

СЕКЦІЯ «Актуальні питання співробітництва з Європейським Союзом»

НАУКОВА РОБОТА

на тему:

**ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ
(НА ПРИКЛАДІ ДП «КОНОТОПСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»)**

2018

АНОТАЦІЯ

Наукова робота за шифром «євроінтеграція», на тему «Вдосконалення менеджменту ЗЕД в умовах євроінтеграції України (на прикладі ДП «Конотопське лісове господарство»)».

Європейська інтеграція є стратегічним завданням для України. Україна має значний потенціал для розвитку транскордонного співробітництва як одного з напрямків реалізації євроінтеграційних прагнень, що пояснюється унікальним геополітичним положенням країни.

Метою наукової роботи є системний аналіз менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах реалізації інтеграційних прагнень України.

Для того, щоб досягти мети були поставлені такі завдання: узагальнити теоретичні основи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції; дослідити стан зовнішньоекономічної діяльності даного підприємства; розробити шляхи вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах євроінтеграції України.

Наукова робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків та пропозицій, викладена на 30 сторінках друкованого тексту.

В даній роботі висвітлено теоретичні основи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, проаналізовано стан зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства, розроблено шляхи вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ДП «Конотопське лісове господарство» в умовах євроінтеграції України.

Ключові слова: європейська інтеграція, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, політика імпортозаміщення, євроінтеграційні процеси, зовнішня торгівля.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....	6
1.1. Теорія та практика зовнішньоекономічного співробітництва України та Європейського Союзу.....	6
1.2. Особливості менеджменту в підприємствах лісогосподарського комплексу в умовах євроінтеграції України	9
Розділ 2. СТАН УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В КОНТЕКСТІ СПІВРОБІТНИЦТВА З ЄС	11
2.1 Оцінка менеджменту зовнішньоекономічною діяльністю ДП «Конотопське лісове господарство».....	11
2.2. Досвід господарювання в підприємствах лісового господарства країн ЄС.....	17
Розділ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....	19
3.1. Пріоритетні напрямки політики лісового господарства України в умовах поглиблення зовнішньоекономічного співробітництва з ЄС.....	19
3.2. Політика імпортозаміщення як передумова ефективності менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ДП «Конотопське лісове господарство» в контексті євроінтеграції.....	22
ВИСНОВКИ.....	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	29

ВСТУП

Європейська інтеграція є стратегічним завданням для України. Україна має значний потенціал для розвитку транскордонного співробітництва як одного з напрямків реалізації євроінтеграційних прагнень, що пояснюється унікальним геополітичним положенням країни. Україна має значний історичний досвід співпраці із країнами, що мають спільні з нами кордони. Оскільки Україна розташована в центрі Європи, вона має ряд стратегічних характеристик, і серед них - розвинений транзитний потенціал. По території нашої країни проходить велика кількість транспортних комунікацій, що надає можливість нашій країні участі у міжнародних проектах з транспортування різного виду сировини та іншої продукції.

Курс на європейську інтеграцію є природним наслідком здобуття Україною державної незалежності. Входження в Європу, зокрема в Європейський Союз — це, перш за все, ефективна економічна співпраця з країнами континенту на паритетних умовах.

Таким чином зовнішня політика нашої держави, спрямована на євроінтеграцію набуває дедалі ширшої підтримки в українському суспільстві та поступово стає складовою внутрішньої політики України на усіх рівнях.

Питання участі України в інтеграційних процесах висвітлюється в публікаціях таких вітчизняних вчених і фахівців, як О. Білорус, І. Бураковскій, А.Гаврилюк, А. Гальчинський, В.Геєць, Л. Губерский, Г. Клімк, А. Кредісов, Д. Лукьяненко, О.Лисунець, Л. Шевченко та інших.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю ДП "Конотопське лісове господарство" в умовах євроінтеграції України.

Мета наукової роботи — здійснити системний аналіз менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств лісового господарства в умовах реалізації інтеграційних прагнень України.

Наукова робота включає наступні завдання:

- узагальнити теоретичні основи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції;
- дослідити стан зовнішньоекономічної діяльності даного підприємства;
- розробити шляхи вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах євроінтеграції України.

Предметом дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю на досліджуваному підприємстві.

Методи дослідження. В роботі використовувалися такі методи дослідження: теоретичного узагальнення, економіко-конструктивні методи; статистичні методи; метод аналізу; графічні методи дослідження та інші.

Інформаційною базою для написання роботи виступають навчально-методичні матеріали, наукові праці вчених з менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, нормативно-правові документи, а також дані фінансової звітності та організаційно-управлінської документації об'єкту дослідження.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження доповідалися та схвалені на науково-практичній конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ. (19-21 квітня 2017 р.).

Наукова праця: Угнівенко Г.І. Управління ефективністю використання основних виробничих фондів ДП «Конотопське лісове господарство» // Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ. (19-21 квітня 2017 р.). – В 3 т. / Т.1. – Суми. 2017. – 249 с. – С.85.

Результати дослідження на тему: «Вдосконалення менеджменту ЗЕД в умовах євроінтеграції України» мають практичну цінність та прийняті до впровадження. (Довідка Департаменту агропромислового розвитку Сумської обласної державної адміністрації від 15 січня 2018 р., №01-14/417).

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

1.1. Теорія та практика зовнішньоекономічного співробітництва України та Європейського Союзу

Економічні перетворення, які відбуваються в Україні, мають на меті послідовну інтеграцію українських підприємств до системи міжнародних економічних зв'язків, з одного боку, та залучення іноземних підприємців до діяльності в Україні - з другого. *Теоретична сутність* основного завдання ефективного управління зовнішньоекономічним співробітництвом полягає в адаптації економіки кожної країни до системи світового господарства, а отже, і до процесів міжнародного поділу праці та міжнародної кооперації, що особливо актуально в умовах зростаючих тенденцій до глобалізації (регіональний і глобальний аспект ЗЕД) [1]. Виходячи із стратегічної мети зовнішньоекономічної політики України, основне завдання зовнішньоекономічного співробітництва полягає у адаптації управління на усіх рівнях до умов, стандартів та вимог стратегічного партнера, тобто ЄС.

Втім світова практика показує, що близько 85 % зовнішньоекономічних операцій здійснюють підприємства, фірми, організації, а 15 % - міністерства, відомства, союзи підприємців [2]. Тому цілком правомірним та необхідним є розробка практичних аспектів вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічними зв'язками на рівні підприємств в контексті євроекономічної інтеграції України.

Курс на європейську інтеграцію є природним наслідком здобуття Україною незалежності. Його витoki — в історії нашого народу й усвідомленні права жити в демократичній, економічно розвинутій, соціально орієнтованій країні. Його мета — створення шляхом масштабних внутрішніх перетворень умов для входження до спільноти європейських розвинутих країн. Сьогодні цей курс є домінантою внутрішньої та зовнішньої державної політики [3].

