

РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Том 19 • Номер 7 • июль 2018
ISSN 1994-6937
Russian Journal of Entrepreneurship
издательство Креативная экономика

Модель управления конкурентоспособностью лесопромышленных предприятий с учетом уровня их интеграции

Гришин Ю.П. [1]

[1] Дальневосточный институт управления – филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Хабаровск, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье сформирована модель управления конкурентоспособностью лесопромышленных предприятий с использованием синергетического подхода, с учетом интеграции и отраслевых особенностей. Модель управления включает в себе цепочку формирования конкурентоспособности путём трансформации синергетических эффектов интеграционного развития через факторы конкурентоспособности в конкурентные преимущества и конкурентоспособность предприятий, комплексную методику оценки конкурентоспособности, алгоритм анализа и управления конкурентоспособностью, методику план-фактного и факторного анализа, а также рекомендации по повышению уровня конкурентоспособности предприятий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: конкурентоспособность, интеграция, синергетический подход, модель управления конкурентоспособностью, цепочка формирования конкурентоспособности, лесопромышленные предприятия, конкуренция.

Model of management of competitiveness of the timber industry enterprises taking into account the level of their integration

Grishin Yu.P.[1]

[1] Far Eastern Institute of management - branch of RANEPA, Russia

Введение

В настоящее время, в условиях сильной рыночной глобальной конкуренции, российским лесопромышленным предприятиям необходимо постоянное повышение своей конкурентоспособности (далее – КСП). Одной из главных характеристик, используемых для анализа рыночной эффективности деятельности предприятий в условия конкуренции, является КСП. Задача повышения и поддержания КСП предприятий становится одной из фундаментальных задач современной экономики. А управление КСП предприятий становиться залогом их стабильного и устойчивого развития.

Достижение более высокого, по сравнению с конкурентами, уровня КСП осуществляется через конкурентные преимущества [1, с. 13] *(Vorozhbit, 2009)*. Чем больше у предприятия конкурентных преимуществ, тем благоприятнее, устойчивее становится его положение на рынке, более успешной становится его хозяйственная деятельность [2, с. 16; 3, с. 180] *(Vorozhbit, 2007; Grishin, 2013)*. Важнейший показатель КСП экономического объекта любого уровня – наличие у него конкурентных преимуществ, то есть качеств, которые отсутствуют или менее выражены у соперников [4, с. 210] *(Zavyalov, 2002)*. Факторы КСП определяют те конкурентные преимущества предприятия, конкурентные превосходства, которые используются предприятием для повышения (или сохранения) уровня КСП в определенное время и в определенных рыночных условиях [5, с. 220] *(Grishin, Rezanov, 2013)*. Система факторов КСП представляет собой совокупность конкурентных преимуществ предприятия, которые определяют успех в конкуренции [6, с. 53; 7, с. 11, 82] *(Porter, 1993; Rezanov, 2010)*. Согласно теории М. Портера, конкурентное преимущество – это максимальная эффективность, возникающая вследствие различий выполняемых действий, из устойчиво более высоких цен, устойчиво меньших расходов или устойчивого сочетания того и другого. Преимущество – это превосходство эффективности относительно других компаний той же отрасли. Важно, что эффективность имеет смысл измерять только при сопоставимости работающих компаний в одной отрасли, потому что конкурентные силы действуют именно в отрасли, соответственно, конкурентные преимущества обретаются или утрачиваются в конкурентной отрасли [8, с. 80–106] *(Magretta, 2013)*.

ABSTRACT:

In the article the model of management of competitiveness of the timber industry enterprises with use of the synergetic approach, taking into account integration and branch features is formed. The management model includes the chain of formation of competitiveness through the transformation of the synergy effects of the integration of development through the competitiveness factors and competitive advantages and competitiveness of enterprises, the comprehensive methodology for the evaluation of competitiveness, algorithm of analysis and management of competitiveness, the methodology of plan-fact and factor analysis, and recommendations to improve the competitiveness of enterprises.

