

ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС СТУДЕНТСЬКИХ НАУКОВИХ РОБІТ
ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ»

Шифр «Управління конкурентоспроможністю»

КОНКУРСНА НАУКОВА РОБОТА

на тему:

**«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ДЕРЕВООБРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ»**

2020

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі	6
2. Оцінка конкурентоспроможності деревообробної галузі Західного регіону України	17
3. Забезпечення конкурентоспроможності деревообробної галузі на базі впровадження кластерних моделей	26
Висновки	31
Список використаних джерел	33
Додатки	36

АНОТАЦІЯ

У науковій роботі «Управління конкурентоспроможністю» пропонуються сучасні підходи вирішення проблеми підтримки конкурентоспроможності підприємств на належному рівні і прориву на світовий ринок провідних галузей національної економіки, зокрема деревообробної галузі України. Нинішнє становище галузі досить складне, проте не безнадійне, адже її потенціал є величезним. Навпаки, досвід роботи ряду деревообробних підприємств дає вагомі підстави стверджувати, що можливість підвищення її конкурентоспроможності є цілком реальною, треба тільки щоб це складне завдання цілеспрямовано вирішувалося як на макро, так і на мікрорівнях.

Метою наукового дослідження є обґрунтування теоретико-методичних аспектів створення організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі та розробка рекомендацій щодо його формування і впровадження.

В науковій роботі поставлено і вирішено такі завдання:

- дослідити методичні підходи до формування та розвитку організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі;
- виявити сучасні тенденції динаміки і рівня конкурентоспроможності деревообробної галузі;
- обґрунтувати рекомендації щодо впровадження кластерної моделі забезпечення конкурентоспроможності деревообробної галузі.

Використана методика дослідження: комплекс загальнонаукових методів і прийомів, а саме: порівняльного аналізу та синтезу, абстрагування, метод індукції та дедукції, ідеалізації, узагальнення, аналогії, моделювання та ін..

Наукова робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків обсягом 30 сторінок, 34 бібліографічних посилання.

Ключові слова: механізм, конкурентоспроможність підприємства, організація, структурні елементи, управління.

ВСТУП

Актуальність теми. За нинішніх умов господарювання в економіці України накопичилося багато проблем, необхідність невідкладного вирішення яких є очевидною для всіх. В нових умовах господарювання досить швидко з'ясувалося, що продукція багатьох галузей у своїй більшості виявилася неконкурентоспроможною на світовому ринку. За наявності потужних конкурентів, високих вимог до якості продукції, що поставляється на експорт, динамічної мінливості кон'юнктури зарубіжного ринку інтегруватися у світове економічне співтовариство надзвичайно складно. Особливого значення набуває проблема підтримки на належному рівні конкурентоспроможності і прориву на світовий ринок провідних галузей національної економіки, зокрема деревообробної галузі України.

Проблема конкурентоспроможності – складна і багатогранна, тому ряд теоретичних і науково–прикладних питань управління конкурентоспроможністю залишаються практично маловивченими і невирішеними та потребують наукового осмислення й практичного розв'язання. Конкурентоспроможність як категорію досліджено в працях багатьох відомих зарубіжних і українських учених – М. Портера, І. Ансоффа, А. Гутмана, Дж. Данінга, О. Амоші, В. Андріанова, С. Аптекаря, Б. Буркинського, І. Герчикової, Г. Губерної, О. Дерев'янка, С. Єрохіна, Ю. Іванова, А. Кредисова, В. Корінева, І. Лукінова, Д. Лук'яненко, В. Мамутова, І. Макарчук, В. Оберемчука, О. Павлової, Ю. Пахомова, В. Павленка, А. Старостіної, М. Чумаченка, Г. Скудара, М. Якубовського, С. Ярошенка та інших науковців.

Метою наукового дослідження є обґрунтування теоретико-методичних аспектів створення організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі та розробка рекомендацій щодо його формування і впровадження.

Об'єкт дослідження – процеси забезпечення конкурентоспроможного функціонування та розвитку деревообробної галузі.

Предмет дослідження – організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі.

В науковій роботі поставлено і вирішено такі завдання:

- дослідити методичні підходи до формування та розвитку організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі;

- виявити сучасні тенденції динаміки і рівня конкурентоспроможності деревообробної галузі;

- обґрунтувати рекомендації щодо впровадження кластерної моделі забезпечення конкурентоспроможності деревообробної галузі.

1. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ГАЛУЗІ

Організаційно-економічний механізм управління підприємством – це сукупність організаційних і економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), що чинять вплив на економічні і організаційні параметри системи управління підприємством, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Механізм управління містить у собі такі компоненти, як: принципи і задачі управління, методи, форми і інструменти управління, організаційну структуру управління підприємством та його персонал, інформацію та засоби її обробки. В структурі організаційно-економічного механізму слід виділяти три системи: систему забезпечення, функціональну систему, цільову систему [7].

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління підприємством.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає наступні основні функціональні підсистеми: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Зміст кожної з систем та кількість підсистем в кожній з систем організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, ступеня впливу зовнішнього середовища і результатів діяльності підприємства та інших факторів.

Таким чином, в якості організаційно-економічного механізму слід розглядати комплексну систему, що складається з системи забезпечення, функціональної та цільової системи, які містять певну сукупність організаційних і економічних важелів, які впливають на економічні і організаційні параметри системи управління підприємством з метою забезпечення ефективності управління і отримання конкурентних переваг [2].

Одним з найважливіших складових компонентів організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства слід вважати управління якістю продукції. Якість товарів і послуг, може забезпечити фірмі значні конкурентні переваги на цільових ринках. Відсутність же науково обґрунтованих стратегій управління якістю продукції підприємства може позбавити його, з одного боку, вже завойованих конкурентних позицій на ринках, а з іншого - зробити неможливим ефективне ведення конкурентної боротьби на нових ринках, оскільки якість продукції, як відомо, є одним з головних конкурентних переваг товару.

При цьому в рамках формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати як фактори саморегуляції ринку, так і особливості державного регулювання ринкових відносин. Діагностика методів і засобів, що дозволяють підприємству підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності повинна спиратися на систему певних критеріїв - фінансової, технічної, кадрової, організаційної та інформаційної забезпеченості.

У сучасних умовах ринкової економіки одним з нагальних і важливих пріоритетів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств є визначення основних аспектів стратегічного і тактичного планування маркетингу[9].

Оцінку конкурентоспроможності підприємства можна проводити за наступними напрямками діяльності підприємства: торгово-виробнича діяльність, фінансова діяльність, організаційна та управлінська діяльність, кадрова робота та комерційна діяльність підприємства.

Таким чином, можна виділити три групи показників, що відображають рівень конкурентоспроможності підприємств:- показники фінансового стану;- показники економічної ефективності діяльності;- спеціальні (основні) показники конкурентоспроможності підприємства[1].

Знаючи розмір і динаміку цих показників, кожне підприємство зможе тримати під контролем основні показники своєї конкурентоспроможності, а також забезпечити проведення заходів щодо їх підвищення. Необхідно зауважити, що

використання будь-якої з трьох зазначених груп показників дає лише часткове уявлення про неї. Для повної оцінки конкурентоспроможності підприємств необхідно використовувати всі три групи показників в комплексі, тільки тоді вони зможуть тримати під контролем свої конкурентні позиції, обґрунтовано визначати стратегію і тактику поведінки на ринку.

