

УДК 338.3:630

В. М. Кепко,

к. е. н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6432-7211>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.22.121

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА: РИЗИКИ ТА НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

V. Kepko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Bila Tserkva National Agrarian University

ECONOMIC SECURITY OF FORESTRY ENTERPRISES: RISKS AND DIRECTIONS FOR ENSURING IT

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування економічної безпеки підприємств лісового господарства в умовах зростання внутрішніх і зовнішніх ризиків. Розкрито сутність економічної безпеки як комплексної категорії, що поєднує фінансову стійкість, ресурсну збалансованість, інвестиційну привабливість, кадрову та екологічну стабільність. Визначено основні загрози функціонуванню підприємств галузі — незаконні рубки, зниження продуктивності лісів, зношеність основних фондів, тінізацію ринку деревини, енергетичну нестабільність і наслідки воєнних дій. Проаналізовано чинники, які впливають на рівень економічної безпеки: ефективність управління лісовими ресурсами, державне регулювання, експортно-імпортна політика, а також інституційні умови ринку деревини. Запропоновано напрями зміцнення економічної безпеки, серед яких — цифровізація управління лісовим господарством, розвиток систем екологічного моніторингу, диверсифікація джерел фінансування, запровадження механізмів ризик-менеджменту та підвищення прозорості господарських операцій. Підкреслено, що забезпечення економічної безпеки підприємств лісового господарства є необхідною передумовою сталого розвитку галузі, раціонального використання лісових ресурсів та підвищення конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобальних і воєнних викликів.

The article provides a comprehensive study of the theoretical foundations and practical aspects of forming the economic security of forestry enterprises in the context of increasing internal and external risks. Economic security is interpreted as a multifaceted category that integrates financial stability, efficient resource utilization, investment attractiveness, personnel capacity, and environmental sustainability. It reflects the enterprise's ability to withstand external shocks, maintain resilience under crises, and ensure long-term development through rational use of natural, financial, and human capital.

Special attention is paid to the identification of major threats to the stable functioning of forestry enterprises, including illegal logging, the declining productivity of forest ecosystems, physical and moral depreciation of fixed assets, the shadowing of the timber market, energy instability, and the destructive consequences of military aggression. The article reveals that these challenges not only endanger the economic viability of enterprises but also undermine the ecological and social foundations of the national forestry system.

The factors influencing the level of economic security are analyzed in detail — efficiency of forest resource management, the effectiveness of state regulation and institutional support, the stability of export-import policy, and the degree of integration of enterprises into global value chains. It is noted that the institutional environment and quality of governance play a decisive role in ensuring transparency and accountability in the forestry sector.

The paper proposes strategic directions for strengthening the economic security of forestry enterprises: digitalization of management processes through the introduction of smart monitoring systems, the development of remote sensing and geographic information technologies for forest management, diversification of financial sources, introduction of advanced risk management tools, and enhancement of internal control systems. Emphasis is placed on the formation of a transparent market for timber resources, support for reforestation and certification programs, and stimulation of innovation and green investments.

It is concluded that ensuring the economic security of forestry enterprises is a key prerequisite for the sustainable development of the sector, rational use and restoration of forest resources, and the enhancement of Ukraine's competitiveness in the global environmental and economic system under conditions of global uncertainty and wartime challenges.

Ключові слова: економічна безпека, лісове господарство, ризики, сталий розвиток, інституційне середовище, управління ресурсами, ризик-менеджмент, цифровізація, екологічний моніторинг, конкурентоспроможність.

Key words: economic security, forestry, risks, sustainable development, institutional environment, resource management, risk management, digitalization, environmental monitoring, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Лісове господарство України є стратегічною галуззю національної економіки, яка виконує багатовимірні функції — економічну, екологічну, соціальну та рекреаційну. Воно не лише забезпечує країну цінною сировиною для деревообробної, паперової та меблевої промисловості, а й формує основу екологічної безпеки держави, підтримуючи природну рівновагу, збереження біорізноманіття, водоохоронні та ґрунтозахисні функції лісів. Лісові ресурси становлять вагомий частку природного потенціалу України, а діяльність лісгосподарських підприємств сприяє розвитку сільських територій, створенню робочих місць, формуванню місцевих бюджетів і розвитку соціальної інфраструктури.

Водночас сучасний стан лісового господарства характеризується низкою системних викликів. Воєнні дії спричинили масштабні пошкодження лісових масивів, порушення логістики, зниження експортних можливостей і втрату частини виробничих потужностей. Додатковими загрозами є незаконні рубки, тінізація ринку деревини, недостатня прозорість у сфері розподілу лісових ресурсів та неефективність частини управлінських механізмів. Неврегульованість прав власності на ліси, слабкість контролюючих інституцій та відста-

вання від європейських стандартів сталого лісокористування посилюють ризики деградації лісового фонду.

