

DOI 10.31558/2307-2318.2021.4.15

УДК 005.21:630*97
JEL F10,L74,R10

Дідович І.І.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
НЛТУ України
ORCID ID: 0000-0001-5000-3814
didovych@nltu.edu.ua

Кульчицька Е.А.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
НЛТУ України
ORCID ID: 0000-0002-2373-853X,
evelina@nltu.edu.ua

Юрків Н.М.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та маркетингу НЛТУ
України, ORCID ID:0000-0002-8914-6473, borysnadia@ukr.net

Маліновська М.В.

асистент кафедри історії України, економічної теорії та права НЛТУ України, ORCID
ID:0000-0002-6101-5105, malinovska@nltu.edu.ua

**УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ ДО СУЧАСНИХ УМОВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Оскільки у науковій літературі різними авторами наводяться різні поняття, визначення й класифікації стратегій, які різняться як цілями, інструментами, що використовуються, ресурсами, що залучаються, важливим є вивчення як особливостей формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства лісової галузі, так і специфіки її удосконалення, виходячи з сучасних реалій. У даній статті розкрито основні теоретичні положення, визначення й трактування поняття стратегії, здійснено уточнення стосовно доцільності її удосконалення. Розкрито питання зовнішньоекономічної й експортної діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність доцільність удосконалення зовнішньоекономічної стратегії підприємства підприємств лісової галузі виходячи із галузевої специфіки. Зазначено, що при удосконаленні стратегії зовнішньоекономічної діяльності доцільно передусім орієнтуватися на конкурентних перевагах якими володіють підприємства галузі, до яких на нашу думку належать наступні переваги: власна сировинна база, ліси пройшли міжнародну сертифікацію за критеріями FSC та мають відповідні сертифікати, підприємства галузі володіють досвідом організації та здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Досліджено стан експорту продукції Львівського ОУЛМГ. Розглянуто доцільність застосування у рамках стратегії диверсифікації експортної діяльності розвиток діючих видів економічної діяльності, а саме зв'язаної

концентричної продуктової диверсифікації - виробництва дерев'яних паличок для морозива. Зазначено, що державним лісовим підприємствам, керівництво яких вважатиме за доцільне відновити експорт лісу –кругляка необхідно буде розробляти стратегію відновлення виходу на зовнішні ринки й найбільш доцільною на думку авторів буде стратегія проникнення на ринок, а потім стратегія розвитку сегментів ринку.

Ключові слова. Стратегія, зовнішньоекономічна діяльність, експорт, лісова галузь, удосконалення

Постановка проблеми. Повноцінне функціонування економіки підприємств лісової галузі не може відбуватися без розвинутої системи зовнішньоекономічної діяльності. В свою чергу зовнішньоекономічна діяльність підприємства створює передумови для його сталого економічного розвитку за рахунок активної участі у міжнародних торговельних зв'язках. При цьому для підприємств лісової галузі, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, важливо правильно адаптувати стратегії даного виду діяльності до сучасних умов господарювання, а саме, можливого прийняття Закону про ринок деревини, в якому буде ухвалено рішення про відновлення експорту лісу-кругляка. На даний час експортна діяльність підприємств лісової галузі відбувається в умовах мораторію на експорт лісу-кругляка до Європейського Союзу, який діє з 01.11.2016 р. (для сосни з 01.01.2017).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У статті розглянуто та проаналізовано роботи, які розкривають суть та поняття «стратегія підприємства», специфіки формування стратегії та стратегічного управління таких учених, як: Е. Стародубцева, Л. Лозовський, Б. Райзберг [2], Г. Мінцберг [3], І. Ансоффом, [4], М. Портер [5], Ф. Котлер [6]. Томпсон-мл. А.А [7], Т. В. Луцька [9]. Проаналізовано також чинники впливу на стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності, які відображені у роботах таких науковців, як: Г Карасевич [8], О.А. Кириченко [10], С.В. Косенко [11]. Крім того розглянуто наукові дослідження, які торкаються сучасного стану діяльності лісової галузі наступних авторів: Є.Ангел [13] Ю Болоховець [13].