В основу розробки конкурентної стратегії товару закладаються, як правило, два визначальні параметри: чітка спрямованість усього трудового колективу на створення високоякісної продукції, яка здатна розширювати традиційні й освоювати нові ринки, та збільшення тривалості життєвого циклу і конкурентоспроможності раніше випущеної продукції за рахунок упровадження прогресивних технологій.

Саме така орієнтація на впровадження і випуск конкурентоспроможної продукції дає можливість стабільно працювати в умовах жорсткої конкуренції та динамічних змін кон'юнктури ринку. В цьому плані надзвичайно важливим є своєчасне ініціювання процесу зміни психології працівників, формування команди енергійних, творчих, відповідальних лідерів, проведення докорінних змін і створення нової системи управління, яка б відповідала сучасним вимогам. Необхідно досягти такого співвідношення працівників, що знають і відчують ринкові відносини і в першу чергу на ключових позиціях, щоб вміло, грамотно і професійно працювати на ринку споживача. Тільки за таких умов можливий якісний стрибок у підвищенні ефективності господарювання і реальне забезпечення підприємництва ринком збуту.

Відмінною особливістю організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства є розробка принципово нової стратегії управління якістю продукції, що випускається, яка б мала значні конкурентні переваги на ринках збуту[3].

Стратегічно важливим напрямом забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах є чітка орієнтація на створення і випуск нової продукції, яка відповідає зростаючим запитам споживачів, удосконаленню її за рахунок нових технічних рішень. Ключовою вимогою для досягнення цієї мети стає приведення

у відповідність усієї нормативно-технічної бази виробництва до міжнародних стандартів якості. Це важливий елемент системи, який дає можливість підтримувати на належному рівні конкурентоспроможність підприємства.

Вирішення проблеми підвищення якості, а через неї і конкурентоспроможності продукції, що виготовляється, повинне бути підпорядковане інвестиційній та інноваційній політиці підприємства, вибору пріоритетних напрямів використання науково-дослідних і конструкторських робіт.

Ефективність функціонування управлінської системи значною мірою визначається дієвістю її організаційного забезпечення. Стосовно конкурентоспроможності це обумовлює необхідність розробки комплексно-цільових програм практичної реалізації організаційно-економічних, технічних заходів, які забезпечують досягнення запланованих завдань зі скорочення питомих затрат і зниження собівартості продукції як головного критерію успішної діяльності підприємства, збільшення обсягів виробництва і реалізації, отримання прибутку. При цьому важливо зазначити, що розробка таких програм повинна бути ітеративним процесом і здійснюватися поетапно, коли на кожному етапі проходить подальше розгортання програмних позицій і визначення нових планових завдань.

Активне використання сучасних методів бізнес-планування, корпоративного госпрозрахунку, функціонально-вартісного аналізу та інших прогресивних інструментів удосконалення планово-аналітичної роботи безпосередньо сприяє вирішенню проблем підвищення конкурентоспроможності підприємства і його беззбитковій діяльності.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства складається з таких послідовних етапів в:

- координація та підвищення ефективної роботи структурних підрозділів економічної служби з урахуванням вимог ринкових відносин і підприємницького менеджменту;

- оновлення і впровадження госпрозрахунку в систему внутрішньовиробничого стратегічного управління;
- удосконалення економічної роботи відповідно до вимог комплексного підходу до кінцевих результатів господарювання;
- підвищення оперативності підготовки і достовірності економічної інформації.

Такий підхід до вибору напрямів реорганізації системи економічної служби обумовлений об'єктивною необхідністю вдосконалення економічної політики підприємства в мінливих умовах господарювання. Реалізація цих заходів дасть змогу забезпечити якісно новий рівень управління витратами, формування цін на виготовлену продукцію, що позитивно вплине на підвищення конкурентних можливостей підприємства.

У сучасних умовах стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає кардинальних перетворень у галузі інформаційних технологій. Успішне вирішення завдань підвищення конкурентоспроможності продукції, оперативності та ефективності поведінки на ринку, своєчасного виявлення потенційно можливих конкурентів, забезпечення багатоваріантних планових і фінансових розрахунків, управління виробничими затратами обумовлює необхідність розробки і впровадження інтегрованої системи корпоративного управління прийняттям рішень[5].

Для практичної реалізації цього завдання потрібне відповідне технологічне і кадрове забезпечення, створення автоматизованих систем, відповідних служб, робочих місць. Тобто йдеться про перехід на нові комп'ютерні технології, які дадуть змогу об'єднати в єдине інформаційне поле основні техніко-економічні служби підприємства з подальшим підключенням їх у мережу інших підрозділів, тобто створення такої інформаційної моделі підприємства, яка комплексно відображала б усі господарські операції, а також різноманітні зв'язки.

Отже, можна зробити висновок, що організаційно-економічний механізм системи управління конкурентоспроможністю підприємства становить сукупність

підсистеми, яка відображає комплекс дій із підвищення конкурентних можливостей підприємства[6].

Конкурентна політика передбачає перш за все підвищення конкурентоспроможності підприємства. А це можливо лише за рахунок застосування принципово нових (відмінних від традиційних) підходів до розуміння і оцінки конкурентоспроможності підприємства, розробки та впровадження комплексної системи управління конкурентоспроможністю, вибору конкурентної стратегії ринку товарів і ринку технологій, скерованих на сучасний і правильний шлях, що відповідає рівню мінливості навколишнього середовища в період глобалізації.

Оскільки ефективність функціонування будь-якої сучасної організації визначається кількістю, формою, значенням і змістом її елементів, місцем, яке вони займають в цьому виді економічних систем, а також існуючими між ними стосунками, оцінка конкурентоспроможності грає найважливішу роль при визначенні рівня функціонування і перспективах розвитку організацій.

Таким чином, необхідно визначити найбільш раціональний спосіб побудови зворотного зв'язку в організаційно-економічному механізмі управління конкурентоспроможністю промислового підприємства для його ефективного функціонування і розвитку. Для цього розроблений алгоритм управління конкурентоспроможністю підприємства.

Авторський алгоритм управління конкурентоспроможністю підприємства базується на основі процесного підходу. Цей механізм мав декілька модифікацій, але в результаті апробації в конкретній організації зазнав деяких змін. Алгоритм представлений на рис. 1.

Основний акцент в цьому механізмі робиться на те, що організація «повинна робити», а потім - як це «краще зробити» шляхом усебічного обстеження і раціоналізації технологій виконання окремих етапів представленого механізму. При цьому необхідно знати, що треба зробити при кожному новому кроці процесу внесення змін. Цей процес може бути довгим, а іноді і дуже хворобливим для підприємства.



Джерело: власна розробка.

Рис. 1. Алгоритм управління конкурентоспроможністю підприємства

Більшість етапів універсального алгоритму управління конкурентоспроможністю підприємства заснована на концепції ухвалення рішень як найважливішого виду управлінської діяльності [6].

Будь-яке рішення - вибір однієї альтернативи з декількох існуючих повинно бути прийнято в межах напрямів, заданих організацією. Незапрограмовані рішення потрібно в ситуаціях, які нові, внутрішньо не структуровані або пов'язані з невідомими чинниками.

Оскільки заздалегідь неможливо скласти конкретну послідовність необхідних кроків, слід наново розробити процедуру прийняття рішення, з яких власне і робиться вибір конкретного організаційного рішення у рамках цього виду діяльності.

Розглянемо далі зміст окремих етапів механізму.