Переходячи до вивчення *практики* зовнішньоекономічного співробітництва України з країнами ЄС, зазначимо, що Європейський Союз відкрив свій ринок для України в квітні 2014 року. Тоді Рада ЄС зменшила або скасувала митні тарифи на товари українського походження в односторонньому порядку. З січня 2016 р. торгові преференції замінила Угода про зону вільної торгівлі. Україна і ЄС вже більше трьох років торгують в «особливому» режимі. Так, і в 2016 р. Європейський Союз продовжував зміцнювати свої позиції ключового торговельного партнера України. Протягом 2016 р. двостороння торгівля між Україною та ЄС зростала (табл. 1).

Таблиця 1

Зовнішня торгівля товарами та послугами України з ЄС у 2016 р.

	2016 рік	2015 рік	2016/2015	
			млн. дол. США	%
ЗТО всього по Україні	90547,5	89231,3	1316,2	101,5
ЗТО з ЄС	35923,2	33243,1	2680,1	108,1
Питома вага в загальному обсязі, %	39,7	37,2		+2,5в.п.
Експорт всього з України	45994,2	46647,9	-653,7	98,6
Експорт до ЄС	16448,5	15287,1	1161,4	107,6
Питома вага в загальному обсязі, %	35,8	32,7		+3,1в.п.
Імпорт всього до України	44553,3	42583,4	1969,9	104,6
Імпорт з ЄС	19474,6	17956,1	1518,9	108,5
Питома вага в загальному обсязі	43,7	42,2		+1,5
Сальдо всього по Україні	+1440,9	+4064,5	-2623,6	
Сальдо з ЄС	-3026,1	-20668,9	-357,2	

Джерело: складено за [4].

За рік загальний обсяг торгівлі товарами та послугами між Україною та ЄС склав 35 923,2 млн. дол. США, з яких 30 635,2 млн. дол. США припало на торгівлю товарами, а 5 287,5 – на торгівлю послугами. У порівнянні з 2015 р.

загальний обсяг торгівлі товарами та послугами між Україною та ЄС склав 108,1%. Експорт товарів та послуг до країн ЄС у 2016 р. склав 16 448,5 млн. дол. США, імпорт – на 19 474,6 млн. дол. США у двосторонній торгівлі.

Найбільше зростання українського експорту до ЄС спостерігалось по наступних окремих категоріях товарів (рис. 1).

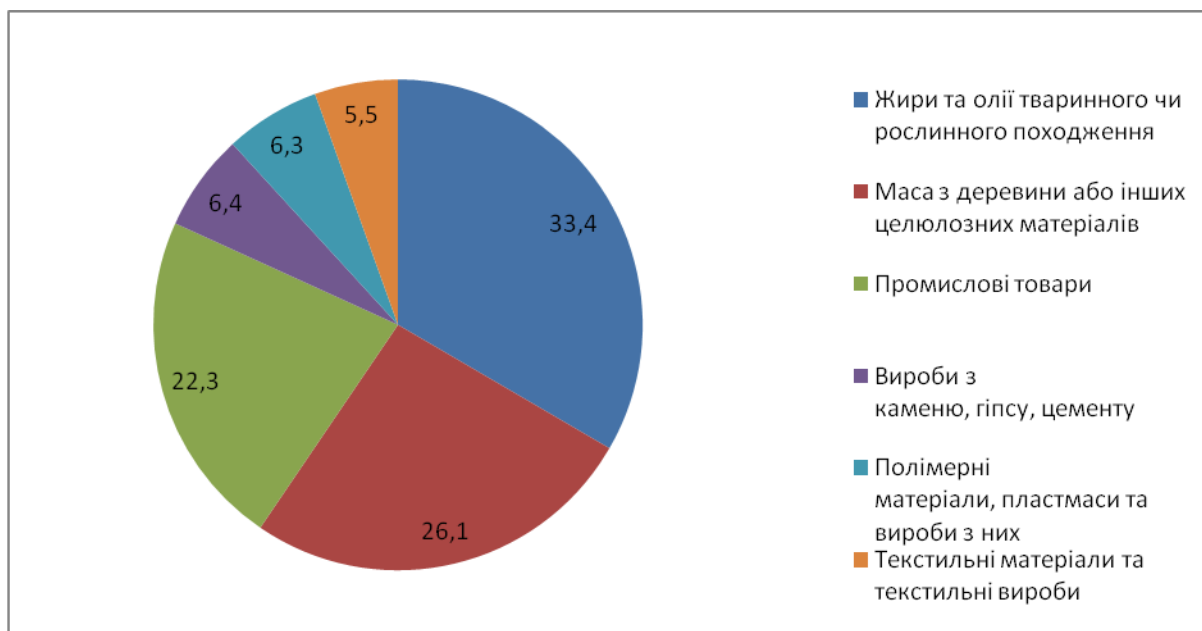


Рис. 1 Експорт товарів до ЄС, 2016 р.

Джерело: складено за [4].

За наведеними даними бачимо, що найбільше Україна експортувала до ЄС жирів та олій тваринного чи рослинного походження, а також маси з деревини або інших целюлозних матеріалів, промислові товари. Основними категоріями товарів, які імпортувалися з ЄС протягом 2016р, були: механічні та електричні машини; продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості; мінеральні продукти; транспортні засоби та пов'язані з ним устаткування та пристрої, полімери і пластмаси; готові харчові продукти, а також недорогоцінні метали та вироби з них.

Обсяг торгівлі послугами між Україною та ЄС у 2016 році становив 35,4% від загального обсягу торгівлі послугами України. Протягом звітного періоду обсяг експорту українських послуг у країни-члени ЄС зріс порівняно з 2015 роком на 3,2%, а обсяг імпорту послуг з ЄС скоротився на 10,69%.

Головними імпортерами українських послуг у 2016 р. стали Великобританія, Німеччина, Кіпр та Польща. Основними європейськими експортерами послуг в Україну були Німеччина, Великобританія, Кіпр та Польща.

1.2. Особливості менеджменту в підприємствах лісогосподарського комплексу в умовах євроінтеграції України

Беззаперечно, що важливим євроінтеграційним завданням є адаптація українського законодавства до норм і стандартів ЄС та ефективне впровадження їх у практику. В Україні загалом сформовано нормативно-правову базу й інституційний механізм адаптації. На нинішньому етапі Україна співпрацює з ЄС на партнерських засадах, формуючи передумови для поступового входження до європейської спільноти. Своєчасне якісне виконання плану дій дасть змогу створити передумови для нового формату двосторонніх відносин — нової Угоди про партнерство і співробітництво. Саме у ній і мають бути окреслені питання щодо перспектив членства України в ЄС [5].

Загальновідомо, що деревина упродовж тривалого часу є і залишається однією із основних товарних позицій українського експорту до країн ЄС, що підтверджується даними на рис.1 (26,1%). Деревина є головною продукцією лісівництва і головним джерелом валового доходу лісогосподарського виробництва. Технічні, лікарські рослини, послуги і функції, економічною мовою відомі раніше, як супутні лісівництву і другорядні лісові матеріали, є “продуктами лісу”.