Цілі статті полягають у дослідженні особливостей стратегій в цілому й у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств лісової галузі на сучасному етапі господарювання, розгляді основних факторів, що впливають на її удосконалення.

Виклад основного матеріалу. За сучасних умов господарювання зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) являє собою систему економічних відносин, які складаються в процесі обміну ресурсами всіх видів між державами та їх економічними суб'єктами. Дані відносини містять всі аспекти економічного життя будь-якої держави, а саме: виробництво, торгівля, фінансова сфера, інвестиційна сфера.

В Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» наведено наступне визначення зовнішньоекономічної діяльності - діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1].

Слід зазначити, що експорт є складовою сфери зовнішньоекономічної діяльності і відіграє значну роль в економічній діяльності як країни, так і окремого підприємства.

В Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» наведено наступне визначення експорту - (експорт товарів) - продаж товарів українськими суб'єктами

зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності (у тому числі з оплатою в негрошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів. При цьому термін реекспорт (реекспорт товарів) означає продаж іноземним суб'єктам господарської діяльності та вивезення за межі України товарів, що були раніше імпортовані на територію України [1].

Вітчизняні та іноземні вчені досконало вивчали особливості формування стратегії, у тому числі стратегії зовнішньоекономічної діяльності, а також економічної сутності й самого поняття «стратегія підприємства».

Так в економічному словнику Е. Стародубцевої, Л. Лозовського та Б. Райзберга під стратегією розуміється довгострокові, принципи, найбільш важливі плани, наміри керівництва щодо розвитку підприємства, виробництва, витрат і доходів, бюджетування, капіталовкладень, оподаткування [2].

У науковій праці Г. Мінцберг розкрив поняття стратегії за п'ятьма напрямками та дав їм загальну назву п'ять «П» [3].

Згідно з І. Ансоффом, стратегія — це набір правил для прийняття рішень якими керується підприємство у своїй діяльності, системний підхід, який забезпечує збалансований напрямок росту підприємства [4].

Дослідник, професор М. Портер наводить наступне визначення стратегії — це створення унікальної та вигідної позиції, яка передбачає певний набір видів діяльності, й акцентує увагу на створенні унікальної позиції для кожного підприємства [5].

Ф. Котлер зазначає, що міни у сфері діяльності компанії є результатом двох типів стратегій сфери застосування: розвиток та консолідація [6]. Томпсон-мл. А.А у своєму дослідженні навів класифікацію базових стратегій підприємств які включають корпоративну, ділову, функціональну, та операційну стратегії [7].

Г. Карасевич зазначає, що стратегії розвитку дають можливість збільшити вартість підприємства в довгостроковій перспективі: в результаті збільшення доходів від реалізації, шукаючи можливості для збільшення продажів на сьогоднішній день [8]. У наступній таблиці наведено типологію стратегій сфери застосування, які у своєму дослідженні наводить даний автор.

Таблиця 1. Типологія стратегій сфери застосування

		Типологія стратегій сфери застосування	
		Розвиваюча	Укрупнення
Корпоративний домен	Розширення	Диверсифікація Бічна диверсифікація Горизонтальна диверсифікація Географічна диверсифікація Вертикальна диверсифікація	
	Розвиток	Інтенсивний розвиток Проникнення на ринок Розвиток сегментів ринку Розробка продукту Вертикальна інтеграція	Збереження Урожай Концентрація
	Звуження		Обмеження Розпад Деінтернаціоналізація Деінвестування

З метою збільшення доходів від реалізації підприємство може використовувати різні стратегії, які поділяються на стратегії інтенсивного розвитку та диверсифікації.

Т. В. Луцька чітко виокремила типи стратегій диверсифікації підприємства [9].

