

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

Управління використанням деревних лісових ресурсів
(за матеріалами ОКС ЛГП «Галсільліс»)

Виконав

ст. гр. МО-41
Янович В.Ю.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник

доц., к.е.н.
Динька П.К.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Рецензент

доц., к.е.н.
Грицак О.С.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

\

Львів – 2026 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут
Кафедра
Спеціальність
ОПП

бізнесу, менеджменту та маркетингу
менеджменту
073 (D3) «Менеджмент»
Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри менеджменту

_____ к. е. н., доцент Максимець

О.В.

“19” лютого 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА СТУДЕНТУ

Яновичу Владиславу Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові у давальному відмінку)

1.Тема роботи: Управління використанням деревних лісових ресурсів (за матеріалами ОКС ЛГП «Галсільліс»)

керівник КРБ

Динька Павло Кузьмич, доц., к.е.н.

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від

«19» лютого 2026 р. № С-142

2. Термін подання студентом КРБ

«01» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до КРБ:

наукова та методична література за темою роботи, нормативно-правова база бухгалтерська та операційна звітність ОКС ЛГП «Галсільліс», статистичні дані ОКС ЛГП «Галсільліс» «Галсільліс»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (розділи, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні засади управління використанням деревних лісових ресурсів. Розділ

2. Аналіз діяльності Сокальського ОКС ЛГП «Галсільліс» та оцінка ефективності використання деревних лісових ресурсів. Розділ 3. Пропозиції та рекомендації щодо покращення управління використанням деревних лісових ресурсів підприємства

5. Перелік графічного матеріалу:

1.Мета, об'єкт і предмет дослідження; 2. Порівняльний аналіз категорій «лісовий фонд» та «деревні лісові ресурси»; 3.Виробничо-організаційна структура підприємства; 4. Основні показники діяльності; 5. Динаміка обсягів реалізації та заробітної плати; 6. Динаміка прибутків і податків; 7. Техніко-економічні показники каркасного будинку; 8. Висновки і рекомендації.

6. Консультанти розділів КРБ (за потреби)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

«19» лютого 2026 р.

Науковий керівник роботи

(підпис)

Динька П.К.

(прізвище, ініціали)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи бакалавра	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Оформлення отриманих результатів дослідження діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» (під час проходження практик)	19.02.2026-08.03.2026	
2	Опрацювання літератури щодо теми дослідження та формування теоретичного розділу	28.02.2026-08.03.2026	
3	Оцінка й аналіз діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс», написання п. 2.1-2.2 КРБ	09.03.2026-15.03.2026	
4	Оцінка та аналіз кадрового менеджменту Сокальського ОКС ЛГП «Галсільліс». Написання п. 2.3 КРБ	16.03.2026-29.03.2026	
5	Оцінка та аналіз загальних тенденцій покращення управління використанням деревних лісових ресурсів в Україні та в зарубіжних країнах	30.03.2026-14.04.2026	
6	Формування рекомендацій щодо удосконалення управління використанням деревних лісових ресурсів, оформлення пояснювальної записки	15.04.2026-15.05.2026	
7	Підготовка виступу та оформлення графічного матеріалу	16.05.26-30.05.26	
8	Подання КРБ на кафедру	01.06.2026	

Янович В.Ю.

Студент

(підпис) (прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис) (прізвище та ініціали)

Динька П.К.

УДК 658:630*6:630*8

Янович В.Ю. Управління використанням деревних лісових ресурсів (за матеріалами ОКС ЛГП «Галсільліс»)

Кваліфікаційна робота бакалавра. - Львів: НЛТУ України, 2026. - 65 с.

РЕФЕРАТ

Об'єкт дослідження: процес управління використанням деревних лісових ресурсів в лісогосподарських підприємствах України.

Мета роботи: розроблення комплексних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління використанням деревних лісових ресурсів ОКС ЛГП «Галсільліс» для забезпечення сталого лісогосподарювання.

Результати дослідження: проаналізовано теоретичні засади використанням деревних лісових ресурсів, досліджено фактичний стан і потенційні можливості управління використанням деревних лісових ресурсів ОКС ЛГП «Галсільліс».

Результати досліджень дозволять ОКС ЛГП «Галсільліс» перейти від адміністративного управління використанням деревних лісових до сталого лісокористування на засадах зеленої економіки. Це передбачає переорієнтацію управлінського циклу на диверсифікацію виробництва, оптимізацію балансу використання сировини (зокрема, низькосортної та дрібнотоварної деревини) та залучення зовнішнього фінансування й грантової підтримки.

Пояснювальна записка складається із трьох розділів, вступу, висновків, використаної літератури, додатків. Містить 14 таблиць, 9 рисунків та 32 використані інформаційні джерела.

Ключові слова: деревні лісові ресурси, лісогосподарське підприємство, ОКС ЛГП «Галсільліс», управління ресурсами, дерев'яні каркасні будинки, житло для ВПО.

UDC 658:630*6:630*8

Yanovich, V.Y. Management of the Use of Timber Forest Resources (Based on Materials from the Galsillis State Forestry Enterprise)

Bachelor's Thesis. - Lviv: National Forestry University of Ukraine, 2026. - 65 p.

ABSTRACT

Subject of the study: the process of managing the use of wood forest resources in forestry enterprises of Ukraine.

Objective of the work: to develop comprehensive recommendations for improving the system of managing the use of wood forest resources at the Galsillis State Forestry Enterprise to ensure sustainable forestry.

Research results: the theoretical foundations of the use of wood forest resources were analyzed; the current state and potential opportunities for managing the use of wood forest resources at the Galsillis Forestry Enterprise were investigated.

The research results will enable the Galsillis State Forestry Enterprise to transition from administrative management of timber resources to sustainable forest use based on the principles of the green economy. This involves reorienting the management cycle toward production diversification, optimizing the balance of raw material use (particularly low-grade and small-diameter timber), and attracting external financing and grant support.

The explanatory note consists of three chapters, an introduction, conclusions, references, and appendices. It contains 14 tables, 9 figures, and 32 cited sources.

Keywords: timber resources, forestry enterprise, OKS LGP “Galsillis,” resource management, timber-frame houses, housing for IDPs.

