

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут екологічної економіки і менеджменту  
Кафедра менеджменту та маркетингу

## ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра

на тему: **Аналіз перспектив диверсифікації  
експортної діяльності філії “Самбірське лісове  
господарство” ДСГП “Ліси України”**

**Виконав:** студент групи МЗЕД-61м

\_\_\_\_\_  
(підпис)                      Ляшенко І.І.  
(прізвище та ініціали)

**Керівник** \_\_\_\_\_  
(підпис)                      Юрків Н.М.  
(прізвище та ініціали)

**Рецензент** \_\_\_\_\_  
(підпис)                      Новак У.П.  
(прізвище та ініціали)

Львів – 2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут \_\_\_\_\_ екологічної економіки і менеджменту  
Кафедра \_\_\_\_\_ менеджменту та маркетингу  
Освітньо-кваліфікаційний рівень \_\_\_\_\_ магістр  
Спеціальність \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент»  
Освітня програма \_\_\_\_\_ Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о. завідувача кафедри менеджменту  
та маркетингу**

\_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Максимець О.В.

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

## ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

### Ляшенку Ігору Ігоровичу

*(прізвище, ім'я, по-батькові у давальному відмінку)*

1. Тема роботи: Аналіз перспектив диверсифікації експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”

керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Юрків Н.М., кандидат економічних наук, доцент  
*(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)*

затверджена наказом по університету від \_\_\_\_\_ «07» вересня 2023 р. № С-455

2. Термін подання студентом дипломної роботи \_\_\_\_\_ «08» січня 2024 р.

3. Вихідні дані до дипломної роботи:

бухгалтерська та статистична звітність підприємства, наукові публікації, статистичні дані щодо зовнішньоторгових операцій, закони України та нормативні акти в сфері зовнішньоекономічної діяльності, аналітичні дослідження ринку в Україні та закордоном

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (розділи, які потрібно розробити):

Розділ 1. ОСОБЛИВОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЯКЕ ПРАЦЮЄ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ Розділ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФІЛІЇ “САМБІРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО” ДСГП “ЛІСИ УКРАЇНИ” Розділ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ “САМБІРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО” ДСГП “ЛІСИ УКРАЇНИ”

Перелік графічного матеріалу: 1. Етапи застосування методу диверсифікації на підприємстві 2. Фактори необхідні для застосування диверсифікації діяльності підприємства 3. Адміністративна будівля філії “Самбірське лісове господарство” 4. Структура операційних витрат філії “Самбірське ЛГ” ДСГП “Ліси України” 5. Структура експорту філії “Самбірське ЛГ” (у вартісних показниках) 6. Географічна структура експорту філії “Самбірське ЛГ” 7. Маркування легально зрубаної ялинки 8. Прогнози розвитку світового ринку новорічних ялинок 9. Карта попиту на наворічні ялинки у світі

## 6. Консультанти розділів роботи (за потреби)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

«11» вересня 2023 р.

Науковий керівник

---

*(підпис)*

Юрків Н.М.

---

*(прізвище, ініціали)*

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір статистичного матеріалу та опрацювання літератури	11.09-2.10.2023	
2	Написання теоретичного розділу	3.10-23.10.2023	
3	Опрацювання статистичної інформації підприємства, її аналіз, написання аналітичного розділу.	24.10-20.11.2023	
4	Розробка заходів та написання проектного розділу	21.11-18.12.2023	
5	Формування узагальнень та висновків, оформлення пояснювальної записки	19.12.2023-01.01.2024	
6	Підготовка виступу та оформлення графічного матеріалу.	01.01-07.01.2024	

Студент

---

*(підпис)*

Ляшенко І.І.

---

*(прізвище та ініціали)*

Науковий керівник

---

*(підпис)*

Юрків Н.М.

---

*(прізвище та ініціали)*

Ляшенко І.І. Аналіз перспектив диверсифікації експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”: Випускна робота магістра. – Львів: НЛТУ України, 2024. - 56 с.

## РЕФЕРАТ

**Метою** даної дипломної роботи є аналіз діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України” та визначення можливостей диверсифікації експортної діяльності.

В магістерській роботі розглянуто проблеми експортної діяльності та визначено і запропоновано шляхи розвитку її експортної діяльності.

**Предметом** дипломної роботи є пошук шляхів розвитку експортної діяльності лісогосподарського підприємства.

**Об’єктом** дослідження є шляхи диверсифікації експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”.

Робота складається з трьох розділів, які загалом складають 56 сторінки і включають 12 таблиць та 9 рисунків.

**Ключові слова:** експортна діяльність, диверсифікація експортної діяльності, міжнародний ринок, продукція деревообробки, лісогосподарські підприємства.

Lyashenko I.I. Prospects for export activities diversification on "Sambir Forestry" branch of the SE "Forests of Ukraine": Final master's thesis. - Lviv, UNFU, 2024.- 56p.

## ABSTRACT

*The purpose* of this diploma work is to analyze the activities of the branch "Sambir Forestry" of the State Enterprise "Forests of Ukraine" and to determine the possibilities of diversification of export activities.

In the master's thesis, the problems of export activity were considered, and ways of development of its export activity were determined and proposed.

*The subject of the thesis* is the search for ways to develop the export activity of a forestry enterprise.

*The object of the research* is ways of diversifying the export activity of the "Sambir Forestry" branch of the "Forests of Ukraine" State Enterprise.

The work consists of three sections, totaling 56 pages and including 12 tables and 9 figures.

Key words: export activity, diversification of export activity, international market, woodworking products, forestry enterprises.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЯКЕ ПРАЦЮЄ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ</b> .....	8
1.1. Суть поняття “диверсифікація”.....	8
1.2. Види диверсифікації та їх характеристика.....	13
1.3. Можливості диверсифікації діяльності лісогосподарського підприємства.....	17
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФІЛІЇ “САМБІРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО” ДСГП “ЛІСИ УКРАЇНИ”</b> .....	24
2.1. Загальні інформація про філію “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”.....	24
2.2. Дослідження фінансово-економічного стану філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”.....	24
2.3. Дослідження експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”.....	30
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ “САМБІРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО” ДСГП “ЛІСИ УКРАЇНИ”</b> .....	34
3.1. Аналіз ринку новорічних ялинок в Україні.....	34
3.2. Дослідження світового ринку новорічних ялинок.....	39
3.3. Пропозиції диверсифікації експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” шляхом експорту новорічних ялинок.....	48
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	53
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	55
<b>ДОДАТКИ</b> .....	57

## ВСТУП

Сучасна ринкова економіка вимагає від виробничих компаній продукції високої якості, низька вартість, високий попит і загалом конкурентоспроможна продукція. Основне завдання, яке стоїть перед нами, це ефективно використовувати наявні ресурси, підвищувати техніко-економічну ефективність діяльності підприємства, а також дізнатися практичні способи досягнення цілей підприємства. Організація чіткого і правильного розвитку на підприємстві забезпечує високу економічну продуктивність підприємства. А тим часом глибокий аналіз шляху розвитку нашої країни, фундаментальний зміни в показниках світового ринку сьогодні та посилення конкуренції під глобалізація дозволила нам розробити абсолютно новий підхід і принципи для більшого сталий та динамічний розвиток нашої держави. Через це багато компаній зосереджуються на досягненні високої ефективності навколо світу, започаткувавши виробництво нових видів продукції за рахунок диверсифікації виробництва. Виробництво продукції з високою доданою вартістю є основою економічного зростання, що, у свою чергу, забезпечує підвищення працездатності. Чітка організація розвиток на підприємстві підтримує високі економічні показники діяльності підприємства. Отже, вивчення зарубіжного досвіду, наукові дослідження та їх використання є вважаються актуальними. У зв'язку з глобалізацією світової економіки попит на товари та послуги також є швидко зростає. Саме тому багато компаній у всьому світі зосереджуються на досягненні високих результатів ефективності за рахунок диверсифікації виробництва та запуску виробництва нових видів продуктів. Виробництво продукції з високою доданою вартістю в Узбекистані є основою для зростання нашої національної економіки. Видатки, пов'язані з системою заходів, проведених протягом поточного року або періоду порівнюються з сумою отриманого від них чистого прибутку. Отже, чим вище сума чистого прибутку, отриманого в обмін на витрати, тим вище рівень економічна ефективність. Підвищення ефективності діяльності підприємств

створить основу для зростання економіки нашої країни та рівня життя наших людей. Є різні шляхи підвищення ефективності підприємства, різні підходи, такі як оптимізація витрат за рахунок модернізації виробництва, найкраща організація 4P завдання з маркетингу продукції чи послуг, варіант найбільш доцільного маркетингу концепції, впровадження нових послуг, раціональне використання ресурсів, інвестиції, ефективність можна збільшити шляхом диверсифікації та іншими методами. Аналіз соціо- Проведені в нашій країні економічні реформи свідчать про процес модернізації Росії економіка, заснована на досягненнях і успіхах, які вважаються важливими. Відповідно, реалізація теоретико-методологічних основ в модернізація актуальна в наш час.

## **РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЯКЕ ПРАЦЮЄ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ**

### **1.1. Суть поняття “диверсифікація”**

Диверсифікація – це процес входження в одну або кілька галузей, які відрізняються від основної або оригінальної галузі компанії, щоб знайти способи використання її відмінних компетенцій для підвищення цінності продуктів у цих галузях для клієнтів. Таким чином, диверсифікована компанія – це компанія, яка працює в двох або більше різних або окремих галузях (галузях, які не знаходяться на суміжних етапах галузевого ланцюжка створення вартості, як у вертикальній інтеграції), щоб знайти шляхи підвищення своєї довгострокової прибутковості.

У кожній галузі, в яку входить компанія, вона засновує операційний підрозділ або бізнес-одиницю, яка, по суті, є автономною компанією, яка виконує повний набір функцій ланцюжка створення вартості, необхідних для виробництва та продажу продукції для цього конкретного ринку. Знову ж таки, щоб підвищити прибутковість, стратегія диверсифікації повинна дозволити компанії або її окремим бізнес-підрозділам виконувати одну або кілька функцій ланцюга створення вартості або з нижчими витратами, або таким чином, що призводить до вищої диференціації та преміальних цін. Очікується, що успішна диверсифікація зменшить мінливість прибутковості фірми, оскільки прибутки генеруються різними видами діяльності.

Диверсифікація також може надати фірмам гнучкість для переміщення своїх інвестицій на ринки, де можлива найбільша віддача, замість того, щоб залежати лише від одного чи кількох ринків. Найбільший ризик бути в одній галузі і не диверсифікувати – це зібрати всі яйця фірми в одному кошику. Незважаючи на те, що багато фірм успішно працюють в одній галузі, нові технології, нові продукти або швидка зміна уподобань покупців можуть знищити певний бізнес.

Диверсифікація повинна робити більше, ніж просто розподіляти бізнес-ризик між різними галузями, оскільки акціонери можуть досягти цього, просто купуючи акції різних фірм у різних галузях або інвестуючи у взаємні фонди.

Таким чином, диверсифікація має сенс лише в тій мірі, в якій стратегія додає до акціонерної вартості більше, ніж те, що акціонери могли б досягти, діючи індивідуально. Обрана галузь для диверсифікації має бути достатньо привабливою, щоб приносити незмінно високі прибутки від інвестицій і пропонувати потенціал для операційних підрозділів для більшої взаємодії, ніж ці організації могли б досягти поодиночі. Компанії, які використовують стратегії диверсифікації, входять у абсолютно нові галузі, тоді як фірми, які використовують вертикальну інтеграцію, залишаються в тому самому ланцюжку створення вартості своєї галузі. У той час як вертикальна інтеграція передбачає перехід фірми в нову частину ланцюжка створення вартості, в якому вона вже є, диверсифікація вимагає переходу в нові ланцюжки створення вартості. Багато фірм досягають цього шляхом злиття або поглинання, тоді як інші розширюються в нових галузях без участі іншої фірми.

Метою диверсифікації є підвищення привабливості продукту за рахунок підвищення конкурентоспроможності товару з урахуванням переваг споживачів, а також характеристики конкретного ринку чи сегмента ринку. Продукт інновації поділяються на диференціацію продукту та диверсифікацію продукту за формою впровадження, включаючи розробку та застосування нового продукту. Правильніше, це інтегрована назва процесу, що охоплює такі термінові завдання, як досягнення високого ефективности виробництва, економічної рентабельності, а також усунення банкрутства. Термін «диверсифікацію» вперше припустив Кеннет Ендрюс у 1951 році розширення асортименту товарів, що випускаються окремими підприємствами та об'єднаннями.

Перше дослідження процесу диверсифікації провів американський вчений М. Горт у 1962 р. Стосовно японських підприємств це здійснив Е. Енісар у 1979 р. Як пояснив М. Горт, існує незначна позитивна кореляція між додатковим обсягом

продукція, вироблена компаніями в період з 1939 по 1954 рік, і доходи від їх реалізації. Рентабельність не була позитивною.

Пізніше Річард Румельт провів поглиблені дослідження з цього приводу. Він досліджував ефективність 500 компаній за 20 років і порівняв їх з 10 індикаторів (Birben, 2020). Значне уповільнення зростання в порівнянні з попереднім звітним періоду в масштабному виробництві, і бажання вижити на ринку протягом періодів нестійкого підвищення політичного та економічного зростання здійснена стратегія диверсифікації як ключове питання для обговорення. Значні зміни в економічних, соціальних, науково-технічних умовах вимагали кардинальне переосмислення потреб менеджменту з метою адаптації промислових підприємств зовнішня ситуація.