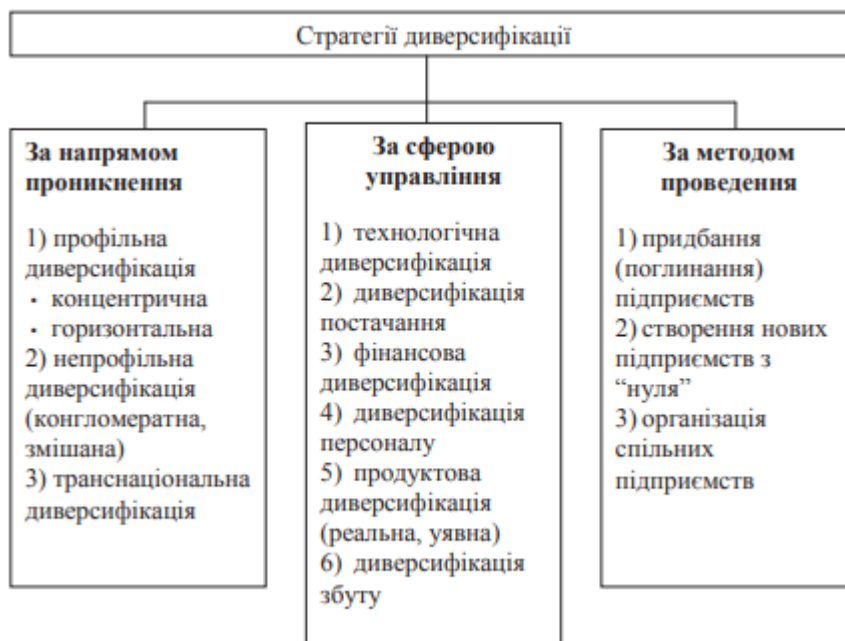


Рис. 1. Типи стратегій диверсифікації підприємства

У праці О.А. Кириченка [10], зазначено, що стратегія зовнішньоекономічної діяльності повинна розглядатися як функціональна стратегія, серед головних особливостей якої є спрямованість на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства. Інший дослідник, а саме Косенко С.В. зазначає, що він враховує існування взаємозв'язку внутрішнього та зовнішнього середовища: внутрішнього середовища з точки зору використання ресурсного потенціалу, а зовнішнього середовища – з позицій можливості конкурувати на зовнішніх ринках [11]. Крім того, С.В. Косенко доволі чітко систематизував визначення поняття стратегії.

Стратегія діяльності підприємств лісової галузі повинна ґрунтуватися на стратегічних засадах розвитку галузі. В наступному році закінчується термін дії Стратегії реформування лісового господарства України на період до 2022 року, яка була схвалена 15 листопада 2017 р. на засіданні Кабінету Міністрів України. На даний час Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України підготовлено проект Державної стратегії управління лісами України до 2035 р., в якому ґрунтовно викладено основні підходи, які стосуються принципів ведення лісового господарства.

Серед основних цілей стратегії:

- ефективного управління лісами;
- збереження біорізноманіття;
- адаптоване до кліматичних змін лісове господарство;
- популяризація професії лісівника;
- забезпечення фінансової стабільності лісової галузі;
- формування сприятливих умов для активізації розвитку деревообробної та суміжних галузей економіки України [12].

Безперечно, вибір напрямів удосконалення стратегії ЗЕД підприємств лісової галузі повинен відповідати майбутній Державній стратегії управління лісами України.

При удосконаленні стратегії зовнішньоекономічної діяльності доцільно передусім орієнтуватися на конкурентних перевагах якими володіють підприємства галузі, до яких на нашу думку належать наступні переваги:

власна сировинна база;

ліси пройшли міжнародну сертифікацію за критеріями FSC та мають відповідні сертифікати;

підприємства галузі володіють досвідом організації та здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Стосовно сировинної бази слід зазначити, що за рік в лісах України в середньому приростає 35 млн м³ деревини. Нижче наведено статистику заготівлі лісу-кругляка за 2010-19 роки, який в подальшому переробляється на різні види продукції.

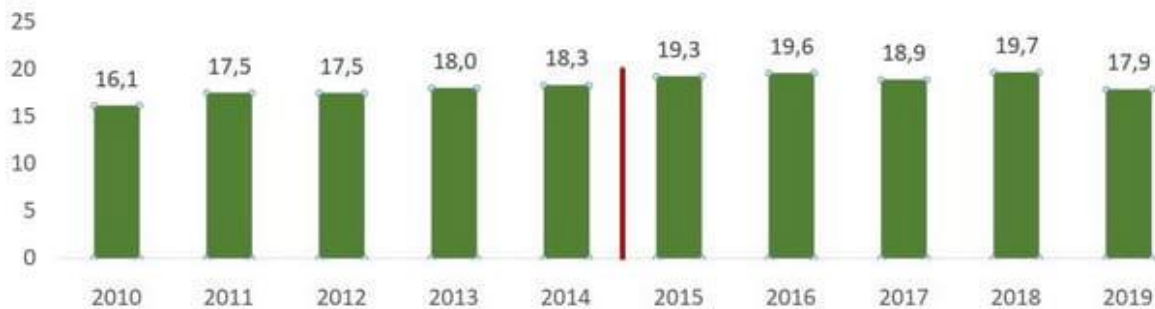


Рис. 2. Заготівля лісу-кругляка (2010-2019), млн м³ [13]

