

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ

**КАФЕДРА ФУНДАМЕНТАЛЬНИХ І ПРИВАТНО-ПРАВОВИХ
ДИСЦИПЛІН**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІСОВОГО
ГОСПОДАРСТВА»**

Здобувача (ки) 2 курсу 2 ММЮД групи
Освітньої програми «Менеджмент в юридичній
діяльності»

Спеціальності 073 Менеджмент

Галузі знань 07 Управління та адміністрування

Ступеня вищої освіти магістра

Романовича Андрія Андрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник професор, к.е.н.,

Климчук О. В.

(прізвище та ініціали, звання, ступінь, посада)

Розширена шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Голова комісії _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Члени комісії _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)

(підпис)

(ініціали, прізвище)

(підпис)

(ініціали, прізвище)

м. Вінниця – 2024 рік

Анотація

Романович А. А. Організаційно-управлінські механізми забезпечення ефективності діяльності лісового господарства: Кваліфікаційна робота за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма – Менеджмент в юридичній діяльності). – Вінниця: Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, 2024. – 97 с.

У кваліфікаційній роботі висвітлено сучасний стан діяльності підприємств лісового комплексу та обґрунтовано методологічні аспекти нормативно-правової системи забезпечення конкурентоспроможності лісового господарства. Проаналізовано специфіку функціонування та основні господарські проблеми лісогосподарських підприємств. Автором визначено основні напрями конкурентоспроможного розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності та розроблено шляхи удосконалення організаційно-управлінських механізмів управління підприємствами в галузі лісового господарства України.

Ключові слова: лісове господарство, лісогосподарське підприємство, нормативно-правова база, організаційно-управлінський механізм, інноваційно-інвестиційний розвиток, конкурентоспроможність.

Romanovych A. A. Organizational and managerial mechanisms for ensuring the efficiency of forestry: Master's thesis on the specialty 073 Management (educational program – management in legal activity). – Vinnytsia: Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, 2024. – 97 p.

In the qualification work the current state of activity of enterprises of the forest complex is highlighted and the methodological aspects of the regulatory and legal system for ensuring the competitiveness of forestry are substantiated. The specifics of the functioning and main economic problems of forestry enterprises are analyzed. The author has defined the main directions of competitive development of innovation and investment activity and developed ways to improve the organizational and management mechanisms of management of enterprises in the field of forestry in Ukraine.

Key words: forestry industry, forestry enterprise, legal framework, organizational and management mechanism, innovation and investment development, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЯ РЕГУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ ТА ПРОВІДНИХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН.....	11
1.1. Теоретичні особливості формування та сучасний стан діяльності підприємств лісової галузі України.....	11
1.2. Методологічні аспекти реалізації національних інтересів у нормативній системі забезпечення конкурентоспроможності лісового господарства.....	21
1.3. Досвід регуляторної політики у господарській діяльності підприємств лісової галузі країн ЄС.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	37
2.1. Характеристика нормативно-правової бази регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі.....	37
2.2. Специфіка функціонування та аналіз господарських проблем підприємств лісової галузі України.....	46
2.3. Розвиток конкуренції в галузі лісового господарства в умовах мінливого ринкового середовища.....	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ.....	63
3.1. Основні напрями конкурентоспроможного розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності в галузі лісового господарства України.....	63
3.2. Удосконалення організаційно-управлінських механізмів управління підприємствами лісової галузі України на основі державно-приватного партнерства.....	71
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	94

ВСТУП

Лісові ресурси за своїм організаційно-управлінським змістом належать до складного і комплексного виду природно-ресурсного потенціалу, в якому зосереджено економічну, географічну, соціальну та екологічну компоненти, які обумовлюють потреби в постійній розробці та вдосконаленні різних теоретико-методичних і практико-орієнтованих підходів до ефективного управління лісогосподарськими підприємствами в залежності від ситуативної пріоритетності зазначених складових. В сучасних умовах запровадження на підприємствах лісової галузі різних форм власності ефективних принципів, інструментів та механізмів управління не завжди всебічно враховує надзвичайну комплексність вказаного об'єкту управлінської діяльності, яка характеризується цілою низкою специфічних особливостей:

1) використання лісових ресурсів під час господарської діяльності в якості предметів і засобів праці;

2) значна довготривалість періоду лісовирощування (залежно від складу основних порід) і як результат – довгостроковий процес інвестування матеріально-фінансових ресурсів, необхідність своєчасного, якісного та в повному обсязі проведення відповідних рубок, фітосанітарного догляду і формування цінних деревостанів;

3) постійний процес здійснення лісовідновлення та лісорозведення;

4) впровадження комплексної системи протипожежних заходів і здійснення проти епідеміологічного захисту;

5) постійний нагляд і охорона від проведення самовільної вирубки деревних порід в лісових масивах.

Складний і вкрай небезпечний економіко-екологічний сучасний стан більшості адміністративних територій нашої держави, що спричинений високим ступенем негативної антропогенної діяльності, обумовив занадто швидке погіршення як якісних показників оточуючого довкілля і здоров'я пересічного населення, так і значне знецінення природно-ресурсного потенціалу, а тому

надзвичайно **актуальним** є проведення наукового дослідження щодо питань поліпшення стану навколишнього природного середовища та розробки організаційно-управлінських механізмів забезпечення конкурентоспроможності в галузі лісового господарства.

Пріоритетною, на погляд вітчизняних і зарубіжних дослідників, передумовою ефективного відтворення природної складової антропогенно-трансформованих лісових ландшафтів є формування конкурентоспроможної системи управління лісогосподарськими підприємствами, в тому числі внаслідок проведення процесів реорганізаційних та реструктуризаційних процедур [1]. До того ж, оскільки наразі відсутні нормативно-правові документи щодо реальної можливості отримання платних надходжень лісогосподарськими підприємствами за використання різних побічних ресурсів лісу (гриби, сінокоси, ягоди, лікарська сировина) та рекреаційно-туристичних і оздоровчо-захисних властивостей лісових насаджень, існує нагальна потреба в розробці та впровадженні дієвого механізму залучення додаткових коштів на підприємства лісової галузі [2, 3].

В сучасній теорії організаційно-управлінської діяльності особливого значення набули результати наукових і практичних досліджень таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як І. Анссофа, І. Антоненко, О. Базилінської, І. Балабанова, О. Барановського, В. Бівера, І. Бланка, А. Бобка, Ф. Бутинця, Р. Василишина, Дж. Гелбрейта, Г. Гелетухи, Т. Головка, Р. Дафта, Р. Дубаса, П. Кравця, Дж. Куїна, І. Лицур, М. Мескона, М. Мінсберга, Є. Мішеніної, Є. Мниха, Т. Пітерса, В. Полюги, Н. Попадинця, М. Портера, Г. Саймона, В. Савчука, Р. Сайфуліна, О. Сакаль, Г. Старостенка, А. Томпсона, Дж. Фрімана, К. Хеддервіка, О. Хорошка, А. Чандлера, В. Чернеця, А. Чупіса, О. Шкуратова та багатьох інших. Науково-прикладне вирішення окремих нагальних проблем щодо визначення стратегічних напрямів та обґрунтування шляхів підвищення ефективності організації та управління лісогосподарськими підприємствами нашої країни знайшли відображення у наукових доробках І. Антоненко, Я. Бойка, В. Голяна, Б. Данилишина, А. Дейнека, О. Дребот, А. Дунської, Я. Дяченко, Я. Ковалю, М. Козоріз, Б. Колісника, П. Лакиди, Ю. Марчук, О. Павліщук,

М. Попкова, М. Римара, А. Сундука, В. Ткача, А. Торосова, Ю. Туниці, О. Фурдичка, Г. Шевченка, М. Шершуна, О. Шубалого, І. Ярової та інших.

Проте, незважаючи на значну кількість проведених досліджень, окреслена проблематика вивчена ще недостатньо, особливо коли мова йде про євроінтеграційні процеси, а питання формування системи формування організаційно-управлінських механізмів забезпечення конкурентоспроможності в галузі лісового господарства взагалі досить мало досліджувалося. На часі є досконале розроблення науково-методичних і практичних підходів щодо формування складових комплексної системи управління і на їх основі обґрунтування взаємопов'язаних стратегічних заходів у напрямках конкурентоспроможного функціонування лісогосподарських підприємств національної економіки.

Недостатньо вивченою в сучасних реаліях залишається проблематика визначення і всебічного обґрунтування організаційно-управлінських механізмів забезпечення належного фінансового та конкурентоспроможного стану лісогосподарських підприємств галузі лісового господарства. Потрібно відзначити, що ведення лісогосподарської діяльності в сучасних умовах має бути невиснажливим, враховувати суспільні інтереси, взаємовідносини та співпрацю між різними територіальними громадами, органами влади державного та регіонального рівня, а також орієнтуватися на стратегічний розвиток у перспективі. Встановлено, що у розвинутих країнах світу моніторинг і контроль за дотриманням балансу зазначених інтересів здійснюється на державному рівні. Відтак, належний розвиток лісогосподарської діяльності в кожному регіоні не може здійснюватися без відповідного сприяння державних органів влади різного рівня та створенні ними сприятливих умов функціонування. Зважаючи на специфіку лісової галузі та лісових масивів як стратегічного державного ресурсу, лісогосподарська діяльність в регіоні не може ефективно розвиватися відокремлено без належного державного втручання, але у той же час потрібно врахувати той факт, що оскільки ведення лісогосподарської діяльності здійснюється в конкретному регіоні, то напрями підвищення її

конкурентоспроможності мають здійснюватися, передусім, на регіональному та територіальному місцевому рівнях.

Відтак, **метою кваліфікаційної роботи** є розробка і формування ефективних організаційно-управлінських механізмів у системі менеджменту підприємств галузі лісового господарства на основі визначення необхідних конкурентоспроможних заходів з врахуванням управлінських, економічних, соціальних та екологічних складових.

Розроблена мета наукового магістерського дослідження, зумовила необхідність вирішення таких основних завдань:

- окреслити специфіку та теоретичні особливості формування та сучасний стан діяльності підприємств лісової галузі України;
- обґрунтувати методологічні аспекти реалізації національних інтересів у нормативній системі забезпечення конкурентоспроможності лісового господарства;
- ознайомитись із досвідом регуляторної політики у господарській діяльності підприємств лісової галузі країн ЄС;
- здійснити характеристику нормативно-правової бази регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі;
- визначити специфіку функціонування та проаналізувати основні господарські проблеми підприємств лісової галузі України;
- охарактеризувати розвиток конкуренції в галузі лісового господарства в умовах мінливого ринкового середовища;
- визначити основні напрями конкурентоспроможного розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності в галузі лісового господарства України;
- розробити напрями удосконалення організаційно-управлінських механізмів управління підприємствами лісової галузі України на основі державно-приватного партнерства.

Об’єктом дослідження є процес регулювання конкурентоспроможної виробничо-господарської діяльності підприємств в галузі лісового господарства України.

Предмет дослідження – комплекс теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо розробки та удосконалення організаційно-управлінських механізмів регулювання виробничо-господарської діяльності лісогосподарських підприємств на засадах конкурентоспроможності.

Методи дослідження. Методичним підґрунтям кваліфікаційної магістерської роботи є фундаментальні засади сучасної економічної теорії, комплексний і системний підхід, діалектичний метод наукового пізнання, міжнародні нормативні акти, директиви Європейського Союзу, закони та державні нормативні акти, науково-теоретичний доробок вітчизняних та закордонних учених у сфері адміністрування лісової галузі, регуляторні документи у сфері господарської діяльності підприємств лісопромислового комплексу, господарських управлінських рішень, сучасні передові моделі адміністрування лісогосподарських підприємств. З метою розв’язання сформульованих основних завдань кваліфікаційної роботи використано безпосередньо такі методи наукових досліджень:

- пошуковий метод – під час визначення теоретичних і методологічних особливостей формування та сучасного стану діяльності підприємств лісової галузі України;

- індукції та дедукції – при аналізі методологічних аспектів реалізації національних інтересів у нормативній системі забезпечення конкурентоспроможності лісового господарства;

- порівняння і класифікації – при вивченні досвіду регуляторної політики у господарській діяльності підприємств лісової галузі країн ЄС;

- причинно-наслідкового аналізу – при проведенні характеристики нормативно-правової бази регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі;

- систематизації та конкретизації – при визначенні специфіки функціонування та проведенні аналізу основних господарських проблем підприємств лісової галузі України;

- абстрактно-логічного аналізу – при вивченні розвитку конкуренції в галузі

лісового господарства в умовах мінливого ринкового середовища;

- проектування та теоретичного моделювання – при визначенні основних шляхів конкурентоспроможного розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності в галузі лісового господарства України;

- абстрагування та конкретизації – при окресленні напрямів удосконалення організаційно-управлінських механізмів управління підприємствами лісової галузі України на основі державно-приватного партнерства.

- графічний метод – для здійснення моделювання схем, графіків, таблиць і додатків;

- логічних узагальнень та висновків – для обґрунтування висновків та пропозицій до усіх структурних рівнів кваліфікаційної роботи.

Практичне значення одержаних результатів. Практична цінність проведеного дослідження полягає в тому, що зроблені у кваліфікаційній роботі висновки мають багатоаспектний характер, розширюють теоретичні узагальнення та науково-методичні напрацювання, які стосуються формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможного розвитку лісогосподарської підприємницької діяльності в Україні. Визначено ключові особливості ефективності функціонування підприємств лісової галузі України в умовах мінливого ринкового середовища та проведено ґрунтовний аналіз існуючих проблем організаційно-управлінського змісту в лісогосподарській підприємницькій діяльності для оцінки розвитку конкуренції лісового комплексу в розрізі забезпечення економічної безпеки України та впровадження організаційного механізму управління підприємствами лісової галузі України в контексті глобалізації і сталого розвитку. Отримані висновки та пропозиції можуть слугувати основою для розробки концепцій, стратегій та програм соціально-економічного розвитку галузі лісового господарства на засадах конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, результати, наукові висновки та пропозиції кваліфікаційної магістерської роботи обговорювалися під час проведення круглих столів у Вінницькому державному

педагогічному університеті імені Михайла Коцюбинського, а також опубліковано у збірниках наукових праць і конференцій, зокрема:

1. Климчук О.В., Романович А. А. Сучасні тенденції нормативно-правового регулювання конкурентоспроможністю в Україні. *Забезпечення прав людини: національний і міжнародний виміри*. Збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції (07 грудня 2023 року, Україна, м. Вінниця). До 75-річчя Загальної декларації прав людини. Вінниця, 2024. С. 133–137.

2. Климчук О.В., Романович А. А. Сучасний менеджмент та специфіка господарської діяльності підприємств лісової галузі України. *Сучасний стан, проблем та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем*: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції до 80-річчя від дня заснування банківського інституту (17 травня 2024 року, м. Харків, Україна) [Електронний ресурс]. Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут». Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 196–199.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми параграфів, висновків, списку використаних джерел (87 найменувань) та 4 додатків. Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок машинописного тексту, містить 29 рисунків та 8 таблиць.

РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЯ РЕГУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ ТА ПРОВІДНИХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН

1.1. Теоретичні особливості формування та сучасний стан діяльності підприємств лісової галузі України

Лісові масиви відіграють особливу роль у кожному регіоні з управлінської, економічної, організаційної, екологічної та соціальної точок зору. Зважаючи на таку ситуацію, сталий розвиток лісогосподарської діяльності має, передусім, базуватися на сучасному управлінському та організаційно-економічному забезпеченні лісокористування із використанням комплексу важелів, інструментів і механізмів регіональних органів влади та безпосередньої участі територіальних громад. В умовах сьогодення лісогосподарська діяльність переважно здійснюється державними лісовими господарствами, які ведуть різного роду комерційну господарську діяльність. Наявна застаріла матеріально-технічна база підприємств, недосконалість і не достатня розгалуженість інфраструктурного забезпечення, відсутність індивідуальної та колективної мотивації до удосконалення системи управління, застарілі підходи до ведення господарської діяльності не враховують фактор конкуренції та повноцінної участі підприємств галузі у ринкових відносинах. В умовах активного протікання глобалізаційних процесів, взаємовигідної взаємодії різних країн та регіонів, полегшеного обміну між ними ресурсами та накопиченим досвідом сформована та надалі розвивається парадигма конкурентоспроможного розвитку, що кардинально руйнує традиційні стереотипи ведення лісового господарювання і вимагає негайної активізації, оптимізації, диверсифікації діяльності лісових господарств [4, 5].

Реалізація окресленої парадигми з урахуванням сталих умов ведення невиснажливого лісокористування в Україні потребує цілого ряду ефективних управлінських рішень та кардинальних реформ як на національному, так і на регіональному рівнях.

Наразі можна відзначити, що лісова галузь України є достатньо багатою, продуктивною та різноманітною. Ліси в Україні за своїм місцем розташуванням та цільовим призначенням виконують переважно захисні, оздоровчі, санітарно-гігієнічні, водоохоронні, ґрунтозахисні та інші функції та забезпечують потреби суспільства в головних і побічних лісових ресурсах. По-перше, така ситуація обумовлено великою кількістю цінних деревинних порід лісу, по-друге, значною розгалуженістю лісового господарства на переважній території країни (рівень лісистості складає біля 16–18%), по-третє – значною увагою, що приділяється державними органами влади різного рівня управління щодо стратегічного розвитку лісової галузі країни [6, 7].

Загалом ліси України сформовані на основі з понад 30 видів головних деревних порід, серед яких домінують дуб, сосна, бук, ялина, береза, граб, ялиця, вільха та ясен [8]. Динаміка процесів зміни та розподілу головних деревних порід на території України наведена на рис. 1.1.

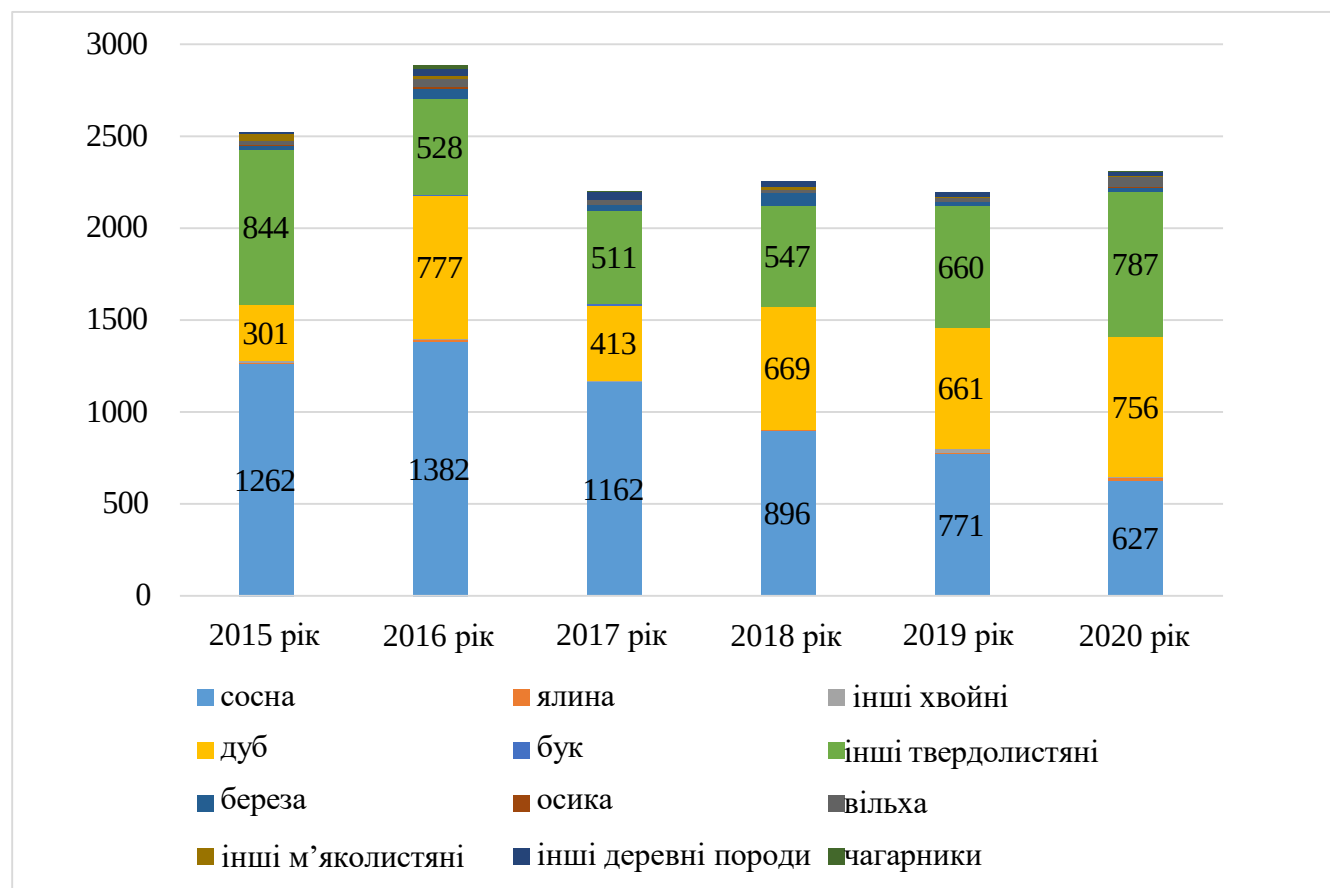


Рис. 1.1. Динаміка розподілу головних деревних порід на території України

Джерело: сформовано автором на основі [6].

В історичному аспекті була сформована ціла низка особливості лісів та лісового господарства України (рис. 1.2).

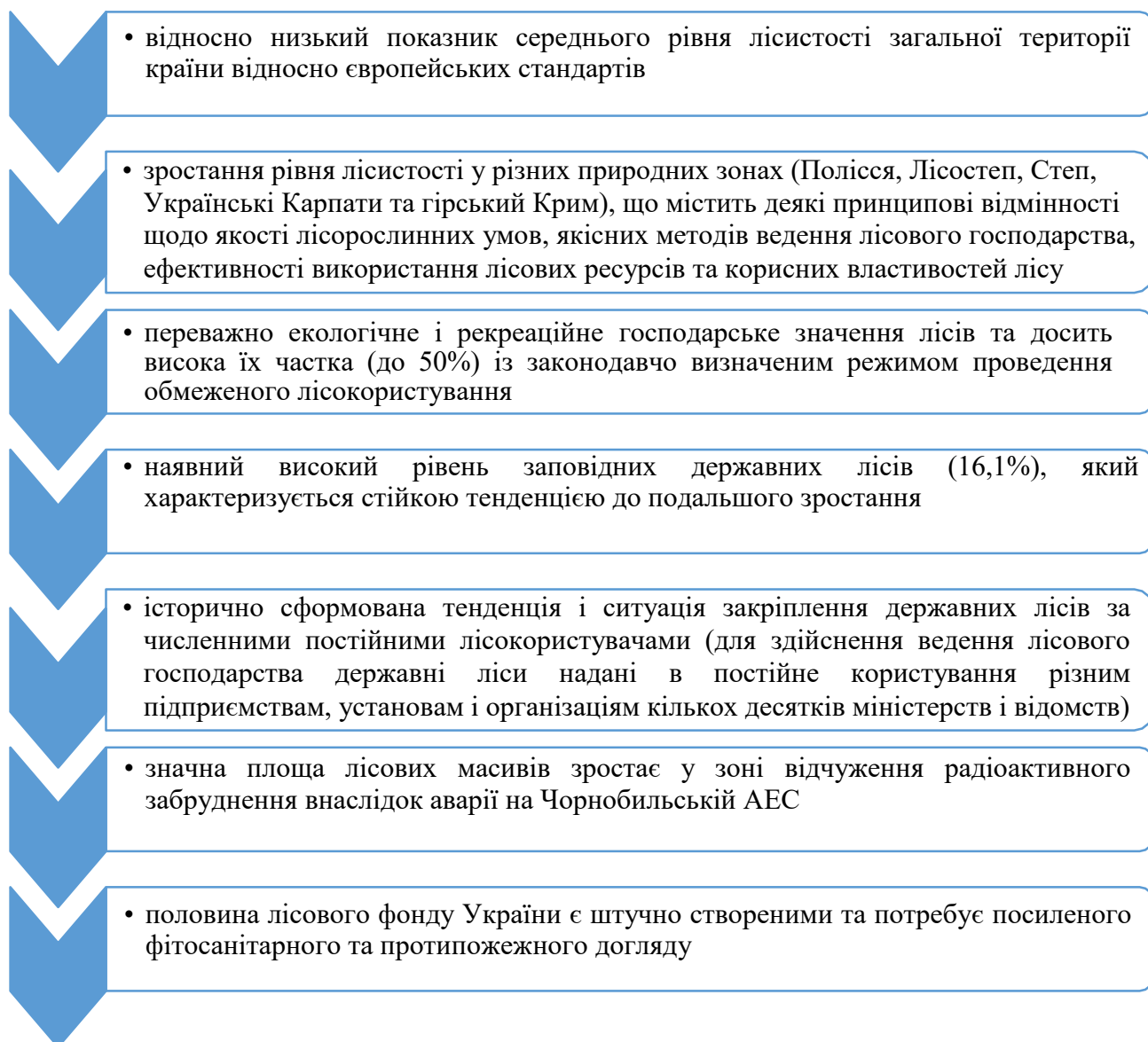


Рис. 1.2. Специфіка та загальні особливості лісового фонду та формування лісового господарства України

Джерело: сформовано автором на основі [8].