Жорстка конкуренція на світовому ринку, уповільнення економічного і технічний розвиток, а також відсутність очікуваних результатів у застосуванні нової техніки і технології, отримані завдяки науковим дослідженням, вимагали реорганізації виробництва. На практиці спостерігається зниження прибутку на капітал, вкладений у виробництво сектора було досягнуто впровадженням процесів диверсифікації. Поки ми не усвідомимо важливість диверсифікації як глобального стратегічного шляху для розвитку компанії, вона пройшла кілька складних етапів, зумовлених як зовнішніми, так і внутрішні фактори. Історичний шлях розвитку цих процесів може бути умовно поділяють на чотири етапи, на кожному етапі можна спостерігати формування такі ключові елементи, як склад продукції, склад галузей і склад країни.

Аналізуючи існуючу літературу, більшість авторів тлумачить слово «диверсифікація» по-різному. Наприклад, В. Коноплицький і А. Філіпіна описали: «Диверсифікація – це нова маркетингова стратегія, згідно з якою компанія створює нову мережу діяльність на додаток до основної діяльності». Їх визначення підкреслює необхідність здійснення діяльності з управління підприємствами у зв'язку зі змінами на ринку: прийм врахування процесів зміни функціонування ринку, впровадження нових методів і технологій, наукових досягнень. Ідея

диверсифікації має довгу історію. Між 1960-1970-ми роками термін здобув популярність, а потім і такі погляди, як необхідність надзвичайної концентрації в ключових сферах бізнес. Це пов'язано з процесами глобалізації виробництва та інших суміжних сфер до ефективності економіки в масштабах виробництва. Останнім часом все більше уваги було зосереджено на диверсифікацію. Маючи великий капітал, накопичений у ключових сферах бізнесу, подальше розширення (поширення, розповсюдження) в діяльності підприємства, дуже обмежені можливості, диверсифікація створює необхідні умови для капіталу інвестиції та зниження ризику. На рис. 1.1. зображено основні етапи впровадження диверсифікації для промислового підприємства.



Рис. 1.1. Етапи застосування методу диверсифікації на підприємстві

Диверсифікація є дуже багатограним поняттям, і економічна література містить багато її трактування, запропоновані авторами в різних сферах економічного життя. Труднощі вивчення сутності диверсифікації полягає у відсутності єдиного

підходу до визначення поняття і часто його поверхневі характеристики, які, як правило, стосуються лише однієї сфери або відображають одна зі сторін процесу певної області. Слово «диверсифікація» походить від латинського *diversus* - різний і *facere* - роблю. У дуже загальному сенсі поняття можна охарактеризувати як різновид діяльності суб'єкта господарювання. Процес диверсифікації економіки в усьому світі почав розвиватися в 1950-ті роки. Спочатку диверсифікація відбулася в США, Японії та Західній Європі в галузі промисловості, транспорту, будівництва та фінансів. Тому характер диверсифікації визначається соціально-економічними факторами цих країн, а також загальними факторами, які належать іншим країнам (науково-технічна революція, боротьба за високі прибутки, конкуренція, не відставати в технічному прогресі тощо). У диверсифікації, фірми, особливо монополії, стають більш диверсифікованими. Вони починають свою діяльність у швидкозростаючих галузях із високим доходом, компанії також починають виробляти необхідну для них сировину продуктів. Вони витрачають гроші на сектори з низьким доходом, які заощаджують багато грошей.

Розвиток підприємства вимагає використання стратегії диверсифікації для розширення сфери діяльності. Стратегія диверсифікації означає, що компанія розширює свою діяльність. Ступінь диверсифікація може бути різною. Ступінь диверсифікації може мати такі форми: обмежена диверсифікація, зв'язана диверсифікація, незв'язана диверсифікація.

Обмежена диверсифікація - зазвичай виникає, коли підприємство веде один бізнес, а інший також розвиваються підприємства, які не мають великого обсягу; - пов'язана диверсифікація - це розвиток кількох видів діяльності, які так чи інакше взаємопов'язані (виробництво, технологія, збут тощо).

Незв'язана диверсифікація - це розвиток кількох різних непов'язаних видів діяльності. Для Наприклад, у сфері побутового обслуговування, крім виробничої діяльності. Зміст стратегії диверсифікації базується на таких цілях: Суть стратегії диверсифікації полягає в розподілі активів і капіталу компанії між різними сферами

діяльності, щоб зменшити ризик втрати майбутніх доходів. Основні переваги непов'язаної стратегії диверсифікації полягає в тому, що компанія може знайти та розвивати більш прибуткові бізнесу в майбутньому, а також зменшити вплив сезонного зниження продажів основного бізнесу. Недоліки (або ризики) такої стратегії диверсифікації полягають у необхідності виділяти великі кошти ресурси для розвитку нового напрямку бізнесу та інвестицій.

Керівництву потрібно визначити, які ринки є потенційно перспективними та привабливими для виходу, які можливості та наявні в них ресурси, і як це вплине на загальну прибутковість компанії. Дослідження можливостей для корисного поєднання різних блоків ланцюжка вартості бізнес-одиниці.

Непов'язана диверсифікація передбачає вихід на новий ринок шляхом придбання бізнес-одиниці, тобто несумісна з поточними тенденціями корпорації в ланцюжку вартості, але має потенціал підвищення прибутковості всієї компанії. Таким чином, стратегія диверсифікації пов'язана з новими продуктами, призначеними для нових ринків. Звичайно, ця стратегія складна і ризикована, оскільки виводить підприємство на нові сфери, їх успіх вимагає залучення великих людських і фінансових ресурсів.

## **1.2. Види диверсифікації та їх характеристика**

Існує шість встановлених типів стратегій диверсифікації: горизонтальна диверсифікація, вертикальна диверсифікація, концентрична диверсифікація, конгломератна диверсифікація, диверсифікація захисту та наступальна диверсифікація.

1. Горизонтальна диверсифікація – Горизонтальна диверсифікація відбувається, коли компанія додає пропозицію продукту чи послуги за межі своєї поточної лінійки, яка має спорідненість, яка, ймовірно, сподобається її клієнтській базі.

Додавання Spring-Green Lawn Care до вашого поточного бізнесу може збільшити можливості перехресних продажів новим і існуючим клієнтам.

Найкраще підходить для: підприємств, які працюють у певній галузі, де конкуренція висока або компанії в галузях, де частка ринку обмежена

Позитивні сторони застосування даної диверсифікації:

- допомагає підприємствам долати важкі конкурентні виклики;
- допомагає компаніям розширити маркетинговий охоплення;
- створення ефекту масштабу та масштабу.

Негативні аспекти такої диверсифікації:

- посилений контроль з боку контролюючих органів;
- ризик невдачі (коли прогнозовані вигоди не матеріалізуються);
- занадто швидке зростання може призвести до виснаження ресурсів.

2. Вертикальна диверсифікація – це коли бізнес знаходить можливість для розширення шляхом просування вперед або назад упродовж виробничого циклу. Пряма вертикальна диверсифікація намагається знайти переваги ближче до інтеграції, коли компанія знаходиться в кінці ланцюжка поставок. Прикладом може бути залізодобувна компанія, яка прагне придбати металургійні заводи. Зворотна вертикальна диверсифікація – це коли бізнес на кінці ланцюжка постачання прагне знайти можливості для зростання вгору. Популярним прикладом є медіа-гігант Netflix, який починає створювати власні фільми Найкраще підходить для: Компанії, які сильно залежать від постачальників Компанії, які знаходяться в зоні ризику через ненадійний ланцюжок поставок Компанії, які прагнуть збільшити частку ринку

Плюси:

- Усуває залежність від постачальників
- Отримайте вигоду від ефекту масштабу
- Конкурентна перевага (можливо) контролю над ланцюгом поставок

Мінуси вертикальної диверсифікації:

- Високі початкові та експлуатаційні витрати;

- Звертає увагу з основного бізнесу;
- Культурна відповідність поточній команді не гарантується.

3. Концентрична диверсифікація зосереджена на додаванні продуктів і послуг, які пов'язані з основним продуктом або послугою, якою відома компанія, як правило, з використанням тих самих інструментів виробництва або технологічних інструментів.

Прикладом може бути компанія з виробництва піци, яка пропонує кальцоне. Або, якщо ви працюєте з Spring-Green Lawn Care, ви можете додати послуги з боротьби зі шкідниками до ваших уже успішних послуг з догляду за газонами та деревами, які ви надаєте. Найкраще підходить для: Компанії, які мають недостатньо використані ресурси Компанії, які стикаються зі спадом у своїх галузях (тимчасовим чи постійним).

Плюси:

- використовує та оптимізує поточну інфраструктуру;
- може збільшити частку ринку з меншими інвестиціями, ніж інші варіанти;
- дозволяє досягти бізнес-синергії.

Мінуси:

- може вимагати навичок за межами кермової рубки поточного персоналу;
- занадто багато, занадто рано може призвести до недостатніх ресурсів і браку уваги;
- зменшити здатність адаптуватися та бути гнучким до змін ринку.

4. Конгломератна диверсифікація – це тип стратегії зростання, яка спрямована на додавання нових пропозицій продуктів або послуг, які відрізняються від поточних продуктів або послуг, зазвичай абсолютно не пов'язаних із поточним бізнесом підприємства. Відомим прикладом цього є Virgin, яка розпочала свою діяльність у музичній індустрії, потім розширилася до транспорту, а згодом до послуг стільникового зв'язку серед інших сфер. Найкраще підходить для: компанії з сильним капіталом бренду та підприємствам в галузях, які є сезонними. Плюси:

- у разі успіху створює унікальний незалежний потік доходу;
- може оживити застарілий бренд і створити новий інтерес;
- може залучити нову аудиторію до бренду.

Мінуси:

- може розбавити існуючий бренд;
- уявної сили бренду може бути недостатньо для створення кросовера;
- вартість входу може зменшити прибуток для існуючої лінійки продуктів.

В умовах жорсткої конкуренції та розквіту технологій стратегія диверсифікації часто є єдиним способом досягти цілей зростання та, принаймні, залишитися на плаву. Розуміючи, які є варіанти, і зважуючи плюси і мінуси, власники бізнесу можуть отримати уявлення про те, що стосується їх унікальних операцій.

4. Конгломератна диверсифікація означає впровадження абсолютно нових продуктів або послуг, які не мають відношення до поточної пропозиції продуктів вашого бізнесу, таким чином виходячи на абсолютно новий ринок і звертаючись до клієнтів, які, можливо, не мали нульового інтересу до вашого бізнесу раніше. Перевагами диверсифікації конгломерату є висока рентабельність інвестицій і швидке зростання завдяки додаванню абсолютно нового потоку доходу на абсолютно окремому ринку. Прикладом диверсифікації конгломерату може бути компанія одягу, що розгалужується на іграшки.

5. Диверсифікація захисту. Оборонна та наступальна диверсифікація – це терміни, які більше пов'язані з тим, чому компанія хоче диверсифікуватися, а не як. Оборонна диверсифікація стосується компаній, які здійснюють диверсифікацію, щоб залишатися конкурентоспроможними, оскільки їхній ринковий сегмент став насиченим, їхні існуючі продукти дозріли та занепадають, або вони програють своїм конкурентам. Як підказує слово «захисна», ця стратегія є відповіддю на втрату прибутків і частки ринку, а також спробою захистити свій статус і позицію.

6. Диверсифікація нападу. Наступальна диверсифікація, з іншого боку, відбувається, коли компанія агресивно прагне збільшити свої прибутки та частку

ринку за рахунок диверсифікації лінійки продуктів чи послуг, щоб вийти на нові ринки та залучити більше клієнтів. У той час як оборонна диверсифікація є засобом залишатися в бізнесі, наступальна диверсифікація є засобом для успішної, процвітаючої компанії, щоб розвиватися ще далі.

Можливо, диверсифікація підходить не всім і не для кожного бізнесу, але це бізнес-стратегія, яку безперечно варто розглянути будь-якій компанії, яка прагне розвиватися. Диверсифікацію використовували деякі з найуспішніших компаній у всьому світі, зокрема Apple, Google, Starbucks тощо.

Основні причини для диверсифікації:

1. Диверсифікація дозволяє підприємствам значно збільшити свої доходи за рахунок використання існуючих ресурсів, впізнаваності бренду та клієнтської бази.
2. Диверсифікація бізнесу, а не інвестування в один продукт чи ринок, знижує ризики вашої компанії.
3. Диверсифікація дозволяє залишатися прибутковими під час злетів і падінь галузі, оскільки суспільство, економіка та споживацтво змінюються.
4. Диверсифікація дозволяє максимізувати поточні ресурси вашої компанії, які можуть бути недостатньо використані.