Зміст

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИКОРИСТАННЯ ДЕРЕВНИХ РЕСУРСІВ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА.....	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСНОГО КОМУНАЛЬНОГО СПЕЦІАЛІЗОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВ «ГАЛСІЛЬЛІС» І ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ДЕРЕВНИХ РЕСУРСІВ.....	20
2.1. Загальна характеристика засад виробничо-господарської діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» у сучасних умовах господарювання.....	20
2.2. Оцінювання стану та ефективності використання основного і обігового капіталу підприємства.....	31
2.3. Аналізування ефективності використання трудового потенціалу підприємства та ефективності його праці.....	37
2.4. Основні показники діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» у 2023- 2025 рр.	41
2.5. Аналізування управління використанням деревних лісових ресурсів.....	44
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ДЕРЕВНИХ РЕСУРСІВ ОКС ЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС».....	49
3.1. Загальний підхід до покращення управління використанням деревних ресурсів ОКС ЛГП «Галсільліс».....	49
3.2. Створення регіонального кластера з виробництва дерев'яних каркасних будинкокомплектів на базі ОКС ЛГП «Галсільліс».....	52
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	59
Список використаних джерел.....	61
Додатки.....	65

ВСТУП

У системі національного багатства України лісові ресурси посідають стратегічне місце, виконуючи одночасно екологічні, економічні та соціальні функції. В умовах сучасних викликів - від зміни клімату до необхідності відбудови економіки - раціональне управління використанням деревних ресурсів стає критично важливим. Для підприємств комунальної форми власності, таких як ОКС ЛПП «Галсільліс», це питання ускладнюється необхідністю балансувати між отриманням прибутку для громад та збереженням лісового фонду.

В умовах воєнного стану та дефіциту енергоносіїв раціональне управління лісовим фондом, зокрема розвиток глибокої переробки деревини та використання відходів для біоенергетики, стає ключовим інструментом наповнення місцевих бюджетів і підтримки життєдіяльності регіону.

Крім того, оптимізація ресурсного потенціалу є необхідною відповіддю на євроінтеграційні вимоги та виклики кліматичних змін. Впровадження принципів сталого лісокористування, цифровізація обліку та дотримання стандартів прозорості (зокрема регламенту EUDR) дозволяють не лише зберегти екосистеми Карпат і Передкарпаття, а й підвищити конкурентоспроможність комунальних лісгоспів на внутрішньому та європейському ринках, перетворюючи ліс із сировинного придатка на стратегічний актив громад. Ефективний менеджмент у цій сфері потребує впровадження інноваційних підходів до планування, обліку та реалізації деревини, що й зумовлює вибір теми дослідження.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління використанням деревних лісових ресурсів в ОКС ЛПП «Галсільліс».

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- розкрити теоретичні основи та економічну сутність управління лісовими ресурсами;
- дослідити нормативно-правове регулювання лісокористування в Україні;

- дати організаційно-економічну характеристику діяльності ОКС ЛПП «Галсільліс»;

- проаналізувати сучасний стан та ефективність використання деревних ресурсів на підприємстві;

- виявити проблеми та розробити стратегічні напрями вдосконалення менеджменту лісокористування.

Об'єктом дослідження є процес управління використанням деревних лісових ресурсів у діяльності спеціалізованого лісогосподарського підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів, механізмів та методів управління використанням деревини в ОКС ЛПП «Галсільліс».

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу та синтезу (для уточнення понятійного апарату), статистико-економічного аналізу (для оцінки показників діяльності), SWOT-аналізу (для визначення потенціалу підприємства) та графічний метод (для візуалізації результатів).

Інформаційною базою роботи є законодавчі акти України, нормативні документи Держлісагенства, фінансова та статистична звітність ОКС ЛПП «Галсільліс», наукові праці провідних економістів та власні спостереження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИКОРИСТАННЯ ДЕРЕВНИХ РЕСУРСІВ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА

Поняття «лісові ресурси» в сучасній українській науці трансформувалося від суто сировинного розуміння (як запасу деревини) до комплексної категорії, що охоплює матеріальні блага, екологічні послуги та соціально-культурні цінності. Згідно з чинним законодавством України[1], лісові ресурси розглядаються як сукупність матеріальних і нематеріальних цінностей лісу, що мають визначену вартість та можуть бути використані в господарській діяльності.

Лісовим кодексом «Лісовими ресурсами є деревні, технічні, лікарські та інші продукти лісу, що використовуються для задоволення потреб населення і виробництва та відтворюються у процесі формування лісових біогеоценозів. До лісових ресурсів також належать корисні властивості лісів (здатність лісів зменшувати негативні наслідки природних явищ, захищати ґрунти від ерозії, запобігати забрудненню навколишнього природного середовища та очищати його, сприяти регулюванню стоку води, оздоровленню населення та його естетичному вихованню тощо), що використовуються для задоволення суспільних потреб» [1].

В українській науковій думці сформувалося кілька провідних шкіл щодо трактування лісових ресурсів. Зокрема, представники школи ресурсно-біометричного підходу акцентують увагу на кількісних параметрах біомаси. Лісові ресурси розглядалися як фітомаса лісових екосистем, що має певну енергетичну та матеріальну цінність.

На пізнішому етапі лісові ресурси почали визначатися також через призму екосистемних послуг. Акцент почав зміщуватися з прямого використання на «цінність існування» та «цінність регулювання». Ресурси трактуються як природний капітал, що надає потік послуг (захист клімату, очищення води, збереження біорізноманіття). Такі «нематеріальні» ресурси лісу часто перевищують вартість деревини у 3–5 разів [2].

Отже, за синтезованим академічним визначенням лісові ресурси розглядаються як складна багатофункціональна категорія, що охоплює сукупність запасів деревної та недеревної продукції, об'єктів тваринного світу та генетичного фонду, а також систему екологічних (регулюючих) та соціальних (культурно-оздоровчих) послуг лісових екосистем, які мають суспільну корисність, економічну цінність і підлягають відтворенню в межах сталого лісоуправління.

Для нашої бакалаврської роботи з точки зору правового та еколого-економічного аналізування також критично важливо розрізняти такі категорії як «лісовий фонд» та «лісові ресурси».

Термін «Лісовий фонд України» - це територіально-адміністративна та правова категорія. Вона визначає межі об'єкта управління. Зазвичай, це Сукупність усіх лісових ділянок, а також земельних ділянок, не вкритих лісовою рослинністю, але наданих для потреб лісового господарства [1]. До нього входять не лише площі вкриті лісом, а й лісові дороги, просіки, розсадники, болота та галявини в межах лісових масивів. Цей термін визначає право власності та межі державного регулювання.

Термін «Лісові ресурси» - це функціонально-економічна та екологічна категорія. Вона визначає корисність об'єкту та є Сукупністю матеріальних благ і корисних властивостей лісу, які фактично або потенційно можуть бути використані суспільством [3]. До його складу входять ресурси деревини, живиці, грибів, ягід, а також «невидимі» ресурси - кисень, водоохоронна здатність, рекреаційний потенціал тощо. Цей термін виступає об'єктом економічної оцінки, експлуатації та екологічного моніторингу. Тобто, якщо лісовий фонд є «статистичною константою» (площа змінюється повільно), то лісові ресурси - це «динамічна змінна», обсяг якої залежить від віку лісу, стану здоров'я дерев та інтенсивності використання (табл. 1.1) [4,5].

У міжнародній практиці (за стандартами FAO) частіше використовується термін Forest Cover (лісовий покрив), що ближче до нашого «лісового фонду», та Growing Stock (запас на пні), що є ключовим показником «лісових ресурсів».