Із наявних статистичних даних загальна площа лісового фонду України становить – 10,4 млн га, серед якої вкритих лісовою рослинністю – 9,6 млн га, при цьому загальний показник лісистості за площею лісів становить 15,9%. За останні 50 років площа лісів в Україні приблизно зросла на 21%, а запас різних видів деревини збільшився майже у тричі. Якщо комплексно розглядати всі перелічені

вище фактори та особливості, а до цього переліку ще й додати той факт, що саме лісова галузь виступає першоджерелом отримання різноманітної сировини як для промислових підприємств паперової і целюлозної галузей, так і деревообробної галузі, має велике значення для організації та ведення мисливського і сільського господарства, забезпечення перспективного розвитку туристичної галузі, а також відзначається відновлювальним природним ресурсом, то доцільно вказати на досить важливу роль лісової галузі в розвитку національної економіки [9–11].

Потрібно відзначити, що за найбільш використовуваними породами лісових культур, зокрема сосна, дуб та інші твердолистяні спостерігаються певні розподіли за сегментами, що зумовлює відповідні зміни за площею вирубок лісу за породним складом головних деревостанів (рис. 1.3).

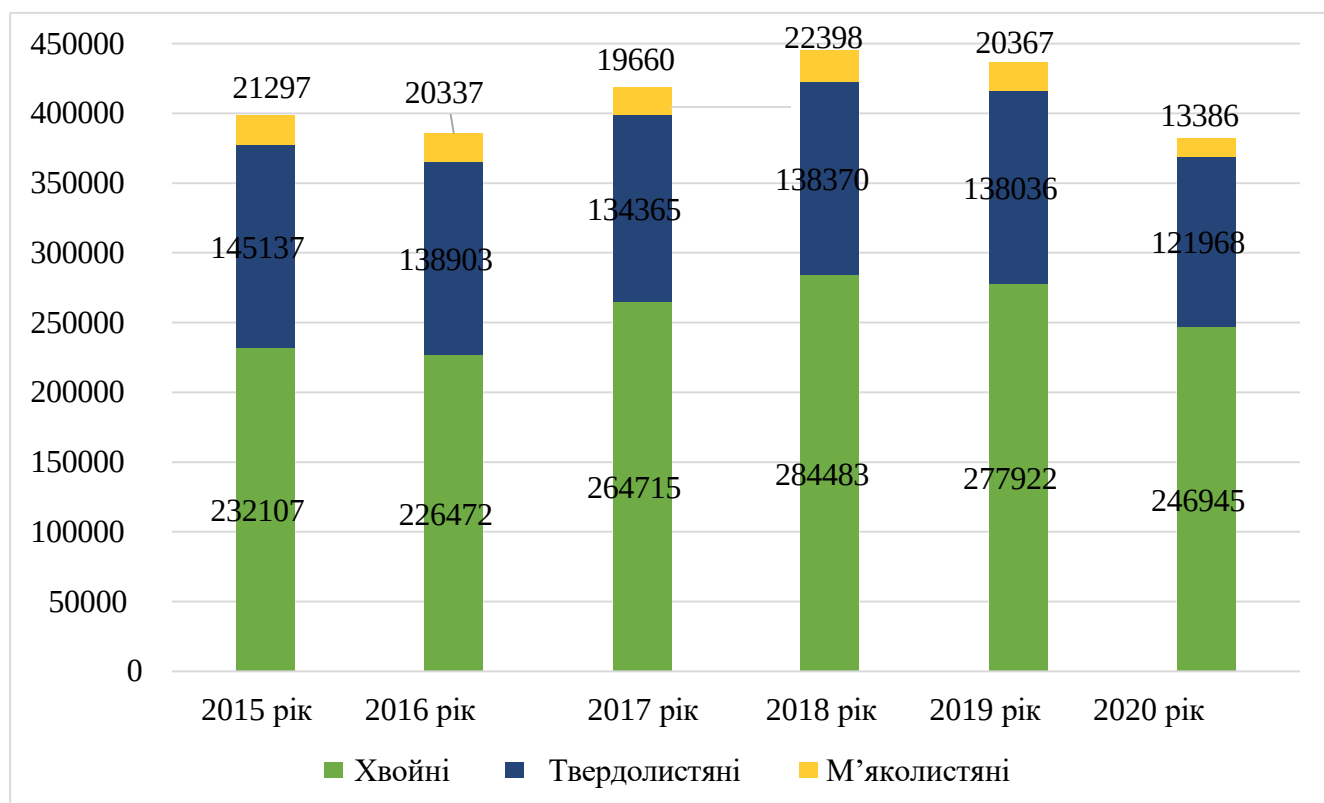


Рис. 1.3. Динаміка площ вирубок головних деревних порід за породним складом деревостанів території України

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Також відповідно змінюються й загальні обсяги заготівлі сировини за складом лісових деревних порід (рис. 1.4), де під час проведення заготівлі деревної сировини переважають хвойні породи.

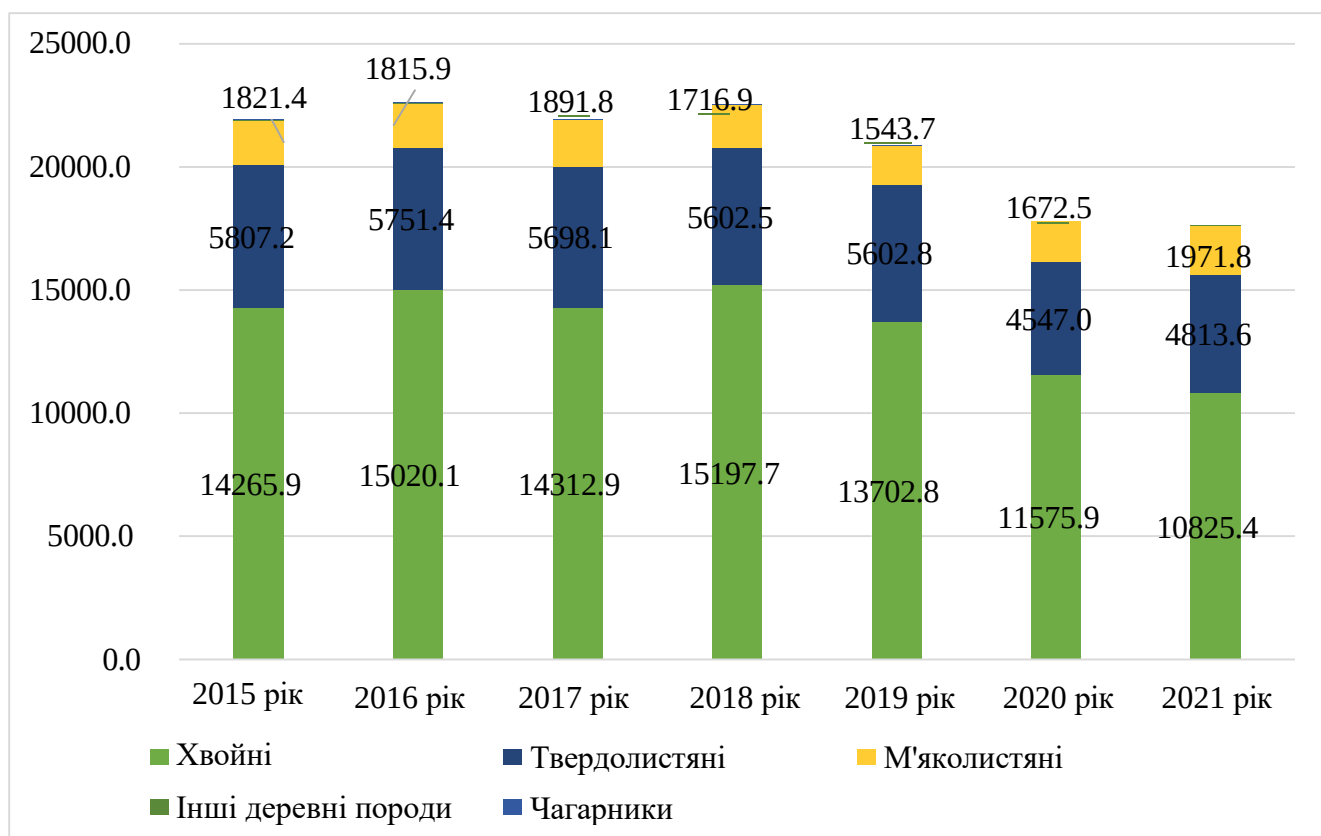


Рис. 1.4. Динаміка заготівлі деревної сировини на території України за породним складом

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Це змінює обсяги заготівлі деревини за видами лісової продукції (рис. 1.5).

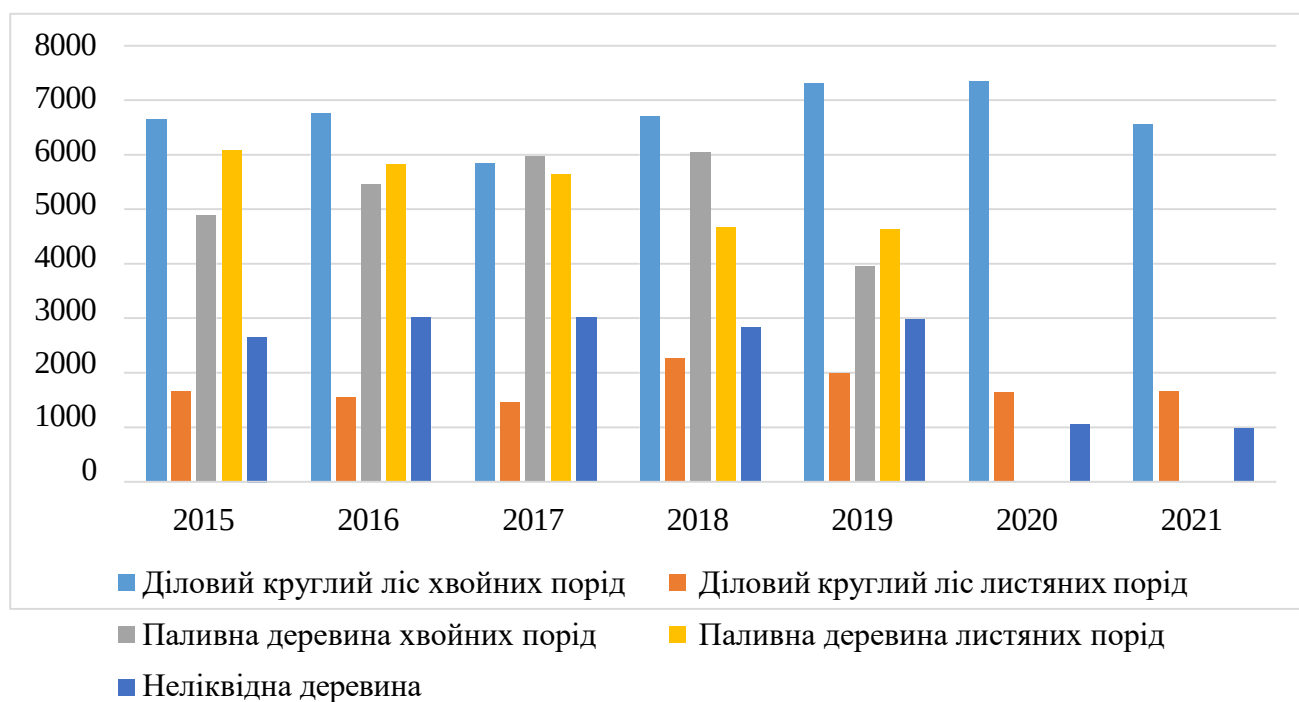


Рис. 1.5. Динаміка заготівлі деревини за видами лісової продукції

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Наведені статистичні дані вказують на те, що переважною деревиною з лісових масивів для здійснення заготівлі виступає діловий круглий ліс хвойних порід, відповідно деревина хвойних порід також переважає або знаходиться на рівні із деревиною листяних порід, що належать до категорії паливної деревини.

Динаміку процесів заготівлі деревини лісових порід за різними системами та видами рубок можна простежити в Додатку А. Отож, як видно з наведеної діаграми переважаючими видами рубок в Україні є санітарні вирубки та суцільні рубки головного користування, які характеризуються своєю плановістю. Інші види рубок застосовуються для процесів відновлення, збереження, оздоровлення лісових комплексів і масивів та в загальних обсягах проведення заготівлі лісової продукції виступають в якості додаткових.

Окремо необхідно відзначити комплекс заходів, які відбуваються в лісових господарствах внаслідок виникнення форс мажорних обставин, що напряду пов'язані з кліматичними, природними, антропогенними та екологічними чинниками, що можуть призвести загибелі лісових насаджень (рис. 1.6).

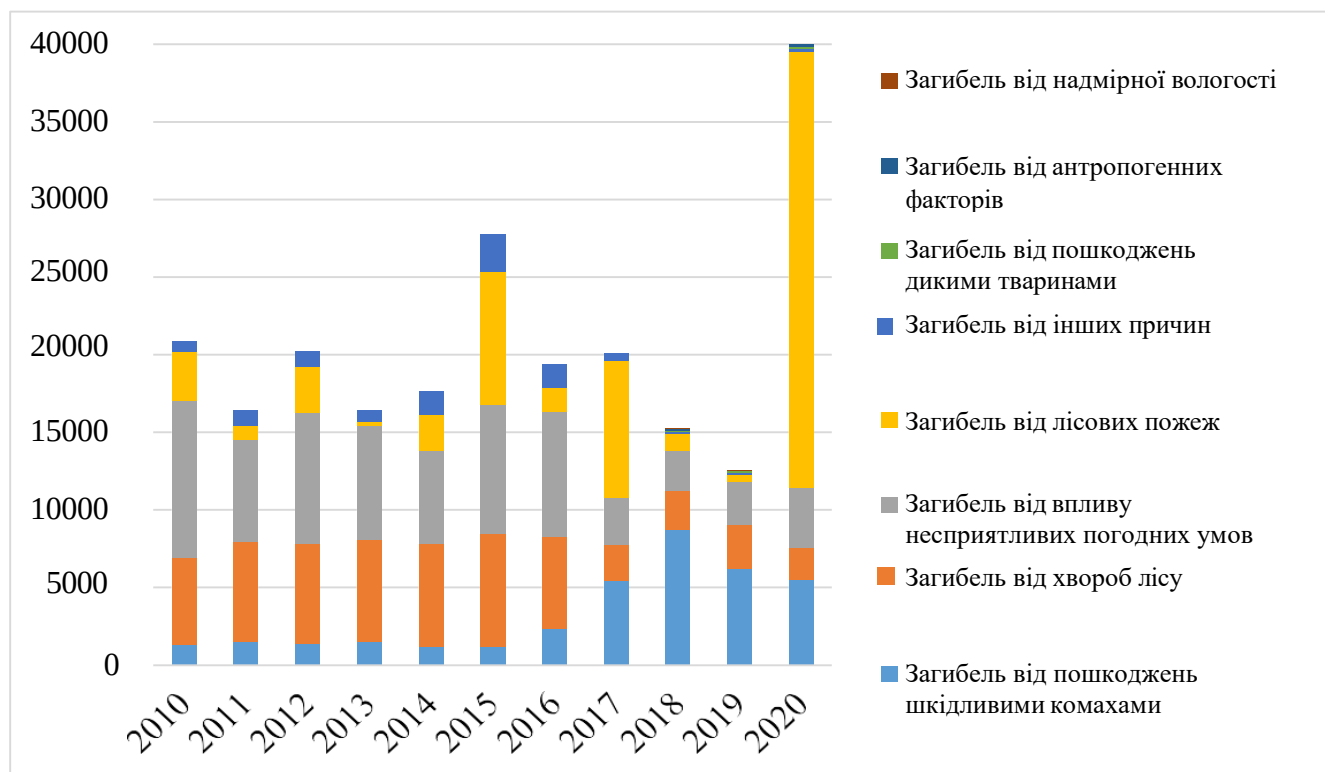


Рис. 1.6. Динаміка процесів загибелі лісових насаджень з різних факторів і причин на території України

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Як бачимо, на період 2020 р. переважаючими причинами загибелі лісових насаджень стали лісові пожежі, проте до цього періоду передували ураження хворобами лісу, несприятливі погодно-кліматичні умови та пошкодження шкідниками лісу. Проте, потрібно відзначити, що наявні дані Держкомстату України відносно формування основних показників ведення лісгосподарської та економічної діяльності, вказують на те, що лісові пожежі спричиняють для лісових господарств найбільш значні та непоправні збитки.

В Україні лісові масиви розподілені дуже нерівномірно, зосереджуючись в основному в польських та українських Карпатах. Для ефективної реалізації поставлених завдань із процесів відтворення лісів на підприємствах, в установах і організаціях, що належать до безпосередньої сфери управління Держлісагентства, створена відповідна виробнича база, яка забезпечує організаційний розподіл загальної площі земель наявного лісового фонду України за державною відомчою підпорядкованістю (рис. 1.7)



Рис. 1.7. Загальний розподіл всієї площі земель лісового фонду України за відомчою підпорядкованістю

Джерело: сформовано автором на основі [8].

На жаль потрібно констатувати той факт, що оптимального рівня, на якому лісові насадження можуть найкраще позитивно впливати на кліматичні умови, ґрунтові та водні ресурси, пом'якшувати негативні наслідки ерозії та забезпечувати більший приріст деревини, ще не досягнутий, оскільки показники лісистості у різних ґрунтово-природних зонах та рівнем лісистості адміністративних областей України значно відрізняються (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Рівень лісистості адміністративних областей України

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Тому для успішного проведення організаційно-управлінських робіт із відтворення штучних лісів різними підприємствами, установами та організаціями їх було забезпечено Держлісагентством власним стандартним садивним матеріалом лісових порід на 116,0% від загальної потреби.

На рис. 1.9 наведено дані щодо висаджених площ лісів, що належать до сфери управління Держлісагентства, за різними лісовими породами дерев.



Рис. 1.9. Весняна лісокультурна кампанія в Україні, 2020 р.

Джерело: сформовано автором на основі [6].

У 2019 р. в спеціалізованих лісових розсадниках Держлісагентства було вирощено біля 254,9 млн од. стандартного садивного матеріалу різних лісових порід: дуб черешчатий, дуб північний, сосна звичайна, сосна Палласа, ялина європейська, модрина, бук, горіх, ясен звичайний, вільха, липа, клен, береза та інші породи залежно від конкретних ґрунтово-кліматичних умов їх вирощування.

Відповідно до наказу Держлісагентства від 28.02.2020 № 60 було передбачено проведення процесів відтворення лісів на профільних підприємствах, в установах і організаціях Держлісагентства, на загальній площі – 35825 га, в тому числі шляхом проведення відновлення лісів – 33751 га, та шляхом здійснення лісорозведення або створення нових лісів – 2074 га [12]. При цьому процес відтворення лісів має здійснюватися в максимально короткі терміни та строки для формування високопродуктивних та біологічно стійких до шкочинних об'єктів деревостанів різного цільового призначення та використання, а також у відповідності до вимог чинного законодавства [13].

Загалом підприємствами лісової галузі у 2021 р. за результатами проведеної господарсько-фінансової діяльності отримано чистого доходу від реалізації різних видів продукції (товарів, робіт, наданих послуг) на суму 14,5 мільярдів гривень, що було менше, ніж у 2020 р. на 734,1 мільйона гривень (тобто спад склав 5%). Таке зниження обсягів реалізації лісової продукції у 2020 р., порівняно з 2019 р., було допущено через відсутність в цей період поставок на експорт, спаду внутрішнього попиту на лісопродукцію на ринку, що загалом призвело до зменшення цін та призупинення заготівлі деревини майже на 370,3 тис. куб. м.

Безумовно отримання прибутку є ключовою метою господарської діяльності державного підприємства у сучасній економічних реаліях. Саме тому підприємства будь якої форми власності мають стабільно існувати, бути конкурентоспроможними і забезпечувати собі конкурентну основу для подальшого функціонування та стратегічного розвитку [14, 15]. При цьому рентабельність виступає основним показником, що характеризує ефективність і прибутковість діяльності лісового підприємства [16]. Під час проведення порівняльного аналізу спостерігаємо загальне зменшення показників рентабельності діяльності лісових державних підприємств за відповідним періодом минулого року з 1,9% (2020 р.) до 1% (2021 р.). Отож, з середніми показниками переважна більшість з 164 державних підприємств лісової галузі мали рівень рентабельності менше 1%, що є негативним явищем з точки зору економічних принципів здійснення сталого господарювання.

Таким чином, загальна площа земель лісового фонду України становить – 10,4 млн га, із яких вкритих лісовими культурами – 9,6 млн га. За останні пів століття площа лісових масивів України зросла на 21%, а запас деревини збільшився майже у тричі. Відтак, відбувається поступове збільшення запасів деревини різних лісових порід, що підтверджує значний економічний і природоохоронний потенціал лісів нашої країни. Проте економіко-управлінська діяльність державних підприємств лісової галузі знаходиться на досить низькому рівні і потребує розробки організаційно-управлінських механізмів забезпечення зростання їх рівня конкурентоспроможності.

1.2. Методологічні аспекти реалізації національних інтересів у нормативній системі забезпечення конкурентоспроможності лісового господарства

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин конкуренція є ключовим атрибутом функціонування економічної системи та складовим компонентом організаційно-управлінського механізму функціонування ринкової економіки. В таких умовах підприємства лісової галузі мають шукати інструменти подальшого розвитку, які б забезпечили на перспективу відповідний рівень конкурентоспроможності, яка, в свою чергу, є складовою успіху суб'єкту господарювання у галузі лісового господарства на зовнішньому та внутрішньому ринках [17, 18]. Конкуренція виступає певною спонукальною силою, яка змушує суб'єктів господарювання шукати додаткові можливості для більш ефективного ведення бізнесової діяльності, а саме: отримання найвигідніших умов виробництва і реалізації виробленої продукції задля отримання максимального прибутку та забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

Розширення світових процесів глобалізації національних економічних систем та домінування в державній політиці демократичних країн світу інноваційно-інвестиційного розвитку виступає запорукою подальшого планетарного прогресу в економічній діяльності. Сучасні результати комплексного аналізу щодо формування та зростання світової конкурентоспроможності звертають увагу на поступове домінування нецінових факторів у структурі формування конкурентоспроможності, що відзначаються новизною, практичністю та високоякісними показниками виробленої продукції або наданих послуг, її наукоємністю, високою технологічністю, екологічністю тощо. В сучасних умовах господарювання та розвитку ринкових відносин конкуренція виступає головним атрибутом ефективного функціонування економічної системи та складовим компонентом механізму подальшого розвитку ринкової економіки. За таких умов підприємства мають шукати інноваційні та інвестиційні інструменти розвитку, які б забезпечували постійний процес

зростання конкурентоспроможності, що, передусім, є фундаментом у нарощуванні успіху суб'єкту господарювання як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках [19, 20].

Постійне загострення й нарощування конкурентної боротьби між підприємствами, галузями, регіонами і навіть країнами та континентами, глобалізаційні процеси, значна нерівномірність економічного розвитку – це неповний перелік якісних змін, що відбуваються у сучасних економічних системах. Внаслідок трансформації суспільних та політичних відносин сформувалась така ринкова економічна система, яка покликана здійснювати моніторинг та регулювати конкурентну поведінку всіх економічних суб'єктів ринкових відносин, забезпечувати законні гарантії свободи економічної діяльності кожного з них.

Нормативно-правові процеси управління класичною економічною системою як на рівні держави, так і на рівні окремого підприємства відзначаються одночасним прагненням до мінімізації видатків та максимізації прибутків. Домогтися такого співвідношення можливо лише за умови вибору оптимальних управлінських рішень, що можливо під час розробки та побудови оптимізаційних прогностичних моделей з урахуванням реальних обмежень, що існують на ринку у визначений період часу. При цьому регуляторна функція виступає однією з ключових функцій управління, яка зумовлює стабілізацію господарської діяльності, підтримує динамічність та відповідний рівень ефективного функціонування будь-якої зовнішньої або внутрішньої економічної системи у всіх сферах суспільного життя [21, 22].

Зміст поняття конкуренції багато авторів визначають поняттям конкурентоспроможності, зосередивши свою увагу на різних її аспектах. Відзначимо, що у науковому середовищі та практичному менеджменті єдиного загальновизнаного визначення конкурентоспроможності не існує, як не існує і єдиного тлумачення конкуренції, здатного комплексно відображати її сутність як економічної категорії. У таблиці 1.1 зібрано ряд трактувань поняття «конкурентоспроможність», що пропонуються різними авторами.