Запровадження Україною мораторію на експорт лісу та оцінку його вплив на українську економіку, на думку експертів, є не простим завданням. Після запровадження Україною мораторію на експорт лісу-кругляку показує, що деревообробна і меблева промисловість зростають на 15-16%. Експорт лісоматеріалів зріс на 11%. Втричі зросло ввезення деревообробного обладнання. Це свідчить про індикатор створення робочих місць, про надходження податків, про розвиток промисловості [6].

Дослідження показують, що існує велика кількість проблем у вітчизняному лісогосподарському комплексі: економічних, екологічних, соціальних, епідеміологічних, розв'язання яких має здійснюватися відповідно з дотриманням вимог та стандартів Європейського Союзу. Опрацювання напрямків вдосконалення менеджменту в лісовому господарстві на різних рівнях ми маємо здійснювати з врахуванням таких пріоритетів:

- *підвищення індексу промислової продукції галузі* (деревообробна промисловість за минулий рік зросла на 1,4% (виготовлення виробів, виробництво паперу та поліграфічна діяльність);
- *зміна структури експорту деревини з необробленої на оброблену* (у 2016 р. домінували оброблені лісоматеріали, серед якої домінує деревина пресована);
- *залучення інвестицій в лісове господарство та переробку деревини* (інвестиції у лісове господарство зросли на 8,7%; водночас, інвестиції в переробку деревини зменшилися на 12,2%. Кількість завезених верстатів для деревообробки в 2016 р. зросла більш ніж на третину);
- *забезпечення прибуткового лісового господарювання* (за 2016 р. надходження в бюджет зросли з 2,7 до 2,9 млрд.грн. Дослідження показали, що заготівля лісу, а не виготовлення продукції з доданою вартістю, продовжує відігравати ключову роль у лісогосподарському комплексі).

На рівні підприємств формувати таку модель господарювання, щоб зберігати, раціонально використовувати і примножувати лісові багатства в інтересах народу країни. Перш за все це стосується зміни вищого менеджменту підприємств сприйняття лісового господарства, що продукує тільки деревину. Досвід країн ЄС показує, що лісогосподарський комплекс – багатофункціональна галузь, в підприємствах якої має здійснюватися вирощування садивного матеріалу, заходи з охорони природи, диверсифікація видів господарської діяльності тощо.

РОЗДІЛ 2. СТАН УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В КОНТЕКСТІ СПІВРОБІТНИЦТВА З ЄС

2.1 Оцінка менеджменту зовнішньоекономічною діяльністю

ДП «Конотопське лісове господарство»

ДП "Конотопське ЛГ" розташовано в центральній частині Сумської області на території Конотопського, Буринського та Путивльського районів. Воно створене з метою організації ведення лісового господарства, включаючи питання охорони, захисту, використання та відтворення лісів.

Господарська діяльність лісгоспу спрямована на вирощування високопродуктивних стійких насаджень, переробка деревини та створення умов для рекреації. Досліджуване підприємство має лінійну організаційну структуру управління. Сутність полягає в тому, що очолює кожен виробничий підрозділ керівник, який здійснює всі функції управління. Кожен працівник підрозділу безпосередньо підпорядковується тільки цьому керівнику. В свою чергу, останній є підзвітним вищому органу. Підлеглі виконують розпорядження тільки свого керівника. Вищий орган не має права віддавати розпорядження робітникам, минаючи їх безпосереднього керівника. Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівнику збирати та обробляти інформацію, готувати управлінські рішення, але самі вказівок та інструкцій керованому об'єкту не надають.

Основним показником, що характеризує спеціалізацію підприємства, є структура товарної продукції (рис 2.). Отже, представлені дані говорять про те, що за досліджуваний період підприємство збільшило випуск продукції. Найбільшу питому вагу у структурі товарної продукції займають бруски, планки та фризидля паркетного або дерев'яного покриття підлоги, стругані, незібрані, дубові (16.10.10.77), вони складають 88,5% або 33,800 тис м³. Отже, спеціалізацією даного підприємства є виготовлення саме цього виду продукції. В 2014 р. вартість реалізованої продукції становила 3374,6 тис. грн., а у 2016 р. - 9751,2 тис. грн., що на 6376,6 тис. грн. більше. У грошовому

еквіваленті найбільшу частку складає деревина, уздовж розпиляна чи розколота, розрізана на частини чи лущена, заготовки більше 6 мм; шпали дерев'яні для залізничних чи трамвайних колій - 4921,3 тис. грн., незважаючи на те, що найбільшу питому вагу займають бруски, планки та фриз для паркетного або дерев'яного покриття підлоги, стругані, незібрані, дубові, вартість реалізованої продукції становить - 34,6 тис. грн.