KEYWORDS: competitiveness, integration, synergetic approach, the model of competitiveness management, the chain of formation of competitiveness, timber industry enterprises, competition

JEL Classification: F15, D41, D43, L73 **Received: 07.06.2018 / Published: 31.07.2018**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Grishin Yu.P. (YuriiGrishin@gmail.com)

CITATION:

Grishin Yu.P. (2018) Model upravleniya konkurentosposobnostyu lesopromyshlennyh predpriyatiy s uchetom urovnya ikh integratsii [Model of management of competitiveness of forest enterprises taking into account the level of their integration]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 19. (7). – 2101-2112. doi: 10.18334/rp.19.7.39207

Сильное влияние на эффективность и КСП предприятий лесопромышленной отрасли оказывают региональные условия их производственной деятельности: инфраструктурное развитие региона, конъюнктура рынка, экспортная составляющая, лесосырьевой запас, экономические, социальные, политические, климатические особенности региона, инновационное развитие и инвестиционная привлекательность региона и другие специфические особенности деятельности [5, с. 219–228] *(Grishin, Rezanov, 2013)*. Конкурентоспособность предприятия – это относительная экономическая категория, изменяющаяся со временем и зависящая от специфики деятельности предприятия, отраслевых особенностей, географического расположения конкурирующих хозяйствующих субъектов, текущих условий воздействия внешней среды, внутренних бизнес-процессов [9, с. 13–25] *(Grishin, Rezanov, 2016)*.

Лесная промышленность является одной из наиболее значимых секторов экономики России, лесопромышленные предприятия вносят большой вклад в социальную жизнь и занятость населения, особенно в лесных поселениях, в местах лесозаготовки и деревообработки. Предприятия лесопромышленного комплекса (далее – ЛПК) уплачивают существенные налоги в бюджет РФ всех уровней, выполняют природоохранную, лесозащитную и лесовосстановительную функцию, занимаются развитием инфраструктуры регионов, ведут активную экспортную торговлю лесопродукцией. Учитывая условия современной высокой конкуренции, предприятиям ЛПК следует регулярно и корректно оценивать уровень своей КСП и находить пути постоянного повышения уровня своей конкурентоспособности.

Дальнейшее развитие ЛПК заставляет искать новые подходы к обеспечению КСП лесопромышленных предприятий, основанные на учете региональных составляющих, уровня лесосырьевой базы региона, особенностей сбыта лесопродукции, возможностей интеграционного развития лесопромышленных предприятий.

Рассматривая ЛПК Хабаровского края, следует отметить наличие процесса ускоренного формирования интеграционных лесопромышленных структур. Наличие и активное развитие лесопромышленных вертикально-интегрированных компаний (далее – ВИК) региона является одной из главных особенностей и спецификой региональной экономики. Активная интеграция производства в ЛПК, как особенность региона, влияет на показатели КСП предприятий и определяет новый виток в развитии конкурентных преимуществ [11, с. 177-206; 5, с. 219-228] *(Rezanov, Shikhalev, 2010; Grishin, Rezanov, 2013)*.

ОБ АВТОРЕ:

Гришин Юрий Павлович, аспирант (YuriiGrishin@gmail.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Гришин Ю.П. Модель управления конкурентоспособностью лесопромышленных предприятий с учетом уровня их интеграции // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 7. – С. 2101-2112. doi: 10.18334/rp.19.7.39207

Представляет интерес исследования влияние интеграции на КСП лесопромышленных предприятий на рынке и разработка модели управления КСП с учетом уровня их интеграции. Уровень КСП лесопромышленных ВИК нами рассмотрен во взаимосвязи с интеграционными процессами предприятий.

Результаты исследования

Главной целью или мотивом формирования интегрированных бизнес-структур является приращение добавленной стоимости компании, получение синергетического эффекта. Необходимость создания интегрированных структур связывают с обеспечением безопасности, решением проблемы дефицитности финансов, ростом КСП и получением налоговых преференций. Среди мотивов интеграции называют недостаточную эффективность предприятий, возможность получения операционной и финансовой синергии, перераспределения ресурсов и диверсификацию, обеспечение ликвидности посредством информирования рынка, монополизм. Оценки значимости отдельных мотивов для интеграции показывает, что такие факторы, как «расширение доли рынка», «выход на новые рынки», «диверсификация» и «эффект масштаба» доминируют среди остальных [13; 11, с. 13-16] *(Galpin, Khendon, 2005; Rezanov, Shikhalev, 2010)*. Перечисленные факторы являются предпосылками формирования у ВИК определенных конкурентных преимуществ и потенциалом повышения их КСП. Синергизм рассматривают в качестве «волшебной комбинации видов деятельности, которая усиливает каждый из них, а вместе они приносят бо́льшую прибыль, чем по отдельности»; синергизм управления представляет собой обобществление навыков, деятельности, ресурсов или компетенций [14; 11, с. 43] *(Kempbell, Lachs, 2004; Rezanov, Shikhalev, 2010)*.

