подальша здача в оренду для населення альтанок з спеціальними місцями для відкритого вогню, продаж дров для багаття, облаштування платної парковки. Всі ці кошти підприємство в майбутньому могло б використовувати для власних потреб, облаштування лісових доріг, та розбудови рекреаційної зони навколо озера.

Одже, реалізація наведених ідей створить необхідні стартові умови для подальшого розвитку рекреаційної індустрії, що дозволить розвивати рекреаційне лісгосподарювання, поступово розширити кількість запропонованих послуг та ринки їх збуту. Паралельно із цими процесами необхідно реалізувати ряд науково організованих засобів з метою забезпечення екологічно-допустимих масштабів, темпів і територіальних пропозицій розвитку рекреаційного комплексу.

4.2.4. Раціональний підхід до організації мисливського господарства

Мисливська галузь є невід'ємною частиною національної економіки держави, оскільки її діяльність відіграє одну з ключових ролей у питаннях користування та збереження природних ресурсів, що є необхідною умовою для подальшого розвитку країни. Незадовільний розвиток вітчизняного мисливського господарства актуалізує питання аналізу його економічного стану. Треба зауважити, що в Україні є всі необхідні умови для подальшого розвитку

досліджуваної галузі. Досвід розвинених країн демонструє, що мисливство є інструментом збереження навколишнього природного середовища та джерелом фінансових надходжень до державних і регіональних бюджетів. Для пошуку шляхів підвищення ефективності мисливської галузі необхідне глибоке дослідження сучасного стану, аналіз наявних проблем та виокремлення перспективних напрямів розвитку.

Згідно з чинним законодавством вітчизняне мисливське господарство як галузь розуміється як сфера суспільного виробництва, основними завданнями якої є охорона, регулювання чисельності диких тварин, використання та відтворення мисливських тварин, надання послуг мисливцям щодо здійснення полювання, розвиток мисливського собаківництва [25].

Нині вітчизняна мисливська галузь регулюється великою кількістю нормативно-правових актів, законів, зокрема Конституцією України, законами України «Про мисливське господарство та полювання», «Про тваринний світ», «Про захист тварин від жорстокого поводження», «Про ветеринарну медицину», а також численними наказами, порядками, положеннями, інструкціями тощо.

Державне регулювання галузі мисливського господарства здійснюється центральним органом виконавчої влади – Державним агентством лісових ресурсів України, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України. Основними завданнями Держлісагентства є реалізація державної політики в сфері лісового та мисливського господарств, а також внесення на розгляд міністра захисту довкілля та природних ресурсів пропозицій щодо забезпечення формування державної політики у сфері лісового й мисливського господарства.

Як відомо, будь-яка мисливсько-господарська діяльність здійснюється в мисливських угіддях. Відповідно до статистичних даних площа мисливських угідь в Україні не є постійною і має тенденцію до скорочення: у 2010 році вона становила 46 745,7 тис. га (77,4% від загальної території України), а у 2022 році – 38 779,9 тис. га (лише 64,2% від загальної території України) [2–10]. Така тенденція є негативним явищем, оскільки природні ресурси, які є на територіях

немисливських угідь, використовуються неефективно та нерентабельно. Необхідно зауважити, що в сусідніх європейських країнах площі мисливських угідь проти території держави є значно вищими.

Згідно з чинним законодавством ведення мисливського господарства в Україні здійснюється користувачами мисливських угідь (державними підприємствами, громадськими організаціями, приватними підприємствами). Відповідно до Закону користувачі мисливських угідь – спеціалізовані мисливські господарства, інші підприємства, установи та організації, в яких створені спеціалізовані підрозділи для ведення мисливського господарства з наданням у їх користування мисливських угідь [25]. Кількість користувачів мисливських угідь в Україні також не є постійною і має тенденцію до збільшення.

На думку Р. Новікова, одним із основних чинників успіху мисливської галузі європейських країн є те, що середня площа одного мисливського господарства становить 3–7 тис. га, яким управляє ефективний власник та кваліфікований персонал [25, с. 29]. В умовах дефіциту фінансових ресурсів мисливські господарства площею більше 30 тис. га вимушені концентрувати свою господарську діяльність лише на певній частині угідь, де спостерігається найвища щільність мисливських тварин або які територіально розташовані ближче до бази мисливського господарства. На таких ділянках проводять біотехнічні та охоронні заходи, у той час як решта угідь використовується неефективно, що призводить до збитковості всього мисливського господарства.

Вирішенням зазначеної проблеми може бути конкурсне, прозоре передавання таких угідь в управління іншим користувачам.

Ще однією негативною тенденцією є те, що кількість штатних працівників, зайнятих у мисливському господарстві, протягом 2010–2022 рр. зменшилася на 13% і у 2022 р. налічувала всього 6371 особу, з яких 488 мисливствознавців та 5883 єгерів [4-26]. Решта працівників – технічний та обслуговуючий персонал. На нашу думку, така кількість фахівців є недостатньою для ефективного, рентабельного розвитку цієї галузі.

Згідно з чинним вітчизняним законодавством професійний штат мисливського господарства формується з розрахунку не менше як 1 єгер на п'ять тисяч гектарів лісових або десять тисяч гектарів польових чи водно-болотних угідь. На практиці навантаження на одного єгера є значно вищими, особливо це стосується громадських мисливських організацій. Потрібно зазначити, що в цій галузі має місце щільність кадрів, низький рівень підготовки та практично відсутнє підвищення кваліфікації фахівців.