Україна подає звітність за обома параметрами, демонструючи один із найвищих у Європі показників запасу на одиницю площі[6,7].

Таблиця 1.1.

Порівняльний аналіз категорій «лісовий фонд» та «лісові ресурси» [1]

Критерій порівняння	Лісовий фонд	Лісові ресурси
Сутність	Географічний простір та об'єкт права	Екологічний та економічний потенціал
Одиниця виміру	Гектар (га)	Кубометр (м ³), тонна (т), вартісний еквівалент (грн).
Законодавче поле	Стаття 4 Лісового кодексу України	Стаття 6 Лісового кодексу України
Вплив бойових дій	Територія залишається у фонді, навіть якщо ліс спалено.	Ресурс вважається втраченим або недоступним для використання.

Деревні лісові ресурси - це ключова складова лісових ресурсів, що представлена запасом стовбурової деревини, а також іншими компонентами деревної біомаси (гілки, коріння, кора), які мають матеріально-речову цінність і можуть бути використані для задоволення потреб економіки та суспільства за умови збереження відтворювальної здатності лісових екосистем. У вузькому (господарському) розумінні це запас лісонасаджень на пні, призначений для заготівлі деревини. У широкому (екосистемному) - це депонований вуглець та енергетичний потенціал фітомаси.

За морфологічною та функціональною структурою деревні ресурси поділяються на кілька категорій[8,9]:

- Стовбурова деревина: основна частина (бл. 60–80% загальної фітомаси), що є об'єктом промислової заготівлі;

- Кронна частина - гілки, суччя, листя/хвоя. Важливий ресурс для біоенергетики;

- Підземна біомаса - коріння (зазвичай не вилучається з екосистеми з екологічних міркувань, але враховується в загальному біологічному запасі).

- Відходи лісозаготівель: пні, оторці, верхівки, що утворюються в процесі технологічного циклу.

За товарною цінністю склад поділяють на ділову деревину (придатну для переробки на пиломатеріали, фанеру тощо) та дров'яну деревину (паливні та енергетичні потреби).

В академічному аналізі структура деревних ресурсів визначається за трьома основними зрізами.

А. Породна структура (Дендрологічна). В цьому плані Україна має досить збалансований розподіл за групами порід:

- Хвойні (42%): домінує сосна звичайна (*Pinus sylvestris*).
- Твердолистяні (43%): дуб черешчатий (*Quercus robur*), бук лісовий (*Fagus sylvatica*).
- М'якколистяні (15%): береза, вільха, осика.

Б. Вікова структура. Це найважливіший показник для планування лісокористування за категоріями стиглості:

- Молодняки та середньовікові (бл. 60%): забезпечують інтенсивне накопичення маси.
- Стиглі та перестійні (бл. 24%): основне джерело поточної заготівлі ділової деревини.

В. Якісна структура (Бонітет). Характерно, що ліси України характеризуються високими бонітетами (I–I а клас), що свідчить про високу швидкість вертикального та радіального приросту.

В теоретичному дискурсі також важливо розрізняти такі поняття щодо лісових ресурсів:

- потенційні обсяги (загальний запас). Становить понад 2,1 млрд м³. Це загальна кубомаса деревини, яка росте на території країни. Вона постійно оновлюється завдяки середньорічному приросту, який складає близько 35–40 млн м³.
- доступні (експлуатаційні) обсяги як частина ресурсів, яку дозволено вилучати без шкоди для довкілля.

В Україні вони обмежені такими категоріями як:

- Нормативна доступність: Лише близько 50% лісів призначені для промислової експлуатації. Решта — захисні та природоохоронні ліси;

- Економічна доступність: Залежить від розвитку лісової інфраструктури (доріг);

- Фактична доступність (2026 р.): Значно обмежена через мінне забруднення. Близько 20–25% потенційного обсягу на сході та півночі наразі фізично недоступні для безпечної заготівлі.

Науковим та юридичним «запобіжником», який не дозволяє перетворити лісове господарство на видобувну галузь є розрахункова лісосіка як інструмент сталого лісокористування в Україні.

Розрахункова лісосіка - це науково обґрунтована щорічна норма заготівлі деревини в порядку рубок головного користування, яка встановлюється для кожного постійного лісокористувача окремо за групами порід і виходячи з принципів безперервності та не виснажливості використання лісових ресурсів[10,11,12].

В основі розрахунку лежить баланс між темпами росту лісу та інтенсивністю його вирубання. Розрахунок базується на декількох математичних моделях:

- Лісосіка за станом (за віком): фокусується на наявності стиглих насаджень.

- Лісосіка рівномірного користування: спрямована на вирівнювання вікової структури лісу в довгостроковій перспективі.

- Перша та друга вікові лісосіки: враховують наявність пристигаючих лісів, що стануть стиглими через 10–20 років.

В Україні фактичний обсяг заготівлі деревини традиційно складає лише 60–70% від річного приросту, що дозволяє накопичувати запас деревини «на пні».

Розрахункова лісосіка не є довільним числом. Це суворий юридичний ліміт який визначається під час державного лісовпорядкування (раз на 10 років) фахівцями ВО «Укрдержліспроєкт», проходить державну екологічну експертизу та затверджується наказом Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України.

Розрахункова лісосіка визначається як за породами (окремо для сосни, дуба, бука тощо (не можна вирубати більше дуба за рахунок недобору сосни), так і за категоріями лісів, що враховує обмеження в захисних та рекреаційних лісах.

Слід зазначити, що станом на 2025–2026 рр. система розрахункової лісосіки в Україні зазнала значного тиску, зокрема, відбулося її тимчасове скорочення через те, що у прифронтових та окупованих зонах лісосіка фактично «заморожена», оскільки доступ до ресурсів відсутній[9].

Водночас, через масове всихання лісів та наслідки пожеж зростає частка позапланових (санітарних) рубок, що змушує науковців переглядати обсяги головного користування, аби не перевищити загальний ліміт вилучення. Затверджена річна розрахункова лісосіка за головним користуванням складає приблизно 13,0 млн. куб. м, фактична заготівля (головне користування) складає 11,5 млн. куб. м[9].

Питання невикористання розрахункової лісосіки є одним із найгостріших у дискусіях між екологами, лісівниками та економістами. Важливо уточнити, що в Україні розрахункова лісосіка використовується, але фактичний обсяг заготівлі деревини в порядку рубок головного користування майже ніколи не сягає 100% від затвердженої норми. Це відбувається тому, що розрахункова лісосіка - це лише науково обґрунтована верхня межа (ліміт), а не обов'язковий план заготівлі. Неповне її освоєння (зазвичай на рівні 70–85%) зумовлене низкою об'єктивних факторів, які можна класифікувати за чотирма напрямками.