Лесопромышленные холдинги, благодаря синергетическим эффектам интеграции, имеют массу преимуществ, например: владеют большой лесосырьевой базой; выполняют лесовосстановительную и природоохранную работу; развивают производственно-техническую базу; создают и поддерживают собственную инфраструктуру, профессиональные школы подготовки кадров; обеспечивают социальную защиту и развитие мест заготовки и производства; привлекают инвестиции на развитие переработки; обеспечивают масштабный по объемам сбыт и экспорт; контролируют качество и экологию; развивают международную лесную сертификацию. В совокупности, синергетические эффекты интеграции способствуют формированию множества конкурентных преимуществ, что говорит о повышении общего уровня конкурентоспособности ВИК.

С целью повышения КСП предприятий ЛПК нами разработана модель управления КСП лесопромышленных предприятий с использованием синергетического подхода, включающая цепочку формирования конкурентоспособности, методику оценки конкурентоспособности, алгоритм анализа и управления конкурентоспособностью, методику план-фактного, факторного анализа и рекомендации по повышению уровня КСП

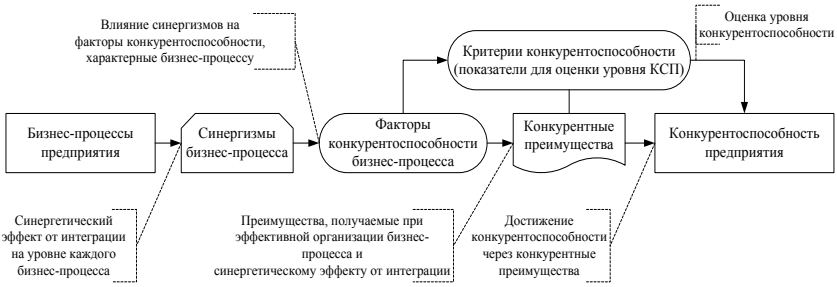


Рисунок 1. Цепочка формирования конкурентоспособности предприятий
Источник: составлено автором

предприятий. Для управления конкурентоспособностью предприятий ЛПК разработана цепочка формирования КСП лесопромышленных предприятий путём трансформации синергетических эффектов интеграционного развития, определенных на уровне бизнес-процессов, через факторы КСП в конкурентные преимущества и КСП (рис. 1). Цепочка формирования КСП предприятий представляет собой устойчивую последовательную взаимосвязь экономических и управленческих категорий «бизнес-процесс предприятия» – «синергизмы бизнес-процесса» – «факторы КСП» – «конкурентные преимущества» – «КСП предприятия». Синергизмы управления воздействуют на факторы КСП, характерные определенному бизнес-процессу, и оказывают влияние на конкурентные преимущества, получаемые при эффективной организации бизнес-процесса и синергетическом эффекте от интеграции.

Синергетический подход к управлению КСП предприятий ЛПК предоставляет возможность понять источники формирования конкурентных преимуществ в виде синергетических эффектов и управлять усилением синергизмов для повышения КСП, системно рассмотреть конкурентные преимущества, учесть специфику предприятий ЛПК и влияние внешней среды. Синергетический подход дает целостное, многомерное и нелинейное понимание повышения КСП лесопромышленных предприятий за счет синергетических эффектов интеграционного развития.

В соответствии с системно-синергетическим подходом, основная идея управления КСП предприятий ЛПК заключается в усилении синергизмов путём управления эффективностью интеграционных процессов предприятий, как внутренних производственных, вспомогательных, обеспечивающих процессов, так и процессов их взаимодействий с другими предприятиями (внешних процессов). Усиление синергизмов даёт лесопромышленным предприятиям дополнительные синергетические эффекты, формирует конкурентные преимущества и в конечном счете повышает их КСП.

