

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних
відносин та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Станчик Віталій Борисович

УДК 339.137.2:630*6

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**“Управління конкурентоспроможністю лісогосподарських
підприємств в умовах глобальних викликів”**

за ОПП «Міжнародний менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня

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

_____ В .Б. Станчик

Керівник роботи
О.Д. Ковальчук,
к.е.н., доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Станчик В. Б. Управління конкурентоспроможністю лісогосподарських підприємств в умовах глобальних викликів. - Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

В роботі розкрито економічну сутність конкурентоспроможності, проаналізовано основні фактори та визначено шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції лісового господарства. Встановлено, що однією з ключових складових конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його готової продукції та наданих послуг. Доведено, що конкурентоспроможність продукції визначається рівнем її економічних показників та споживчих властивостей, що дозволяє конкурувати на ринку з аналогічними товарами та послугами.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкуренція, лісове господарство, лісопродукція, діловий круглий ліс, глобальні виклики

ABSTRACT

Stanchyk V. B. Managing the competitiveness of forestry enterprises in the face of global challenges. - Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a second (master's) educational degree in EP "International Management" in the field of knowledge 07 "Management and Administration" specialty 073 "Management". – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The work reveals the economic essence of competitiveness, analyzes the main factors, and identifies ways to increase the competitiveness of forestry products. It has been established that one of the key components of the enterprise's competitiveness is the competitiveness of its finished products and services. It has been proven that the competitiveness of products is determined by the level of their economic indicators and consumer properties, which allows them to compete on the market with similar goods and services.

Key words: competitiveness, competition, forestry, forest products, industrial roundwood, global challenges

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	15
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	23
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33

ВСТУП

У контексті глобалізації сучасного світу національні економіки окремих країн набувають все більш відкритого характеру. Чим більш відкрита економіка певної країни, тим важливішим для неї стає рівень конкурентоспроможності, оскільки переможець у конкурентній боротьбі може зберігати робочі місця, підвищувати доходи населення та модернізувати виробництво. Інтеграція України до світової економічної системи ставить перед країною завдання зміцнення конкурентоспроможності національної економіки і галузі лісового господарства зокрема. Важливою складовою стратегії економічного зростання лісової галузі є збалансування позицій та інтересів виробників та імпортерів, реструктуризація експорту та використання принципів лібералізації зовнішньоекономічної діяльності для задоволення зовнішнього попиту.

Соціально-економічні зміни в країні передбачають формування нової системи, основною складовою якої є конкурентний механізм. У поєднанні з державним регулюванням цей механізм повинен забезпечити ефективний розподіл ресурсів, прискорення темпів розвитку економіки та стимулювання науково-технічного прогресу. Таким чином, дослідження та визначення особливостей формування та розвитку конкурентних відносин в умовах трансформаційної економіки стає надзвичайно важливим та актуальним завданням. Це передбачає забезпечення ефективності та цивілізованості конкурентних відносин, а також створення дієвої стратегії підвищення конкурентоспроможності української лісопродукції.

Мета даної кваліфікаційної роботи полягає в розробці теоретико-методологічних основ, науково-методичних та конкретних практичних рекомендацій з метою підвищення конкурентоспроможності лісового сектору в умовах глобальних викликів.

Встановлена мета конкретизується через розв'язання наступних завдань: дослідити сутність та особливості теорії конкурентоспроможності;

проаналізувати діяльність підприємств лісового сектору; визначити напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі на зовнішніх ринках.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємств лісового сектору з врахуванням глобальних параметрів.

Предметом дослідження є сукупність економічних відносин функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі на засадах експортної діяльності. Методологічна основа даного дослідження ґрунтується на використанні методів, принципів та прийомів наукового пізнання. Під час аналізу теоретичних засад управління конкурентоспроможністю підприємства на міжнародних ринках використовуються методи порівняльного аналізу, синтезу та наукових узагальнень. Для оцінки діяльності підприємств лісового сектору використовуються методи порівняння і синтезу. Теоретичну базу роботи складають наукові доробки вітчизняних та іноземних дослідників, засновані на основних положеннях управління конкурентоспроможністю підприємства.

Практичне значення виконаної кваліфікаційної роботи визначається можливістю впровадження запропонованих рекомендацій для покращення системи управління конкурентоспроможністю українських підприємств лісового сектору на світовому ринку.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати дослідження були апробовані на всеукраїнських наукових конференціях, зокрема:

1. Станчик В.Б. Глобальні цілі лісового господарства до 2030 р. *Мировідбудова та глобальне економічне зростання: фокус дипломатії:* збірник праць учасників наук.-практ. конф. (м. Житомир, 23 лист. 2023 р.). Поліський національний університет, 2023. С. 199-201.
2. Ковальчук О.Д., Станчик В.Б. Принципи регіональної статистики ЄС (NUTS) *Фінансові інструменти регіонального розвитку:* збірник праць

учасників наук.-практ. конф. (м. Житомир, 27 жовт. 2023 р.). Поліський національний університет, 2023. С. 26-28

3. Станчик В. Б., Вакулін С. В. Фактори конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств. *Студентські наукові читання 2023: збірник праць учасників наук.-практ. конф. (м. Житомир, 30 лист. 2023 р.)*. Поліський національний університет, 2023. С. 154-157.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (37 найменувань). Текст роботи проілюстровано 11 рисунками та 3 таблицями.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Успіх товарів та послуг на відповідних ринках обумовлюється різними факторами, включаючи економічний потенціал, якість управління та наукових досліджень, ступінь інновацій у виробництві, законодавче забезпечення у сферах виробництва та збуту, активність державного втручання для формування сприятливого конкурентного середовища, попит на продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також рівень досвіду та кваліфікації фахівців у даному секторі. Конкурентоспроможність представляє собою позицію країни або підприємства на ринку, визначену економічними, соціальними та політичними факторами.

Конкурентоспроможність національної економіки - стан суспільних відносин у країні щодо створення умов для постійного підвищення продуктивності національного виробництва, яке відповідає змінам у світовій економічній кон'юктурі та внутрішньому попиту. Це досягається шляхом використання національних конкурентних переваг та досягнення соціально-економічних показників, що перевершують параметри конкурентів [19].

В основі категорії "конкурентоспроможність" лежить латинське слово "concurrentia", що перекладається як суперечка, протистояння у досягненні певної мети та змагання за щось. Ці ідеї в сукупності подібні до сучасного поняття "конкуренція". У контексті ринкової економіки саме конкуренція виступає як рушійна сила, що забезпечує задоволення суспільних потреб через ефективне використання наявних ресурсів. Конкуренція полягає в змаганні двох чи більше виробників за можливість задовольнити потреби споживачів через вироблені товари або послуги, при цьому переможець отримує прибуток. Поняття "конкурентоспроможність" вперше використав М. Портер, але його теорія конкурентних переваг ґрунтується на досягненнях

попередників, таких як А. Сміт, який обґрунтовував оптимальне використання ресурсів через збільшення конкуренції, Д. Рікардо й Дж. С. Міль, які визначили засади порівняльних витрат, і П. Самуельсон, Е. Хекшер та Б. Олін, які розглядали умови формування конкурентних переваг у виробництві однакової продукції в різних країнах [13].

На сучасному етапі розвитку лісового господарства необхідно терміново вирішувати ряд життєво важливих завдань. Серед них подолання кризи в лісовому господарстві, його структурна перебудова, реформування відносин, формування ринкової інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності. Війна в Україні безперечно погіршила становище вітчизняних лісопідприємств і негативно вплинула на всі сфери суспільного життя та галузі виробництва. Зараз українські підприємства, на фоні тенденції до посилення економічної інтеграції, стикаються з великим тиском ринкової конкуренції, яка торкається як вітчизняних, так і іноземних компаній. Розвиток компаній може бути конкурентним, якщо вони розширюють свій ринок, збільшують свою його частку та інтегруються до міжнародного ринку.

Сучасні умови зобов'язують підприємців постійно контролювати рівень конкурентоспроможності свого підприємства. Можливість та ефективність адаптації підприємства до конкурентного середовища залежать від його рівня конкурентоспроможності. Тому виникає необхідність дослідження шляхів адаптації управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах, ґрунтуючись на визначенні методологічної основи превентивного антикризового управління [35].

Поняття "конкуренція" має різноманітні тлумачення і не обмежується простим визначенням. В процесі дослідження виявлено три основні підходи до визначення конкуренції в економічній науці. Поведінковий підхід: цей підхід описує основні моделі поведінки учасників ринку. Згідно з цим підходом, конкуренція - це суперництво між економічними суб'єктами на ринку. Функціональний підхід: цей підхід розглядає роль конкуренції в економіці як цілому. Структурний підхід: цей підхід аналізує конкуренцію

через структуру галузі або ринку, зосереджуючись на умовах, що існують у конкретному економічному просторі. Таким чином, конкуренція може бути розглянута як суперництво між господарюючими одиницями, які мають спільний інтерес у досягненні аналогічної мети в умовах обмеженості ресурсів. На конкурентоспроможність підприємств впливає значна кількість факторів, від існування та якісного рівня яких залежить розвиток прогресивних ринкових відносин (рис.1.1).