### **1.3. Можливості диверсифікації діяльності лісогосподарського підприємства**

Фірма використовує стратегію диверсифікації на корпоративному рівні з різних причин. По-перше, стратегія диверсифікації використовується для підвищення вартості фірми шляхом покращення її загальної ефективності. Цінність створюється або через пов'язану диверсифікацію, або через непов'язану диверсифікацію, коли стратегія дозволяє підприємствам компанії збільшити доходи або зменшити витрати, реалізуючи свої стратегії на рівні бізнесу. Компанії також можуть почати думати про диверсифікацію, коли їхні можливості для зростання в початковому бізнесі вичерпані. Це часто трапляється в галузі, яка вже консолідується та стає зрілою, і

більшість фірм, що вижили, досягли межі зростання, використовуючи стратегії вертикального та горизонтального зростання. Компанії повинні диверсифікуватися в різні галузі, якщо вони хочуть продовжувати рости та підвищувати вартість фірми.

По-друге, ціннісно-нейтральною причиною диверсифікації є бажання зрівнятися й таким чином нейтралізувати ринкову владу конкурента. По-третє, розширення портфеля підприємств компанії може зменшити управлінський ризик і збільшити зарплату топ-менеджерам. Більша диверсифікація зменшує управлінський ризик, оскільки якщо один із бізнесів диверсифікованої фірми зазнає краху, топ-менеджер цього бізнесу не ризикує повним крахом корпорації. Таким чином, це зменшує ризик зайнятості топ-менеджера. Крім того, оскільки диверсифікація може збільшити розмір фірми і, отже, винагороду менеджерів, менеджери мають мотиви диверсифікувати фірму.

Високоєфективні компанії спочатку обирають стратегії корпоративного рівня, які дозволяють їм досягти найкращих конкурентних позицій у своїй основній діяльності чи на ринку. Потім вони можуть вертикально інтегруватися, щоб посилити свою конкурентну перевагу в цій галузі. На цьому етапі стратегічні менеджери повинні прийняти інше рішення про те, як інвестувати зростаючі ресурси та капітал своєї компанії, щоб максимізувати її довгострокову прибутковість. Таким чином, вони повинні вирішити, чи слідувати стратегії диверсифікації на корпоративному рівні. Фірма повинна пройти наступні 3 тести, щоб визначити, чи варто їй брати участь у диверсифікації. Вони полягають у наступному:

1. Наскільки привабливою є галузь, у яку фірма планує вступити? Якщо галузь не має потужного потенціалу прибутку, входити в неї може бути дуже ризиковано;
2. Скільки коштуватиме вихід у галузь? Керівники повинні бути впевнені, що їх фірма може компенсувати витрати, які вона поглинає для диверсифікації;
3. Чи стане новий підрозділ і фірма кращими? Слід уникати диверсифікації, якщо одна чи інша сторона не отримує конкурентну перевагу.

Існує 5 категорій підприємств відповідно до 3 зростаючих рівнів диверсифікації:

1. Низький рівень диверсифікації. Категорії єдиного та домінуючого бізнесу означають відсутність або відносно низький рівень диверсифікації. Фірма, яка прагне до низького рівня диверсифікації, використовує стратегію диверсифікації на корпоративному рівні або одного, або домінуючого бізнесу. Стратегія диверсифікації окремого бізнесу – це стратегія корпоративного рівня, згідно з якою фірма отримує 95 або більше відсотків доходу від продажів від основної сфери діяльності. Фірми, які зосереджені на одному або дуже кількох підприємствах і ринках, можуть отримати позитивні прибутки, оскільки вони розвивають можливості, корисні для цих ринків, і можуть надавати своїм клієнтам чудові послуги. Крім того, менше складнощів в управлінні одним або дуже невеликим набором підприємств, що дозволяє їм отримувати економію від масштабу та ефективно використовувати свої ресурси.

2. Помірний рівень диверсифікації. Більш диверсифіковані фірми класифікуються на споріднені категорії. Фірма пов'язана через свою диверсифікацію, коли її підприємства мають кілька зв'язків. Чим більше зв'язків між підприємствами, тим більш обмеженим є рівень диверсифікації. Пов'язана диверсифікація – це стратегія роботи бізнес-одиниці в новій галузі, яка пов'язана з існуючими бізнес-одиницями компанії певною формою зв'язку або зв'язку між одним або декількома компонентами ланцюжка створення вартості кожної бізнес-одиниці. Зазвичай ці зв'язки базуються на виробничих, маркетингових або технологічних зв'язках чи схожості. Фірма, яка генерує понад 30 відсотків свого доходу поза домінуючим бізнесом і чиї підприємства певним чином пов'язані один з одним, використовує відповідну стратегію диверсифікації на корпоративному рівні. Коли зв'язки між підприємствами диверсифікованої фірми є досить прямими, тобто вони використовують подібні процеси пошуку джерел, пропускну здатність та вихідних даних, це пов'язана стратегія обмеженої диверсифікації. Фірма ділиться

ресурсами та діяльністю між своїми підприємствами за допомогою відповідної обмеженої стратегії.

3. Високий рівень диверсифікації Непов'язана диверсифікація означає відсутність прямих зв'язків між підприємствами. Непов'язана диверсифікація – це диверсифікація в новий бізнес або галузь, яка не має очевидного зв'язку в ланцюжку створення вартості з будь-яким бізнесом або галуззю, в якій зараз працює компанія. Компанію, яка прагне до диверсифікації, часто називають конгломератом, термін, який означає, що компанія складається з кількох різноманітних підприємств.

На рис. 1.2 зображено схематично фактори,ю які впливають і мають враховуватися при стратегії диверсифікації.

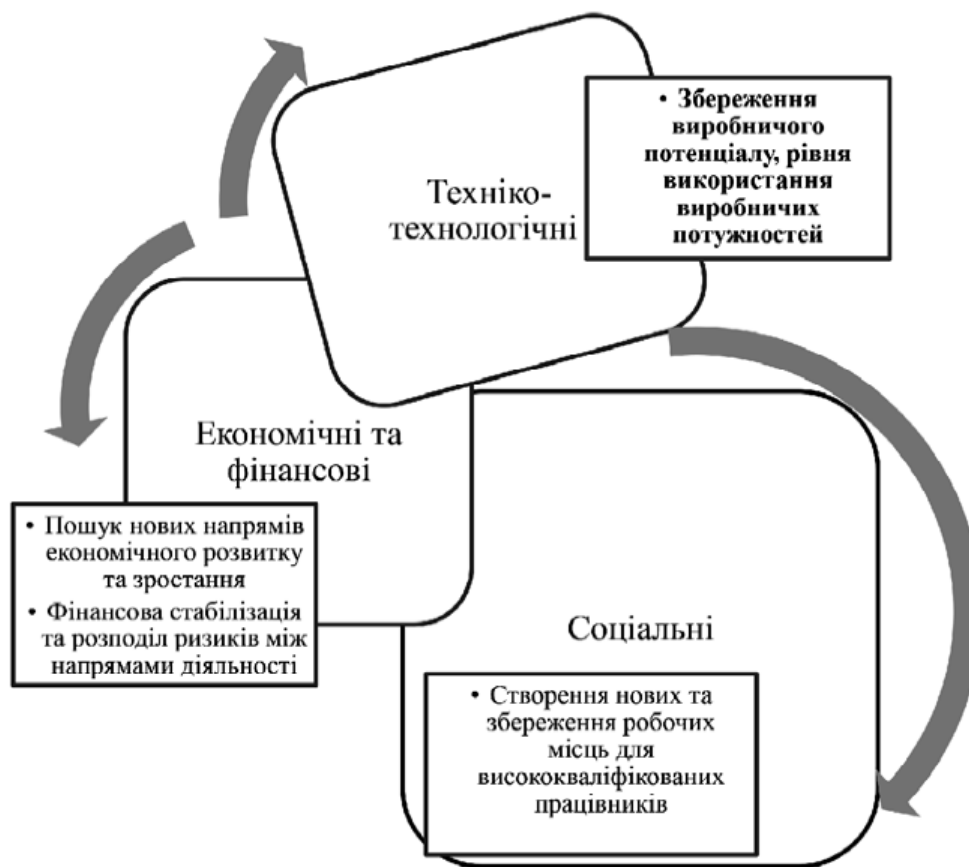


Рис. 1.2. Фактори необхідні для застосування диверсифікації діяльності підприємства

Основною комерційною метою диверсифікації є збільшення доходів за рахунок використання ринкові можливості та створити конкурентну перевагу. У свою чергу, це знижує ризик, усуваючи залежність підприємства на певний вид продукції чи ринок, а з іншого боку, збільшує ризик через диверсифікація. Загальновідомо, що в економічній термінології процес вибору нового напрямку у виробничому процесі або створення нового виду продукції трактується як диверсифікація. Диверсифікацію виробництва слід розглядати як перехід від виробничої структури заснований на виробництві одного або кількох споріднених продуктів до більш широкого, різноманітного виробництва структура. Диверсифікація здійснюється в кілька етапів, спочатку як поділ виробництва всередині галузі на окремі галузі, а потім формування підприємств у в сама галузь і виникнення спеціал. Підприємство має розширити асортимент продукції та за рахунок своїх коштів розвивати нові сфери діяльності [6].

Стратегічні переваги диверсифікації визначаються кількома факторами. Найбільш важливі перераховані нижче:

- синергетичний потенціал є результатом єдиної системи управління та зниження витрат пов'язані з інтеграцією різних бізнесів шляхом моніторингу та координації, як а також прискорення обороту капіталу;
- Покращення стану ділової інформації, інтеграція маркетингових досліджень;
- Забезпечення послідовності, гарантії та стабільності ділових відносин, у свою чергу, дозволяє економити на маркетингових і рекламних інструментах;
- Створення умов для технічного прогресу та спільного впровадження НДДКР шляхом змін технології;
- Надання можливості порівнювати продукти за ланцюгом постачання, маркетингом, послугами та роботою покращити якість.

Диверсифікація також має бути логічною, щоб враховувати малоймовірні ризики. Оскільки інтеграція також може бути небезпечною. Диверсифікацію слід розглядати як стратегічне досягнення потенціал, з одного боку, і досягнення

збалансованих економічних і технологічних результатів, на друга рука. Є три основні пов'язані проблеми. Крім того, недоліки диверсифікації можна охарактеризувати такими факторами, як висока вартість виходу на нові ринки, вибір ділових партнерів, необхідність балансування диверсифікації, а також залучення високої гнучкості до підприємства та впровадження інноваційна діяльність у всіх інтегрованих циклах.

Диверсифікація може бути успішною лише у випадку структурних підрозділів за умови що вони мають:

1. Проводити постійний пошук можливостей в існуючих структурах і виробництві одиниць. Це досягає впровадження нових форм бізнесу та полегшує вирішення проблема інтеграції.

2. Оцінити можливість реорганізації нової бізнес-структури. На думку деяких дослідники, прогнозований бізнес-сектор не повинен бути привабливим до тих пір, поки проводиться диверсифікація. Перехід на нову територію до повного виявлення економ потенціал.

3. Використовувати практичний досвід, набутий в ході основної діяльності, під час реалізації диверсифікація. Головна мета – створити загальний пов'язаний і інтенсивний потенціал суб'єкти господарювання.

4. Визначити особливості кооперації через створення механізму корпор єдності (мотивація працівників, створення регіональних центрів, розвиток корпоративної культури), створення ідеальної основи для подальшого спрощення горизонт взаємодія працівників і бізнесу для запобігання краху підприємства під впливом диверсифікації.

Причинами диверсифікації виробництва для підприємств будь-якої галузі можуть бути узагальнено та систематизовано таким чином:

- нестабільний або непропорційний розвиток секторів економіки;
- зниження рівня рентабельності або прибутку для окремих видів економічної діяльності;

- забезпечення науково-технічного розвитку та ефективності виробництва;
- інноваційний розвиток економіки та формування кластерної економіки;
- формування жорсткого конкурентного середовища в усіх сферах і досягнення фінансова незалежність;
- бажання підприємств і організацій збільшити свою частку ринку;
- прагнення покращити ділову репутацію та імідж підприємства тощо.

Диверсифікація продукції відіграє вирішальну роль у товарній політиці компанії. Ця стратегія є застосовується при плануванні постачання в новий торговий зал при запуску виробництва доп продуктів. Диверсифікація стає ефективним інструментом для забезпечення сталого зростання підприємство. У своїх працях Ансофф стверджує, що існує два підходи до визначення нових областей бізнесу: метод помилок і спроб або їх виправлення в процесі. У цьому випадку акцент робиться не на перевагах, а на недоліках галузі, в якій знаходиться компанія працює, але на певне джерело закупівель; плановий підхід, тобто в даному випадку визначено бажаний напрям діяльності, визначено перспективи її розвитку аналізується, і ведеться пошук цільового партнера для очікуваного злиття.

Підсумовуючи, жодне підприємство не може досягти стійкого зростання без диверсифікації діяльності. Слід також зазначити, що стратегія диверсифікації повинна постійно змінюватися і вдосконалюватися. Робота з адаптації зазвичай може включати продукт класифікація, технологія та вдосконалення продукції, створення нових систем і збут каналів, пошук нових споживчих сегментів, розширення географії діяльності та запровадження знижок для залучення чутливих до ціни покупців. Впровадження ефективної політики диверсифікації залежатиме від того, наскільки ефективно будуть застосовані фактори практика підприємства. Однак не всі ці фактори піддаються кількісній оцінці, через що важко підрахувати їх сукупну вартість. Це вимагає застосування сучасних методів розробки показників, що відповідають існуючим умовам.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФІЛІЇ “САМБІРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО” ДСГП “ЛІСИ УКРАЇНИ”**

### **2.1. Загальна інформація про філію “Самбірське лісове господарство”**

#### **ДСГП “Ліси України”**

Філія “Самбірське лісове господарство” – одне із підприємств ,яке входить до складу ДСГП “Ліси України” і знаходиться у Львівській області на Самбірщині. Дане підприємство займається вирощуванням та охороною лісів, а також заготівлею та обробкою лісопродукції з метою реалізації на внутрішньому і зовнішньому ринках.