В целях управления КСП лесопромышленных предприятий выполнена первоначальная оценка КСП как многофакторный интегральный экономический показатель с использованием частных критериев КСП, с учетом всей совокупности факторов КСП

и потенциальных конкурентных преимуществ. Для оценки КСП лесопромышленных предприятий нами разработана методика расчета интегрированного комплексного многофакторного показателя КСП по 9 (девяти) блокам - групповым показателям КСП: производство; снабжение; лесохозяйственная деятельность; подготовка и обеспечение производства; маркетинг и реализация; управление; трудовые ресурсы; финансы и экономика; социальная и бюджетная деятельность [9, с. 58-66; 10, с. 321-326] *(Grishin, Rezanov, 2016; Grishin, Rezanov, 2017)*. Во-первых, методика дает комплексную, системную и всестороннюю оценку КСП предприятий; во-вторых, учитывает региональные и отраслевые особенности предприятий ЛПК; в-третьих, методика основывается на системно-синергетическом процессном подходе, что позволяет управлять синергетическими эффектами интеграционного развития предприятий ЛПК, а также КСП и эффективностью конкретных бизнес-процессов по блокам методики оценки КСП.

Для выполнения оценки влияния уровня интеграции на КСП лесопромышленных предприятий выполнен расчет степени интегрированности по показателю вертикальной интеграции восходящей (интеграция вперед) через коэффициент $K_{ДС}$ - съём добавленной стоимости с единицы объема продаж [12, с. 188-190; 11, с. 116-117] *(Grishin, Rezanov, 2016; Rezanov, Shikhalev, 2010)*.

Анализ зависимости уровня интеграции и КСП предприятий ЛПК представлен графически на рисунке 2. Значения коэффициента корреляции Пирсона R_{xy} показателей уровня интеграции и КСП располагаются в диапазоне от 0,822 до 0,988; а среднее значение корреляции R_{xy} интеграции и КСП за анализируемые периоды составляет 0,889, то есть значение коэффициента корреляции $R_{xy} > 0.7$ говорит о высокой корреляционной связи показателей [12, с. 191] *(Grishin, Rezanov, 2016)*. Таким образом, анализ влияния интеграции лесопромышленных предприятий на уровень их КСП показал наличие зависимости уровня КСП лесопромышленных предприятий от степени их интегрированности (вертикальной интеграции), что подтверждает формирование, развитие и усиление конкурентных преимуществ предприятий, повышение КСП предприятий ЛПК за счет синергетических эффектов интеграции.

Разработан алгоритм анализа и управления КСП предприятий с учетом уровня их интеграции как часть модели управления КСП (рис. 3). В качестве входной информации для выполнения анализа и управления КСП выступает методика оценки КСП, включая формулу расчета комплексного интегрального показателя, совокупность факторов КСП и конкурентных преимуществ. Этапами выполнения анализа и управления выступают следующие основные процессы алгоритма:

1) планирование показателя конкурентоспособности предприятий на период и целеполагание;

2) расчет показателя КСП (на основании промежуточных данных или годовой отчетности за период);

3) план-фактный анализ КСП, мониторинг и контроль исполнения;