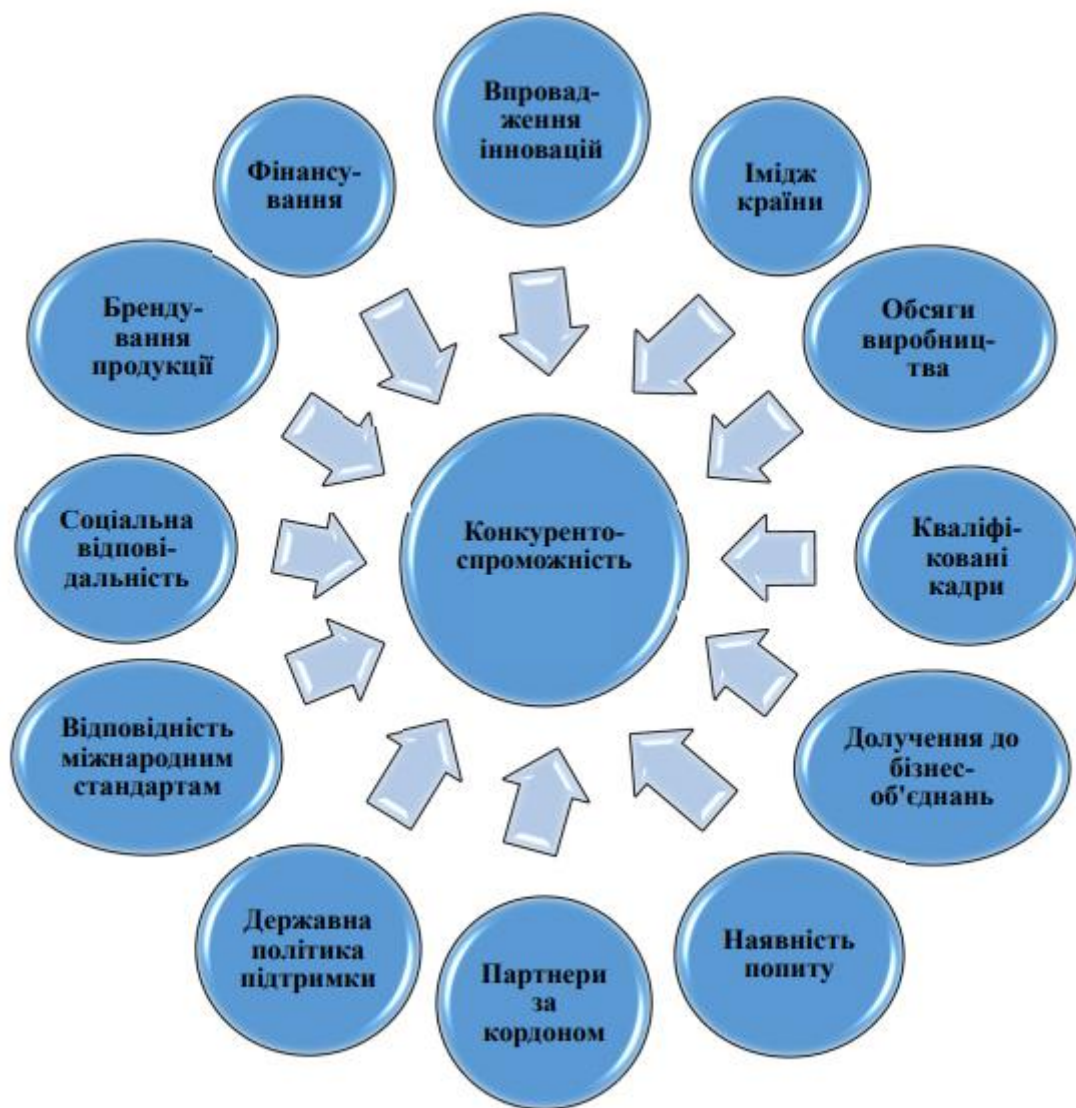


Рис. 1.1. Фактори конкурентоспроможності

Джерело: [34]

Одним із методів оцінки конкурентоспроможності є використання багатокутника (рис. 1.2.). Цей графічний підхід дозволяє виявити переваги та

недоліки продукту, визначити слабкі сторони бізнесу, які потрібно усунути. Багатокутник конкурентоспроможності дозволяє порівнювати різні аспекти бізнесу, такі як маркетинг, репутація, ціноутворення, асортимент, виробничі потужності та витрати на матеріали. Цим методом можуть користуватися державні органи, інвестори, партнери, неприбуткові організації та філії. Він також може бути використаний для аналізу конкретної групи товарів або навіть кожного товару окремо. Для цього необхідно обрати критерії оцінки, зосереджуючись на основних аспектах, що впливають на прибуток, привабливість для клієнтів, їхню прихильність та задоволеність продуктом. Такими критеріями можуть бути зовнішній вигляд товару, ціна, унікальність пропозиції і доступність. Далі слід визначити основних конкурентів, обираючи тих, які спрямовані на ту ж цільову аудиторію, задовольняють схожі потреби споживачів, знаходяться на одній території, проходять ті ж етапи життєвого циклу, мають аналогічні обсяги та доходи [16].



Рис. 1.2. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: сформовано автором на основі [37, 18]

Лісове господарство має свої особливості, які формують унікальний характер конкуренції. По-перше, виробництво лісової продукції пов'язане з землею і не може легко переміщуватись в більш сприятливі конкурентні умови. По-друге, більшість лісових продуктів належать до категорії виробів тривалого використання. По-третє, значна частина продукції лісового господарства є сировиною для переробних підприємств, що породжує конкуренцію на численних етапах перед тим, як вона потрапляє до кінцевого споживача. По-четверте, в лісовому господарстві практично відсутня монополія на основні види продукції. По-п'яте, конкуренція в лісовому господарстві розвивається не лише між виробниками, але і між самими продуктами, і вона має біологічні обмеження. Вивчення умов конкуренції вимагає аналізу конкурентного середовища на різних етапах просування товарів від виробників лісової продукції [14].

Мета управління конкурентоспроможністю полягає в збільшенні прибутку підприємства шляхом використання специфічних інструментів, забезпечення оптимальних характеристик продукції та цін, які відповідають очікуванням споживачів. Завдання управління конкурентоспроможністю включають збільшення обсягів та прибутків, підвищення частки ринку, покращення репутації та впровадження нових товарів і послуг.

На рис. 1.3 наведено структуру організаційно-економічного механізму для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі. Принципами формування цього механізму є системність охоплення всіх процесів підприємства, послідовність планування, аналізу та моніторингу, раціональність заходів, диверсифікація стратегій, зворотний зв'язок, конструктивність, функціональна адаптивність, випереджаюче управління, швидке реагування та синергія. Ці принципи дозволяють підприємству ефективно реагувати на зміни у конкурентному середовищі та досягати високого рівня конкурентоспроможності.

