

# ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ



Л. А. Кургузенкова

**Постановка проблеми.** Світова криза вкрай негативно вплинула на фінансово-економічний стан лісогосподарських підприємств: унаслідок обмеження кредитів на житло і скорочення обсягів будівництва значно скоротився внутрішній ринок споживання деревини, що спричинило спад попиту на деревину і продукцію з неї. У результаті падіння обсягів виробництва, зростання цін на енергоносії з'явилась загроза втрати ринків у довгостроковій перспективі через неефективність і високі витрати у виробництві. Тому виникає гостра потреба проведення комплексних заходів щодо впровадження нових методів і підходів до управління й організації діяльності лісогосподарських підприємств і пошуку шляхів усунення негативних тенденцій на основі економічних важелів.

В умовах кризи вибір напрямів діяльності підприємств є досить обмеженим, при цьому більшість компаній вимушені використовувати «стратегію глобального скорочення», яка передбачає максимальне скорочення статей витрат, зменшення штату співробітників, перехід на неповний робочий день тощо [9, с. 8]. Для поліпшення фінансово-економічного стану лісогосподарських підприємств і як альтернативу «стратегії скорочення» ми пропонуємо «стратегію розвитку в умовах кризи», варіантом якої є диверсифікація діяльності лісогосподарських підприємств, що передбачає освоєння підприємством нових, не пов'язаних з основним виробництвом видів діяльності з метою підвищення ефективності підприємства.

**Мета статті** – дослідити можливість застосування диверсифікації на лісогосподарських підприємствах як інструменту антикризової діяльності.

Ця проблема знайшла відображення в роботах багатьох учених, зокрема: І. О. Бланка, І. Ансоффа, М. Портера, Б. Карлоффа, Ф. Котлера, А. А. Томпсона, А. Дж. Стрікланда, М. Кунц та інших.

Теоретичні і практичні результати досліджень зарубіжних і вітчизняних авторів, присвячених питанням

диверсифікації й антикризової політики, підтверджують важливість цього процесу для стратегічного управління діяльністю підприємства. Адже за умов ринкової економіки диверсифікація сприяє підвищенню рівня ефективної діяльності підприємств різних форм власності і сфер господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Світова фінансова криза призвела до збільшення кількості фінансово неспроможних підприємств у кожній галузі економіки України. Це пояснюється об'єктивною макроекономічною нестабільністю, а також внутрішніми проблемами, характерними для більшості вітчизняних підприємницьких структур [7, с. 18; 10], серед найважливішою є несвоєчасність виявлення і вирішення складних питань.

Світова криза справила негативний вплив на лісогосподарський сектор і на лісогосподарські підприємства зокрема, які безпосередньо пов'язані з такими галузями економіки, як будівельна, деревообробна і целюлозно-паперова, які є основними споживачами лісової продукції [2].

Аналіз показників діяльності будівельної, деревообробної і целюлозно-паперової галузей за 2008 – 2010 рр. свідчить про таке:

- у **будівельній галузі** за звітний період відбулося скорочення обсягів робіт у всіх регіонах країни і за всіма основними видами діяльності. Так, обсяги робіт з будівництва будівель і споруд, частка яких у загальному обсязі становила 82,8%, знизилася на 57,5%.

- у **деревообробній галузі** знизилось виробництво майже всіх основних видів продукції. Темпи зростання обсягів промислової продукції, зокрема обробленої деревини і виробів з деревини в третьому кварталі 2010 р. становили 59,7%.

- на підприємствах **целюлозно-паперового виробництва** і поліграфічної діяльності індекс виробництва промислової продукції проти січня–березня 2008р. становив 76,1%. При зменшенні випуску основних видів продукції спостерігалось збільшення випуску паперу (газетного і для друкування книг).

Отже, економічна криза, яка призвела до незадовільного стану лісового господарства, спричинює необхідність диверсифікації лісогосподарських підприємств, під якою розуміють процес проникнення підприємства в нові галузі з метою забезпечення зниження прибутку на ринку одних товарів за рахунок

високих прибутків на інших ринках [6, с. 115].