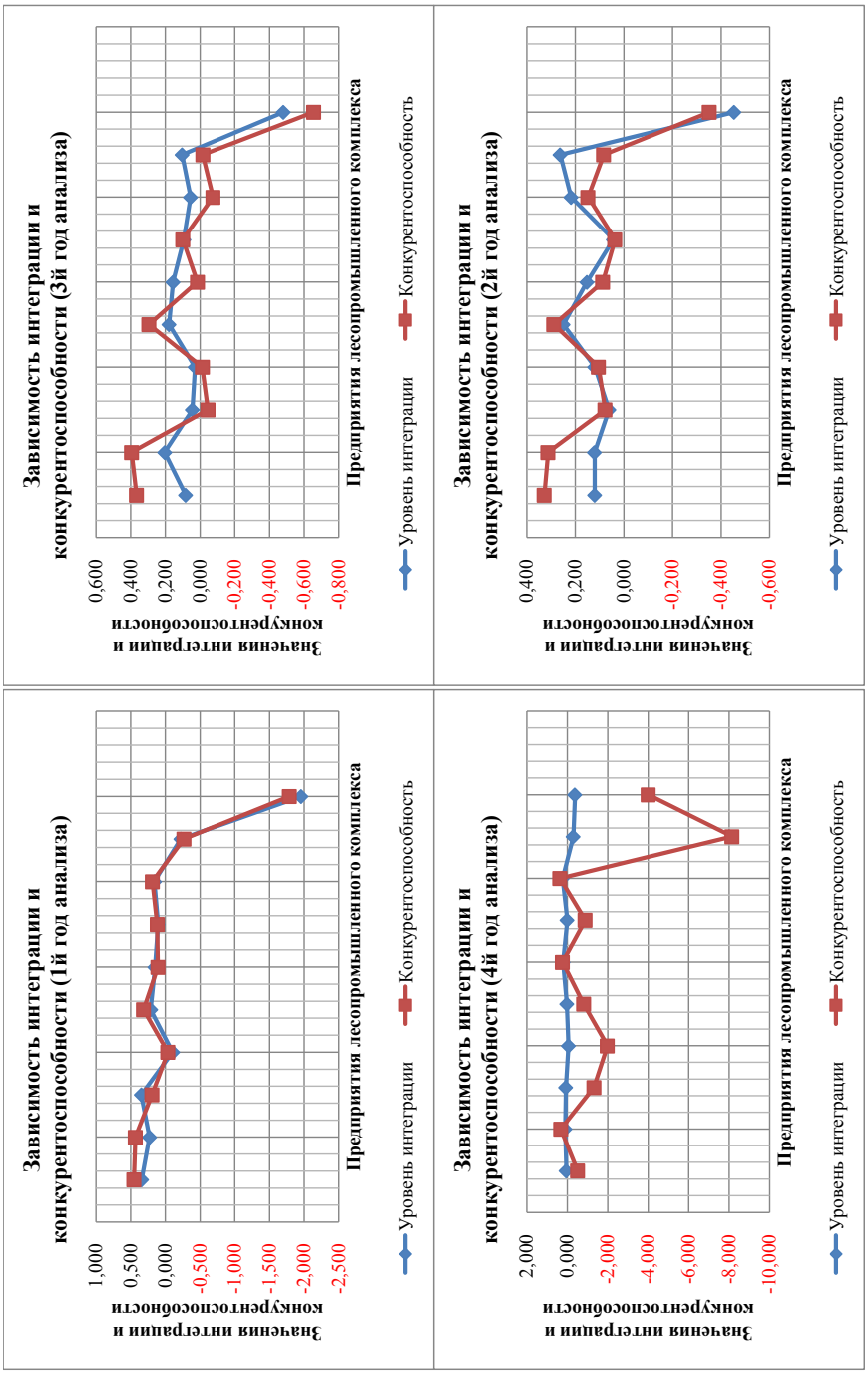


Рисунок 2. Зависимость уровня интеграции и конкурентоспособности лесопромышленных предприятий
Источник: [12] *(Grishin, Rezanov, 2016)*