Таблиця 1.1 – Сутність і значення терміну «конкурентоспроможність»

Автор дослідження	Визначення терміну «конкурентоспроможність»
М. Портер	Конкурентоспроможність – «... це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин».
І. Ансофф	Конкурентоспроможність одночасно є «... як результатом конкурентної боротьби так і основою розвитку економіки окремого суб'єкта господарювання та суспільства в цілому».
Ж. Ламбен	Конкурентоспроможність фірми – це «... реальна і потенційна здатність компанії проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками в комплексі більш привабливі для споживача, ніж товари конкурентів»
А. Воронкова	Конкурентоспроможність – «... властивість суб'єкта ринкових відносин, яка виявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для розширеного відтворення, що передбачає покриття всіх витрат виробництва і отримання прибутку від господарської діяльності»
М. Маракулін	Конкурентоспроможність підприємства – «... здатність фірми працювати в динамічному конкурентному середовищі при утриманні наявних конкурентних переваг, як мінімум, в незмінному вигляді (краще-з позитивною динамікою)»
Е. Райс і Дж. Траут	Конкурентоспроможність підприємства – це «... можливість і динаміка пристосування його до умов ринкової конкуренції»
Р. Грецький	Конкурентоспроможність – це «... фактор чи комбінація факторів, яка робить діяльність організації більш успішною у порівнянні з конкурентами в конкурентному середовищі і не може бути легко повторена конкурентами»
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, «... наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу»

Джерело: складено автором на основі [23–31].

Відтак, конкурентоспроможність кожного підприємства є відносною характеристикою, що відображає під час розробки головні відмінності даного виробника від виробника конкурента з точки зору рівня, в якому їхні товари або

послуги задовольняють певну суспільну потребу з точки зору ефективності виробництва. У кожній галузі, зокрема лісовій, формується власне конкурентне середовище. Саме тому лісове підприємство повинно правильно оцінити своїх конкурентів та їх наявні інтереси, галузь (або галузі), в якій воно функціонує, щоб виробити найбільш дієві та ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували на перспективу його високу конкурентоздатність та конкурентна стійкість.

Інтенсивність конкуренції в галузі лісового господарства розрізняють за такими чотирма видами: 1) привабливо-слабка; 2) помірна; 3) інтенсивна; 4) запекла. Вважається, що конкуренція буде інтенсивна, якщо дії конкурентів знижують рівень середнього прибутку в галузі. Помірна конкуренція спостерігається в тому випадку, коли більшість підприємств отримують такий прибуток, який близький до середнього показника по галузі. Слабка конкуренція виникає тоді, коли переважна більшість підприємств може отримувати прибуток вищий від середнього, інвестуючи ресурси лише у виробництво. Різкі загострення на ринку роблять конкуренцію запеклою.

На сучасному етапі в Європі функціонує розроблена Нова лісова стратегія ЄС на 2030 рік, що офіційно затверджена Європейською Комісією. Вона безпосередньо ґрунтується на Стратегії ЄС щодо збереження біологічного різноманіття на 2030 рік та реалізує визнану ініціативу Європейського зеленого курсу. Процес реалізації цієї Стратегії щонайменше на 55% сприяє скороченню викидів парникових газів до 2030 року та мінімізує інші негативні чинники у зміні клімату в країнах ЄС до 2050 року [32].

Виконуючи Угоду про асоціацію, український уряд поступово впроваджує реформи у лісовій галузі. Це зумовлено тим, що українські лісові масиви є надзвичайно цінними та необхідними в масштабах Європейського Союзу з точки зору збереження біологічного різноманіття лісової рослинності та пралісів, а в сучасних умовах зміни клімату вони дуже важливі для подальшої екологічної, економічної та соціальної стабільності всього європейського континенту [33–42].

У ЄС офіційно підтвердили, що підтримують Україну у здійсненні розбудови сталої моделі управління лісовою галуззю та допоможуть різними

ресурсами у її подальшій реалізації. Сторони домовилися посилити конструктивний діалог у цьому напрямку. Новою парадигмою управління в галузі лісового господарства стало багатоцільове лісокористування, що засноване на принципах еко-системного підходу, який здатний реалізовуватися на різних ієрархічних рівнях господарювання. Також розглядається процес запровадження концепції інтегрованого менеджменту лісового господарства.

Проте, в умовах України, на відміну від членів-країн Європейського Союзу, запроваджувана концепція сталого лісового менеджменту (тобто управління стійким розвитком лісового господарства) не має широкого та повноцінного відображення в державних нормотворчих документах щодо подальшого забезпечення сталого розвитку національного лісового сектору [36]. Конвенцією зі збереження біорізноманітності офіційно визнано «еко-системний підхід» у відношенні до лісів, що передбачає три головні цілі (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Основні цілі «еко-системного підходу» до формування лісів

Джерело: сформовано автором на основі [43].

В цій Конвенції нова концепція сталого розвитку лісів визначає всі лісові ресурси та наявний лісовий земельний фонд як «об'єкт формування сталого менеджменту щодо комплексного задоволення соціальних, економічних, екологічних та духовних потреб нинішнього та майбутнього поколінь» [43].

В Законі України «Про захист економічної конкуренції» (січень 2001 р.) конкуренція трактується як ринкова змагальність підприємців, коли їх самостійні дії обмежують можливості кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво конкретних товарів або надання послуг, яких потребує відповідний споживач [44]. Основні переваги конкуренції в ринкових умовах господарювання такі:

1. Найкращий процес узгодження виробничих і стратегічних планів товаровиробників з нагальними потребами потенціалу покупців.
2. Найбільш ефективна система витрачання різних видів ресурсів.
3. Якісний розподіл отриманого доходу (прибутку) між виробниками відповідно до їх кінцевих економічних і фінансових показників господарської діяльності.

На основі цього можна сформулювати принаймні чотири альтернативні конкурентні стратегії розвитку підприємств лісової галузі за відповідною матрицею, поданою на рис. 1.11.

Діапазон конкуренції	Конкурентні переваги	
	Низькі ціни (низькі витрати)	Висока якість (спеціалізація)
Широкий	1. Орієнтація на  витрати	2. Лідерство за  якістю, унікальністю
Вузький	3. Зосередження уваги на витратах 	4. Вибіркова спеціалізація 

Рис. 1.11. Альтернативні конкурентні стратегії розвитку підприємств лісової галузі з врахуванням конкурентних переваг і діапазону конкуренції

Джерело: сформовано автором на основі [24].

Пояснюючи рисунок 1.11, потрібно відзначити, що якщо лісове підприємство вибирає конкурентну стратегію за № 1, то це вказує на те, що воно має випускати досить широкий асортимент дешевої стандартної продукції (набагато дешевшої, ніж та, що випускається при застосуванні конкурентної стратегії за № 2).

За стратегією під № 2 підприємство має виробляти продукцію також досить широкої номенклатури, але вже найвищої якості, і, відповідно, набагато дорожчої.

За стратегією під № 3 підприємство буде випускати досить вузький асортимент дешевого товару або продукції, доступного малозабезпеченим споживачам, які не ставлять високих вимог до якісних характеристик.

І нарешті, за стратегією під № 4 підприємство має випускати досить вузький асортимент продукції або товарів найвищої якості, навіть унікальної, зате і найбільш дорожчої.

Основним інструментом реалізації на практиці лісової стратегії Європейського Союзу є чинний Регламент про сільський розвиток, а конкретні стратегічні заходи визначені в Лісовому плані дій ЄС. Відтак, було б цілком доречним, щоб за прикладом країн-членів ЄС національна лісова політика України була також повністю інтегрована в політику сільського розвитку. Необхідність системного формування принципово нової, всебічно орієнтованої на актуальні проблемні питання екології, Національної лісової політики в Україні зумовлена наявною переоцінкою (реформуванням) сучасних прогресивних поглядів людства на пріоритетну роль лісів у глобальному, національному, регіональному, місцевому, економічному та соціальному розвитку, наявністю довготривалих і глибоких еколого-економічних криз у всіх сферах (галузях) суспільного життя, в тому числі і в лісовій галузі.

Як наслідок, розвиток екологічно орієнтованого лісокористування необхідний для забезпечення сталого та конкурентоспроможного розвитку сільських територій на основі більш повної реалізації соціальних та екологічних функцій лісових масивів. Сутнісна характеристика сучасної системи управління конкурентоспроможністю лісового підприємства має поділятися на чотири різних

рівнів управління, які характерні вітчизняним підприємствам лісової галузі у сучасних умовах, наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Система управління конкурентоспроможністю лісового підприємства за рівнями управління

1-й рівень управління	Фактор управління розглядається як «внутрішньо нейтральний», в умовах досить слабкої ринкової конкуренції на внутрішньому ринку через його певну ненасиченість, у разі наявності свого сегмента на ринку
2-й рівень управління	Виробничі та організаційні управлінські системи підприємства «зовні нейтральні» повинні повністю відповідати чинним стандартам і нормативам, які встановлені їх основними конкурентами на певному ринку
3-й рівень управління	Ефективність виробничих систем визначається здебільшого не так наявними внутрішніми факторами (якість системи організації, ефективність систем управління), як зовнішніми (прозорість нормативно-правової бази, ефективність інвестиційної діяльності, ринкова конкуренція тощо)
4-й рівень управління	Підприємства-лідери, які здійснюють ключові зміни в системах управління, організації та диверсифікації виробництва, у стратегії розвитку з урахуванням результатів вивчення ринку

Джерело: складено автором на основі [45–47].

Відтак, зміст системи управління конкурентоспроможністю лісового підприємства як наукової категорії, проявляється у взаємній реалізації внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, взаємодія яких визначає здатність кожного лісового підприємства відповідати сучасним вимогам конкурентного ринку, запитам споживачів, протистояти іншим виробникам-конкурентам, які постачають на ці ринки аналогічні товари, послуги, продукцію.

Як наслідок, процес стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі має охоплювати реалізацію чотирьох ключових етапів управлінської діяльності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Основні етапи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі

Етап	Опис
Етап I	Реалізація на практиці функцій управління діяльністю лісового підприємства. На цьому етапі здійснюється процес планування та організація заходів із забезпечення конкурентоспроможності, індивідуальна і колективна мотивація працівників, контроль та регулювання процесу забезпечення конкурентоспроможності
Етап II	Формування методів управління. Цей етап включає розробку стратегічних планів виробництва конкурентоспроможної продукції, розробку поточних планів прискореного науково-технічного розвитку, розробку нормативної та технологічної документації та методів стимулювання персоналу
Етап III	Формалізація методів менеджменту відповідної до чинної нормативно-правової бази. На даному етапі здійснюється прийняття наказів щодо контролю та персональної відповідальності за виготовлення конкурентоспроможної продукції, формування розпоряджень та вказівок щодо забезпечення конкурентоспроможності
Етап IV	Розробка та прийняття ефективних управлінських рішень. Цей етап передбачає визначення стратегічного рівня досягнення конкурентоспроможності, оцінку ефективності розроблених і прийнятих управлінських рішень, формування напрямів ефективної діяльності апарату управління

Джерело: складено автором на основі [45–47].

Дослідження процесу управління конкурентоспроможністю підприємств лісової галузі дозволяє виділити його найважливіші категорії, до яких потрібно віднести ключові функції, методи, управлінські рішення та стилі керівництва. Чітке виконання функцій управління конкурентоспроможністю на практиці має бути спрямоване на досягнення сформованої системи показників (індикаторів).

Таким чином, процеси глобалізації лісового господарства передбачають створення єдиного управлінського, організаційного, фінансово-економічного та

географічного простору. Сталий просторовий розвиток лісового господарства має бути орієнтований на збалансоване використання наявного потенціалу лісових ресурсів, що неможливо без забезпечення економічного зростання та конкурентоспроможності, вимагаючи повноцінної інтеграції у світову соціально-економічну систему.

1.3. Досвід регуляторної політики у господарській діяльності підприємств лісової галузі країн ЄС

На сучасному етапі свого розвитку Європейський Союз має біля 182 мільйонів гектар лісових угідь, що займають приблизно 43% від усієї території, і ці лісові масиви виступають одними з найважливіших відновлюваних природних ресурсів Європи. Лісові території ЄС надзвичайно різноманітні, з великим варіюванням типів лісів, характеристик і структур різних форм власності. Вони забезпечують численні переваги для суспільства та економіки, являючись першоджерелом біологічного різноманіття, покращення екологічної ситуації, а також є ключовим ресурсом для покращення якості життя населення та створення нових робочих місць [48, 49].

Перелічені суспільні переваги є головною причиною того, чому європейське законодавство підтримує лісове господарство; зокрема, цей процес відбувається через здійснення спільної сільськогосподарської політики (САР). Європейський Союз також відіграє помітну роль у допомозі країнам-членам ЄС здійснювати моніторинг і координувати їхні підходи та вирішувати нагальні проблеми, з якими стикаються ліси, зокрема глобальна зміна клімату. Така координаційна підтримка надається виключно через лісову стратегію ЄС [50, 51].

САР надає необхідну фінансову підтримку сільським районам, і країни-члени ЄС можуть вибрати необхідне фінансування лісгосподарських заходів через свої розроблені національні програми розвитку сільських територій. Ці заходи безпосередньо спрямовані на захист лісових територій, підвищення їх

стійкості до глобальних змін клімату, збереження та відтворення їхніх численних рекреаційних функцій, включаючи надання екологічних послуг, а також підтримку інвестиційних проєктів, інноваційної діяльності та навчання на користь сільської економіки.

Європейський Союз виступає головним підписантом на міністерському рівні у процесі Forest Europe, яка наразі об'єднує 46 європейських країн (не всі з яких є країнами-членами ЄС), для сприяння активної співпраці, в залежності від розподілу лісів у цих країнах (рис. 1.12).



Рис. 1.12. Розподіл лісів в країнах Європи

Джерело: сформовано автором за даними Євростату [57].

Відтак, сталий процес лісокористування та багатофункціональна роль лісових насаджень лежать в основі функціонування лісового законодавства ЄС. Співтовариство розуміє, що відсутність та недотримання вимог сталого лісокористування призводить до значного збільшення витрат на управлінську та організаційну діяльність і, як наслідок, знижує показники конкурентоспроможного розвитку лісового сектору. В результаті цього, Лісовий план дій ЄС розпочинається з визначення пріоритетних заходів, спрямованих на підвищення довгострокової конкурентоспроможності галузі.

Для успішного досягнення спільних стратегічних цілей «лісової політики», викладених у Лісовій стратегії ЄС (прийнято у 1998 р.) та Плані дій у лісовому секторі (прийнято у 2006 р.), всі держави-члени ЄС затвердили та впровадили свої національні лісові програми відповідно до загальноприйнятого принципу субсидіарності та концепції щодо спільної відповідальності. Нажаль замість того, щоб імплементувати досвід та розробляти національні лісові програми відповідно до встановленого формального підходу Європейської конференції міністрів з питань охорони лісів, стратегічні процеси планування та регуляторної політики в галузі лісового господарства в Україні набуло форми розробки лише загальнодержавної цільової програми «Ліси України» на найближчі/кожні 5 років.

Відповідно до вітчизняного законодавчого трактування (Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [52]), «...державна регуляторна політика у сфері господарської діяльності – це напрям державної політики, спрямований на вдосконалення правового регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних і неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання й усунення перешкод для розвитку господарської діяльності, що здійснюється в межах, у порядку та у спосіб, що встановлені Конституцією [53] й відповідними законами України [44]».

Державна урядова політика має здійснювати економічне, фінансово-бюджетне, фіскальне, грошово-кредитне регулювання, яке в комплексі має забезпечити макроекономічну динаміку зростання конкурентоспроможності та розширене відтворення суспільного виробництва. Наразі інституція держави, враховуючи звичне виконання нею традиційних адміністративних функцій щодо законодавчого захисту прав власності, підтримання прозорих умов функціонування ринку та протидії монополізму, здійснює свою політику далеко за межами ринкових відносин, тому діяльність та регуляторний вплив тісно пов'язаний з цілою низкою неринкових взаємодій, які реалізуються через

запровадження дієвих економічних функцій щодо зростання конкурентоспроможності на різних рівнях державного управління [54].

На відміну від політики ЄС, розвиток лісового господарства в Україні не розглядається як пріоритетний компонент сталого розвитку сільських територій при формуванні національної урядової політики та стратегічних програм сформованих заходів, передбачених Регламентом ЄС про конкурентоспроможний розвиток сільських територій. Деякі з цих програм виключно стосуються лісового господарства, а окремі безпосередньо розвитку сільських територій і мають відповідні планові показники. Розроблені 14 документів тісно пов'язані з лісовим господарством, а 8 зосереджені виключно на конкурентоспроможному функціонуванні лісового господарства, з окремими затвердженими бюджетами та індикаторами. На жаль, державна політика розвитку сільських територій в Україні не включає заходи із забезпечення сталого лісокористування, як це зазначено в проекті Загальнодержавної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2035 року.

Для прикладу, доцільно розглянути ключові особливості функціонування лісогосподарств в Європейському Союзі.

Так, лісове законодавство Німеччини створює нормативно-правове поле для успішного функціонування трьох форм власності на ліси: державна, комунальна та приватна. Лісова політика в Німеччині здійснюється з врахуванням фактичних розмірів лісових господарств з метою запровадження ефективної лісової політики переважно в приватних лісах.

Якщо комплексно аналізувати лісогосподарство Італії, то тут чинне законодавство вимагає від діючих лісогосподарських підприємств розробляти лісогосподарські стратегічні виробничі плани, якими охоплено більше половини лісів, що перебувають у державній власності. Лісове оподаткування Італії здійснюється на основі розроблених і встановлених лісових реєстрів.

У Швеції сформовано систему стратегічного планування комплексного розвитку лісового господарства та лісової промисловості на основі використання методу автоматизованих систем обробки даних [55, 56].

У Фінляндії отримані результати такого виду планування називаються «розрахунками рубок» (рис. 1.13).



Рис. 1.13. Організаційно-управлінська структура функціонування лісової служби в Фінляндії

Джерело: сформовано автором на основі [6, 7].

Отримані розрахунки рубок надають поточну інформацію про стан лісу та майбутні витрати і доходи для лісокористувачів. На основі розрахункової лісосіки складається план рубок, який буде найкраще відповідати сталим вимогам конкурентоспроможного ведення лісового господарства, що потім є основою для проведення лісозаготівельних робіт.

У Польщі стратегічні плани ведення лісового господарства готуються переважно на десятирічну перспективу. Для лісів, які не належать до юрисдикції Державного лісового фонду, готується спрощений перспективний план ведення лісового господарства. Такі плани розробляються експертами Державної лісової служби, а потім затверджуються Міністром навколишнього середовища, природних ресурсів і лісового господарства [57].

Узагальнені ключові відмінності в адміністративних підходах щодо організаційного управління лісовою галуззю в країнах ЄС наведено на рис. 1.14.

Країна	Введення лісового господарства	Контроль та нагляд	Формування політики
 Польща	Державний холдинг «Lasy Państwowe»	Лісова інспекція	Міністерство клімату та навколишнього природного середовища
 Словаччина	Державне підприємство «LESY Slovenskej republiky, Š. P.»	Екологічний інспекторат	Міністерство сільського господарства та розвитку сільських територій
 Фінляндія	Державне підприємство «Metsähallitus»	Лісовий центр	Міністерство сільського та лісового господарства
 Україна	Держлісагентство	Держлісагентство	Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів

Рис. 1.14. Узагальнення досвіду країн ЄС щодо управління лісовою галуззю
Джерело: сформовано автором на основі [58].

Таким чином, державні процеси нормативно-правового регулювання конкурентоспроможністю в галузі лісового господарства – це багатоаспектне та комплексне явище, яке синергетично об'єднує в собі економічні, фінансові, правові, адміністративні та нормативні регулятори, що загалом забезпечують процес ефективного функціонування національної економіки, соціальний захист населення та політичну незалежність. Правова система управління конкурентоспроможністю вимагає конструктивного переходу від регламентації господарсько-фінансової діяльності юридичних і фізичних осіб до ринкового регулювання економічних процесів на основі прозорості законодавчої політики [59]. Головною метою регуляторної політики щодо нарощування конкурентоспроможності має бути забезпечення переходу до регульованих ринкових процесів на різних рівнях державного управління на основі індикативного планування економічними системами.

Наразі існуюча організаційна модель управління лісовим господарством, яка базується на галузевому підході та жорсткому вертикальному державному управлінні системою використання, відтворення та охорони лісоресурсного потенціалу, вже давно не відповідає сучасним викликам і вимогам сталого лісокористування і не забезпечує необхідного надходження внутрішніх і зовнішніх інвестицій у лісогосподарські та лісозахисні проєкти. Підписання Україною Угоди про асоціацію з ЄС автоматично вимагає ретельного перегляду стратегічних пріоритетів сталого розвитку окремих галузей національної економіки, зокрема лісового господарства.

Головною передумовою є поступовий процес наближення вітчизняної моделі управління лісовими природними ресурсами до аналогічних моделей, що склалися і ефективно функціонують в країнах Європейського Союзу, особливо в економічно-розвинутих, досвід яких потрібно імплементувати в законодавство України. Ключовою особливістю розвитку лісового господарства в багатьох європейських країнах є наявність приватного лісового господарства, яке має великий потенціал, конкурентоспроможність і є базовою альтернативою для зменшення навантаження на державні ліси.

Враховуючи досвід ЄС потрібно надавати необхідну фінансову підтримку фермерам та іншим сільськогосподарським підприємствам для створення різних видів захисних лісосмуг та заліснення сільськогосподарських земель, необхідним елементом вітчизняної лісової політики мають стати процеси стимулювання підвищення рівня лісистості в окремих адміністративних одиницях на основі використання партнерських відносин між державою та суб'єктами господарювання. Європейський досвід вказує на те, що суб'єкти агробізнесу є ефективними учасниками процесів лісовідновлення. Оскільки Україна здійснює імплементацию національного природоохоронного законодавства до законодавства ЄС та гармонізацію національної і європейської лісових політик, то потрібно розвивати сучасні форми взаємодії суб'єктів агробізнесу з національними лісовими господарствами для здійснення лісорозведення та агролісомеліорації на сільськогосподарських, неродючих та дефляційних землях.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

2.1. Характеристика нормативно-правової бази регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі

В умовах трансформаційних змін в Уряді України обговорюються проблеми нормативно-правового забезпечення розвитку окремих секторів національної економіки, зокрема лісопромислового. У сучасних науково-методологічних джерелах літератури лісовими правовідносинами визначають таку систему нормативних правовідносини, що виникають з приводу питань володіння, користування та розпорядження лісами, забезпечення належної охорони, процесів відтворення та використання лісових ресурсів. В умовах сьогодення спостерігається системна криза у загальному розвитку підприємств лісової галузі, а недостатність державного фінансування зазначеної сфери, повна відсутність або досить слабка модернізація техніко-технологічної бази промислового виробництва різко погіршує і без того проблемне становище лісової галузі [60].

В сучасних умовах чинними в Україні головними керівними стратегічними документами здійснення державної лісової політики є Державна стратегія управління лісами України до 2035 року (прийнята на основі постанови КМУ від 7 вересня 2022 р. № 1003) та “Деякі питання реформування управління лісової галузі” (прийняті на основі постанови КМУ від 29 грудня 2021 р. № 1777-р). У Міністерстві захисту довкілля та природних ресурсів України на постійній основі працює робоча група з питань розробки та вдосконалення державної стратегії управління лісами до 2035 року, яка була створена згідно наказу Міндовкілля від 15 липня 2020 року. При цьому основним нормотворчим документом, що регулює процеси діяльності лісової галузі України є Лісовий кодекс України, який був прийнятий 21.01.1994 № 3852-XII [13]. Водночас, всі чинні нормативно-законодавчі документи, що регулюють правовідносини лісової галузі можна розподілити на дві загальні групи: закони України та підзаконні акти (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Класифікаційна характеристика нормативно-законодавчої документації в сфері регулювання господарської діяльності лісової галузі України

Закони України	1. Лісовий кодекс України від 21.01.1994 № 3852-ХІІ; 2. Земельний кодекс України від 25.10.2001 № 2768-ІІІ регулює земельні відносини при використанні лісів, а також рослинного й тваринного світу; 3. Закон України Про мисливське господарство та полювання: від 22.02.2000 № 1478-ІІІ; 4. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 № 1264-ХІІ щодо збереження й відтворення лісів; 5. Закон України Про тваринний світ: від 13.12.2001 № 2894-ІІІ; 6. Про оренду землі : Закон України від 06.10.1998 № 161-ХІV; 7. Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів: Закон України від 23.12.1993 № 3781-ХІІ; 8. Про оцінку впливу на довкілля : Закон України від 23.05.2017 № 2059-VIII; 9. Закон України Про природно-заповідний фонд України: від 16.06.1992 № 2456-ХІІ;
Підзаконні акти	1. Державна стратегія управління лісами України до 2035 року (постанова КМУ від 7 вересня 2022 р. № 1003); 2. “Деякі питання реформування управління лісової галузі” (постанова КМУ від 29 грудня 2021 р. № 1777-р); 3. Про затвердження Санітарних правил : Постанова КМУ від 27.07.1995 № 555; 4. Про затвердження Правил відтворення лісів : Постанова КМУ; Правила від 01.03.2007 № 303; 5. Постанова КМУ “Про врегулювання питань щодо спеціального використання лісових ресурсів”, від 23.05.2007 № 761; 6. Про затвердження такс для обчислення розміру шкоди, заподіяної лісу: Постанова КМУ; Порядок від 23.07.2008 № 665; 7. Постанова КМУ “Про розміри та Порядок визначення втрат сільськогосподарського і лісгосподарського виробництва”, від 17.11.1997 № 1279; 8. Про затвердження такс для обчислення розміру шкоди, заподіяної порушенням законодавства про ПЗФ Постанова КМУ від 24.07.2013 № 541; 9. Про затвердження Порядку поділу лісів на категорії та виділення особливо захисних лісових ділянок: Постанова КМУ від 16.05.2007 № 733; 10. Постанова КМУ “Про затвердження Правил поліпшення якісного складу лісів”, від 12.05.2007 № 724; 11. Про затвердження Положення про державну лісову охорону: Постанова КМУ; Положення від 16.09.2009 № 976; 12. Постанова КМУ “Про затвердження Порядку ведення державного лісового кадастру та обліку лісів”, від 20.06.2007 № 848; 13. Про затвердження Правил рубок головного користування: Наказ Держкомлісгосп України від 23.12.2009 № 364; 14. Про затвердження Правил пожежної безпеки в лісах України: Наказ Держкомлісгоспу України від 27.12.2004 № 278; 15. Постанова КМУ “Про затвердження Порядку заготівлі другорядних лісових матеріалів і здійснення побічних лісових користувань в лісах України”, від 23.04.1996 № 449; 16. Про затвердження Інструкції про порядок погодження та затвердження розрахункових лісосік: Наказ Мін-ва природи України від 05.02.2007 № 38;

Джерело: сформовано автором на основі [61].

