



І. І. Дідович, Ю. В. Муравйов, Н. М. Юрків, М. В. Маліновська

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

ТОВАРНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

З огляду на сучасні тренди розвитку світової економіки, диверсифікацію застосовують як важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, каталізатор росту продуктивності факторів виробництва та засіб досягнення їх стратегічних цілей. Одним із напрямів підвищення ефективності та розширення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання є диверсифікація їх експортної продукції. Здійснено узагальнення ключових засад диверсифікації продукції та проаналізовано понятійний апарат теорії диверсифікації. Визначено основні чинники, які впливають на процес диверсифікації діяльності підприємств. Зроблено особливий акцент на тому, як саме диверсифікація експортної продукції може зумовити зростання економічного потенціалу суб'єкта господарювання. Наведено результати дослідження динаміки експорту обробленої продукції державними лісогосподарськими підприємствами Львівської області впродовж 2014-2021 років. Обґрунтовано доцільність застосування товарної диверсифікації на таких підприємствах шляхом створення виробництва нової продукції, а саме – деревного вугілля.

Ключові слова: деревне вугілля; лісова продукція; зовнішньоекономічна діяльність; експорт; міжнародний ринок.

Вступ / Introduction

Вітчизняні та іноземні науковці систематично та ґрунтовно вивчали особливості та специфіку диверсифікації економічної діяльності, зокрема у сфері зовнішньоекономічної діяльності, і відповідно економічної суті поняття "диверсифікація". Вони зосередили увагу на дослідженні як самого поняття "диверсифікація", так і перспектив її впровадження у практичній діяльності суб'єктів господарювання. Диверсифікація є складним і багатогранним економічним поняттям. За сучасних умов розвитку економіки, розширення сфери бізнесу, диверсифікація є важливою складовою частиною діяльності суб'єктів господарської діяльності. Впровадження диверсифікації виробничо-господарської діяльності на державних лісових підприємствах дасть змогу організувати виробництво видів продукції з вищою доданою вартістю, які будуть успішно реалізовуватися як на внутрішньому, так і міжнародному ринках.

За сучасних умов розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, і відповідно зовнішньоекономічних операцій,

до яких належить експорт продукції, саме диверсифікація виробничо-господарської діяльності підприємства покликана забезпечити вищий рівень конкурентоспроможності підприємств, зміцнити стратегічну стійкість підприємства тощо. У цьому дослідженні розглянуто товарну диверсифікацію як інструмент підвищення експортного потенціалу державних лісогосподарських підприємств.

Об'єкт дослідження – процес диверсифікації у сфері виробництва та експорту продукції.

Предмет дослідження – науково-методичні та прикладні підходи до диверсифікації експортної діяльності державними лісовими підприємствами.

Мета роботи – проаналізувати можливості застосування диверсифікації експорту продукції на державних лісових підприємствах.

Для досягнення зазначеної мети визначено такі основні завдання дослідження: дослідити сучасні мотиви диверсифікації продукції, її можливий вплив на діяльність підприємств; проаналізувати зарубіжний та вітчизняний досвід процесів диверсифікації економічної

Інформація про авторів:

Дідович Іван Іванович, канд. екон. наук, доцент, кафедра менеджменту та маркетингу. Email: didovych@nltu.edu.ua;

<https://orcid.org/0000-0001-5000-3814>

Муравйов Юрій Володимирович, канд. екон. наук, доцент, кафедра менеджменту та маркетингу. Email: muravjov@nltu.edu.ua;

<https://orcid.org/0000-0002-9949-5685>

Юрків Надія Миколаївна, канд. екон. наук, доцент, кафедра менеджменту та маркетингу. Email: borysnadia@ukr.net;

<https://orcid.org/0000-0002-8914-6473>

Маліновська Мирослава Володимирівна, асистент, кафедра історії України, економічної теорії та права.

Email: malinovska@nltu.edu.ua; <https://orcid.org/0000-0002-6101-5105>

Цитування за ДСТУ: Дідович І. І., Муравйов Ю. В., Юрків Н. М., Маліновська М. В. Товарна диверсифікація як інструмент підвищення експортного потенціалу державних лісогосподарських підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2022, т. 32, № 6. С. 60–65.