В Україні зареєстровано понад 750 тис. мисливців, але полюванням займаються лише 254 тис., що становить третину від загальної кількості останніх [25, с. 29]. Одним з найголовніших проблем мисливської галузі є браконьєрство, яке завдає відчутних збитків для всієї галузі й складає значну частину витрат мисливських господарств.

Як відомо, для надання якісних послуг мисливські господарства мусять здійснювати багато витрат: на охорону та штучне розведення диких тварин і птахів, біотехнічні заходи, а також на організацію та проведення полювань. Вітчизняні науковці Л. Медвідь та Г. Говда, досліджуючи проблему особливостей організації й методики обліку матеріальних витрат у мисливських господарствах, зазначають, що облік витрат у мисливських господарствах – це сукупність облікових процедур з групування та відображення в аналітичному розрізі матеріальних, трудових та інших ресурсів, використаних у звітному періоді [20]. Учені зауважують, що організація обліку витрат має здійснюватися

за центрами витрат та за місцями їх виникнення. На думку Л. Медведя та Г. Говди, поділ на центри витрат у мисливському господарстві має бути багаторівневий і поділятися на основну та іншу діяльність господарства. Основна діяльність може складатися з кількох рівнів і містити основну операційну діяльність та діяльність нижчого рівня, яка проводиться на окремих ділянках – єгерських обходах, що являють собою основну структурно-організаційну одиницю мисливського господарства. Щодо іншої операційної діяльності господарства, то вчені зауважують, що центрами витрат

тут можуть бути допоміжні та підсобні господарства (за наявності) та їхні структурні підрозділи (рис. 4.3)

Витрати мисливських господарств

Витрати основної операційної діяльності

Витрати іншої операційної діяльності

Витрати на ведення мисливського господарства

Витрати на організацію та проведення полювань

Витрати побічних промислів

Витрати допоміжних виробництв

Витрати підсобних господарств

Витрати на біотехнічні заходи

Витрати індивідуальних полювань

Витрати на збір ягід

Витрати котельні

Витрати ферми

Витрати живовідлов та відстріли

Витрати колективних полювань

Витрати на збір грибів

Витрати цеху з розробки туш та виготовлення трофеїв

Витрати пасіки

Витрати на екологічні заходи

Витрати облавних полювань

Витрати на збір лікарсько-технічної сировини

Витрати бригади

Витрати на полювання на копитних тварин

Витрати на заготівлю другорядних лісових матеріалів

Витрати ремонтно-механічної майстерні

Витрати на полювання на хутрових звірів

Витрати на полювання на пернату дичину

Рис. 4.3 Класифікація витрат мисливських господарств за об'єктами обліку

Згідно зі статистичними даними в Україні фінансові витрати на ведення мисливського господарства щороку збільшуються. Протягом 2010-2022 рр. вони зросли на 49% і у 2017 р. становили 360 752,3 тис. грн [4-26]. Серед регіонів найвищий відсоток від загальнодержавних витрат на ведення мисливського господарства у 2022 р. було зафіксовано в Житомирській, Київській та Чернігівській областях.

Інші витрати становлять більшу частину (216 949,2 тис. грн). До них відносять виплату заробітної плати, придбання техніки, запчастин тощо. Серед регіонів найвищий відсоток від загальнодержавних витрат на ведення мисливського господарства у 2022 р. було зафіксовано в Житомирській, Київській та Чернігівській областях. Незначні витрати (менше 1 %) здійснено в Донецькій та Луганській областях.

Таблиця 4.7.

Загальні витрати та надходження від ведення мисливського господарства

Регіон	Кількість користувачів мисливських угідь	Загальні витрати на ведення мисливського господарства		Надходження від ведення мисливського господарства		Окупність ведення мисливського господарства, %
		тис. грн	%	тис. грн	%	
		Рівненська область	76	19343,5	5,4	
Україна	1077	360752,3		160683,5		44,5

Фінансові надходження від ведення мисливського господарства протягом досліджуваного періоду також збільшилися. В порівнянні з 2010 р. їх обсяг зріс на 43,2% і у 2022 р. становив 160 683,5 тис. грн. Найбільший відсоток фінансових надходжень від загальнодержавних був у Чернігівській, Полтавській, Вінницькій та Сумській областях.