На підприємстві працює понад сто осіб. Головна будівля філії “Самбірське лісове господарство” зображена на рис. 2.1.

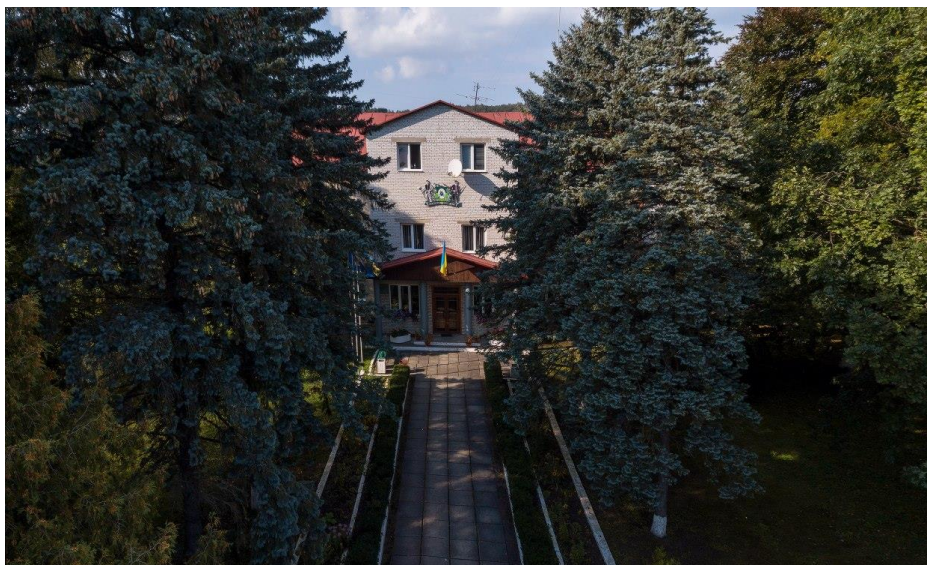


Рис. 2.1. Адміністративна будівля філії “Самбірське лісове господарство”

#### **ДСГП “Ліси України”**

Філія “Самбірське лісове господарство” одна з небагатьох підприємств Львівщини, яка має можливість здійснювати обробку деревини, оскільки володіє деревообробними лініями для обробки деревини та виготовлення пиломатеріалів, заготовок для виготовлення європіддонів, тощо.

### **2.2. Дослідження фінансово-економічного стану філії “Самбірське ЛГ”**

У табл. 2.1 подано основні показники фінансового стану філії “Самбірське ЛГ”.

**Базові показники діяльності підприємства за 2019-2022 рр.**

Назва показника	Один. виміру	2019	2020	2021	2022	Абсолют. Відхил. 2021-2020	Абсолют. Відхил. 2022-2021	Темпи росту 2021/2020	Темпи росту 2022/2021
Обсяги реалізації продукції (чистий дохід від реалізації)	тис. грн.	45991	40970	74658	298404	33688	223746	182,2	399,7
Собівартість реалізованої продукції	тис.грн.	34124	30799	54565	233 351	23766	178786	177,2	427,7
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн.	46882	40806	71338	293062	30532	221724	174,8	410,8
Прибуток від реалізації продукції	тис.грн.	1160	1105	2006	11359	901	9353	181,5	566,3
Чистий прибуток	тис.грн.	650	675	1232	8229	557	6997	182,5	667,9
Чисельність праців.	осіб	118	118	114	120	-4	6	96,6	105,3
Середньомісячна зар.плата	грн	12212	12212	10900	9228,472	-1311,99	-1672,1	89,3	84,7
Вартість основних засобів	тис.грн.	4942	4709	4315	13111,5	-394	8796,5	91,6	303,9
Залишки оборотних коштів	тис.грн.	2779	2281	1883	10545,5	-398	8662,5	82,6	560,0
Витрати на грн реалізованої продукції	грн./грн.	1,02	1,00	0,96	0,98	-0,04	0,03	95,9	102,8
Продуктивність праці	тис.грн./чол.	389,75	347,20	654,89	2486,70	307,69	1831,81	188,6	379,7
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	об./рік	16,55	17,96	9,65	28,30	21,69	-11,35	220,7	71,4
Тривалість обороту оборотних коштів	дн.	21,75	20,04	9,08	12,72	-10,96	3,64	45,3	140,1

З даних вище наведеної таблиці бачимо, що обсяги реалізації продукції філії “Самбірське лісове господарство” щорічно зростали протягом чотирьох аналізованих років. Найбільше зростання обсягів реалізації спостерігалось у останньому - 2022 році і обсяги реалізації лісопродукції підприємства зросли майже у 4 рази.

Варто звернути увагу на те, що собівартість реалізованої продукції та повні витрати підприємства у цьому році зросли ще більшими темпами, що вплинуло на отримання порівняно низького прибутку. Хоча у 2022 році чистий прибуток філії зріс у 6 разів порівняно з його значенням у попередньому році.

Також важливим є той факт, що у 2022 році у порівнянні з попередніми роками суттєво зросла вартість основних засобів ( у більш ніж 3 рази). Поряд з цим залишки оборотних коштів на підприємстві також суттєво збільшилися і їх зростання було у понад 3 рази, що на понад 8 млн. грн. більше ніж у 2021 році.

Позитивним у фінансових показниках філії є те, що витрати на гривню реалізованої продукції за останні два роки знизилися і стали нижче 1. Продуктивність праці працівників підприємства щороку зростала, незважаючи на те, що середньомісячна заробітня плата у 2022 році дещо знизилася. Також позитивним є те, що коефіцієнт оборотності оборотних коштів філії впродовж аналізованих років зріс і відповідно тривалість їх обороту зменшилася з 22 днів у 2019 році до 13 днів у 2022 році.

У табл. 2.2 подано зміну операційних витрат філії “Самбірське лісове господарство” впродовж чотирьох аналізованих років.

Матеріальні витрати філії “Самбірське лісове господарство” впродовж 2019-2022 років щорічно зростали, як і витрати на оплату праці.

Також зростали і витрати пов’язані з соціальними відрахуваннями та інші операційні витрати філії.

Загалом у 2022 році операційні витрати філії “Самбірське лісове господарство” зросли на понад 249 млн. грн, що є дуже великим показником. Зважаючи на це доцільно розглянути ще структуру операційних витрат підприємства, яка подана на рис. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка операційних витрат підприємства  
за елементами у 2019-2022 рр.

Елементи операційних витрат	2019	2020	2021	2022	Відхил. 2021-2020	Відхил. 2022-2021
Матеріальні витрати	26710	20685	29583	158286	8898	128703
Витрати на оплату праці	15050	13311	27671	119961	14360	92290
Відрахування на соціальні заходи	3184	2850	5855	24865	3005	19010
Амортизація	589	606	615	3890	9	3275
Інші операційні витрати	1977	2698	5041	11017	2343	5976
<b>РАЗОМ</b>	<b>47510</b>	<b>40150</b>	<b>68765</b>	<b>318019</b>	28615	249254

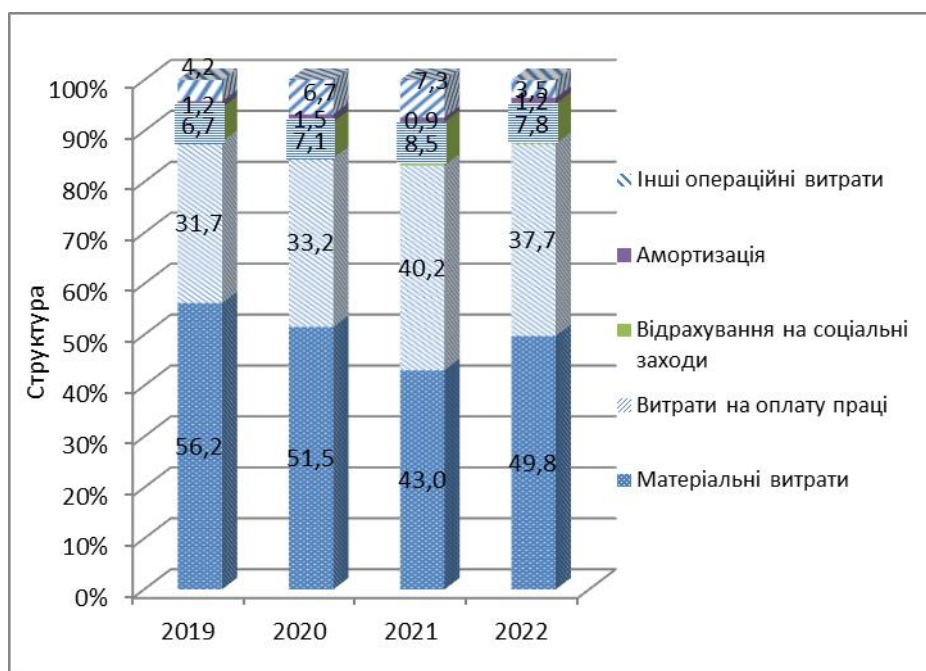


Рис. 2.2. Структура операційних витрат філії “Самбірське ЛГ” ДСГП “Ліси України”

Найбільшу частку в структурі операційних витрат філії “Самбірське лісове господарство” впродовж всіх аналізованих років займали матеріальні витрати, проте їх частка у 2022 році знизилася до 49,8% , тоді як у 2019 році їх частка становила 56,2%. Також вагому частку у витратах підприємства становили витрати на оплату праці, частка яких коливалася на рівні 31-40% впродовж аналізованих років.

Найменшою у операційних витрат філії були витрати на амортизаційні відрахування, частка яких у 2022 році становила 1,2 %

Розглянемо розраховані показники, які описують ділову активність філії “Самбірське лісове господарство” у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

## Показники ділової активності філії “Самбірське лісове господарство”

Назва показника	2019	2020	2021	2022	Відхил. 2021- 2020	Відхил. 2022- 2021
Коефіцієнт оборотності активів, об./рік	8,21	11,90	15,38	17,35	3,48	1,97
Тривалість обороту активів, дн.	43,87	30,25	23,40	20,74	-6,85	-2,66
Коефіцієнт оборотності товарних запасів, об./рік	12,28	13,50	28,98	22,13	15,48	-6,85
Тривалість обороту запасів, дн.	29,32	26,66	12,42	16,27	-14,24	3,85
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об./кв.	17,81	28,89	35,55	64,39	6,66	28,84
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дн.	20,22	12,46	10,13	5,59	-2,33	-4,54
Тривалість операційного циклу, дн.	49,54	39,12	22,55	21,86	-16,57	-0,69

Аналізуючи розраховані показники ділової активності філії “Самбірське лісове господарство” в період 2019-2022 років, слід звернути вагу на те, що коефіцієнт оборотності активів щороку зростає і тривалість оборотності активів зменшувалася.

Також позитивним є те, і коефіцієнт оборотності запасів і коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості теж зростали за цей період. Це говорить про те, що підприємство швидше почало попонювати та реалізовувати запаси продукції на складах та швидше повертати заборгованості дебіторам.

Всі ці показники позитивно вплинули на скорочення операційного циклу з 50 днів у 2019 році до 22 днів у 2022 році, що є свідчення підвищення рівня ділової активності даного підприємства.

У табл. 2.4 подано розраховані нами показники ліквідності філії “Самбірське лісове господарство” за аналізований період.

Таблиця 2.4

Показники ліквідності і платоспроможності  
філії “Самбірське лісове господарство”

Назва показника	2020	2021	2022	Відхил. 2021-2020	Відхил. 2022-2021
Коефіцієнт фінансової стійкості	5,75	2,49	0,86	-3,26	-1,63
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,17	0,40	1,17	0,23	0,76
Коефіцієнт заборгованості	0,83	0,60	1,01	-0,23	0,40
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	2,03	1,19	0,89	-0,84	-0,30

Коефіцієнт фінансової стійкості філії “Самбірське лісове господарство” у 2022 році істотно зменшився порівняно з його значенням у попередніх роках. Це пов’язано з тим, що вартість власного капіталу філії “Самбірське лісове господарство” у 2022 році суттєво зросла і переважала над вартістю активів підприємства. Це підвищує фінансову стійкість та незалежність підприємства. Значення коефіцієнту заборгованості у 2022 році на рівні трохи більше 1 говорить про те, що зобов’язання підприємства практично дорівнювали сумі активів в цілому.

Таблиця 2.5

Розрахунок показників рентабельності філії “Самбірське лісове господарство”

Назва показника	2020	2021	2022	Відхил. 2021-2020	Відхил. 2022-2021
Чистий дохід від реалізації	40970	74658	298404	33688,0	223746,0
Повна собівартість реалізованої продукції	30799	54565	233 351	23766,0	178786,0
Чистий прибуток	40806	71338	293062	30532,0	221724,0
Рентабельність реалізованої продукції	133,02	136,82	127,88	3,8	-8,9
Чиста рентабельність діяльності, %	132,49	130,74	125,59	-1,8	-5,2
Рентабельність продажу, %	99,60	95,55	98,21	-4,0	2,7

Коефіцієнт маневриності власного капіталу філії “Самбірське лісове господарство” впродовж аналізованих років мав тенденцію до зниження через те, що з роками вартість власного капіталу підприємства помітно збільшувалася.