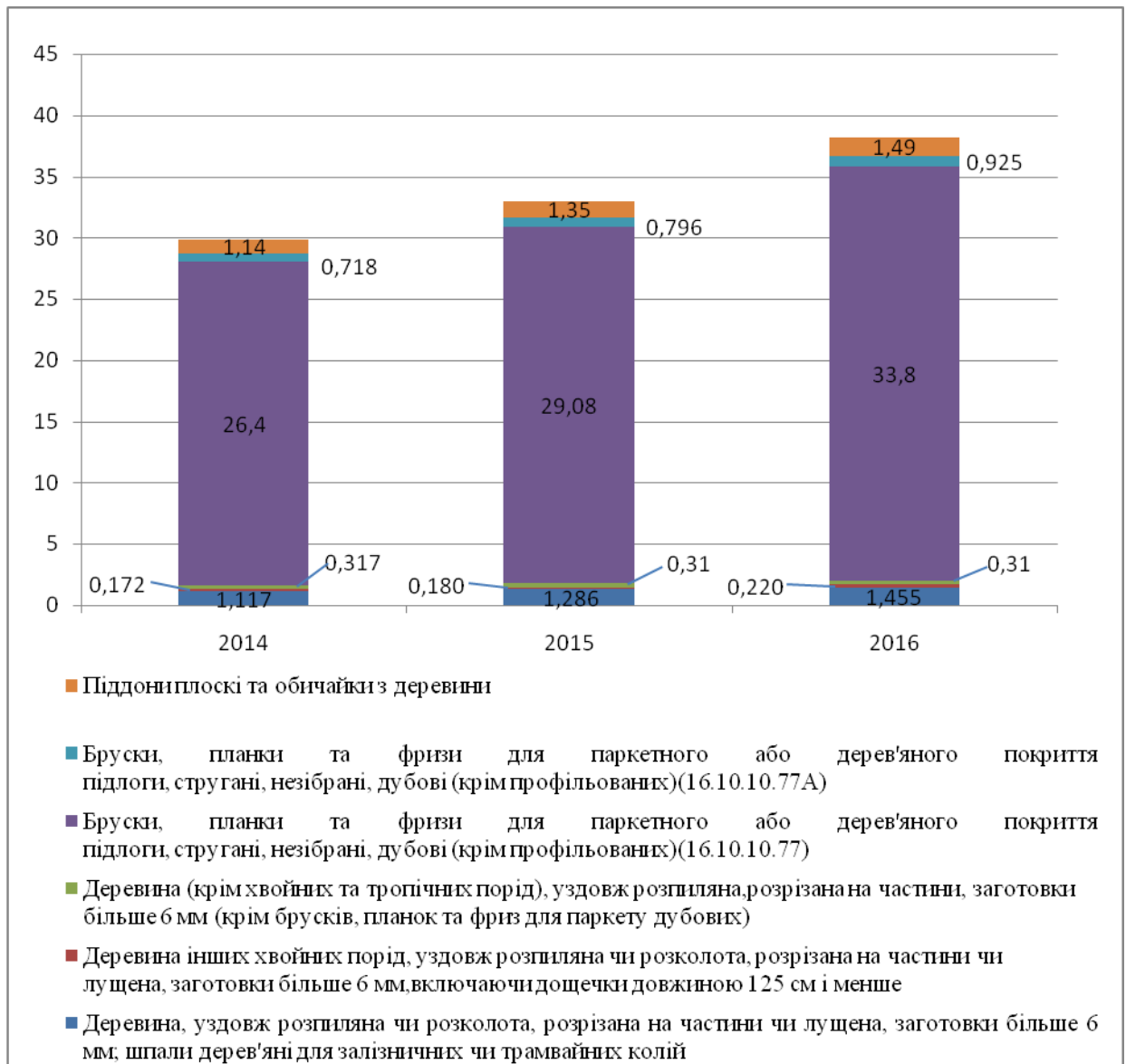


Рис.2. Динаміка структури товарної продукції підприємства
 Джерело: складено за даними підприємства

Однією з складових процесу виробництва є трудові ресурси. Від чисельності працівників підприємства, рівня їх кваліфікації в значній мірі залежить використання інших ресурсів [9]. Для більш детального аналізу трудових ресурсів розглянемо дані табл. 2.

Таблиця 2.

**Динаміка середньооблікової чисельності працівників та ефективності
використання робочої сили**

Показники	Рік			Відхилення, ±	
	2014	2015	2016	±, одиниць	%
Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб	184	189	196	12	106,5
Вироблено валової продукції на 1 працівника, всього, тис. грн.	183,4	251,5	316,4	133,0	172,5
Фонд оплати праці, тис. грн.	10003,7	14736,4	23167,3	13163,6	231,6
Середньорічна заробітна плата на 1 працівника, тис. грн.	54,4	78,0	118,2	63,8	217,3

Джерело: складено за даними підприємства

Таким чином, можна констатувати, що на підприємстві спостерігається позитивна динаміка щодо збільшення працівників і робоча сила використовується інтенсивно та ефективно.

Одним з найважливіших факторів підвищення ефективності виробництва на лісогосподарських підприємствах є забезпеченість їх основними засобами в необхідній кількості та асортименті і більш повне їх використання [10]. Для того, щоб визначити економічну ефективність використання основних фондів розглянемо її показники (табл. 3).

Таблиця 3

Показники забезпеченості основними засобами

Показники	2014 р.	2015р.	2016 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного	
				Н.одн.	%
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	11708,5	13069,0	15146,0	3437,5	129,4
Фондоозброєність, тис. грн.	64,3	69,1	77,3	10,7	116,6
Фондовіддача, грн.	2,9	3,6	4,1	1,4	141,4
Фондомісткість, грн.	0,34	0,27	0,24	-0,1	70,6

Можна відмітити, що середньорічна вартість основних виробничих фондів зросла на 3437,5 тис. грн. або на 129,4%. Це свідчить про нарощування

основних виробничих фондів, їх розширене відтворення. Фондоозброєність у 2016 . також зросла, що відбулося за рахунок збільшення чисельності працюючих і середньорічної вартості основних виробничих фондів. Показник фондівдачі також збільшився: це означає, що у 2016 році на 1грн. вкладених основних засобів підприємство отримало 4,1 грн. продукції. Фондомісткість у звітному році зменшилась на 29,4%, тобто для того, щоб виробити 1 грн. продукції підприємство вкладало у 2014 році - 0,34 грн., а у 2016 році - 0,24 грн. Таким чином, що підприємство достатньо забезпечене фондами ,а також інтенсивно та ефективно їх використовує.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства передбачає дослідження динаміки та структури фінансових результатів його діяльності, дає змогу визначити чинники, що вплинуть на формування чистого прибутку (збитку) підприємства [12]. Метою формування фінансових результатів діяльності підприємства є визначення суми чистого прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства. Розглянемо фінансові результати діяльності підприємства.

Таблиця 4

Фінансові результати діяльності підприємства, тис. грн..

Показники	2014р.	2015р.	2016р.	Відхилення 2016 р. від 2014 р.	
				н. од.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	33746	47543	62027	28281	183,8
Собівартість реалізованої продукції	24228	32113	41664	17436	171,9
Валовий прибуток	9518	15430	20363	10845	213,9
Інші операційні доходи	1783	2650	1329	-454	74,5
Фінансовий результат від операційної діяльності	3077	7107	7780	4703	252,8
Фінансовий результат до оподаткування	3136	7239	7910	4774	252,2
Чистий прибуток	2278	6210	6211	3933	223,6

Аналіз даних таблиці свідчить, що у 2016 р. порівняно з 2014 р. чистий дохід зріс на 83,8% при зростанні валового прибутку на 113,9%, тобто темп

приросту витрат на виробництво реалізованої продукції менший за темп приросту доходу підприємства. Собівартість продукції також зросла на 71,9 %. Чистий прибуток зріс на 123,6% у 2016 р. порівняно з 2014р. Проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що сума фінансових результатів за всіма видами діяльності у 2016 р. порівняно з 2014р. збільшилась. Збільшився чистий дохід на 28281 тис. грн., валовий прибуток - 10845 тис. грн., фінансовий результат від операційної діяльності - на 4703 тис. грн., фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування - на 4774 тис. грн. та чистий прибуток зріс на 3933 тис. грн. Також відбулись і негативні зміни. Інші фінансові доходи зменшились на 454 тис. грн. у 2016 році порівняно з 2014 роком.

Діяльність підприємства характеризується сукупністю економічних показників. Про те, який рівень господарювання має ДП "Конотопське лісове господарство" розглянемо в табл. 5. Дані показують, що вартість товарної продукції на 100 грн. ОВФ збільшилась на 121,4 тис. грн. Причиною цього є підвищення вартості товарної продукції на 28281 тис. грн. Вартість товарної продукції на 1 середньорічного працівника зросла на 133,7 тис. грн. за рахунок підвищення вартості товарної продукції на 83,8% та збільшення кількості працюючих на 12 осіб. З розрахунків можна констатувати зростання чистого прибутку на 100 грн. ОВФ на 21,5 тис. грн., це відбулося через збільшення чистого прибутку за аналізований період на 3933 тис. грн. Відбулося зростання чистого прибутку і на 1 працівника на 19,3 тис. грн. Причиною цього є збільшення чистого прибутку на 172,6% та збільшення чисельності працюючих на 12 осіб.