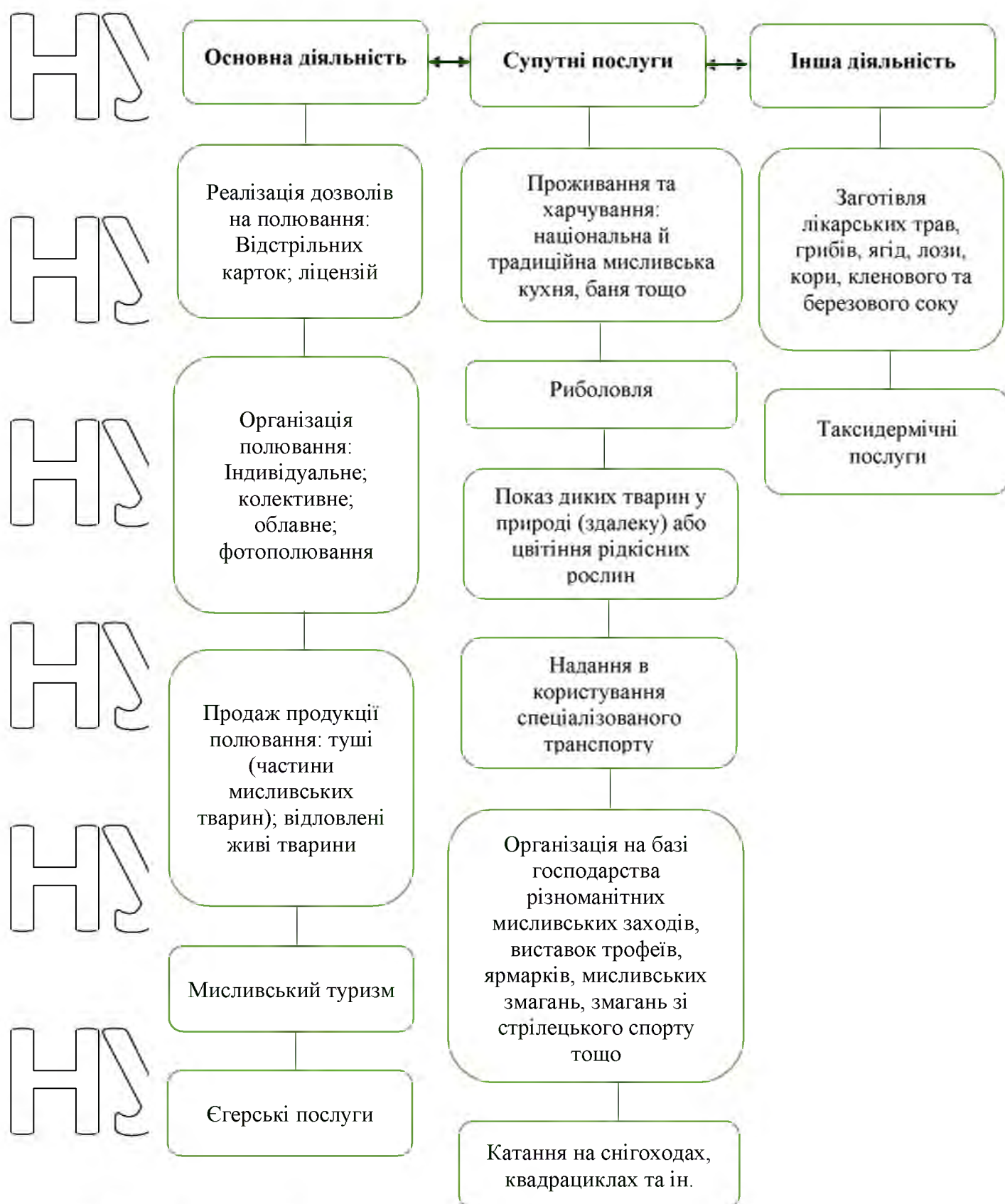


Рис. 4/4. Джерела фінансових надходжень до мисливського господарства. Грошові надходження від ведення мисливського господарства здебільшого формуються від основної діяльності – реалізації дозволів на полювання,

організації полювань та продажу продукції полювання. Проте низька чисельність мисливських видів тварин та їх добування не дозволяє отримати значні фінансові ресурси.

Потрібно також зауважити, що вартість ліцензій на добування мисливських видів тварин встановлює спеціально уповноважений орган виконавчої влади в галузі мисливського господарства та полювання за погодженням із центральним органом виконавчої влади з питань фінансів, а вартість відстрільних карток встановлює користувач мисливських угідь самостійно за погодженням із центральним органом виконавчої влади з питань

фінансів [26, с. 26]. Згідно з Законом кошти від реалізації ліцензій, видачі посвідчень мисливця та щорічних контрольних карток обліку добутої дичини й порушень правил полювання зараховуються на рахунок центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику в сфері лісового та мисливського господарств і використовуються на охорону та відтворення державного мисливського фонду. Зазначені кошти включаються до кошторису доходів і видатків центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері лісового та мисливського господарства, і на цю суму зменшується обсяг його фінансування з Державного бюджету України [25]

Теоретично мисливські господарства можуть займатися й іншими промислами, пов'язаними із заготівлею грибів, ягід, лікарських трав, лози, кори, кленового та березового соку. Але низькі ціни та попит на такі види продукції, а також необхідність отримання спеціальних дозволів на їх заготівлю не дають можливості господарствам за рахунок цього значно збільшити фінансові надходження. Ще одним джерелом надходження фінансових ресурсів до мисливських господарств є мисливський туризм.

Нині цей вид туризму стрімко розвивається в багатьох країнах світу і є одним із основних джерел наповнення державних та місцевих бюджетів.

Мисливський туризм є перспективним напрямом розвитку й для України. Цьому сприяють природні умови, зручне географічне положення та різноманіття диких тварин. Однак нині вітчизняний мисливський туризм малорозвинений.

Причинами цього є несприятливі соціально-економічні умови, воєнні дії на Сході й втрата територіальної цілісності України. Також успішному розвитку мисливського туризму заважає ціла низка проблем, характерних для мисливської галузі.