Citation APA: Didovych, I. I., Muravjov, Yu. V., Yurkiv, N. M., & Malinovska, M. V. (2022). Product diversification as a tool for increasing the export potential of state forestry enterprises. *Scientific Bulletin of UNFU*, 32(6), 60–65. <https://doi.org/10.36930/40320609>

діяльності; обґрунтувати доцільність застосування товарної диверсифікації, для збільшення експорту продукції на державних лісових підприємствах, яка водночас є складовою частиною стратегії горизонтальної диверсифікації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження питань диверсифікації діяльності відображено в роботах відомих зарубіжних учених. Д. Ейкер трактує диверсифікацію як стратегію виходу на товарний ринок, що відрізняється від поточних товарних ринків підприємства [1]. І. Ансофф з'ясував, що диверсифікація є корисною для підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища, оскільки дає змогу розподіляти і зменшувати ризики бізнеспортфелю, використовувати нові технології на нових ринках [2]. М. Портер виділив три основні критерії диверсифікації: привабливості; витрати, пов'язані із входженням у новий бізнес; взаємної вигоди. Він зазначив, що відповідно до критерію привабливості підприємство зобов'язане диверсифікувати свою діяльність у галузь, що є прибутковою [17]. Р. Румельт визначає диверсифікацію як розширення підприємства для виробництва і продажу продуктів чи продуктової лінійки, які не мають ринкового пересікання, тобто перехресна еластичність яких дорівнює нулю [19].

Дослідження у сфері диверсифікації діяльності висвітлено у роботах вітчизняних учених. Л. М. Бутенко вважає диверсифікацію діяльності способом розвитку підприємства, який полягає в опануванні нових видів діяльності, розширенні номенклатури та асортименту продукції, відповідаючи потребам нових або існуючим ринкам товарів і послуг [5]. В. М. Дереза сформулював визначення диверсифікації стосовно виробництва і капіталу, зокрема: "процес розподілу ресурсів підприємства між різними видами діяльності для стабілізації рівня ефективності діяльності підприємства та його фінансового стану" [8]. І. І. Давидова стверджує, що диверсифікація є процесом, який характеризується зміною напрямів діяльності, номенклатурної групи товарів, послуг організації [7].

Учений О. І. Маслак вважає, що мотивами здійснення диверсифікації підприємствами може бути отримання вигоди внаслідок ефективного управління ризиками, раціональним розподіленням ресурсів, покращенням репутації організації, запобігання можливим витратам за умов появи економічних, комерційних, непрямих небезпек [14]. М. Д. Корінько стверджує, що диверсифікація – це інноваційний процес розвитку підприємства через проникнення у нові галузі, на нові товарні ринки, перерозподілення ресурсів, сприяючи збільшенню обсягу доходів, зменшенню ризику [13]. Серед останніх досліджень процесу диверсифікації у сфері економічної діяльності варто відзначити праці вітчизняних та іноземних науковців [9, 11, 12, 15, 16, 20, 24], у яких розкрито всебічні особливості як самого поняття диверсифікація, так і її особливостей.

Особливої уваги заслуговують сучасні дослідження специфіки диверсифікації у лісовій галузі, посилення на яких наведено в матеріалах та методах дослідження та в обговоренні результатів дослідження.

Проте, попри різноманіття досліджень, не повністю досліджені напрями впровадження диверсифікації, особливо у сфері експорту підприємствами лісового господарства України, що й зумовило актуальність обраної теми статті та визначили її мету.

Матеріали та методи дослідження. Дослідження ґрунтується на аналізі літературних джерел, доступних за бібліографічним пошуком у різних базах даних, термінологічної бази, яка торкається поняття диверсифікації у сфері економічної діяльності. У процесі дослідження застосовували аналітичний метод, абстрактно-логічний, а також методи узагальнення та систематизації.

Результати дослідження та їх обговорення / Research results and their discussion

Економічну диверсифікацію можна трактувати як перехід до більш різноманітної структури внутрішнього виробництва й торгівлі для підвищення продуктивності праці, створення нових робочих місць та забезпечення бази для стійкого зростання, яке спрямоване на економічний розвиток фірми.

Багато фірм змушені переглянути свої стратегії, щоб впоратися з проблемами конкуренції, що впливає з глобалізації та зростаючої динаміки бізнес-середовища, технологічних нововведень тощо.