1. Ухвалення рішення про оцінку конкурентоспроможності підприємства. Оскільки конкурентоспроможність є інтегрованим показником в організації і одним з найважливіших чинників оцінки значущості підприємства, то необхідно розглянути роль і місце підприємства на ринку, а також оцінити його можливі стратегії на перспективу. Можливо, також, уточнення основних постулатів (цілі, місії, політики і так далі) і напрямів діяльності організації. Головною ланкою в цьому процесі є ухвалення рішення про оцінку значущих сторін діяльності підприємства, згрупувавши їх по декількох групах.

2. Розробка інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства. Цей показник повинен включати різні параметри діяльності підприємства, які найбільше визначають діяльність підприємства в цілому.

3. Вибір підприємств-конкурентів. Більшість сучасних підприємств у будь-якій галузі або регіоні функціонують в умовах жорстокої конкуренції. Тому, якщо їх небагато (не більше 10), необхідно вибрати для оцінки усе. Якщо їх багато, то слід вибрати найбільш передові і значущі, які дійсно є флагманами в цій області діяльності.

4. Порівняння конкурентоспроможності підприємств-конкурентів і базового підприємства. Робиться порівняння конкурентоспроможності

підприємств-конкурентів і базової організації на основі розробленого інтегрального показника, що відбиває вплив різних параметрів на її позиції в галузі.

5. Аналіз конкурентоспроможності базового підприємства. Проводиться дослідження окремих параметрів, що входять в інтегральну оцінку конкурентоспроможності. Це дозволяє виявити слабкі сторони організації і її менеджменту. При необхідності розкривається суть і зміст стану різних елементів, об'єктів і процесів (підпроцесів) що функціонують в організації.

6. Ухвалення рішення про необхідність підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Виявлення слабких сторін діяльності підприємства є приводом для обговорення цих чинників. Підсумком такого відношення може бути прийняття управлінського рішення про підвищення конкурентоспроможності підприємства (стрілка «Так») через зміну окремих елементів організації і її менеджменту. Природно, у бік поліпшення або підвищення. Необхідність такого підходу несе з собою об'єктивні витрати можливість яких треба розглянути обґрунтовано і бажано колективно. Правильне ухвалення рішення вимагає залучення висококваліфікованих фахівців, зокрема, управлінських консультантів.

7. Розробка переліку заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства. Перелік заходів представляє собою сукупність змін, які необхідно зробити в організації для підвищення якості і ефективності конкретного виду діяльності. Для цього можна залучати будь-яких працівників підприємства, які на собі гостро відчувають які-небудь протиріччя або недоліки, існуючі на власному підприємстві. Цей перелік збирається централізовано і передається для вивчення фахівцям, які проводитимуть подальшу роботу. Багато хто із запропонованих заходів може бути сміливо названий інноваціями і можуть бути пов'язані з радикальними змінами в якій-небудь сфері діяльності організації.

8. Визначення засобів реалізації заходів з розвитку підприємства. На цьому етапі робиться оцінка важливості кожного заходу з розвитку підприємства. Тобто

визначається кількість людських, фінансових, матеріальних і так далі витрат на реалізацію кожного заходу.

9. Визначення очікуваних результатів від впровадження заходів. Якої б високої кваліфікації не були фахівці, що готували остаточний перелік заходів по підвищенню якості і ефективності конкретного виду діяльності організації, потрібно погоджувати його з працівниками підприємства особливо з тими, які брали участь раніше в процесі пропозиції заходів. Отримані матеріали мають бути оброблені і представлені в доступному виді.

Проте необхідно вибирати такі заходи або, які дозволять підвищити найважливіші показники діяльності організації: зокрема, продуктивність праці працівників, об'єм продажів продукції, якість продукції, що випускається. При цьому обов'язкове включення заходів, які покликані вирішити якісь соціальні проблеми, реально існуючі в конкретній організації.

10. Ранжирування заходів по розвитку підприємства. Оскільки заходів по підвищенню якості і ефективності конкретного виду діяльності може бути досить багато, слід встановити черговість їх розробки і впровадження у міру появи відповідних ресурсів. Черговість вибраних заходів встановлюється відповідно до різних пріоритетів: рівень впливу на ті або інші показники, імідж підприємства і так далі.

11. Підготовка до впровадження заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства. Впровадження кожного заходу з підвищення якості і ефективності конкретного виду діяльності зв'язано з цілим комплексом підготовчих процедур. Крім того мають бути виділені ресурси, в першу чергу, фінансові. Обов'язково має бути обкреслений круг фахівців, який братиме участь в впровадженні заходів.

12. Впровадження заходів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Це тривалий і трудомісткий процес, пов'язаний з придбанням і введенням в експлуатацію технічних засобів, навчанням персоналу, введенням нових прав і обов'язків, делегуванням повноважень і так далі. При цьому кожен захід має бути детально розписаний по операціях, виконавцях і засобах.

13. Оцінка результатів впровадження заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства. Впровадження заходів за якістю і ефективністю конкретного виду діяльності може істотно вплинути на показники діяльності організації. Для цього потрібно підібрати ці показники, а також відокремити вплив інших заходів, що впроваджуються окрім цілеспрямованих.

14. Визначення напрямів розвитку конкурентоспроможності підприємства. Відповідно до отриманої інформації необхідно зробити зміни в розробленому раніше експертами переліку заходів по підвищенню якості і ефективності конкретного виду діяльності. Можливе визначення пріоритетів впровадження представлених заходів якщо питання були поставлені і з урахуванням кількісної оцінки цих заходів. Остаточний варіант портфеля заходів також повинен бути розголошений.

15. Визначення напрямів коригування методики оцінки і розвитку конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, представлений модельно-технологічний підхід оцінки і розвитку конкурентоспроможності підприємства у варіанті рішення, як завдань, так і проблем організації на основі підвищення якості і ефективності конкретного виду діяльності, не є абсолютним або остаточним. Проте, представлена в статті послідовність виконання етапів універсального алгоритму оцінки і розвитку конкурентоспроможності підприємства дозволяє, на думку автора, глибоко і усебічно досліджувати, підготувати і провести зміни на підприємстві для підвищення його значущості і ваги на ринку.

2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ГАЛУЗІ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ

Однією із перспективних галузей, у якій організація виробництва на засадах кластерної моделі може найбільш повною мірою реалізувати потенціал такої форми бізнесу завдяки чітко вираженій географічній концентрації підприємств, є деревообробна промисловість.

Загалом, ситуація в деревообробній промисловості є доволі складною. Зіставлення сильних позицій, притаманних галузі, які насамперед проявляються у наявності потужних виробництв, які можуть стати осередками зосередження навколо себе мережі дрібних та середніх підприємств, а також їхня територіальна концентрація, насамперед, у Західному регіоні України, де зосереджено центри заготівлі та споживання лісосировини та деревообробної продукції, за наявної дезорганізації та відсутності між самими виробниками та між ними і низкою інших суб'єктів господарювання із суміжних галузей налагодженої взаємодії, у поєднанні із потенційними можливостями, які відкриває інтеграція підприємств до деревообробного кластера, створює реальні передумови для зменшення загроз зовнішнього середовища та часткової або повної нейтралізації слабких позицій галузі.