Як бачимо, основною проблемою мисливської галузі України є збиткова діяльність мисливських господарств, про що свідчить рівень окупності, який у 2022 р. становив лише 44,5%. Причиною цього є значні фінансові витрати на ведення мисливського господарства. Можемо припустити, що така ситуація вказує на те, що мисливство як галузь економіки частково перебуває в тіні.

Основним ресурсом мисливського господарства є мисливські тварини, тобто дикі звірі й птахи, що можуть бути об'єктами полювання. Специфіка цієї галузі є такою, що від стану популяції мисливських видів тварин залежить фінансове становище мисливських господарств. Згідно з Законом мисливські тварини, що перебувають у стані природної волі на території України, належать до природних ресурсів загальнодержавного значення та є об'єктом права власності українського народу.

Закордонний досвід демонструє, що ефективним способом підвищення чисельності мисливських видів тварин є створення вольєрних господарств, які на обмеженій території мають суттєві переваги над вільним розведенням щодо управління популяцією, а також зростанням чисельності дичини за короткі проміжки часу при невеликих затратах [20]. Крім того, такі господарства можуть стати науково-дослідною базою для вивчення біології, екології мисливських тварин та мисливської ветеринарії.

Висновки. Мисливське господарство України має всі необхідні умови для успішного розвитку: природні, географічні, кліматичні, нормативно-правові та економічні. Водночас функціонування мисливської галузі відбувається під дією багатьох негативних факторів, серед яких: нестабільність економічного середовища, високий рівень браконьєрства, недосконалість нормативно-правової бази та механізмів державного управління, скорочення площі мисливських угідь, недостатня кількість спеціалістів.

Негативною рисою нормативно-правового забезпечення та державного регулювання мисливської галузю України є відсутність економічного стимулювання користувачів мисливських угідь до ефективного й раціонального використання природних ресурсів, внаслідок чого основні економічні показники цієї галузі за звітний період є негативними й характеризуються низькою чисельністю мисливських видів тварин і, як наслідок, високими показниками збитковості. Фінансові витрати вітчизняної мисливської галузі наприкінці 2022 р. перевищували доходи більше ніж удвічі (окупність галузі становить лише 44,5%). Це є основною причиною деградації цієї галузі.

Серед позитивного можемо виокремити те, що при зменшенні площі мисливських угідь за звітний період кількість мисливських господарств продовжує збільшуватися. Ми вважаємо це позитивним явищем, оскільки зменшується кількість великих за площею мисливських господарств, в яких природні ресурси використовуються неефективно.

Протягом 2010–2022 років значно збільшилася і кількість вольєрних господарств із розведення диких мисливських тварин і птахів. Однак їх окупність залишається низькою. Аналізуючи сучасні тенденції розвитку галузі мисливського господарства, можемо дійти висновків, що необхідним є реформування цієї сфери національної економіки за прикладом сусідніх європейських країн. Для цього необхідний постійний детальний моніторинг її стану, виокремлення основних проблем, що стримують розвиток та розроблення шляхів їх вирішення.

4.2.5. Раціональний підхід до вирощування різдвяних дерев

Практика вирощування новорічних ялинок почалася у 1901 році, коли біля Нью-Джерсі, було висаджено 25 тис. дерев. На спеціальних плантаціях масово почали вирощувати ялинки вже після Другої світової війни. Попри ці починання, більшість людей все ще отримували дикорослі ялинки з лісів.

Комерційний ринок ялинок з'явився п'ятдесят років тому, коли фермер з Катскільських гір привіз на продаж ялинки до Нью-Йорку. Сьогодні майже 98% всіх натуральних ялинок, що продаються у світі, вирощуються на фермах.

Ялинкова ферма – це сезонний бізнес, тому щоденні завдання власника залежать від пори року:

Весна – час для підготовки ґрунту і посадки дерев.

Пізня весна та раннє літо — час для обрізання дерев (робиться один раз на рік).

Влітку відбувається боротьба з бур'янами, а за необхідності застосовуються хімічні засоби захисту.

Пізня осінь і рання зима – час зрізати і продавати дерева.

Щоб ялинка досягла висоти близько метра-півтора – вона проходить великий шлях. Восени заготовляють шишки, обробляють їх і збирають насіння.

Потім відправляють його на перевірку у лісонасінневу лабораторію, висівають у розсаднику. Коли насіння проростає і дерево досягає 20-30 сантиметрів, його висаджують на спеціально підготовлену плантацію. Роблять це за відповідною схемою. Відстань між деревами має зберігатися в межах метра, щоб вони мали куди і як рости.

У 2021 році Державні лісогосподарські підприємства реалізували понад 350 тисяч новорічних ялинок. Серед лідерів за кількістю проданих ялинок зазначаються Волинське обласне управління лісового та мисливського господарства (66,5 тисяч хвойних дерев), Полтавське ОУЛМГ (48,7 тисячі) та Житомирське ОУЛМГ (майже 32 тисячі).

В Україні в середньому в рік заготовляють близько 1 мільйона новорічних ялинок. Це не тільки ялина, а й сосна та ялиця. Якщо перевести 1 мільйон на кількість садивного матеріалу на гектар, то щоб виростити таку кількість рослин, потрібно 300-400 га землі. Це не так багато для України, що має 33 млн га земель.