Рівень рентабельності у 2016 р. порівняно з 2014 р. збільшився на 5,5 п.в., що пояснюється збільшенням чистого прибутку на 3933 тис. грн. та підвищенням собівартості. Таким чином, в господарстві спостерігається покращення показників ефективності господарювання.

Підприємство є постачальником лісопродукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таблиця 5

Динаміка основних економічних показників діяльності підприємства

Показники	2014р	2015р	2016р	Відхилення 2016р.до 2014р.(+,-)	Відхилення 2016р. в %, до 2014р.
Товарна продукція:	33746,0	47443,0	62027,0	28281,0	183,8
- на 100 грн. ОВФ, тис.грн	288,2	363,8	409,4	121,2	142,1
- на 1 середньорічного р-ка, тис. грн.	183,4	251,0	316,5	133,1	172,6
Валовий прибуток	9518,0	15430,0	20363,0	10845,0	213,9
- на 100 грн. ОВФ, тис.грн	81,3	118,1	134,4	53,1	165,3
- на 1 середньорічного р-ка, тис. грн.	51,7	81,6	103,8	52,1	200,8
Чистий прибуток	2278,0	6210,0	6211,0	3933,0	272,6
- на 100 грн. ОВФ, тис.грн	19,5	47,5	41,0	21,5	210,2
- на 1 середньорічного р-ка, тис грн.	12,4	32,8	31,7	19,3	255,6
Рівень рентабельності,%	9,4	19,3	14,9	5,5	-

Джерело: складено за даними підприємства

Основними покупцями в 2014 році були:

на внутрішньому ринку: ТОВ, «Модерн ХХІ», ТОВ «Кроно-Україна», ТОВ ВТП «Чайка», ПФ «Бобр», ФОП Василевський В.Я., ТОВ «Арт-пром», ТОВ «Фішер-Мукачево», ТОВ «Оміс-Декор», ТОВ «Форест-гарант», ТОВ «Північ-торг», ФОП Латишева, МА ФОП Панченко Ю.М., ФОП Кащенко С.А., ТОВ «ТД Інвар», ФОП Алутіс О.К., ПП Латишев, ВВ ТОВ «Трейдвуд»;

на зовнішньому ринку: Фірма «Діверус», Фірма «Метрополь», Фірма «Політекс», Фірма «Груп Агач», Фірма «Роялтрон», Фірма «Крофтлі». Вся лісопродукція на внутрішньому ринку реалізується через біржові аукціони. Усі вище перелічені фірми здійснюють експортну діяльність до країн ЄС.

Підприємство є постачальником дров паливних для населення. Кошти

отримані від реалізації продукції підприємство, використовує на сплату податків, виплату заробітної плати, придбання товарно-матеріальних цінностей (запчастин, паливно-мастильних матеріалів, будівельних матеріалів), основних засобів, інших необоротних активів.

2.2. Досвід господарювання в підприємствах лісового господарства в країнах ЄС

З метою формування та узагальнення суджень щодо результатів господарювання досліджуваного підприємства, вважаємо доцільним звернутися до досвіду функціонування подібних підприємств країн ЄС. Зазначимо, що кількісної оцінки результатів їх функціонування нам не вдалося отримати, тому здійснимо порівняльний аналіз характеру діяльності суб'єктів господарювання лісового господарства Німеччини та Польщі.

Польський досвід реформування лісової галузі вважають одним із найкращих, тому знайомство з методами ведення лісового господарства на сталих засадах і з урахуванням вимог наближеного до природи господарювання є дуже важливим для України, оскільки обсяги лісових ресурсів і особливості лісорослинних умов Польщі є дуже схожими із лісистими регіонами нашої країни.

Відповідно до реформи лісової галузі в Польщі (1991 р.) лісгосподарські організації не мають статусу юридичної особи (не платять ренту), але є фінансово незалежними і самодостатніми (не знаходиться на утриманні держбюджету) для того, щоб зберігати, раціонально використовувати і примножувати лісові багатства в інтересах народу країни [8].

В Польщі відбулося виведення робітничих посад за межі організації в ранг приватних вільнонайманих працівників (від 120 тис. працюючих у господарстві у 1988 р. – до дещо більше 25 тис. у 2015 р.), призвівши не тільки до збільшення конкуренції, а й до підвищення персональної відповідальності за виконану роботу, відтак і до суттєвого збільшення можливого заробітку. Робочі працюють за аутсорсингом, а саме: заготівлі

деревини, посадки, а також охорони лісів сьогодні вони виконують у два рази більше, ніж в організації.

Конкурентна процедура закупівлі всіх матеріалів і послуг для контрактів, які укладаються за народні/державні кошти, дозволив значно зменшити корупційні ризики та підвищити рівень довіри організації на ринку. Продаж деревини переважно на 80–85% відбувається на інтернет-аукціонах: www.e-drewno.pl. Такий рівень публічних заходів є чинником зниження корупції.

Стратегічний характер діяльності - роботи в усіх лісокористувачів виконуються згідно із запроектованими на 10 років заходами.

Цікавим є досвід польських лісівників щодо практики насінництва й дотримання генетичної чистоти популяцій лісоутворювальних порід.

Важливе місце належить природоохоронним заходам, серед яких рання діагностика загроз, що мають негативний вплив на ліси, заходи з боротьби зі шкідниками і хворобами лісу, інші особливості управління й господарювання на природоохоронних територіях. Знання природних процесів і постійний огляд стану лісових середовищ дозволяють лісівникам планувати і проводити профілактичні активні лісогосподарські заходи щодо захисту лісів від масових хвороб.

Характеризуючи досвід господарювання в підприємствах Німеччини, зауважимо, що питання системи управління лісами розподілені на окремі функції: господарювання та контролю за лісами. Зазначимо, що такий підхід уже передбачений в розробленому проекті Стратегії розвитку та інституціонального реформування лісового господарства України [9]. Це має, на думку високо посадовців, забезпечити те, що буде усунутий конфлікт інтересів та значно зменшені корупційні ризики.

Цікавим є досвід роботи Тюнен-Інституту екосистем лісу (м.Еберсвальде). Структура та завдання Інституту цілком є узгодженими в рамках досліджень Федерального Міністерства продовольства та сільського господарства. Одним із напрямків Інституту є проведення лісової

інвентаризації та обліку лісів. Саме представники цього Інституту брали участь у розробці рекомендацій для проведення лісової інвентаризації з використанням нових методів інвентаризації в Україні.