Диверсифікація є однією із стратегій, що використовують фірми для підвищення ефективності діяльності на ринку. Фірми також можуть диверсифікуватися внаслідок насиченості внутрішніх ринків та бажання отримати більшу частку на міжнародному ринку. Багато компаній також використовують диверсифікацію, щоб підвищити свою ефективність, обмежити ризики та досягти зростання.

Стратегія диверсифікації продукції може стати доволі успішною, якщо у її процесі буде враховано велику кількість факторів кон'юнктури товарних ринків. Для досягнення поставленої мети на підприємствах потрібно вирішувати такі завдання: вивчати теоретичні основи диверсифікації; визначати критерії економічної ефективності диверсифікації; розробляти чи обирати найефективнішу методику оцінки показників економічної ефективності диверсифікованого підприємства [15].

Наявна література та проведені дослідження описують мотиви диверсифікації продукції, виокремлюють вплив диверсифікації продукції на результативність діяльності об'єктів господарювання. Варто зазначити, що мотиви диверсифікації різні в різних галузях і країнах.

На підставі думок багатьох учених, концепцію диверсифікації економіки можна розглядати на двох рівнях аналізу: рівні окремої фірми та сукупному рівні [6, 20]. На рівні окремої фірми диверсифікація передбачає впровадження нових продуктів і вихід на нові ринки, як показує матриця Ансоффа. З іншого боку, на сукупному рівні диверсифікація належить до галузевих складових економіки (нові/різні сектори).

Матрицю Ансоффа застосовують для вибору стратегії підприємства, зважаючи на альтернативні умови при зростанні ринку. Відповідно до запропонованої матриці, за умов зростаючого ринку можуть бути чотири стратегічні альтернативи (табл. 1) [24].

Табл. 1. Матриця Ансоффа / The Ansoff matrix [24]

Товар	Ринок	
	Старий	новий
Старий	1. Удосконалення діяльності	3. Ринкова експансія
Новий	2. Товарна експансія	4. Диверсифікація

За допомогою диверсифікації підприємства відкривають для себе нові ринки, а для того, щоб набувати конкурентних переваг на вже освоєних ринках, можуть

застосовувати нові технології. За результатами досліджень Ансоффа, з'ясовано, що диверсифікація належить до стратегії одночасного освоєння нового товару та нового/нових ринків і є корисною для підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища, оскільки дає змогу розподіляти і зменшувати ризики бізнес-портфелю, використовувати нові технології на нових ринках [24]. З погляду ресурсів, фірми будуть мотивовані до диверсифікації, якщо вони мають надлишок ресурсів (матеріальних і нематеріальних), які можна використати на ринку для підвищення ефективності діяльності [3, 11].

Дрималовська зазначає, що концептуальні засади розвитку диверсифікації на підприємствах базуються на ретельному аналізованні впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на вибір певної форми диверсифікації [9].

Диверсифікація експорту впливає на економічне зростання кількома способами:

- веде до вищого рівня стабільності експортних надходжень у разі нестабільності цін на міжнародних ринках;
- часто супроводжується передачею технологій, що приводить до підвищення продуктивності;
- у нових галузях пришвидшує економічне зростання в інших галузях.

Соїна-Кутішева у своєму дослідженні зазначає, що горизонтальна диверсифікація передбачає виробництво нового товару, використовуючи при цьому нові або вже наявні технології в межах основного виду діяльності, проникання на нові ринки збуту [21].

Варто зазначити, що вітчизняні виробники деревного вугілля успішно експортують цей вид продукції до країн ЄС, фактично Україна поруч з Нігерією є найбільшим експортером деревного вугілля до ЄС (рис. 1) [25].

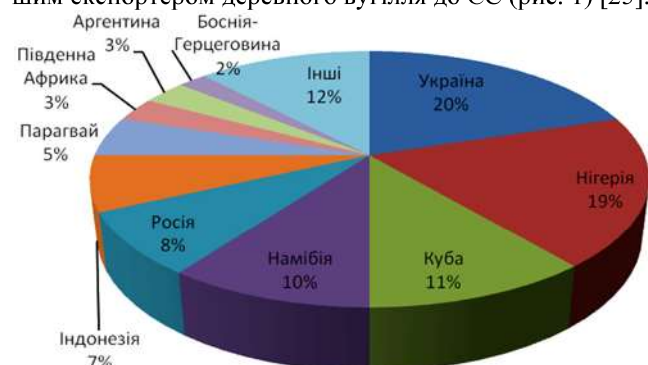


Рис. 1. Країни експортери деревного вугілля до Європейського Союзу (ЄС 28) / Countries exporting charcoal to the European Union [25]

Найбільшим постачальником деревного вугілля на внутрішньому ринку ЄС є Польща, яка відповідно імпортує 39 % цієї продукції з України (рис. 2). Польща є найбільшим виробником деревного вугілля в ЄС та другим за величиною імпортером в ЄС.