Забезпечення економічної безпеки лісгосподарських підприємств в умовах кризових ризиків передбачає створення дієвої системи фінансового, організаційного та екологічного управління, спрямованої на запобігання втратам і забезпечення стабільного розвитку. Вона має ґрунтуватися на стратегічному плануванні, ризик-менеджменті, прозорому використанні ресурсів, диверсифікації джерел доходів, залученні інвестицій у модернізацію виробництва та розширенні участі місцевих громад у процесах управління лісами. Такий підхід дозволить зміцнити конкурентоспроможність галузі, підвищити її стійкість до зовнішніх загроз і забезпечити збалансоване поєднання економічних, екологічних і соціальних пріоритетів у системі лісокористування України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науковці (І. Голіков, М. Бегей, А. Черчик) розглядають економічну безпеку як інтегральну характеристику стабільності підприємства, що визначається його здатністю протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам. У роботах Т. Марців та Г. Леськіва акцентується увага на екологічній і соціальній складових безпеки, які є ключовими для лісгосподарських підприємств. Дослідження М. Пиршіна та Н. Цегель-

ник висвітлюють проблеми низької рентабельності та дестабілізуючі чинники у лісовій галузі. Аналітичні звіти KSE Institute та Світового банку підкреслюють значення цифрової прозорості й "зелених" інвестицій для зміцнення фінансової стійкості галузі. У цілому, публікації доводять необхідність формування комплексної системи управління ризиками, яка поєднує економічні, екологічні та інституційні інструменти забезпечення безпеки лісогосподарських підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження ризиків, що впливають на економічну безпеку підприємств лісового господарства, та розроблення напрямів її забезпечення у контексті сталого розвитку і державної політики екологічної безпеки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Економічна безпека підприємства є базовою умовою його стабільного функціонування, розвитку та здатності протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам. Вона характеризує стан захищеності економічних інтересів суб'єкта господарювання від дестабілізуючих впливів і забезпечує реалізацію стратегічних цілей, ефективне використання ресурсів та збереження потенціалу самовідтворення.

Наукові підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства є різноплановими, проте їх об'єднує розуміння необхідності забезпечення стійкості підприємства до дії ризиків і кризових явищ. І. Голіков підкреслює, що економічна безпека — це стан, за якого підприємство має змогу функціонувати стабільно, розвиватися й відновлювати свій потенціал навіть у періоди економічних потрясінь [1]. М. Бегей вважає, що для суб'єктів природокористування, зокрема лісогосподарських підприємств, економічна безпека повинна передбачати узгодження економічної доцільності, екологічної рівноваги та соціальної відповідальності, адже саме ця триєдність забезпечує довгострокову життєздатність природоорієнтованих галузей [2]. На думку А. Черчик економічна безпека у сфері природокористування має розглядатися як результат збалансованого управління фінансовими, ресурсними, інституційними та соціальними ризиками, що дозволяє підприємству ефективно функціонувати без порушення екологічної рівноваги [3].

Для лісогосподарських підприємств понят-

тя економічної безпеки має багатовимірний зміст, який поєднує економічні, екологічні та соціальні компоненти. На відміну від промислових підприємств, діяльність лісового господарства безпосередньо залежить від стану природного середовища, тому його безпека не може обмежуватися лише фінансовими показниками. Вона охоплює збереження лісоресурсного потенціалу, забезпечення екологічної стійкості лісових екосистем, мінімізацію антропогенних ризиків, запобігання незаконним рубкам, підвищення прозорості обігу деревини та підтримку соціальної стабільності у громадах, для яких лісове господарство є джерелом зайнятості та доходів.

Економічна безпека лісогосподарського підприємства є інтегрованою системою, що охоплює фінансову, виробничу, екологічну, інвестиційну, кадрову, інформаційну та інституційну складові. Фінансова складова відображає рівень платоспроможності, ліквідності та прибутковості підприємства, що визначає його здатність самостійно фінансувати розвиток і витримувати кризові коливання. Виробнича складова охоплює ефективність використання матеріально-технічних ресурсів, модернізацію обладнання, технологічну дисципліну та якість лісогосподарських робіт. Екологічна складова спрямована на збереження лісових ресурсів, запобігання деградації довкілля, впровадження екологічних стандартів і принципів сталого лісокористування. Інвестиційна складова забезпечує оновлення виробничих потужностей, розвиток переробної бази, упровадження інновацій та розширення ринкових можливостей. Кадрова складова охоплює підготовку, мотивацію та професійний розвиток персоналу, а також формування корпоративної культури відповідальності та екологічної свідомості. Інформаційна складова забезпечує прозорість, достовірність і своєчасність управлінських рішень через сучасні системи моніторингу, цифрового обліку деревини та аналітичного контролю. Інституційна складова відображає відповідність діяльності підприємства вимогам законодавства, антикорупційним стандартам і принципам доброго врядування.