Слід зазначити, що обсяги заготівлі круглого лісу продовж періоду 2010 – 2019 років відбувався приблизно на рівні 18-20 мільйонів кубічних метрів, що є набагато нижчим від встановленого парламентом обмеження на внутрішнє споживання (25 мільйонів кубічних метрів) [13].

Наступна конкурентна перевага – міжнародна сертифікація лісів України. FSC національний стандарт системи ведення лісового господарства для України схвалено рішенням Комітету політики та стандартів FSC міжнародного центру 15 липня 2019 р. Набув чинності він з 30 березня 2020 р. Розроблення проекту стандарту здійснювалося на основі міжнародних стандартів та процедур [14]. На рисунку наведено інформацію стосовно сертифікації системи ведення лісового господарства (Forest Management certification, FM) станом на травень 2020 року.

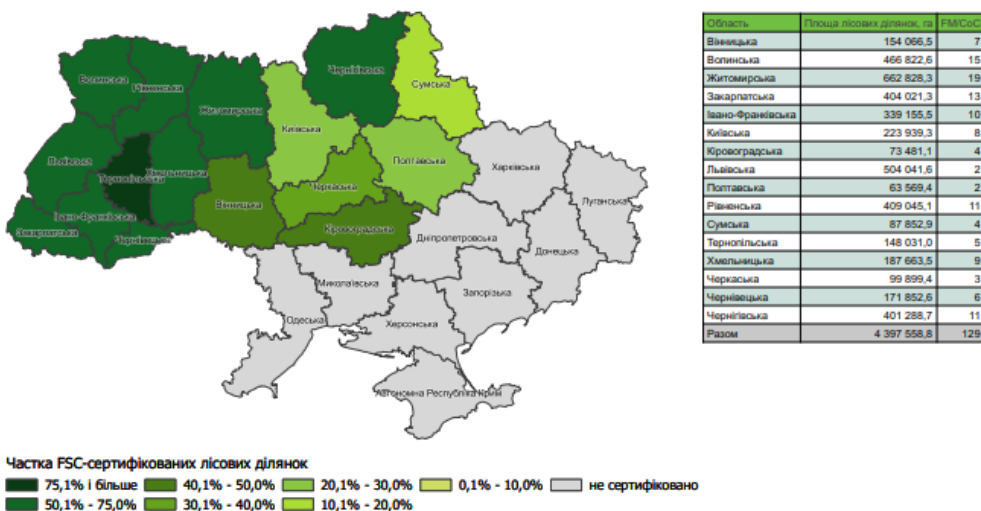


Рис. 3. Стан FSC-сертифікованих лісів в Україні (станом на 05 місяць 2021 р.)

Станом на травень місяць 2021 року площа FSC-сертифікованих лісів в Україні склала 4,40 млн га або 42% лісових ділянок країни.

На основі статистичних даних діяльності Львівського ОУЛМГ складено таблицю 2 та побудовано дві наступні діаграми: динаміку експорту продукції Львівського ОУЛМГ продовж 2014 -2020 років (в м3) (рис. 4) та динаміку обсягів валютних надходжень від експорту продукції Львівського ОУЛМГ продовж 2014 -2020 років (млн. доларів. США).