Рис. 2. Експорт деревного вугілля з України / Charcoal export from Ukraine [25]

За даними ФАО, Україна імпортувала тільки 2000 т деревного вугілля у 2019 р., тоді як країна виробила 185 тис. тонн. 93 % українського деревного вугілля експортується, переважно до країн ЄС, таких як Польща, Німеччина, Румунія та Бельгія, Голландія, Болгарія, Франція, Чехія [25].

Виробництво та експорт деревного вугілля здійснює багато підприємств різних форм власності, наприклад: ПП "Forest Company Ukraine", ТОВ "Грилліт груп", ТОВ "Закарпаття-Трейд", ТОВ "Грінпауер", ТОВ "Біомасс", ТОВ "Геокапітал", ТОВ "Кедр", МП ТОВ "Грільбон", ТОВ "Авангард-Інвест", ТОВ "Імпекс Трейдинг Компані", ТОВ "Віадук", ТОВ "Хотчаркол", ТОВ "Біоенерго-Експорт", ТДВ "Перечинський лісохімічний комбінат".

Відповідно до даних, наведених у табл. 2, варто зазначити, що впродовж десяти років, починаючи з 2009 р., вітчизняні підприємства істотно наростили експорт деревного вугілля. Треба зазначити, що експорт деревного вугілля, починаючи з 2009 р., поступово зростає до 2018 року. У 2019 р. відбулося його зменшення на 10,4 %, або 7,3 млн доларів.

Табл. 2. Вартість українського експорту деревного вугілля упродовж останніх десяти років, млн дол. / The value of Ukrainian charcoal exports over the last decade, million dollars [9]

Рік	Млн доларів США
2009	29,9
2010	30,5
2011	37,4
2012	34,8
2013	41,1
2014	38,5
2015	37,4
2016	47,8
2017	59,3
2018	70,8
2019	63,5

Для обґрунтування перспектив доцільності застосування диверсифікації державними лісовими підприємствами ми провели загальний аналіз стану експорту продукції за асортиментом. На підставі статистичних даних діяльності Львівського ОУЛМГ складено табл. 2 [22].

На підставі аналізу статистичних даних діяльності Львівського ОУЛМГ (див. табл. 2) потрібно зазначити, що експорт деревного вугілля упродовж 2014-2021 рр. не здійснювали. Цей вид продукції упродовж досліджуваного часу не виготовляли і відповідно не здійснювали його продаж на експорт. Вважаємо за доцільне запропонувати до впровадження товарну диверсифікацію, а саме виробництво та експорт деревного вугілля (або заміна експорту дров на експорт деревного вугілля) (табл. 3).

Обговорення результатів дослідження. Як зазначає Т. Ю. Можевенко та інші для проведення диверсифікації виробництва необхідно визначитися з методом, відповідно до якого вона буде проводитися, адже диверсифікація за допомогою експансії є процесом розширення виробництва на підставі збільшення кількості обладнання і відповідно працівників [15]. У кінцевому підсумку диверсифікація дає змогу нарощувати обсяги виробництва завдяки збільшенню асортименту продукції, що випускається. Слушною є думка О. М. Дзюбенко [10], що нарощення експортного потенціалу лісового сектору економіки України напряму пов'язане зі збільшенням масштабів інвестиційно-інноваційного забезпечення проєктів виробництва нової продукції.