Ялинкові ферми – потенційно вигідний бізнес. Сьогодні є багато підприємств приватного і державного бізнесу, які вже організували вирощування ялинок лише на комерційній основі.



Рис. 4.5. Реалізація різдвяних ялинок

Пересвідчитися, чи не купуєте ви її у браконьєрів можна за допомогою спеціальних програмних рішень, які були розроблені для Держлісагентства. Це мобільний додаток «Ялинка.info» (доступний на GooglePlay) та веб-сайт yalynka.info. Для того, щоб перевірити законність походження ялинки, необхідно на сайті чи у мобільному додатку ввести номер з етикетки, що прикріплена до ялинки. У випадку, якщо така етикетка на дереві або ж інформація за номером в системі відсутня – ваша ялинка може виявитися нелегальною. В такому разі, можна попросити продавця показати документи на дерева.

Наявність маркування – це гарантія того, що ялинка не походить з Чорнобильської зони або інших зон екологічного лиха та є легально вирощеною на спеціальній плантації.

Цінова політика на новорічні ялинки у 2023 році залишається на рівні минулого року. В Україні середня ціна, при купівлі ялинок у державних лісгоспах, становить 100-120 грн за погонний метр (табл. 4.8).

Таблиця 4.8

Витрати на вирощування різдвяних ялинок у філії ДП «Висоцьке лісове господарство»

№з/п	Показник	Одиниці виміру	Витрати, грн/10000 шт.
1	Всього витрат		945000
2	Витрати на вирощування сіянців у розсаднику	грн	80000
3	Оплата праці	грн	550000

Продовження таблиці 4.8

№з/п	Показник	Одиниці виміру	Витрати, грн/10000 шт
4	Нарахування на ОП	грн	100000
5	Енергоресурси	грн	80000
6	Мінеральні та органічні добрива	грн	80000
7	Засоби захисту рослин	грн	55000

Основним показником, що характеризує доцільність того чи іншого методу вирощування саджанців, є економічна ефективність. У таблиці 4.9 наведено розрахунок економічної ефективності вирощування різдвяних дерев у філії ДП «Висоцьке лісове господарство».

Аналізуючи економічну ефективність вирощування різдвяних ялинок і реалізація їх населенню, варто зазначити, що рентабельність даної діяльності становить 53 %, а величина прибутку який ми можемо отримати реалізувавши 10000 новорічних дерев становить 505000 грн.

Таблиця 4.9

Економічна ефективність вирощування різдвяних ялинок у філії

ДП «Висоцьке лісове господарство»

№з/п	Показник	Одиниці виміру	Грн.
1	Вихід саджанців	шт	10000
2	Ціна реалізації	грн	150
3	Виручка від реалізації	грн	1500000
4	Витрати на вирощування	грн	945000
6	Витрати на збут	грн	50000
7	Прибуток	грн	505000
8	Рентабельність	%	53

Варто зазначити, що перше місце за кількістю вирощених «ялинок» посідає Німеччина, друге – Данія, причому Останнім часом і в Україні розпочато закладання плантацій, які розміщують зокрема на трасах ліній електропередачі, біля протипожежних розривів тощо. Звичайно, попит на «ялинки» завжди буде. Але вже на другий день після Нового року на місцях ялинкових базарів можна побачити купи непроданих деревець. Для деякого їхня вартість надто висока, а

хтось надає перевагу штучним пластиковим деревцям, бо вважає, що відмовившись від живої прикраси, охороняє природу, а когось просто драгує необхідність щодня прибирати хвою, яка осипається. У зв'язку з необхідністю задовольнити попит населення на різдвяні «ялинки» та зробити їхнє вирощування найбільш ефективним доцільно познайомитися з досвідом інших країн. Завдання кожного виробника «ялинок» – продати найбільше дерев такої якості, щоб купували в нього, а не в конкурентів. Тому виробники фінансують наукові дослідження, пов'язані з питаннями оцінювання придатності ґрунтових умов, підбору видів і форм дерев, інтродукції декоративних видів і форм, селекції форм із заданими властивостями та стійких до збудників хвороб, технології вирощування, щеплення, зрізання, зберігання та транспортування вирощених деревець, маркетингу та економіки.

Приділяється увага питанням мікроклонального розмноження цінних форм «ялинок», вдосконаленню методів обрізки з метою формування крони, технології вирощування у контейнерах, захисту плантацій від бур'янів, комах, слимаків, хребетних шкідників і збудників хвороб. Досліджують сезонну динаміку вмісту поживних речовин у хвої різних порід і форм. Адже взимку вона часто втрачає яскраво-зелений колір, характерний для вегетаційного періоду, коли відбувається фотосинтез. Іноді використовують підгодівлю чи обприскування дерев розчинами солей заліза, що сприяє підвищенню інтенсивності її кольору. Проблему запобігання швидкому осипанню хвої вирішують шляхом вирощування та продажу «ялинок» у контейнерах, регулярного поливу, уміщення зрізаних дерев у воду, витримування певний час на холоді перед занесенням у приміщення, заміни електричних лампочок на лампочки холодного світла тощо. Незважаючи на те, що під час вирощування різдвяних «ялинок» 10% витрат спрямовані на коригування крони, все одно 20% дерев бракують саме у зв'язку з незадовільною формою крони. У США стрижкою коригують 37–53% приросту «ялинок». З метою покращення декоративності новорічних дерев довжину центрального та бічних пагонів регулюють хімічним і механічним способами.