Аналізуючи дані таблиці 2.1, можна стверджувати, що в сучасних умовах в Україні відсутнє чітке нормативно-правове визначення системи ієрархії стратегічних документів не лише Державної лісової політики, але й взагалі по країні в різних сферах господарської діяльності. Така ситуація виступає головною проблемою, яка постійно негативно відображається під час планування та запровадження лісової політики.

Потрібно відзначити, що Конституційною основою правового регулювання лісових відносин і різних видів діяльності є визначені норми Основного Закону України, що безпосередньо встановлюють основні функції лісу та склад лісового фонду України (рис. 2.1), право власності на природні ресурси, екологічні права й обов'язки громадян України, а також визначають компетенцію державних органів екологічного управління.



Рис. 2.1. Склад лісового фонду та основні функції лісів України

Джерело: сформовано автором на основі [62].

Лісові масиви та ділянки, які знаходяться на території України, є виключно об'єктами права власності Українського народу. При цьому від імені Українського народу право власності на лісові масиви здійснюють профільні органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах, визначених Конституцією України. Як наслідок, ліси можуть перебувати в державній, комунальній та приватній власності. Тому, відповідно до цього, суб'єктами права власності на ліси виступають держава, територіальні громади або об'єднані територіальні громади, громадяни та юридичні особи.

У переважній більшості, ліси перебувають у державній власності України, крім незначної частки тих лісів, що юридично оформлені та знаходяться у комунальній або приватній власності. З приводу приватної власності на ліси, то вона безпосередньо регулюється Лісовим кодексом України (редакція від 8 лютого 2006 року і відповідними статтями Земельного кодексу України від 25 жовтня 2001 року. До того ж, положення Лісового кодексу України не забороняють іноземним громадянам мати ліси на правах приватної власності. Пересічні громадяни та юридичні особи України мають право на безоплатну або платну приватизацію лісових масивів і ділянок у межах до 5 га. Громадяни та юридичні особи можуть також створювати різні лісові масиви та ділянки на земельних угіддях, що належать їм на праві власності. Загальна площа лісів, що можуть перебувати у приватній власності, чинним законом не обмежується [13].

Право приватної власності на володіння лісовою ділянкою посвідчується державним актом про право приватної власності на землю, виданий на відповідну земельну ділянку, вкриту лісовою рослинністю. Таке право підлягає обов'язковій державній реєстрації згідно з Законом України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень", прийнятим від 1 липня 2004 року та виникає з моменту безпосереднього одержання громадянами й юридичними особами країни відповідних документів, що посвідчують право власності на конкретну земельну ділянку, а також її державну реєстрацію.

На рис. 2.2 наведені загальні види права користування лісовими ресурсами, враховуючи відповідні критерії щодо виникнення конкретного виду права.



Рис. 2.2. Загальні види права користування лісовими ресурсами

Джерело: сформовано автором на основі [63].

Ст. 14 Лісового кодексу України безпосередньо регламентує основні права та обов'язки громадян і юридичних осіб, які мають у приватній власності лісові масиви. Право приватної власності на лісові ділянки припиняється в разі припинення права власності на відповідну земельну лісову ділянку у випадках і в порядку, встановлених чинним законодавством. Припинення права власності на лісові масиви в разі добровільної згоди чи відмови власника від права власності на земельну лісову ділянку на користь держави або конкретної територіальної громади здійснюється за його заявою до відповідного державного органу або органу місцевого самоврядування в установленому законом порядку. Загалом оформлення спеціальних видів використання лісових ресурсів регулюється

Лісовим кодексом України. Процес спеціального використання лісових ресурсів оформлюється різними правовими способами, дозволеними чинним законодавством і залежно від того, який це різновид використання (2.3).

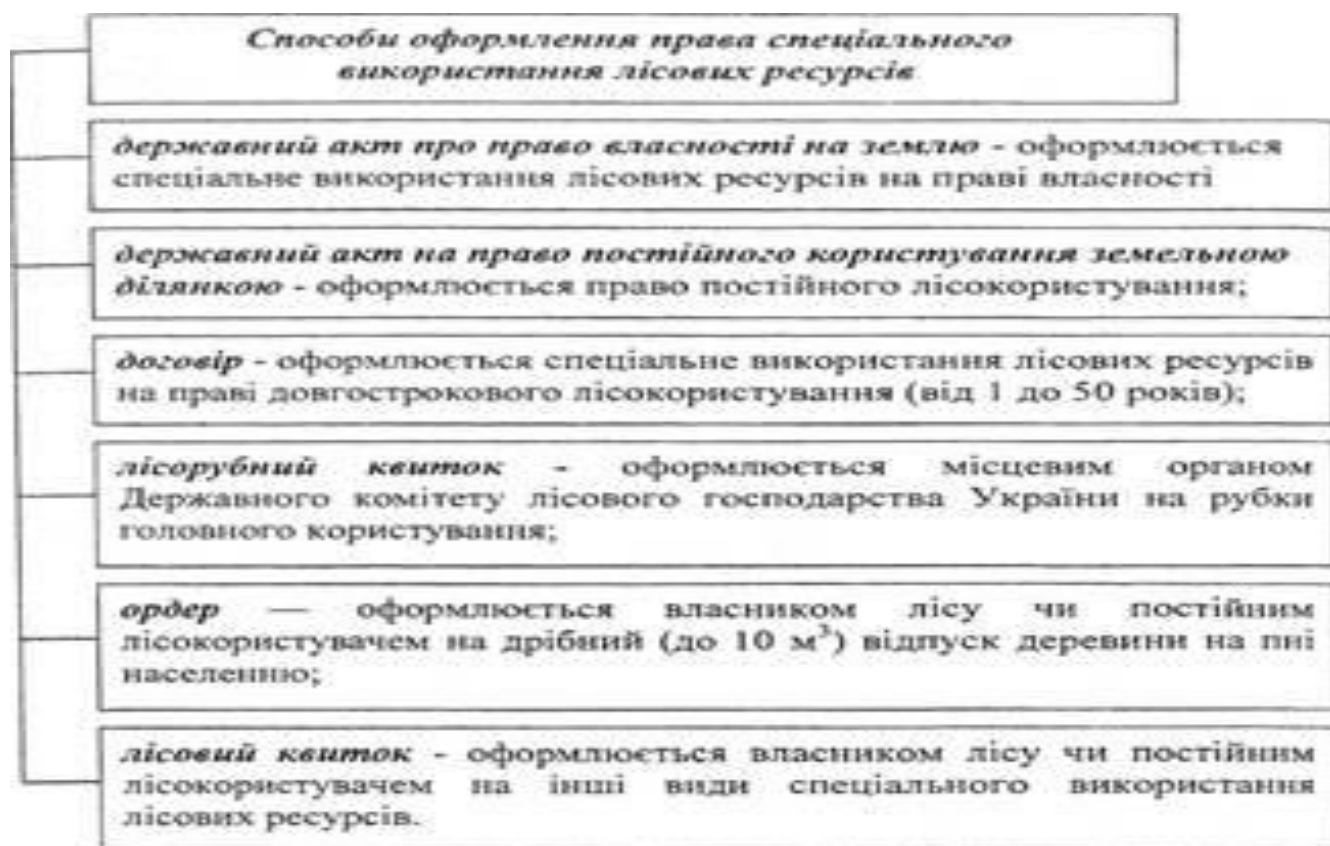


Рис. 2.3. Основні способи оформлення права спеціального користування лісовими ресурсами

Джерело: сформовано автором на основі [63].

З метою забезпечення раціонального та конкурентоспроможного лісокористування, а також комплексної охорони лісів в лісовому законодавстві України передбачено використання відповідних наукових, організаційно-економічних, правових та інших заходів, що розробляються компетентними органами державного та громадського управління в галузі лісорозведення, лісовідновлення та лісокористування.

Отож, якщо загалом здійснити детальний аналіз положення чинного нормативно-правового законодавства України, то можна визначити такі головні напрями та конструктивні способи стратегічного розвитку, що передбачені чинним законодавством:

1) компетентне визначення ключових засад державної лісової політики у сфері лісових правовідносин. Ця компетенція законодавчо закріплена за Верховною Радою України, про що свідчить як Конституція України, так і Лісовий кодекс України;

2) затвердження розроблених загальнодержавних програм з охорони й захисту використання й відтворення лісів. Це так само належить до компетенції Верховної Ради України;

3) визначення пріоритетних напрямів та планування стратегії розвитку у сфері лісових правовідносин з урахуванням актуальних особливостей сьогодення. Таке повноваження юридично закріплено за Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України. В чинному законодавстві також чітко прописано, що Міністерстві захисту довкілля та природних ресурсів України здійснює розробку та формування державної лісової політики;

4) затвердження щодо реалізації розроблених державних програм з охорони захисту, ефективного використання та відтворення державних лісів. Таке повноваження юридично закріплено за урядом України.

Також необхідно зауважити той факт, що в чинному законодавстві України Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України за своїм Положенням наділено юридичними повноваженнями визначати пріоритетні напрями та планувати стратегію розвитку в сфері лісових відносин. До того ж зазначено, що воно наділено необхідними повноваженнями, щоб на високому рівні забезпечувати формування державної лісової політики. Проте, у чинному законодавстві немає чіткої відповіді на питання про те, як між собою мають підпорядковуватися ці два визначених повноваження: тобто повністю не зрозуміло чи мова йде про одне й те саме, чи лише про якесь з цих повноважень, які є складовою частиною іншого, чи вони взагалі є суто самостійними повноваженнями. Природно, якщо таку ситуацію, з юридичної точки зору, тлумачити буквально, то безпосередній процес забезпечення такого формування, передусім за все дає підстави стверджувати про те, що Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України вчиняє певні організаційно-правові

заходи для того, щоб напрацювати необхідні стратегічні документи в сфері державної лісової політики, а необхідні повноваження визначати пріоритетні напрями та стратегію подальшого розвитку більш вказує на той факт, що Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України повинно мати конкретні можливості та повноваження прийняття розробленого стратегічного документу. Даний функціонал бажано було б узгодити з усіма ключовими стейкхолдерами лісової галузі.

У Лісовому кодексі України чітко встановлено, що коли відбувається процес розробки нормативно-правових актів, які визначають необхідні умови конкурентоспроможного ведення лісового господарства, якісні та кількісні показники моніторингу та оцінки господарської діяльності в цій галузі, то такі нормативно-правові акти мають бути зареєстровані та в подальшому затверджені в установленому порядку відповідним центральним органом державної виконавчої влади, який формує і запроваджує державну політику в сфері лісового господарства, тобто в сучасних умовах – це Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, за безпосереднім погодженням з відповідним центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у цій сфері, тобто таким органом знову виступає Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Як бачимо, виникає певна юридична неузгодженість управлінсько-розпорядчих функцій, коли Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України саме собою керує, контролює та організовує свою діяльність [13].

Усунення наведеного юридично-управлінського непорозуміння можливо внаслідок внесення змін до чинного законодавства у відповідності до вже існуючого підзаконного акту “Порядок взаємодії Міністерства екології та природних ресурсів України з центральними органами виконавчої влади, діяльність яких спрямовується й координується Кабінетом міністрів України безпосередньо через міністра екології та природних ресурсів України”.

Стосовно безпосередньої реалізації запроваджуваної державної лісової політики, що має бути також паралельно відображена в чинних нормативно-

законодавчих актах, необхідно відмітити той факт, що відповідно з чинним законодавством України такі функції з реалізації державної політики у сфері лісових відносин і діяльності покладені лише на Кабінет Міністрів України, на Державне агентство лісових ресурсів України, а також, в певних його частинах, на Міністерство захисту довкілля та охорони природних ресурсів України.

Тут також необхідно відмітити певні перетинання управлінських повноважень в лісових правовідносинах в окремих сферах лісогосподарської діяльності між такими центральними органами, як Державне агентство лісових ресурсів України і Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Передусім, це стосується тих повноважень, що безпосередньо відображають затвердження нормативів щодо проведення спеціального використання природних рослинних ресурсів та затвердження розрахункових лісосік. Це ті питання, які стосуються погодження матеріалів раціонального лісовпорядкування, що належать до повноважень та компетенцій в частині погодження прийняття рішень обласними державними адміністраціями, та про надання лісів у постійне користування і це повноваження Державного агентства лісових ресурсів України та Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, які стосуються здійснення державних погоджень розроблених управлінських рішень щодо встановлення оптимального ліміту раціонального використання лісових ресурсів під час проведення побічних лісових користувань та лісових ресурсів під час заготівлі другорядних лісових матеріалів.

Таким чином, наразі постає нагальна необхідність у професійній розбудові виробничої та невиробничої інфраструктури, впровадження новітніх перспективних форм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, використання передового досвіду країн Європейського Союзу відносно якісного інформаційного забезпечення суспільного відтворення, розробка, імплементація та реалізація нової нормативно-правової бази щодо регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі.

2.2. Специфіка функціонування та аналіз господарських проблем підприємств лісової галузі України

В умовах стрімкого переходу до ринкових відносин в Україні стає все відчутніше «споживацьке» ставлення виробництва до лісових ресурсів, що негативно впливає на національну економіку, навколишнє природне середовище та пересічне населення. Для забезпечення перспективного соціально-економічного розвитку держави важливого значення набуває ефективний процес розвитку лісового господарства на засадах конкурентоспроможності, передумовою якого є успішне реформування галузі [64].

Наявний лісогосподарський потенціал країни та її регіонів загалом формується за рахунок земель лісогосподарського призначення, на яких ростуть деревні породи, так і не вкритих лісом. Відтак можна стверджувати про те, що ресурсний потенціал лісогосподарського комплексу виступає багатофункціональною та територіально-галузевою структурою економіки держави. Господарська діяльність лісогосподарського комплексу спрямовується на реалізацію двох груп головних завдань:

1) забезпечення функцій ефективного відтворення, збереження і подальшого примноження лісів і лісових земель України та зростання лісистості її регіонів як відновлюваного національного багатства;

2) здійснення виробничо-господарських і організаційно-управлінських функцій з метою забезпечення раціонального використання основних і побічних лісосировинних ресурсів, конкурентоспроможного виробництва промислової продукції, товарів народного споживання, а також надання необхідних послуг фізичним і юридичним особам [65–67].

Реалізація на системному рівні наведених двох груп ключових завдань є важливою і необхідною передумовою розвитку лісоресурсного потенціалу країни на конкурентоспроможних засадах. Лісоресурсний потенціал країни потрібно розглядати як макроекономічний показник, який характеризує всю сукупність лісових ресурсів та умов лісовирощування і виступає фундаментом раціональної

організації лісокористування і сталого розвитку продуктивних сил. Від ефективності його функціонування та розвитку значною мірою залежить еколого-економічна ситуація в країні [68, 69].

В сучасних умовах до основних проблем господарської діяльності підприємств лісового господарства України, передусім, потрібно віднести низький рівень фінансового забезпечення [70], а саме:

1) катастрофічна відсутність стратегічних орієнтирів формування та розвитку інструментів і механізму фінансування підприємств лісового господарства. Мається на увазі, що в діючому стратегічному документі мають бути чітко прописані базові керівні принципи, за якими в подальшому має формуватися ефективна модель фінансування лісового господарства в Україні;

2) недостатній розмір коштів бюджетного фінансування підприємств лісової галузі (особливо державних лісових підприємств, що функціонують у південно-східних областях, та інших лісових підприємств, що мають значні площі нерентабельних неексплуатаційних лісів);

3) занадто великий розмір (зокрема, у 2020 році – 80%, у 2019-му – 90%) частини чистого прибутку (доходу), який мають сплачувати до Державного бюджету України державні унітарні підприємства, зокрема державні підприємства лісового та мисливського господарства (постійні лісокористувачі);

4) проблеми нарахування рентної плати за спеціальне та побічне використання лісових ресурсів;

5) запровадження на законодавчому рівні у 2018 році земельного податку на землі лісогосподарського призначення, що призвело до процесів подвійного оподаткування (коли податок на землі, що вкриті лісом, складається з рентної плати та земельного податку) [35].

Внаслідок відсутності достатнього фінансування лісогосподарських підприємств, розпочинаючи з 2016 р., розпочалося катастрофічне погіршення економічної ситуації у цих підприємствах, особливо на лісових підприємствах Південно-східного регіону України. Були призупинені роботи з розробки та створення нових захисних лісонасаджень, не здійснюються систематичні

профілактичні протипожежні заходи в лісах, що значно підвищило ризик виникнення пожеж на лісових територіях, виникнення осередків шкідників і хвороб лісу, які негативно впливають на навколишній екологічний стан держави та призводять до негативних надзвичайних наслідків». Подальша відсутність бюджетної підтримки проєктних, лісозахисних та інших установ лісової галузі може призвести до їх повного банкрутства та відповідного звільнення висококваліфікованих працівників.

Наведені дані вказують на те, що окреслена ситуація з бюджетним фінансуванням вкрай негативно впливає на ефективність проведення робіт підприємствами лісової галузі. Воно суттєво знижує рівень рентабельності лісогосподарських підприємств, призводячи деякі з них до збитковості. Звичайно, висвітлено не єдиний аспект, який повинен на фінансовому рівні підняти лісову галузь, але цей аспект є одним із ключових.

Одним із можливих управлінських рішень на шляху подолання окреслених проблем державного фінансово-економічного забезпечення підприємств лісової галузі України можна розглядати сформовану ідею, яка висвітлена в Указі Президента України «Про додаткові заходи щодо розвитку лісового господарства, раціонального природокористування та збереження об'єктів природно-заповідного фонду» від 21.11.2017 р. № 381 / 2017, про створення та функціонування Державного фонду розвитку лісового господарства (який вимагає одночасного вирішення пов'язаних з цим нагальних питань щодо визначення фінансових джерел його наповнення та пріоритетних напрямів спрямування коштів, а також має включати процес безпосереднього зарахування до цього фонду встановленої рентної плати за здійснення спеціального використання лісових ресурсів). Проте, на сьогодні такий фонд не створений, але є лише розроблений проєкт нормативно-правового акту щодо необхідності створення такого фонду. Безумовно, створення такого фонду може корінним чином покращити фінансово-економічну ситуацію у лісовій галузі, оскільки в цьому фонді будуть акумулюватися відповідні кошти, які будуть потім спрямовуватися саме на розвиток підприємств лісового господарства в Україні.

Потрібно відзначити, що також досить болючою проблемою в сфері фінансування лісової галузі України є питання нарахування держдивідендів. Державні дивіденди – це частина чистого прибутку, які мають відповідно із чинним законодавством відраховувати державні лісові господарства до державного бюджету після сплати всіх обов'язкових податків [70]. Проте, держава не веде політику державних дивідендів стабільно, а натомість відбуваються дуже часті зміни щодо порядку їх нарахування (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка нарахування розміру державних дивідендів та порядок їх нарахування

№	Період часу / роки	Частина чистого прибутку (доходу), яка повинна відраховуватися державними ЛГП до держбюджету	Постанови Уряду, згідно з якими відбувалися зміни п. 1 Порядку відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (доходу) державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями, затвердженого Постановою КМУ від 23.02.2011 р. № 138
1	2016–2018 рр.	75%	від 30.12.2015 р. № 1156 (набрала чинності 06.01.2016 р.) – Постанова КМУ «Про внесення змін до пункту 1 Порядку відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (доходу) державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями»
2	з 01.01.2019 р. по 17.12.2019 р.	90% – для підприємств, обсяг чистого прибутку яких фактично у відповідному звітному періоді становить більше 50 000 тис. грн, і 50% – для інших підприємств	від 24.04.2019 р. №363 (набрала чинності 27.04.2019 р.) – Постанова КМУ «Про внесення змін до пункту 1 Порядку відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (доходу) державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України»
3	з 01.01.2019 р. по 31.12.2019 р.	90%	від 04.12.2019 р. № 1015 (набрала чинності 17.12.2019 р.) – Постанова КМУ «Про внесення змін та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України»
4	з 01.01.2020 р.	80%	від 06.05.2020 р. № 349 (набрала чинності 13.05.2020 р.) – Постанова КМУ «Про внесення змін до пункту 1 Порядку відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (доходу) державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями»

Джерело: сформовано автором на основі [35–38].

Наведені результати вказують на те, що такий завищений розмір участі держави в прибутках лісогосподарств не дає достатньої можливості для забезпечення подальшого самостійного розвитку та прийняття незалежних управлінських рішень щодо здійснення конкурентоспроможних заходів з господарювання, а тому такі ставки державних дивідендів мають бути негайно переглянуті та суттєво зменшені. Загалом, можна вказувати на той факт, що сучасний розмір державних дивідендів може штучно поступово призвести до банкрутства всіх лісогосподарських підприємства державної форми власності. Наявні практичні приклади таких негативних процесів у лісовій галузі вже існують та відповідним чином задокументовані.

Отож ключовими проблемами підприємств лісового господарства України є незаконні (самовільні) рубки, неправильний процес відновлення лісу, корупційна складова та застаріле законодавство (рис. 2.4).

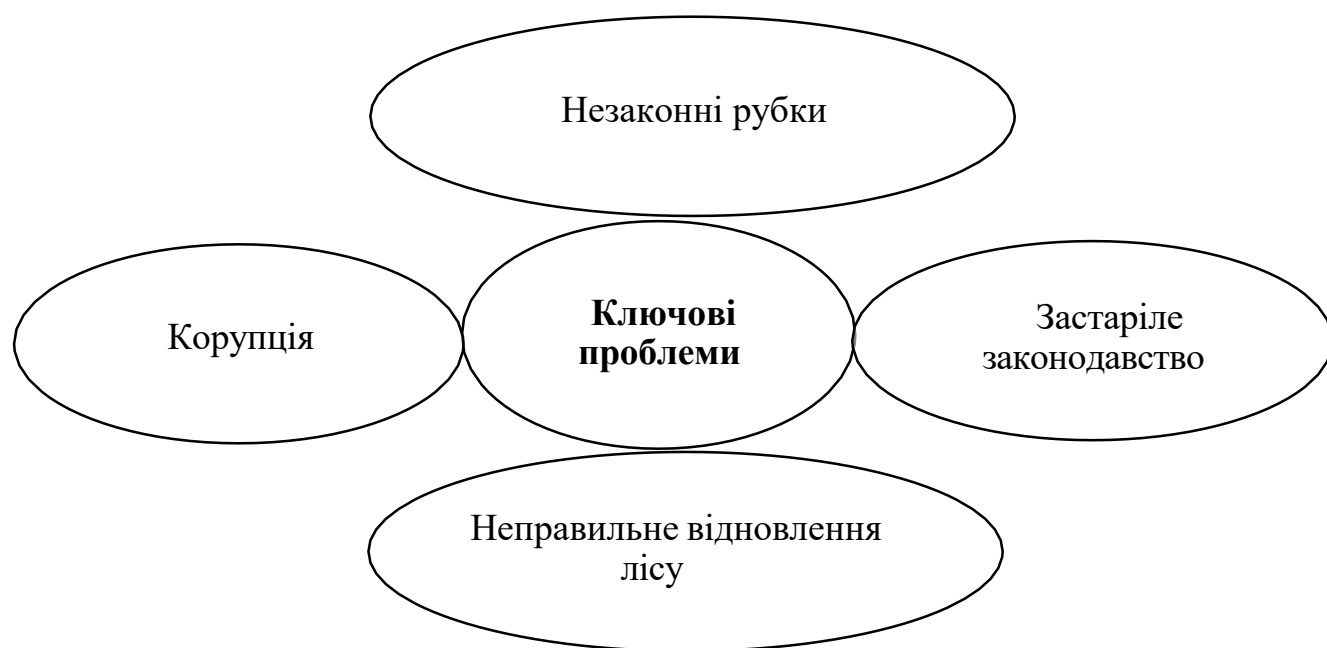


Рис. 2.4. Ключові проблеми підприємств лісового господарства України

Джерело: сформовано автором на основі [63].

Як бачимо, окрім фінансових проблем функціонування лісової галузі в Україні в сучасних умовах можна виділити й інші проблеми, що також суттєво

впливають на ефективність її господарського функціонування. Однією з основних проблем залишаються незаконні (самовільні) вирубки лісу. При цьому необхідно чітко розуміти той факт, що лісові господарства займають лише 1/6 території країни і останніми роками в силу певних обставин проблемам лісовирощування та належного ведення лісового господарства не приділялося необхідної уваги. Передання галузі лісового господарства у підпорядкування різним міністерствам і відомствам призвело до того, що воно стало орієнтовано на отримання швидкого фінансово-економічного результату.