Застосування диверсифікації як форми організації виробництва передбачає для підприємства ряд переваг. По-перше, вона є важливим засобом управління фінансовими ризиками [5, с. 202]. У цих умовах втрати прибутку в одних галузях можуть бути компенсовані за рахунок більшого прибутку від реалізації продукції інших галузей [8, с. 351]. У разі, коли такої компенсації не відбулося, що цілком імовірно, економічні втрати в одній галузі не можуть істотно вплинути на фінансово-економічний стан підприємства, оскільки її питома вага в доходах перестає бути домінуючою. Тому підприємства з диверсифікованим виробництвом відзначаються вищою стійкістю економіки, особливо в умовах мінливого зовнішнього середовища і прояву кризових явищ: інфляції, неплатежів, низької платоспроможності населення тощо. По-друге, завдяки диверсифікації підприємства зможуть повніше використовувати свої матеріальні ресурси, робочу силу і завдяки цьому пом'якшити негативні наслідки від сезонності виробництва, підвищувати зайнятість працівників, отримувати додатковий дохід, швидше нарощувати обсяги виробництва тих видів продукції, на які є попит і формується прийнятна ціна, а також частково скорочувати виробництво інших видів продукції, на яких позначається несприятлива кон'юнктура ринку. Зрозуміло, що такий маневр спеціалізованим господарствам здійснювати важко, оскільки їм потрібно започатковувати нове виробництво, а це вимагає значних коштів і тривалого часу.

Необхідно зазначити, що лісогосподарські підприємства вже мають певний досвід стосовно провадження стратегії диверсифікації. У 80-ті роки минулого століття вони поряд з основними своїми функціями займалися заготівлею і переробкою недеревної продукції лісу [11]. За експертними оцінками, ця сфера діяльності додавала до бюджету підприємств до 25 % надходжень. Так, у 1985 р. лісогосподарськими підприємствами об'єднання «Житомирліс» було заготовлено, т: березового соку – 4443; лікарської сировини – 41; плодів і ягід – 6020; грибів солених – 400. Але внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС ліси області зазнали значного радіоактивного забруднення і промислового заготівля і переробка харчових ресурсів і лікарсько-технічної сировини лісгоспами була призупинена.

У сучасних економічних умовах диверсифікація лісогосподарських підприємств, що передбачає багатогалузеве лісокористування, розглядається не лише як можливість отримання додаткового прибутку, а ще й як важливий інструмент здійснення антикризової політики і врегулювання процесів використання природно-ресурсного потенціалу лісів.

Виділяють пов'язану і не пов'язану з основною діяльністю диверсифікацію, що ототожнюється від-

повідно зі спорідненою і неспорідненою. На нашу думку, використання термінів «споріднена» і «неспоріднена» диверсифікація більше стосується номенклатури і асортименту продукції або надання послуг [3, С. 144–147]. Споріднена диверсифікація визначається відповідно використанням хоча б одного спільного чи схожого фактора (технологія, постачальники, канали збуту, тощо), орієнтованого на одних і тих самих споживачів. Неспоріднена передбачає освоєння нових видів діяльності з метою збуту нових видів продукції на традиційних ринках. Терміни «концентрична» і «конгломератна» диверсифікація означають виробництво підприємством товарів і послуг, які не мають відношення до застосовуваної фірмою.

Слід зазначити, що диверсифікація діяльності підприємств сприяє розвитку соціальної інфраструктури регіонів, створенню нових робочих місць і ефективності використання трудових ресурсів. Здійснення диверсифікації потребує розрахунків щодо узгодження розмірів вкладеного (авансованого) у виробничу діяльність капіталу з фінансовими результатами від цієї діяльності, оскільки цей процес пов'язаний з ризиком недоотримання доходу. Отже, ефективність диверсифікації необхідно оцінювати з тимчасового і просторового аспектів [4, с. 294]. Просторові межі включають у себе аналіз ефективності лісогосподарських структур за об'єктами спостереження. Економічне оцінювання функціонування диверсифікаційних формувань у тимчасовому аспекті здійснюється залежно від організаційно-правових і економічних умов, що домінують або мають істотне значення в процесі їхньої діяльності. В обох випадках визначається вплив господарської діяльності інших галузей на підвищення ефективності господарської діяльності лісогосподарських підприємств.