Таким чином, економічна безпека лісогосподарського підприємства — це комплексна система захисту й розвитку, яка забезпечує його стійкість, конкурентоспроможність і здатність функціонувати в умовах економічної, політичної та екологічної нестабільності. Вона формується на основі принципів сталого природокористування, адаптивного управління ризиками, ресурсної збалансованості, інститу-

ційної відповідальності, інноваційності та цифровізації.

У сучасних умовах економічна безпека підприємств лісового господарства набуває особливого значення, оскільки поєднує економічні цілі з екологічними та соціальними. Вона стає не лише індикатором фінансової стійкості, а й критерієм відповідальності за збереження лісів як стратегічного національного ресурсу. У післявоєнний період її забезпечення має ґрунтуватися на синергії державної політики, ефективного корпоративного управління та участі місцевих громад, що дозволить створити конкурентоспроможну, екологічно орієнтовану модель лісокористування в Україні.

Діяльність підприємств лісового господарства України традиційно супроводжується значною кількістю ризиків, які мають різну природу, інтенсивність впливу та масштаби наслідків. У сучасних умовах, особливо в період 2022—2025 рр., ці ризики істотно посилюються через воєнні дії, кліматичні зміни, інституційні трансформації та макроекономічну нестабільність. Система економічної безпеки підприємств галузі повинна враховувати комплекс таких ризиків, що поділяються на сім основних груп — фінансово-економічні, виробничо-технологічні, екологічні, інституційно-правові, кадрові, соціальні та інформаційні.

Фінансово-економічні ризики є базовими для всієї системи економічної безпеки. Вони пов'язані зі зниженням рентабельності виробництва, нестабільністю доходів, інфляційними процесами та дефіцитом інвестиційних ресурсів. За даними Державного агентства лісових ресурсів, у 2023 р. понад 40 % державних лісгоспів працювали із мінімальним рівнем прибутковості або збитково через зростання собівартості лісозаготівлі, підвищення цін на паливно-мастильні матеріали та енергоносії. Загальні обсяги реалізації деревини у 2023 р. знизилися на 22 % порівняно з 2021 р., що призвело до скорочення фінансових надходжень та фонду відновлення лісів.

Виробничо-технологічні ризики пов'язані з технічним зношенням машин і обладнання, недостатнім рівнем механізації лісозаготівельних процесів, втратами деревини при транспортуванні, а також відставанням технологічних стандартів від європейських. За оцінками науковців, середній рівень зношеності основних засобів у державних лісгосподарських підприємствах перевищує 60 %, а частка сучасної техніки не перевищує 25 % від загального парку машин [4]. Це призводить до зниження продук-

тивності праці на 15—20 % порівняно з підприємствами країн ЄС та збільшення собівартості одиниці заготівлі.

Екологічні ризики мають особливе значення для галузі, оскільки вони безпосередньо впливають на відновлюваність лісових ресурсів. До них належать лісові пожежі, масове поширення шкідників (зокрема короїда), незаконні рубки, деградація лісів і кліматичні зміни. За даними Держлісагентства, у 2022—2024 рр. кількість випадків лісових пожеж зросла майже вдвічі, а їхня загальна площа перевищила 80 тис. гектарів, з яких близько 30 % припадає на території, постраждалі від бойових дій. Щорічні втрати від незаконних рубок оцінюються у понад 300 млн грн, що становить реальну загрозу екологічній та фінансовій безпеці державних лісгосподарських підприємств.

Інституційно-правові ризики пов'язані з нестабільністю нормативно-правової бази, частими змінами законодавства, недосконалістю лісової політики та наявністю корупційних ризиків у сфері розподілу лісових ресурсів. Зокрема, протягом 2020—2024 рр. в Україні було прийнято понад 30 нормативно-правових актів, що стосуються реформування управління лісовою галуззю, включно зі створенням ДП "Ліси України", яке об'єднало понад 140 державних лісгоспів. Хоча метою реформи є централізація управління та підвищення ефективності, її реалізація супроводжується ризиками управлінської дестабілізації, зниженням гнучкості прийняття рішень та невизначеністю для місцевих колективів.