Слід мати на увазі, що значна частина стиглих лісів, які формально входять до розрахункової лісосіки, фактично вилучена з експлуатації через природоохоронні обмеження, а саме[9]:

- існуючі об'єкти ПЗФ та створення нових заповідників і заказників, яке «накладається» на вже затверджені плани рубок.

- Оселища (Bern Convention), що передбачено вимогами виконання міжнародних зобов'язань щодо збереження рідкісних видів, яке обмежує господарську діяльність у місцях їх гніздування чи зростання.

-Сезон «тиші», який передбачає законодавчі обмеження на проведення рубок у період розмноження тварин (з 1 квітня до 15 червня), що скорочує операційний час лісозаготівель.

Ще однією з ключових причин для Карпатського регіону та великих масивів Полісся є проблема низької доступності (логістичний фактор). Значні масиви стиглого лісу розташовані в місцях, куди не може під'їхати техніка. Будівництво доріг у горах є надзвичайно дорогим проєктом. Якщо витрати на будівництво дороги та транспортування перевищують ринкову вартість отриманої деревини, лісгосп приймає рішення не розробляти таку лісосіку.

Також для України має місце така проблема як домінування санітарних рубок («конкуренція» за ресурс). В Україні продовжує існувати феномен, коли планові рубки (головне користування) заміщуються вимушеними (санітарними). Частково це пояснюється масовим всиханням деревостанів через зміну клімату та шкідників. Лісівники зобов'язані в першу чергу вирубати хворий ліс, щоб запобігти пожежам та розповсюдженню шкідників.

Ринок деревини також має обмежену ємність. Коли на ринок викидається великий обсяг дров'яної та низькоякісної деревини від санітарних рубок, лісгоспи зменшують обсяги планової рубки головного користування, щоб не спричинити обвал цін і перевиробництво.

Загострюється фактор впливу воєнного стану та мінного забруднення (2022–2026 рр). Це фактор, який радикально змінив статистику останніх років. Близько 2,9 млн га лісів наразі офіційно вважаються потенційно небезпечними. Навіть якщо там є стиглий ліс, затверджений у розрахунковій лісосіці, заходити туди заборонено до повного розмінування. У багатьох регіонах діє заборона на відвідування лісів та ведення будь-яких робіт з міркувань безпеки, що

автоматично робить лісосіку «недосяжною» [13]. Проте, як зазначає професор П. Лакида, невикористання розрахункової лісосіки є кращим сценарієм, ніж її перевищення, оскільки це гарантує невиснажливість лісокористування [14].

Ще однією важливою теоретичною проблемою є зростання обсягів санітарних рубок як фактору трансформації ринку деревини та «приховане лісокористування». Як відомо, санітарні рубки (вибіркові та суцільні) - це заходи з поліпшення якісного складу лісів, спрямовані на оздоровлення насаджень шляхом вилучення хворих, пошкоджених або всихаючих дерев. Згідно з законодавством, вони не входять до складу розрахункової лісосіки, оскільки вважаються «вимушеними» заходами, а не плановим «збором урожаю» деревини[15].

Основними причинами, чому санітарні рубки домінують над плановими, є кліматичні зміни та шкідники. Масове всихання соснових лісів Полісся (через верхівкового короїда) та ялиників Карпат змушує лісо господарників проводити масштабні суцільні санітарні рубки. Як уже зазначалося, ринок деревини також має обмежений попит. Коли лісокористувач вимушений вирубати 10 000 м³ «санітарного» лісу, він часто свідомо не добирає свою частку в межах розрахункової лісосіки (планових рубок), щоб не перенаситити ринок та вберегти ціни від падіння[15]. Для проведення санітарних рубок процедура отримання дозволів (лісорубних квитків) часто є простішою та швидшою, ніж складний процес затвердження та освоєння лісосік головного користування.

Такий стан справ у галузі спричинив виникнення нового терміну «приховане лісокористування», який виник через те, що під виглядом «оздоровлення лісу» фактично відбувається комерційна заготівля деревини. Часто під санітарну рубку потрапляють дерева, які мають високу технічну якість (ділова деревина), але формально визнані «послабленими». Це дозволяє лісгоспам заготовляти цінну сировину поза жорсткими лімітами розрахункової лісосіки.

Рубки головного користування дозволені лише у стиглих лісах. Санітарні рубки можна проводити в насадженнях будь-якого віку, що дозволяє вилучати ресурс там, де планова рубка заборонена законом ще 10–20 років [16]. Якщо розрахункова лісосіка стабільна на 10 років, то обсяги санітарних рубок важко спрогнозувати.

Статистика останніх п'яти років (табл. 1.2) підтверджує гіпотезу про «заміщення» планового лісокористування санітарними заходами. У періоди криз (пандемія, початок повномасштабного вторгнення) частка санітарних рубок залишається стабільно високою, що свідчить про їхню роль як основного джерела деревини в екстремальних умовах.

Таблиця 1.2

Порівняння обсягів заготівлі деревини[17]

Рік	Рубки головного користування (планові), млн м ³	Санітарні та інші рубки (позапланові), млн м ³	Загальна заготівля, млн м ³	Частка санітарних та інших рубок у загальному обсязі (%)
2020	6,5	8,7	15,2	57,0
2021	7,1	8,8	15,9	55,0
2022	6,2	7,8	14,0	56,0
2023	6,8	8,2	15,0	54,0
2024	7,0	8,5	15,5	55,0

Як бачимо, спостерігається домінування «догляду» над «користуванням»: Протягом всього періоду частка санітарних та інших рубок (догляду, реконструктивних тощо) перевищує 50%. В академічному розумінні це означає, що понад половину деревини в Україні отримують не з лісів, що досягли віку стиглості, а з насаджень, які «лікують» або «проріджують».

Для об'єктивної оцінки лісових ресурсів необхідно враховувати, що розрахункова лісосіка в Україні виконується лише на рівні 70–85%, проте загальний обсяг вилучення деревини наближається до біологічно допустимих меж саме за рахунок санітарного сегменту. Масові санітарні рубки створюють специфічні ринкові умови, насамперед, такі як[17]:

-демпінг цін через велику кількість дров'яної та низькосортної деревини від санітарних рубок, яка знижує середню ціну на ринку, що робить глибоку переробку деревини менш рентабельною;

-зниження інвестиційної привабливості лісопереробних виробництв через непередбачуваність обсягів «вимушених», що рубок заважає деревообробним підприємствам планувати закупівлі на роки вперед.

Також спостерігаємо, що 2022 році обсяги планових рубок впали суттєвіше, ніж санітарних. Це пояснюється тим, що пожежі та пошкодження лісів внаслідок бойових дій змушували проводити термінові санітарні заходи навіть там, де планова господарська діяльність була призупинена[16,17].

Водночас, висока частка санітарних рубок свідчить про погіршення стану здоров'я лісів (всихання сосняків, шкідники). Це призводить до того, що на ринок потрапляє менше високоякісної ділової деревини і більше дров'яної маси.

