

УДК 630: 520.33

DOI: 10.33813/2224-1213.21.2019.3



---

**Дядченко Ірина Ігорівна,**

аспірант Інституту агроекології та природокористування  
НААН України  
diadchenko.ira@gmail.com  
ORCID0000-0003-3843-9329

---

## SWOT-АНАЛІЗ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОКОРИСТУВАННЯМ ПІВДНЯ УКРАЇНИ

**Мета статті** полягає в здійсненні ґрунтового SWOT-аналізу діяльності Державного підприємства «Миколаївське обласне управління лісового та мисливського господарства» як необхідного чинника для формування системи антикризового управління підприємствами лісового господарства Півдня України. Виявлені потенційні загрози та притаманні слабкі сторони в діяльності досліджуваного підприємства вимагають якнайшвидшого впровадження відповідного фінансово-економічного та організаційно-технічного механізму щодо виходу суб'єкту господарської діяльності із кризового стану. **Методологія** дослідження полягає у використанні сукупності методів: експертних оцінок, порівняльного і системного аналізу. Зазначений методологічний підхід дав змогу проаналізувати слабкі і сильні сторони діяльності досліджуваного підприємства та через них обґрунтувати використання на ньому певної стратегії. **Наукова новизна** отриманих результатів полягає в дослідженні можливості використання окремих стратегій в діяльності лісогосподарських підприємств Півдня України. Обґрунтовано необхідність впровадження стратегії, орієнтованої на підвищення еколого-захисної функції лісових насаджень. Зроблені наукові висновки щодо обраної стратегії обумовлюють необхідні напрями щодо розробки та реалізації відповідного механізму антикризового управління дотаційними лісогосподарськими підприємствами. **Висновки.** Проведений SWOT-аналіз діяльності Державного підприємства «Миколаївське обласне управління лісового та мисливського господарства» виявив слабкі і сильні сторони суб'єкта господарювання, виокремив існуючі можливості та потенційні загрози підприємства. Доведена можливість використання стратегії, орієнтованої на підвищення еколого-захисної функції лісових насаджень в діяльності лісогосподарських підприємств Півдня України. Визначена стратегія обумовлює подальші дослідження щодо формування складових відповідного механізму антикризового управління підприємствами лісового господарства Півдня України.

**Ключові слова:** SWOT-аналіз, слабкі і сильні сторони, антикризове управління, лісове господарство, можливості і загрози, стратегія.

**Дядченко Ирина Игоревна,**  
*аспирант Института агроэкологии и природопользования  
 НААН Украины*

### **Swot-анализ как предпосылка формирования механизма антикризисного управления лесопользованием Юга Украины**

Цель статьи заключается в осуществлении детального SWOT-анализа деятельности Государственного предприятия «Николаевское областное управление лесного и охотничьего хозяйства» как необходимого фактора для формирования системы антикризисного управления предприятиями лесного хозяйства Юга Украины. Выявленные потенциальные угрозы и присущие слабые стороны в деятельности исследуемого предприятия требуют скорейшего внедрения соответствующего финансово-экономического и организационно-технического механизма по выходу субъекта хозяйственной деятельности из кризисного состояния. **Методология** исследования заключается в использовании совокупности методов: экспертных оценок, сравнительного и системного анализа. Указанный методологический подход позволил проанализировать слабые и сильные стороны деятельности исследуемого предприятия и через них обосновать использование на нем определенной стратегии. **Научная новизна** полученных результатов заключается в исследовании возможности использования отдельных стратегий в деятельности лесохозяйственных предприятий Юга Украины.

Обоснована необходимость внедрения стратегии, ориентированной на повышение эколого-защитной функции лесных насаждений. Сделанные научные выводы относительно выбранной стратегии обуславливают необходимые направления по разработке и реализации соответствующего механизма антикризисного управления дотационными лесохозяйственными предприятиями. **Выводы.** Проведенный SWOT-анализ деятельности Государственного предприятия «Николаевское областное управление лесного и охотничьего хозяйства» обнаружил слабые и сильные стороны предприятия, выделил существующие возможности и потенциальные угрозы предприятия. Доказана возможность использования стратегии, ориентированной на повышение эколого-защитной функции лесных насаждений в деятельности лесохозяйственных предприятий Юга Украины.