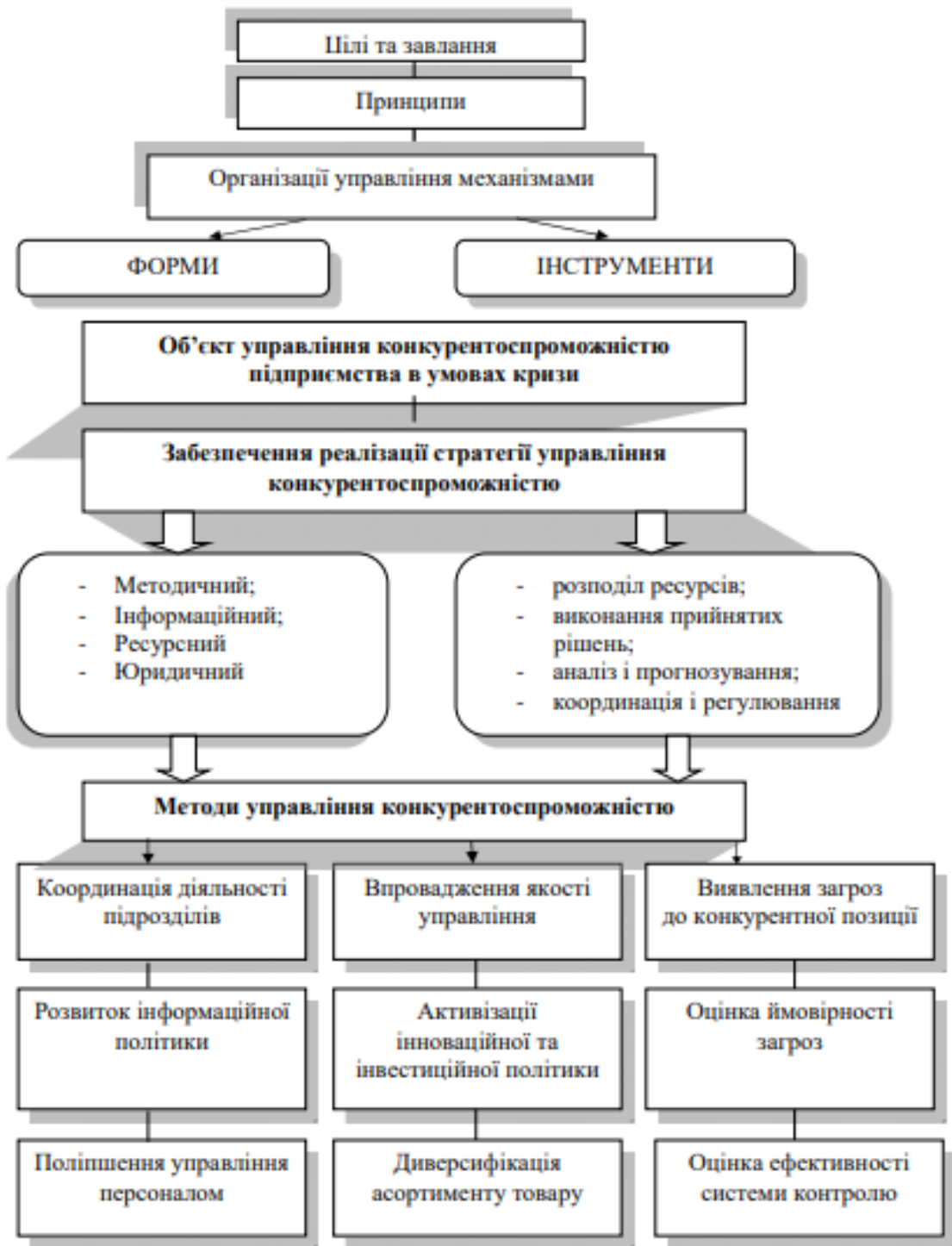


Рис. 1.3. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю лісгосподарських підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [37, 18]

Методи управління конкурентоспроможністю включають в себе ряд стратегічних підходів: 1) координація завдань та послідовність виконання: цей підхід передбачає забезпечення взаємодії між різними підрозділами та

посадовими особами для досягнення спільних цілей; 2) розвинена інформаційна система: система, яка відображає фінансово-господарську діяльність та стан внутрішнього і зовнішнього середовища, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення; 3) удосконалення політики управління трудовими ресурсами: включає в себе мотивацію праці як засіб забезпечення єдності цілей підприємства та його працівників; 4) запровадження управління якістю та сертифікація: оцінка та забезпечення якості операційної діяльності відповідно до стандартів ISO 9001; 5) диверсифікація асортименту товарів: виробництво товарів, що відповідають потребам ринку та конкурують з іншими продуктами; 6) активізація інвестицій та інновацій: залучення ресурсів та впровадження нововведень для підвищення конкурентоспроможності; 7) виявлення та аналіз факторів ризику: оцінка внутрішніх та зовнішніх загроз і їх вплив на конкурентоспроможність. 8) оцінка ймовірності кризових явищ: аналіз ситуацій, що можуть призвести до кризових становищ; 8) оцінка реальності систем управління та внутрішнього контролю: перевірка ефективності систем управління та контролю.

Операційна складова організаційно-економічного механізму включає інформаційне забезпечення, управління технологіями та знаннями, управління науково-дослідною та проектною діяльністю, методичне та правове забезпечення, забезпечуючи адаптацію до різних рівнів загроз та забезпечення ефективного контролю.

Запропонований механізм управління конкурентоспроможністю характеризується великим масштабом і може бути впроваджений у різних функціональних формах, при цьому забезпечуючи загальну ефективність. Розглянемо різні способи його реалізації:

Делегування функцій відокремленому підрозділу: Це передбачає передачу більшості відповідальностей відокремленому підрозділу, а решту обов'язків розподілити між існуючими підрозділами та посадовими особами.

Інтеграція функцій в існуючу структуру: Цей підхід передбачає включення всіх функцій в існуючу функціональну структуру шляхом розподілу обов'язків між посадовими особами в межах їх компетенції.

Необхідно враховувати об'єктивні потреби підприємства, щоб забезпечити належний рівень ефективності. Важливо дотримуватися комплексного підходу при розподілі осіб, відповідальних за бізнес-процеси, і забезпечити контроль ефективності, орієнтований на забезпечення конкурентоспроможності.

Навіть при викликах, пов'язаних із пандемією в минулих роках, лісовий сектор продовжує залишатися однією з найбільш динамічних галузей у глобальній економіці. Водночас, зростає конкуренція між учасниками цієї галузі як на глобальному рівні, так і в межах країн. Боротьба за отримання конкурентних переваг стає визначальною для успіху окремих учасників ринку, міст, регіонів, країн і навіть континентів.

У дослідженнях щодо глобальної конкурентоспроможності особливо вирізняються наукові розробки Всесвітнього економічного форуму, що представлені у річних звітах конкурентоспроможності (Global Competitiveness Report – GCR). Згідно з методикою ВЕФ, для кожної країни визначається вихідний індекс конкурентоспроможності, який обчислюється на основі макроекономічних показників, що вважаються найбільш важливими для забезпечення зростання у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Глобальна додана вартість, створена сільським господарством, лісівництвом та рибальством, зросла на 84 % у реальних цінах за 2000-2021 рр., досягнувши 3,7 трлн доларів США у 2021 р. Це представляє зростання на 1,7 трлн доларів у порівнянні з 2000 р. У Африці додана вартість зросла на 150 % протягом цього періоду, збільшившись з 170 млрд доларів до 425 млрд доларів. З огляду на свої розміри, Азія була основним внеском у глобальну додану вартість сільського господарства, лісівництва та рибальства із 65 % світового підсумку у 2021 р.: континент подвоїв з 1,2 трлн доларів у 2000 р. до 2,4 трлн доларів у 2021 р.. В Америці та Океанії зростання склало 45–46 % у період з 2000 по 2021 р., тоді як Європа збільшила свою сільськогосподарську додану вартість лише на 19 %. У контексті пандемії COVID-19 додана вартість сільського господарства зросла у 2020 р. для всього світу та всіх регіонів, за винятком Європи. Вона збільшилась ще більше у 2021 р., на 3,1 %, оскільки діяльність відновлювалася. Країнами з найбільшим сектором сільського господарства, лісівництва та рибальства за обсягом доданої вартості у 2021 р. були Китай, Індія та Сполучені Штати Америки [1].

Глобальне виробництво круглого лісоматеріалу зросло з 3,5 млрд м³ у 2000 р. до 4 млрд м³ у 2021 р., що становить збільшення на 15 % протягом цього періоду і на 2 % у порівнянні з 2020 р. (рису. 2.1) [9].

У 2021 р. деревне паливо було основним продуктом із часткою 49 % від загальної кількості (2 млрд м³), за яким слідує хвойний промисловий круглий ліс із часткою 30 % (1,2 млрд м³) та нехвойний промисловий круглий ліс із часткою 21 % (0,9 млрд м³). Зокрема, після спаду виробництва хвойного промислового круглого лісу у 2009 р. відбулося активне відновлення, що

призвело до найнижчого загального виробництва круглого лісоматеріалу протягом періоду 2000–2021 рр. [3].

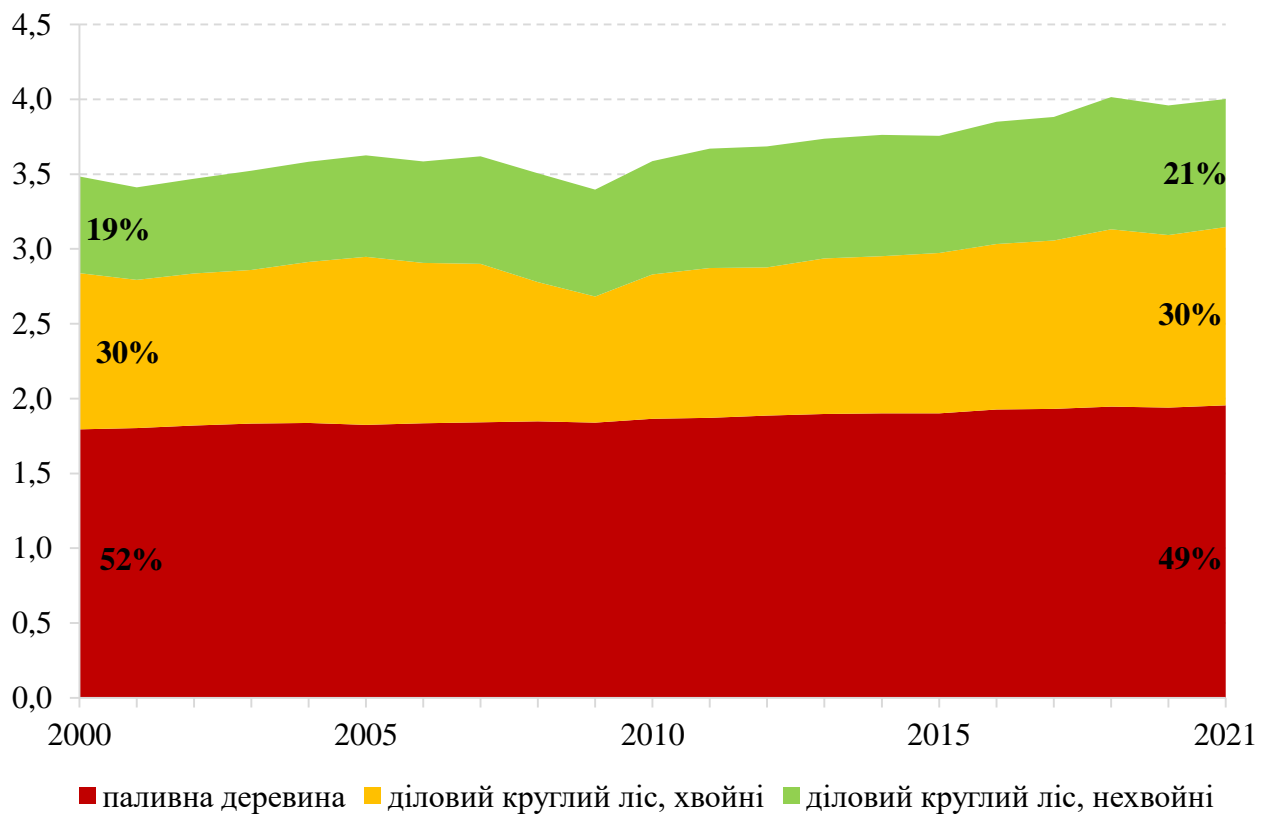


Рис. 2.1. Світове виробництво ділового круглого лісу за видами, млрд м³

Джерело: FAOSTAT. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

Азія та Америка є двома основними регіонами, які виробляють лісоматеріал, із відповідними частками в 29 і 28 % від загального обсягу виробництва круглого лісоматеріалу; Африка та Європа мають подібні частки у 20–21 %, тоді як Океанія виробляє решту 2 % (табл. 2.1).