Кадрові ризики охоплюють проблему дефіциту кваліфікованих спеціалістів, старіння персоналу та низький рівень мотивації працівників. Середній вік працівників державних лісгоспів перевищує 47 років, а частка молодих спеціалістів (до 30 років) становить менше 10 %. Недостатній рівень заробітної плати (у 2024 р. середня зарплата у лісовому господарстві становила близько 14 тис. грн, що на 30 % нижче середнього рівня по промисловості) зумовлює відтік кадрів до приватного сектору або за кордон.

Соціальні ризики проявляються у вигляді конфліктів між підприємствами та місцевими громадами через недосконалість системи розподілу прибутків, низьку соціальну відповідальність або екологічні наслідки діяльності. Зростання соціальної напруги у громадах, де ліс є ключовим економічним ресурсом, підвищує ризики страйків, протестних акцій та погіршення іміджу підприємств. Особливо це стосується прикордонних і прифронтових тери-

торій, де соціально-економічна ситуація є нестабільною.

Інформаційні ризики стосуються відсутності достовірних і оперативних даних про запаси деревини, стан лісів, показники заготівлі та реалізації. Недостатня цифровізація управління сприяє зловживанням, прихованим схемам реалізації деревини та заниженню обсягів продукції. За оцінками аналітичного центру KSE Institute, лише близько 60 % лісових ресурсів обліковуються через офіційні електронні системи, тоді як решта перебуває поза прозорим моніторингом [5].

Окрему групу становлять воєнно-економічні ризики, які набули особливої актуальності у 2022—2025 рр. До них належать руйнування лісової інфраструктури, мінування територій, втрата виробничих потужностей, скорочення експортних каналів і порушення системи фінансування державних лісгоспів. На початок 2024 р. понад 2,9 млн гектарів лісів України були у зоні бойових дій або тимчасово окупованих територій, а близько 20 % лісгосподарських підприємств зазнали прямих чи опосередкованих збитків. Втрати галузі, за попередніми оцінками, перевищили 10 млрд грн, з яких половина припадає на знищення інфраструктури (дороги, техніка, склади, пилорами).

Таким чином, сучасна система ризиків економічної безпеки лісгосподарських підприємств має комплексний характер і потребує інтегрованого підходу до управління. Їхнє ефективне нейтралізування можливе лише за умов системного моніторингу, створення аналітичних баз даних, впровадження електронних інструментів обліку деревини, удосконалення законодавства та запровадження стандартів сталого лісокористування, сумісних із європейськими принципами Forest Europe. У післявоєнний період особливої ваги набуває державна підтримка, міжнародне співробітництво та інвестиції у цифровізацію, які дадуть змогу перетворити лісову галузь на більш захищену, прозору та конкурентоспроможну складову економіки України.

Сучасний стан економічної безпеки лісового господарства України формується під впливом глибоких трансформаційних процесів, воєнних ризиків, структурних диспропорцій та управлінських змін. Лісове господарство, яке традиційно забезпечувало не лише економічну, а й екологічну та соціальну функції, у 2022—2025 роках зазнало значних втрат, що негативно позначилося на його фінансовій стабільності, інвестиційній активності та відтворювальному потенціалі.

За даними Державного агентства лісових ресурсів України, у 2024 році обсяг реалізації продукції лісового господарства зменшився на 18 % порівняно з довоєнним 2021 роком і становив близько 19,6 млрд грн проти 23,9 млрд грн у 2021 році. Обсяги капітальних інвестицій скоротилися більш ніж удвічі — з 3,2 млрд грн у 2021 році до 1,4 млрд грн у 2024 році. Частка інвестицій, спрямованих на оновлення технічної бази, становить лише 15 % загального обсягу вкладень, що суттєво менше порівняно з європейськими країнами, де цей показник перевищує 35 %. Така динаміка свідчить про послаблення фінансової стійкості підприємств та їхню обмежену спроможність до відновлення і розвитку.

Серйозним викликом залишається зменшення ресурсної бази галузі. Приблизно 30 % лісових масивів України, що становить понад 3 млн гектарів, зазнали пошкоджень унаслідок бойових дій, пожеж, мінування територій та незаконних рубок. Із цієї площі понад 400 тис. гектарів лісів потребують повного відновлення. Найбільш постраждали Харківська, Луганська, Донецька, Херсонська та Запорізька області, де зафіксовано понад 500 випадків лісових пожеж на загальній площі понад 50 тис. гектарів лише у 2023 році. Ці втрати зменшили природний потенціал лісового господарства, підвищили екологічні ризики та ускладнили процеси відтворення лісових ресурсів.