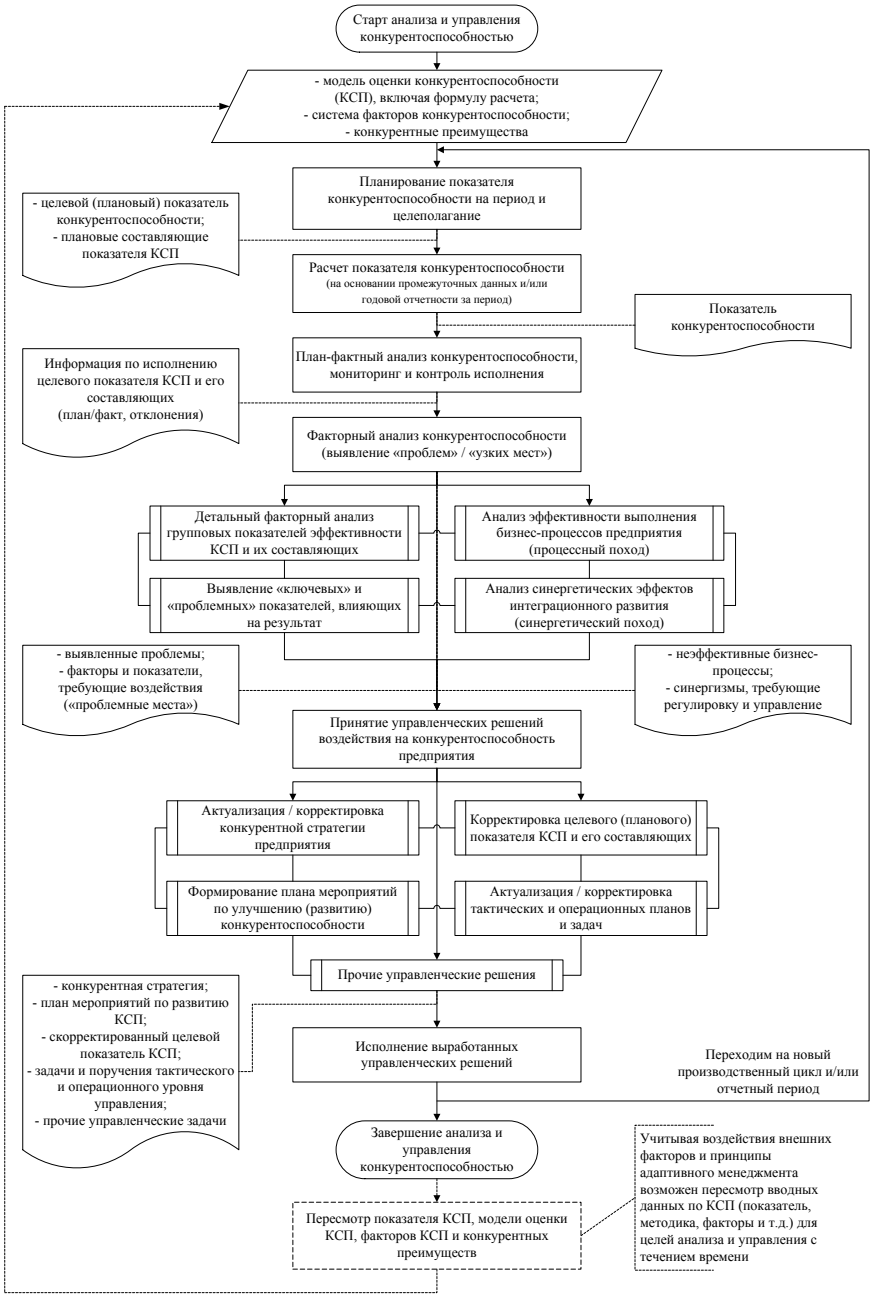


Рисунок 3. Алгоритм анализа и управления конкурентоспособностью предприятий
Источник: [12] *(Grishin, Rezanov, 2016)*

4) факторный анализ КСП, включая подпроцессы: анализ выполнения бизнес-процессов предприятия (процессный подход); анализ синергетических эффектов интеграционного развития (синергетический подход); детальный факторный анализ групповых показателей КСП и их составляющих; выявление «ключевых» и «проблемных» показателей, влияющих на результат;

5) принятие управленческих решений воздействия на КСП предприятий, включая подпроцессы: актуализация (корректировка) конкурентной стратегии предприятий; формирование плана мероприятий по улучшению (развитию) КСП; корректировка целевого (планового) показателя КСП и его составляющих; актуализация (корректировка) тактических и операционных планов и задач; прочие управленческие решения;

6) исполнение выработанных управленческих решений.

Расчет КСП в процессе цикла управления следует выполнять многократно: на основании плановых (бюджетных) производственно-экономических показателей для формирования целевых показателей, на основании прогнозных данных для мониторинга и контроля исполнения, на основании фактических данных за отчетный период для подведения итогов.

План-фактный анализ КСП позволяет сравнить целевой (или планируемый, бюджетный) показатель КСП с фактическим или прогнозируемым, выявить отклонения по составляющим комплексного интегрального показателя. Фактический показатель КСП может выполнять целевое значение, но это не говорит о прекращении детального план-фактного анализа составляющих групповых показателей КСП. Возможна ситуация, когда один из составляющих групповых показателей не выполняется в соответствии с целевым значением, а другой составляющий групповой показатель превышает целевое значение («перевыполняется»). Здесь необходимо выявить причины и принять управленческие решения для улучшения группового показателя, фактическое значение которого отклоняется от целевого планового уровня. Если план-фактный анализ выполняется в процессе контроля исполнения показателя КСП (на основании промежуточных данных), то появляется возможность принять оперативные управленческие решения с целью достижения целевого уровня по окончанию отчетного периода.