Таблиця 2 Обсяги експорту продукції Львівського ОУЛМГ (в м3)

Назва продукції	Роки						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Оброблені							
Дрова колоті	4063,2	2814,0	2028,7	2694,8	1997	4623	4972
Заготовки твердол.	995,2	595,5	550,5	473,5	540	207	-
Пиломатеріали тв.	118,7	645,3	28382,1	1179,8	719	1889	983
Заготовки хвойні	11900	12263,8	15117,8	19616,4	19542	18979	15673
Пиломатеріали хв.	21416,1	20855,6	26 759,7	29 809,8	34909	29917	23919
Тріска хвойна	-	-	-	-	-	426	3795
Необроблені							
Фансировина	435,7	1816,4	-	-	-	-	-
Пиловник	157365,2	128705	30671,7	-	-	-	-
Техсировина	156046,1	154430,6	-	-	-	-	-
Шпала просочена	330,3	-	-	-	-	-	-
Дрова не.обробл.	-	-	57517,7	31121,3	-	-	-
Всього	352670,5	322126,2	134591,5	84895,6	57707	56040	49342

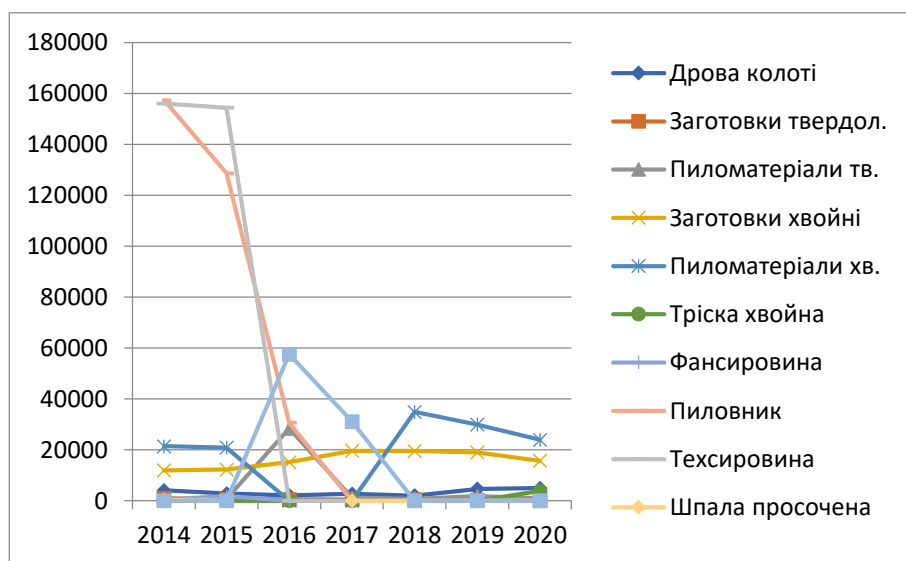


Рис. 4 Динаміка експорту продукції Львівського ОУЛМГ продовж 2014 -2020 років (в м3) [15]

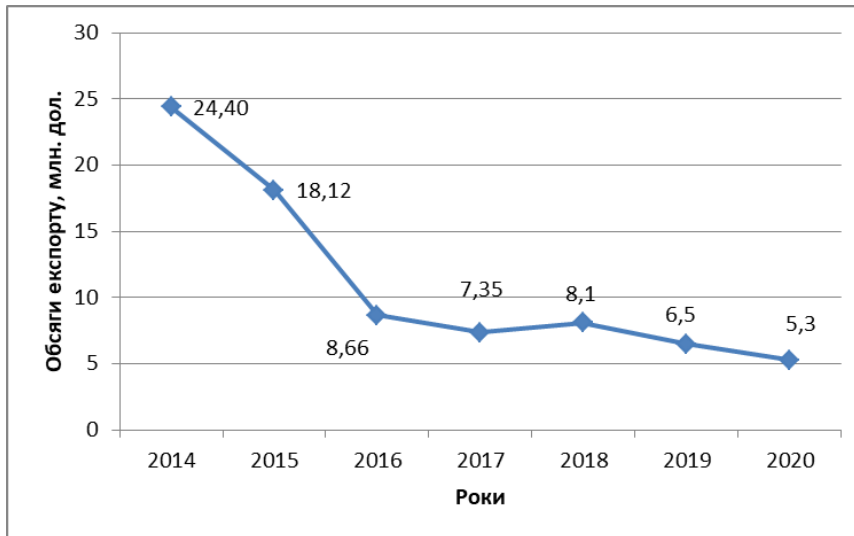


Рис. 5 Динаміка обсягів валютних надходжень від експорту продукції Львівського ОУЛМГ продовж 2014 -2020 років (млн. доларів. США) [15]