Динаміку обсягів виробництва продукції деревообробної галузі впродовж останніх років можна простежити на прикладі областей Західної України, де спостерігають значну концентрацію підприємств лісопромислового комплексу. До переліку аналізованих областей належать: Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька. Зокрема, на основі систематизації статистичної інформації стосовно обсягів виробництва таких основних груп продукції деревообробленняв Україні в динаміці.

Так, підприємства семи областей, які досліджували, виробляють понад 50 % сировини для виробництва паркетної продукції, близько половини обсягів деревини, уздовж розпиленої або розколотої, що є основним матеріалом для

виробництва деревостружкових та деревоволокнистих плит основної сировини для виробництва, насамперед, меблевої продукції.

Динаміка обсягів реалізованої продукції за відомою економічною діяльністю «оброблення деревини та виробництво виробів з деревини, крім меблів» у грошовому виразі демонструє стабільну тенденцію до зростання. При цьому частка восьми досліджуваних областей займає найбільшу питому вагу в загальному обсязі продаж, що, правда, демонструючи поступове зменшення від 60 % до 57 %, як наслідок загострення внутрішніх економічних проблем досліджуваних областей. Водночас, серед досліджуваної сукупності областей, що вносять найбільший вклад у виробництво та реалізацію виробів з деревини (крім меблів), потрібно виділити три області, які істотно випереджають інші за обсягами реалізованої продукції впродовж останніх чотирьох років.

До таких областей треба віднести Івано-Франківську, Рівненську та Львівську області. Загалом, вдале географічне розташування підприємств на території Прикарпаття, Закарпаття та Полісся, тобто в осередках зосередження центрів лісозаготівлі, свідчить про наявність величезного виробничого потенціалу, що закладений на цій території.

Отже, територіальне розташування галузей лісопромислового комплексу, та, зокрема, деревообробної галузі свідчить про наявність тісних взаємозв'язків між підприємствами цієї сфери, насамперед, в Західному регіоні (зокрема в межах Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської, Волинської та Рівненської областей), які базуються на близькості розташування до місць зосередження основної сировини – центрів лісозаготівлі.

Наявність цих ознак створює підґрунтя для підсилення конкурентоздатності підприємств деревообробної промисловості на засадах інтеграції та використання можливостей для отримання конкурентних переваг завдяки географічній близькості та взаємодолучення підприємств в єдиний технологічний ланцюг створення доданої вартості. Отже, існують об'єктивні причини об'єднання підприємств деревооброблення в кластер на території західного регіону. Вдале географічне розташування підсилює конкурентні переваги

підприємств регіону, зокрема, сприяє налагодженню існуючих торговельних взаємозв'язків із сусідніми країнами, цим самим відкриваючи нові горизонти експортних можливостей галузі.

Обґрунтування можливостей формування деревообробних підприємств в кластер, відбір головних підприємств – каркасу кластера та його учасників, а також ефективних форм взаємозв'язку між ними потребує докладнішого ознайомлення із основними виробниками цієї галузі, їхнім фінансовим станом та перспективами діяльності.

Серед існуючих виробників меблів та виробів із дерева, які вносять істотний вклад у розвиток деревообробної галузі, значну частку у насичення ринку деревостружкових плит, є сім українських підприємств. На основі аналізу результатів діяльності найбільших виробників меблів у 2018 р., можна зробити такі висновки:

1. На ринку меблевої продукції зосереджено близько 20 найбільших гравців, які розподіляють між собою переважну його частину;

2. У територіальному аспекті розташування підприємств меблевої промисловості абсолютним лідером за чисельністю підприємств є Західна Україна де якій зосереджено 7 суб'єктів господарювання.

3. На найбільших, за обсягом чистого прибутку та чистого доходу підприємствах – виробниках меблів працює, зазвичай, понад 100 осіб. На території західноукраїнського макроекономічного району зосереджено 4 підприємства з чисельністю персоналу понад 500 осіб, тобто 50 % всіх підприємств, що за чисельністю належать до великих;

4. Серед основних сегментів ринку меблевої продукції слід виділити сегмент офісних та житлових корпусних меблів. У цьому сегменті конкуренція має яскраво виражений характер, а підприємства є конкурентами один одному за цінами, якістю, асортиментним позиціям тощо.

Таким чином, результати здійсненого аналізу дали змогу виділити найбільші центри деревообробної промисловості, які в складних економічних умовах зуміли оновити виробництво, удосконалити технології, налагодити випуск сучасних та

високоякісних меблів, конструкційних матеріалів для них та інших товарів різного призначення з деревини, зайнявши передові позиції у відповідних галузях цієї промисловості.

Деревообробна та меблева промисловість України протягом останніх років стабільно нарощує обсяги виробництва промислової продукції. За статистичними даними у 2017 році досягнуто найвищого приросту обсягів виробництва. Зокрема, загальний обсяг виробництва товарної продукції у деревообробній та меблевій промисловості склав понад 3,5 млрд. грн. [116], темп зростання до відповідного періоду минулого року – 127,0%. Динаміка виробництва основних видів продукції з деревини за останні 3 роки наведена у табл. 1 [124 - 128].

Таблиця 1.

Динаміка виробництва основних видів продукції деревообробної галузі України за 2015-2018 рр.

№	Вид виробництва	Од. виміру	2015 рік	Темп до 2015р., %	2016 рік	Темп до 2016р., %	2017 рік	Темп до 2017р., %	2018 рік	Темп до 2018р., %
1	Всього	Млн. грн	18280	117,5	2612,0	124,4	3523,5	127,0	4359	123
1.1	Виробництво меблів	Млн. грн.	825,6	111,1	1112,6	125,6	1512,2	128,6	1905,2	126
1.2	Виробництво деревини та виробів з деревини	Млн. грн.	1002,4	123,4	1499,4	123,6	2011,3	125,5	2453,4	122
2	Деревостружкові плити	Тис. м.	548,0	144,6	734,0	133,5	998,0	136,0	1285,4	129
3	Деревоволокнисті плити	млн. кв. м.	21,5	106,6	22,0	103,5	23,8	106,7	23,03	97
4	Фанера клеєна	тис. м ³	98,0	122,6	114,0	122,2	141,0	123,7	190,63	135
5	Пиломатеріали	тис. м.	1932,5	98,7	1938,6	100,3	2060,0	106,5	2163,1	105

У загальному обсязі виробництва промислової продукції виробництво у 2018 р. деревини та виробів з неї становило 57%, меблів – 43%. Обсяги виробництва деревини та виробів з неї зросли за 2018 рік на 25,5% у порівнянні з 2017 роком, а меблів – на 28,6%), і всі наступні роки темпи зростання виробництва меблів перевищують темпи зростання виробництва виробів з деревини.

Високими темпами розвивається виробництво деревностружкових плит. У 2018 р. частка ламінованих та кашованих деревностружкових плит у загальному обсязі їх виробництва становить 61,7%. Найбільші обсяги випуску деревностружкових плит забезпечили ТОВ «ЛК Інтерплит Надвірна», ТОВ «Кроно- Львів», ТОВ «Свіспан - Лімітед», ТОВ «Кроно-Осмолода», АТ «Аверс». Ці підприємства виготовили майже 74,0% деревностружкових плит в Україні. Виробники деревоволокнистих плит працювали практично на повну потужність. Річний випуск ДВПу 2018 р. склав 23,03 млн. кв. м умовних, що на 3% менше, ніж у 2017 році.