Факторный анализ КСП позволяет понять причины получения результата. Благодаря анализу мы может выявить «ключевые», «проблемные» показатели, которые повлияли на результат в большей степени, определить «вклад» каждого из групповых показателей КСП, понять, какие бизнес-процессы выполняются не так эффективно, выявить слабое воздействие синергизмов, влияние которых требуется усилить. Факторный анализ позволяет найти причину низкой КСП и выявить возможные источники её повышения. Выработку управленческих решений в рамках синергетического процессного подхода рекомендуется направить на источники формирования конкурентных преимуществ предприятия: синергизмы, синергетические эффекты интеграционного развития и эффективную реализацию бизнес-процессов. В алго-

ритме анализа и управления (рис. 3) в рамках подпроцессов «формирование плана мероприятий по улучшению (развитию) конкурентоспособности» и «актуализация/корректировка тактических и операционных планов и задач» необходимо сформировать управленческие решения, мероприятия и поручения, направленные на повышение эффективности бизнес-процессов и усиления синергизмов интеграции.

Заключение

Механизм управления КСП предприятий ЛПК сформирован на основе целостного подхода, который обеспечивает движение в русле создания лесного кластера, и на основе дифференцированного подхода, который означает необходимость учета уровня интеграции. Важное место в механизме управления КСП уделено эффективности бизнес-процессов и синергизмов интеграции как источников и мест формирования конкурентных преимуществ предприятий. На основании сформированного организационно-экономического механизма управления КСП появляется возможность разрабатывать программу мероприятий, направленную на повышение КСП лесного комплекса региона.

В результате нами разработана модель управления КСП лесопромышленных предприятий с использованием синергетического подхода, включающая цепочку формирования КСП, методику оценки КСП, алгоритм анализа и управления КСП, методику план-фактного и факторного анализа, а также рекомендации по повышению уровня КСП предприятий. Факторный анализ КСП позволяет на практике разрабатывать перечень мер и рекомендации для оцениваемых лесопромышленных предприятий. Применение разработанной модели управления КСП на основе синергетического процессного подхода позволяет выявлять ключевые проблемы предприятий, неэффективные бизнес-процессы и первостепенные «точки управленческих воздействии» с целью повышения конкурентоспособности предприятий.

ИСТОЧНИКИ:

1. Ворожбит О.Ю. Теоретические и методологические основы управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в рыбной промышленности. / автореф. дис. … д-ра. экон. наук: 08.00.05. – Владивосток, 2009. – 41 с.
2. Ворожбит О.Ю. Конкурентоспособность рыбной продукции: теория, методология, практика. / монография. – Владивосток: Дальнаука, 2007. – 180 с.
3. Гришин Ю.П. Классификация факторов конкурентоспособности предприятий лесного комплекса Хабаровского края // Власть и управление на Востоке России. – 2013. – № 4(65). – с. 179-186.
4. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. / Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 496 с.
5. Гришин Ю.П., Резанов В.К. Особенности факторов конкурентоспособности предприятий лесного комплекса Хабаровского края // Вестник тихоокеанского государственного университета. – 2013. – № 3(30). – с. 219-228.

6. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран. – М: Международные отношения, 1993. – 896 с.
7. Резанов В.К. Инвестиционная привлекательность лесного комплекса региона: типологическая оценка и дифференцированное управление. – Владивосток: Дальнаука, 2010. – 432 с.
8. Магретта Дж. Ключевые идеи. Майкл Портер. Руководство по разработке стратегии. / пер. с англ. А. Калинина. – М.: Издательство «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 272 с.
9. Гришин Ю.П., Резанов В.К. Методика оценки конкурентоспособности предприятий лесного комплекса на основе системно-синергетического процессного подхода // Власть и управление на Востоке России. – 2016. – № 1(74). – с. 58-66.
10. Гришин Ю.П., Резанов В.К. Детализация расчета комплексного интегрированного показателя конкурентоспособности // Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий: материалы международной научно-практической конференции (Хабаровск, 27 апр. 2017г.) : в 2 т. / [Отв. ред. В.С. Лосев]. – Хабаровск, 2017. – с. 321-326.
11. Резанов В.К., Шихалев В.М. Алгоритмы и механизмы управления интеграционным развитием лесного комплекса. – Хабаровск: Изд-во ТОГУ, 2010. – 304 с.
12. Гришин Ю.П., Резанов В.К. Управление конкурентоспособностью предприятия (синергетический процессный подход). – Хабаровск: Изд-во Тихоокеан. гос. ун-та, 2016. – 225 с.
13. Галпин Т.Дж., Хэндон М. Полное руководство по слияниям и поглощениям компаний. / пер. с англ. Монография. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 240 с.
14. Кэмпбелл Э., Лачс К.С. Стратегический синергизм. / 2-е изд. – СПб: Питер, 2004. – 416 с.