Висновки до розділу 1

1. За глобальним та регіональним позиціонуванням Україна посідає унікальне місце в лісовій ієрархії Європи. Маючи відносно низький рівень лісистості (15,9% порівняно з середньоевропейськими 33–38%), держава входить до першої десятки країн континенту за площею лісів (10,4 млн га) та посідає 6-те місце за загальним запасом деревини (2,1 млрд м³). Висока біопродуктивність (середній запас 218 м³/га) робить українські ліси критично важливим резервуаром депонування вуглецю[18].

2. В академічному дискурсі проводиться чітке розмежування між категоріями:

-Лісовий фонд: територіально-правова константа (землі лісового призначення).

-Лісові ресурси: динамічний природний капітал, що включає деревні запаси, екосистемні послуги та нематеріальні блага.

-Деревні ресурси: ключовий компонент фітомаси, що оцінюється через стовбуровий запас та компоненти біомаси.

3. За структурним аналізом ресурсів лісовий фонд України характеризується такими факторами:

-породним паритетом - хвойні (42%) та твердолистяні (43%) насадження, які формують стійку екосистемну основу;

-Віковою диспропорцією через домінування середньовікових лісів (45%), що створює потенціал для росту запасу, але обмежує обсяги поточного головного користування.

4. Дослідження виявило системне недовикористання розрахункової лісосіки (планового ліміту рубок), що становить лише 70–85% від норми. Основні причини:

-логістичний дефіцит: низька щільність лісових доріг у гірських та віддалених районах.

-безпекові ризики: близько 3 млн га лісів недоступні через мінне забруднення та бойові дії (2022–2026 рр.).

-«приховане лісокористування»: понад 55% від загального обсягу заготівлі припадає на санітарні рубки. Це свідчить про вимушену переорієнтацію галузі на вилучення пошкодженої деревини внаслідок кліматичного стресу та воєнних руйнувань.

5. Сучасний стан лісових ресурсів вимагає переходу до моделі адаптивного лісівництва, ключовими пріоритетами якого для України є:

-розмінування та рекультивація пошкоджених лісових масивів;
-трансформація монокультур у стійкі змішані лісостани;
-інтеграція екосистемних послуг у національну економіку через механізми вуглецевих квот.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСНОГО КОМУНАЛЬНОГО СПЕЦІАЛІЗОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВ «ГАЛСІЛЬЛІС» І ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ДЕРЕВНИХ РЕСУРСІВ

2.1. Загальна характеристика засад виробничо-господарської діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» у сучасних умовах господарювання

Обласне комунальне спеціалізоване лісогосподарське підприємство «Галсільліс» [19] є унікальною інституційною моделлю управління лісовими ресурсами, що поєднує господарську автономію з підпорядкованістю органам місцевого самоврядування (Львівській обласній раді). У сучасних умовах трансформації економіки та воєнного стану виробничо-господарська діяльність підприємства базується на засадах сталого лісокористування, посилення ролі громад та інтеграції в європейський еколого-економічний простір.

Становлення ОКС ЛГП «Галсільліс» було зумовлене необхідністю розв'язання системної проблеми управління лісовими масивами колишніх сільськогосподарських підприємств (колгоспів та радгоспів) після розпаду СРСР та початку земельної реформи в Україні. У 1990-х роках значна частина цих лісів опинилася у стані інституційної невизначеності, що призводило до їхнього безсистемного використання та деградації.

8 лютого 2000 року Львівська обласна рада прийняла фундаментальне рішення № 249 «Про створення обласного комунального спеціалізованого лісогосподарського підприємства «Галсільліс» [19]. Офіційна реєстрація ЛГП «Галсільліс» як юридичної особи відбулася 7 квітня 2000 року. Протягом 2000–2001 років на базі міжгосподарських лісгоспів у районах області було створено мережу дочірніх лісогосподарських підприємств (ДЛГП). Зокрема, рішенням Львівської облради № 409 від 28 грудня 2000 року було врегульовано питання передачі земельних ділянок у постійне користування новоствореним підрозділам.

Метою створення підприємства було забезпечення єдиної державної політики у сфері охорони, захисту та відтворення лісів, що належать до спільної власності територіальних громад Львівщини. На момент заснування під управління підприємства перейшло близько 146,5 тис. га лісового фонду[19].

За правовою формою ОКС ЛГП «Галсільліс» є комунальним унітарним спеціалізованим підприємством. Засновником та вищим орган управління є Львівська обласна рада (через Управління майном спільної власності). Підприємство підпорядковане, підзвітне та підконтрольне засновнику. Майно підприємства є спільною власністю територіальних громад сіл, селищ, міст Львівської області та закріплене за ним на праві господарського відання.

Підприємство побудоване за дворівневою схемою (рис. 2.1):

1. Апарат управління (Головний офіс) - здійснює загальне керівництво, координацію фінансової та технічної політики.
2. Дочірні підприємства (ДЛГП) - мають статус юридичних осіб, діють на підставі власних статутів, затверджених материнською компанією, та здійснюють безпосередню господарську діяльність у лісових масивах конкретних районів.

Нормативна базою діяльності є Статут підприємства, Лісовий кодекс України, Господарський та Цивільний кодекси України, а також галузеві нормативні акти щодо ведення лісового господарства.

На сучасному етапі «Галсільліс» є одним із найбільших лісогосподарських об'єднань комунальної форми власності в Україні, виконуючи як економічні (заготівля та переробка), так і екологічні (лісовідновлення, охорона біорізноманіття) функції. Сучасний вектор виробничої діяльності підприємства зміщується від експорт орієнтованого постачання необробленої деревини до розбудови потужностей із глибокої переробки. Ключовими елементами технологічної політики є:

-Раціоналізація лісозаготівлі завдяки впровадженню методів рубки, що мінімізують антропогенний вплив на екосистеми;

-Відтворення лісового фонду шляхом забезпечення повного циклу лісовідновлення на зрубках та заліснення деградованих земель;

- переробка низькосортної деревини та лісосічних відходів у паливну тріску та дрова, що є критично важливим для енергонезалежності соціальної інфраструктури регіону.



Рис. 2.1. Організаційно-виробничо структура ОКС ЛП «Галсільліс»

Характеристика природно-кліматичних та економічних умов Львівської області в контексті діяльності ОКС ЛП «Галсільліс» визначається специфікою розташування лісових масивів, які зазвичай знаходяться в безпосередній близькості до населених пунктів і мають важливе соціально-екологічне значення. Львівщина вирізняється значною ландшафтною різноманітністю, що охоплює чотири природні зони: Мале Полісся, Розточчя та Опілля, Передкарпаття та Карпати. Клімат області є помірно-континентальним і вологим. Висока кількість опадів (від 600 мм на рівнині до 1000–1200 мм у горах) та відносно м'яка зима створюють сприятливі умови для природного поновлення основних лісотвірних порід (дуба, бука, ялини, сосни).