Як ілюструють обидві діаграми, відбулося зменшення експорту після введення мораторію як в натуральному вимірі (в м3) так і валютних надходжень від експорту в дол. США. Тому, для окремих підприємств Львівського ОУЛМГ у рамках стратегії диверсифікації експортної діяльності доцільно було б рекомендувати застосувати розвиток діючих видів економічної діяльності – зв'язану концентричну продуктову диверсифікацію - виробництво дерев'яних паличок для морозива. В якості вихідної сировини для виробництва можуть використовуватися як низькосортний круглий ліс (тих сировину, дрова), так і відходи інших деревообробних виробництв (горбель, паркетне вибракування і ін.), так і шпон будь-яких порід (можливе використання в якості сировини - шпон низької якості).

Обладнання можна придбати за кордоном, або у Товариства з обмеженою відповідальністю НВО група компаній «МАГР». Дана компанія має євразійський патент на спосіб виготовлення паличок для морозива.

На нашу думку, виробництво дерев'яних паличок для морозива є доволі перспективним, адже у 2020 році світовий ринок морозива досяг обсягів продажу в сумі 62,3 мільярда доларів США, Прогнозується що до 2026 року ринок морозива досягне 96,1 мільярда доларів, відповідно й зросте попит на дерев'яні палички [16].

Наступним чинником необхідності удосконалення стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств лісової галузі є прогноз, що кінця 2021 року Закон про ринок деревини може бути ухвалено і експорт деревини може бути відновлено. На даний час діє мораторій на експорт лісу-кругляка, який діє з 01.11.2016 р. (для сосни з 01.01.2017) р. Як зазначив Голова Держлісагентства Ю Болоховець, прийняття даного Закону потенційно не призведе до суттєвих загроз, як зі сторони збереження лісового фонду, так і зі сторони захисту та підтримки українського бізнесу, адже лісова галузь уже фактично працює за європейськими цінами [17]. Відповідно, державним лісовим підприємствам, керівництво яких вважатиме за доцільне відновити експорт лісу –кругляка необхідно буде розробляти стратегії/ю відновлення діяльності на зовнішньому ринку круглого лісу. На нашу думку, найбільш доцільною буде стратегія проникнення на ринок, а потім стратегія розвитку сегментів ринку.

Висновки. Проведенні дослідження дали змогу уточнити поняття стратегії, визначити певні особливості стратегії у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств в цілому й в галузі лісового господарства. В ході дослідження зазначено, що при удосконаленні стратегії зовнішньоекономічної діяльності доцільно передусім орієнтуватися на конкурентних перевагах якими володіють підприємства галузі, до яких на нашу думку належать наступні переваги: власна сировинна база, сертифікація за критеріями FSC, досвідом організації та здійснення зовнішньоекономічної діяльності. В статті розглянуто і сформовано пропозиції стосовно можливого удосконалення стратегії державних лісових підприємств в сучасних умовах господарювання, а саме: діяльності підприємств лісової галузі в умовах мораторію на експорт лісу-кругляка до Європейського Союзу, який діє з 01.11.2016 р. (для сосни з 01.01.2017) та можливого прийняття Закону про ринок деревини, в якому буде ухвалено рішення про відновлення експорту лісу-кругляка. Разом з тим, потребують подальших системних досліджень можливості виходу на зовнішній ринок з новою продукцією та формування стратегії/й відновлення діяльності на зовнішньому ринку круглого лісу (особливо в контексті задоволення потреб як вітчизняних деревообробних підприємств та інших споживачів деревини, так й іноземних покупців).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 р. № 959-ХІІ. URL:<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
2. Стародубцева Е. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева; 6-е изд. перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2011. - 512 с
3. Мінцберг Г. Школи стратегій: стратегічне сафари: екскурсія по дебрям стратегій менеджмента / Г. Минц- берг. - Санкт-Петербург: Питер, 2001. - 336 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 303 с.
5. Портер М. Конкуренция / Майкл Портер; [пер. с англ.]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.
6. Kotler P. and Keller, KL [The Analyses of Purchasing Decisions and Brand Loyalty for Smartphone Consumers](#). (2012) Marketing Management. 14th Edition, Pearson Education.
7. Томпсон-мл. А.А, Стрикленд III А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание. – Москва-Санкт-Петербург-Киев: Вильямс, 2006. – 926 с
8. Grzegorz Karasiewicz Marketingowe strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw Warszawa 2013. URL: <https://docplayer.pl/10861263-Marketingowe-strategie-internacjonalizacji-polskich-przedsiębiorstw.html>.
9. [Луцька Т. В.](#) Диверсифікація: особливості розвитку підприємств / Т. В. Луцька, Р. В. Кушнір // [Інвестиції: практика та досвід](#). - 2013. - № 16. - С. 74-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_16_19
10. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / За ред. О.А. Кириченка. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 518 с.
11. Косенко С.В. Теоретичні положення стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств: визначення та класифікація / С.В. Косенко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2011. – №3(15). – С. 117-128.
12. Визначено головні пріоритети розвитку лісового господарства до 2035 р. Lexinform.com.ua URL:<https://lexinform.com.ua/v-ukraini/vyznachenogolovni-priorytety-rozvytku-lisovogo-gospodarstva-do-2035-r/>