Табл. 3. Обсяги експорту обробленої продукції Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства (м³) упродовж 2014-2021 років / Volumes of exports of processed products of the Lviv Regional Department of Forestry and Hunting, (in m³) during 2014-2021 [22]

Назва продукції	Рік							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Дрова кологі	4063,2	2814,0	2028,7	2694,8	1997	4623	4972	3269
Заготовки твердолистяних	995,2	595,5	550,5	473,5	540	207	-	1617
Пиломатеріали твердолистяних	118,7	645,3	28382,1	1179,8	719	1889	983	12450
Заготовки хвойних	11900	12263,8	15117,8	19616,4	19542	18979	15673	21557
Пиломатеріали хвойних	21416,1	20855,6	26 759,7	29 809,8	34909	29917	23919	1487
Тріска хвойна						426	3795	3269

На думку дослідниці Пивоварової [18], варто звернути увагу, що основна частка ринку деревного вугілля України належить великим підприємствам, з великою потужністю та значним виходом кінцевого продукту. П'ять основних фірм разом виробляють 63,0 % деревного вугілля від виготовленого в Україні (рис. 3) [18]. Проте, варто зазначити, що в переліку основних підприємств-виробників деревного вугілля немає державних лісових підприємств.

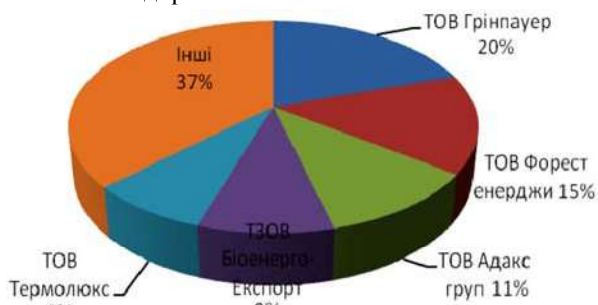


Рис. 3. Найбільші фірми України, які виробляють деревне вугілля / The largest Ukraine's companies producing charcoal [18]

У дослідженні науковців Беккера та Еххера [3] подано емпіричний аналіз впливу нової продукції в процесі експорту продукції на рівні фірми, у якому зазначено, що нововведення є ключовим фактором успішної діяльності на світовому ринку, що є актуальним і для державних лісових підприємств.

Карпук А. І., Олексієвець О. М. та Миклуш Т. С. [12] зазначають, що за умов поглиблення процесів децентралізації, розширення державних лісгосподарських підприємств та цифрової трансформації створюються додаткові сприятливі передумови для диверсифікації виробничо-господарської діяльності постійних лісокористувачів. Це стосується всіх основних видів диверсифікації – вертикальної, горизонтальної та конгломератної.

На думку Цегельника Н. І. [23], для врегулювання виробництва та переходу до сталого розвитку необхідно насамперед підвищити ефективність нині чинного виробничого потенціалу через використання ефективних технологій лісозаготівлі та перероблення деревини, що підвищить конкурентоспроможність готової лісопродукції. Тому потрібно: визначити пріоритети (структурні та інвестиційні) для ефективного використання потенціалу природних ресурсів; відновити механізм співпраці у регіоні та на міжрегіональному рівні; збільшити частку кінцевої продукції, яку отримують після завершення циклу виробництва.

Як зазначає Олексієвець О. М. [16], лісове господарство має великий потенціал як у частині підвищення рівня капіталізації цього виду діяльності, так і в частині зростання дієвості впливу на темпи соціально-еконо-

мічного піднесення країни та окремих регіонів, особливо лісозабезпечених територій. Базовою передумовою підвищення ефективності функціонування суб'єктів лісгосподарського підприємництва є диверсифікація їх діяльності. Водночас, диверсифікація діяльності державних і комунальних підприємств, якими виступають постійні лісокористувачі, потребує масштабних інституціональних трансформацій на загальнонаціональному та галузевому рівнях.

Ейкер Д. [1] виокремлює дві стратегії зростання – розширення товарного асортименту та розширення ринку. При цьому диверсифікація може включати в себе варіант, коли новими є одночасно і товар, і ринок.

На нашу думку, в разі застосування горизонтальної диверсифікації, яка передбачає виробництво нового товару, використовуючи при цьому нові технології в межах основного виду діяльності на державних лісових підприємствах, необхідно передусім орієнтуватися на конкурентні переваги, а саме:

- власна сировина;
- ліси Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства та підприємства його безпосереднього підпорядкування пройшли міжнародну сертифікацію за критеріями FSC та мають відповідний сертифікат SGS-FM/COC-002711;
- досвід організації та здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Для виробництва деревного вугілля доцільно застосувати сучасні технології виробництва деревного вугілля, як вітчизняного виробництва (вуглевипалювальна піч з водонагрівальним котлом "Фермер стандарт Плюс-К" виробник ТОВ "Імпекс Трейдинг Продакшн"), так й імпортні (міжнародна компанія GreenPower, представництво якої розміщене у Харкові).