Для оцінки фінансового стану підприємства важливе значення має аналіз рентабельності його діяльності, тому ми розрахували показники рентабельності філії “Самбірське лісове господарство” і подали у табл. 2.5

З показників поданих у цій таблиці бачимо, що рентабельність реалізованої продукції та чиста рентабельність підприємства є досить високою, що пов’язано із постійним зростанням прибутків підприємства. Поте у 2022 році рівень рентабельності дещо знизився через те. Що витрати підприємства в цьому році зросли більшими темпами ніж прибутки.

### 2.3. Аналіз експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”

Філія “Самбірське лісове господарство” має техніку та обладнання для обробки деревини, що дозволяє їй експортувати оброблену продукцію за кордон. На сьогоднішній день підприємство співпрацює з низкою країн Європи куди постачає в основному паливну деревину та пиломатеріали. Експертна діяльність здійснюється на умовах FCA. Детальніше динаміка та обсяги експортованої продукції філії “Самбірське лісове господарство” наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

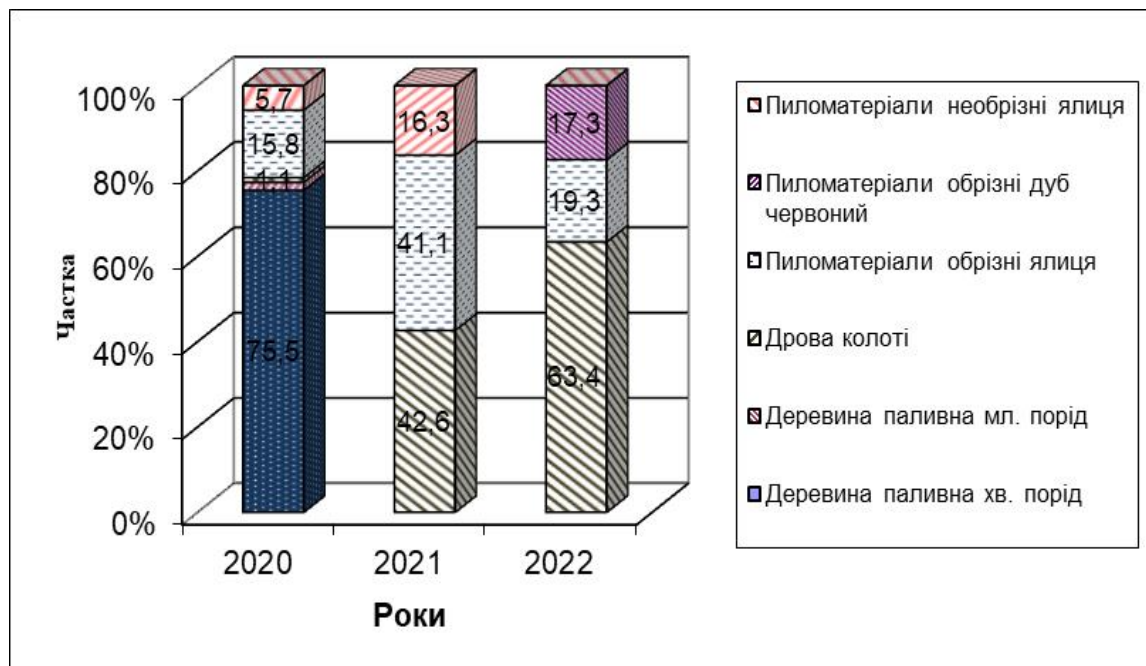
#### Обсяги експорту філії “Самбірське лісове господарство”, м<sup>3</sup>

Назва продукції	2020	2021	2022
Деревина паливна хв. порід	1615,4	0,0	0,0
Деревина паливна мл. порід	331,7	0,0	0,0
Дрова колоті	161,0	768,8	1579,8
Пиломатеріали обрізні ялиця	758,9	332,1	183,7
Пиломатеріали обрізні дуб червоний	0,0	0,0	86,6
Пиломатеріали необрізні ялиця	323,2	214,3	0,0
<b>Всього</b>	<b>3190,2</b>	<b>1315,2</b>	<b>1850,1</b>

З вище поданої таблиці бачимо, що обсяги експорту лісопродукції у 2021-2022 році істотно знизилися. Проте обсяг експорту у 2022 році дещо зріс порівняно з його обсягом у 2021 році.

У 2020 році філія “Самбірське лісове господарство” найбільше експортувала паливної деревини хвойних порід та пиломатеріалів обрізних ялиці. Поза як у 2021-2022 році товарна структура звузилася і підприємство експортувало в основному колоті дрова та обрізні пиломатеріали ялиці.

Важливо аналізувати експорт не лише у кількісних показниках, але й у вартісних. Тому на рис. 2.2 відображено структуру експорту філії у вартісному вимірі.



**Рис. 2.2. Структура експорту філії “Самбірське ЛГ” (у вартісних показниках)**

Із товарної структури у вартісних показниках бачимо, що у 2020 році 75,5% вартості експорту становила паливна деревина хвойних порід, а у 2021 році 42,6% вартості експортованої продукції становили колоті дрова та 41% - пиломатеріалів обрізних ялиці.

Характеризуючи структуру експорту у 2022 році слід відзначити, що значну частину вартості експорту (63%) становили колоті дрова, а решта приблизно в однаковій вартості становив експорт пиломатеріалів ялиці та червоного дубу.

У табл. 2.7 наведено динаміку експорту лісопродукції філії “Самбірське лісове господарство” в розрізі основних країн-імпортерів та клієнтів філії на зовнішньому ринку.

Таблиця 2.7

Динаміка експорту філії “Самбірське лісове господарство”<sup>м<sup>3</sup></sup>

Країна-імпортер	2020	2021	2022
Великобританія	1130,6	0,0	0,0
Словаччина	161,0	0,0	55,7
Австрія	793,5	279,7	0,0
Угорщина	346,2	0,0	0,0
Латвія	758,9	177,5	117,8
Бельгія	0,0	466,7	742,4
Польща	0,0	367,9	675,7
Румунія	0,0	23,4	53,3
Литва	0,0	0,0	52,7
Турція	0,0	0,0	152,5
<b>Всього</b>	<b>3190,2</b>	<b>1315,2</b>	<b>1850,1</b>

Подані у вище наведеній таблиці дані вказують на те, що філія “Самбірське лісове господарство” у 2020 році експортувала паливну деревину до Великобританії, Австрії та Угорщини, а пиломатеріали до Латвії. У 2021 році підприємство почало експортувати пиломатеріали обрізні також до Польщі та Румунії, а у 2022 році експортувала дрова колоті до Литви та пиломатеріали до Бельгії, Польщі, Румунії та Туреччини.

На рис. 2.3 відображено географічну структуру експорту філії “Самбірське лісове господарство” у вартісних показниках.

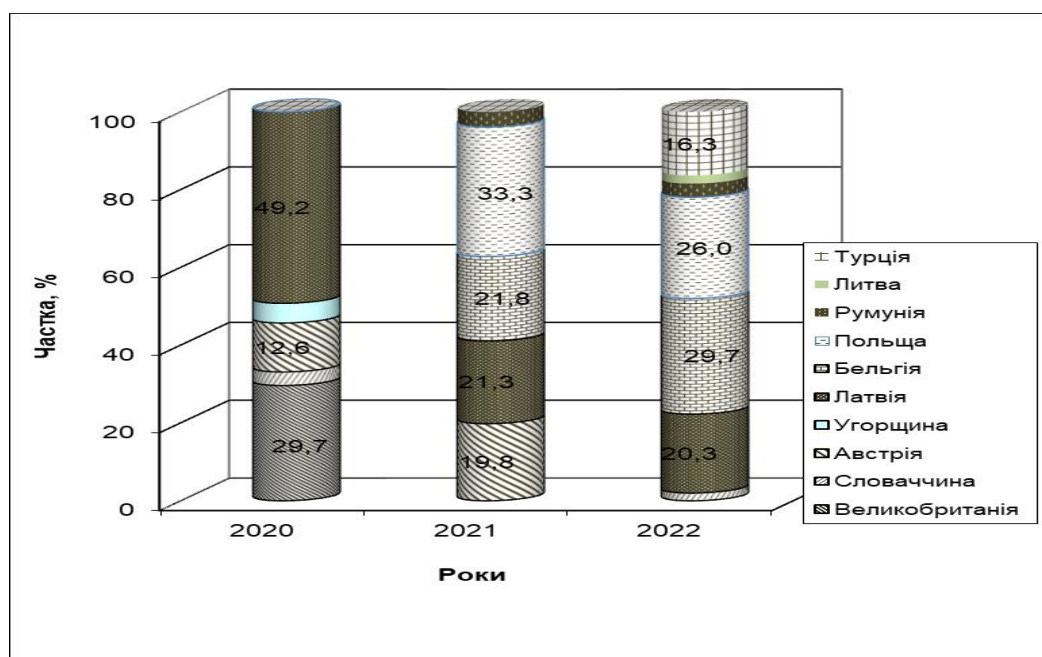


Рис. 2.3. Географічна структура експорту філії “Самбірське ЛГ” (у вартісних показниках)

Подана вище географічна структура вказує на те, що у 2020 році майже 50% вартості експортованої продукції здійснювалося до Латвії та майже 30% до Великобританії.

У 2021 році найбільша частка вартості експортованої продукції філією “Самбірське лісове господарство” припадала на Польщу (33%) та приблизно однаковою була частка експорту до Бельгії та Латвії (21%).

В останньому аналізованому році на найбільшу суму було експортовано лісопродукції до Бельгії (майже 30%), 25% вартості експорту припадало на Польщу та 20 на Латвію.

Широка географія експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” є свідченням того, що підприємство активно працює на зовнішньому ринку. Проте негативним є те, що в основному підприємство експортує дешеву деревинну продукцію – колоті дрова та обрізні пиломатеріали. Зважаючи на це, підприємству потрібно шукати шляхи пошуку інвестицій для розширення можливостей більшої та якіснішої обробки деревини для того, щоб виготовляти та експортувати не лише сировинну продукцію, а дорожчу продукцію з деревини кінцевого призначення. Також для підприємства важливо шукати нові можливості виходу на зовнішні ринку збуту та пошуку нових видів діяльності на зовнішньому ринку.

## **РОЗДІЛ 3. Пропозиції диверсифікації експортної діяльності філії**

### **“Самбірське лісове господарство”**

#### **3.1. Аналіз ринку новорічних ялинок в Україні**

За даними лісогосподарських підприємств України для продажу на новорічному ринку ялинки мають бути віком 4-6 років. Такі ялинки вирощуються за спеціальною технологією, яка дозволяє вирощувати ялинки з рівним стовбуром та пишними гілками. Продаж новорічних ялинок має також екологічний характер, оскільки живе дерево легше виростити, ніж переробити пластик від штучної ялинки.

Ялинковий бізнес є значно економічно вигіднішим, оскільки вирощувати ялинку для продажу на новорічні свята потрібно в середньому 5-6 років, а от виростити дерево для виробництва з нього меблів чи використання у будівництві потрібно дерево 60-річного віку. Таким чином, вирощування ялинки не вимагає так багато часу і це є економічно вигідно.

Відповідно до даних ДП “Ліси України” цього року середня вартість новорічної ялинки коливалася в межах 100-350 грн висотою від 0,5 м до 3 м [20].

Окрім ялинкового бізнесу вирощування ялинок вигідне ще тим, що можна збирати шишки та отримувати насіння, яке потім можна досить вигідно продавати. Працівники лісгоспів стверджують, що в середньому за сезон можна зібрати до трьох тонн шишок і середня вартість кілограму шишок минулого року становила 10 грн.

Основною статей витрат під час вирощування ялинок та інших хвойних є оплата праці, оскільки висаджування та догляд за хвойними рослинами здійснюється працівниками лісгоспів вручну.

Під час купівлі новорічної ялинки, дуже важливо обирати саме легально зрубану ялинку. Такі ялинки продають у спеціально відведених місцях, або у лісгоспах. Розпізнати легальність походження новорічного дерева можна за індивідуальним штрихкодом, який має міститися на гілках ялинки (рис. 3.1). Наявність такого маркування свідчить, що дерево було вирощене у відповідних

умовах, є еколого-безпечним для зберігання у житлових приміщеннях і зрубане законно лісгоспом для продажу.



**Рис. 3.1. Маркування легально зрубаної ялинки**

Перевірити легальність походження зрубаного новорічного дерева може покупець самостійно скачавши мобільний додаток [yalynka.info](http://yalynka.info) або через сайт <https://ukrforest.com/>.

Оскільки в середньому на продаж йдуть новорічні дерева хвойних порід віком від 5-6 років, то можна порахувати, що за 60 років умовно можна висадити та продати 10 плантацій хвойних дерев. Це доводить те, що такий вид бізнесу є достатньо економічно вигідним і дотого ж повністю екологічно безпечним для здоров'я людини, звісно якщо вона не має алергічних проявів на хвою.