Загальна частка трьох головних виробників круглого лісоматеріалу у 2021 р. становила приблизно 30 % для деревного палива, 40 % для нехвойного промислового круглого лісу та 50 % для хвойного промислового круглого лісу (рис. 2.2).

Багато країн з низьким та середнім рівнем доходів використовують дерево в якості джерела енергії (зокрема для приготування їжі). Найбільші виробники належать саме до цих груп доходів і мають населення, яке великою

мірою залежить від дерева в якості джерела енергії: у 2021 р. Індія посідала перше місце із 300 млн м³ (15 % від загального виробництва), за нею слідували Китай із 156 млн м³ та Бразилія із 129 млн м³ (відповідно 8 % і 7 % від світового виробництва). П'ять африканських країн увійшли в першу десятку: Ефіопія, Демократична Республіка Конго, Нігерія, Гана та Уганда [5].

Таблиця 2.1

Виробництво ділового круглого лісу (тис. м³)

	2000 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2000 р.
Світ	3 484 911	4 002 844	114,9
Африка	622 596	797 467	128,1
Америка	1 093 722	1 133 651	103,7
Азія	1 080 599	1 168 251	108,1
Європа	628 243	822 461	130,9
Океанія	59 751	81 013	135,6
Україна	9 859	16 667	169,1
Україна у % до світового виробництва	0,28	0,42	0,14

Джерело: FAOSTAT. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

Головні виробники промислового круглого лісу - це країни з великою лісовою площею та розвиненою галуззю деревообробки. У випадку хвойного промислового круглого лісу в 2021 р. найбільші виробники були Сполучені Штати Америки з виробництвом 306 млн м³ (26 % від загального виробництва), за якими слідували росія із 161 млн м³ (14 %) та Канада із 116 млн м³ (10 %). У 2021 р. Китай очолив виробництво нехвойного промислового круглого лісу з обсягом 152 млн м³ (18 % від загального виробництва по всьому світу), за ним слідували Бразилія (115 млн м³, або 13 %) та Індонезія (89 млн м³, або 10 %) [4].

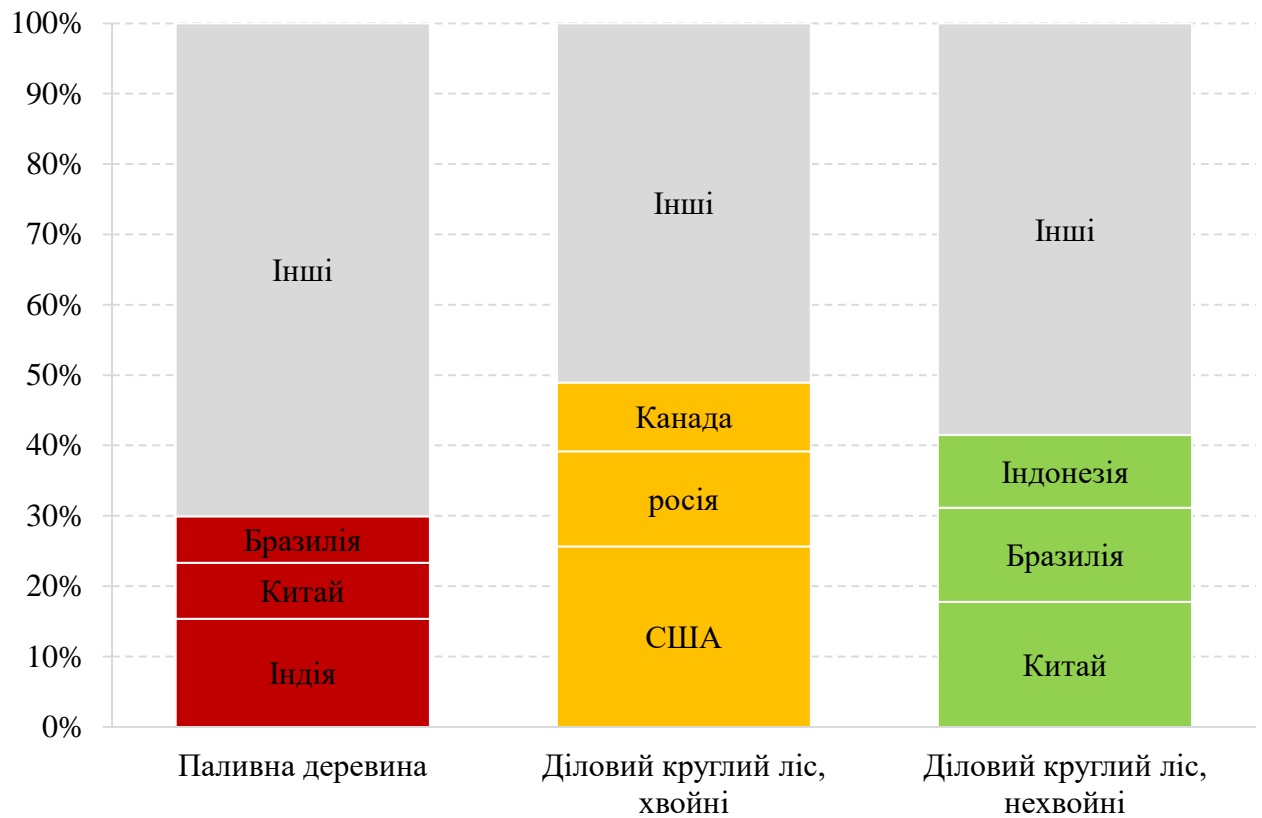


Рис. 2.2. Основні виробники ділового круглого лісу за видами, 2021 р.
 Джерело: FAOSTAT. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

З економічним відновленням у 2021 р. виробництво всіх основних видів продукції, отриманих із деревини, зросло (рис. 2.3, табл. 2.2) і досягло своїх найвищих значень.

Після трьох років зниження виробництво паперу та картону відновилося і досягло піку в 2021 р.: 417 млн тонн - збільшення на 4,4 % порівняно з виробництвом 2020 р. Виробництво відновленого паперу показало таку саму тенденцію, із виробництвом 244 млн тонн у 2021 р. (+7 % порівняно з виробництвом 2020 р.).

Пандемія внесла зміни у попит та виробництво паперу. Багато видів діяльності, таких як освіта, мас медіа були обмежені або перейшли в онлайн, зменшуючи попит на графічний папір; однак зростання онлайн-шопінгу та відправлення вантажів сприяли збільшенню попиту та виробництва інших видів паперу та картону. Загалом, від 2000 по 2021 рік попит на папір та картон збільшився на 29 %, а відновлений папір - на 70 % [2].