До того ж, на превеликий жаль, досить часто на місці зрубаного природного лісу, який складався з деревних порід багатьох видів, висаджують лише якусь одну породу, тобто створюючи монокультуру. Такі штучно створені лісові масиви часто є нестійкими до біотичних та абіотичних факторів навколишнього середовища і здебільшого гинуть у ранньому віці. Так ситуація пов'язана із тим, що якби там зростав природний ліс з різними породами деревних культур, які мають різну здатність до горіння, то лісові пожежі могли б бути не такими масштабними і катастрофічними. Водночас, у монокультурних лісах перестають існувати багато видів тварин і рослин, що притаманні для природних лісів, а відтак втрачається лісове біорізноманіття. Не зважаючи на це, в Україні й досі поширена практика висадження лісових монокультур на місцях вирубки, навіть там, де від такого заходу можна відмовитись. Отож лише на законодавчому рівні можливо остаточно вирішити цю вкрай негативну тенденцію, застосовуючи сучасні результати наукових досліджень та технологій у лісорозведенні.

Підсумовуючи, основні проблеми у господарській діяльності лісової галузі України найбільш доцільно розподілити на три основні групи: організаційні, правові та екологічні.

До організаційних проблем будуть належати:

1) збільшення експортних поставок необробленої деревини, що призвело до вкрай критичних економічних відносин з національними деревообробниками;

2) господарська бездіяльність більшості обласних рад, яким підпорядковано близько 3 млн. га лісових угідь, щодо конструктивного розвитку лісового

господарства на засадах конкурентоспроможності та затвердження стратегічної програми «Ліси області» до 2035 року;

3) відсутність налагоджених технологічних процесів глибокої переробки деревних ресурсів на підприємствах малого і середнього бізнесу, особливо в найбільш депресивних районах Карпат і Полісся, де інших робочих місць крім лісового господарства немає.

До правових проблем будуть належати:

1) несистематизований процес функціонування ринку деревних ресурсів та недосконалий порядок її реалізації на внутрішньому ринку, через що процвітає корупційна складова та розвивається паралельно нелегальний ринок;

2) відсутність у чинному законодавстві адміністративної та кримінальної відповідальності за придбання та переробку краденої деревини та слабкі функціональні повноваження працівників лісової охорони;

До екологічних проблем будуть належати:

1) застарілі нормативні правила проведення рубок, що не враховують розробки сучасних технологій та екологічні підходи до їх проведення;

2) проведення різних видів необґрунтованих рубок, особливо в Національних парках;

3) недостатній рівень фінансування лісових господарств південних та східних регіонів, через що масово звільняються кваліфіковані кадри, залишаючи без охорони лісові території, особливо у небезпечні літні місяці, коли стоїть суха і спекотна погода, що зумовлює пожежну небезпеку.

Загалом потрібно відзначити, що наведений комплекс проблемних ситуацій властивий практично для всього лісогосподарства країни, тоді як в розрізі конкретних регіонів виникають проблеми приватного порядку, що властиві певним ґрунтово-кліматичним зонам, екосистемам, природному середовищу, географічним положенням тощо.

Окремою проблемою лісової галузі України можна виділити зростання пожежної небезпеки в лісових масивах, що обумовлена зміною кліматичних умов та кліматичного режиму (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка виникнення ландшафтних пожеж на території України за період 1980–2022 рр.

Період	Річна площа лісових пожеж, га
1980–1990 рр.	3000-5000
1991–2010 рр.	5000-1000
2011–2015 рр.	20000
2016–2020 рр.	200000
2021–2022 рр.	313000

Джерело: сформовано автором на основі [71, 72].

Отож, якщо проаналізувати динаміку виникнення ландшафтних пожеж на території України протягом останніх 43 років (табл. 2.3 та рис. 2.5), то можна зробити невтішний висновок, що річна площа лісових пожеж за вказаний період збільшилась майже у 100 разів.

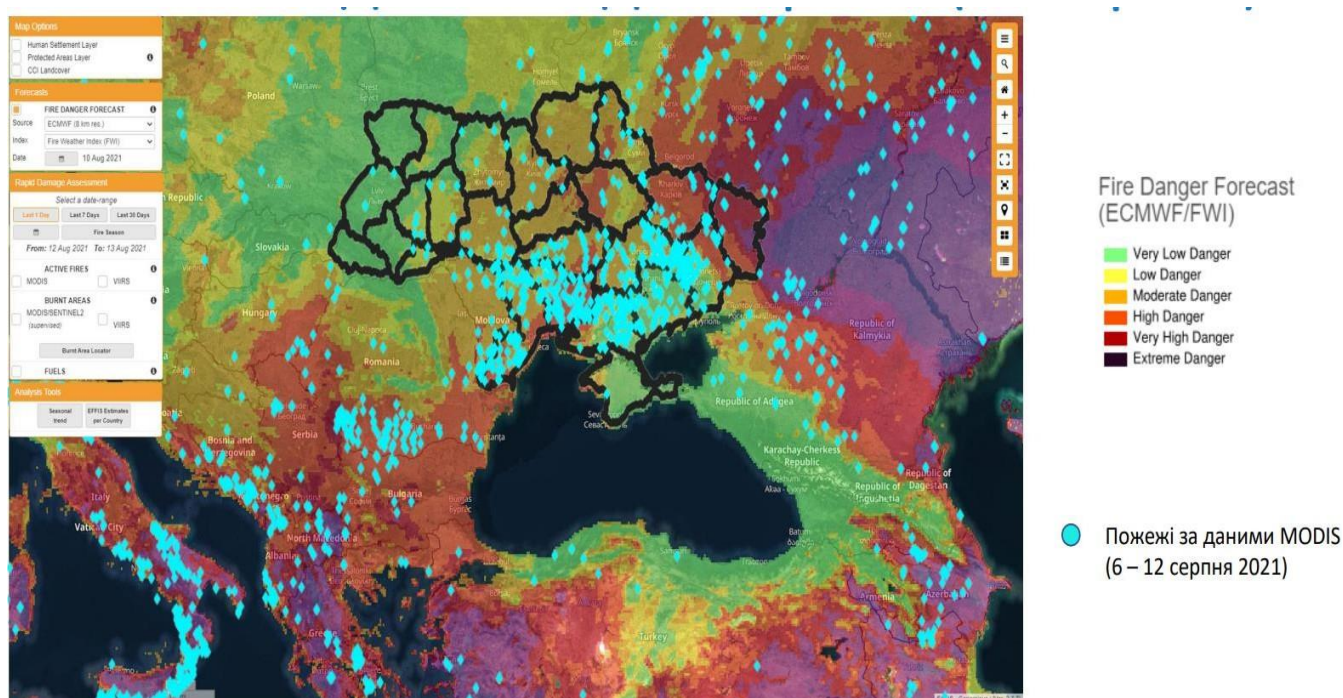


Рис. 2.5. Індекс пожежної погоди країн Європи

Джерело: [73].

Фахівці NASA пов'язують такі результати збільшення кількості й частоти лісових пожеж безпосередньо із загальною тенденцією різкого падіння рівня ґрунтових вод на Європейському континенті, розпочинаючи з 2020 року, де Україна виявилась одним з головних епіцентрів такого падіння (рис. 2.6).

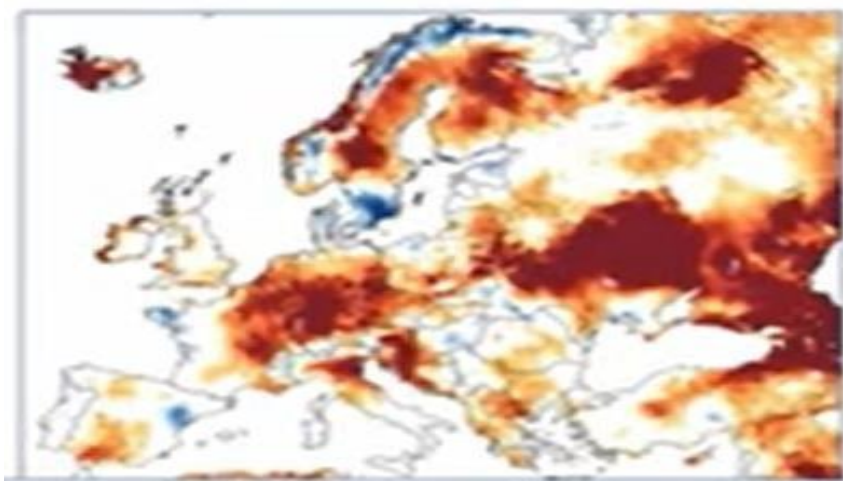


Рис. 2.6. Падіння рівня ґрунтових вод на Європейському континенті

Джерело: [74, 75].

Однак, в українському законодавстві не визнано, що втрата лісів може відбуватися саме через глобальні зміну клімату, а отже не виділено жодного бюджетного фінансування на вирішення цієї загальносвітової проблеми. При цьому, якщо навіть наразі будуть прийняті відповідні нормативно-правові заходи, то відчутний ефект від них може бути досягнутий лише через 5–10 років, а за цей період певні обсяги лісових ресурсів, особливо хвойних лісових порід, можуть бути вже втрачені (рис. 2.7).

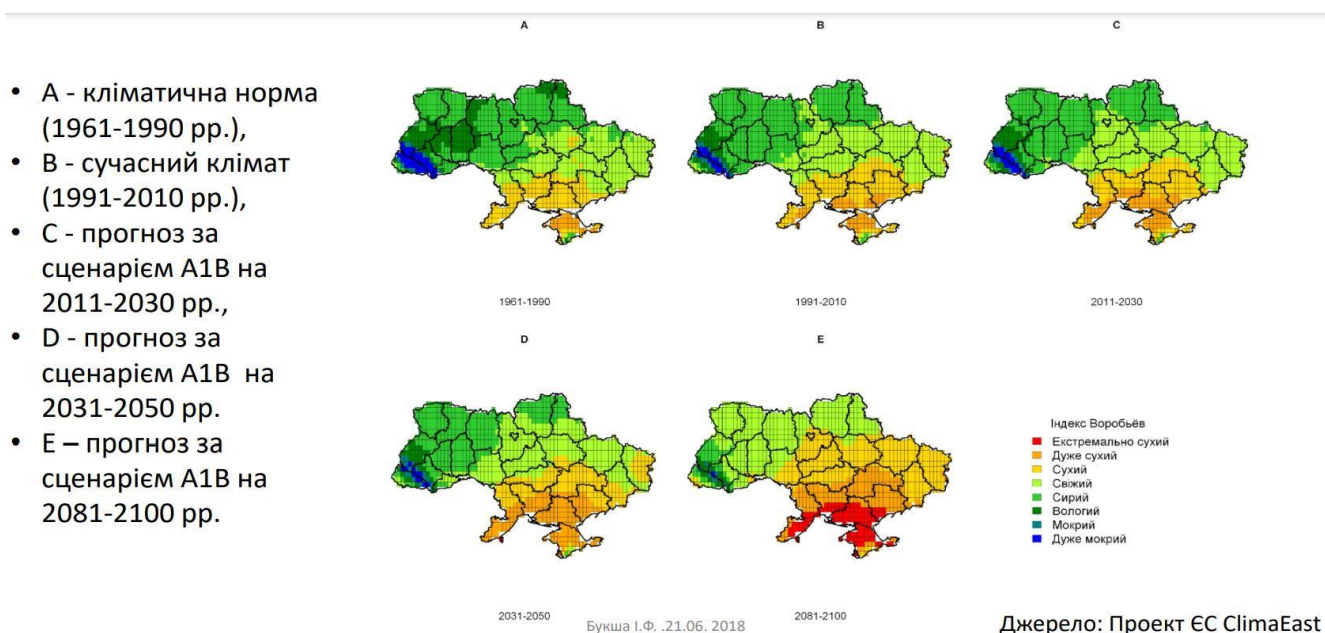


Рис. 2.7. Прогнозні зміни кліматичних умов в Україні для хвойних лісових порід на період до 2100 рр.

Джерело: [73].

Наведені результати підтверджено науковими дослідженнями з деградації та дефрагментації українських лісів. Відтак, стосовно проведення нагальних процесів реформування лісової галузі, то необхідно зазначити, що їх потрібно здійснювати вже з урахуванням цілей сталого розвитку ООН (рис. 2.8).



Рис. 2.8. 17 основних цілей сталого розвитку ООН, що є основою процесів реформування управління в лісовій галузі

Джерело: [73].

Тому досить важливо в системі управління і фінансування лісового господарства України дивитися комплексно відповідно до євроінтеграційних процесів і закладати в основу реформування та стратегічного розвитку всі цілі сталого розвитку в лісах і лісових ландшафтах.

Таким чином, підводячи загальний підсумок можна стверджувати, що сучасні процеси реформування є зміною організаційно-правової форми ведення галузі лісового господарства. Цілі та інструменти лісоуправління формуються та регламентуються Лісовим кодексом. Ключовою умовою досягнення конкурентоспроможних цілей стратегічного управління лісогосподарством є лідерство, сучасна освіта, наукові підходи та пріоритетність формування лісівничих цілей на засадах сталого розвитку.

2.3. Розвиток конкуренції в галузі лісового господарства в умовах мінливого ринкового середовища

Вступ України до світової організації торгівлі, прискорені процеси євроінтеграції, а також системний перехід країни до ринкових відносин господарювання вимагають від окремих суб'єктів господарювання, зокрема лісової галузі, а також від держави загалом відповідним чином реагувати на дію об'єктивного ринкового явища – конкуренції на основі забезпечення конкурентоспроможності виробленої продукції або наданих послуг.

Потрібно відзначити, що конкурентоспроможність – це така властивість конкретного об'єкта ринкового середовища, що характеризується певним ступенем реального чи потенційного задоволення ним визначеної потреби, порівняно з аналогічними об'єктами. За офіційним визначенням Європейського форуму з проблем управлінської діяльності, “конкурентоспроможність – це реальна чи потенційна можливість підприємств в конкретних умовах здійснювати проєктування, виготовлення і збут різних видів товарної продукції (або наданих послуг), що за ціновими та неціновими характеристиками виступають більш привабливішими для споживачів, ніж товари конкурентів” [76].

Конкурентоспроможність лісової галузі є результатом комплексної взаємодії багатьох факторів соціально-економічного та управлінського характеру на мезорівні, який формує складні підсистеми, що одночасно виступають складовими національної економіки. Для більш чіткого розуміння сучасних процесів формування та розвитку методів оцінки конкурентоспроможності галузі, зокрема лісової, необхідно визначити ключові фактори, що на неї впливають. Відтак, конкурентоспроможність у такому випадку відзначається наявністю необхідних “техніко-технологічних, економічних і організаційно-управлінських умов для створення ефективного виробництва і збуту продукції високої якості, що задовольняє вимогам конкретних груп споживачів на ринку” [77]. При цьому для сучасних реалій необхідно окремо виділити такий чинник, як інноваційна активність підприємств галузі. За іншими підходами щодо визначення процесів

формування конкурентоспроможності галузі, потрібно виділити та охарактеризувати зовнішні та внутрішні чинники або фактори.

В цій ситуації принагідно згадати модель п'яти сил конкуренції М. Портера, яка є потужним інструментом при проведенні систематичної діагностики основних конкурентних сил галузі, що впливають на розвиток спеціалізованого ринку, а також визначені ступені конкретного впливу кожної з них (рис. 2.9).

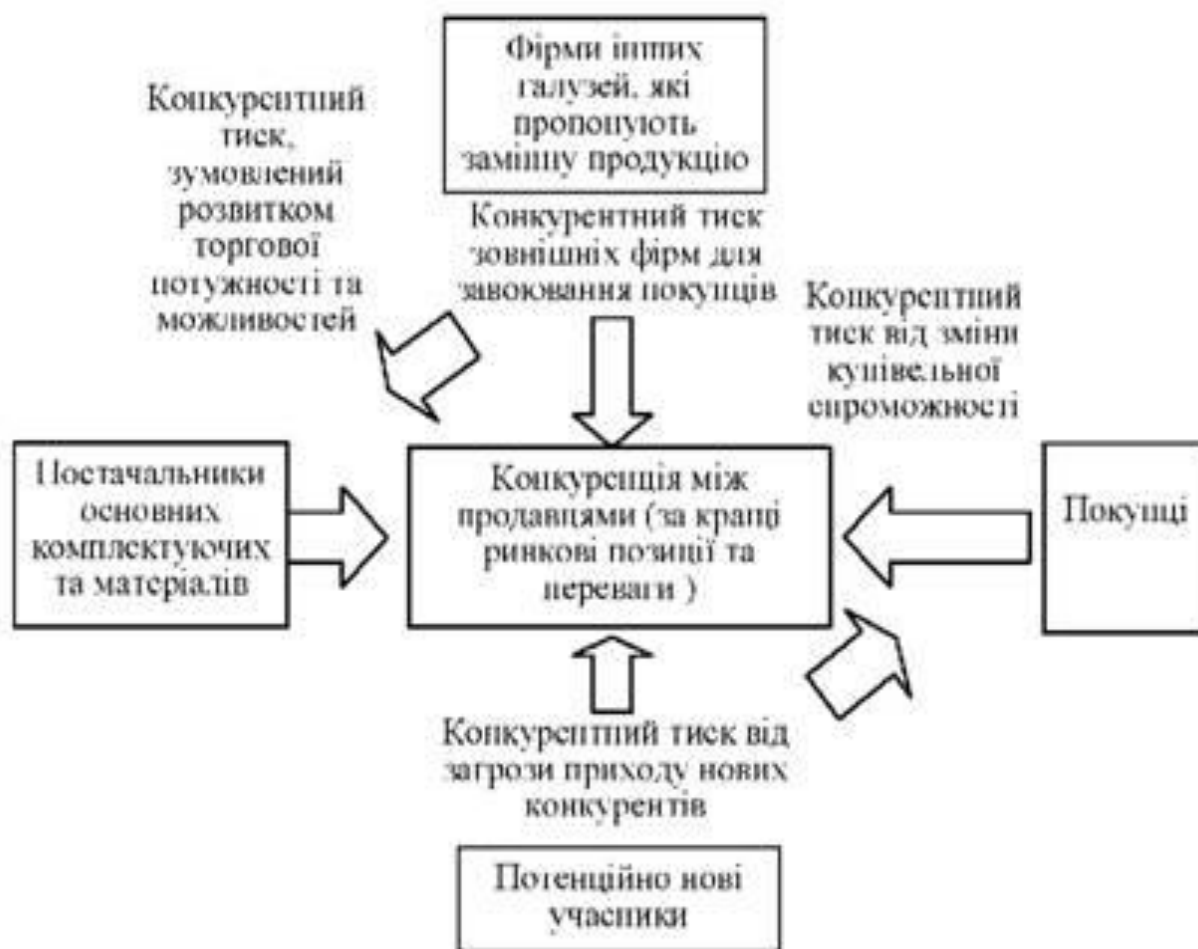


Рис. 2.9. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера

Джерело: [24].

Практична цінність моделі п'яти сил конкуренції полягає в тому, що вона допомагає визначити структуру та рівні впливу цих сил, що в комплексі визначають характер конкурентної боротьби на конкретному ринку. Як правило, чим сильнішими виступають сили конкуренції, тим нижча колективна рентабельність підприємств, що беруть участь у змаганні в ринкових умовах.

Найбільш гострий рівень конкуренції виникає лише в тому випадку, коли наведені всі п'ять сил конкуренції створюють жорсткі умови на ринку, тим самим забезпечуючи на перспективу субпаритетну прибутковість або однакову збитковість для більшості підприємств [24].

Загалом усі наведені чинники конкурентоспроможності галузі можна класифікувати або охарактеризувати за трьома ключовими ознаками:

- 1) пріоритетністю вибору підприємницької діяльності (зацікавленими групами, або стейкхолдерами);
- 2) способом впливу на підприємства та конкурентів (рівень ієрархії);
- 3) рівнем вимірюваності протікання конкурентних процесів (об'єктивно-суб'єктивно, кількісно-експертно).

Враховуючи попередньо проведені дослідження, можна стверджувати, що конкурентоспроможність підприємств лісової галузі залежить від впливу різноманітних чинників, які можна розподілити на три групи:

- 1) природний чинник, який вказує на процес довготривалого періоду виробництва деревини, а саме виробництво потребує формування специфічної матеріально-технічної бази;
- 2) техніко-технологічний чинник, який співставляє світовий і вітчизняний рівень розвитку передових технологій переробки деревини;
- 3) людський чинник, що визначає специфіку та особливості умови життя та розвитку сільського населення, яке є основним постачальником трудових ресурсів для підприємств лісового господарства.

Дослідження та аналіз ключових конкурентних факторів, які суттєво впливають на лісогосподарську діяльність в країні загалом та в регіонах зокрема, вказує на те, що їх сукупність включає в себе визначену кількість факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств (внутрішні та зовнішні), а також фактори розвитку лісогосподарської діяльності. Останні група факторів розподіляється на загальні, що формуються на державному та регіональному рівнях, а також ціла низка специфічних факторів, які характерні безпосередньо для підприємств лісової галузі (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Ключові фактори розвитку лісогосподарської діяльності на державному та регіональному рівнях

Джерело: сформовано автором на основі [68, 69].

Як наслідок, головними завданнями функціонування еколого-економічного механізму розвитку лісогосподарської діяльності в державі та регіонах є:

- ✓ забезпечення державних і регіональних потреб у якісній основній і побічній сировині;
- ✓ раціональне ведення на підприємствах лісогосподарської діяльності;
- ✓ забезпечення позитивного балансу між задоволенням соціальних та економічних потреб держави та кожного регіону з урахуванням сучасних екологічних вимог ЄС;
- ✓ забезпечення високого рівня конкурентоспроможності лісових господарств держави та лісових регіонів;

✓ створення та підтримка сприятливих умов участі лісових господарств у процесах транскордонної та зовнішньоекономічної діяльності.

Для здійснення ґрунтовної оцінки основних показників рівня конкурентоспроможності безпосередньо лісової галузі України в сучасних умовах доцільно сформулювати багатофакторний конкурентоспроможності, проводячи спочатку аналіз господарської діяльності лісової галузі України у порівнянні з основними країнами-партнерами із ведення міжнародної підприємницької діяльності, досвід яких потрібно нам потрібно перейняти в найближчій перспективі. Такий аналіз найбільш доцільно проводити за відповідними ключовими факторами, які наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Фактори оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств лісової галузі України

№	Ключові фактори	Україна	Фінляндія	Словаччина	Польща
1.	Участь профільних державних органів управління різного рівня у розвитку галузі	2	4	4	5
2.	Можливість запровадження приватного бізнесу	2	5	4	5
3.	Наявність державної фінансової підтримки	1	4	3	5
4.	Впровадження інноваційних технологій	2	3	3	4
5.	Рівень розвинутої ринкових відносин у галузі	3	4	4	5
6.	Зовнішнє і внутрішнє інвестування в розвиток галузі	2	3	4	4
7.	Рівень прибутковості галузі	4	4	5	5
8.	Рівень капіталовкладень у галузь	1	3	3	4
9.	Перспективи розвитку галузі	4	4	5	5
10.	Наявність фахівців високої кваліфікації	2	4	4	5
11.	Загальний рівень конкурентоспроможності	2,3	3,8	3,9	4,7

Джерело: сформовано автором на основі [78].

Аналіз проводився за 5-ти бальною системою, в якій 5 балів – це максимально приваблива оцінка, а 1 бал – максимально незадовільна оцінка.

Наведені дані таблиці 2.4 вказують на те, що рівень показників конкурентоспроможності державних лісогосподарських підприємств, передусім визначається на основі рівня конкурентоспроможності регіонального лісового сектору, який, в свою чергу, залежить від рівня конкурентоспроможності державних лісогосподарських підприємств, тобто маємо пряму кореляційну залежність. Відтак, високий рівень конкурентоспроможності лісового сектору залежить від ефективного використання виробничих ресурсів постійними лісокористувачами. Окреслений вид конкурентоспроможності обумовлений розрахованими прогнозованими показниками лісосировинної бази та використанням кваліфікованого персоналу з необхідними професійними компетенціями для проведення необхідного комплексу лісогосподарських та лісозахисних заходів (рис. 2.11).