Окрім того, що для ялинкового бізнесу використовуються плантації для вирощування дерев, то досить часто ялинкище зрубують лісгосподарські підприємства в якості оздоровлення лісів, що є ще більше екологічно правильним та не завдає шкоди лісам.

Цього року як і попереднього, враховуючи те, що в Україні вже другий рік ведеться широкомасштабна війна з росією святкового настрою в українців нема. Це відзначилося і на купівлі новорічних дерев, оскільки попит на купівлю ялинок до Нового року вже два роки поспіль порівняно з 2021 роком значно знизився. В основному покупцями ялинок були ті, що мав малих дітей, для того щоб потішити дітей і створити хоч трохи позитивний настрій на свята. У табл. 3.1 наведена

коротка характеристика про стан та цінову політику ринку новорічних дерев у 2023 році в Україні за областями [21].

Таблиця 3.1

## Ціни на новорічні ялинки у лісгоспах України у 2023 році

№ з/п	Області України	Обсяги новорічних ялинок
1	Київська та Житомирська області	Цього року в цих областях підготували до продажу майже 18 тис. дерев. В асортименті – сосна та ялина звичайні. Доступні також варіанти у горщиках. Ціни залишилися на рівні минулого року та коливаються від 70 до 350 грн, залежно від розміру. В наявності були дерева від 0,5 до трьох метрів.
2	Черкаська, Вінницька та Кіровоградська області	Лісівники підготували понад 33 тис новорічних дерев. В асортименті – сосна звичайна, сосна кримська, ялина звичайна та ялина канадська від одного до трьох метрів. Вартість новорічного деревця залежить від його висоти, породи та якості. Також є ялинки в горщиках.
3	Волинь та Рівненщина	Філії Поліського лісового офісу реалізували першу тисячу святкових дерев. В асортименті – ялина звичайна, ялиця біла, ялина колюча, ялина канадська, сосна кримська та інші. Продаються хвойні дерева різних висот, зокрема і в контейнері.
4	Харківщина та Полтавщина	Ціни залежать від висоти деревця і в середньому складають: сосна звичайна до 1 м – 96 грн; сосна звичайна від 1 до 2 м – 132 грн; сосна звичайна від 2 до 3 м – 240 грн; сосна кримська до 1 м – 168 грн; сосна кримська від 1 до 2 м – 252 грн; сосна кримська від 2 до 3 м – 360 грн.
5	Хмельницька, Тернопільська та Чернівецька області	Цього року лісівники реалізували 21300 хвойних деревець. З них 11600 – на Хмельниччині, 6500 – у Чернівецькій області та 3200 – у Тернопільській. В асортименті – ялина, ялиця та сосна. Лісівники вирощують ці дерева на спеціальних новорічних плантаціях. Ціни коливалися від 120 до 600 грн і залежать від розміру ялинки (від 0,5 до понад трьох метрів).
6	Сумщина та Чернігівщина	У цих областях підготували понад 36,5 тис. ялинок та сосен для цьогорічного Новорічного ярмарку. Продавали їх на спеціально облаштованих лісівниками майданчиках у кожній філії Північного лісового офісу ДП «Ліси України». Найнижча ціна на Сумщині – 81 грн, а найдорожчі ялинки на Чернігівщині можуть коштувати 770 грн.

Окрім того, що ялинковий бізнес є економічно вигідним, він є ще й екологічно безпечним для довкілля. Ми проаналізували вплив на довкілля в процесі

виробництва, експлуатації та утилізації штучної пластикової ялинки та живої ялинки і результати порівняльного аналізу відобразили у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Порівняння впливу на екологію використання штучної та живої ялинки

Фактор впливу	Штучна ялинка	Натуральна ялинка
Вуглицевий слід	40 кг CO <sub>2</sub> становить виробництво вуглицевий слід штучної ялинки. У Carbon Trust підраховали – одна штучна ялинка за викидами вуглецю – як 10 правильно утилізованих чи спалених живих дерев.	- 6 кг CO <sub>2</sub> “коштуватиме” жива ялинка для довкілля, якщо вона, після використання, опинилася на сміттєзвалищі; - 3.5 кг CO <sub>2</sub> становить вуглицевий вплив живої ялинки, яку утилізували правильно – спалили, переробили на добриво, або на мульчу (у багатьох великих містах України вже є спеціалізовані сервіси для збору новорічних ялинок).
Загальний вплив на довкілля	Для виготовлення штучної ялинки з металу та пластику: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ добувають невідновлювальні ресурси (залізну руду та нафту);</li> <li>✓ заводи із виробництва матеріалів для ялинки забруднюють повітря, воду та ґрунти;</li> <li>✓ штучні ялинки від місця виготовлення до місця реалізації перевозять на значні відстані (найчастіше їх виготовляють в Китаї), та ще й витрачають ресурси на пакування продукції.</li> <li>✓ також штучні ялинки найчастіше виготовляють із полівінілхлориду – цей вид пластику не переробляється та завдає значної шкоди для довкілля.</li> </ul>	живі ялинки перед тим, як потрапити до споживачів: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ накопичували парникові гази, тобто, позитивно впливали на вуглицевий баланс;</li> <li>✓ очищали повітря від пилу та інших шкідливих речовин;</li> <li>✓ живі ялинки реалізуються локальними виробниками, тобто, зазвичай їх не перевозили на значні відстані.</li> </ul>
Вплив на біорізноманіття	завод із виробництва пластику – забруднює довкілля, виробництво однієї пластикової ялинки шкодить планеті сильніше, ніж загибель кількох справжніх дерев. На її виготовлення витрачається багато природних ресурсів.	Фактично, легально зрубані дерева не становлять загрози біорізноманіттю та лісам. Більше того, купуючи живу ялинку ми підтримаємо місцевого “зеленого виробника”, і легально отримані лісгоспами кошти, зокрема, будуть спрямовані на догляд та відновлення лісів.

Як видно з вище поданої таблиці купівля штучної ялинки має значно важчий вуглицевий слід, а ніж виробництво та використання живої ялинки. Якщо

ж живу ялинку після новорічних свят не просто викидати на смітник, а правильно утилізувати, то вуглицевий слід буде ще нижчим.

Виробництво пластику є дуже шкідливим для довкілля та біорізноманіття. Оскільки в процесі такого виробництва здійснюється значна шкода та забруднення навколишнього середовища, де розміщений завод з виробництва. Також викинута на смітник пластмаса дуже довго розкладається, а переробка пластмаси є дороговартісною і також екологічношкідливою. Окрім цього придбана пластмасова ялинка може виділяти неприємні запахи та шкідливі речовини у приміщенні, де буде знаходитися, якщо пластмаса є неякісною. Саме тому у порівнянні є пластиковими ялинками, живі новорічні дерева чинять значно менший або навіть мінімальний плив на довкілля і є повністю еколого безпечними для здоров'я людини.

Після використання новорічні ялинки утилізують. Найбільш гуманною та екологобезпечною є практика утилізації новорічних ялинок у Німеччині. В цій країні після новорічних свят комунальні служби з вивезення сміття надсилають графік збору ялинок. Місцевим жителям потрібно у зазначені дати збору сміття лише покласти ялинку звільнену від ялинкових приклас біля смітника [22].

Якщо німці не встигли у зазначені дати виставити ялинку на смітник, то вони можуть зробити це самостійно та відвести ялинку у пункт прийому, або ж самостійно подрічнити ялинку і вининути у смітники для органічного сміття.

Далі вининуті подрібнені ялинки німці використовують як компост, або накривають рослинність на городах, що захищає рослину від бур'янів та холоду. Також викинуті ялинки йдуть на переробку і з них виготовляються дрібні дерев'яні вироби такі як вішалки для одягу, дерев'яні гребінці, щітки, тощо.

Власники домогосподарств використовують викинуті ялинки для обігріву приміщень у будинках.

Також цікавим є досвід німців у використанні ялинок як корму для тварин у зоопарках, оскільки гілки соснових містять ефірні масла, які слугують своєрідними вітамінами для тварин.

### 3.2. Дослідження світового ринку новорічних ялинок

Попит на різдвяні ялинки на міжнародному ринку підживлює процвітаючу індустрію світової торгівлі. Щороку мільйони дерев збирають, транспортують і продають домівкам і підприємствам по всьому світу. Глобальна торгівля різдвяними ялинками включає складну мережу виробників, дистриб'юторів і роздрібних торговців. Різдвяні ялинки вирощують у різних країнах, використовуючи особливі кліматичні умови, типи ґрунтів і види дерев, які ростуть у цих регіонах. Після того, як дерева зібрані, вони проходять процес підготовки та пакування, щоб забезпечити їх свіжість і якість під час транспортування. Їх ретельно загортають у захисні оболонки та закріплюють на вантажівках або транспортних контейнерах для транспортування на місцеві ринки або для експорту в інші країни.

Логістика, залучена до глобальної торгівлі різдвяними ялинками, є широкою, з різними способами транспортування від суші до моря. Вантажівки, потяги та кораблі використовуються для транспортування дерев із виробничих зон до різних пунктів призначення. Швидкість і свіжість є ключовими факторами, щоб гарантувати, що дерева досягнуть запланованих ринків у найкращому стані. Під час святкового сезону роздрібні торговці та ялинкові магазини стають гамірними центрами, де споживачі можуть вибирати з великої різноманітності ялинок. Від маленьких настільних дерев до високих гігантів, є дерево, яке задовольнить будь-які переваги та вимоги до простору. Глобальна торгівля різдвяними ялинками є не лише джерелом доходу для виробників і підприємств, які працюють у цій галузі, але й сприяє розвитку місцевої економіки. Це створює можливості для працевлаштування під час вирощування дерев, збору врожаю та процесу продажу, а також у допоміжних галузях, таких як транспортування, пакування та декорування дерев. Крім того, світова торгівля різдвяними ялинками сприяє культурному обміну, оскільки різні країни приймають і адаптують свої власні традиції та стилі прикраси. Це об'єднує людей на спільному святкуванні та додає шарму та чарівності святковим святам у всьому світі.

Однак важливо зазначити, що індустрія торгівлі ялинками не позбавлена екологічних міркувань. Стійкі практики, такі як пересадка та відповідальне управління землею, мають вирішальне значення для забезпечення довгострокового здоров'я та життєздатності лісів та екосистем, з яких походять ці дерева.

Дуже важливо розуміти які фактори впливають на експорт ялинок. Коли йдеться про експорт новорічних ялинок, враховується кілька факторів. Ці фактори можуть відрізнятися від країни до країни та мати значний вплив на успіх їхнього експорту.

Ключовими факторами, що впливають на торгівлю ялинками є:

- *Відповідність клімату*: Різні види дерев мають особливі кліматичні вимоги для здорового росту. Країни з придатним кліматом для вирощування ялинок частіше займаються експортом. Холодні регіони з достатньою кількістю опадів і добре дренованим ґрунтом є кращими для вирощування вічнозелених дерев.

- *Порода дерев*: вибір породи дерев впливає на експортні можливості. Серед видів ялинок, які найчастіше експортуються, є ялиця Фрейзера, ялиця Дугласа, ялиця благородна та ялина звичайна. Кожен вид має свої унікальні характеристики, такі як утримання голок, аромат і загальний зовнішній вигляд, які впливають на переваги покупців.

- *Ринковий попит*: попит на ялинки різний від регіону до регіону. Країни з високим попитом на дерева як всередині країни, так і на експорт, швидше за все, інвестуватимуть ресурси у виробництво дерев. Такі фактори, як культурні традиції, кількість населення та економічні умови, впливають на попит на ялинки на конкретному ринку. Стандарти якості: підтримка високих стандартів якості має вирішальне значення для успішного експорту. Дерев, які відповідають певним критеріям, включаючи розмір, форму, колір і загальну свіжість, швидше за все, будуть прийняті на міжнародному ринку. Дотримання заходів контролю якості забезпечує задоволеність клієнтів і сприяє довгостроковим відносинам з покупцями.

- *Логістика та транспортування*: Ефективне транспортування новорічних ялинок із виробничих зон до експортних місць має важливе значення. Доступ до налагоджених транспортних мереж, включаючи дороги, залізниці та порти, відіграє важливу роль у визначенні експортних можливостей країни. Своєчасна та ефективна доставка має важливе значення для збереження свіжості та довголіття дерев.

- *Економічні фактори*. Економічна доцільність експорту новорічних ялинок залежить від різних факторів, таких як вартість робочої сили, виробничі витрати та курси валют. Країни з нижчими виробничими витратами та сприятливими обмінними курсами можуть мати конкурентну перевагу на світовому ринку. Ці фактори в поєднанні з ефективними маркетинговими стратегіями та тісною галузевою співпрацею сприяють успіху експорту ялинок. Це делікатний баланс задоволення ринкового попиту, забезпечення якості та підтримки стійких практик, що дозволяє країнам процвітати в цій святковій торгівлі.

У світовій торгівлі ялинками домінують кілька ключових країн, які зарекомендували себе як великі експортери. Ці країни мають необхідні ресурси, кліматичні умови та досвід, щоб задовольнити попит на різдвяні ялинки. Найбільшим експортером ялинок у світі є Данія.

Данія відома своїми високоякісними різдвяними ялинками і незмінно була однією з провідних країн-експортерів. Розташування країни в Північній Європі забезпечує ідеальні умови для вирощування ялин і ялин, які є популярним вибором для різдвяних прикрас.

