

І. В. Тарасюк

Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж Національного лісотехнічного університету України», Львів, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9264-4302>

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. Розглянуто особливості трансформації підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств України в умовах воєнного стану. Доведено, що галузь, яка традиційно поєднує економічні, екологічні та соціальні функції, зазнає одночасно деструктивного впливу зовнішніх факторів та стимулюючих ефектів, що відкривають нові напрями розвитку. Ідентифіковано зміни у фінансовій, трудовій, технічній, інноваційній та управлінській складових потенціалу. У процесі дослідження проаналізовано внутрішні та зовнішні чинники впливу на підприємницьку активність лісогосподарських підприємств. На основі аналізу запропоновано такі стратегічні орієнтири для відновлення та розвитку потенціалу: цифровізація управління, формування кластерних об'єднань, посилення інноваційної діяльності та реалізація освітніх програм для підготовки кадрів. Визначено, що важливою є підтримка держави та міжнародних партнерів для стабільного розвитку галузі та забезпечення її внеску у відновлення національної економіки після завершення війни.

Ключові слова: підприємницький потенціал; лісове господарство; воєнний стан; ризики; сталий розвиток.

Проблематика підприємницького потенціалу та економічної ефективності лісового господарства активно досліджують в своїх працях українські вчені, зокрема І. Жежкун, А. Торосов, А. Калашніков, В. Миронець, В. Міц та ін., які зосереджуються на ресурсному потенціалі лісів, сталому лісокористуванні, інституційному розвитку галузі та формуванні доданої вартості. Водночас більшість досліджень ґрунтується на припущенні відносної стабільності зовнішнього середовища й недостатньо враховує специфіку воєнних викликів.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад аналізу підприємницького потенціалу лісового господарства в умовах воєнного стану.

Воєнний стан кардинально трансформував підприємницьке середовище функціонування лісового господарства України, перетворивши його з відносно стабільного ресурсного сектору на систему з підвищеним рівнем ризику, невизначеності та структурних деформацій. Підприємницька діяльність у лісовому секторі сьогодні здійснюється в умовах обмеженого доступу до ресурсної бази, ускладненого логістичного забезпечення, зростання виробничих витрат і посилення регуляторного тиску.

За рахунок використання лісових ресурсів лісове господарство отримує кошти для відтворення лісів, проведення лісівничих, лісоохоронних заходів, виробництва лісової продукції тощо (державою в останні роки припинено фінансування витрат на ведення лісового господарства). Деревина заготовлюється в порядку рубок головного користування, здійснення заходів із формування та оздоровлення лісів і інших рубок. Лімітом заготівлі деревини в порядку рубок головного користування є розрахункова лісосіка, яка затверджується з урахуванням принципів безперервності та невиснажливості використання лісових ресурсів [8].

Ключовими чинниками, що впливають на рівень підприємницького потенціалу лісового господарства, є:

- обмеження доступу до лісових ресурсів унаслідок мінування та бойових дій;
- зростання ризику пожеж воєнного походження. Пожежі не лише призводять до втрати деревини, але й формують довгострокові негативні наслідки для підприємницького

потенціалу, оскільки знищують екосистемні послуги, зменшують рекреаційну цінність лісів і підвищують витрати на відновлення [1];

- порушення логістики й підвищення транспортних витрат. Руїнування або пошкодження транспортної інфраструктури, обмеження руху на окремих автошляхах і залізничних ділянках, дефіцит пального, зростання вартості страхування вантажів, а також необхідність використання альтернативних, подовжених маршрутів призводять до суттєвого зростання логістичної складової собівартості лісопродукції. У результаті знижується цінова конкурентоспроможність як сировинної, так і переробленої продукції, скорочуються маржинальні доходи підприємств, зростає фінансове навантаження на оборотний капітал. Особливо чутливими до логістичних збоїв є малі та середні суб'єкти лісового підприємництва, які не мають достатніх резервів для компенсації транспортних витрат і вимушені згортати або відкладати інвестиційні проекти. Таким чином, логістичні обмеження трансформуються з операційної проблеми у системний чинник зниження підприємницького потенціалу лісового господарства;