Попри складні умови, у галузі відзначаються й позитивні зрушення. У 2023 році розпочала діяльність нова організаційно-управлінська структура — державне підприємство "Ліси України", яке об'єднало понад 140 державних лісгосподарських підприємств. Ця модель господарювання забезпечила централізоване управління фінансами, запровадила єдині стандарти лісокористування, контроль за вирубками та прозорий продаж деревини через електронні аукціони системи "ProZorro.Продажі". У 2024 році через електронні торги реалізовано понад 90 % усієї заготовленої деревини, що дозволило збільшити доходи державного бюджету більш ніж на 1,2 млрд грн і скоротити тіньовий обіг лісопродукції.

Водночас залишається низка системних проблем, що обмежують економічну безпеку підприємств. По-перше, рівень фінансової самодостатності залишається низьким: близько 40 % лісгоспів мають рентабельність нижче 3 %, а понад 15 % працюють збитково. По-друге, спостерігається суттєва регіональна нерівномірність: у Карпатському регіоні прибуток з 1 гектара лісу сягає 1 200 грн, тоді як у степових

областях — не перевищує 350 грн. По-третє, слабкою ланкою залишається інтеграція української деревини в європейські ринки сертифікованої продукції: станом на 2024 рік лише 52 % лісів мають сертифікацію за системами FSC або PEFC, тоді як у Польщі та Литві цей показник перевищує 95 %.

Додатковим обмеженням є низький рівень доступу до фінансово-кредитних ресурсів. За даними Національного банку України, лише 7 % підприємств лісового господарства користуються банківським кредитуванням, а страхування лісових ризиків охоплює менше 5 % площ. Це знижує можливість підприємств протидіяти кризовим явищам, зокрема пожежам, буреломам чи втратам від бойових дій.

Недостатня цифровізація управління також залишається суттєвою проблемою. За аналітичними оцінками KSE Institute, близько 40 % підприємств досі ведуть первинний облік у паперовій формі, що ускладнює контроль за обсягами заготівлі, транспортування та реалізації деревини [5]. Запровадження системи "Е-ліс" і публічної карти вирубок стало важливим кроком до підвищення прозорості, однак її функціонування потребує повсюдного охоплення та інтеграції з іншими державними реєстрами.

Погляди науковців на сучасний стан економічної безпеки галузі свідчать про необхідність комплексного підходу до її зміцнення. М. Пиршін зазначає, що ключовим викликом для лісового господарства залишається дисбаланс між економічною вигодою та екологічною відповідальністю [6]. А. Черчик наголошує, що забезпечення економічної безпеки можливе лише через диверсифікацію джерел доходів — розвиток екотуризму, рекреаційних послуг, біоенергетичних проєктів [7]. Т. Марців підкреслює, що майбутнє галузі пов'язане з інституційною трансформацією та інтеграцією у європейські стандарти управління відповідно до принципів "Green Deal" і "Forest Europe" [8]. У свою чергу, Г. Леськів та В. Гобела розглядають лісове господарство як складову сталого розвитку сільських територій, акцентуючи увагу на його соціально-економічній ролі у забезпеченні зайнятості, формуванні доходів місцевих громад і підтриманні екологічної рівноваги [9].

Отже, сучасний стан економічної безпеки лісового господарства України можна охарактеризувати як нестійкий, проте такий, що має потенціал для стабілізації за умови узгоджених дій держави, бізнесу та громад. Підвищення фінансової стійкості, розширення інвестиційних програм, цифровізація управління, посилення екологічної сертифікації, розвиток дер-

жавно-приватного партнерства та інтеграція у європейський ринок є ключовими напрямками забезпечення конкурентоспроможності й довгострокової економічної безпеки лісового сектору України.

Підвищення рівня економічної безпеки підприємств лісового господарства України потребує впровадження комплексної системи заходів, що поєднує державну політику, механізми корпоративного управління та ініціативи місцевих громад. Такий підхід має забезпечити фінансову стійкість галузі, ефективне використання природних ресурсів, прозорість управління та соціально-екологічну відповідальність підприємств.