Також світовим лідером експорту новорічних ялинок є Канада. Завдяки величезним лісам і сприятливому клімату Канада стала значним гравцем на експортному ринку новорічних ялинок. Країна переважно експортує бальзамічну ялицю, ялицю Фрейзера та ялину в різні міжнародні країни, включаючи Сполучені Штати.

Сполучені Штати є великим виробником і експортером різдвяних ялинок. У різних регіонах країни вирощують різні породи дерев, у тому числі дугласію,

благородну ялицю та віргінську сосну. Такі штати, як Орегон, Північна Кароліна та Мічиган, відомі виробництвом різдвяних ялинок

Норвегія відома своїми багатими лісами та мальовничими ландшафтами, що робить її чудовим місцем для виробництва новорічних ялинок. Ялини та сосни, які експортуються в країну, високо цінуються за їх якість і довговічність.

Німеччина має багату історію та традиції вирощування ялинок. Країна вирощує широкий спектр дерев, включаючи ялицю Нордмана, блакитну ялину та ялину звичайну. Німеччина не тільки задовольняє внутрішній попит, але й експортує свої дерева до сусідніх країн. Ці країни чудово відповідають вимогам ялинкового ринку, поєднуючи такі фактори, як відповідний клімат, високі стандарти якості та ефективні транспортні мережі. Однак важливо зазначити, що країни-найбільші експортери можуть змінюватися з року в рік через такі фактори, як ринковий попит і галузеві тенденції.

Прогнози на світовому ринку новорічних ялинок доводять те, що попит на цю продукцію у світі в подальшому буде лише стрімко зростати (рис.3.2).



**Рис. 3.2. Прогнози розвитку світового ринку новорічних ялинок [23]**

Очікується, що CAGR ринку новорічних ялинок досягне близько 5,61 мільярда доларів США до кінця базового року та, за прогнозами, зареєструє CAGR понад 4,31% протягом прогнозованого періоду. Незважаючи на те, що ринок досяг допандемічного рівня, на нього суттєво вплинула пандемія COVID-19

у 2020 році. Очікується, що в довгостроковій перспективі зростаючий попит на запаси природного газу стимулюватиме зростання ринку ялинок. З іншого боку, очікується, що зростання обізнаності про зміну клімату призведе до скорочення нафтогазової діяльності, що негативно вплине на ринок протягом періоду дослідження. Прогнози показують, що збільшення інвестицій у глибоководне та надглибоководне буріння в Бразилії, Мексиці, Гайані та кількох інших країнах Азії створить широкі можливості для зростання ринку протягом прогнозованого періоду. Прогнозується, що Близький Схід і Африка спостерігатимуть значне зростання протягом прогнозованого періоду, причому більшість попиту надходитиме з Саудівської Аравії, Катару, Об'єднаних Арабських Еміратів, Алжиру та Єгипту.

Прогноз ринку новорічних ялинок показав, що північноамериканський регіон спостерігатиме значне зростання протягом прогнозованого періоду завдяки збільшенню розвідки та видобутку в таких країнах, як Сполучені Штати та Мексика. Сполучені Штати мають одні з найбільших технічно видобутих запасів сланцевого газу та другі за величиною запаси нафти з твердих пластів у світі. Технологічний розвиток гідравлічного розриву пласта та низькі беззбиткові ціни сприяли розвідці нафтогазової діяльності в сухопутному регіоні, що призвело до високого попиту на нафтопромислове обладнання, таке як новорічні ялинки. Однак канадська нафтогазова промисловість стикається з багатьма проблемами з боку Сполучених Штатів. Податкові реформи та послаблення регуляторної бази урядом США спонукають більше компаній спрямовуватися на південь, особливо через блокування трубопроводу Keystone. Очікується, що такі фактори призведуть до збільшення інвестицій протягом прогнозованого періоду, сприяючи попиту на різдвяні ялинки на канадському ринку.

Станом на лютий 2022 року було відомо, що уряд працює над багатьма постановами, політикою, законодавчими питаннями та значною кількістю важливих тем, пов'язаних із видобутком нафти та газу, що вплине на конкурентоспроможність країни та зобов'язання Канади щодо зменшення його викиди вуглецю. Таким чином, очікується, що Північна Америка стане свідком

значного зростання протягом прогнозованого періоду завдяки політичним поштовхам уряду та зростанню сланцевого газу після пандемії.

На рис. 3.3 зображено існуючий попит на новорічні ялинки у світі з прогнозом до 2027 року.



**Рис. 3.3. Карта попиту на новорічні ялинки у світі**

Як і зазначалося нами вище найбільший попит на новорічні ялинки є в Північній Америці, дещо нижчий у Південній Америці та країнах Європи.

Очевидним є той факт, що серед країн Європи беззаперечним лідером серед експортерів новорічних ялинок є Данія. Незважаючи на свій відносно невеликий розмір, Данія стала провідною державою світової торгівлі різдвяними ялинками. Успіх Данії як найбільшого експортера можна пояснити кількома факторами. Сприятливий клімат країни з холодною зимою та м'яким літом створює ідеальні умови для вирощування таких видів різдвяних дерев, як ялиця Нордмана та ялина датська. На додаток до кліматичної придатності, Данія має давні традиції досвіду в лісництві та садівництві. Датські виробники різдвяних ялинок відточували свої навички протягом багатьох поколінь, гарантуючи, що їхні дерева відповідають високим стандартам якості та очікуванням клієнтів. Крім того, у Данії створена добре розвинена інфраструктура торгівлі ялинками. Країна має ефективні логістичні мережі, які сприяють своєчасному транспортуванню дерев на різні

міжнародні ринки. Це дозволяє данським експортерам гарантувати свіжість і довговічність своїх дерев під час транспортування. Прихильність Данії до стійких і екологічно чистих методів також сприяла її успіху на експортному ринку новорічних ялинок. Країна приділяє велику увагу відповідальному управлінню лісами, забезпечуючи довгострокове здоров'я та життєздатність своїх лісів. У той час як Данія може вважатися найбільшим експортером, інші країни, такі як Канада, Сполучені Штати, Норвегія та Німеччина, є близькими суперниками у світовій торгівлі різдвяними ялинками. Ці країни мають свої сильні сторони з точки зору сортів дерев, виробничих потужностей і охоплення ринку. Важливо зазначити, що титул найбільшого експортера може змінюватися з року в рік залежно від кількох факторів, таких як ринковий попит, рівень виробництва та динаміка галузі. Країни повинні постійно адаптуватися до мінливих ринкових умов, щоб зберегти свої позиції на конкурентному експортному ринку ялинок. Незалежно від того, яка країна займає перше місце, світова торгівля різдвяними ялинками приносить радість і святковий настрій мільйонам домогосподарств у всьому світі. Зусилля цих країн-експортерів гарантують, що сім'ї можуть продовжувати улюблену традицію прикрашати красиву ялинку під час святкового сезону. На рис. 3.4 подано основні аспекти розвитку світового ринку новорічних ялинок у 2022 році.



Source: Introspective Market Research

Рис. 3.4. Характеристика світового ринку новорічних ялинок у 2022 [24]

Обсяг світового ринку різдвяних ялинок у 2022 році оцінювався в 5,66 мільярда доларів США, а до 2030 року, за прогнозами, досягне 7,94 мільярда доларів США, зростаючи на 4,33% у середньому в 2023-2030 роках. Різдвяна ялинка – це вічнозелене дерево, зазвичай сосна або ялиця, яке прикрашають вогнями та прикрасами як частину різдвяних свят. Свіжозрізані, горщикові та штучні ялинки використовуються як внутрішні, так і зовнішні прикраси. Хоча дерева здавна асоціювалися з християнською символікою, зараз вони переважно використовуються кожною релігією під час Різдва. На Різдво існує традиція розміщувати подарунки навколо ялинки в приміщенні та чекати до Святвечора чи Різдва, щоб їх відкрити. Сучасна різдвяна ялинка виникла в західній Німеччині. Німці прикрашали ялинку облатками – християнським знаком спокути. Пізніше вафельну традицію змінило печиво різної форми. Також на дереві ставили свічки як символ Христа, світла світу. Крім того, у кімнаті також була розміщена трикутна дерев'яна конструкція, яка називалася Різдвяною пірамідою, яка мала полиці для розміщення різдвяних фігурок і була прикрашена вічнозеленими рослинами, свічками та зіркою. Різдвяна піраміда і райське дерево об'єдналися в 16 столітті, ставши новорічною ялинкою. Традиція різдвяної ялинки поширилася в Північній Америці у 18 столітті, а потім і в інших частинах світу. Зростання популярності сезону різдвяних фестивалів у всьому світі підтримує розвиток ринку в прогнозований період.

Швидка урбанізація та зростання наявного доходу на душу населення є основними факторами підтримки зростання ринку новорічних ялинок протягом прогнозованого періоду. Європейські та американські країни є головною гарячою точкою для святкування Різдва через широко поширену християнську релігію. Зростання впливу західної культури на молоде східне населення стимулює зростання ринку в східних регіонах. Наприклад, відомий експортер свіжозрізаних різдвяних ялинок зі штату Орегон (США) планує відправити приблизно 6 мільйонів вічнозелених дерев до Японії та Китаю для святкування Різдвяного фестивалю. Новорічні ялинки ростуть у поганих ґрунтових умовах, де не можуть рости інші види рослин. Крім того, вони також допомагають фільтрувати воду,

зменшуючи стік води та, таким чином, запобігаючи повеням. При зрізанні одного дерева в ґрунт висівають 2-3 сіянці, таким чином, при збиранні одного дерева виростає два дерева. Є особисті переваги різдвяних ялинок, такі як покращення психічного здоров'я, продуктивності та щастя, зміцнення імунної системи та зниження тривоги. Швидка урбанізація та зростання домашнього святкування Різдва. Швидка урбанізація та зростання масштабів домашнього святкування Різдва створюють вигідні можливості для гравців ринку. Останнім часом у східних частинах світу відбулося величезне зростання святкування Різдвяного фестивалю через зростаючий вплив західної культури. Азіатсько-Тихоокеанський регіон і Близький Схід є основними гарячими точками для гравців ринку, щоб розширити свій бізнес таким чином, створюючи прибуткову можливість. Наплив різдвяних свят у східних регіонах спричинив сплеск попиту на різноманітні товари та послуги. Від традиційних прикрас і тематичних товарів до унікальних вражень, пристосованих до місцевих уподобань, компанії використовують цю культурну зміну. Компанії стратегічно урізноманітнюють свої пропозиції, включаючи елементи, які перегукуються з місцевою культурою, водночас сприймаючи суть глобального святкування Різдва. Таке зближення традицій сприяє розвитку жвавого ринку, де інновації зустрічаються з традиціями, створюючи захоплюючий ландшафт, який гравці ринку можуть досліджувати та процвітати.

За типом дерева очікується, що сегмент Real буде домінувати на ринку протягом прогнозованого періоду. Прогнозується, що справжній або живий сегмент матиме найвищу частку на ринку новорічних ялинок протягом періоду аналізу, що пояснюється екологічною свідомістю, що спонукає споживачів приймати рішення про покупку, оскільки тисячолітнє населення все більше шукає варіанти, що піддаються біологічному розкладанню та переробці. Справжні різдвяні ялинки можна переробити без будь-якої основної загрози навколишньому середовищу, а також перетворити на мульчу, яку можна використовувати у дворах, щоб запобігти ерозії та ущільненню ґрунту. Крім того, на кожну зібрану справжню ялинку наступної весни висаджують 2-3 саджанці. Ферми створення

різдвяних ялинок створили близько 100 000 робочих місць у Сполучених Штатах. За словами Берта Крегга, експерта з виробництва різдвяних ялинок і лісового господарства з Університету штату Мічіган, різдвяні ялинки – це культури, які вирощують як салат чи кукурудза, і їх не вирубують у диких лісах у великих масштабах, тому вирубка різдвяних ялинок є не шкідливий для навколишнього середовища. Завдяки значному зростанню попиту на справжні ялинки на європейському та північноамериканському ринках, що підтримує зростання справжніх ялинок у прогнозований період.

З проведеного аналізу світового ринку новорічних ялинок видно, що попит на новорічні ялинки щорічно зростає, оскільки різдво для Європи давно стало не лише релігійним святом, але й великим культурним дійством, символом якого є новорічна ялинка. Даний ринок є дуже перспективним здійснення такого бізнесу, оскільки така діяльність є економічно вигідною та екологічно безпечною для довкілля та споживачів.

### **3.3. Пропозиції диверсифікації експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” шляхом експорту новорічних ялинок**

У останні роки філія “Самбірське лісове господарство” експортує паливну деревину та трохи пиломатеріалів. Враховуючи це, вважаємо доцільним для підприємства розвивати й інші напрями розвитку експортної діяльності шляхом її диверсифікації. Оскільки філія “Самбірське лісове господарство” вирощує ялинки і реалізує на внутрішньому ринку, то пропонуємо підприємству почати експортувати ялину закордон як новорічні дерева.

Філія “Самбірське лісове господарство” пропонує місцевим мешканцям щороку у передріздвяні свята придбати ялини вирощені лісгоспом. У табл. 3.3 подано реалізаційні ціни на ялинку у 2021-2022 роках лісгоспом.

Якщо ялинка вища ніж 4 м, то лісгосп реалізує її за ціною 100 грн за кожний наступний метр довжини дерева.