Різноманітність рельєфу (від заболочених низин Полісся до крутосхилів Карпат) вимагає від «Галсільлісу» застосування диференційованих технологій лісозаготівель, зокрема використання спеціалізованої техніки для гірських умов та заходів із запобігання водній ерозії ґрунтів.

Економічний контекст діяльності підприємства визначається стратегічним розташуванням регіону та структурою місцевого споживання. Близькість до державного кордону з ЄС створює можливості для експорту продукції з високою доданою вартістю та залучення інвестицій у деревообробне обладнання. Розвинена транспортна інфраструктура області полегшує вивезення деревини, проте вимагає від підприємства значних витрат на утримання лісових доріг.

Львівська область має високу щільність сільського населення, що зумовлює стабільно високий внутрішній попит на паливну деревину. Діяльність «Галсільлісу» орієнтована на першочергове забезпечення енергетичних потреб територіальних громад та об'єктів соціальної інфраструктури (шкіл, лікарень). Наявність великої кількості меблевих та деревообробних підприємств у регіоні стимулює попит на ділову деревину. Природні умови Львівщини сприяють високій продуктивності лісів, а економічне середовище вимагає від ОКС ЛГП «Галсільліс» балансування між комерційною ефективністю (заготівля, переробка деревини) та виконанням соціальних зобов'язань перед громадами (забезпечення паливом, сплата місцевих податків).

Характеристика лісового фонду ОКС ЛГП «Галсільліс» відображає специфіку його формування на базі колишніх міжгосподарських лісів. Це зумовлює низку якісних та кількісних відмінностей порівняно з масивами, що перебувають у підпорядкуванні Державного агентства лісових ресурсів України.

Лісові масиви «Галсільлісу» характеризуються високим біорізноманіттям, що обумовлено розташуванням у різних лісорослинних зонах. Основу фонду складають такі групи порід [19]:

-Хвойні (сосна звичайна, ялина європейська): Займають значну частку площ (близько 30–35%). Соснові насадження переважають у північній частині області (Мале Полісся), тоді як ялина (смерека) зосереджена у гірських районах Карпат.

-Твердолистяні (бук лісовий, дуб звичайний): Це найбільш цінні породи, що становлять близько 35–40% фонду. Букові ліси домінують у Передкарпатті та на розчленуваннях Розточчя, а дуб - у центральних та південних рівнинних районах.

-М'якколистяні (береза, вільха, осика) мають значно вищу питому вагу порівняно з державними лісгоспами (до 20–25%). Це пов'язано з природним залісненням колишніх сільськогосподарських угідь, де береза та вільха виступають «піонерами» заселення територій.

Діяльність «Галсільлісу» має специфічні риси, що впливають із господарської історії цих лісів:

1. На відміну від великих суцільних масивів державних лісгоспів, ліси «Галсільлісу» - це переважно дрібні ділянки («острови»), інтегровані в агроландшафт. Це полегшує логістику для місцевих громад, але ускладнює охорону від незаконних рубок.

2. У лісовому фонді «Галсільлісу» переважають молодняки та середньовікові насадження. Це наслідок інтенсивного заліснення деградованих земель у 50-70-х роках минулого століття. Частка стиглих та перестійних лісів (готових до рубки) тут зазвичай нижча, ніж у державних лісгоспах, що обмежує обсяги промислової заготівлі ділової деревини в короткостроковій перспективі.

3. Через те, що під міжгосподарські ліси свого часу виділялися найменш придатні для сільського господарства землі (схили, яри, заболочені ділянки), середня продуктивність насаджень може бути дещо нижчою, ніж у держлісфонді. Проте це підвищує їхню протиерозійну та водоохоронну роль.

4. Велика кількість березових та вільхових насаджень утворює специфічний ресурсний потенціал - великий обсяг дров'яної деревини, що є критично важливим для енергетичної безпеки сільських районів Львівщини.

Таким чином, лісовий фонд ОКС ЛГП «Галсільліс» є більш мозаїчним та орієнтованим на соціальні потреби громад. Порівняно з державними лісами, він має вищу частку м'якколистяних порід та молодняків, що диктує необхідність переходу до моделі інтенсивного догляду за лісом замість простої експлуатації

стиглих насаджень. Розподіл часток основних порід ЛГП «Галсільліс» подається на рис. 2.2.

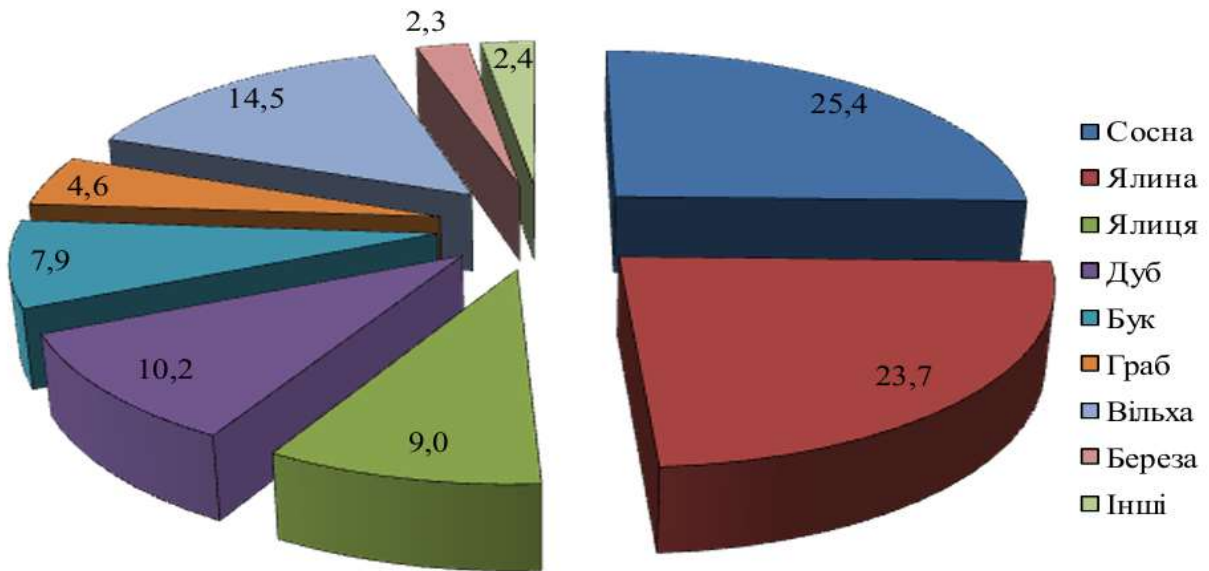


Рис. 2.2. Породний склад лісового фонду ОКС ЛГП «Галсільліс»

Лісовідновлення є стратегічним пріоритетом діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс», оскільки воно забезпечує не лише безперервність отримання деревини, а й збереження екосистемних послуг лісів (водоохоронних, захисних та рекреаційних). Враховуючи специфіку підприємства, відновлювальні роботи орієнтовані на формування стійких, багатофункціональних деревостанів.