Определенная стратегия обуславливает дальнейшие исследования по формированию составляющих соответствующего механизма антикризисного управления предприятиями лесного хозяйства Юга Украины.

**Ключевые слова:** *SWOT-анализ, слабые и сильные стороны, антикризисное управление, лесное хозяйство, возможности и угрозы, стратегия.*

**DyadchenkoIryna,**  
*post-graduate student of the Institute of Agroecology and  
 Nature Management of the NAAN of Ukraine*

### **Swot analysis as a prerequisite formation of anti-crisis management mechanism of south of Ukraine**

The purpose of the article is to carry out a thorough SWOT-analysis of the activity of the State Enterprise «Mykolaiv Regional Forestry and Hunting Management» as a necessary factor for the formation of a crisis management system of forestry enterprises in the South of Ukraine. The identified potential threats and inherent weaknesses in the activity of the investigated enterprise require the prompt implementation of an appropriate financial, economic and organizational-technical mechanism for the exit of the subject of economic activity from the crisis. Methodology of the research is to use a set of methods: expert evaluation, comparative and system analysis. This methodological approach made it possible to analyze the weaknesses and strengths of the activity of the studied enterprise and to justify the use of a certain strategy on it. The scientific novelty of the obtained results is to investigate the possibility of using separate strategies in the activities of forestry enterprises in the South of Ukraine. The scientific novelty

of the obtained results is to investigate the possibility of using separate strategies in the activities of forestry enterprises in the South of Ukraine. The necessity to implement a strategy aimed at enhancing the ecological and protective function of forest plantations is substantiated. The scientific conclusions drawn on the chosen strategy determine the necessary directions for the development and implementation of the appropriate mechanism for crisis management of subsidized forestry enterprises. Conclusions. The conducted SWOT-analysis of the activity of the State Enterprise "Mykolaiv Regional Forestry and Hunting Management" revealed the weaknesses and strengths of the entity, singled out the existing opportunities and potential threats of the enterprise. The possibility of using a strategy aimed at enhancing the ecological and protective function of forest plantations in the activities of forestry enterprises in the South of Ukraine has been proved. The determined strategy necessitates further research on the formation of components of the respective mechanism of crisis management of forestry enterprises in the South of Ukraine.

*Keywords: SWOT analysis, weaknesses and strengths, crisis management, forestry, opportunities and threats, strategy.*

**Актуальність теми дослідження.** На сьогоднішній день існуючі ознаки численних кризових явищ у діяльності підприємств лісової галузі, зокрема Півдня України, обумовлюють необхідність формування і використання на підприємствах сучасних механізмів антикризового управління. Тобто, в регіонах, що вирізняються дефіцитністю лісових ресурсів, існуючої непрогнозованості і невизначеності в питанні державного фінансування та відсутності концептуального сценарію розвитку галузі, спостерігається тенденція до неефективного використання традиційних методів менеджменту, оскільки останні орієнтовані на рентабельні підприємства окремих регіонів країни. Пошук і впровадження у практику таких форм і методів антикризового управління, використання яких дозволило б стабілізувати фінансово-економічний стан дотаційних лісогосподарських підприємств, слід здійснювати на основі результатів ґрунтового SWOT-аналізу як чинника визначення відповідної стратегії діяльності лісогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемні питання щодо формування системи і відповідних механізмів антикризового управління досліджувала низка вітчизняних вчених, зокрема: Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич, В.В. Кравчук, З.Є. Шершньова і зарубіжних науковців-економістів: Р. Фатхудинов, К. Фляйшер, Б. Бенсуссан, П. Самуельсон та інші [1-4]. Та проведення змістовного SWOT-аналізу діяльності лісогосподарських підприємств як чинника обґрунтування оптимальної стратегії та формування відповідного механізму антикризового управління практично не здійснювалося науковцями щодо малоресурсних регіонів лісового комплексу країни.

**Мета статті.** Метою дослідження є здійснення SWOT-аналізу як передумови визначення і обґрунтування стратегії діяльності щодо формування складових механізму антикризового управління лісокористуванням на прикладі Державного підприємства «Миколаївське обласне управління лісового та мисливського господарства».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оскільки метою антикризового управління є розробка і реалізація заходів, спрямованих

на нейтралізацію найбільш небезпечних чинників, які вагомо впливають на певний процес, що призводять до кризового стану, то необхідно обґрунтувати відповідну стратегію діяльності підприємства, яка може ґрунтуватися, в тому числі, і на результатах SWOT-аналізу суб'єкта господарської діяльності.