Таблиця 3.3

Ціни на реалізовану новорічну продукцію філією “Самбірське лісове господарство” у 2021-2022 роках, (ціни в грн. з ПДВ)

Назва продукції	Довжина, м	ялиця	смерека	сосна
Ялинки новорічні	до 1 м	150	110	90
	1,0-2,0	200	150	100
	2,1-3,0	250	200	150
	3,1-4,0	300	250	200
Новорічні букети	3 гілки		50	
	5 гілок		100	

Беручи до уваги проведений у попередньому пункті даного розділу роботи аналіз попиту на новорічні ялинки у світі вважаємо, що філії “Самбірське лісове господарство” доцільно буде експортувати новорічні ялинки до Польщі, Німеччини та Словаччини, оскільки дослідження показують, що у Німеччині попит на свіжу ялинку є дуже високим.

Проте, екпортуючи новорічні ялинки потрібно враховувати те, що підприємству потрібно мати всі документи, які засвідчують походження та безпечність рослини, фітосанітарні сертифікати, тощо.

Оскільки досліджуване нами підприємство займається вирощуванням на продаж новорічних дерев, то воно могло б експортувати ті ж породи- ялицю та сосну.

Якщо припустити, що філія “Самбірське лісове господарство” експортуватиме різні об’єми поставок новорічних ялинок на експорт ( 1т, 2,5т та 10т) за середньоринковими цінами на ялинку на ринку Польщі, Німеччини, Словаччини та Румунії, то можна розрахувати орієнтовні витрати та прибутки філії в результаті такої діяльності (табл 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати та прибутки філії “Самбірське лісове господарство” під час експорту новорічних ялинок

Країна-імпортер	Польща			Румунія			Словаччина			Німеччина		
Ціна дол./кг	1,7			1			1,6			0,5		
Обсяг експорту, т	1	2,5	10	1	2,5	10	1	2,5	10	1	2,5	10
Ціна, дол.	1700	4250	17000	1000	2500	10000	1600	4000	16000	500	1250	5000
Вартість транспортування, дол.	103,8	253,8	1019	158	394	1575	130	329	1315	103,8	253,8	1019
Собівартість, дол.	30	75	300	30	75	300	30	75	300	30	75	300
Розмитнення, дол.	540	1371	5410	322	806	3229	516	1290	5163	161	403	1613
Прибуток від реалізації, дол.	1026,2	2550,2	10271	490	1225	4896	924	2306	9222	205,2	518,2	2068
Чистий прибуток, дол.	841,5	2091,2	8422,2	401,8	1004,5	4014,7	757,7	1890,9	7562,0	168,3	424,9	1695,8
Рентабельність, %	49			40			47			34		

Виходячи з проведених розрахунків у табл. 3.4 бачимо, що найфективнішим та найбільш прибутковим для філії “Самбірське лісове господарство” буде експорт новорічних ялинок до Польщі та Словаччини, оскільки експорт туди є найбільш вигідним з точки зору мінімізації транспортних витрат.

В цілому варто зазначити, що прибутковість експорту новорічних ялинок філією “Самбірське лісове господарство” буде залежати від обсягу експорту та відстані до пункту призначення вантажу. Чим більші обсяги експорту та ближче вести продукцію, тим більшими будуть прибутки від експортної діяльності.

Оскільки філія “Самбірське лісове господарство” вже вирощує та реалізує новорічні ялинки на внутрішньому ринку, то зважаючи на різке зниження попиту у останні два роки на новорічні ялинки на вітчизняному ринку у зв’язку з війною, досліджуваному нами підприємству доцільніше експортувати вирощені ним ялинки за кордон, оскільки попит там дуже високий.

Експорт новорічних ялинок дозволить підприємству таким чином розвивати експортну діяльність новими продуктами на експорт та виходити на нові ринки за кордоном із новою сезонною продукцією у період найбільшого попиту у країнах Європи на новорічні ялинки.

Для обґрунтування доцільності експорту новорічних ялинок для філії “Самбірське лісове господарство” розглянемо як така нова експортна діяльність вплину на зміну фінансових показників даного підприємства (табл. 3.5).

Для розрахунку ми взяли фінансові показники філії за 2022 рік та здійснили розрахунки на прикладі експорту до Польщі, оскільки вище нами пояснено, що експорт новорічних ялинок саме до Польщі є найбільш прибутковим для філії “Самбірське лісове господарство”.

Собівартість виробництва ми взяли з попередньої таблиці у розрахунку на гривні по діючому курсу долара станом на сьогодні ( 1 дол.= 37,8 грн.)

Таблиця 3.5

Вплив експорту новорічних ялинок на фінансові показники діяльності філії “Самбірське лісове господарство”

№ з/п	Показники	2022	За проектом	Абс.відхил.
1	Обсяги реалізації продукції, тис. грн	298 404	373 005	74 601
2	Собівартість виробництва продукції, тис грн	233 351	256686	23 335
3	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис грн	293 062	337 021	43 959
4	Чистий прибуток, тис. грн	8 229	29 506,6	21 278
5	Витрати на грн реалізованої продукції, грн/грн	0,98	0,90	-0,08

Проведені розрахунки дають підставу стверджувати, що експорт новорічних ялинок досліджуваним нами підприємством принесе йому у майбутньому хороші фінансові показники.

Якщо окрім існуючого товарного асортименту філія експортуватиме ще й новорічні ялинки у передноворічний період до Польщі, то обсяги реалізації підприємством у майбутньому зростуть на понад 74 млн.грн. Враховуючи і часткове зростання собівартості виробництва та зростання повних витрат підприємства у зв'язку з необхідністю додаткових витрат (на фітосанітарні сертифікати новорічних ялинок, їх розмитнення, транспортування, тощо) чистий прибуток філії “Самбірське лісове господарство” у проектному періоді зросте на більш ніж 21 млн. грн. Разом з цим витрати на гривню реалізованої продукції у майбутньому прогнозовано знизяться на 8 коп., що є теж доволі хорошим позитивним показником.

В цілому слід відзначити дуже хорошу динаміку фінансових показників у плановому періоду, якщо підприємство почне експортувати ще новорічні ялинки.

## ВИСНОВКИ

Суб'єктом дослідження у даній магістерській роботі є лісогосподарське підприємство філія “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”.

Дослідження його фінансового стану показало, що загалом фінансовий стан підприємства є задовільним. Щороку обсяги реалізації продукції філії зростають і прибутки підприємства зростають пропорційно. Проте, варто зазначити, що витрати філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України” за аналізований період зростали високими темпами. І найбільшу частку у витратах підприємства становили витрати на оплату рпаци та матеріальні витрати, тому підприємству потрібно працювати над зниженням цих витрат у майбутньому.

Аналіз експортної діяльності філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України” показав, що дане підприємство має досить широку географію експорту своєї продукції, експортуючи до багатьох країн. Проте товарна структура експорту даного підприємства є дуже вузькою і воно експортує в основному паливну деревину та трохи пиломатеріалів.

Зважаючи на це, ми вважаємо, що експорту діяльність підприємство повинно розвивати шляхом диверсифікації експортної діяльності. Пропонуємо даному підприємству почати експортувати новорічні ялинки, оскільки воно вже реалізує їх на внутрішньому ринку щороку для місцевого населення та всіх бажаючих.

Для обґрунтування доцільності нашої пропозиції у даній дипломній роботі ми провели ґрунтовний аналіз світового ринку новорічних ялинок.

Глобальна торгівля різдвяними ялинками – це захоплююча галузь, яка приносить радість, традиції та економічні вигоди країнам у всьому світі. Від свого стародавнього походження до сучасного ринку різдвяні ялинки захопили серця людей з різних культур і походження. Ми дослідили історію різдвяних ялинок, простеживши їх коріння до стародавніх цивілізацій і висвітливши, як ця традиція перетворилася на те, що ми знаємо сьогодні. Глобальна торгівля різдвяними ялинками також відкрила можливості для країн стати ключовими гравцями на експортному ринку, задовольняючи попит на ці святкові символи. Такі фактори,

як відповідність клімату, види дерев, ринковий попит, стандарти якості, логістика, транспортування та економічні чинники, відіграють важливу роль у визначенні успіху країни в галузі експорту новорічних ялинок. Такі країни, як Данія, Канада, Сполучені Штати, Норвегія та Німеччина, стали відомими експортерами завдяки своїм сильним перевагам у цих сферах. Незважаючи на те, що Данія є найбільшим експортером новорічних ялинок, ландшафт галузі постійно змінюється. Інші країни є близькими суперниками, і зміни в ринковому попиті та рівнях виробництва можуть впливати на те, яка країна щороку бере лідерство. Незалежно від того, хто займає перше місце, очевидно, що світова торгівля різдвяними ялинками сприяє єдності та культурному обміну. Традиція приносити красиво прикрашене дерево в домівки під час святкового сезону стала улюбленою традицією в багатьох домогосподарствах по всьому світу.

Проведений аналіз світового ринку показав, що попит на цю продукцію щороку зростає у світі і прогнозується ще більше зростання попиту в майближчі роки.

Враховуючи те, що в Україні вже другий рік широкомасштабна війна, то попит на ялинки на внутрішньому ринку суттєво знизився у різдвяний період, тому філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України” доцільно реалізувати вирощені ялинки за кордон.

Проведені нами розрахунки економічної доцільності наших пропозицій показали, що експорт до Польщі ялинок буде найбільш доцільним з економічної точки зору.

Також у роботі ми провели розрахунки як наші пропозиції вплинуть в подальшому на зміну фінансових показників філії “Самбірське лісове господарство” ДСГП “Ліси України”. Розрахунки показали, що в результаті експорту ще і різдвяних ялинок філія значно покращить свої фінансові показники у майбутньому періоді. Тому вважаємо наші пропозиції доцільними для впровадження на даному підприємстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ahmedov, I. (2020). The impact of digital economy on international trade. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4), 192-207.
2. Arjomand, S. A. (2004). Social theory and the changing world: Mass democracy, development, modernization and globalization. *International Sociology*, 19(3), 321-353.
3. Birben, Ü. (2020). The effectiveness of protected areas in biodiversity conservation: The case of Turkey. *Cerne*, 25, 424-438
4. Економічна енциклопедія: у 3 т., [Текст] / Под ред.С.В. Мочерного. – К.: ВЦ Академія, 2002. – 952 с.
5. Ансофф І.В. Новая корпоративная стратегия [Текст] / І.В. Ансофф // Питер Ком. – 2008. – 416 с.
6. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств [Текст] / О.О. Цогла //Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 7. –С. 147-151.
7. Брінь П.В. Диверсифікація господарської діяльності підприємств [Текст] / П.В. Брінь, Л.О. Переходова // Вісник НТО "ХПІ". Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – 2013. – 69 (1042). – С.172-175.
8. Богуславський Є.І. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств [Текст] / Є.І. Богуславський, А.О.Черниченко // Ефективна економіка – 2013. – №10.
9. Корінько М.Д. Диверсифікація як стратегія розвитку [Текст] / М. Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 12-17.
10. Скоробогатов М.М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах [Текст] / М.М. Скоробогатов, О.І. Куцербубова // Економічний вісник Донбасу. –2011. – № 3 (25) – С.18–21.
11. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності [Текст] / О.О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4. – С.109-115.
12. Воронецька І.С. Економічні засади диверсифікації виробництва в агропромисловому секторі /І.С. Воронецька, Н.М. Стасюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/24\\_NPM\\_2010/Economics/71164.doc.htm](http://www.rusnauka.com/24_NPM_2010/Economics/71164.doc.htm).
14. Цогла О.О. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації підприємства / О.О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 5. – С. 148–152.

15. Грушак З.М. Диверсифікація як стратегія діяльності / З.М. Грушак // Економіка, фінанси, право. –2006. – № 5. – С. 6–9.

16. Богачевська К.В. Теоретичні підходи до визначення поняття «диверсифікація підприємства» як економічної категорії / К.В. Богачевська // Вісник Криворізького національного університету. –2012. – № 33 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://knu.edu.ua/Files/Verstka33/71.pdf>.

17. Грабович Т.С. Диверсифікація як можливий напрям зростання промислового підприємства / Т.С.Грабович // Вісник НТУ «ХПІ». – 2012. – № 58 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.kpi.kharkov.ua/archive>.

18. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007.

19. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / В.Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2002.– 624 с.

20. Ялинковий бізнес: де вирощують "легальні" новорічні дерева та як їх шукати. Електронний ресурс доступний з: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/12/24/655262/>

21. Сезон продажу ялинок стартував: по чому зелені красуні у регіонах України Електронний ресурс доступний з:<https://parlament.ua/news/sezon-prodazhu-yalinok-startuvav-po-chomu-zeleni-krasuni-u-regionah-ukraini/>

22. Що роблять з новорічними ялинками після свят у Німеччині. Електронний ресурс доступний з: <https://www.dw.com/uk/so-roblat-z-novoricnimi-alinkami-pisla-svat-u-nimeccini/a-64264188>

23. Прогнози розвитку світового ринку новорічних ялинок. Електронний ресурс доступний з: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/christmas-tree-market>

24. Global Christmas Tree Market Global Industry Analysis and Forecast (2023-2030) Електронний ресурс доступний з: <https://introspectivemarketresearch.com/reports/christmas-tree-market/>