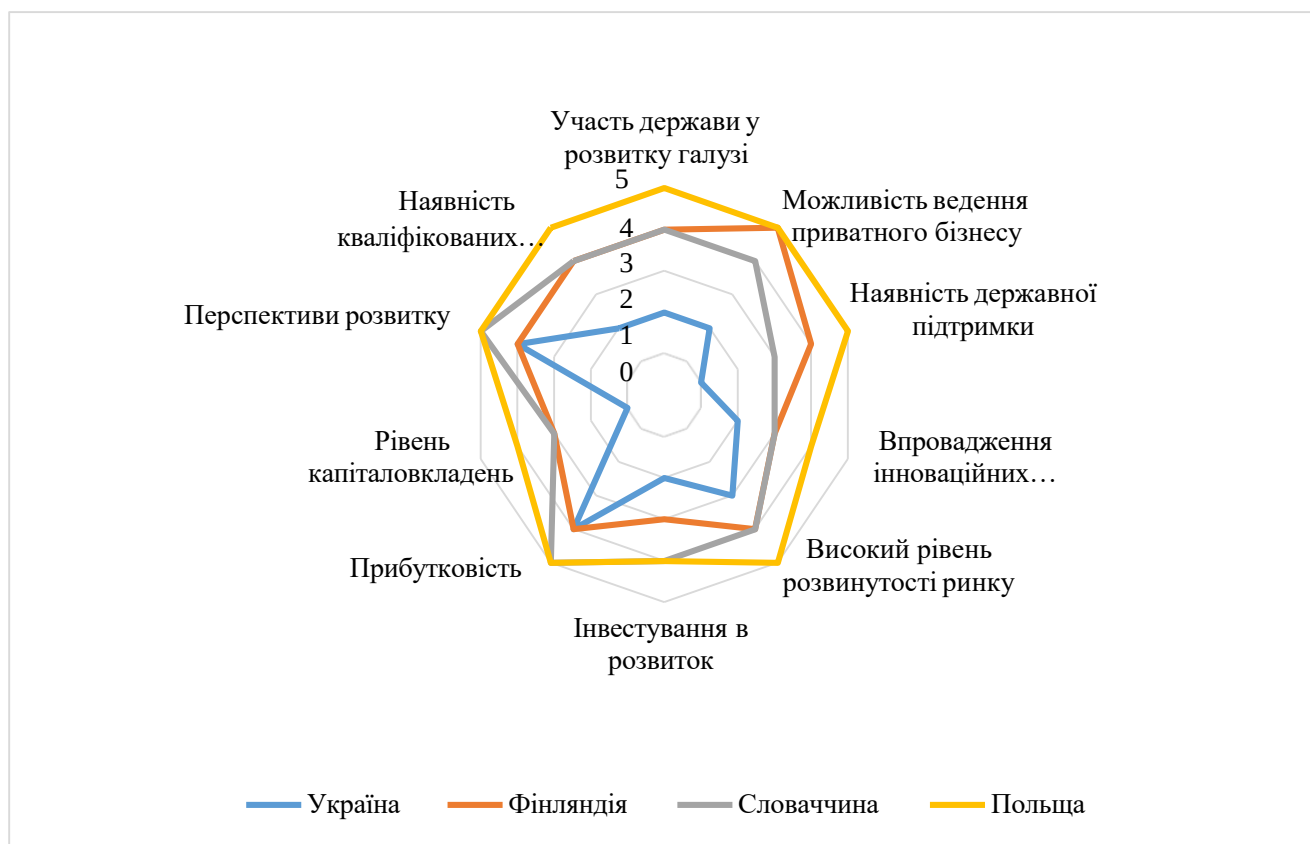


Рис. 2.11. Багатокутник формування конкурентоспроможності лісової галузі України у порівнянні з основними країнами-партнерами

Джерело: сформовано автором на основі [78].

Відтак, для того, щоб бути в сучасних умовах конкурентоспроможними, тобто задовольняти в повній мірі потреби своїх споживачів набагато краще, ніж конкуренти, підприємствам лісової галузі необхідно здійснювати такі заходи: поліпшувати якість вироблених товарів і наданих послуг; працювати над скороченням рівня виробничих витрат; поліпшувати підприємницькі взаємовідносини з постачальниками і споживачами; постійно удосконалювати свої організаційні та управлінські системи, щоб реагування на зміни споживчих смаків була якомога швидшою.

Таким чином, важливого організаційно-управлінського значення в системі формування конкурентоспроможності підприємств лісової галузі набуває необхідність комплексного співіснування економічного зростання з поступовим вирішенням різного роду екологічних проблем. Дбайлива охорона суспільством природних ресурсів і багатств, зокрема лісових екосистем, має полягати не лише у їх консервації, а й у забезпеченні ефективного та раціонального використання. Розробка та запровадження державної політики розвитку лісового сектору повинна враховувати регіональні особливості, які визначаються як природними, так і господарськими чинниками. Також необхідно запроваджувати на підприємствах лісової галузі комплексний процес використання деревної сировини (Додаток Б), що забезпечить зростання рівня конкурентоспроможності підприємств лісової галузі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Основні напрями конкурентоспроможного розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності в галузі лісового господарства України

Початок ХХІ інформаційного століття ознаменував пріоритетний розвиток інститутів і інституцій демократії, відкритої ринкової економіки і конкуренції та розвиненого демократичного суспільства, які досягли відчутних позитивних результатів українському державотворенні, а також мали прямий та опосередкований вплив на лісову галузь, зокрема на виважену оцінку соціальної та екологічної ролі лісів, лісове біорізноманіття, обізнаність громадськості про лісову рослинність, виробництво та споживання лісової продукції. Офіційні статистичні дані вказують на те, що за останнє десятиліття обсяги міжнародної торгівлі різними видами лісової продукції мають позитивну динаміку, що пов'язано з усвідомленням світового суспільства в екологічності, універсальності та енергоємності деревних ресурсів [79–81].

Високий рівень конкурентоспроможності державних лісогосподарських підприємств є комплексним поняттям і залежить від інноваційності формування виробничо-технічних, природно-ресурсних та людських факторів, які необхідно розглядати через систему індикаторів для їх оцінки. Про необхідність удосконалення практики інноваційного забезпечення системи оцінки рівня конкурентоспроможності національної економіки загалом, а також базових структурних ланок, у тому числі сировинних і переробних галузей лісової галузі, вказує той факт, що за результатами міжнародної кластеризації світових країн наша держава завжди входила до групи кластерів, які характеризуються лише частковою оцінкою конкурентоспроможності країн світу, зокрема за такими видами економічної діяльності, як виробництво паперу та паперових виробів, виробництво меблів тощо, що свідчить про низьке значення індикаторів. До того

ж, використання сучасних організаційно-управлінських механізмів оцінки рівня конкурентоспроможності лісогосподарських та деревообробних підприємств зумовлено тим, що економічні та управлінські відносини в країні зазнали багатьох трансформацій, які характеризуються інтеграційними та інноваційними процесами, що вимагає оновлення методології.

Наразі, коли інтенсивно посилюється і поглиблюється інтеграція вітчизняних товаровиробників у світовий економічний простір і торгівлю та поглиблюється процеси децентралізації влади існує нагальна необхідність зміцнення економічної та бюджетної самодостатності об'єднаних територіальних громад, де ключова роль державних лісогосподарських підприємств полягає у забезпеченні високих темпів соціально-економічного розвитку сформованих регіональних об'єднань. При цьому пріоритетним завданням є посилення конкурентного впливу постійних лісокористувачів на ефективний розвиток продуктивних сил окремих регіонів і населених пунктів, а також використання існуючих конкурентних переваг, які мають суб'єкти підприємницької діяльності в лісовому господарстві (Додаток В). Окреслені конкурентні переваги зумовлені як об'єктивними природно-ресурсними факторами, так і використанням системи ефективного менеджменту лісогосподарських підприємств, що забезпечує найбільш раціональне використання наявних виробничих ресурсів.

Водночас, потрібно застосовувати сучасні елементи системи логістичного управління інноваційною діяльністю підприємств лісової галузі (Додаток Д), яка визначається активним організаційно-управлінським впливом на ключові параметри господарської діяльності відповідного суб'єкта з метою усунення небажаних відхилень від запланованих режимів управління потоковими процесами, підтримуванням прогнозного стану упорядкованості та динамічної рівноваги лісового підприємства із зовнішнім середовищем під час стимулювання конкурентоспроможної діяльності підприємств лісової галузі.

У районах з високим рівнем лісистості державні лісогосподарські підприємства є драйверами у забезпеченні ділової бізнесової активності, тим самим розширюючи ресурсну і сировинну базу для розвитку суміжних галузей

національної економіки та формуючи потужне ядро господарсько-виробничого комплексу сучасних адміністративних районів та сільських населених пунктів об'єднаних територіальних громад [82, 83].

В сучасних умовах прискореного проведення інституційної реформи лісового сектору та своєчасного виявлення і використання в ринкових умовах конкурентних переваг лісогосподарських підприємств сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності цієї галузі національної економіки, а також формуванню сприятливих умов для здійснення науково-обґрунтованого ведення підприємницької діяльності в лісовому господарстві в середньо- та довгостроковій перспективі. Такий позитивний вплив наявних конкурентних переваг на загальний рівень конкурентоспроможності лісових підприємств і постійних лісокористувачів може бути підсилений внаслідок запровадження комплексної моделі інтенсивного лісовідновлення на основі сучасної лісової генетики та селекції [84, 85]. Основні чинники макросередовища, які суттєво впливають на процеси формування конкурентоспроможності та інноваційної діяльності підприємств різних галузей, зокрема лісової галузі наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Основні чинники макросередовища, які впливають на процеси формування конкурентоспроможності та інноваційної діяльності підприємств
Джерело: сформовано автором на основі [86].

Для забезпечення максимального використання зазначених конкурентних переваг та запровадження інновацій наразі сформовано відповідну нормативно-інституційну базу, зокрема, Указ Президента України №381/2017 «Про додаткові заходи щодо розвитку лісового господарства, раціонального природокористування та збереження об'єктів природно-заповідного фонду», який має на меті забезпечити збільшення площ лісових масивів на основі використання земель, непридатних для господарського використання, а також прибережної смуги водних об'єктів різного призначення. Передбачено посилення процесів лісовідновлення та створення економічних стимулів для ефективного ведення лісогосподарської діяльності. Однак, через значну макроекономічну нестабільність та відсутність прогресу в національній екологічній та лісовій політиці, сприятливі інституційні передумови, що були створені вищезазначеним Указом Президента для більш конкурентного використання лісогосподарських переваг з метою підвищення рівня конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств та лісового господарства загалом, не були використані належним чином відповідно до розроблених заходів.

Потрібно відзначити, що рівень інвестиційної привабливості регіональних лісових та деревообробних господарств різних форм власності передусім пов'язаний з наявним породним складом лісового фонду, тобто переважанням у лісовому масиві найбільш цінних лісоутворюючих деревних порід. У регіонах нашої країни, де значну частину потенційних лісових ресурсів становить некондиційна або низькосортна деревина, потрібно планувати і робити акцент на розвитку целюлозно-паперового та лісохімічного виробництва, що сприятиме усуненню проявів нераціонального використання різних видів деревини та підвищенню рівня капіталізації і конкурентоспроможності лісового та деревообробного секторів лісового господарства України.

Під час проведення оцінки ефективності передумов інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств лісової галузі велике значення має процес розширення лісогосподарської та лісозахисної інфраструктури в умовах посилення факторів конкуренції як на галузевих ринках сировини, так і на ринках

готової продукції, що виготовлена з деревини. Тут на перший план виступає рівень розвитку лісогосподарської діяльності, процеси ефективного зберігання деревини та її транспортування від верхніх до нижніх складів. При цьому необхідно враховувати наявні обсяги енергетичних і транспортних витрат, тому будівництво і розвиток лісових доріг є фундаментальною детермінантою сучасного формування необхідної лісогосподарської інфраструктури та основоположним фактором, що визначає конкурентоспроможність виготовленої лісогосподарської продукції, виконаних робіт і наданих послуг для відповідних адміністративних районів, що значно віддалені від центрів ділової активності в Карпатсько-Поліській економічній зоні [84, 86].

Інноваційна діяльність підприємств лісової галузі охоплює широкий спектр організаційно-економічних, виробничих, управлінських і технологічних заходів, тісно пов'язаних з інноваційним впровадженням новітніх продуктів, технологій і процесів. Виходячи із специфіки та особливостей природних лісових ресурсів, системи виробництва та використовуваних технологій-відтворення лісового ресурсного потенціалу та напрямів модернізації інфраструктури лісового господарства, то головним стратегічним питанням галузі виступає сприяння інноваційним процесам у лісовідновленні, лісовпорядкуванні та проєктно-дослідницьких роботах, профілактиці щодо запобігання лісовим пожежам, комплексній боротьбі з хворобами та шкідниками лісу, придбанні сучасного виробничого обладнання, інвентаря, транспортних засобів, високоточних приладів, спеціалізованих машин та механізмів. Для посилення та розширення інноваційної діяльності у цих напрямках необхідна відповідна інвестиційна підтримка для створення сучасної технологічної бази лісового господарства та розвитку потужної лісової інфраструктури.

Виходячи з наявного інституційного середовища процесів подальшого розвитку підприємств лісової галузі та враховуючи специфіку і особливості функціонування кожної ланки лісопродуктового ланцюга, потрібно більш детально проаналізувати можливі сценарії розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності в лісовому господарстві України.

Перший сценарій (традиційний) базується на виживанні інтегрованих у ринкову діяльність лісогосподарських підприємств різних форм власності, які займаються заготівлею лісових ресурсів і мають потенційні можливості формувати власні переробні потужності.

Другий сценарій передбачає заходи із відокремлення процесів деревообробки від безпосереднього ведення лісового господарства, де постійні лісокористувачі будуть займатися виключно лісозаготівлею, що, з однієї сторони, має забезпечити рівні стартові умови для підприємств-деревообробників різних форм власності та надати позитивний імпульс для забезпечення розширеного відтворення вітчизняної деревообробки загалом, але, з іншої сторони, такий хід подій позбавить постійних лісокористувачів додаткового джерела доходу, не даючи їм можливості займатися лісовідновленням та охороною лісів.

Третій сценарій побудований на створенні інтегрованих лісогосподарських об'єднань на базі функціонуючих державних лісогосподарських підприємств в межах однієї адміністративно-територіальної одиниці (області), що дозволить підвищити рівень концентрації інвестиційного потенціалу, покращити процес координації діяльності постійних лісокористувачів у головних напрямках господарської діяльності та забезпечити взаємовигідну кооперацію, яка буде необхідна для нарощування потенціалу ресурсів деревини, що є ключовою передумовою для введення додаткових потужностей з переробки деревини. До того ж такі об'єднання забезпечують диверсифікацію виробничо-господарської діяльності всіх учасників, підвищують ефективність комплексного використання низькоякісної деревини та розширюють потенційну сферу взаємодії як з іноземними партнерами, так і з фінансово-кредитними установами. Формування таких об'єднань в лісовій галузі зумовить створення потужного державного сектора деревообробки, який у короткостроковій перспективі здатний забезпечити додаткове збільшення рівня попиту на кругляк на внутрішньому ринку країни за рахунок введення інституційних обмежень на експорт необробленої деревини.

Відтак, ефективна інвестиційна діяльність у лісовій галузі має базуватися на низці фундаментальних принципів, які забезпечують процеси раціонального та

сталого ведення лісокористування. Основні принципи ефективної інвестиційної діяльності в галузі лісового господарства наведені на рис. 3.2.

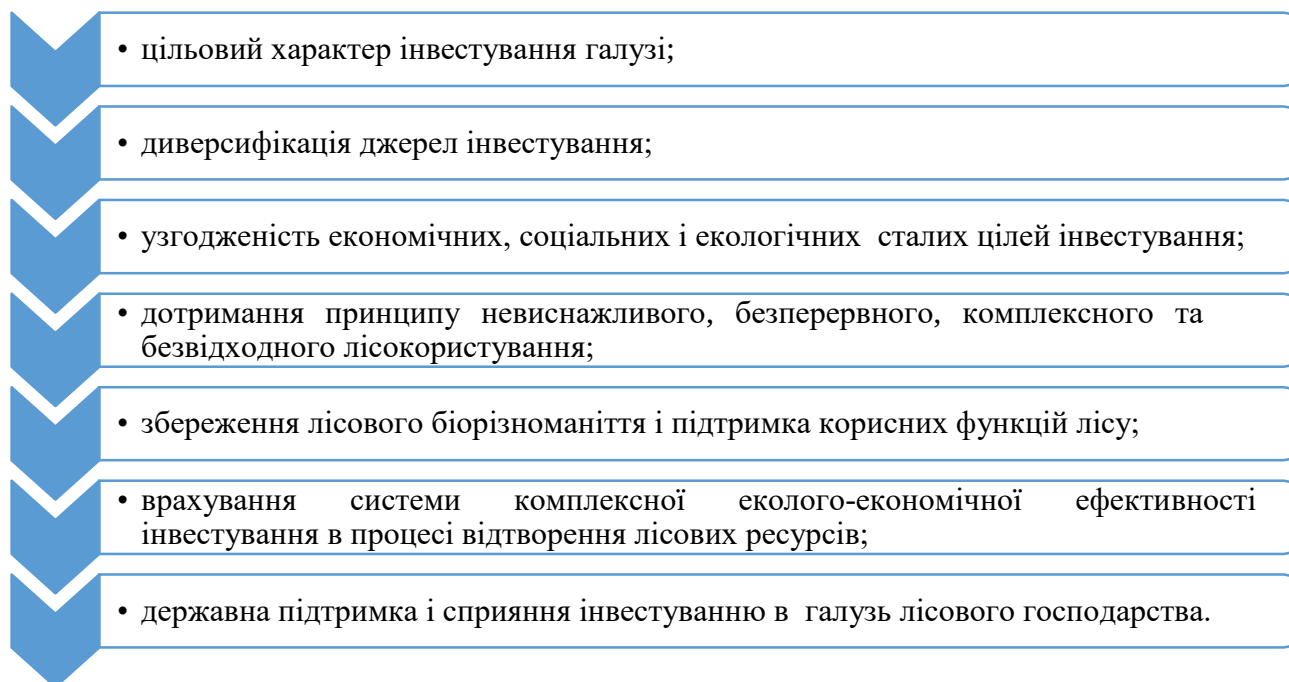


Рис. 3.2. Основні принципи здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності в галузі лісового господарства

Джерело: сформовано автором на основі [84].

Потрібно відзначити, що головним орієнтиром у системі заходів з удосконалення та розвитку інвестиційної політики у сфері лісового господарства має стати покращення системи інвестиційного середовища шляхом впровадження в Україні перевірених світовою практикою сучасних методів управління, стимулювання лісогосподарських підприємств до збільшення обсягів інвестування у лісоресурсний потенціал та раціоналізації внутрішнього ринку лісопродукції.

Виходячи з того факту, що розвиток лісового господарства визначає головні можливості нарощування лісоресурсного потенціалу, який, водночас, допомагає екосистемі поглинати негативні зовнішні антропогенні ефекти та підвищувати асиміляційну здатність окремих заліснених територій, розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності в цьому секторі національної економіки має бути синхронізований з пріоритетами сталої еколого-орієнтованої інвестиційної політики. Під час формування стратегічних засад інвестиційно-інноваційного

розвитку лісового господарства на основі екологічних міркувань необхідно реалізовувати сучасну інвестиційну політику в секторі лісового господарства та деревообробної промисловості на основі комплексу принципів (рис. 3.3).

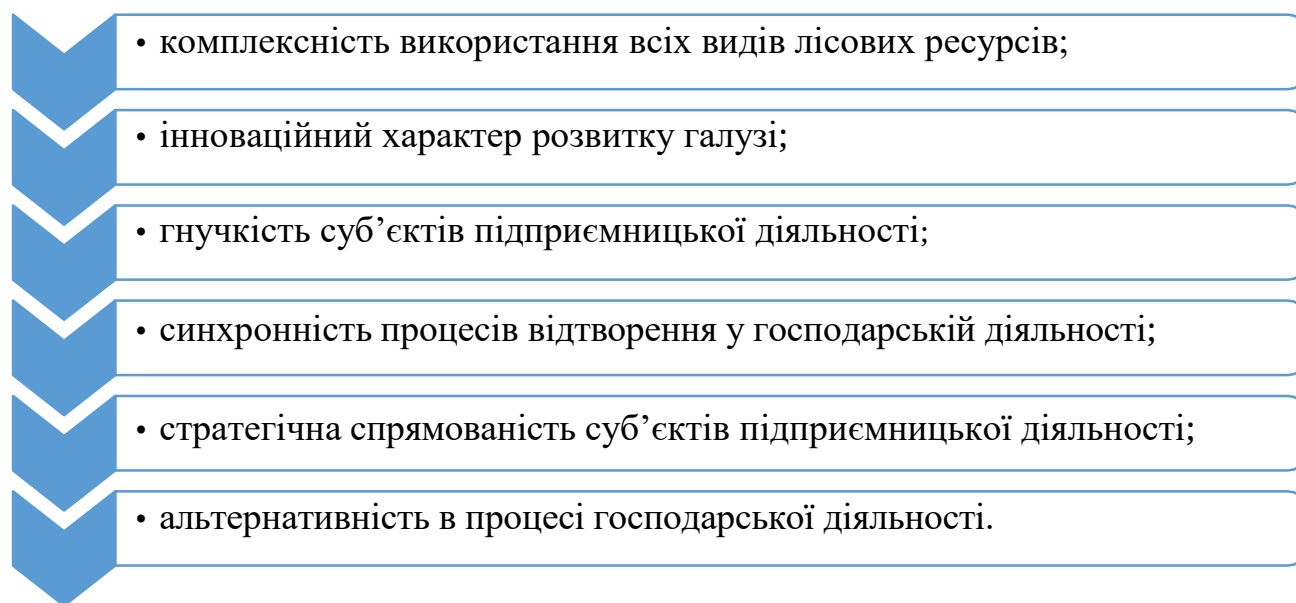


Рис. 3.3. Основні принципи запровадження інноваційно-інвестиційної політики в секторі лісового господарства та деревообробної промисловості

Джерело: сформовано автором на основі [85, 86].

Безпосередня важливість окреслених принципів запровадження інноваційно-інвестиційної політики в секторі лісового господарства та деревообробної промисловості полягає у можливості створення ефективного інноваційно-інвестиційного середовища, в якому інвестиційні та інноваційні рішення спрямовані на стратегічну перспективу, а довгострокові інвестиції мають пріоритетне значення над короткостроковими. Необхідність використання зазначених принципів під час формування організаційно-управлінських механізмів для відновлення місцевих екосистем та зростання конкурентоспроможності лісових систем зумовлена тим, що в сучасному економічному середовищі лісової галузі акцент потрібно робити на сталий розвиток і довгострокову перспективу.

Загалом потрібно відзначити, що галузь лісового господарства виступає доволі консервативною та ізольованою галуззю з обмеженою передачею науково-

практичних знань і технологій, що суттєво перешкоджає достатнім надходженням зовнішніх і внутрішніх інвестицій та запровадження різного роду інновацій. Значна нестача фінансових ресурсів вважається основоположною причиною повільного розвитку лісової галузі. Розроблені стратегії для лісового сектору економіки мають бути спрямовані на мобілізацію знань, які ведуть до розвитку та запровадження інновацій, і передбачати комплексний процес взаємодії з креативними, конкурентоспроможними та трансформаційними партнерами. У довгостроковій перспективі така діяльність має створити нові шляхи для надходження інновацій у підприємства лісової промисловості та в лісовому господарстві загалом. Інноваційно-інвестиційна діяльність в деревообробному секторі взагалі є досить прогресивним напрямом і здатна генерувати синергетичні ефекти, що вказує на значний потенціал конкурентоспроможності лісової галузі.

3.2. Удосконалення організаційно-управлінських механізмів управління підприємствами лісової галузі України на основі державно-приватного партнерства

Враховуючи організаційно-структурні особливості стратегічного розвитку підприємств лісового сектору на національному та регіональному рівнях, можна стверджувати той факт, що істотне підвищення рівня використання конкурентних переваг у лісогосподарській підприємницькій діяльності фактично створює значні позитивні передумови для розширеного відтворення та ефективного розвитку переробних ланок зазначених секторів національної економіки. Для більш ефективного та цілеспрямованого використання наявних конкурентних переваг постійних лісокористувачів у лісогосподарській діяльності необхідно забезпечити постійний процес інтенсивного нарощування потенціалу лісових ресурсів шляхом підвищення рівня лісистості територій України, раціоналізації та ефективності ведення лісового господарства, підвищення біологічної стійкості лісових екосистем, охорони, відтворення, збереження та розширення лісового

біогеографічного середовища і біорізноманіття, відтворення, охорони та раціонального використання мисливських тварин тощо. Проведення великої інституційної реформи землеволодіння, в результаті якої державні землі сільськогосподарського призначення, у переважній більшості за межами населених пунктів, що перейшли у спільну власність об'єднаних територіальних громад, створила досить сприятливі передумови для підвищення рівня лісистості на окремих територіях [87].

Такі сприятливі передумови з'являються лише у тому випадку, коли місцеві органи влади передають частину сільськогосподарських земель або угідь, що перейшли у спільну власність, постійним лісокористувачам. Передусім потрібно відзначити, що менш продуктивні власні сільськогосподарські угіддя є досить дорого вартісними для залучення в продуктивні сільськогосподарські сівозміни, що робить агробізнес менш прибутковим, і дозволяє відводити такі землі під лісові масиви. При цьому необхідним є підвищення рівня лісистості на основі створення різного виду і конструкцій захисних лісових насаджень та полезахисних лісових смуг. Повномасштабний запуск ринку сільськогосподарських земель може призвести до зростання процесів консолідації власності на землю великими фермерами, а відтак створення полезахисних лісових насаджень буде вкрай необхідним для запобігання різних видів ерозії та дефляції ґрунтів, а також для постійного підвищення агробіологічної стійкості сільськогосподарських ландшафтів.