Одним із ключових напрямів є фінансово-економічне зміцнення підприємств. Сучасний стан галузі свідчить про потребу диверсифікації джерел фінансування, оскільки значна частина лісгосподарських підприємств залежить від державних дотацій і власних прибутків, які часто є нестабільними. У 2024 році частка власних коштів у структурі інвестицій становила близько 47 %, державних — 38 %, а іноземних — лише 5 %. Це вимагає активнішого залучення позабюджетних ресурсів, зокрема грантів ЄБРР, FAO, Green Recovery Ukraine та інших програм підтримки сталого лісокористування. Наприклад, у межах проєкту FAO "Resilient Forests for Ukraine" у 2023 році було профінансовано понад 25 проєктів із відновлення лісів на суму близько 18 млн євро. Перспективним інструментом фінансування є випуск "зелених облігацій", спрямованих на реалізацію екологічно орієнтованих інвестиційних проєктів. Як зазначає М. Бегей, використання таких інструментів зміцнює не лише фінансову незалежність підприємств, а й їхню екологічну репутацію на міжнародному рівні [10]. Водночас необхідним є удосконалення системи внутрішнього фінансового контролю, аудитів і ризик-менеджменту для мінімізації втрат, зловживань і нецільового використання ресурсів.

Важливе значення мають екологічно-економічні інструменти забезпечення безпеки. У світовій практиці поширюється підхід до оцінки та монетизації екосистемних послуг лісів, що передбачає створення ринку вуглецевих сертифікатів і компенсаційних платежів. За даними Світового банку, один гектар лісу в Україні щорічно поглинає близько 6 тонн вуглекислого газу, що відкриває можливості для залучення коштів через кліматичні проєкти [11]. Розширення площ природоохоронних лісів також є пріоритетом: їхня частка зросла з 15 % у 2018 році до 19 % у 2024 році, проте

залишається нижчою, ніж у більшості країн ЄС. Важливим напрямом є й розвиток проєктів "зеленої енергетики" на основі деревної біомаси. За даними Держенергоефективності, у 2023 році понад 60 громад використовували відходи деревообробки для опалення соціальних об'єктів.

Не менш значущими є інституційні та управлінські заходи. Удосконалення лісової політики та оновлення Лісового кодексу України мають бути спрямовані на гармонізацію з європейськими нормами сталого управління, прозорість процедур реалізації деревини та децентралізацію повноважень у сфері лісокористування. Важливим завданням є також підвищення кваліфікації управлінського персоналу. За даними дослідників, понад 60 % керівників середньої ланки у державних лігоспах не мають спеціальної економічної освіти, що обмежує ефективність управлінських рішень [12]. З огляду на це доцільним є створення Національної школи лісової економіки або міжвідомчої програми підвищення кваліфікації у сфері стратегічного управління, екологічного менеджменту та цифрових технологій.

Важливу роль у зміцненні економічної безпеки відіграє цифровізація та моніторинг. Впровадження систем SmartForest і GIS-моніторингу дозволяє у режимі реального часу відстежувати незаконні вирубки, оцінювати запаси деревини та прогнозувати екологічні ризики. За даними Державного агентства лісових ресурсів, використання таких систем у 2024 році сприяло скороченню кількості випадків незаконних рубок на 27 % порівняно з 2021 роком. Удосконалення цифрової інфраструктури також передбачає використання аналітичних платформ ForestHub і GeoStat для аналізу лісових кадастрів, управління запасами та планування заготівель. Подальша розбудова національної бази даних лісових ресурсів забезпечить інтеграцію інформації з земельного кадастру, екологічного моніторингу та супутникових спостережень, що стане основою для створення єдиної системи управління лісами в Україні [13].

Отже, забезпечення економічної безпеки підприємств лісового господарства є багатовимірним завданням, яке вимагає поєднання фінансових, екологічних, інституційних і цифрових механізмів. Реалізація вищезазначених напрямів створює умови для післявоєнного відновлення галузі, підвищення її конкурентоспроможності, екологічної відповідальності та інтеграції України у європейський економічний і природоохоронний простір.

У сучасних умовах воєнних і економічних викликів управління економічною безпекою підприємств лісового господарства набуває особливої актуальності. Згідно з даними Державного агентства лісових ресурсів України, станом на 2024 рік понад 20 % державних лісогосподарських підприємств функціонують із дефіцитом обігових коштів, а ще 15 % перебувають у зоні ризику неплатоспроможності. При цьому загальні фінансові втрати галузі унаслідок воєнних дій, руйнування інфраструктури та скорочення експорту перевищили 10 млрд грн. Така ситуація потребує побудови системної моделі управління безпекою, яка поєднає оперативне реагування на ризики та стратегічне планування сталого розвитку.

Пропонується модель адаптивного управління економічною безпекою, що ґрунтується на принципах превентивності, інтегрованості та партнерства. Її реалізація передбачає послідовність управлінських етапів, які забезпечують своєчасну діагностику ризиків, мінімізацію втрат, ефективне реагування на кризові ситуації, стратегічне планування та цифровий моніторинг результатів діяльності.