Висновки до розділу 4

Філія «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» має всі передумови для виробництва та реалізації широкого асортименту якісної продукції. Всі напрями диверсифікації виробництва, разом з іншими напрямками діяльності філії, можуть створити додаткові надходження коштів, що у підсумку забезпечить рентабельність досліджуваної філії при обмеженій експлуатації лісів.

Як ми бачимо на прикладі філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України», диверсифікація лісгосподарського виробництва як інструмент можливого антикризового управління сприяє забезпеченню переходу філії від захисної до наступальної стратегії діяльності та розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

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

1. Сучасний стан ринкових відносин в Україні потребує від лісогосподарських філій заходів, адекватних вимогам сьогодення. Це значною мірою стосується процесу створення конкурентоспроможної лісопродукції та доведення її до споживача. Вирішення цієї проблеми пов'язано з визначенням їх особливостей та покладенням їх в основу проведення маркетингових досліджень і вдосконалення всієї системи маркетингового менеджменту відповідного лісогосподарського підприємства.

2. Коректні управлінські рішення можуть бути прийняті на основі достовірної інформації про стан попиту та пропозиції на ринку, що зумовлює проведення маркетингових досліджень, основне завдання яких уникнути неточних оцінок, ризиків і невиправданих витрат, часу при прийнятті управлінських рішень.

3. Лісове господарство має широке та багатоглибке значення для всієї економічної діяльності країни. Формування лісової політики базується на основних завданнях впровадження політики раціонального використання, збереження і сталого освоєння всіх видів лісових ресурсів, включаючи недеревні лісові ресурси.

4. Диверсифікація лісогосподарської діяльності, пов'язана із збільшенням діапазону видів та проникненням в нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв, розширенням асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності підприємства.

5. До основних задач диверсифікації лісогосподарського виробництва слід віднести: встановлення потреб споживачів; сприйняття цих потреб із точки зору виробничих та екологічних можливостей підприємства; доведення цього сприйняття до розуміння відповідних осіб в організації, які мають право

приймати рішення; сприйняття очікуваних наслідків з огляду на встановлені раніше потреби споживачів;

6. У магістерській роботі, на прикладі державного підприємства філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України», розглянуто диверсифікаційні напрями лісгосподарської діяльності, направлені на максимізацію комплексного використання природно-ресурсного потенціалу досліджуваного регіону.; реалізації дров паливних; організація рекреаційного лісокористування, вирощування новорічних дерев та організацію мисливського господарства;

7. У філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» щорічно заготовляється близько 25,5 тис. м³ дров паливних. Реалізація дров паливних у сітках забезпечує підприємству рентабельність на рівні 115 %. Прибуток від реалізації дров паливних у сітках становить близько 1587 грн за 1 м³, що на 1387 грн за 1 м³ більше порівняно з реалізацією дров у круглому вигляді.

8. Досліджувана лісгосподарська філія має всі об'єкти передумови, щоб зайняти чільне місце серед рекреаційно-туристичних підприємств нашої країни, однак аналіз сучасного стану функціонування вітчизняної рекреаційної сфери свідчить про те, що ефективність її діяльності стримується через невирішеність низки проблем. Насамперед, це проблеми нормативно-правового забезпечення функціонування галузі, для вирішення яких необхідно внести відповідні зміни та доповнення до чинного законодавства, затвердження національних стандартів усіх видів рекреаційної і туристичних послуг.

Основними напрямами формування ефективного механізму реалізації стратегічних завдань подальшого розвитку рекреаційно-туристичної сфери має бути оптимально збалансовано державне та регіональне регулювання суспільно-економічних відносин у сфері організації та розвитку рекреації та туризму; забезпечення доступності санаторно-оздоровчих та рекреаційно-туристичних послуг для всіх верст населення; ефективна інвестиційна політика. Вирішення існуючих проблем та врахування існуючих перспектив розвитку рекреаційно-туристичної сфери у філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України»

стане запорукою модернізації наявного рекреаційного та туристичного потенціалу, динамічного розвитку рекреаційно-туристичної сфери Рівненщини, забезпечення її сталої конкурентної спроможності серед стратегічно пріоритетних секторів національної економіки.

9. У зоні діяльності підприємства існує попит на різдвяні дерева (ялина звичайна), а тому філія «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» повинно зайняти дану нішу на ринку декоративних різдвяних рослин та максимізувати фінансові надходження та ефективне використання власного природно-ресурсного потенціалу. Аналізуючи економічну ефективність вирощування різдвяних ялин і реалізація їх населенню столиці варто зазначити, що рентабельність даної діяльності становить 53 %, а величина прибутку який ми можемо отримати реалізувавши 10000 новорічних дерев становить 505000 грн.

10. Диверсифікація діяльності філії «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» чи не єдиний шлях вирішення фінансових проблем, з метою забезпечення належного ведення лісового господарства, охорони та захисту лісів, створення нових лісових насаджень та збереження біорізноманіття. Філія «Висоцьке лісове господарство» ДП «Ліси України» не має відділу маркетингу, тому пошук шляхів диверсифікації виробництва проводиться досить обмежено.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко В. Д., Різун Е. М. Актуальні питання стану і ведення мисливського господарства в Україні та можливі напрями їх вирішення.