REFERENCES:

Galpin T.Dzh., Khendon M. (2005). Polnoe rukovodstvo po sliyaniyam i pogloscheniyam kompaniy [The complete guide to mergers and acquisitions] M.: Izdatelskiy dom «Vilyams». (in Russian).

Grishin Yu.P. (2013). Klassifikatsiya faktorov konkurentosposobnosti predpriyatiy lesnogo kompleksa Khabarovskogo kraya [Classification of competitiveness factors of enterprises of forest complex of Khabarovsk territory]. Power and administration in the East of Russia. (4(65)). 179-186. (in Russian).

Grishin Yu.P., Rezanov V.K. (2013). Osobennosti faktorov konkurentosposobnosti predpriyatiy lesnogo kompleksa Khabarovskogo kraya [Peculiarities of Competitiveness Factors of Enterprises of the Forest Complex of Khabarovsky Krai]. Bulletin of the Pacific State University. (3(30)). 219-228. (in Russian).

Grishin Yu.P., Rezanov V.K. (2016). Metodika otsenki konkurentosposobnosti predpriyatiy lesnogo kompleksa na osnove sistemno-sinergeticheskogo protsessnogo podkhoda [Methodology for assessing the competitiveness of forestry enterprises based on the system-synergetic process approach]. Power and administration in the East of Russia. (1(74)). 58-66. (in Russian).

Grishin Yu.P., Rezanov V.K. (2016). Upravlenie konkurentosposobnostyu predpriyatiya (sinergeticheskiy protsessnyy podkhod) [Enterprise competitiveness management (synergetic process approach)]Khabarovsk: Izd-vo Tikhookean. gos. un-ta. (in Russian).

Grishin Yu.P., Rezanov V.K. (2017). Detalizatsiya rascheta kompleksnogo integrirovannogo pokazatelya konkurentosposobnosti [Detailing the calculation of the integrated integrated competitiveness index]Modern problems of economic development of enterprises, industries, complexes, territories. 321-326. (in Russian).

Kempbell E., Lachs K.S. (2004). Strategicheskiy sinergizm [Strategic synergies] SPb.: Piter. (in Russian).

Magretta Dzh. (2013). Klyuchevye idei. Maykl Porter. Rukovodstvo po razrabotke strategii [Key idea. Michael Porter. Strategy development guide] M.: Izdatelstvo «Mann, Ivanov i Ferber». (in Russian).

Porter M. (1993). Mezhdunarodnaya konkurentsiya: Konkurentnye preimuschestva stran [International competition: Competitive advantages of countries] M.: Mezhdunarodnye otnosheniya. (in Russian).

Rezanov V.K. (2010). Investitsionnaya privlekatelnost lesnogo kompleksa regiona: tipologicheskaya otsenka i differentsirovannoe upravlenie [Investment attractiveness of the regional forest complex: typological assessment and differentiated management] Vladivostok: Dalnauka. (in Russian).

Rezanov V.K., Shikhalev V.M. (2010). Algoritmy i mekhanizmy upravleniya integratsionnym razvitiem lesnogo kompleksa [Algorithms and mechanisms for managing the integration development of the forest complex] Khabarovsk: Izd-vo TOGU. (in Russian).

Vorozhbit O.Yu. (2007). Konkurentosposobnost rybnoy produktsii: teoriya, metodologiya, praktika[Competitiveness of fish products: theory, methodology, practice] Vladivostok: Dalnauka. (in Russian).

Vorozhbit O.Yu. (2009). Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy upravleniya konkurentosposobnostyu predprinimatelskikh struktur v rybnoy promyshlennosti [Theoretical and methodological bases of management of competitiveness of business structures in the fishing industry] Vladivostok. (in Russian).

Zavyalov P.S. (2002). Marketing v skhemakh, risunkakh, tablitsakh [Marketing in schemes, figures, tables] M.: INFRA-M. (in Russian).