Підприємство застосовує диференційований підхід до відтворення лісових масивів залежно від типу лісорослинних умов (рис. 2.3):

-Штучне лісовідновлення (створення лісових культур). Проводиться на ділянках, де природне поновлення головних порід неможливе або недостатнє. Це передбачає висадку сіянців або саджанців, вирощених у власних розсадниках.

-Природне поновлення - максимальне сприяння самовідновленню лісу (залишення насінників, мінералізація ґрунту). Це пріоритетний метод для букових та дубових лісів Передкарпаття, що дозволяє зберегти генетичний фонд місцевих популяцій.

-Комбіноване відновлення - поєднання природного самосіву з підсадкою культур для досягнення оптимальної густоти та видового складу.

Для забезпечення автономності дочірні підприємства «Галсільлісу» розвивають власну базу. Більшість ДЛПП мають лісові розсадники, де вирощують стандартний садивний матеріал (сосна, дуб, ялина, модрина, бук). Збір насіння здійснюється у кращих насадженнях (плюсові дерева та тимчасові насінневі ділянки), що гарантує високу приживлюваність та стійкість майбутніх лісів до шкідників і кліматичних аномалій.

В умовах глобального потепління «Галсільліс» коригує видовий склад лісових культур шляхом створення культур, що складаються з декількох порід (наприклад, дуб з супутніми липою та кленом), що робить ліс стійкішим до пожеж та вітровалів, а також обмеженим використанням модрини європейської та дуба червоного для підвищення продуктивності лісів на бідних ґрунтах. Згідно з чинним законодавством та внутрішніми стандартами підприємства, лісовідновлення на зрубках проводиться протягом 1–2 років після заготівлі деревини. Це дозволяє уникати задерніння та ерозії ґрунтів, забезпечуючи «безперервне лісокористування».



Рис. 2.3. Розподіл лісовідновних робіт в ОКС ЛПП «Галсільліс» за основними видами

З огляду на загальну площу лісового фонду підприємства (близько 145 тис. га), щорічні обсяги лісовідновлення є стабільно високими та корелюють із обсягами заготівель минулих років. Щороку підприємство забезпечує відновлення лісів на площі близько 800-1100 га. Приблизно 80-85% становить штучне лісовідновлення (садіння культур). Близько 20-40% - природне поновлення та сприяння йому (найбільш активно застосовується у гірських та передгірних лісгоспах - Старосамбірському, Турківському, Сколівському). Завдяки використанню якісного садивного матеріалу та вчасному догляду, середня приживлюваність культур по підприємству становить 92-95%. Власні розсадники дочірніх підприємств щорічно продукують від 3 до 5 мільйонів одиниць стандартного садивного матеріалу.

Захист молодих насаджень (особливо дуба та хвойних) від пошкодження дикими звірами (козулями, оленями) є критичним етапом, оскільки тварини часто з'їдають верхівкову бруньку, що призводить до деформації або загибелі дерева. На найбільш цінних ділянках (особливо з дубом звичайним) встановлюють огорожі з металевої сітки або дерев'яних жердин. Це найдорожчий, але найефективніший спосіб захисту культур до досягнення ними висоти, недоступної для тварин (зазвичай 1,5-2,5 метри). Також застосовуються спеціальних сертифікованих препаратів (наприклад, типу «Цервітокс» або аналогів), які наносяться на верхівкові пагони. Вони мають специфічний запах або смак, що відлякує копитних, не шкодячи при цьому самому дереву. Обробка проводиться переважно восени, перед початком зимового періоду. Менш поширеним є використання полімерних сіток-трубок для кожного окремого деревця. Це дозволяє захистити стовбур та верхівку, забезпечуючи при цьому вільний доступ світла та повітря.

Найважливішим етапом лісогосподарського виробництва є рубання догляду, що здійснюється в період між створенням лісових культур та рубкою головного користування. В системі ОКС ЛГП «Галсільліс» ці заходи мають особливе значення, оскільки дозволяють не лише формувати високопродуктивні деревостани, а й забезпечувати місцеві громади доступним паливним ресурсом.

Система догляду за лісом у «Галсільлісі» розподіляється на чотири основні види залежно від віку насадження[16]:

-Освітлення (вік 1–10 років): проводяться у молодняках для регулювання видового складу. Головна мета - не дати швидкорослим другорядним породам (березі, осиці) заглушити цінні цільові породи (дуб, бук, сосну).

-Прочищення (вік 11-20 років): спрямовані на регулювання густоти насадження та покращення умов росту кращих дерев. На цьому етапі формується майбутня структура лісу.

-Проріджування (вік 21-40 років): проводиться для створення сприятливих умов для формування стовбура та крони кращих дерев. Видаляються криві, хворі та відсталі в рості дерева.

-Прохідні рубки (вік понад 40 років): виконуються з метою збільшення приросту кращих дерев, скорочення термінів вирощування технічно стиглої деревини та підготовки насаджень до майбутніх рубок головного користування.

Оскільки лісовий фонд підприємства характеризується високою часткою середньовікових насаджень та молодняків, рубання догляду є основним джерелом проміжного користування деревиною.

Деревина, отримана від почищень та проріджувань, зазвичай, є тонкомірною. Вона ідеально підходить для потреб опалення соціальної сфери (шкіл, садочків) та приватних домогосподарств Львівщини.

Низькосортна деревина від прохідних рубок активно використовується для виробництва паливної тріски, що є стратегічно важливим в умовах енергозаміщення. Реалізація продукції від рубань догляду дозволяє дочірнім підприємствам отримувати кошти на самофінансування (виплату зарплат, закупівлю палива для техніки) без очікування фінальної вирубки лісу через 60–80 років.

У сучасних умовах «Галсільліс» впроваджує методи, що мінімізують шкоду навколишньому середовищу. За вибіркоvim методом видаленню підлягають лише чітко визначені дерева, які заважають росту «дерев майбутнього» (найкращих екземплярів).

Для переміщення техніки прокладаються спеціальні візири та технологічні коридори, що дозволяє уникнути пошкодження коріння та стовбурів дерев, які залишаються на пні.

Більшість робіт намагаються проводити в осінньо-зимовий період, коли ґрунт промерзлий, що запобігає його ущільненню та ерозії.

Рубання догляду в «Галсільлісі» - це не «вирубка лісу», а його «виховання». Без вчасного проріджування ліс стає густим, слабким і вразливим до шкідників, що з часом призводить до його природного відмирання[16].

На основі наданих даних про обсяги рубань догляду в розрізі дочірніх підприємств ОКС ЛГП «Галсільліс» за період 2023–2025 рр. та планів на 2026 р., можна зробити наступний аналіз (додаток А).

Протягом 2023–2025 рр. спостерігалася тенденція до певного скорочення фактичних обсягів доглядових рубань, проте план на 2026 рік передбачає суттєву інтенсифікацію робіт(табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Обсяги рубань догляду ОКС ЛГП «Галсільліс» у 2023-2025 рр.