Першим етапом є діагностика стану економічної безпеки. Вона передбачає ідентифікацію внутрішніх і зовнішніх загроз, аналіз фінансових показників, рівня зношеності технічної бази, кадрового потенціалу та екологічного стану лісових ресурсів.

Другий етап — превентивне управління, спрямоване на зменшення імовірності виникнення ризиків. Основними інструментами тут виступають створення фінансових резервів, диверсифікація джерел доходів, страхування виробничих і екологічних ризиків, а також впровадження систем ризик-менеджменту. Згідно з даними НБУ, у 2024 році страхування лісових активів охоплювало лише 5 % площ державного лісового фонду, тоді як у країнах ЄС — понад 40 %. Запровадження страхових механізмів дозволить підвищити фінансову стійкість підприємств у кризових умовах.

Третій етап моделі — реагування на кризу, який передбачає здійснення оперативних антикризових заходів і управління втратами. У період 2022—2024 років понад 3 млн гектарів лісів України зазнали ушкоджень унаслідок бойових дій, пожеж і мінування територій, з яких близько 400 тис. гектарів потребують повного відновлення. На цьому етапі підприємства реалізують програми відновлення лісових масивів, відбудови інфраструктури та стабілізації фінансових потоків.

Четвертим етапом є стратегічне планування, яке визначає довгострокові напрями розвитку лісового господарства. Його головною метою є досягнення балансу між економічною ефективністю, екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю. Стратегічні орієнтири включають підвищення частки сертифікованих лісів (станом на 2024 рік вона становить 52 %, тоді як у Польщі — 95 %), залучення інвестицій у технічну модернізацію та цифровізацію, а також розвиток проєктів "зеленої енергетики" з використанням деревної біомаси.

П'ятий етап — моніторинг і цифрова аналітика, який забезпечує безперервне спостереження за станом економічної безпеки через використання сучасних інформаційних технологій. У 2024 році в Україні активно впроваджуються системи SmartForest і GIS-моніторингу, що дають змогу в режимі реального часу відстежувати незаконні рубки та стан лісових запасів. За даними ДАЛРУ, використання таких систем зменшило кількість випадків незаконних рубок на 27 % порівняно з 2021 роком. Аналітичні платформи ForestHub та GeoStat дозволяють проводити просторовий аналіз, формувати електронні кадастри та здійснювати прогнозування ризиків.

Запропонована модель управління є інтегрованою системою, яка поєднує аналітичну, організаційну та технологічну складові. Вона передбачає тісну співпрацю між державними органами, приватними підприємствами, науковими установами та місцевими громадами. Основними її перевагами є гнучкість, адаптивність до змін зовнішнього середовища, прозорість і можливість прогнозного реагування на загрози.

Таким чином, адаптивна концептуальна модель управління економічною безпекою підприємств лісового господарства створює основу для формування нової парадигми розвитку галузі. Її реалізація дозволить підвищити стійкість підприємств до ризиків, забезпечити ефективне відновлення лісових ресурсів, розширити інвестиційні можливості та сприяти переходу України до європейських стандартів сталого лісочористування.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Економічна безпека підприємств лісового господарства є ключовою умовою стабільного розвитку економіки, збереження природно-ресурсного потенціалу та екологічної рівноваги. Вона відображає здатність підприємств протистояти фінансовим, виробничим і екологіч-

ним ризикам, зберігати ресурсну стійкість і забезпечувати ефективне функціонування навіть у кризових умовах.

У 2022—2025 роках лісова галузь України зазнала значних втрат: скорочення реалізації продукції на 18 %, зниження інвестицій більш ніж удвічі, пошкодження понад 3 млн га лісів. Близько 40 % підприємств працюють із низькою рентабельністю, що зумовлює потребу у формуванні сучасної системи управління ризиками, орієнтованої на цифровізацію, екологічну відповідальність та фінансову стабільність.

Використання технологій SmartForest, GIS-моніторингу, ForestHub і ProZorro. Продажі сприяло підвищенню прозорості: у 2024 році кількість незаконних рубок зменшилася на 27 % порівняно з 2021 роком. Подальша інтеграція цифрових рішень і "зелених" фінансових інструментів дасть змогу зменшити втрати, розширити експорт, зміцнити довіру до галузі та забезпечити збереження лісоресурсного потенціалу.

У післявоєнний період економічна безпека лісового господарства стане основою "зеленої" трансформації, розвитку біоенергетики, модернізації інфраструктури й інтеграції України до європейського економічного простору. Її зміцнення визначатиме успішність відбудови країни та формування екологічно орієнтованої моделі сталого розвитку.