Важливою передумовою для ухвалення і реалізації будь-яких управлінських рішень, в тому числі і формування системи антикризового управління, є здійснення SWOT-аналізу суб'єкта господарської діяльності. Найважливіше завдання SWOT-аналізу – це можливість допомоги керівництву підприємства виявити та оцінити всі системно утворюючі чинники, а також визначити можливості розвитку суб'єкта господарської діяльності, зокрема: чи всі ресурси підприємства задіяні в повному обсязі; які конкурентні переваги має підприємство; які сильні сторони можуть стати перевагами і що для цього потрібно зробити; які з наявних можливостей допоможуть розвитку підприємства; які загрози є критичними – зараз чи у майбутньому і яким чином їх уникнути тощо.

Як відомо, на сьогоднішній день лісогосподарські підприємства Півдня України знаходяться в загрозовому фінансово-економічному та організаційно-технічному становищі. Для формування результативної та ефективної системи антикризового управління ними, слід обґрунтувати стратегію діяльності лісових підприємств шляхом проведення SWOT-аналізу, що і здійснено на прикладі лісових насаджень Миколаївської області.

Загальна лісистість Миколаївської області складає близько 4,17 %. Ліси області відносяться до I групи – захисні та виконують переважно водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі та рекреаційні функції. До породного складу лісових насаджень відносяться: сосна звичайна, сосна кримська, ялинка європейська, акація біла, софора японська, шовковиця чорна, горіх грецький, берест, ясен, гледичія, тополя, береза, осика, тополя, верба, абрикос та інші. На схилах у верхів'ях річкових долин і балках зростають байрачні ліси, в яких переважають дуб, клени татарський і гостролистий, в'яз, липа, груша, яблуня, в чагарниковому ярусі – бересклет, крушина, терен, глід, шипшина.

В результаті проведеного SWOT-аналізу Державного підприємства «Миколаївське обласне управління лісового та мисливського господарства» спостерігаємо, насамперед, що серед сильних сторін підприємства слід виділити наступні:

- наявність виробничих потужностей з переробки деревини, що є перевагою в умовах існуючої заборони експорту деревини у необробленому вигляді;

- наявний потенціал використання продуктів побічного лісокористування. Використання продукції побічного лісокористування змінює пріоритет із заготівлі деревини на використання грибів, ягід, лікарських рослин, мохів, живиці, продуктів бджільництва тощо;

- потенціал отримання доходів від використання лісом екосистемних функцій (зокрема, у рамках Кіотського протоколу). Існуюча зміна клімату та проблеми, що пов'язані з цим процесом, вимагають від світової спільноти здійснення пошуку шляхів скорочення обсягу

парникових газів у атмосфері. Нині в Україні сформовано ринок так званих вуглецевих одиниць, суб'єктом якого може виступати лісове господарство, але він ще недостатньо прозорий і доступний [5-6];

- наявність достатньої кількості трудових ресурсів потрібної кваліфікації. За оцінкою Державної служби статистики України, чисельність населення, що було зайняте у офіційному секторі економіки, ще до кризи 2015 року становила лише 4,0 млн осіб [7], тобто Україна володіє значним потенціалом для залучення економічно активного населення до праці на новостворених робочих місцях;

- вартість трудових ресурсів в Україні є значно нижчою у порівнянні із найближчими зарубіжними країнами;

- враховуючи, що виробничі потужності лісогосподарських підприємств розміщено, як правило, у сільській місцевості, то вони мають суттєві переваги із залучення працівників порівняно з підприємствами інших галузей економіки, оскільки рівень зайнятості у сільській місцевості є значно нижчим і перспективи залучення трудових ресурсів є відповідно вищими;

- лісогосподарські підприємства є єдиним джерелом підтримання соціальної інфраструктури окремих територіальних громад, на території яких знаходяться їх виробничі потужності;

- географічне розташування підприємства та доступ до транспортних вузлів дозволяє успішно співпрацювати зі споживачами лісопродукції;

- підвищення вартості природного газу для населення розширює внутрішній ринок паливних дров.