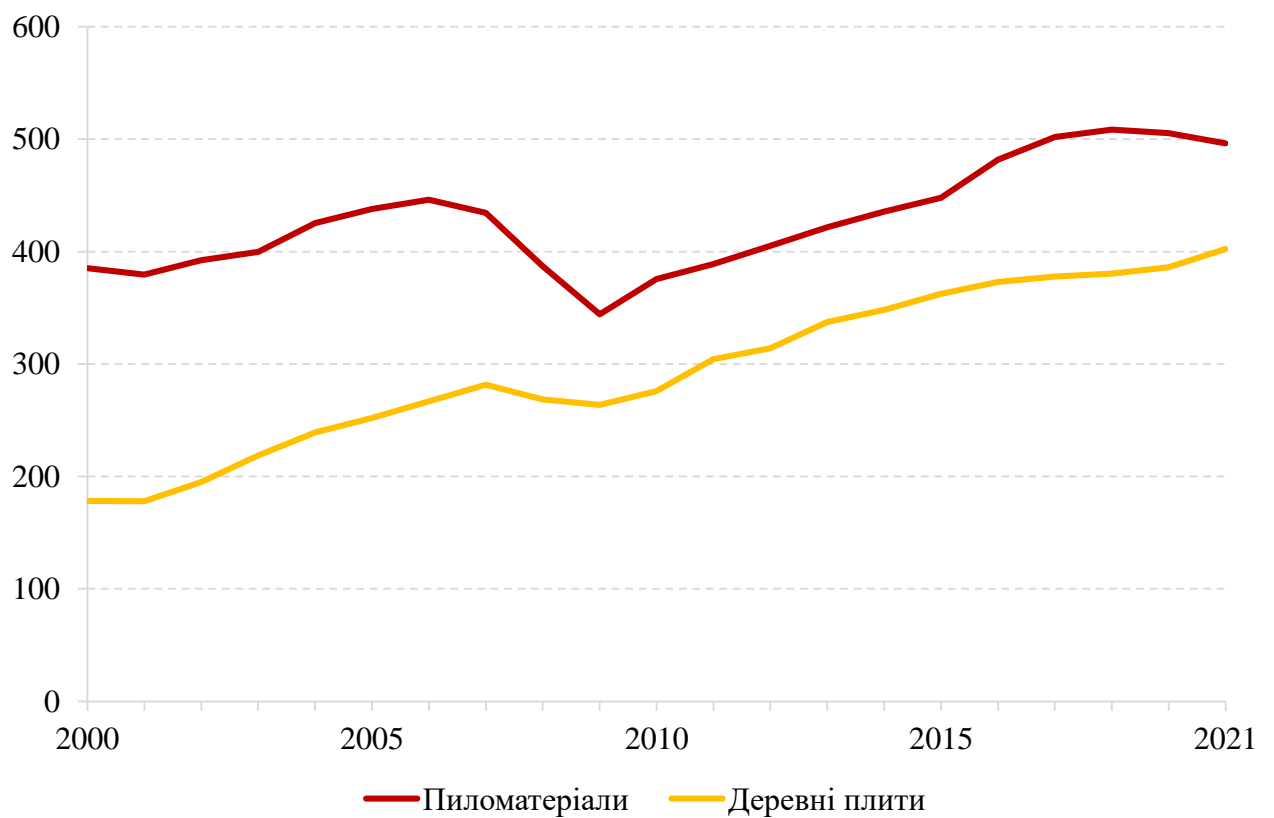
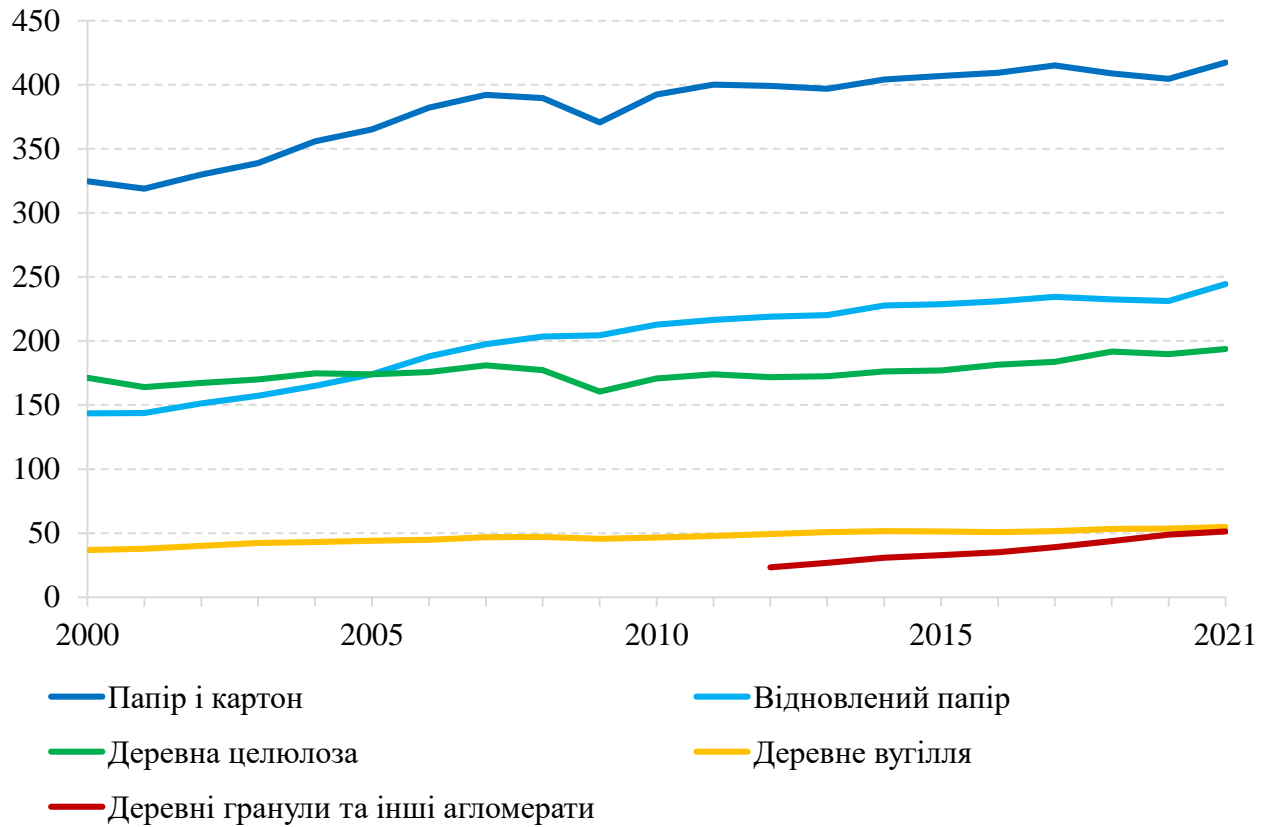


Рис. 2.3. Світове виробництво окремих видів продукції лісового господарства, млн т

Джерело: FAOSTAT. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

Виробництво деревної маси зросло на 2,7 % до 194 млн тонн у 2021 р. порівняно з 2020 р. (і на 13 % порівняно з 2000 р.). Виробництво деревного вугілля досягло 55 млн тонн у 2021 р., що є збільшенням на 49 % порівняно з 2000 р. [6].

Таблиця 2.2

Виробництво окремих видів продукції лісового господарства, 2021 р.

	Папір і картон	Відновлений папір	Деревна целюлоза	Деревне вугілля	Деревні гранули та інші агломерати	Пило-матеріали	Деревні плити
	МЛН ТОНН					МЛН М ³	
Світ	417 343	244 421	193 665	54 765	51 386	496 214	402 439
Африка	3 257	2 139	2 184	36 098	100	11 640	3 046
Америка	99 374	60 467	96 329	10 091	15 905	153 127	66 586
Азія	206 115	114 716	43 986	8 043	6 683	150 632	235 611
Європа	104 983	64 021	48 651	495	28 523	171 659	94 206
Океанія	3 614	3 078	2 515	39	175	9 156	2 991
Україна	1 198	725	0	54	1 048	3 173	3 590

Джерело: FAOSTAT. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

Деревні гранули та інші агломерати, для яких збір даних розпочався в 2012 р., показують стійкий ріст із рекордним обсягом виробництва 51 млн тонн у 2021 р., що є збільшенням на 120 % порівняно із 23 млн тонн, виробленими в 2012 р. Світове виробництво пиломатеріалів суттєво зросло з найнижчого рівня 2009 р. і, після двох років зниження, зросло у 2021 р. до 496 млн м³, що є збільшенням на 29 % порівняно з 2000 р. Зростання виробництва деревних панелей, яке було стабільним з 2009 р., але було перервано у 2020 р., відновилося; 402 млн м³, вироблені в 2021 р., представляють збільшення на 126 % порівняно з виробництвом 2000 р. [7, 8]

Об'єктом більш детального аналізу є філія "Коростишівський лісгосп АПК" Житомирського обласного комунального підприємства

"Житомироблагроліс", яка розташована на північно-східній території Житомирської області. Склад лісгоспу включає 5 лісництва (табл. 2.3).

Згідно з лісорослинним районуванням України, територія лісгоспу відноситься до лісорослинної зони Полісся, Західно-і Центральнополіського лісогосподарського округу, а також Центральнополіського лісогосподарського району - Житомирського адміністративного району. Лісництва Андрушівське, Попільнянське і Ружинське віднесені до північного району Дністровсько-Дніпровського лісостепового округу Лісостепової зони. Лісистість ДП "Коростишівський лісгосп АПК" становить 22,0%. Розташування лісів у районі неоднорідне.

Таблиця 2.3

Підрозділи ДП Коростишівський лісгосп АПК та їх площа, 2022 р.

Найменування лісництв	Площа, га
Старосілецьке	3657,5
Шахворостівське	4633,6
Попільнянське	3170,2
Брусилівське	2125,9
Андрушівське	4367,5
Всього по лісгоспу	17954,7

У 2022 р. заготовлено в лісах лісгоспу загальною кількістю 89,4 тис. м³ ліквідної деревини, у тому числі ділової - 27,5 тис. м³. Загальний обсяг ліквідної і ділової деревини складається з хвойних порід - 15,19 тис. м³ (з них ділової - 4,8 тис. м³), твердолистяних порід - 17,88 тис. м³ (ділової - 8,0 тис. м³) і м'яколистяних порід - 56,32 тис. м³ (ділової - 14,7 тис. м³). Найбільші споживачі деревини на внутрішньому ринку - ТОВ "Л-ТРАНС", ТОВ "Д-Форест", і на зовнішньому ринку - Forte Vita Enterprises (Кіпр), Europe Woodsupplirs (Великобританія), Woscorporation Commonwethof (Домініка). Район, де розташований лісгосп, відзначається розвиненою мережею шляхів загального користування для транспорту. Ключовими транспортними

артеріями у зоні функціонування лісгоспу є міжнародна автомобільна дорога Київ-Чоп М-06, регіональна автомобільна дорога Житомир-Попільня-Сквира-Ставище Р-18, а також місцеві автомобільні шляхи: Житомир-Андрушівка-Володарка Т-06-09, Ставище-Брусилів-Попільня Т-06-11. Також у цій зоні прокладено залізничні шляхи Київ-Козятин-Жмеринка та Житомир-Фастів, загальна протяжність яких складає 121,8 км.