Вважаємо, що основною вигодою від запровадження виробництва та експорту деревного вугілля на державних лісових підприємствах Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства буде отримання додаткових валютних надходжень від його продажу.

За результатами виконаної роботи можна сформулювати такі наукову новизну та практичну значущість результатів дослідження.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження – вперше запропоновано застосувати товарну диверсифікацію у сфері виробництва та експорту деревного вугілля державними лісовими підприємствами Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства.

Практична значущість результатів дослідження – обґрунтовано доцільність товарної диверсифікації як інструменту підвищення експортного потенціалу державних лісгосподарських підприємств.

Висновки / Conclusions

Диверсифікація є однією із стратегій, що використовують підприємства для підвищення ефективності діяльності на ринку. За результатами дослідження можна зробити висновок, що лісові підприємства можуть диверсифікувати свою діяльність застосувавши горизонтальну диверсифікацію, налагодивши виробництво та реалізацію на експорт продукції за Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТ ЗЕД) 4402 90 00 00 – вугілля деревне. У межах диверсифікації доцільним є організація виробництва та експорту деревного вугілля до країн ЄС без посередників.

Водночас, потребують подальших системних досліджень: організація виробництва та експорту цього виду продукції, адже необхідно враховувати те, що для започаткування такого виду бізнесу потрібно встановлювати нове обладнання з високим рівнем автоматизації, щоб поставляти на ринок якісну продукцію в достатній кількості; дослідження кон'юнктури міжнародного ринку деревного вугілля; ефективності експортних операцій.

Окрім цього, подальші дослідження передбачають можливість та доцільність впровадження спорідненої та неспорідненої диверсифікації на державних лісових підприємствах.