Серед слабких сторін підприємств лісового господарства Миколаївської області слід відзначити:

- низькопродуктивні лісові насадження (у порівнянні з іншими регіонами України – Полісся, Карпати);

- відсутність на території підприємства лісових насаджень, віднесених до категорії експлуатаційних;

- лісові ресурси не характеризуються високим рівнем економічної доступності та мобільності;

- суттєва частка лісів області створена у результаті штучного лісорозведення, що призвело до погіршення їх біологічної стійкості;

- значна частина лісових насаджень ушкоджена шкідниками, що пов'язано з глобальним потеплінням клімату та антропогенною діяльністю у лісових екосистемах;

- сформована неоптимальна вікова та породна структура лісових насаджень;

- значний вплив природних факторів на процес виробництва і тривалий період лісовирощування обумовлює довгострокову перспективу отримання доходів лісогосподарськими підприємствами;

- діяльність з охорони і відтворення лісових ресурсів фінансується з державного бюджету, що обумовлює залежність такого фінансування від політичної кон'юнктури та часом непрозорості прийняття рішень;

- лісові екосистеми підприємства мають високий ризик займання у пожежонебезпечний період.

Інформація щодо SWOT-аналізу в аспекті сильних і слабких сторін діяльності Державного підприємства «Миколаївське лісове та мисливське господарство» згрупована в таблиці 1.

Таблиця 1

## Сильні та слабкі сторони підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
– наявність виробничих потужностей з переробки деревини	– низькопродуктивні лісові насадження
– наявний потенціал використання продуктів побічного лісокористування	– відсутність на території підприємства лісових насаджень, віднесених до категорії експлуатаційних
– потенціал отримання доходів від використання лісом екосистемних функцій (зокрема, у рамках Кіотського протоколу)	– лісові екосистеми підприємства мають високий ризик займання у пожежонебезпечний період
– наявність достатньої кількості трудових ресурсів потрібної кваліфікації	– діяльність з охорони і відтворення лісових ресурсів фінансується з державного бюджету
– вартість трудових ресурсів є значно нижчою у порівнянні із найближчими зарубіжними країнами	– значний вплив природних факторів на процес виробництва і тривалий період лісовирощування
– підвищення вартості природного газу для населення розширює внутрішній ринок паливних дров	– сформована неоптимальна вікова та породна структура лісових насаджень
– єдине джерело підтримки соціальної інфраструктури окремих територіальних громад	– значна частина лісових насаджень ушкоджена шкідниками
– географічне розташування підприємства та доступ до транспортних вузлів	– суттєва частка лісів створена у результаті штучного лісорозведення
– виробничі потужності лісогосподарських підприємств розміщено, як правило, у сільській місцевості і вони мають суттєві переваги із залучення працівників	– лісові ресурси не характеризуються високим рівнем економічної доступності та мобільності

Наступним кроком аналізу є виявлення можливостей досліджуваного підприємства, зокрема, пропонуються виокремити такі:

- сформований сільськогосподарський пріоритет області може сприяти розвитку полезахисного лісовирощування;
- у зв'язку з енергетичною політикою держави, попит на дрова паливні буде збільшуватися, що дозволить реалізовувати низькосортну деревину за прийнятними цінами;
- створення додаткових виробничих потужностей з перероблення деревини, у зв'язку із заборонаю експорту круглих лісоматеріалів, може сприяти співпраці з місцевими територіальними громадами;

- співпраця з регіональними природоохоронними організаціями може позитивно позначитися на іміджі підприємства;
- підприємство може використовувати співпрацю з державними органами влади для лобіювання власних інтересів;
- підприємство має перспективи виходу на міжнародний ринок торгівлі вуглецевими одиницями;
- можливість диверсифікації джерел збуту продукції, оскільки лісогосподарське підприємство в регіоні є природним монополістом;
- у випадку формування результативного діалогу з представниками місцевих територіальних громад, лісогосподарське підприємство має можливість отримати підтримку для впровадження необхідних для стабілізації змін (регулювання діяльності оздоровчо-рекреаційних територій, контрольований збір грибів, ягід, лікарської і технічної сировини тощо).