- посилення вимог європейських ринків щодо простежуваності походження деревини та дотримання комплаєнсу, що для частини підприємств є бар'єром доступу до експорту, а для інших – джерелом конкурентних переваг [3];

- структурна перебудова ринків збуту, пов'язана зі скороченням експорту необробленої деревини та переорієнтацією на внутрішній ринок. Такі зміни, з одного боку, зменшують валютні надходження, а з іншого – створюють передумови для зростання доданої вартості, розвитку малого і середнього підприємництва у сфері деревообробки та пов'язаних видах діяльності. Водночас зростає попит ЄС на українську деревину/продукцію [2];

- регуляторні зміни, спрямовані на стимулювання внутрішнього виробництва з доданою вартістю, формують нові можливості розвитку, водночас посилюючи потребу в адаптації бізнес-моделей лісогосподарських підприємств. Державні рішення можуть перерозподіляти маржу з експорту сировини у бік внутрішньої переробки (через обмеження/ліцензування експорту) [5]. Такі регуляторні зрушення мають подвійний вплив на підприємницький потенціал: з одного боку, вони можуть знижувати короткострокові доходи підприємств, орієнтованих на сировинний експорт, з іншого – створюють передумови для формування більш стійкої, внутрішньо орієнтованої та інноваційної моделі розвитку лісового господарства, здатної забезпечувати вищу додану вартість, зайнятість населення та податкові надходження в середньо- та довгостроковій перспективі.

Таким чином, підприємницький потенціал лісового господарства в умовах воєнного стану набуває адаптаційного характеру, де ключовою стає не лише ресурсна забезпеченість, а й здатність суб'єктів господарювання оперативно реагувати на ризики, змінювати бізнес-моделі та інтегрувати безпекові й екологічні обмеження у стратегічне управління.

До сильних сторін належить стратегічне значення галузі для держави. Лісовий фонд України виконує не лише економічну, а й соціальну та екологічну функції. Збереження і відновлення лісів є пріоритетом національної політики, адже це пов'язано із виконанням зобов'язань за ЦСР ООН, зокрема щодо відповідального виробництва, гідної праці та збереження екосистем. Тому держава продовжує приділяти увагу підтримці галузі навіть в умовах війни. Також, варто відзначити наявність кваліфікованого кадрового потенціалу. Незважаючи на мобілізацію частини працівників, у галузі зберігаються спеціалісти з багаторічним досвідом. Їх знання у сфері лісозаготівлі, відтворення та охорони лісів забезпечують відносну стабільність виробничих процесів [6].

У довоєнний період в Україні було запроваджено систему електронного обліку деревини, електронні аукціони з продажу необробленої деревини, а також відкриті електронні реєстри. Це зменшило рівень корупційних ризиків та створило прозорі правила для бізнесу. Цей інструмент у воєнний час став важливим чинником довіри з боку міжнародних партнерів. Частина підприємств здобула відповідні сертифікати FSC/PEFC, що підвищує конкурентоспроможність української деревини на зовнішніх ринках, де стандарти сталого ведення лісового господарства мають критичне значення [6]. Розвиток малого і середнього

бізнесу у сфері лісокористування, у тому числі діяльність приватних підприємств, свідчить про здатність сектору адаптуватися до кризових умов, диверсифікувати ризики і швидко реагувати на ринкові зміни [9].