Фанери клеєної за 2018 р. виготовлено 190,63 тис. куб. м, або на 35% більше, ніж за попередній рік. Найбільші обсяги випуску цієї продукції забезпечили ТзОВ «ОДЕК-Україна» (Оржів), «Свіспан Лімітед», «Ліфан ДК» (Львів). На ці підприємства припадає 87% загального обсягу випуску фанери клеєної в Україні. Нарощує випуск фанери ТзОВ «Уніплит» (Івано- Франківська обл.). Проте через дефіцит фанерної сировини в Україні підприємства працювали не на повну потужність, а на деяких відбувся спад виробництва фанерної продукції.

У меблевій промисловості найбільших обсягів виробництва продукції при високих темпах їх зростання досягли - АТЗТ «Новий стиль – Україна» (м Харків), товариства з обмеженою відповідальністю «ЕНО Меблі Лтд» (м. Мукачеве), «Гербор Холдинг» (м. Володимир-Волинський), «Проза Лтд» (сmt. В Бичків Закарпатської обл.), «Компанія Киянка-Штайнгофф» (м. Львів) тощо.

Підприємства деревообробної та меблевої промисловості наполегливо проводять роботу по модернізації і створенню нових сучасних виробництв. В Україні все більше з'являється підприємств, продукція яких успішно конкурує з кращими зарубіжними зразками і користується попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Значна частина продукції поставляється на експорт. Зокрема, фанери клеєної експортується майже 60% від загального обсягу її виробництва в Україні, меблів - 35%, деревностружкових плит 18%, деревоволокнистих плит - біля 20%, пиломатеріалів - більше половини обсягу їх виробництва в Україні. У структурі експорту цих товарів переважають матеріали і

сировина: 40% складають пиломатеріали, 21% - лісоматеріали круглі, 16% - меблі, 5% - фанера клеєна, 4% - деревностружкові плити.

Підвищення ефективності роботи більшості підприємств позитивно вплинуло на покращення їх фінансового стану. Якщо у 2017 році із загальної кількості підприємств 63% працювали прибутково і загальний фінансовий результат по прибутку склав 20 млн. грн., то за даними у 2018 році 65% галузевих підприємств працювали прибутково, а загальний фінансовий результат по прибутку склав 70 млн. грн., тобто зріс у 3,5 рази.

Стабільному розвитку галузі протягом останніх років значною мірою сприяла захищеність вітчизняних виробників меблів та деревних плит. Застосування заходів тарифного регулювання, антидемпінгових заходів сприяли залученню інвестицій у розвиток виробництва. Зокрема, за рахунок іноземних інвестицій та власних коштів у 2017 році введено в експлуатацію завод з виробництва деревностружкових плит в Івано-Франківській області (ТЗОВ «Кроно Осмолода»), проведена модернізація виробництва ДСП на підприємствах «ЛК Інтерплит Надвірна», «Кроно Україна», «Свіспан Лімітед»; нарощено потужності з ламінування плит, освоєно нові потужності з виробництва меблів, клеєних щитів, брусів, меблевих фасадів, столярних виробів - в Донецькій, Волинській, Закарпатській, Житомирській та інших областях.

Серед підгалузей деревообробної промисловості найвищий темп зростання протягом останніх років досягнуто у фанерному виробництві. Основними виробниками фанери клеєної залишаються: ТОВ «Одек-Україна» (Оржів), ТОВ «Свіспан Лімітед» (Костопіль), ТОВ «Ліфан ДК» (Львів). Ці підприємства виготовили 70% фанерної продукції від загального обсягу випуску її в Україні.

Важливим фактором для стабільної роботи вітчизняних виробників меблів та інших виробів з деревини і деревинних матеріалів є заходи, що вживаються на державному рівні по захисту внутрішнього ринку, оптимізації ставок ввізного мита на меблі та продукцію деревообробки, залученню інвестицій, раціональному використанню деревини.

Однак це позбавлення виробництва в галузі має і негативні аспекти. Зокрема, високе співвідношення обсягів експорту до обсягів валового випуску продукції (75,3), випереджальний ріст експорту у порівнянні з обсягами виробництва говорить про посилення тенденції експортної залежності вітчизняного виробництва і недосконалість вітчизняного ринку. Сьогодні частка експортної складової України вдвічі вища середнього рівня європейських країн з аналогічною чисельністю населення, що досягається за рахунок низького рівня споживання на внутрішньому ринку. Крім того, у згаданих галузях домінує продукція низького ступеня перероблення, зокрема експорт лісоматеріалів складає 50%, а експорт меблів - лише 10%.

З іншого боку, ця привабливість підсилюється і чинниками технічного, технологічного та організаційного характеру, зважаючи на існуючу структуру витрат та рентабельність виробництва (табл. 2).

Аналізуючи структуру операційних витрат на виробництво деревини і виробів з деревини у 2018 р. бачимо, що частка матеріальних витрат становить 72,4%, що свідчить про матеріаломістке виробництво. Частка витрат на оплату праці, яка визначається насамперед рівнем продуктивності праці та розміром погодинних ставок і розцінок, становить 10,2%, що вдвічі менше, ніж у 2000 р, коли частка цих витрат у собівартості продукції лісової, деревообробної та целюлозно-паперової промисловості становила 22,3% [10].

Таблиця 2.

Структура операційних витрат на виробництво деревини
і виробів з деревини у 2018 р.

	Стаття витрат	2018 р.
1.	Матеріальні витрати, %	72,4
2.	Амортизаційні відрахування, %	5,1
3.	Витрати на оплату праці, %	10,2
4.	Відрахування на соціальні заходи, %	3,7
5.	Інші операційні витрати, %	8,6
6.	Витрати на 1 гривню продукції, %	89,9

Неістотна частка амортизації, що свідчить про низький технічний рівень виробництва.

Для порівняння розглянемо структуру вартості готової продукції країн Європи і Північної Америки, пам'ятаючи про наближений характер такого порівняння. Як видно з даних таблиці 3, частка витрат на сировину, матеріали й обладнання знаходиться у межах від 49,5% (меблеве виробництво Канади) до 72-73%% (лісопильне, плитне і фанерне виробництво Австрії та меблеве виробництво Італії).

Для більшості країн матеріальні витрати перевищують видатки на оплату праці у 2,3 рази (меблеві підприємства Канади, Фінляндії, США), – 4,5 разів (лісопильне, плитне і фанерне виробництво Австрії та Фінляндії). Для України це співвідношення становило приблизно 4,6. Тому питання оптимального співвідношення уречевленої і живої праці, ефективного використання матеріальних ресурсів, електроенергії та праці є важливими для виходу галузі з кризового становища, перетворення її на рентабельну та адекватну вимогам світових стандартів.

Реалії сьогодення свідчать, що поглиблення процесів реформування власності, розвиток підприємництва, сприятлива кон'юнктура зовнішніх ринків, часткове покращення фінансового стану підприємств і підвищення на цій основі інвестиційної активності сприяють піднесенню галузі.

Таблиця 3.