Серед загроз для підприємств лісового господарства Миколаївської області слід відзначити такі:

- відсутність сформованої на національному рівні методики оцінки та порядку збору оплати за рекреаційно-оздоровчі послуги лісових біоекосистем, що знецінює вказану вагому складову природно-ресурсного потенціалу підприємства;
- відсутність належного рівня контролю за користувачами продукції побічного лісокористування, що зменшує дохідність лісогосподарського підприємства;
- низький життєвий рівень населення, що штовхає його до незаконного рубання деревини на території державного лісового фонду;
- зниження рівня доходів населення може позначитися на попиті на продукцію на внутрішньому ринку;
- значна ерозія ґрунтів, що складає 33,3 % загальної площі земель сільськогосподарського призначення;
- невизначеність з напрямками реформування лісового господарства на державному рівні може негативно позначитися на співпраці підприємства з відповідними стейкхолдерами;
- збільшення обсягу реалізації лісопродукції за соціальними цінами може погіршити економічний стан лісогосподарського підприємства;
- місцеві територіальні громади можуть використовувати (свідомо або несвідомо) негативний імідж підприємства, який сформовано засобами масової інформації, для прийняття несприятливих для лісового господарства рішень (передача лісових земель для використання на інші цілі тощо);
- відсутність затвердженої концепції розвитку лісової галузі, в тому числі щодо дотаційних підприємств, не дозволяє розробляти перспективні плани розвитку лісового господарства Миколаївської області;
- існуючі регіональні природоохоронні організації, як правило, не володіють інформацією про необхідність проведення тих чи інших лісогосподарських заходів, в тому числі щодо виключення навіть протипожежної або санітарної діяльності в лісових насадженнях.

Інформація щодо SWOT-аналізу в аспекті можливостей і загроз для діяльності Державного підприємства «Миколаївське лісове та мисливське господарство» представлена в таблиці 2.

Таблиця 2

## Загальні можливості та загрози для підприємства

Можливості	Загрози
– сформований сільськогосподарський пріоритет області може сприяти розвитку полезахисного лісовирощування	– відсутність сформованої на національному рівні методики оцінки та порядку збору оплати за рекреаційно-оздоровчі послуги лісових біоекосистем
– енергетична політика держави формує додатковий попит на дрова паливні	– відсутність належного рівня контролю за користувачами продукції побічного користування лісом
– створення додаткових виробничих потужностей з перероблення деревини	– низький життєвий рівень населення, що призводить до правопорушень
– співпраця з регіональними природоохоронними організаціями	– зниження рівня доходів населення може позначитися на попиті на продукцію на внутрішньому ринку
– підприємство може використовувати співпрацю з державними органами влади для лобювання власних інтересів	– значна ерозія ґрунтів земель сільськогосподарського призначення
– підприємство має перспективи виходу на міжнародний ринок торгівлі вуглецевими одиницями	– невизначеність з напрямками реформування лісового господарства на державному рівні
– можливість диверсифікації джерел збуту продукції завдяки монополії лісогосподарського підприємства	– збільшення обсягу реалізації лісопродукції за соціальними цінами
– лісогосподарське підприємство має можливість отримати підтримку представників місцевих територіальних громад для впровадження необхідних для стабілізації змін	– місцеві територіальні громади можуть використовувати негативний імідж підприємства для прийняття несприятливих для лісового господарства рішень
	– відсутність затвердженої концепції розвитку лісової галузі
	– існуючі регіональні природоохоронні організації, як правило, не володіють інформацією про необхідність проведення тих чи інших лісогосподарських заходів

Підводячи підсумки проведеного аналітичного дослідження, слід визначити та обґрунтувати певну стратегію в діяльності досліджуваного підприємства. А в залежності від обраної стратегії підприємства,



визначатимуться конкретні складові механізму антикризового управління суб'єктом господарської діяльності.

Існуюча, наприклад, стратегія, що орієнтована на збільшення обсягу реалізації лісопродукції, передбачає активні дії підприємства щодо збільшення частки реалізації продукції, практично неможлива до впровадження з огляду на існуючий природно-ресурсний потенціал підприємства. Стратегія, орієнтована на підвищення ефективності лісогосподарського виробництва шляхом збереження сучасного рівня дохідності підприємства за рахунок максимально підвищення рівня ефективності його роботи та скорочення зайвих витрат, також малоприйнятна, оскільки на підприємстві вже проведено організаційні заходи щодо оптимізації витрат, а фінансування його здійснюється за рахунок коштів державного бюджету.