Наукові праці Лісівничої академії наук України. 2016. Вип. 14. С. 180-184.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nolapu_2016_14_28.

2. Валінкевич Н. Модернізація як стратегічна конкурентна перевага розвитку підприємства. Конкурентоспроможність національної економіки: Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції 5-6 жовтня 2017 р. К., 2017. С. 151-155.

3. Ващенко Д.О. Оцінка методичного забезпечення аналізу фінансового стану підприємств. Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2009. № 1. С. 97-100.

4. Ведення мисливського господарства у 2017 році. Державна служба статистики України. URL:

http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/lis/opvng/arch_vmg_u.htm.

5. Ведення мисливського господарства у 2018 році. Державна служба статистики України. URL:

http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sg/lis/mysl/kntd_rk_u.htm.

6. Вертецька О.С. Фактори міжнародної конкурентоспроможності України. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2016. № 3. С. 33-48.

7. Волех А. М. Проблеми управління ресурсами мисливських тварин в Україні. Збірник матеріалів II-го Всеукраїнського з'їзду екологів з міжнародною участю. Вінниця: ВНТУ, 2009. С. 196-198.

8. Гайдар С. Агрегативний підхід до оцінки фінансової стійкості торговельних підприємств // С. Гайдар // Економічний аналіз. – 2008. – Вип. 3 (19). С. 147-150.

9. Гончаренко О.М. Методичні аспекти оптимального управління стійкістю підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць Одеського державного економічного університету. 2010. № 39. С. 39–43.

10. Державне агентство лісових ресурсів України : офіційний сайт. URL: http://dktg.knu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=120058&cat_id=153574.

11. Добровольська Е., Покотильська Н. Стан та тенденції розвитку лісокористування. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 63. С. 79–83.

12. Должанський І. В., Загорна Т.О. Конкуренціяспроможність підприємства : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

13. Економіка підприємства : навч. посіб. Білецький Є. О. та ін. ; за ред. Є. О. Білецького. Суми : ДВНЗ «АБС НБУ», 2014. 154 с.

14. Кабаченко Д.В. Використання системного підходу при формуванні комплексної оцінки фінансового стану підприємства / Д.В. Кабаченко // Держава та регіони. 2010. № 3. С. 58–62.

15. Катиш С. В. Дичерозведення на території лісостепової і степової зон України (на прикладі Полтавської і Запорізької областей). Біологічні системи. 2016. Т. 8. Вип. 2. С. 219–227. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchn_biol_2016_8_2_13.

16. Коренева А.Б. Критичний аналіз класичного підходу до оцінки фінансового стану підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 29. С.104–107.

17. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Нормативно-критеріальне забезпечення діагностики фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2010. № 8. С. 105–114.

18. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова М.М. ; за ред. Ушакової М.М. Економіка торговельного підприємства : навч. посіб. Київ : Хрещатик. 1999. 707 с.

19. Медвідь Л., Говда Г. Класифікація витрат мисливських господарств як методологічна основа організації їх обліку і контролю. Бухгалтерський облік і аудит. 2013. № 11. С. 15–26.

20. Медвідь Л., Говда Г. Організація і методика обліку матеріальних витрат у мисливських господарствах. Торгівля, комерція, підприємництво. 2012.

Вип. 14. С. 120–133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2012_14_30

21. Методика організації науково-дослідної роботи / [Г. Артемчик, В. Курило, М. Кочерган]. К., 2000. 146 с

22. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово – господарського

стану неплатоспроможних підприємств та організацій затверджена Указом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 27.06.1997 р. № 81 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.zakon.rada.gov.ua>.

23. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану

підприємств. Затверджено Центральною спілкою споживчих товариств України від 28.07.2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.moz.gov.ua/ua/main/?doc ID=13483>.

24. Методичні рекомендації з аналізу фінансово – господарського стану

підприємств та організацій. Лист Державної податкової адміністрації України від 27.01.1998 р. № 759/10/20 – 2/17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.search.ligazakon.ua/1_doc

[2.nsf/link1/GDPI1722.html](http://www.search.ligazakon.ua/1_doc).

25. Мироненко М. О. та ін. Проект моделі реформування і розвитку

мисливського господарства України. Жовтень 2015. URL: <https://www.slideshare.net/enp/leg/ss-65435331>

26. Муравйов Ю. В. Дослідження витрат і джерел надходження від ведення

мисливського господарства Львівської області. Науковий вісник НЛТУ

України. 2019. Т. 29. № 4. С. 50–52.

27. Муравйов Ю. В., Хоєцький П. Б. Аналіз ведення мисливського господарства та шляхи підвищення його ефективності. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 24.1. С. 23–29.

28. Новіков Р. Стабільно слабе. Лісовий і мисливський журнал. 2019. № 2. С. 28–31.

29. Павленко І. Вдосконалення механізму оцінки фінансового стану підприємства. Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. 2010. № 2 (19). С. 72–78.

30. Піскунов О.Г., Мтеленко Н.Г., Лободзинська Т.П. Еволюція підходів до комплексної оцінки фінансового стану підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». 2009. № 6. С. 80–88.