Економічна діяльність лісгоспу спрямована на виконання завдань у сферах лісового господарства, лісокультури, протипожежної безпеки та природозбереження з метою раціонального використання природних ресурсів та охорони природи. Ліси грають важливу роль у рекреаційному плані, завдяки їхній високій кисневій та фітопродуктивній потужності, яка спроможна зменшувати шкідливі викиди в атмосферу та протидіяти іншим негативним явищам природи.

З урахуванням багатогранного значення лісового господарства для економіки регіону і охорони навколишнього середовища, активності лісового господарства слід спрямовувати на організацію та реалізацію багатозадачного використання лісів. Це передбачає задоволення потреб різних галузей та населення у деревині та інших лісових продуктах, збереження та посилення водоохоронних, захисних, кліматорегулюючих, санітарно-оздоровчих та інших корисних властивостей лісів, а також виконання всіх функцій щодо ведення лісового господарства, відтворення лісів та їх охорони.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Перебудова економічної системи в Україні, обумовлена воєнним станом, порушила розвиток та функціонування значної кількості підприємств, установ, організацій. Зміни, що відбуваються в українській економіці на сучасному етапі, в основному, характеризуються негативною тенденцією з урахуванням змін в умовах діяльності та управління підприємствами. Останні події викликали негативні наслідки і для лісового сектору. У економіках багатьох країн лісове господарство відіграє важливу соціальну та економічну роль, незалежно від геополітичного положення, кількості населення, рівня розвитку та інших факторів.

Ключовим елементом механізму забезпечення конкурентоспроможності продукції лісового господарства є наявність конкурентних переваг. Конкурентні переваги можна розділити на дві основні категорії: зниження витрат та диференціація товарів. Зниження витрат передбачає здатність підприємства розробляти, виробляти та реалізовувати продукцію з меншими витратами порівняно з конкурентами. Диференціація визначається можливістю забезпечити споживача унікальною та значущою цінністю шляхом пропонування нових якісних характеристик товару та особливих споживчих властивостей (рис. 3.1).

В сучасних умовах керівники лісогосподарських підприємств повинні вирішити ряд стратегічних завдань:

- ✓ провести прогнозування необхідних фінансових витрат;
- ✓ розробити стратегію функціонування та подальшого розвитку організації;
- ✓ спланувати дохідність;
- ✓ розробити цінову політику для визначення конкурентоспроможності продукції, дохідності та загальної доцільності функціонування та ін.

З М І Н А	складу комплектуючих виробів;		використаних матеріалів (сировини, напівфабрикатів) ;		
	методів випробувань;	технології виготовлення продукції;	системи контролю якості виробництва;	зберігання, пакування;	транспортування;
	цін на продукцію;	цін на послуги з ремонту;	цін на послуги від служби обслуговування;		
	порядку реалізації продуктів та послуг на ринку;				
	системи стимулювання постачальників;				
	структури імпорту;	видів імпортованих товарів та послуг.			

Рис. 3.1. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції лісового господарства.

Джерело: сформовано автором на основі [19]

Незважаючи на те, що успішному веденню господарської діяльності, з історичного погляду, сприяють зростання впливу нецінових чинників (якість продукції, сервіс, особисті взаємовідносини, стимулювання збуту тощо) на реалізацію продукції, ціна все ще залишається невід'ємною частиною при виборі та покупці конкретного товару. Таким чином, одним із ключових об'єктивних факторів, який впливає на успішну роботу лісогосподарських підприємств є встановлення обґрунтованого рівня цін на ринку лісопродукції. Це включає в себе прогнозування ефективності цінової політики та розуміння, наскільки запланована система ціноутворення сприятиме успішному розвитку та конкурентоспроможності. Актуальність такого дослідження зумовлюється також посиленням конкурентної боротьби в умовах військового стану та відповідно зміною правил «гри» на цьому ринку.

Сучасна економічна обстановка визначає підприємницьку діяльність як конкурентну боротьбу, де ціноутворення на лісопродукцію стає ключовим фактором. Процес формування цін є складним і багатозадачним комплексом заходів, починаючи з визначення спільних цілей у виробництві та продажах, до яких відносяться: створення умов для ефективних продажів, зростання

рентабельності та ринкової частки. Залежно від умов діяльності підприємства, пріоритетність може надаватися різним цілям на різних етапах. Важливим є встановлення об'єктивних ринкових цін на лісопродукцію, що сприятиме успішному розвитку підприємства та зростання конкурентоспроможності.

Для досягнення фінансового успіху через обґрунтовану цінову політику потрібно провести попередню оцінку попиту на товари даної групи. Стратегія продажів лісопродукції відрізняється за технологією і значна частина плану визначається "прямими" продажами, тому акцент робиться на маркетингових дослідженнях ринку для цільової групи клієнтів. Вивчення бізнес-середовища включає специфічні особливості галузі, визначення перспективних клієнтів, особливості виробництва, потреби потенційних клієнтів та можливі зміни в динаміці попиту.

Оптимізація витрат в умовах існуючого ринку лісопродукції є ключовим для збереження та розвитку підприємства, а встановлення ефективної цінової політики вимагає вдосконалення калькуляції витрат для кожного виду продукції. Калькуляція включає групи витрат по об'єктах та статтям, що дозволяє провести комплексний аналіз виробничого циклу, визначити ефективність та прийняти управлінські рішення. Методи обліку обираються індивідуально, враховуючи особливості виробництва та підприємства в цілому (рис.3.2).

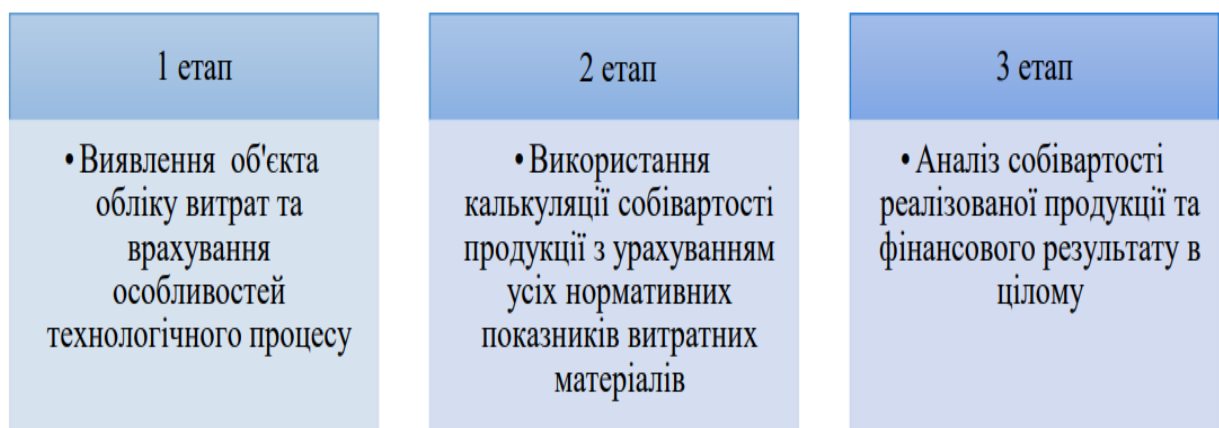


Рис. 3.2. Етапи планування собівартості продукції лісового господарства

Джерело: сформовано автором на основі [36]

На сучасному етапі визначення та досягнення комерційних цілей визначаються динамікою та невизначеністю впливу зовнішнього середовища. Стратегічний вплив менеджменту на виробничу систему, спрямований на адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, сприяє втіленню конкурентоспроможної ринкової політики підприємства. Таким чином, визначення остаточної ціни та розуміння рентабельності продукції в значній мірі обумовлені ринковою політикою конкурентних підприємств (рис. 3.3).