13. Є.Ангел Кто выиграл на конфликте с ЕС: какие последствия имел мораторий на экспорт древесины/ URL: <https://www.euointegration.com.ua/experts/2021/04/6/7121790/>
14. Стандарт лісового господарства (fsc.org) URL: <https://ua.fsc.org/ua-ua/nasha-diyalnist/-07>
15. Львівське обласне управління лісового господарства// URL: <https://lvivlis.gov.ua/>
16. Ice Cream Market Size, Share, Analysis, Report 2021-2026 (expertmarketresearch.com). URL: <https://www.expertmarketresearch.com/reports/ice-cream-marke>
17. Ю Болеховець Реалізація програми "Зелена країна" вже почалась <https://ua.interfax.com.ua/news/interview/767738.html>

REFERENCES

1. Law of Ukraine "On Foreign Economic Activity" of April 16, 1991 № 959-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
2. Starodubtseva E. Modern economic dictionary / B.A. Raisberg, L. Sh. Lozovsky, E.B. Starodubtseva; 6th ed. revised and add. - M.: Infra-M, 2011. -- 512 p.
3. Mintzberg G. Schools of strategies: strategic safari: an excursion through the wilds of management strategies / G. Mintzberg. - St. Petersburg: Peter, 2001. -- 336 p.
4. Ansoff I. Strategic management. - M.: Economics, 1989. -- 303 p. Porter M. Competition / Michael Porter; [per. from English]. - M.: Publishing house "Williams", 2006. - 608 p.
5. Kotler P. and Keller, KL [The Analyses of Purchasing Decisions and Brand Loyalty for Smartphone Consumers](#). (2012) Marketing Management. 14th Edition, Pearson Education.
6. Thompson Jr. A.A. Strickland III A.J. Strategic Management: Concepts and Situations for Analysis, 12th Edition. - Moscow-Sankt-Petersburg-Kiev: Williams, 2006. -- 926 p.
7. Grzegorz Karasiewicz Marketingowe strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw Warszawa 2013. URL: <https://docplayer.pl/10861263-Marketingowe-strategie-internacjonalizacji-polskich-przedsiębiorstw.html>.
8. Lutska T.V. Diversification: features of enterprise development / TV Lutska, RV Kushnir // Investments: practice and experience. - 2013. - № 16. - P. 74-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_16_19
9. Management of foreign economic activity: Textbook / Ed. O.A. Кириченко. - 2nd ed., Reworked. and ext. - K.: Knowledge, 2008. - 518 p.
10. Kosenko S.V. Theoretical provisions of the strategy of foreign economic activity of enterprises: definition and classification / S.V. Kosenko // Economics and management of machine-building enterprises: problems of theory and practice. - 2011. - №3 (15). - P. 117-128.
11. The main priorities of forestry development until 2035 are determined. Lexinform.com.ua URL: <https://lexinform.com.ua/v-ukraini/vyznachenno-golovni-priorytety-rozvytku-lisovogo-gospodarstva-do-2035-r/>
12. E. Angel Who won the conflict with the EU: what were the consequences of the moratorium on timber exports / URL: <https://www.euointegration.com.ua/experts/2021/04/6/7121790/>
13. [Forestry standard \(fsc.org\)](#) URL: <https://ua.fsc.org/ua-ua/nasha-diyalnist/-07>
14. Lviv Regional Forestry Department // URL: <https://lvivlis.gov.ua/>
15. [Ice Cream Market Size, Share, Analysis, Report 2021-2026 \(expertmarketresearch.com\)](#). URL: <https://www.expertmarketresearch.com/reports/ice-cream-marke>
16. Yu. Bolokhovets Implementation of the "Green Country" program has already begun <https://ua.interfax.com.ua/news/interview/767738.html>