Поряд із перевагами існують і серйозні внутрішні обмеження. По-перше, зниження фінансової стійкості підприємств. Через війну значна частина підприємств скоротила обсяги виробництва, втратила доступ до сировинних ресурсів, а витрати на охорону лісів і забезпечення безпеки працівників зросли. Це призвело до погіршення фінансових результатів і зниження ліквідності. По-друге, застаріла матеріально-технічна база. Рівень інвестицій у галузь традиційно був низьким (1–3% у структурі національних капітальних вкладень). Через це техніка часто не відповідає сучасним вимогам ефективності та екологічності. У воєнний період проблема лише посилилася, оскільки відсутні ресурси для оновлення обладнання [4]. По-третє, це кадрові проблеми. Мобілізація частини працівників, трудова міграція та небезпека роботи у зонах, наближених до фронту, призвели до зменшення кількості кваліфікованих кадрів. Особливо гостро відчувається дефіцит у сфері лісозахисту та технічного обслуговування сучасних машин [10]. По-четверте, нестабільність нормативно-правового середовища. Часті зміни законодавства, реформа системи управління лісами (зокрема створення єдиного господарського суб'єкта) викликали невизначеність серед підприємств. Це знижує можливості для довгострокового планування та інвестицій. По-п'яте, обмеженість інноваційного розвитку, адже війна практично зупинила інвестиції у дослідження, інновації та модернізацію виробництва. Це негативно впливає на перспективи впровадження новітніх технологій відтворення лісів та автоматизації виробництва. В умовах післявоєнного відновлення відкриваються нові можливості для розвитку галузі. Європейський Союз, FAO USAID вже заявили про готовність підтримувати відновлення лісів та екологічну модернізацію України. Це може стати потужним джерелом фінансування для відновлення підприємницького потенціалу. Використання відходів деревини для виробництва біопалива, брикетів і пелет є перспективним напрямом, особливо в умовах зростання потреб у ВДЕ. Об'єднання підприємств у кластери з деревообробними заводами, місцевими громадами, навчальними закладами дозволить оптимізувати використання ресурсів, підвищити конкурентоспроможність і створити нові робочі місця [7].

Отже, для максимального використання підприємницького потенціалу лісового господарства в умовах воєнного стану необхідно реалізовувати стратегії з диверсифікації виробництва, адаптації до нових реалій та застосування сучасних технологій, які дозволяють підвищити ефективність роботи навіть в умовах обмежених ресурсів. Важливим є також підтримка держави та міжнародних партнерів для стабільного розвитку галузі та забезпечення її внеску у відновлення національної економіки після завершення війни.

Використані джерела

1. Abnett Kate. War ignited record-breaking wildfires in Ukraine last year, scientists say. Reuters. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/war-ignited-record-breakingwildfires-ukraine-last-year-scientists-say-2025-03-26>. (дата звернення: 14.04.2026).
2. European Commission. EU trade with Ukraine - latest developments. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/SEP/DF/cache/104833.pdf>. (дата звернення: 14.04.2026).
3. UNECE. Ukraine 2025 Statement on the wood market review and prospects. URL: <https://unece.org/sites/default/files/2025-11/2025-unece-country-marketstatement-UA.pdf>. (дата звернення: 14.04.2026).
4. Вітер С., Губарева В. Лісовідновлення в Україні у військовий і післявоєнний час. URL: <https://uwecworkgroup.info/uk/reforestation-in-ukraine-during-and-after-wartime> (дата звернення: 14.04.2026)
5. Встановлено нульову квоту на експорт необробленої деревини (крім сосни). Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства. URL:

<https://me.gov.ua/News/Detail/0338714f-4af8-436b81bc-b6ce0f5bc4cc?lang=uk-UA&title=EksportNeobroblenojDerevini>. (дата звернення: 14.04.2026)

6. Державна Стратегія управління лісами України до 2035 : розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1777-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.04.2026)

7. Др. Маріо Марш. Звіт з лісової політики APD/FPB/01/2020 Щодо розробки довгострокової лісової програми для України WPU 2050. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wpcontent/uploads/2024/03/apd_fpb_marsch_ua_01_2020.pdf (дата звернення: 14.04.2026).

8. Лісове господарство України. Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <http://dklg.kmu.-gov.ua> (дата звернення: 14.04.2026)

9. Полякова О. Концепція проведення дослідження перспектив постачання деревини в Україні. SFI Ukraine. 2024. URL: <https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2024/04/report-poliakovatimber-supply-januar-2024-ukr.pdf> (дата звернення: 14.04.2026).

10. Потенціал підприємництва у сфері природокористування : монографія / за заг. ред. акад. НААН України М. А. Хвесика. Київ : Інститут демографії та проблем якості життя Національної академії наук України, 2023. 350 с.