Структура вартості готової продукції країн Європи та Америки, (%) [10]

Країна	Продукція з деревини			Меблі та заготовки		
	Видатки на виробництво крім витрат на оплату праці	Оплата праці	Додана вартість	Видатки на виробництва крім витрат на оплату праці	Оплата праці	Додана вартість
Австрія	73,2	12,4	14,4	57,8	24,5	17,7
Італія	70,6	17,6	11,8	72,0	18,6	9,4
Канада	58,1	16,6	25,2	49,5	26,9	23,6
США	61,3	16,1	22,6	51,5	22,5	26,0
Фінляндія	69,2	15,3	15,5	54,6	24,7	20,8
Японія	60,8	17,9	21,3	55,1	20,3	24,6

Щодо формування деревообробного кластера представлено розташування осередків основних виробництв деревообробної галузі у Західному регіоні України створює підґрунтя для ухвалення рішення щодо можливості обрання як базового регіону розташування кластера території виділеного регіону. Необхідними для цього передумовами є. – наявність великих виробників, які мають потужний виробничий та фінансовий капітал; – зосередженість у межах визначеного регіону мережі малих та середніх підприємств; – наближеність до сировинних джерел; – близькість розташування підприємств в рамках ланцюга створення доданої вартості, а, отже, і можливість налагодження між ними ефективної співпраці; – розгалужена система взаємозв'язків деревообробної галузі із суміжними галузями, зокрема лісовою та хімічною промисловістю, будівництвом, транспортною галуззю, локально сконцентрованими на території означеного регіону; – наявність наукових осередків, а саме університетів, інститутів, дослідних лабораторій тощо.

3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ГАЛУЗІ НА БАЗІ ВПРОВАДЖЕННЯ КЛАСТЕРНИХ МОДЕЛЕЙ

Засади управління регіональними кластерами беруть початок з ініціатив щодо їх формування, які можуть пропонувати групи підприємств приватного сектору економіки, структурні підрозділи державного сектору, інші інституції, передусім з тим, щоб підвищити конкурентоздатність суб'єктів господарювання у певному географічному регіоні. Часто такі ініціативи виходять відслабкорозвинених (депресивних) регіонів. Водночас, українська практика показує, що ці ініціативи обмежуються одним адміністративним регіоном – областю і не виходять за її межі принаймні з трьох причин:

- відсутність відповідної макроекономічної політики (держави), а відтак і локального зацікавлення в утворенні кластерів;
- низька доступність зовнішніх фінансових засобів, зокрема відсутність бюджетної підтримки з центру і на місцях;
- невміння упровадити ефективну модель управління міжрегіональним кластером. Викладене дає змогу, по-перше, стверджувати про актуальність чіткої промоційної політики держави щодо доцільності створення та розвитку кластерів в Україні. Таку політику держави ми звели у чотири дотичні блоки (за аналогією із політикою у ЄС) (див. табл. 4). Автор на основі узагальнення літературних джерел та спостережень ідентифікував спектр проблемних сфер, що стосуються незадовільного стану матеріальних та нематеріальних засобів регіону з позиції створення деревообробного кластера (Додаток А).

По-друге, зважаючи на актуальну низьку доступність фінансових ресурсів для реалізації цілей кластера, його розвитку, не передбачену в центральних та місцевих бюджетах прямої фінансової підтримки кластерів, реальним джерелом фінансової підтримки розвитку кластерів стають прямі іноземні інвестиції.

По-третє, оскільки створюють та розвивають класти на добровільних засадах з власної ініціативи та без втрати права юридичної особи його учасниками, то вагомим чинником виступає зрілість нематеріальних умов функціонування

регіону, визначником чого є суспільний капітал, який не можна купити чи позичити, але можна створити та розвинути.

Таблиця 4.

Державна політика підтримки розвитку кластерів

Блоки політики	Рівні		
	держави	області	регіону
1. Інформаційна підтримка	<ul style="list-style-type: none"> - методологія ідентифікації кластерів; - утворення механізмів обміну інформацією; - поширення позитивного досвіду 	<ul style="list-style-type: none"> - промоція кластерів і мереж; - ідентифікація користі; - окреслення проблем і ризиків 	<ul style="list-style-type: none"> - міжрегіональний обмін інформацією; - пошук потенціальних партнерів
2. Фінансова підтримка	<ul style="list-style-type: none"> - не передбачена; - трансфер знань 	<ul style="list-style-type: none"> - передбачена лише для кластерів з великим потенціалом розвитку та інноваційності; - обмежена в часі та контрольована; - не передбачена для творення та штучного підтримання функціонування 	<ul style="list-style-type: none"> - сприяння реструктуризації економіки; - інвестиції в інфраструктуру, дослідження та освіту; - сприяння регіональних агенцій
3. Каталізатор (ініціативна підтримка)	<ul style="list-style-type: none"> - заохочення до обміну інформацією, технологіями, компетенціями, позитивним досвідом міжрегіонами 	<ul style="list-style-type: none"> - окреслення стратегії розвитку технологій, секторів, сфер, рекомендованих до кластеризації 	<ul style="list-style-type: none"> - “горизонтальне” погодження пріоритетних цілей у стратегіях розвитку регіонів
4. Створення умов (інфраструктурна підтримка)	<ul style="list-style-type: none"> - створення умов для розвитку кластерів (допомога в управлінні, інноваціях, освіті), інфраструктури, доступу до фінансів 	<ul style="list-style-type: none"> - допомога в управлінні кластерами; - організація платформ обміну інформацією між потенційними учасниками кластера 	<ul style="list-style-type: none"> - співпраця регіональних центрів знань, інновацій; - участь у спільних програмах

Джерело: власна розробка автора.

Згідно з визначенням Світового банку суспільний капітал – це суспільні норми та відносини, котрі уможливають координування дійлюдей та досягнення

бажаних цілей. Не вдаючись в наукову дискусію щодо дефініцій суспільного капіталу, прийmemo за парадигму, що суспільний капітал виникає у трикутнику “влада–підприємство–суспільство” та має вимір структурний, вимір відносин та вимір пізнавальний. Структура суспільного капіталу є слабкоформалізованою, однак це не дає підстав для різного тлумачення його складу, а саме: довіра, взаєморозуміння, суспільні норми, відносини, спільно визнані вартості, поведінка, освіта і знання, співучасть, солідарність, підприємливість, схильність до інновацій. Перелічені складники суспільного капіталу можуть стати вирішальними для реалізації кластерних ініціатив, зокрема, таких як атмосфера підприємництва, інноваційна здатність, промислова культура, самоідентифікація, комунікаційна інтерактивність чи середовище довіри.

Спостереження автора дають змогу констатувати на теренах західного регіону України недостатність традицій щодо культури підприємництва та інституціональної підтримки, що є вагомим чинником незадовільного стану кластеризації регіональної економіки. Наслідком відповідно є низький рівень використання трудових ресурсів та шансів з міжнародної інтеграції та глобалізації. Загалом, можна констатувати, що найслабшими ланками суспільного капіталу в регіонах Західної України є: а) небажання співпрацювати (з причини низької довіри); б) неготовність ризикувати; в) низька креативність.

І, власне, це є вагомим гальмом для створення регіональних кластерів поряд із відсутністю обґрунтованого переконання потенційних учасників кластера щодо можливості отримання істотних користей від співпраці в умовах кластера.

Одним із ефективних інструментів переконання можна вважати зразок доброї практики функціонування кластера і системи управління ним. Отже, існують численні бар’єри або “вузькі місця” у впровадженні ідеї створення деревообробного кластера на території західного регіону України. Через відсутність у підприємців відповідного рівня підприємницької культури та досвіду налагодження взаємодії із контрагентами на засадах співпраці, ключової ролі набуває державна політика сприяння розвитку кластерів.