Іншою організаційно-правовою формою господарювання в лісовому господарстві Німеччини є Головне лісництво громади євангелістської церкви у м. Темплін. Безпосередньо воно вирішує усі питання ведення лісового та мисливського господарства, а також полювання на територіях природно-заповідного фонду; створення різнопорідного та різновікового лісу; вирощування інтродуцента дугласії, як стійкого до різних хвороб насадження. Для України наразі дуже проблемним є питання боротьби зі шкідниками та масовим всиханням лісів, зокрема, на Поліссі.

Розділ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «КОНОТОПСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

3.1.Пріоритетні напрямки політики лісового господарства України в умовах поглиблення зовнішньоекономічного співробітництва з ЄС

Ліс - був і на разі є важливою складовою нашого експорту. Формуючи пріоритетні напрямки політики лісового господарства України в умовах поглиблення зовнішньоекономічного співробітництва з ЄС, слід враховувати багато чинників: політичних, економічних, екологічних, соціальних, культурологічних тощо.

Україна має свої особливості, і тому необхідно виробити власні кроки для вирішення окремих питань ефективного державного управління сталим, багатофункціональним лісокористуванням, розробити інструменти для координації державних завдань, опрацювати статистичні основи для державного управління лісами, прозорості та попередження корупції в управлінні державними лісовими площами.

Запроваджений мораторій на експорт необробленого лісу швидше впливає на розвиток підприємництва і на доступ українських бізнесменів до європейського ринку, де більш високі, ніж усередині країни ціни на

деревину. Безперечно, пройшло більше року дії мораторію, його результати не можуть бути результативними. Проте, як показує досвід країн, в яких діяла така зупинка торгівлі, сам по собі мораторій не вирішує проблему нелегальних вирубок або корупції в цій сфері.

Нульові мита, на жаль, не збільшили промисловий експорт, оскільки в торгівлі з ЄС існують і нетарифні обмеження. Проблема в тому, що Україна ще не створила систему сертифікації товарів, яку визнає ЄС.

Але навіть якщо уряд створить цю систему, то вирватися із нашою низькотехнологічною промисловістю на європейський ринок буде надзвичайно важко.

Слід визнати, що мораторій не сприяв зменшенню вирубки лісу. Одним із завдань, яке таким чином виникає, є створення системи обліку деревини. До цього часу не функціонує дієва ідентифікація лісових ділянок. Скільки лісів в Україні? Збільшуються чи зменшуються запаси деревини? Скільки вуглецю зберігається у лісах? А як щодо біорізноманіття?

Таким чином, одним із основних пріоритетів політики ведення лісового господарства має стати введення прозорого обліку лісонасаджень. Державне агентство з лісових ресурсів України (SAW) має відповісти, використовуючи Національну інвентаризацію лісів (NWI), на ці питання. «Національні інвентаризації лісів – це довготривалі заходи в кожній країні, які, зокрема, вимагають розуміння і підтримки громадськості. Тому, для досягнення успіху вирішальною є прозорість»[11].

Станом на початок 2017 року триває погодження постанови уряду України, яка має зробити електронний облік деревини обов'язковим для всіх лісгоспів. Проведення NWI є складовою частиною нещодавно поданої Лісової стратегії. Тепер NWI також має бути включена до відповідного Плану дій Україна-ЄС, який має стати основою для прийняття політичних рішень Кабінетом Міністрів. Потребує врегулювання інституційних чинників щодо ведення лісового господарства. Підприємства, установи, організації і

громадяни здійснюють ведення лісового господарства з урахуванням господарського призначення лісів, природних умов і тому зобов'язані:

1) забезпечувати посилення водоохоронних, захисних, кліматорегулюючих, санітарно-гігієнічних, оздоровчих та інших корисних властивостей лісів з метою поліпшення навколишнього природного середовища та охорони здоров'я людей;

2) забезпечувати безперервне, невиснажливе і раціональне використання лісових ресурсів для задоволення потреб виробництва і населення в деревині та іншій лісовій продукції.

Слід визнати, що на землі вирощуються ліси різного цільового призначення, з яких отримують величезну кількість товарів, деревина серед них не самий головний важливий і коштовний товар, і продають їх на ринках. Одним із них є збирання лісових ягід, або ж грибів, чи березового соку. Так, якщо для отримання ягід (чорниці) або грибів з лісової ділянки необхідно знизити повноту стиглого, нехай соснового лісу до 0,4 і тримати деревостан до 120-140 років. Теж саме стосується грибів, ягід, мисливських тварин, та рекреації. Загальновідомо, що з 1 га чорничника за 40 років отримується дохід від ягід в "10 разів більше", ніж від реалізації деревини. Та для цього можливо доцільно не зважати на розрахункову лісосіку і віки стиглості і розрідити насадження, щоб було краще для чорниці а не сосни, і тримати до 120 років, і збирати ягоди, а не пиловник 1 сорту або фанкряж.

Якщо для платного відпочинку в лісі необхідно створити чередування відкритих і закритих ландшафтів (в Японії створюють такі насадження, щоб восени красиво жовтіло листя дерев і чагарників), байдуже на лісовпорядкування і всілякі віки стиглості і розрахункові лісосіки. З лісовпорядкування і проектування необхідно "викинути деревину" і планувати отримання доходу від продажу лісових товарів [12].

Ось на таких принципах необхідно реформувати лісове господарство: виробництво і продаж лісових товарів. Від цього визначиться структура лісового господарства і управління.

3.2. Політика імпортозаміщення як передумова ефективності менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ДП «Конотопське лісове господарство» в контексті євроінтеграції

Розвиток ринкових відносин та євроінтеграційні процеси супроводжуються лібералізацією зовнішньоекономічної діяльності. Новий етап входження у світове господарство потребує істотних зусиль як від держави в цілому, так і від підприємств, від яких залежатиме подальший економічний та соціальний розвиток країни.

Із зростанням лібералізації зовнішньоекономічних зв'язків та відкритості економіки в українських підприємствах збільшується потреба у поступовому проникненні на зарубіжні ринки, які є для них джерелом інвестиційних коштів та можливості збільшення обсягів реалізації, а отже, стабілізації доходів. Вихід підприємства на зовнішні ринки або ж розгортання чи розвиток іншого виду зовнішньоекономічної діяльності передбачає, перш за все, розробку відповідної стратегії [13, 14, 15].

Під стратегією ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства розуміють узагальнюючу модель дій, які потрібні для досягнення визначених цілей шляхом координації і розподілу його ресурсів, формування системи довгострокових цілей зовнішньоекономічної діяльності та вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, і цілісну систему взаємопов'язаних рішень, які спрямовані на розвиток процесів взаємодії умов внутрішнього і зовнішнього середовищ, визначення на цій основі якісно нових завдань.

Стабільне становище на конкретному ринку свідчить про здатність підприємства адекватно оцінювати свої можливості, співвідносити їх із кон'юнктурою ринку, виявляти закономірності конкурентної боротьби та забезпечувати потреби споживачів. Розробці відповідного механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства має передувати оцінка його потенційних можливостей на конкретному ринку

на основі узгодження структури та обсягів експортного потенціалу з вимогами світового ринку [13].