Специфічною особливістю диверсифікації лісогосподарських підприємств є те, що на основі багатогалузевого лісокористування вони мають можливість розвивати не одну, а відразу декілька галузей виробництва, а отже – поєднувати всі варіанти диверсифікації в рамках одного підприємства. Це надає можливість компенсувати зниження прибутку на ринку одних товарів за рахунок високих прибутків на інших ринках, що має суттєве значення в умовах подолання кризи. Якщо підприємство обирає два або більше варіантів диверсифікації, маючи обмежені фінансові ресурси, перед ним постає задача визначення оптимальної суми вкладення капіталу. На цьому етапі перед підприємством постає завдання здійснення розподілу капіталу залежно від напрямів і методів диверсифікації: горизонтальна – між різними видами продукції, що планується випускати; вертикальна – між сферами діяльності, які входять у технологічний ланцюг виробництва певної продукції [1, с. 38–43].

Проте, крім переваг, диверсифікація має і ряд не-

доліків. Найбільш уразливим її місцем є надзвичайно високі вимоги до менеджменту диверсифікованої компанії щодо прийняття грамотних рішень. Менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, щоб ураховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень [8, с. 352].

Остаточне рішення щодо здійснення диверсифікації їхньої діяльності підприємство має прийняти лише на основі врахування всіх аргументів. Отже, для застосування лісогосподарськими підприємствами диверсифікації як інструменту поліпшення економічної ситуації на базі забезпечення раціонального використання ресурсного потенціалу, а також екологічної обстановки потрібно враховувати стан лісогосподарської галузі і зовнішнього середовища в цілому, розміри підприємства і фактичний стан його економіки.

### **Висновки**

Незважаючи на позитивні зрушення останніх трьох років, фінансова криза негативно вплинула на функціонування підприємств України, зокрема лісогосподарських. Це підтверджує необхідність упровадження таких методів управління, які б забезпечили вихід підприємств із кризового стану і сприяли запобіганню банкрутства. Головним напрямком на цьому шляху є застосування стратегічного й тактичного управління підприємствами на основі отримання цільового прибутку. Диверсифікація як інструмент антикризового управління сприятиме забезпеченню переходу лісого-

подарських підприємств від захисної до наступальної стратегії діяльності.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. *Дереза В. М., Ретинський А. А.* Стабілізація фінансового становища підприємства на базі виробничої і фінансової реструктуризації // Академічний огляд: економіка та підприємництво. – Дніпропетровськ: РВК НГАУ, 2001. – С. 38 – 43.
2. Підсумки роботи промисловості України за 2008 – 2010 рр. // <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. *Зоренко О. В.* Диверсифікація аграрних підприємств: сутність, напрями та види // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. – 2005. – №1. – С.144 –147.
4. *Зоренко О. В.* Етапи диверсифікації сільськогосподарського виробництва // Вісник СНАУ. Серія «Фінанси і кредит». – 2006. – №1(20). – С.293 – 297.
5. *Клівець П. Г.* Стратегія підприємства: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – С. 202.
6. *Кургузенкова Л. А.* Структурна трансформація лісогосподарських підприємств в умовах диверсифікації їхньої діяльності // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7(85). – С. 113–119.
7. *Леонов Д. В.* Фінансова криза та український бізнес // Цінні папери України. – 2008. – № 42. – С. 17–20.
8. *Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / пер. с англ. под. ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – С. 351.
9. *Клівець П. Г.* Стратегія підприємства: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – С.18
10. Світова економічна криза // <http://times.ua/story/63410/>.
11. Новини Житомирського обласного управління лісового та мисливського господарства // <http://lis.zhitomir.org/index.php?op=news>.

## **До уваги авторів!**

**З 1 квітня 2008 р. введено в дію національний стандарт України ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Бібліографічний запис, бібліографічний опис». Просимо в статтях, що надаються для публікації, перелік використаних джерел оформляти згідно з новими вимогами.**