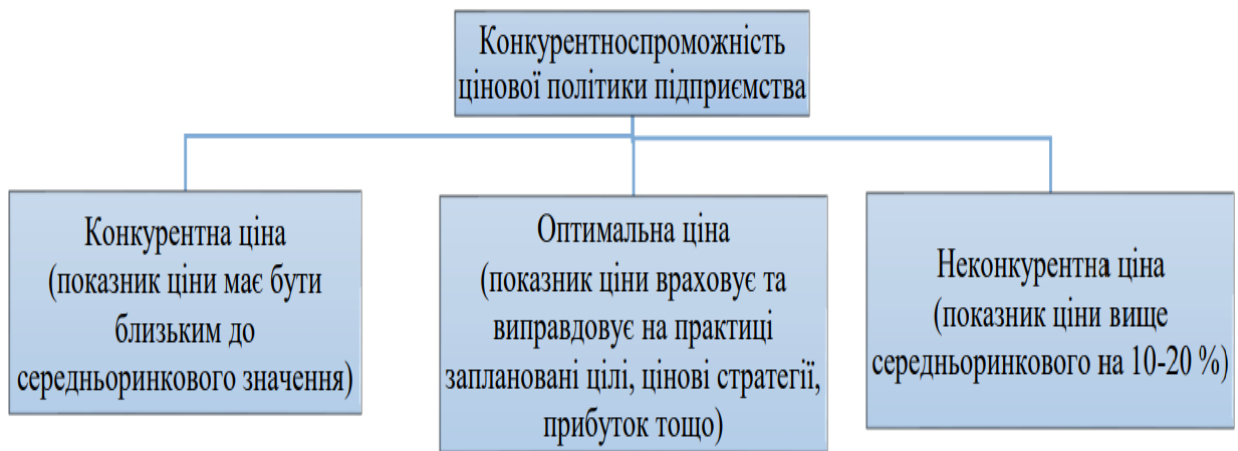


Рис. 3.3. Конкурентноспроможність цінової політики підприємств лісової галузі

Джерело: сформовано автором на основі [36]

В сучасних умовах змін у економіці країни конкурентноспроможність лісогосподарських підприємств визначається їх готовністю адаптуватись та використовувати актуальні тенденції. З урахуванням аспектів диджиталізації економіки пропонується наступна стратегічна карта лісогосподарського підприємства, спрямована на досягнення високого рівня конкурентноспроможності (рис. 3.4).

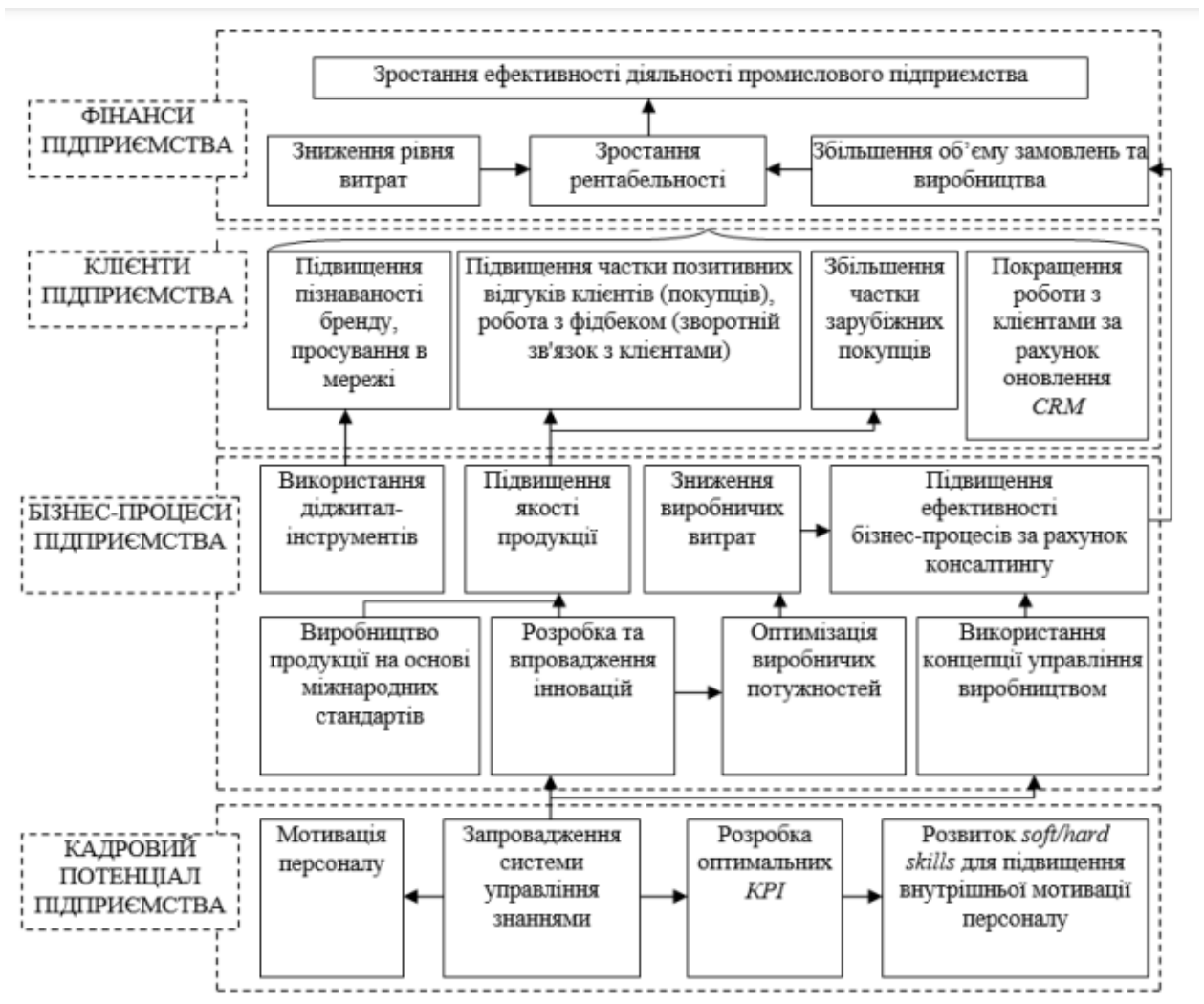


Рис. 3.4. Концептуальні підходи підвищення конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств

Джерело: [33]

Розглянемо методи та інструменти, запропоновані в рамках цієї системи стратегічних цілей: 1) у клієнтській перспективі: максимальна автоматизація маркетингових інструментів за допомогою CRM-систем, автоматизації контекстної реклами та BI-системи; 2) у перспективі оптимізації бізнес-процесів: використання хмарних технологій для зниження витрат на зберігання та обробку інформації; впровадження технологій міжмашинної взаємодії M2M для зменшення впливу людського фактора на точність рішень та операцій; використання інструментів великих даних (big data) для оптимізації обробки інформації великих підприємств; впровадження систем управління потоком робіт (workflow); застосування концепції Agile для

підвищення адаптивності робочих груп і команд; застосування штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації обробки даних та ухвалення рішень; 3) у перспективі кадрового потенціалу: використання внутрішнього корпоративного сайту для підтримки професійних спільнот; інтеграція навчання в робочий процес за допомогою гейміфікації.

Стратегічний план ООН стосовно лісів на період з 2017 по 2030 роки визначає всесвітню базу дій на всіх рівнях з метою сталого управління лісами та припинення їх вирубки і деградації. Угода про цей стратегічний план була укладена під час спеціальної сесії Форуму ООН з питань лісів у січні 2017 р. та пізніше затверджена Генеральною Асамблеєю ООН у квітні 2017 р. [17]. Стратегічний план базується на шести Глобальних цілях щодо лісів та 26 пов'язаних завданнях, які мають бути досягнуті до 2030 р. (рис. 3.5) [10]. Ці Глобальні цілі та завдання в сфері лісового господарства є добровільними та загальноприйнятими, сприяючи виконанню міжнародних угод щодо лісів та спрямовані на підтримку досягнення Цілей сталого розвитку, Цілей біорізноманіття, Паризької угоди та інших міжнародних документів [11]. Візія, принципи та зобов'язання, оголошені в Порядку денному сталого розвитку до 2030 р., створюють контекст для Глобальних цілей і завдань щодо лісів, які взаємодіють та об'єднують економічні, соціальні та екологічні аспекти сталого управління лісами та розвитку. Глобальні цілі та завдання в області лісів спрямовані на стимулювання і формування основи для добровільних дій, внесків та глибокої співпраці між країнами та міжнародними, регіональними, субрегіональними та неурядовими партнерами та зацікавленими сторонами [12].

Мета першої Глобальної лісової цілі (ГЛЦ) "Відновлення лісового покриву" (Reverse Forest Cover Loss) визначається через наступні завдання: 1) досягнення збільшення площі лісів по всьому світі на 3%; 2) збереження або збільшення світових резервів вуглецю в лісах; 3) сприяння впровадженню сталого управління всіма видами лісів, припинення вирубки лісів, відновлення деградованих лісів та значне збільшення лісонасадження та відновлення лісів

по всьому світі; 4) підвищення стійкості і адаптивної здатності всіх видів лісів до природних катаклізмів і впливу зміни клімату.



Рис. 3.5. Глобальні цілі розвитку лісового господарства

Джерело: [15]

Метою другої ГЛЦ "Поліпшення лісових благ і засобів до існування" (Improve Forest Benefits and Livelihoods) є: 1) ефективне викорінення крайньої бідності для всіх, хто залежить від лісу; 2) розширення доступу малих лісових підприємств, особливо в країнах, що розвиваються, до фінансових послуг, включаючи доступні кредити та їх інтеграцію в ланцюги створення доданої вартості; 3) підвищення внеску лісів і дерев у продовольчу безпеку; 4) значне збільшення внеску лісової промисловості і лісових екосистемних послуг у

соціальний, економічний та екологічний розвиток; 5) підвищення внеску усіх видів лісів у збереження біорізноманіття, пом'якшення наслідків змін клімату та адаптацію до них.