Метою розвитку зовнішньої торгівлі в Україні є: оптимізація зовнішньої торгівлі шляхом удосконалення структури експорту й імпорту; стимулювання експорту та імпорту високотехнологічної продукції і послуг; розширення ринків збуту продукції вітчизняних підприємств; захист національних інтересів в умовах членства України у світових організаціях торгівлі.

Таким чином, можна зробити висновок, що основними напрямками вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств є такі: розробка стратегії ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності; формування системи її довгострокових цілей; оцінка потенційних можливостей підприємства на конкретному ринку.

Імпортозаміщення являє собою процес скорочення або припинення імпорту певних товарів шляхом їх заміщення на внутрішньому ринку країни аналогічними вітчизняними, адекватними або мають більш високими споживчими властивостями і вартістю не вище імпортних.

Політика імпортозаміщення передбачає розвиток економіки переважно за рахунок внутрішніх ресурсів країни. Крім того, при виробництві товарів, орієнтованих на внутрішній ринок, складно отримати економію за рахунок обсягу виробництва. Тому для підтримки конкурентоспроможності локального товаровиробника часто запроваджуються заходи з обмеження конкуренції з боку імпортової продукції, зокрема, шляхом введення додаткових податків на імпортовані товари і штучного завищення обмінного курсу національної валюти [16].

Проблема необхідності забезпечення імпортозаміщення шляхом розвитку вітчизняного виробництва доволі комплексно порушується у Державній програмі розвитку внутрішнього виробництва. Проте у цьому програмному документі імпортозаміщення не розглядається як головна мета та очікуваний наслідок реалізації комплексу заходів. З одного боку, дійсно

можна погодитися, що за умови розвитку вітчизняного виробництва і змінення позицій його суб'єктів з внутрішнього ринку буде витіснено значну частину імпортних товарів та послуг. Однак, з іншого боку, розвиток внутрішнього виробництва є тільки окремим хоча й важливим, але не єдиним напрямом структурної політики імпортозаміщення [17].

Україна потребує на рік тільки для внутрішнього ринку близько 1 млрд. паличок. Думаю, вітчизняним підприємцям було б цікаво залишити ці майже 20 мільйонів гривень щорічно в межах українського фінансового обороту.

Далі спробуємо розглянути можливі варіанти вирішення цієї проблеми. Нині українські виробники морозива використовують палички, виготовлені в Китаї, Білорусі, Німеччині, Чехії. Для сучасного високопродуктивного обладнання паличка може бути виготовлена в Італії або Франції. І тільки в незначній кількості палички для морозива виготовляються в Україні.

Найкращим є такий напрямок вирішення проблеми - розробка власної технології та обладнання для її реалізації. Цей варіант потребує певних затрат часу і коштів, але саме за ним працюють спеціалісти науково-виробничого об'єднання "МАГР".

Виготовлення в Україні паличок для морозива на українському обладнанні за українською технологією дозволяє не тільки забезпечити вітчизняну промисловість морозива дешевими і якісними паличками різної конфігурації, але й дає можливість реалізувати програму експорту обладнання і експорту палички. Технологія, розроблена спеціалістами НВО "МАГР" і захищена патентом України і євразійським патентом, пропонує повний цикл виготовлення палички – від круглого лісу до упакування готових виробів. Для реалізації технології пропонується комплект обладнання, яке виготовляють чернігівські машинобудівники. Комплект дозволяє виготовляти до 50000 плоских паличок на годину.

Низькосортна деревина листяних порід будь-якої довжини на стрічковій пилорамі СЛП-6,5 і рамному багатопилковому верстаті СРП-120М розкрояється на рейки із заданими для перерізу розмірами. Рейки в штабелях

сушаться при звичайних умовах до вологості 25-35%. Далі на торцювальних верстатах СТ-200 рейка розкроюється по довжині на заготовки, які відповідають довжині палички, при цьому вирізаються ділянки з вадами. Отримані заготовки у вигляді брусків перерізом 86x14 мм і довжиною 93 або 113 мм завантажуються в обертальну сушильну камеру барабанного типу.

Там вони висушуються до вологості 8-14%. Сухі заготовки надходять на поперечно-фрезерний п'ятишпиндельний верстат СФ 4-5, на якому заготовка отримує форму майбутньої палички з заокругленими кінцями. Наступна операція - розкрій профільованої заготовки вздовж на окремі палички - здійснюється на поздовжньо-фрезерному чотиришпиндельному верстаті СФ 3-4. Потім палички пропускають через полірувальний барабан. У барабані проводиться кінцеве шліфування поверхонь готових виробів, які потрібно тільки запакувати в касети (пачки) по 50 шт. Ця операція здійснюється на установках упакування палички СУ-50-Н, продуктивність якої складає від 150 тис. до 230 тис. паличок за зміну.

Оснащення фрезерного верстата СФ 3-4 спеціальним інструментом дозволяє отримати на ньому круглу паличку для морозива або для інших цілей. При цьому довжина палички регламентується тільки довжиною вхідної заготовки. Конструктори і технологи об'єднання продовжують працювати над удосконаленням обладнання.

В середньому лінія з виготовлення палички коштує близько \$170000 або 4608581 грн. Випускаючи до 20 млн. шт. палички на місяць, при середній ціні до 20 грн. за 1 тис. штук, отримуємо 400000 грн. прибутку, витрати на виробництво в середньому на місяць становлять 571248 грн. Отже, розрахуємо період окупності даного проекту за такою формулою:

$$T = IC / Пр, \quad (1)$$

де IC - первісні інвестиції,

Пр - очікуваний щомісячний прибуток, що планується.

$$T = 4608581 / 400000 = 11,5 \text{ місяців}$$

Таким, чином можемо констатувати, що термін окупності становить 11,5 місяці. Термін окупності також залежить від таких факторів: терміну монтажу, запуску і виходу на плановий режим роботи, організації безперебійних поставок сировини, наявності процентів за можливими кредитами на купівлю лінії тощо.

Також, за наявними даними розрахуємо рівень рентабельності за такою формулою:

$$P = \text{Пр} / \text{Ввр} * 100\%, \quad (2)$$

де Ввр - сума витрат на виробництво і реалізацію продукції.

$$P = 400000 / 571248 * 100\% = 70\%.$$

Отже рентабельність становить 70%. Зі збутом проблем немає, оскільки в Україну палички завозять. Паличку можна експортувати до ОАЕ, Ізраїлю, Єгипту та інших країн, які потребують такої продукції. На найближчі 5-7 років проблеми зі збутом не повинно бути.

Отже, можна зробити декілька висновків. По-перше, проблема імпортозалежності більш характерна для промислово розвинених регіонів держави, де обсяги промислового виробництва та зовнішньоекономічної діяльності більші, населення більше придбаває непродовольчих та інвестиційних товарів, вищий рівень розвитку роздрібної торговельної мережі, а також забезпеченості аптеками. По-друге, у регіонах з високим рівнем інвестицій, більшими витратами населення, вищою зайнятістю спостерігається вища активність щодо пропозиції та продажу товарів вітчизняного виробництва, що витісняють імпорتنу продукцію.