Для того, щоб в майбутньому зробити лісгосподарську діяльність максимально екологічною, конкурентоспроможною та зменшити часові та матеріальні витрати на транспортування лісової сировини, потрібно впроваджувати сучасні екологічно чисті технології заготівлі та транспортування деревини, будувати, відновлювати та реконструювати лісові дороги. Закупівля сучасної будівельної, лісозаготівельної та дорожньої техніки, розвиток розвиненої мережі лісових доріг дозволяє значно зменшити матеріальні, трудові та часові витрати на заготівлю і транспортування деревини, що загалом призведе до збільшення виходу деревини та підвищення рівня рентабельності

лісозаготівельної діяльності. Крім того, важливим критерієм і показником ефективності управління конкурентоспроможністю лісогосподарських підприємств має стати якість та протяжність побудованих, реконструйованих і відновлених лісових доріг.

Зменшення обсягів операційних витрат та отримання конкурентних цінових переваг на вироблену продукцію з переробки деревини сприятиме збільшенню доходів від реалізації, що, в свою чергу, збільшить чистий прибуток, який в кінцевому підсумку сприятиме підвищенню загальної прибутковості деревообробної галузі. Нарощування процесів виробництва продукції з кубометра переробленої деревини буде досягнуто завдяки впровадженню сучасного інноваційного обладнання та технологій з переробки деревини, а також використанню її технологічної та кваліфікаційної бази для безвідходної переробки деревини та утилізації відходів лісопиляння, що дозволить використовувати некондиційну та неліквідну деревину для виробництва продукції з високою доданою вартістю. Як наслідок, частка відходів деревообробки та лісопиляння в загальному обсязі переробленої деревини може бути суттєво зменшена, що дозволить загалом заощадити деревину та диверсифікувати стратегічні виробничі програми державних лісогосподарських підприємств.

З поглибленням процесів децентралізації влади та розширенням повноважень органів місцевого самоврядування за рахунок наявних місцевих фінансів реалізовувати різного роду господарські проєкти в рамках програми «великого будівництва» з'явиться додатковий попит на якісну продукцію деревообробки державних лісогосподарських підприємств, що створить сприятливі умови для збільшення частки переробленої деревини в загальному обсязі заготовленої деревини. Наведений фактор свідчить про те, що переробний сектор лісової галузі на базі державних лісогосподарських підприємств має ефективно функціонувати, постійно підвищуючи конкурентоспроможність цих підприємств, створюючи додаткові фінансові можливості та надходження для процесів модернізації та реконструкції основних фондів, а також збільшуючи національні масштаби лісовідновлення та лісорозведення.

Світові процеси глобалізації підтверджують необхідність прискорення темпів технологічного розвитку державних лісогосподарських підприємств з метою зниження рівня матеріаломісткості виробленої продукції, забезпечення економії сировини на всіх етапах переробки деревини та покращення техніко-експлуатаційних характеристик готової продукції. Технологічний розвиток підприємств лісової галузі має бути спрямований на впровадження сучасних продуктових та технологічних інновацій як у лісозаготівельному, так і в переробному секторах державних лісогосподарських підприємств. Необхідно визначати та максимально використовувати внутрішні можливості та залучати компетентні зовнішні сторони для застосування інноваційних методів і технологій у вирощуванні лісонасаджень, проведенні різних видів рубок, лісозаготівлі, транспортуванні, переробці деревини, а також розвитку рекреаційного лісового та мисливського господарств.

В умовах значної кількості природно-ресурсних та екологічних обмежень (великий часовий лаг між посадкою і повною стиглістю лісових порід, високий рівень пожежної небезпеки, поява шкідників і розвиток хвороб) формування сервісного лісокористування може забезпечити високий рівень капіталізації лісокористування, навіть за низької частки стиглого лісового покриву та скороченні обсягів рубок головного користування. У деревообробному секторі лісової галузі максимальними темпами має бути забезпечені процеси модернізації та реконструкції лісопильних, деревостругальних виробництв, виробництва високоякісних дерев'яних будівельних конструкцій та виробництва екологічно-чистих паливно-енергетичних продуктів з деревини, виходячи зі специфіки функцій окремих лісогосподарських підприємств та регіональних особливостей лісовідновлення та лісовідтворення.

Головною віхою у забезпеченні прискореного науково-технологічного розвитку державних лісогосподарських підприємств є збільшення притоку капітальних інвестицій та диверсифікація джерел в активізації інвестиційного забезпечення щодо процесів модернізації, реконструкції та технологічного переоснащення основних лісогосподарських фондів і відповідних лісопереробних

підрозділів. Яскравими індикаторами реального збільшення обсягів надходження зовнішніх і внутрішніх інвестицій у процеси лісовідновлення та модернізацію виробничо-технологічної бази деревообробки мають стати збільшення розмірів капітальних інвестицій на гектар лісових угідь, збільшення масової частки співвідношення капітальних інвестицій до амортизаційних відрахувань та зростання рентабельності капітальних інвестицій.

При цьому важливо максимізувати частку капітальних інвестицій в основні фонди лісової галузі в загальному обсязі капітальних інвестицій, зокрема у процеси лісовідновлення та лісорозведення, лісозаготівлі, транспортування деревини та оновлення устаткування й обладнання, що безпосередньо забезпечують високоякісну переробку сировини, а також максимально ефективно використовувати в перспективі ці фонди. Враховуючи останні світові тенденції в схемах інвестиційної підтримки модернізації та реконструкції виробничо-технічної інфраструктури лісового господарства, потрібно створити необхідні інституційні передумови для розширеної диверсифікації наявних джерел, методів і форм інвестування в конкурентоспроможні проєкти лісового господарства та галузі деревообробки, а також запроваджувати проєкти з розвитку рекреаційно-туристичної інфраструктури.

Окреслені аспекти стратегічного розвитку можуть бути реалізовані шляхом внесення відповідних змін і доповнень до чинних законів та нормативно-правових актів, що регламентують регулюючий вплив держави на процеси володіння, користування та розпорядження об'єктами лісового та лісогосподарського призначення, а також на основі розширення управлінських прав, функцій та повноважень місцевих органів управління лісовим господарством та постійних лісокористувачів, зокрема з метою припливу більших обсягів приватних інвестицій та іноземного капіталу.

Таким чином, на основі вищевикладеного матеріалу щодо сучасних процесів вдосконалення організаційно-управлінського механізму забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємств лісової галузі може мати вигляд, який наведено на рис. 3.4.

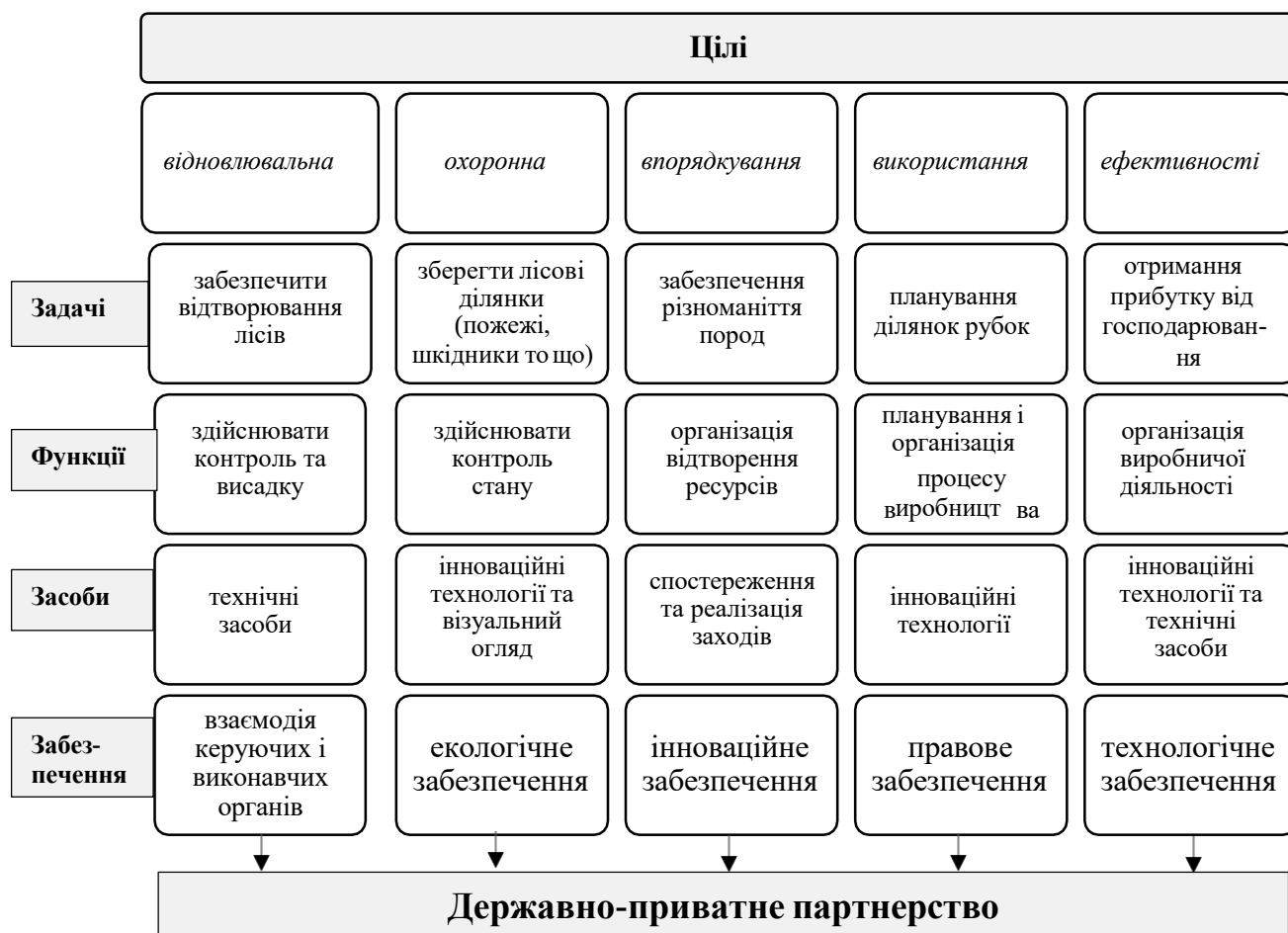


Рис. 3.4. Основні елементи вдосконалення організаційно-управлінського механізму забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємств лісової галузі

Джерело: сформовано автором на основі [87].

Як будь-який адміністративний механізм, наведений організаційно-управлінський механізм забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємств лісової галузі формується на основі запланованих цілей свого функціонування. Визначені на основі прогнозування цілі обумовлюють основні стратегічні задачі, що мають бути реалізовані в перспективі. В подальшому, задачі передбачають виконання конкретних функцій управління, як потребують певних засобів та відповідного забезпечення. Як бачимо з рис. 3.4, основним шляхом та компонентом вдосконалення організаційно-управлінського механізму забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємств лісової галузі вбачається запровадження системи державно-приватного партнерства.

Враховуючи сучасні світові тенденції до значної інтернаціоналізації процесів ведення лісового господарства, бажано створити об'єднану міжнародну коаліцію з міжнаціональними лісогосподарськими та лісозахисними організаціями, міжнародними лісогосподарськими організаціями та національними регуляторними органами, проведені реформи управління лісовим господарством яких принесли на практиці очікувані екологічні та економічні вигоди і створили необхідні передумови умови для ефективного розвитку лісогосподарських організацій на засадах конкурентоспроможності та сталого ведення лісового господарства. Водночас, паралельно на базі центрального органу виконавчої влади, що безпосередньо реалізує розроблену державну політику розвитку лісового господарства, потрібно створити дієвий дорадчий орган для забезпечення трансферу технологій у системі вирощування садивного матеріалу, проведення різних видів рубок, пов'язаних з веденням лісового господарства, рубок головного користування, транспортування деревини, повної утилізації відходів лісозаготівлі, деревообробки та лісопиляння.

Таким чином, необхідно створити відповідне інституційне середовище для ефективної взаємодії держави та приватного сектору економіки, в якому економіко-організаційні аспекти мають базуватися на таких ключових принципах, як добровільність, рівноправність, збалансованість інтересів учасників та строковість взаємовідносин. Такий вид державно-підприємницького партнерства дозволяє державному сектору економіки залучати додаткові фінансові ресурси, об'єднувати ресурси та потенціал двох суб'єктів господарювання. Кінцевим результатом є більш ефективне використання державного майна та можливість ціленаправлено спрямувати додатково залучені фінансові ресурси на вирішення нагальних економічних, управлінських, соціальних та екологічних проблем загальнодержавного значення. Для систематизації основних підходів у процесах регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі в контексті запровадження державно-приватного партнерства, розроблено узагальнену таблицю зведених критеріїв та найбільш розповсюджених моделей впровадження державно-приватного партнерства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Зведені критерії та найбільш розповсюджені моделі
запровадження державно-приватного партнерства

Ключовий критерій	Модель впровадження
Форми	Концесійна Кластерна
Елементи	Приватний підприємець Держава Нормативно-правова база
Етапи	Підготовчо-інвестиційний Реалізаційно-фінансовий Контрольно-нормативний
Інструменти	Приватні інвестиції Державне фінансування
Функції	Планування Організація Стимулювання Контроль
Засоби реалізації	Інновації Правове регулювання Технічне забезпечення
Ефект	Економічний Екологічний Інвестиційний Організаційний

Джерело: сформовано автором на основі [87].

Отож, державно-приватне партнерство в лісовому секторі економіки має зміцнити фінансово-економічну основу відтворення потенціалу лісових ресурсів та диверсифікувати форми та напрями ведення лісового бізнесу. Інституційний коридор підприємницьких форм дозволяє забезпечити охорону лісових ресурсів під егідою держави і водночас активно розвивати інвестиційні ресурси приватних суб'єктів. Активна участь у державно-приватному партнерстві дозволяє органам місцевого самоврядування задіяти всі регуляторні засоби для забезпечення потенційного використання місцевих лісових ресурсів на користь місцевих жителів та підвищення конкурентоспроможності галузі лісового господарства.

ВИСНОВКИ

Проведений за темою кваліфікаційної роботи комплекс наукових досліджень та отримані теоретико-методологічні результати та практичні рекомендації щодо розробки та вдосконалення організаційно-управлінських механізмів забезпечення конкурентоспроможності в галузі лісового господарства дають можливість зробити такі головні висновки:

1. Під час вивчення теоретичних особливостей формування та сучасного стану господарської діяльності лісових підприємств було встановлено, що в Україні існує досить різноманітна лісова галузь, не лише за кількістю та видами лісів, що покривають близько 16% території країни, а й за біологічним різноманіттям лісових порід дерев, які ростуть на території нашої країни. Ліси України за своїм безпосереднім призначенням і географічним розташуванням виконують переважно захисні, оздоровчі, рекреаційні, санітарно-гігієнічні, водоохоронні та інші функції та забезпечують потреби суспільства в лісових ресурсах. Головне підприємницьке призначення лісів полягає не лише в можливості отримання прибутків лісовими підприємствами та господарствами, але й в процесі переробки деревини, як необхідного виду сировини для пов'язаних із нею виробництв лісового, паперового та лісохімічного спрямування для розвитку економічних процесів на рівні національної економіки країни. Відтак, лісове господарство виступає сферою державного господарювання, стратегічно важливою для кожного регіону з позиції отримання можливостей ведення ефективної господарської діяльності, взаємовигідного взаємозв'язку із суміжними галузями, забезпечення значних надходжень до бюджетів різного рівня, зростання добробуту місцевого населення. Лісогосподарська діяльність передбачає виробництво продукції, виконання відповідних робіт і надання послуг, що включає заготівлю деревини, різної продукції побічного користування, роботи з відтворення лісів, їх охорони та захисту. Господарська діяльність лісових господарств є комерційним видом діяльності, що актуалізує, незважаючи на державну форму власності, процес їх конкурентоспроможного розвитку.

2. Проведена оцінка реалізації національних інтересів в нормативній системі забезпечення конкурентоспроможності лісового господарства європейських країн показала, що на сучасному етапі розвитку в ЄС ефективно функціонує Нова лісова стратегія ЄС до 2030 р., яка була прийнята і підтримується Європейською Комісією. Вона ґрунтується на Стратегії ЄС щодо збереження біологічного різноманіття лісових культур на період до 2030 р. та реалізує ініціативу запровадження Європейського зеленого курсу. Ця стратегія містить ключові положення, відповідно до яких цілеспрямована реалізація затверджених заходів вплине на скорочення викидів парникових газів антропогенного походження щонайменше на 55% до 2030 року та мінімізує негативні чинники, які можуть призвести до зміни кліматичних умов в країнах ЄС до 2050 року. Для реалізації цих планів в Україні показники діяльності виробничо-господарських підрозділів та всього лісового підприємства мають забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності. Основним організаційним завданням управління конкурентоспроможністю є створення такої системи менеджменту, за допомогою якої відбувається позитивний вплив на працівників, забезпечуючи їхню активність і вмотивованість, а також координуючи їх діяльність, спрямовуючи на досягнення високих рівнів конкурентоспроможності.

3. Виявлено, що корисним європейським досвідом ведення галузі лісового господарства, який може імплементувати Україна, є приклади ефективного господарювання таких країн, як Німеччина, Фінляндія та Польща. Особливо потрібно відзначити приклад Польщі, яка спільно з Україною має в національному користуванні карпатський лісовий масив, а також найбільш близька за своєю моделлю до України. Ефективний розвиток лісгосподарської діяльності в Україні буде, передусім залежати від наявності затвердженої національної лісової політики, яка забезпечить на перспективу цілеспрямований та ефективний розвиток підприємств лісового господарства, оптимальне співвідношення управління та керівництва цим процесом на загальнодержавному і галузевому рівнях, а також від дієвої взаємодії складових організаційно-

управлінського механізму, відповідності набору державних інструментів, важелів та заходів потребам та сучасним викликам ринкового середовища функціонування лісогосподарських підприємств. Наразі доведено, що ефективність використання лісових ресурсів України є можливим та необхідним процесом, особливо в соціально-економічному та екологічному аспектах, сприяння розвитку сільськогосподарської галузі, збільшенню захисного та рекреаційного потенціалу та кількості й якості водних ресурсів, поліпшенню екологічної ситуації, протидії глобальним змінам клімату, утворення нових робочих місць, відтворення лісової флори та фауни тощо.

4. Проведений ґрунтовний аналіз чинної нормативної бази регулювання виробничо-господарської діяльності підприємств лісової галузі України вказує на той факт, що в сфері нормативно-правового регулювання господарської діяльності лісової галузі України існує досить багато суперечностей, невизначеностей та дублювання повноважень, які в комплексі суттєво гальмують виробничо-господарську діяльність підприємств й розвиток лісової галузі загалом. Відтак, були визначені різного роду суперечливі питання у таких головних нормативно-правових документах, як «Лісовий кодекс», «Земельний кодекс» і «Земельний кадастр» тощо, а також виявлено певні суперечності та невизначеності між функціональними обов'язками та правами різних профільних міністерств та виконавчих органів. Зокрема, в проведеному дослідженні було виділено відповідно чотири основні органи державної влади (Міністерство екології та природних ресурсів України, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, Державне агентство лісових ресурсів України, Державна екологічна інспекція), які наділені певними засадами запровадження державної політики у сфері лісових відносин та їх суперечності між собою.

5. Проведений аналіз ключових проблем сьогодення в діяльності підприємств лісової галузі України дало можливість виділити основні проблеми фінансового, організаційного, правового та екологічного змісту, а також відзначити ступінь їх впливу на ефективність діяльності підприємств лісового господарства. У системі нормативно-правових і законодавчих ініціатив

представлено ряд прогресивних пропозицій стосовно безпосереднього розділення фінансово-економічних функцій та функцій охорони лісу, а також підвищення контролю та відповідальності за порушенням лісового законодавства тощо. Проаналізувавши господарську діяльність підприємств лісової галузі, можна окреслити основні пріоритети їх стратегічного розвитку, зокрема такі як постійне підвищення біологічної стійкості і продуктивності лісів та лісових масивів; належне державне фінансування заходів із відновлення лісів і процесів лісорозведення; використання сучасних науково-обґрунтованих технологій ведення лісового господарства та залучення зацікавлених сторін (стейкхолдерів) у процес прийняття управлінських рішень; збільшення розміру площ і територій корінних високопродуктивних лісових насаджень; підвищення рівня продуктивності функціонуючих деревостанів; запровадження грантових програм фінансування екологічних програм лісоресурсного відтворення; вдосконалення системи регулювання господарської діяльності наявних лісових підприємств, а також створення нових європейського зразка лісових підприємств за рахунок усіх можливих джерел фінансування; підвищення рівня конкурентоспроможності та ліквідності вітчизняних видів продукції лісового комплексу.

6. Загалом розглянуті чинники конкурентоспроможності лісової галузі класифікують за трьома ключовими ознаками: 1) пріоритетністю вибору підприємницької діяльності (зацікавленими групами, або стейкхолдерами); 2) способом впливу на підприємства та конкурентів (рівень ієрархії); 3) рівнем вимірюваності протікання конкурентних процесів (об'єктивно-суб'єктивно, кількісно-експертно). На основі проведених досліджень, можна стверджувати, що конкурентоспроможність підприємств лісової галузі залежить від впливу різноманітних чинників, які розподіляють на три групи: 1) природний чинник; 2) техніко-технологічний чинник; 3) людський чинник.

Як наслідок, в сучасних умовах дієвий організаційно-економічний механізм функціонування лісової галузі має передбачати комплексну взаємодію лісгосподарських підприємств, профільних органів державної влади різних рівнів, органів місцевого самоврядування, що в подальшому забезпечуватиме

розвиток підприємств лісогосподарської галузі на конкурентних засадах. Водночас, певні недоліки в законодавчій і нормативній сфері та ціла низка недоліків в організації ефективного функціонування лісової галузі України суттєво знижують рівень її конкурентоспроможності у порівнянні з господарською діяльністю лісових господарств основних країн-партнерів. Така ситуація значно впливає на забезпеченість захисту національної економіки та потребує подальших дієвих кроків щодо розвитку та стабілізації визначених показників конкурентоспроможності лісової галузі України.

7. Таким чином, виходячи із визначених інституційних умов ефективного ведення галузі лісового господарства та інвестиційних й інноваційних можливостей лісогосподарського виробництва, можна стверджувати, що основними складовими інвестиційно-інноваційного забезпечення у сталому розвитку лісового господарства є формування інтегрованих лісогосподарських бізнес-асоціацій, запровадження державно-приватного партнерства, іпотечних операцій, а також максимальний процес імплементації кращого зарубіжного досвіду підтримки підприємницької лісогосподарської діяльності та сприяння конкурентоспроможного сталого розвитку лісового господарства.

Важливим перспективним джерелом інвестиційної та інноваційної підтримки сталого розвитку лісового господарства є запровадження сучасних схем державно-приватного партнерства, які дозволяють залучити додаткові фінансові ресурси підприємств приватного сектору різних сфер діяльності. Ключовою перевагою такого партнерства є збереження державної власності на лісові масиви та лісогосподарські активи і водночас залучення значних обсягів приватних інвестицій для забезпечення процесів розширеного відтворення лісоресурсного потенціалу, зростання конкурентоспроможності лісової галузі та модернізації лісогосподарської та лісозаготівельної інфраструктури.

8. Встановлено, що державно-підприємницьке партнерство дозволяє державному сектору національної економіки залучати додаткові фінансові ресурси у галузь лісового господарства для зростання її конкурентоспроможності. У таких взаємовигідних відносинах об'єднуються матеріально-фінансові ресурси

та організаційно-управлінський потенціал двох суб'єктів господарської діяльності. При цьому держава здійснює об'єднання зазначених ресурсів та наявний потенціал двох суб'єктів господарювання у формі їхньої власності, а підприємства застосовують у діяльності сучасні приватно-підприємницькі методи управління та ведення бізнесу, залучаючи необхідні інвестиції та впроваджуючи інновації. Кінцевим результатом є більш ефективне використання державного майна та можливість ціленаправлено спрямувати додатково залучені фінансові ресурси на вирішення нагальних економічних, соціальних та екологічних проблем загальнодержавного значення. Потрібно відмітити той факт, що протягом тривалого періоду багато секторів лісової промисловості національної економіки недоотримували належних обсягів інвестицій, оскільки державні органи управління не поспішали інституціоналізувати державне партнерство з бізнес-організаціями. У сфері лісогосподарського землекористування основні етапи протікання процесів державно-приватного партнерства включають узгодження інтересів держави та компаній-партнерів у раціональному використанні та управлінні лісовими ресурсами (еколого-економічне обґрунтування), планування пріоритетних напрямів лісокористування через прогнозування та сформовані програмні документи, розробку та прийняття виважених управлінських рішень щодо запровадження конкурентоспроможних лісогосподарських заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чернець В. С. Еколого-економічні особливості управління лісогосподарськими підприємствами. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8019>. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.8.149](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.149).
2. Хорошко О.В. Сучасний стан системи управління державними лісогосподарськими підприємствами та шляхи її удосконалення. *Електронний журнал: «Економіка та суспільство»*. 2021. Вип. 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/223>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-49>.
3. Лицур І.М., Махінько Р.Г. Управління природними ресурсами України в умовах децентралізації влади. *Соціально-економічний потенціал України: правове регулювання, проблеми і тенденції розвитку*: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та науковців (м. Київ, 19 травня 2017 р.) Київ: Університет «Україна», 2017. С. 22–24.
4. Антоненко І.Я. Формування ринково-орієнтованого фінансово-економічного механізму розвитку лісоресурсної сфери України. *Агросвіт*. 2011. № 13–14. С. 7–12.
5. Бойко Я.М. Фінансово-економічний механізм розвитку лісового господарства регіону. *Науковий вісник. Економіка АПК*. 2014. № 2. С.75–84.
6. Державне агентство лісових ресурсів України. Офіційний сайт. URL: <https://forest.gov.ua/>.
7. Дубас Р. Г., Камратов С. В. Формування стратегії розвитку підприємств лісового господарства України. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. Серія Економіка* (м. Маріуполь). Науковий журнал. 2017. №4 (77). С.52–60.
8. Фурдичко О. І. Лісогосподарський комплекс України в контексті збалансованого розвитку: теоретико-методологічні, практичні, нормативно-правові та організаційні аспекти: [монографія]. Київ: Основа, 2009. 434 с.