Вона поєднує блоки інформаційної, фінансової, інфраструктурної підтримки та підтримки ініціатора створення відповідного кластера. Для успішного застосування цієї політики рекомендуємо склад функцій управління розвитком кластерів, які охоплюватимуть: організаційну, дослідницьку, креативну, управлінську, мотиваційну, адміністративно-правову, координаційну, консультативну та освітньо-промоційну. Реалізація цих функцій пом'якшить вплив “вузьких місць”, якщо буде докладено максимальних зусиль з боку, насамперед, місцевих органів влади. Теоретичні узагальнення корисних наслідків інтеграції підприємств у деревообробний кластер дали змогу визначити таку їх структуру, окресливши потенціал конкурентоздатності деревообробних підприємств:

- економічний ефект: ефект системи (зростання рівня виробництва, зниження питомих постійних витрат, зменшення питомих трансакційних витрат, покращання ринкової позиції, збільшення вартості фірм); ефект реструктуризації (концентрація на ключових компетенціях, оптимізація аутсорсингу); ефект диверсифікації (підвищення еластичності щодо ринкової кон'юнктури, послаблення впливу сезонності, стабілізація фінансового стану, зниження ризику);
- ефект, зумовлений правовими умовами (податкові пільги);
- соціально-економічний ефект: підвищення рівня кваліфікації працівників; зростання заробітної плати; поліпшення умов праці; якісніше обслуговування; покращання якісних параметрів продукції, яка споживається на ринку;
- еколого-економічний ефект, який виникає завдяки раціональнішому використанню природних ресурсів: зниження негативного впливу на навколишнє середовище (застосування безвідхідних технологій, використання енергозберіжних технологій, упровадження міжнародних стандартів управління довкіллям – ISO 14001).

Поглиблення рівня деталізації складових ефекту кластера дає змогу, по-перше, підвищити рівень обґрунтованості рішень щодо формування того чи іншого кластера, по-друге, створити придатну методику прогнозування

очікуваних результатів, по-третє, уникнути повторного розрахунку відповідних складових ефекту та взагалі невраховування інших істотних складових і, по-четверте, уможлиблює визначення стратегічного ефекту кластера із врахуванням його впливу на локальне ринкове та природне середовище, на суспільний, зокрема людський капітал.

Отже, подана концепція державної підтримки розвитку кластерів в Україні, яка містить блоки інформаційної, фінансової, інфраструктурної підтримки та підтримки ініціатора створення відповідного кластера; обґрунтовано проблемні сфери щодо створення деревообробного кластера в західному регіоні України та сформовано перелік необхідних адаптаційних дій; обґрунтовано роль суспільного капіталу як джерела створення та розвитку довготривалих форм співпраці в регіоні, якими є кластери; визначено, що ефект кластера істотно залежить від змісту відносин між бізнесом, владою та наукою; запропоновано механізм досягнення бажаного істотного ефекту щодо підвищення конкурентоздатності підприємств, об'єднаних у кластер, їх впливу на розвиток регіональної економіки, який можна змодельовати “трикутником” відносин: “умови успіху – джерела успіху – чинники успіху”.

Характеристика моделі успіху деревообробного кластера у структурованому вигляді дасть змогу формалізувати процедуру розрахунку очікуваних економічних результатів функціонування кластера, зокрема, і щодо впливу на конкурентоздатність його учасників.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у поглибленні вивчення прикладних аспектів створення та імплементації деревообробного кластера в економіку західного регіону України.

ВИСНОВКИ

1. Розвинуто теоретичні засади організаційно–економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі. Реалізація названого механізму сприятиме створенню та розвитку ключових компетенцій, завдяки яким оптимізується продуктивність та ефективність виробничих процесів.

2. Узагальнення застосованих наукових принципів і підходів до вивчення конкурентоспроможності підприємств галузі дозволило виділити такі основні складові, як конкурентоспроможність продукції, потенціал підприємств та їх ринкова активність. Визначено, що управління кожною з цих складових є завданням відповідного рівня управління конкурентоспроможністю галузі, а саме: оперативний рівень – управління чинниками забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств галузі, тактичний – управління умовами формування та розвитку потенціалу, стратегічний (довгострокові цілі) – розвиток перспективних напрямків діяльності підприємств деревообробної галузі.

3. На основі узагальнення теоретичних положень науково–практичної літератури з проблем теорії конкуренції й економічного аналізу доведено, що систему показників конкурентоспроможності деревообробної галузі слід формувати з урахуванням особливостей розвитку відповідної промисловості на підставі кількісних та експертних оцінок показників основних складових конкурентоспроможності. Зазначені показники доповнюють один одного та дозволяють всебічно й в повному обсязі оцінити стан функціонування деревообробної галузі. Доведено, що деревообробна та меблева промисловість України протягом останніх років нарощує обсяги виробництва промислової продукції.

4. Аналіз тенденцій розвитку деревообробної промисловості України свідчить про необхідність виявлення позитивних і негативних факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств галузі та пошук шляхів забезпечення підвищення її рівня. Забезпечення умов, що сприяють встановленню бажаного рівня конкурентоспроможності галузі, висуває проблему аналізу сукупності

об'єктів–підприємств, що є учасниками галузевого ринку і показників їх конкурентоспроможності за рівнем розвитку. З цією метою запропонована кластеризація вітчизняних деревообробних підприємств. Першочерговими завданнями для пошуку шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності галузі деревообробки є налагодження ефективної взаємодії між виробниками, споживачами, фінансово–кредитною системою, органами місцевої влади та елементами інфраструктури з метою прийняття таких управлінських рішень, які б максимально задовольняли економічні інтереси усіх суб'єктів у відносинах, пов'язаних із деревообробною сферою. Доведено, що ефективною формою забезпечення такої співпраці є кластери. На прикладі Західного регіону України визначено та уточнено мотиви інтеграції підприємств деревообробної галузі в кластерну структуру. Реалізація кластерного підходу дає можливість визначити й оцінити вирішальні фактори впливу на формування конкурентоспроможності галузі.

5. Реалізація сукупності теоретичних положень і практичних рекомендацій побудови та впровадження організаційно–економічного механізму управління конкурентоспроможністю деревообробної галузі сприятиме її ефективному функціонуванню та розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. Москва: Экономика, 1989. 519 с.
2. Бабина О. Є. Потенціал як системна економічна категорія. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 23–26.
3. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Москва: Центр экономики и маркетинга, 1998. 287 с.
4. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств - К.: ВД "Професіонал", 2006. С. 332
5. Безрукова Т.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации: монография М.: Изд-во "КноРус", 2008. - 163 с.
6. Егорова Л.С. Управление конкурентоспособностью предприятия Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2008. -№ 6. - С. 316-322.
7. Жаліло Я.А.Економічна криза в Україні: виміри, ризики, перспективи - К.: Вид-во "Національний ін-т стратегічних досліджень (НІСД) 2009. - 52 с.
8. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: монографія - Харків: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 248 с.
9. Можарова Е.Е. Совершенствование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия - Вестник Государственного университета управления. - 2009. - № 13. - С. 297-302.
10. Піддубна Л . І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання управління: монографія - Харків. - ВД "ІНЖЕК" 2007. - 368 с.
11. Русин-Гриник Р.Р. Сутність та структура організаційно- економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства - Науковий вісник НЛТУ України. - 2010. - № 20/5, 240-247 с.
12. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения - К. : Вид-во "Наук. думка", 1999. - 496 с.