Отже, Стратегічний план становить основу для вирішення завдань, пов'язаних з лісами в системі Організації Об'єднаних Націй та сприяє встановленню взаємозв'язків, співпраці і синергії між різними органами та партнерами ООН з урахуванням її візії та місії. Крім того, він служить основою для міжнародних угод з метою посилення взаємодії, управління та зосередження зусиль у сфері лісів та їх компонентів. Світ, де всі види лісів і окремі дерева поза лісами раціонально управляються, сприяють сталому розвитку і забезпечують економічні, соціальні, екологічні та культурні вигоди для сучасних та майбутніх поколінь, є спільною перспективою ООН. Загальна місія ООН полягає в сприянні сталому управлінню лісами та внеску лісів і окремих дерев поза лісами у програму сталого розвитку до 2030 р., включаючи зміцнення співпраці, координації, узгодженості, синергії, а також політичних зобов'язань та дій на всіх рівнях

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Відкритість національної економіки у поєднанні із зростанням глобалізаційних процесів, створює перед лісогосподарськими підприємствами значні труднощі, оскільки умови функціонування українських виробників і їхніх зарубіжних конкурентів суттєво відрізняються. Проведені реформи, які не забезпечили необхідних інвестицій для технологічного оновлення, у поєднанні з державною політикою, яка не завжди забезпечує баланс між соціальними і політичними процесами, та нездатністю забезпечити належний рівень підтримки бізнесу та ефективного використання наявного наукового потенціалу, фактично створили передумови для зростання технологічного відставання не лише на рівні кожного окремого підприємства, але й в цілому країни. Моральне і фізичне застаріння основних засобів, зростання міграційних процесів та інноваційна пасивність в цілому ще більше погіршують конкурентні позиції українських лісогосподарських підприємств. Втрата конкурентних переваг вітчизняних виробників на внутрішньому та зовнішньому ринках також обумовлена тим, що економічно розвинуті країни спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку власної промисловості в рамках реалізації концепції Індустрії 4.0. Пасивність України у сфері підтримки високотехнологічного виробництва, при поточній сировинній орієнтації на видобуток корисних копалин і збільшення обсягів вирощування та експорту сировини, негативно впливає на конкурентоспроможність лісогосподарських підприємств.

Можна стверджувати, що конкурентними перевагами вважаються всі характеристики, які, як якісно, так і кількісно, проявляють себе кращими в порівнянні з аналогічними показниками конкурентів підприємства. Важливо відзначити, що конкурентні переваги формуються не тільки самим підприємством, але й середовищем його функціонування, зокрема завдяки державній підтримці, що в подальшому реалізується через зовнішньоекономічну діяльність. Це уточнення виникає з того, що

конкурентоспроможність національних виробників формує конкурентоспроможність країни в цілому.

Запропонована структура організаційно-економічного механізму поєднує управління конкурентоспроможністю та превентивне антикризове управління. Це поєднання акцентує увагу на заходах попередження або адаптації до факторів, які можуть впливати на конкурентоспроможність підприємства. Високий пріоритет віддається заходам, спрямованим на відповідність ринковим очікуванням та стратегічним цілям підприємства для збереження або зміцнення його конкурентних позицій. Запропонований механізм вирізняється масштабованістю, що дозволяє його впровадження в різних формах, при цьому забезпечуючи загальну ефективність і пропорційність об'єктивним потребам підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. (2023). The State of Food Security and Nutrition in the World 2023. Urbanization, agrifood systems transformation and healthy diets across the rural–urban continuum. Rome, FAO <https://www.fao.org/3/cc3017en/cc3017en.pdf>
2. FAO. (2020). Global Forest Resources Assessment 2020: Main report. Rome. <https://www.fao.org/3/ca9825en/ca9825en.pdf>
3. FAO. (2022). The State of the World’s Forests 2022. Forest pathways for green recovery and building inclusive, resilient and sustainable economies. Rome, FAO. <https://www.fao.org/3/cb9360en/cb9360en.pdf>
4. FAO. (2023). The Impact of Disasters on Agriculture and Food Security 2023 – Avoiding and reducing losses through investment in resilience. Rome. <https://doi.org/10.4060/cc7900en>
5. FAO. (2023). The State of Food and Agriculture 2023 – Revealing the true cost of food to transform agrifood systems. Rome. <https://www.fao.org/3/cc7724en/cc7724en.pdf>
6. FAO. 2022. Global forest sector outlook 2050: Assessing future demand and sources of timber for a sustainable economy – Background paper for The State of the World’s Forests 2022. FAO Forestry Working Paper, No. 31. Rome. <https://www.fao.org/3/cc2265en/cc2265en.pdf>
7. FAO. (2023). World Food and Agriculture – Statistical Yearbook 2023. Rome. <https://www.fao.org/3/cc8166en/cc8166en.pdf>
8. Forest Products. FAS. USDA. (2023). Retrieved from <https://fas.usda.gov/data/commodities/horticulture-and-forestry>
9. Forestry Production and Trade. FAOSTAT. (2023). <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>
10. Global forest goals and targets of the UN Strategic plan for forests 2030. (2019). Retrieved from <https://www.un.org/esa/forests/wp-content/uploads/2019/04/Global-Forest-Goals-booklet-Apr-2019.pdf>

11. ILO (International Labour Organization). (2022). Employment by sex and economic activity - ILO modelled estimates. In: ILOSTAT. Geneva. Retrieved from https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer25/?lang=en&segment=indicator&id=EMP_2EMP_SEX_ECO_NB_A
12. OECD/FAO (2023), OECD-FAO Agricultural Outlook 2023-2032, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/08801ab7-en>.
13. Porter M. Competitive Strategy. New York : Free Press, 1980. 225 p.
14. Sharma, N. P. (Ed.). (1992). *Managing the World's Forests. Looking for Balance Between Conservation and Development*. Dubuque: Kendall / Hunt Publishing Company.
15. United Nations Strategic Plan for Forests 2017–2030. (2023). Retrieved from <https://www.un.org/esa/forests/documents/un-strategic-plan-for-forests-2030/index.html>
16. Verkerk, P.J., Hassegawa, M., Van Brusselen, J., Cramm, M., Chen, X., Maximo, Y. I., Koç, M., Lovrić, M. and Tegegne, Y. T. (2022). The role of forest products in the global bioeconomy – Enabling substitution by wood-based products and contributing to the Sustainable Development Goals. Rome, FAO. <https://doi.org/10.4060/cb7274en>
17. World Bank. (2023). World Bank Country and Lending Groups. In: The World Bank. Retrieved from <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>
18. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. - С. 32-37.
19. Бондар Ю. А. Дослідження категорії "конкурентоспроможність товарів та послуг". *Науковий вісник Львівської академії. Серія : Економіка, менеджмент та право*. 2023. Вип. 8. С. 13-21.

20. Деякі питання реформування управління лісової галузі. Постанова Кабінету Міністрів України від 07.09.2022 р. № 1003 URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-reformuvannia-uprav-a1003> (дата звернення: 28.11.2023).
21. Земельний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення: 27.11.2023).
22. Лісовий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text> (дата звернення: 02.09.2023).
23. Офіційний сайт Державного агентства лісових ресурсів України. URL: <https://forest.gov.ua/> (дата звернення: 15.11.2023).
24. Офіційний сайт Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру. URL: <https://land.gov.ua/> (дата звернення: 21.11.2023).
25. Офіційний сайт ДП «Ліси України». URL: <https://e-forest.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2023).
26. Офіційний сайт ЕкоСистема. URL: <https://eco.gov.ua/> (дата звернення: 12.10.2023).
27. Офіційний сайт Зелена Країна. URL: <https://zelenakraina.gov.ua/> (дата звернення: 22.11.2023).
28. Офіційний сайт Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/> (дата звернення: 25.11.2023).
29. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29.09.2022 р. «Про охорону, захист, використання та відтворення лісів України в особливий період». Указ Президента України №675/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6752022-44229> (дата звернення: 18.11.2023).
30. Публічний звіт голови державного агентства лісових ресурсів України за 2022 рік. URL: https://forest.gov.ua/storage/app/sites/8/publich_zvit/publichnii-zvit-za-2022.pdf (дата звернення: 17.11.2023).

31. Стан виробництва продукції круглого лісу за рік військових дій в Україні. URL: <https://uriffm.org.ua/uk/news/483> (дата звернення: 24.11.2023).
32. Статистичний збірник "Сільське господарство України" за 2022 рік URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (дата звернення: 14.10.2023).
33. Ткаченко І. В., Шарко В. В. Конкуренстоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 1. С. 43-48.
34. Чернобровкіна С. В. Аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність мікро-, малих та середніх підприємств України на світовому ринку. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2022. № 9. С. 70-78.
35. Штангрет А. М., Спільник М. А., Самойлов О. К. Конкуренстоспроможність промислових підприємств в умовах індустрія 4.0. *Ефективна економіка*. 2023. № 1.
36. Щербина О. С. Цінова політика будівельно-виробничого підприємства та її вплив на конкурентоспроможність. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2. С. 110-118.
37. Янковий О. Г. Конкуренстоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

ДОДАТКИ