Виходячи із вищенаведеного, пропонується для впровадження на підприємстві стратегія, орієнтована на підвищення еколого-захисної функції лісових насаджень, яка полягає в інвестуванні коштів у покращення полезахисного лісорозведення (для майбутньої можливості отримання плати за підвищення урожайності сільськогосподарських культур від регіональних агрохолдингів); організації контролю за використанням побічної продукції лісових біоценозів (формування належного штату лісової охорони) та створення мережі рекреаційно-оздоровчих територій на платній основі. Крім того, така стратегія сприяє створенню перспектив виходу підприємства на міжнародний ринок торгівлі вуглецевими одиницями.

**Висновки.** Таким чином, проведений SWOT-аналіз діяльності Державного підприємства «Миколаївське обласне управління лісового та мисливського господарства» виявив слабкі і сильні сторони суб'єкта господарювання, виокремив існуючі можливості та потенційні загрози підприємства. Доведена можливість використання стратегії, орієнтованої на підвищення еколого-захисної функції лісових насаджень в діяльності лісогосподарських підприємств Півдня України. Визначена стратегія обумовлює подальші дослідження щодо формування складових відповідного механізму антикризового управління підприємствами лісового господарства Півдня України.

## Список використаних джерел

1. **Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення:** монографія / Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич, В.В. Кравчук; за ред. Т.Г. Васильціва. – Львів: Ліга-Прес, 2012. – 386 с.
2. **Шершньова З.Є.** Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. **Фляйшер К.** Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан; пер. с англ. Д. П. Коньковой; подбщ. ред. И. М. Степанова, Ю. А. Ковальчук. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 541 с.
4. **Фатхудинов Р.А.** Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхудинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.

5. **Корчинська Л.Ф.** Цілі стратегії збалансованого лісокористування України / Л.Ф. Корчинська // Вісник Сумського національного аграрного університету. Науковий журнал. – 2016. – № 8 (69). – С. 128–132.

6. **Екологізація** лісокористування в контексті подолання глобальних екологічних загроз / За наук. ред. д-ра екон. наук, проф. І.М. Синякевича. – Л.: Камула, 2014. – 592 с.

7. **Ринок праці** у 2015 році: доповідь державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2015/dop/04/dop\\_pr\\_2014.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2015/dop/04/dop_pr_2014.zip).

## References

1. **Finansovo-ekonomichna bezpeka** pidpriumstv Ukrayiny: stratehiya ta mekhanizmy zabezpechennya: monohrafiya / Т.Н. Vasylytsiv, V.I. Voloshyn, O.R. Boykevych, V.V. Kravchuk; za red. Т.Н. Vasylytsiva. – Lviv: Liha-Pres, 2012. – 386 s.

2. **Shershnova Z.YE.** Stratehichne upravlinnya: pidruchnyk / Z.YE. Shershnova. – K.: KNEU, 2004. – 699 s.

3. **Flyaysher K.** Strategicheskii i konkurentnyy eanaliz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese / K Flyaysher, B. Bensussan; per. s angl. D. P. kon'kovoy; podobshch. red. I. M. Stepanova, YU. A. Koval'chuk. – M.: BINOM. Laboratoriya znaniy, 2005. – 541 s.

4. **Fatkhudinov R.A.** Konkurentosposobnost': ekonomika, strategiya, upravleniye / R.A. Fatkhudinov. – M.: INFRA-M, 2000. – 312 s.

5. **Korchinskiy L.F.** Tseli strategii sbalansirovannogo lesopolzovaniya Ukraina / L.F. Korchinskiy // Vestnik Sumskogo natsionalnogo agrarnogo universiteta. Nauchnyy zhurnal. – 2016. – № 8 (69). – S. 128-132.

6. **Ekologizatsiya** lesopolzovaniya v kontekste preodoleniya globalnykh ekologicheskikh ugroz / Pod nauch. red. d-ra ekon. nauk, prof. І.М. Sinyakevich. – L.: Kamula, 2014. – 592 s.

7. **Rynok truda** v 2015 godu: doklad gosudarstvennoy sluzhby statistiki Ukrainy. [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2015/dop/04/dop\\_pr\\_2014.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2015/dop/04/dop_pr_2014.zip).