Література:

1. Голяков І. В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека. Проблеми економіки. 2014. № 1. С. 309—314.
2. Бегей М. В. Науково-методичний підхід до моделювання системи економічної безпеки лісогосподарського підприємства. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 1. С. 10—18.
3. Черчик А. О. Оцінка еколого-економічної безпеки підприємств лісогосподарської сфери. Економічні інновації. 2016. Вип. 61. С. 368—378.
4. Герасимяк Н. В., Зінчук І. А. Оцінювання системи ресурсного забезпечення збутової діяльності лісогосподарського підприємства та ефективності її функціонування. Економічний аналіз. 2017. Т. 27, № 3. С. 173—181.
5. KSE Institute. Forest Sector Transparency in Ukraine: Analytical Report. Kyiv: KSE Institute, 2023. 45 p.
6. Пиршін М. І. Економічні загрози самодостатньому розвитку лісогосподарських підприємств. Підприємництво і торгівля. 2021. Вип. 30. С. 72—82.

7. Черчик А. О. Теоретико-методологічні основи управління еколого-економічною безпекою підприємства. Економічний форум. 2016. № 4. С. 190—196.

8. Марців Т. Сутність та складові частини соціоеколого-економічної безпеки лісових господарств. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2018. № 3. С. 31—37.

9. Леськів Г. З., Гобела В. В., Лесик Н. А. Зелена логістика в системі еколого-економічної безпеки лісгосподарського підприємства. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: Економічні науки. 2023. № 1. С. 23—29.

10. Бегай М. В. Основні умови та фактори формування дестабілізуючого потенціалу ліспромислового комплексу України. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. 2017. № 1. С. 8—14.

11. World Bank. Ukraine Country Climate and Development Report (CCDR). Washington, DC: World Bank Group, 2023. 180 p.

12. Цегельник Н. І. Економічний стан лісової галузі в Україні та його вплив на сталий розвиток лісгосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 13—14. С. 17—24.

13. Cherchyk A. Methodological aspects of assessing the ecological and economic security of forestry enterprises. Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University. 2017. Vol. 1, № 9. P. 90—95.

References:

1. Holikov, I.V. (2014), "The essence and evolution of the concept of economic security", Problemy ekonomiky, vol. 1, pp. 309—314.

2. Behej, M.V. (2017), "Scientific and methodological approach to modeling the economic security system of a forestry enterprise", Naukovyj visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 1, pp. 10—18.

3. Cherchyk, A.O. (2016), "Assessment of the ecological and economic security of forestry enterprises", Ekonomichni innovatsii, vol. 61, pp. 368—378.

4. Herasymiak, N.V. and Zinchuk, I.A. (2017), "Assessment of the resource supply system of the marketing activities of a forestry enterprise and the effectiveness of its functioning", Ekonomichnyy analiz, vol. 27, no. 3, pp. 173—181.

5. KSE Institute (2023), Forest Sector Transparency in Ukraine: Analytical Report, KSE Institute, Kyiv, Ukraine.

6. Pyrshin, M.I. (2021), "Economic threats to the self-sufficient development of forestry enterprises", Pidpryemnytstvo i torhivlia, vol. 30, pp. 72—82.

7. Cherchyk, A.O. (2016), "Theoretical and methodological foundations of managing the ecological and economic security of an enterprise", Ekonomichnyy forum, vol.4, pp. 190—196.

8. Martsiv, T. (2018), "The essence and components of the socio-ecological and economic security of forestry enterprises", Ekonomichnyy chasopys Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky, vol. 3, pp. 31—37.

9. Les'kiv, H.Z. Hobela, V.V. and Lesyk, N.A. (2023), "Green logistics in the ecological and economic security system of a forestry enterprise", Naukovyj visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 1, pp. 23—29.

10. Behei, M.V. (2017), "Key conditions and factors in the formation of the destabilizing potential of Ukraine's forest industrial complex", Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 1, pp. 8—14.

11. World Bank (2023), Ukraine Country Climate and Development Report (CCDR), World Bank Group, Washington, DC.

12. Tshelnyk, N. (2021), "Economic state of the forest industry in Ukraine and its influence on sustainable development of forestry enterprises", Agrosvit, vol. 13—14, pp. 17—24.

13. Cherchyk, A. (2017), "Methodological aspects of assessing the ecological and economic security of forestry enterprises", Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University, vol. 1, no. 9, pp. 90—95.

Стаття надійшла до редакції 30.10.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663