9. Боцула О. І. Стратегічні напрями розвитку еколого-економічного управління лісовим господарством. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2018. Вип. 3–4. С. 107–114.

10. Климчук О.В. Управлінські аспекти формування економіко-енергетичної безпеки України на засадах розвитку біоенергетики: Монографія. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 576 с.

11. Никитюк Ю.А. Трансформація системи управління землями лісогосподарського призначення. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 9. Т. 2. С. 41–45.

12. Постанова КМУ “Про затвердження Порядку ведення державного лісового кадастру та обліку лісів”. Редакція від 17.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-2007-%D0%BF#Text>.

13. Лісовий кодекс України. Редакція від 20.06.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/3852-12#Text>.

14. Яворська Н.П. Удосконалення механізму підвищення економічної ефективності діяльності деревообробних підприємств. *Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент*. 2012. Вип. 9 (1.2). С. 274–284.

15. Яремко О.П. Методологічний базис формування системи управління лісового господарства Подільського економічного району. *Агросвіт*. 2021. Вип. 11. С. 29–34.

16. Ксьондз С. В. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності економічної діяльності лісових господарств. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 64–70.

17. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213. С. 75–81.

18. Коваль Я.В., Блажкевич Т.П., Волочков В.В. Планування виробництва в лісовому господарстві: навчальний посібник. Житомир: Вид-во «Житомирський національний агроекологічний університет», 2011. 504 с.

19. Климчук О.В. Економічна сутність розвитку інноваційних процесів у виробництві біопалива. *Вісник аграрної науки*. 2014. № 8. С. 62–65.

20. Мазуренок О. Економічне значення лісів України та стратегія їх ефективного розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 5. С. 209–212.
21. Маркевич К. Нормативні та прикладні засади формування фінансової системи України в умовах сталого розвитку. Центр Разумкова, 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/normatyvni-ta-prykladni-zasady-formuvannia-financevovoi-systemy-ukrainy-v-umovakh-stalogo-rozvytku>.
22. Климчук О.В. Принципи формування енергетичної політики України на засадах конкурентоспроможності в умовах економічного розвитку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. Вип. № 7 (11). С. 64–73.
23. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №12. С. 174–177.
24. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навчальний посібник. [Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський]. Київ: Основи, 1998. 390 с.
25. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. № 727. С. 270–276.
26. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 2. С. 35–38.
27. Арнаут І.П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2018. № 3. С. 111–114.
28. Брижань І.А., Чевганова В.Я. Теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв: МНАУ імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип. № 6. С.271–275. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/55.pdf>.
29. Швиданенко Г.О., Теплюк М.А., Декрет І.І. Забезпечення конкурентних переваг у контексті формування ресурсного портфеля підприємства. *Молодий вчений (Економічні науки)*. 2016. № 12. С. 1001–1005.

30. Чіков І.А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. *Агросвіт*. 2019. №10. С.74-80. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2019/12.pdf.
31. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. С. 402–412. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60.pdf.
32. Шестак М. Угоди державно-приватного партнерства в лісовому господарстві: диверсифікація сучасних форм. *Економіст*. 2015. Вип. 2. С. 44–46.
33. Постанова КМУ Про затвердження Санітарних правил в лісах України. Редакція від 12.12.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-95-%D0%BF#Text>.
34. Постанова КМУ Про затвердження Правил відтворення лісів. Редакція від 22.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/303-2007-%D0%BF#Text>.
35. Постанова КМУ Про врегулювання питань щодо спеціального використання лісових ресурсів. Редакція від 12.12.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2007-%D0%BF#Text>.
36. Постанова КМУ Про затвердження спеціальних такс для обчислення розміру шкоди, заподіяної порушенням законодавства про природно-заповідний фонд. Редакція від 10.05.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575-2022-%D0%BF#Text>.
37. Постанова КМУ Про розміри та Порядок визначення втрат сільськогосподарського і лісогосподарського виробництва, які підлягають відшкодуванню. Редакція від 14.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1279-97-%D0%BF#Text>.
38. Постанова КМУ Про затвердження Порядку поділу лісів на категорії та виділення особливо захисних лісових ділянок. Редакція від 17.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733-2007-%D0%BF#Text>.
39. Постанова КМУ Про затвердження Правил поліпшення якісного складу лісів. Редакція від 26.05.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/724-2007-%D0%BF#Text>.

40. Постанова КМУ Про затвердження Положення про державну лісову охорону, лісову охорону інших лісокористувачів та власників лісів. Редакція від 26.05.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2009-%D0%BF#Text>.

41. Наказ Держкомлісгоспу України Про затвердження Правил пожежної безпеки в лісах України. Редакція від 27.12.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0328-05#Text>.

42. Постанова КМУ Про затвердження Правил рубок головного користування в гірських лісах Карпат. Редакція від 12.12.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929-2008-%D0%BF#Text>.

43. Созанський Л. Порівняльна оцінка сировинного потенціалу деревообробної промисловості України і країн ЄС. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 1(20). С. 166–173.

44. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001р. № 2210-III// Відомості Верховної Ради України. 2001. №12. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.

45. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. № 1. С. 69–78.

46. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 38. С. 131–140.

47. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2016. №3 С. 79–85.

48. Фурдичко О.І., Лавров В.В. Лісова галузь України у контексті сталого розвитку: теоретико-методологічні, нормативно-правові та організаційні аспекти: монографія. Київ: Основа, 2009. 424 с.

49. Ярова І.Є. Розвиток еколого-економічних механізмів у системі сталого управління лісогосподарськими підприємствами. *Механізм регулювання економіки*. 2010. № 4. С. 198–207.

50. Дубас Р.Г. Теорія антикризового управління лісокористуванням. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. №15. С. 66–73.

51. Шершун М.Х., Дребот О.І. Лісовий сектор Європи у контексті змін форм власності та реформування системи управління лісового господарства. *Науковий вісник НЛТУ України*. Вип. 22.4. 2012. С. 307–315.

52. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.07.2014 р. № 1160-15. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>.

53. Конституція України. Нормативно-правовий документ 254 к/96-ВР, прийнятий 28 червня 1996 р., чинний. Поточна редакція – Редакція від 01.01.2020, підстава – 27-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

54. Климчук О.В. Розвиток та регулювання конкурентоспроможного виробництва біопалив: моногр. Вінниця: ФОП Рогальська І.О., 2017. 372 с.

55. Торосов А.С. Глебов М.М. Основні принципи формування оптимальної лісистості. *Лісівництво і агролісомеліорація*. 2008. Вип. 114. С. 28–35.

56. Торосов А.С., Жежкун І.М., Калашніков А.О., Харченко Ю.В. Методичні підходи до визначення модельних підприємств лісового господарства. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія Економічна*. 2018. т. 28. Вип. 9. С. 110–113.

57. Статистичні та нормативно-правові дані Євростату. Офіційний сайт. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.

58. Кулініч Т. В., Гичка О. В. Новації в управлінні підприємствами лісової і деревообробної галузі України за вектором стабільного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. Вип. 5. Том 2. С. 167–173.

59. Климчук О.В., Романович А. А. Сучасні тенденції нормативно-правового регулювання конкурентоспроможністю в Україні. *Забезпечення прав людини: національний і міжнародний виміри. Збірник матеріалі III Всеукраїнської науково-практичної конференції* (07 грудня 2023 року, Україна, м. Вінниця). До 75-річчя Загальної декларації прав людини. Вінниця, 2024. С. 133–137.

60. Савчук О.О. Процедурні нормативні правовідносини у лісовому законодавстві України: монографія. За заг. ред. проф. А.П. Гетьман. Харків: Фінарт, 2016. 242 с.

61. Нормативно-правові акти з питань лісового та мисливського господарства. URL: <https://vdlg.com.ua/informacija/normativno-pravovi-akti-z-pitan-lisovogo-ta-mislivskogo-gospodarstva.html>.

62. Мельниченко О.А. Лісове господарство як об'єкт ефективного державного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 3(50). С. 24–30.

63. Ульянченко О.В., Суска А.А., Бабич А.П. Конкурентний потенціал підприємств лісового господарства, стратегічні аспекти його формування: монографія. Харків: Щедра садиба плюс, 2014. 207 с.

64. Дейнека А.М. Місце і роль лісового господарства в регіональній еколого-економічній системі. Лісове господарство, лісова, паперова і деревообробна промисловість: міжвід. наук.-техн. зб. Львів, 2006. Вип. 30. С. 8–12.

65. Климчук О.В., Козловський С.В., Лавров Р.В. Управлінські та інтеграційні процеси формування економіко-енергетичної безпеки України. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-12.

66. Арутюнян Д.А. Адміністративно-правове регулювання державного контролю у сфері охорони й використання лісів в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2016. Вип. 6. Т. 1. С. 139–144.

67. Барський Ю., Поліщук В. Фінансове стимулювання сталого розвитку лісового господарства регіонів України. *Економічний форум*. 2015. № 1. С. 13–23.

68. Ковриго Ю. М., Степанець О. В., Баган Т. Г. Прикладні аспекти сучасної теорії управління: підручник. Київ: КПІ, 2017. 155 с.

69. Цалан М.І. Організаційне забезпечення розвитку лісогосподарської діяльності в регіоні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. 2016. Вип. № 14. С. 679–683.

70. Дубина М.В., Зінкевич О.В. Теоретичні та практичні аспекти функціонування та розвитку лісового господарства в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. Вип. 2. С. 187–192.

71. Лісове господарство України. Веб-портал.
URL: <http://www.lesovod.org.ua/node/22363>.
72. Український лісовий портал. Веб-портал.
URL: <https://www.lisportal.pp.ua/97319/>.
73. Міністерські конференції із захисту лісів Європи (Ліси Європи). Веб-портал. URL: <http://www.foresteuropa.org>.
74. Gerhard Weiss, Eric Hansen, Alice Ludvig, Erlend Nybakk, Anne Toppinen. Innovation governance in the forest sector: Reviewing concepts, trends and 218 gaps. Forest Policy and Economics. Volume 130, September 2021.
URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S138993412100112X#bb0830>.
75. Forest innovation hubs knowledge platform.
URL: <https://www.forestinnovationhubs.rosewoodnetwork.eu/>.
76. Сеньовська Я. В. Використання інноваційних технологій у лісовому господарстві України. *Науковий журнал «ЛЮГОС»*. 2019. № 4. С. 22–25.
77. Хвесик М. А. Формування інституціонального середовища підприємницької діяльності у сфері природокористування: інвестиційно-інноваційний аспект: монографія. Луцьк: ПВД «Твердиня». 2010. 488 с.
78. Стратегія сталого розвитку та інституційного реформування лісового та мисливського господарства України на період до 2022 року.
URL: <https://drive.google.com/file/d/0B9CGEXC5v0a9MWZNbWZfY3BsdTg/view>.
79. Климчук О.В. Управлінські підходи до зростання рівня інформатизації підприємств. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів III Міжнародної науково-практичної конференції*. Житомир: Житомирська політехніка, 2022. С. 129–130.
80. Гондовська А., Гондовський Д. Інноваційні технології в целюлозно-паперовій промисловості як один зі шляхів забезпечення розвитку.
URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27477/1/P.79–80.pdf>.
81. Дідович І. І., Кульчицька Е. А. Удосконалення стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств лісової галузі до сучасних умов господарювання. *Економіка і організація управління*. 2021. Вип. 4 (44). С. 168–177.

82. Цалан М.І. Організаційно-економічний механізм розвитку лісогосподарської діяльності в регіоні: дис. кандидата екон. наук: 08.00.05. Міністерство освіти і науки України, Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет». Ужгород. 2018. 263 с.

83. Хорошко О.В. Проблеми та перспективи впровадження інноваційної моделі адміністрування підприємств лісової галузі України. *Механізм регулювання економіки*. 2022. Вип. 3–4 (97–98). С. 46–50. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.11>. URL: <http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/105>.

84. Дикань В.В., Хорошко О.В. Сучасна модель інвестиційного менеджменту лісопромислового комплексу України. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. Вип. 24. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.12>. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274827/269973>.

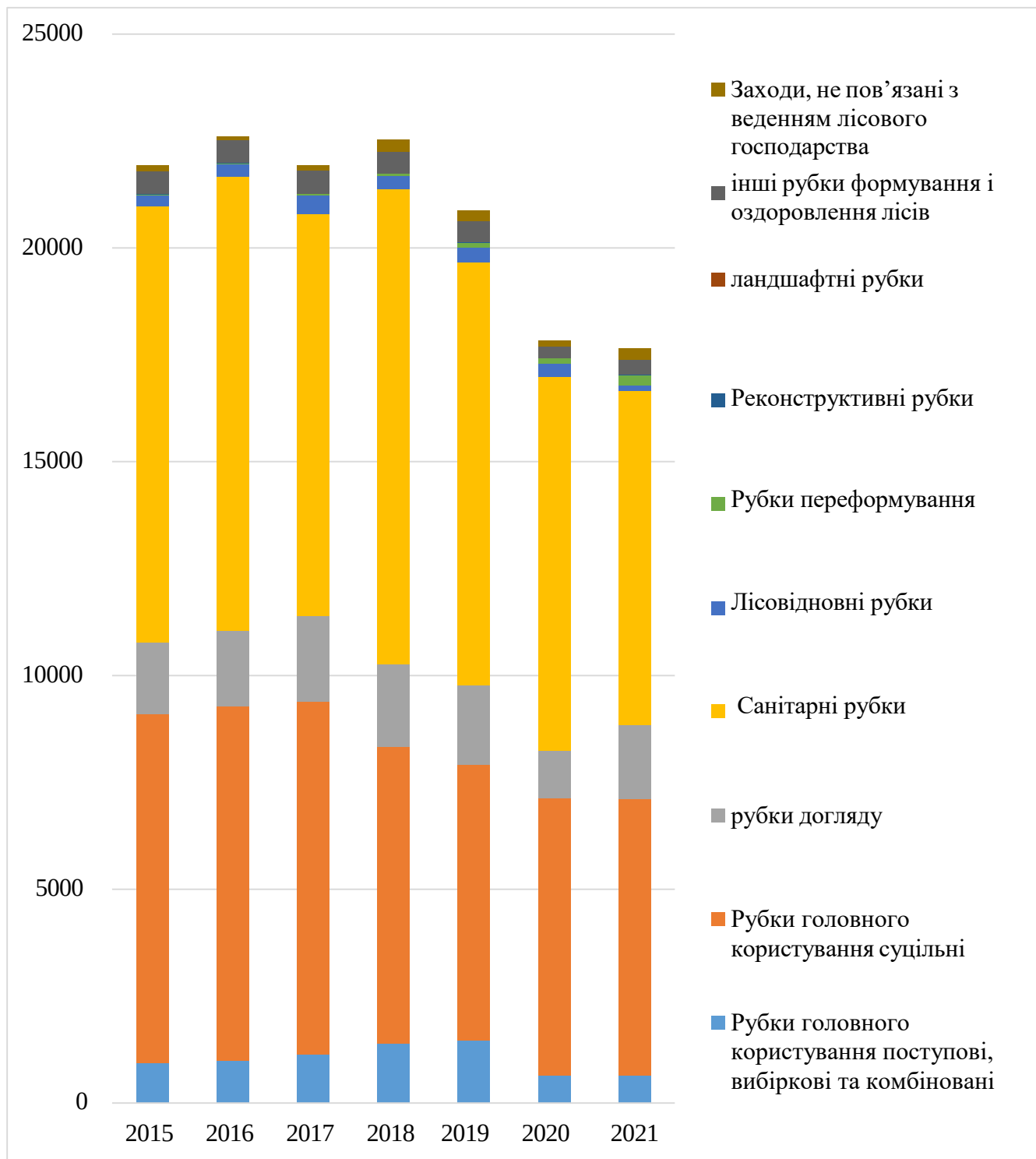
85. Жулканич В.О. Основні принципи і завдання сталого управління лісами регіону в системі раціонального природокористування. *Екологічні, соціально-економічні та історико-культурні аспекти розвитку прикордонних територій Марамороцини*. Рахів, 2–4 вересня 2016 р. С. 131–134.

86. Павліщук О. П., Кравець В. П. Стратегічні пріоритети лісового господарства України в контексті «зеленої» економіки. *Економічний простір*. 2015. № 103. С. 227–238.

87. Хорошко О. В. Налагодження взаємодії між органами місцевого самоврядування та підприємствами лісової галузі в умовах нестабільного економічного середовища. *Проблеми та перспективи інноваційного розвитку територій*. Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція, 28 жовтня 2022 р., Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. С. 147–151.

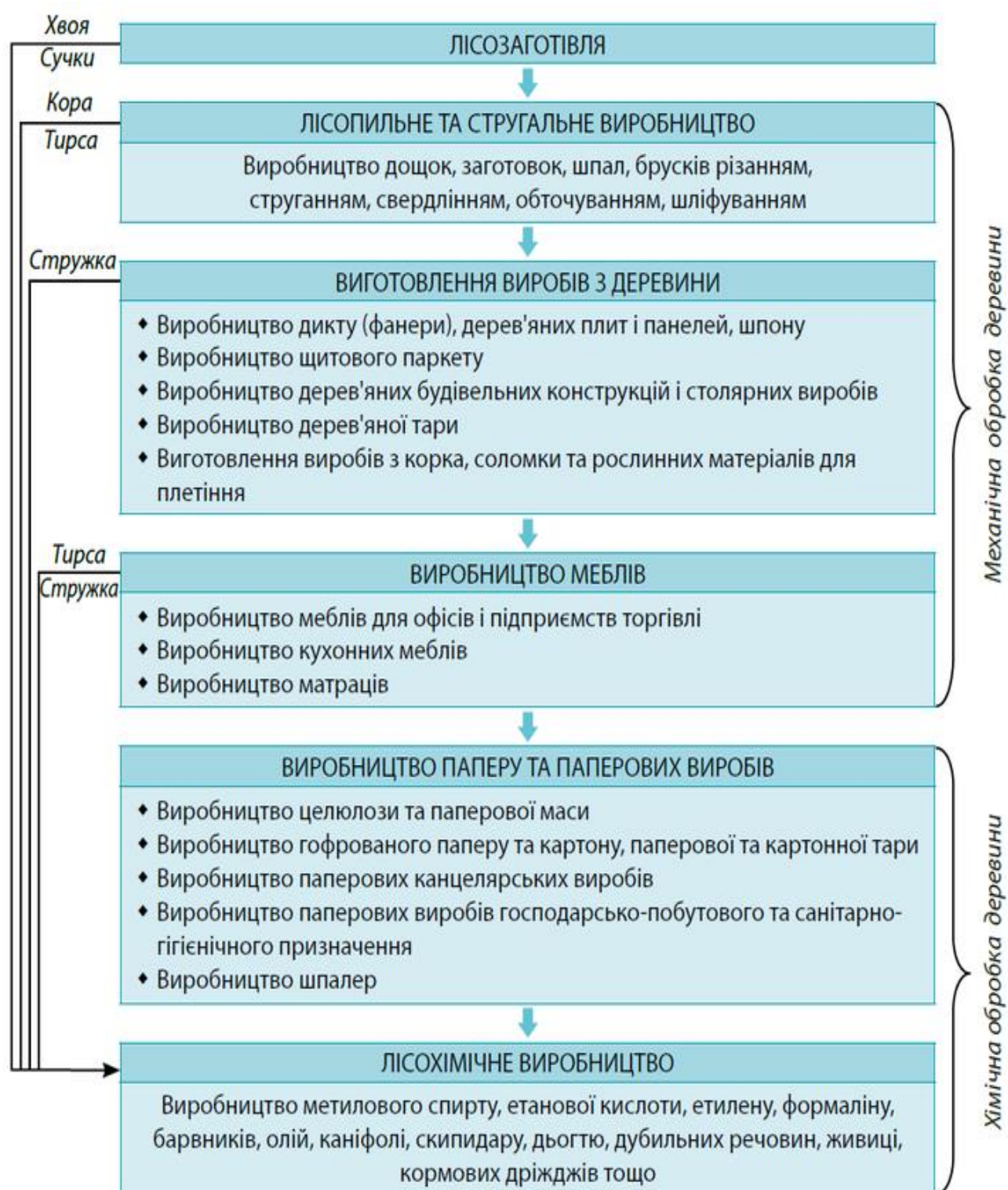
ДОДАТКИ

Додаток А. Динаміка процесів заготівлі деревини лісових порід за різними системами та видами рубок



Джерело: сформовано автором на основі [6].

Додаток Б. Комплексний процес використання деревної сировини



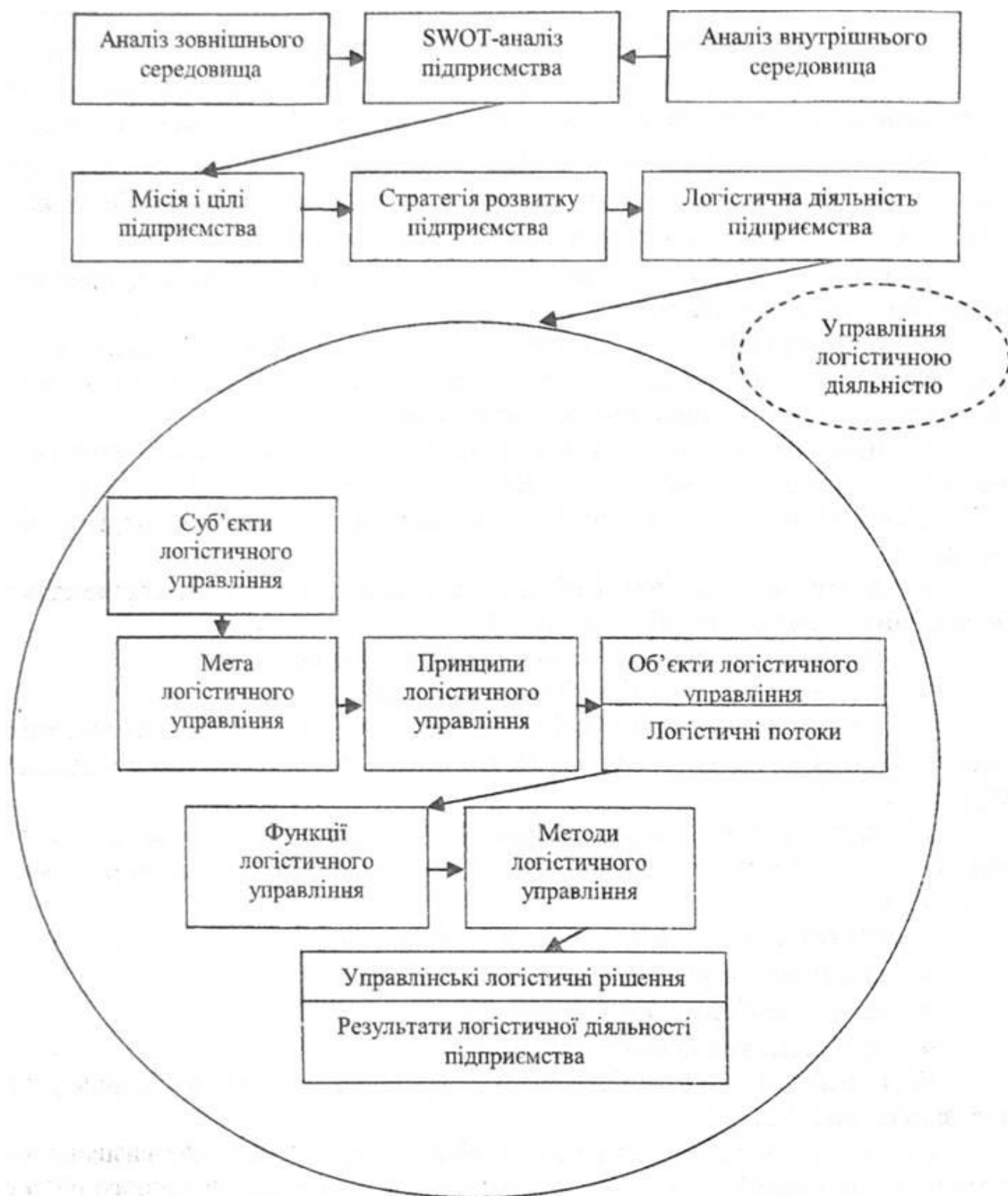
Джерело: сформовано автором на основі [69].

Додаток В. Комплексний підхід до визначення конкурентних переваг підприємств галузі лісового господарства України в сучасних умовах поглиблення децентралізації



Джерело: [82].

Додаток Д. Сучасні елементи системи логістичного управління
інноваційною діяльністю підприємств лісової галузі



Джерело: сформовано автором на основі [80, 81].