13. Гугля О. С. Моделирование оценки уровня конкурентоспособности промышленного предприятия. Модели управления в рыночной экономике. 2009. Вып. 12. С. 80–89.
14. Климова М. М. Моделирование показателя конкурентоспособности стран и регионов: методологический подход и пример сравнительной конкурентоспособности стран. Качество. Инновации. Образование. 2008. № 9. С. 66–72.
15. Савчук С. И. Влияние мирового экономического кризиса на уровень конкурентоспособности предприятий. Модельный анализ. Вісник Хмельницького нац. ун-ту. 2009. № 4, т. 1. С. 129–133.
16. Orral M., Ossama K. Modeling Firm Competitiveness for Strategy Formulation. Monreal: CIRRELT, 2009. 37 p. URL: <https://www.cirrelt.ca/DocumentsTravail/CIRRELT-2009-52.pdf> (Last access: 25.01.2019).
17. Конкуентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення - Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
18. Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20. С. 227–230.
19. Конкуентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення - Київ : Основа, 2007. 488 с.
20. Zinovchuk V. The Matrix Methods and Models in Marketing Analysis and Planning. Вісник ЖНАЕУ. 2016. № 1 (54), т. 2. С. 20–29.
21. Портер М. Е. Конкуентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Москва Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
22. Горшкова Т. Ю. Методи розрахунку конкурентоспроможності підприємства. Вісник Дніпропетровського університету. Сер. Економіка. 2012. № 6 (1). С. 101–106.
23. Якименко Р. А. Оцінка конкурентоспроможності промислових підприємств. Актуальні проблеми економіки та управління. 2013. Вип. 7. URL :

<http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-23.pdf> (дата звернення: 22.01.2019).

24. Петешова Т. А. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентних переваг і конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії та практики : ДНУ. 2010. Вип. 261, т. IV. С. 908–918.

25. Літвінова В. О. Графічні методи дослідження у аналізі рівня конкурентоспроможності продукції. БізнесІнформ. 2012. № 4. С. 53–56.

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

27. Марченко В. М. Організаційно–економічний механізм формування конкурентної стратегії підприємств (на прикладі ринку вибухозахищеного електроустаткування)– Донецьк, 2000.– 20 С.

28. Махнуша С. М. Методика оцінювання параметрів конкурентоспроможності торгової марки як елементу її потенціалуАктуальні проблеми економіки.– 2006.–№ 1.–С. 80–86.

29. Можарова Е.Е. Совершенствование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия - Вестник Государственного университета управления – 2009. – № 13. – С. 297-302.

30. Москаленко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства- Актуальні проблеми економіки.– 2006.– № 6.– С. 180–192.

31. Норік Л. О. Характеристика процесу діагностики та методів її проведення на підприємстві - Вісник національного технічного університету «ХП»: Зб. наук. пр. – Х.: НТУ «ХП», 2006. –№ 1. –С. 109–125.

32. Норік Л. О. Основні підходи до побудови діагностики конкурентної позиції підприємства– Харків: Вид. ХНЕУ, 2004. – С. 19–20.

33. Норік Л. О. Проблеми проведення діагностики становища і функціонування об'єкту в економіці– Кривий Ріг: Криворізький економічний інститут КНЕУ, 2005. –С. 219–227.

34. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия: Научное издание– Х. : Изд–во ХНЭУ, 2004.– 216 С.

ДОДАТКИ

Методика діагностики конкурентоспроможності підприємства

Завдання діагностики	Методи вирішення завдань	Управлінські питання
1. Загальний аналіз галузевого ринку		
<p>1. Встановлення тенденцій розвитку галузевого ринку та його вимог.</p> <p>2. Визначення діючих на ринку підприємств.</p> <p>3. Оцінка взаємодії в процесі функціонування підприємств на ринку</p>	<p>Аналіз матеріалів засобів масової інформації, статистичних збірників, законодавчих державних документів</p>	<p>1. Розробка проектів альтернативних напрямів діяльності підприємства в ринковому середовищі.</p> <p>2. Порівняння управлінських рішень щодо розробки заходів підтримки умов функціонування на ринку</p>
2. Визначення системи показників конкурентоспроможності підприємств та систематизація інформації		
<p>1. Детальний опис кількісно-якісної структури показників конкурентоспроможності підприємства.</p> <p>2. Вивчення особливостей галузевого розвитку.</p> <p>3. Визначення алгоритму розрахунку показників.</p> <p>4. Забезпечення відповідності значень показників до логіки їх економічної сутності</p>	<p>Логічний аналіз, дані бухгалтерсько-статистичної звітності, експертне оцінювання, маркетинговий аналіз, групування, порівняння, графічний аналіз</p>	<p>1. Формування системи показників управління розвитком підприємства.</p> <p>2. Забезпечення узгодженості показників.</p> <p>3. Забезпечення гнучкості та мобільності системи показників.</p> <p>4. Визначення позитивних і негативних тенденцій розвитку</p>
3. Кластеризація підприємств за рівнем розвитку показників ознак їх конкурентоспроможності		
<p>Розподіл сукупності підприємств на однорідні кластери, аналіз їх складу</p>	<p>Багатомірне шкалювання, графічний аналіз</p>	<p>Оцінка й аналіз напрямів діяльності підприємств</p>
4. Виявлення визначальних факторів впливу на формування складових конкурентоспроможності підприємств окремих кластерів		
<p>Встановлення визначальних факторів формування конкурентоспроможності підприємств</p>	<p>Факторний аналіз</p>	<p>Встановлення дійових напрямів діяльності</p>

<i>5. Оцінка визначальних факторів впливу на формування складових конкурентоспроможності підприємств</i>		
1. Оцінка визначальних факторів впливу на формування конкуренто-спроможності підприємств. 2. Експрес-діагноз на підставі співставлення із визначеним галузевим еталоном	Факторний аналіз, графічний аналіз	Визначення заходів адаптації підприємства до умов ринку
<i>6. Розрахунок узагальнюючих показників, побудова економетричних динамічних моделей і прогнозування змін конкурентоспроможності підприємства</i>		
1. Оцінка та порівняльний аналіз інтегральних показників конкуренто-спроможності підприємства та її основних складових. 2. Оцінка ступеню впливу факторів конкуренто-спроможності підприємства та часових зрушень. 3. Аналіз тенденцій змін та їх прогнозування	Побудоватаксономічних показників розвитку, обчислення середніх геометричних величин, побудова економетричних динамічних моделей із димту-змінними та лаговими змінними, графічний аналіз	1. Контроль за реалізацією рішень системи управління конкуренто-спроможністю підприємства. 2. Розробка та планування майбутніх напрямів діяльності підприємства
<i>7. Ідентифікація рівнів конкурентоспроможності та її складових</i>		
Встановлення діагнозу щодо стану підприємства на ринку	Статистичний аналіз, застосування шкалиградацій оцінки, графічний аналіз	Контроль відповідності та адекватності управлінських рішень до функціонування в умовах ринку
<i>8. Аналіз ознак і причин відхилень рівня конкурентоспроможності підприємства від галузевого еталона за критерієм досягнення відповідного рівня складових</i>		
Дослідження визначальних показників складових конкурентоспроможності	Аналіз змін окремих показників	Пошук причин відхилень рівня характеристики від бажаного результату
<i>9. Розробка заходів підтримки та підвищення рівняконкурентоспроможності підприємства</i>		
Пошук дійових факторів підтримки й підвищення конкурентоспроможності підприємства	Організація, обговорення таконсультавання на всіх рівнях управління	Розробка та вибірперспективних напрямів діяльності підприємства