References

1. Aaker, D. (2007). Strategic market management. Saint Petersburg: Piter. [In Russian].
2. Ansoff, I. (1989). Strategic management. Moscow: Economics. [In Russian].
3. Becker, S. O., & Egger, P. H. (2013). Endogenous product versus process innovation and a firms propensity to export. *Empir Econ* 44, 329–354. <https://doi.org/10.1007/s00181-009-0322-6>
4. Bozhkova, V. V., & Horeta, L. V. (2018). Use of matrix tools in strategic marketing planning of domestic industrial enterprises. *Economics and management of enterprises*, 4(66), 9–33. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-4-5>
5. Butenko, L. M. (2011). Formation and implementation of the strategy of diversification of the company's activities (based on the materials of enterprises of the oil and fat industry of Ukraine). Kyiv. [In Ukrainian].
6. Dancaková, D., Sopko, J., Glova, J., & Andrejovská, A. (2022). The Impact of Intangible Assets on the Market Value of Companies. *Cross-Sector Evidence/Mathematics*, 10(20), 2–14. <https://doi.org/10.3390/math10203819>
7. Davydova, I. I. (2013). Diversification of activities in the agricultural sector of the economy. Kyiv: National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. [In Ukrainian].
8. Dereza, M. V. (2010). Diversification of production and capital at the enterprise. Dnipropetrovsk: NSU. [In Ukrainian].
9. Drymalov's'ka, Kh. V. (2016). Development of diversification at enterprises. Lviv: Lviv Polytechnic National University. [In Ukrainian].
10. Dzyubenko, O. M. (2019). Investment and innovation support of the export potential of the forest sector of Ukraine on the basis of advanced foreign experience]. *Bulletin of the KHNAU V. V. Dokuchaeva "Economic Sciences"*, 3, 328–342. [In Ukrainian].
11. Han, L. (2019). Literature Review on Diversification Strategy, Enterprise Core Competence and Enterprise Performance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 9(1). <https://doi.org/10.4236/ajibm.2019.91008>
12. Karpuk, A. I., Oleksiyeve's', O. M., & Myklush, T. S. (2021). Diversification of production and economic activity of permanent forest users in a densely forested region in the context of increasing investment potential: methodological principles for choosing priorities. *Economics, Investments: practice and experience*, 23, 17–24. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.23.25>
13. Korin'ko, M. D. (2008). Control and analysis of the activity of economic entities in the conditions of its diversification: theory, methodology, organization. Kyiv: Derzhavna akademiya statystyky, obliku ta audytu Derzhkomstatu Ukrainy. [In Ukrainian].
14. Maslak, O. I. (2009). Factors of diversification of innovative processes in industry. *Economy and region. Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University*, 4(23), 52–59. [In Ukrainian].
15. Mozhevenko, T., & Kamnyeva, A. (2020). Processes of diversification of products and services of enterprises in conditions of uncertainty of the external environment. *State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, 6(117), 63–66. <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-6-9>
16. Oleksiyeve's', O. M. (2020). Institutional tools for diversifying the activities of permanent forest users in the context of increasing investment support for forestry production. *Economic Science, Investments: Practice and Experience*, 23, 79–84. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.23.79>
17. Porter, M. (2005). *Competition*. Moscow: Publishing house "Vilyams".
18. Pyvovarova, O. P. (2019). Charcoal market in Ukraine: problems and prospects. Management of the 21st century: modern models, strategies, technologies. VI All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference Collection of Scientific Papers. Vinnytsia: Center for the Preparation of Scientific and Educational and Methodological Publications of VTEI KNTEU, part 3, 346–352. [In Ukrainian].
19. Richard, P. R. (1982). Stratehiya dyversyfikatsiyi ta prybutkovist'. *Strategic Management Journal*, 3(4), 359–369.
20. Ryu, W., McCann, Brian T., & Wan, W. P. (2022). Learning by doing and corporate diversification. *Strategic Management Journal*, 43, 1635–1665. <https://doi.org/10.1002/smj.3380>
21. Soina-Kutishcheva, Yu. N. (2006). Diversification of metallurgical companies: main trends and efficiency assessment. Kemerovo State University: Kemerovo. [In Russian].
22. The official website of the Lviv Regional Department of Forestry and Hunting. URL: https://lvivlis.gov.ua/activities_production
23. Tsehel'nyk, N. I. (2021). The economic state of the forest industry in Ukraine and its impact on the sustainable development of forestry enterprises. *Agrosvit*, 13–14, 17–24. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.13-14.17>
24. Yoo-ri, Kim., & Shihchuan., Lin. (2021). The non-linear relationship between brand diversification and hotel owner performance: The roles of ownership structure and location as moderators. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 235–243. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.09.017>
25. Zahnen, J., Haag, V., Levandovski, T., & Hirschberg, P. (2020). Analysis of the EU Charcoal Market. *Publisher WWF Germany*. <https://doi.org/10.1163/22941932-bja10017>

I. I. Didovych, Yu. V. Muravyov, N. M. Yurkiv, M. V. Malinovska

Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine

PRODUCT DIVERSIFICATION AS A TOOL FOR INCREASING THE EXPORT POTENTIAL OF STATE FORESTRY ENTERPRISES

The global development of the modern world economy creates new conditions for the need to apply diversification as one of the important factors for increasing the competitiveness of domestic enterprises. In the existing practice, a significant number of directions for strategic development of enterprises in modern economic conditions are proposed. One of these areas of strategy development at the enterprise level is diversification including foreign economic activity, which involves the export of products. It should be

noted that in today's dynamic and turbulent business environment, organizations constantly suffer from the need to achieve increased efficiency. Therefore, diversification has become a strategic tool used by managers seeking to outperform competitors. It is a catalyst for achieving optimal performance and creating synergies in market operations. Despite the advantages, diversification is not possible without costs and, accordingly, risk. In the course of research, the scientific analysis of the general principles of diversification was carried out. The peculiarities of the interpretation of the concept of diversification by researchers are highlighted, the results of the study of the operationalization of variables in the process of diversification are also given. The general factors affecting the process of diversification of the enterprise activities are described, and also the ways of export diversification affecting the economic growth of economic entities is highlighted. The study of the general state of the EU charcoal market was used. The expediency of applying the strategy of horizontal diversification, which assumes the search for growth opportunities in the existing market due to new products, which requires a new technology that is different from the existing one within the framework of the organization of production and export of charcoal at state forest enterprises, is substantiated. In the existing literature and in materials of practical importance, little attention is paid to the diversification of the activities of forest enterprises, accordingly, this scientific article focuses on the justification of the general principles of the application of wood products export diversification at state forest enterprises.

Keywords: charcoal; forest products; foreign economic activity; export; international market.