Вказані чинники необхідно враховувати при плануванні і реалізації організаційно-економічного механізму державної структурної політики регулювання процесів імпортозаміщення в нашій державі.

Проблема необхідності забезпечення імпортозаміщення шляхом розвитку вітчизняного виробництва доволі комплексно піднімається у Державній програмі розвитку внутрішнього виробництва [18].

ВИСНОВКИ

У реалізації економічного співробітництва з ЄС Україна орієнтується на необхідності запровадження інтеграційної ідеології економічних відносин, що передбачає інтеграцію України в економічні та соціальні структури ЄС, поступове входження України до єдиного внутрішнього ринку ЄС, створення повноцінного конкурентного середовища.

Дослідження підтвердило, що експорт лісу є важливою економічною складовою зовнішньоекономічного співробітництва України з ЄС. Тому обґрунтовуючи пріоритетні напрямки політики лісового господарства України в умовах поглиблення зовнішньоекономічного співробітництва з ЄС, слід опрацьовувати шляхи вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної підприємств лісового господарства, що є суб'єктами у зовнішній торгівлі з країнами ЄС.

Державне підприємство «Конотопське лісове господарство» є прибутковим підприємством, працює стабільно, щороку нарощуються темпи виробництва, збільшуються обсяги випуску та реалізації продукції. Своєчасно сплачуються податки та виплачується заробітна плата.

Підприємство надає своїм працівникам повний пакет соціальних виплат: відпускні, лікарняні, допомоги на оздоровлення самих працівників та їх дітей, що передбачено Колективним договором, та є підтвердженням соціальної відповідальності бізнесу.

За останні 10 років на підприємстві було збудовано енергетичний комплекс, теплицю для вирощування сіянців, модернізовано адміністративну будівлю – контору лісгоспу, контори лісництв, проведено реконструкцію гаражів, складських приміщень, будуються лісові дороги та закуповуються потужні автомобілі, також оновлено лісопильне та деревообробне обладнання в цеху переробки деревини.

Для того, щоб покращити організацію менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства, вважаємо необхідним кадрово підсилити виконання функцій з менеджменту ЗЕД. Це може бути

введення посади менеджера ЗЕД, який зміг би розробляти стратегічні цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства; аналізувати, планувати та прогнозувати обсяги реалізації експортної продукції; проводити моніторинг основних конкурентів на ринку, у тому числі світовому.

Для того, щоб не витратити великі кошти на імпорт паличок для морозива товару, а також розширювати вітчизняне виробництво та створювати робочі місця, було запропоновано ввести свою лінію по виготовленню паличок для морозива, тобто, виготовлення паличок за українською технологією, розробленою спеціалістами науково-виробничого об'єднання Група компаній "МАГР". Комплект дозволяє виготовляти до 50000 плоских паличок на годину. Розрахунковий термін окупності даної лінії складає 11,5 місяців; рентабельність становить 70%.

На макрорівні необхідними є інституційні зрушення, зокрема, в плані проведення інвентаризації лісів, а також введення прозорого обліку лісонасаджень. Важливим є посилення водоохоронних, захисних, кліматорегулюючих, санітарно-гігієнічних, оздоровчих та інших корисних властивостей лісів з метою поліпшення навколишнього природного середовища та охорони здоров'я людей.

Доведено, що відповідно до стандартів та норм лісо господарювання в країнах ЄС необхідно забезпечувати безперервне, невиснажливе і раціональне використання лісових ресурсів для задоволення потреб виробництва і населення в деревині та іншій лісовій продукції: ягодах, грибах, рекреації тощо.

Таким чином, і досліджуване підприємство, яке є типовим представником лісової галузі, не стоїть на місці, воно розширює свої можливості в контексті європейських стандартів. Тим самим збільшуючи свої прибутки і виготовляючи ту продукцію, яка є необхідною для України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Козик Ю. Т. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств / Ю. Т. Козик. - К.: ЦНЛ, 2012. - 792 с.
2. Губіна В. Розвиток зовнішньоекономічних зв'язків регіону в умовах зростання відкритості національної економіки / В. Губіна // Вісник КНТЕУ. – 2009. - №5. - С. 39-45
3. Гаврилук А. М. Зовнішньоекономічні зв'язки України: історичні, геополітичні, соціальні передумови та нормативно-правове регулювання / А. М. Гаврилук, О.В. Лисунець // Розвиток України в ХХІ столітті: збірник наукових праць міжнародної науково-практичної конференції 11 березня 2010 року – Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань КНТЕУ, 2010. – Ч.1. – С. 15-20.
4. Державна служба статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http: www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). Дата звернення 18.01.2018 р.
5. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004 – 2015 рр.) «Шляхом європейської інтеграції» / А. С. Гальчинський, В. М. Геєць. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2015. – 416 с.
6. ЄС та експорт деревини. 5 міфів навколо мораторію. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2017/02/22/7062034/>. Дата звернення: 10.01.2018 р.
7. Василенко Ю. Експортна діяльність України / Ю. Василенко // Економіка України. – 2014. – № 7. – С. 17–20.
8. Сучасна модель ведення лісового господарства. – Режим доступу: http://www.ekoinform.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=211:l-r-&catid=7:2009-07-06-09-51-16&Itemid=41&lang=uk Дата звернення: 10.01.2018 р.

9. Україна та Німеччина розширюватимуть співпрацю у галузі лісового господарства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/250292538>. Дата звернення: 10.01.2018 р.
10. Досвід Німеччини закладено в проєкті Стратегії реформування лісового господарства України, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/250350540>. Дата звернення: 10.01.2018 р.
11. Держлісагентство планує інвентаризацію лісів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://germany.agroua.net/content2.php?id_content2=106&id_menu2&lang=ua
12. Рубайте цю сосну. Чому Україні слід скасувати мораторій на експорт лісу-кругляку?. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.lisportal.org.ua/82336/>.
13. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства / М. В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - №1. - С. 126-135.
14. Петрова Г.С. Ефективність діяльності українських підприємств на світовому ринку // Держава та регіони. – 2009. - №4.- С. 89-94.
15. Пудрик Д. В. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства : автореферат дис. канд. екон. наук: 08.08.04 / Д. В. Пудрик ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2008. – 20 с.
16. Цап М.В. Сутнісні характеристики процесу імпортозаміщення та його соціально-економічна роль / М.В. Цап // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4(1). – С. 206–210.
17. Пазізіна С. Імпортозаміщення як чинник зрушень структури виробництва і зовнішньої торгівлі України / С. Пазізіна // Журн. європ. економіки. – 2012. – № 2. – С. 199–214.
18. Україна. Кабінет міністрів України. Постанова. Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього виробництва. – № 1130 від 12.09.2011 р. // Офіційний вісник України від 14.11.2011. – С. 9-137.