31. Подольська В.О., Оржинська О.О. Комплексна оцінка фінансової стійкості підприємства. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2009. № 4 (35). С. 136–142.

32. Потенціал підприємства: формування та використання. Підручник. Касьянова Н. В. та інші ; за ред. Н. В. Касьянової. вид. 2-ге, перероб. та допов. К. : ЦУЛ, 2014. 248 с

33. Про мисливське господарство та полювання: Закон України від 22.02.2000 № 1473-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1473-14>.

34. Публічний звіт голови Державного агентства лісових ресурсів України за 2022 рік. URL:

https://forest.gov.ua/storage/app/sites/8/publicch_zvit/publicchnij-zvit-za-2022.pdf

35. Райковська І.Т. Проблеми застосування методик аналізу фінансового стану в діяльності промислових підприємств. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2009. № 3 (49). С. 154–158.

36. Руда Р.В. Аналіз фінансового стану підприємств та його значення в сучасних умовах. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2009. № 3 (7). С. 54–59.

37. Сиякевич І.М. Економіка лісокористування : підручник / Львів. : Вид-во ІЗМН, 2000. 402 с.

38. Смольянова Е. Л., Малицкая В.Б. К вопросу о классификации факторов и резервов обеспечения конкурентоспособности предприятия. Вестник ТГУ. 2009. № 2 (70).

39. Сулима Н.М., Степасюк Л.М., Величко О.В. Конкурентоспроможність продукції та підприємства : Суть конкурентоспроможності продукції. Київ : КОМПРИНТ, 2013. 335 с. URL:

<https://pidruchniki.com/84383/ekonomika/konkurento->

[spromozhnist-produktsiyi-pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/84383/ekonomika/konkurento-spromozhnist-produktsiyi-pidpriyemstva)

40. Гарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.

41. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія у 4 т. / за ред. О.А. Паршиной. Дніпропетровськ : «Герда», 2013. Т. 3. 365.

42. Ткачук В. І. Диверсифікація сільської економіки як напрям регіональної політики ЄС / Регіональна економіка. 2011. №3. С. 149–159.

43. Ткачук, В. І. Диверсифікація аграрного підприємництва / монографія / В.І. Ткачук. Житомир: ЖНАЕУ. 2011. С. 57.

44. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. М.-СПб.-К., 2003. 924 с.

45. Турило А.М. Теоретико-методологічні засади визначення сутності і оцінки категорії “економічний стан підприємства” // А.М. Турило, А.В. Агапова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 2 (104). – С. 156–159.

46. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С.М. Клименко та ін. Київ : КНЕУ, 2008. 520 с.

47. Фаріон І.Д., Чичун В.А., Жукевич С.М. Практикум з стратегічного аналізу для студентів економічних спеціальностей напрямку 0501 «Економіка і

підприємство» всіх форм навчання / За ред. Докт. Екон. Наук, проф. Фаріона І. Д. Тернопіль, 2004. 300с.

48. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2003. 316с.

49. Хотомлянський О. Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства / О. Л. Хотомлянський, П. А. Знахуренко // Фінанси України – 2007 – № 1. – С. 111–117.

50. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове і логістичне забезпечення: монографія. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2002. 315 с.

51. Шеленко Д. І. Сільськогосподарські підприємства Івано-Франківського Прикарпаття після реформи. Івано-Франківськ: Видавничо-дизайнерський відділ ЦІТ, 2007. 180 с.

52. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с

53. Яшин Н.С. Конкурентоспособность промышленных предприятий: методология, оценка регулирование. Саратов : СГЭА, 2008. – 273 с.

54. Barney J. B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, 2002. 600 p.

55. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantages. Journal of Management. 1991. Vol. 17, No. 1. P. 99–120.

56. Grant R. M. The Resources-Based Theory of Competitive Advantage: Implications of Strategy Formulation. California Management Review. 1991. Vol. 33, No. 3. P. 114–135.

57. Grant R. M. The Resources-Based Theory of Competitive Advantage: Implications of Strategy Formulation. California Management Review. 1991. Vol. 33, No. 3. P. 114–135.

58. James P. Womack. The Machine that changed the World. The Story of Lean Production / James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos. – New York: Harper Collins – 1990. – С.323.

59. Kraaijenbrink J., Spender J.-C., Groen J. The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. *Journal of Management*, 2010. Vol. 36, No. 1. P. 349–372.

60. MacCormack A., Forbath T., Brooks P., Kalaher P. Innovation through Global Collaboration: A New Source of Competitive Advantage. *Harvard Business School Working Paper*, 2007. No. 07-079. URL: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=29905> (Last access: 25.11.2015).

61. Moore J.F. *The Death of Competition*. New York : Harper Business, 1996. 297 p.

62. Robinson J. Imperfect competition and falling supply price. *Economic Journal*, 1932. Vol. 42. P. 544–554.

63. Senior N. W. *Political Economy*. 3d ed. London ; Glasgow : Bell and Bain, 1854. 232 p.

64. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 1997. Vol. 18, No. 7. P. 509–533.

65. Urbancova H. Competitive Advantage Achievement through Innovation

66. and knowledge. *Journal of Competitiveness*, 2013. No. 5 (1). P. 82–96.

67. Wernerfelt B. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 1984. Vol. 5, No. 2. P. 171–180.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП **ДОДАТКИ** України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України