Дидович И.И., Кульчицкая Е.А., Юрка Н.М., Малиновская Н.В.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСНОЙ ОТРАСЛИ К СОВРЕМЕННЫМ УСЛОВИЯМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Поскольку в научной литературе различными авторами приводятся разные понятия, определения и классификации стратегий, которые различаются как целями, инструментами, используемых ресурсами, привлекаемых важным является изучение как особенностей формирования стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия лесной отрасли, так и специфики ее усовершенствования, исходя из современных реалий. В данной статье раскрыты основные теоретические положения, определения и трактовки понятия стратегии, осуществлено уточнение о целесообразности ее совершенствования. Раскрыты вопросы внешнеэкономической и экспортной деятельности предприятия. Обоснована необходимость целесообразность совершенствования внешнеэкономической стратегии предприятия предприятий лесной отрасли исходя из отраслевой специфики. Отмечено, что при совершенствовании стратегии внешнеэкономической деятельности целесообразно прежде всего ориентироваться на конкурентных преимущества которыми обладают предприятия отрасли, в которых по нашему мнению принадлежат следующие преимущества: собственная сырьевая база, леса прошли международную сертификацию по критериям FSC и имеют соответствующие сертификаты, предприятия отрасли обладают опытом организации и осуществление внешнеэкономической деятельности. Исследовано состояние экспорта продукции Львовского ОУЛОХ Рассмотрена целесообразность применения в рамках стратегий диверсификации экспортной деятельности развитие действующих видов экономической деятельности, а именно связанной концентрической продуктовой диверсификации - производства деревянных палочек для мороженого. Отмечено, что государственным лесным предприятиям, руководство которых сочтет целесообразным возобновить экспорт леса - кругляка необходимо будет разрабатывать стратегии / ю восстановление выхода на внешние рынки и наиболее целесообразной по мнению авторов будет стратегия проникновения на рынок, а затем стратегия развития сегментов рынка.

Ключевые слова: стратегия, внешнеэкономическая деятельность, экспорт, лесная отрасль, совершенствование

Didovych I, Kulchytska E, Yurkiv N, Malinovska M.

IMPROVEMENT OF THE STRATEGY OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF FOREST INDUSTRY ENTERPRISES TO MODERN CONDITIONS OF MANAGEMENT

Since different authors in the scientific literature present different concepts, definitions and classifications of strategies, which differ in goals, tools used, resources involved, it is important to study the features of the strategy of foreign economic activity of the forest industry and the specifics of its improvement. from modern realities. This article reveals the main theoretical provisions, definition and interpretation of the concept of strategy, clarifies the feasibility of its improvement. The issue of foreign economic and export activity of the enterprise is revealed. The necessity of improvement of foreign economic strategy of the enterprise of the enterprises of the forest branch proceeding from branch specificity is substantiated. It is noted that when improving the strategy of foreign economic activity, it is advisable to focus primarily on the competitive advantages of enterprises in the industry, which in our opinion include the following advantages: own raw materials, forests have been internationally certified according to FSC criteria and have implementation of foreign economic activity. The state of export of products of Lviv Regional Department of Forestry and Hunting is investigated. It is noted that state forest enterprises, the management of which will consider it appropriate to resume exports of roundwood, will need to develop strategies / s to restore access to foreign markets and the most appropriate in the opinion of the authors will be market penetration strategy, followed by market segmentation strategy.

Keywords: strategy, foreign economic activity, exports, forestry, improvement