Рік	Освітлення	Прочищення	Прорідження	Прохідні рубання	РАЗОМ
2023	252,10	323,80	127,40	82,10	785,40
2024	222,70	259,70	104,20	47,10	633,70
2025	190,50	256,40	130,80	44,40	622,10
2026 (план)	285,50	335,60	142,70	32,80	796,60

Освітлення та очищення (догляд у молодняках) складають основу лісгосподарської діяльності підприємства. У 2026 році планується вихід на пікові показники: 285,5 га для освітлення та 335,6 га для очищення. Особливо виділяється Славське ДЛГП, де план очищення на 2026 рік становить рекордні 102,5 га. Прорідження: після спаду у 2024 році (104,2 га), цей напрям демонструє зростання. План на 2026 рік (142,7 га) є найвищим за весь аналізований період.

Лідерами тут є Бродівське (28,9 га) та Кам'яно-Бузьке (20,1 га) підприємства. Це єдиний вид догляду, де спостерігається стабільне і суттєве скорочення обсягів: з 82,1 га у 2023 році до планових 32,8 га у 2026 році.

Найбільш активними в цьому плані ДЛГП є:

-Славське, яке демонструє найвищі обсяги догляду в молодняках (загальний план на 2026 р. - 164,3 га);

-Бродівське, яке характеризується найбільш збалансованою діяльністю в усіх категоріях рубань протягом усіх років;

-Сокальське, яке має стабільно високі показники освітлення (34-41 га щороку) та прочищення.

Цей аналіз свідчить про стратегічний фокус ОКС ЛГП «Галсільліс» концентрується на відновленні та догляді за молодими лісами (освітлення та прочищення), що є критично важливим для формування майбутнього лісового фонду Львівщини. Заплановане на 2026 рік зростання обсягів (майже на 28% порівняно з 2025 роком) вказує на наміри підприємства компенсувати певне зниження активності попередніх двох років.

На основі статистичних даних ОКС ЛГП «Галсільліс» за період 2023–2025 рр. та планових показників на 2026 рік, проведено розрахунок структури доглядових рубань. Це дозволяє визначити пріоритетність лісгосподарських заходів та їхню динаміку через відсоткову частку кожного виду робіт у загальному річному обсязі діяльності підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура рубань догляду за видами робіт

Вид рубання	2023 рік	2024 рік	2025 рік	2026 (план)
Освітлення	32,1%	35,1%	30,6%	35,8%
Прочищення	41,2%	41,0%	41,2%	42,1%
Прорідження	16,2%	16,4%	21,0%	17,9%
Прохідні рубання	10,5%	7,4%	7,1%	4,1%

Як бачимо, протягом усього аналізованого періоду найбільшу частку (понад 41%) стабільно займають прочищення. Це свідчить про інтенсивну роботу з формування деревостанів у віці 11-20 років, що є критично важливим для майбутньої якості лісу.

Сумарна частка догляду за молодняками (освітлення + прочищення) становить у середньому 73-78% від загального обсягу робіт. У плані на 2026 рік цей показник досягає максимуму - 77,9%.

Спостерігається поступове збільшення частки проріджень - з 16,2% у 2023 році до пікових 21,0% у 2025 році. Це вказує на перехід значних площ лісових культур у старші вікові групи, що потребують інтенсивного догляду для збільшення приросту.

Частка прохідних рубань демонструє стабільне зниження від 10,5% у 2023 році до мінімальних 4,1% у плані на 2026 рік. Така тенденція може свідчити про вичерпання фонду насаджень, що потребують цього виду догляду, або про зміну лісотехнічної стратегії на користь раніших етапів вирощування лісу.

Таким чином, структура рубань догляду в ОКС ЛГП «Галсільліс» має чітко виражений лісовирощувальний характер, де основні ресурси спрямовуються на ранні стадії формування лісу, що закладає фундамент екологічної стійкості регіону на десятиліття вперед.

2.2. Оцінювання стану та ефективності використання основного і обігового капіталу підприємства

Ефективність функціонування лісогосподарських підприємств, зокрема, ОКС ЛГП «Галсільліс», безпосередньо залежить від структури та раціонального використання їхнього капіталу. У лісовій галузі капітал має специфічну форму через тривалий цикл вирощування лісу та подвійну роль деревних насаджень як засобу праці та предмета праці.

Економічні ресурси підприємства поділяються на дві основні категорії- основний та обіговий капітал. Основний капітал (основні засоби) є частиною продуктивного капіталу, яка бере участь у процесі виробництва протягом

тривалого періоду (понад один рік), зберігаючи свою натуральну форму, і переносячи свою вартість на готову продукцію частинами (через амортизацію). Ключові відмінності виробничого капіталу в лісовій галузі подані в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Особливості виробничого капіталу
лісогосподарських підприємств[20,21,22]

Характеристика	Особливість у лісовому господарстві
Тривалість обороту	Дуже низька швидкість обороту капіталу (період вирощування лісу – 60-100 років).
Сезонність	Потреба у значному обіговому капіталі в пікові періоди (лісокультурні роботи навесні, заготівля, переважно, взимку).
Ризиковість	Біологічний капітал (ліс) піддається впливу стихій, пожеж та шкідників, що важко піддається страхуванню.

Специфічний елементом основного капіталу лісогосподарських підприємств є довгострокові біологічні активи - лісові насадження. У лісовому господарстві вони є унікальним видом основного капіталу, вартість якого не зменшується, а зростає в міру росту лісу.

Функціонування ОКС ЛГП «Галсільліс» має особливості, зумовлені його комунальною формою власності та специфікою лісового фонду. Основним власником капіталу є територіальні громади Львівщини в особі Обласної ради. Майно закріплюється за підприємством на праві господарського відання. Це обмежує можливість відчуження основних засобів (наприклад, техніки чи споруд) без погодження з власником, що вимагає консервативного підходу до управління активами.

Через розгалужену структуру дочірніх підприємств (ДЛГП), капітал розосереджений по всій області. Це призводить до вищих витрат на утримання адміністративних споруд та логістику техніки. Комунальні лісгоспи часто мають більшу частку зношеної техніки порівняно з державними підприємствами, що

потребує значних інвестицій у модернізацію для переходу до глибокої переробки деревини. Аналізування показників використання основного капіталу ОКС ЛПП «Галсільліс» подається в табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Показники використання основного капіталу ОКС ЛПП «Галсільліс» за
2023-2025 рр.

№ зп	Показник	Од. вим.	Роки				
			2023	2024	2025	Відхилення 2025 р. до 2024 р. (+-)	2025 р. до 2024 р. %
1	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	27 831,0	90 075,0	131 205,0	41 130,0	45,7
2.	Приріст основних засобів	тис. грн.	4 998,0	62 248,0	42 665,0	-19 583,0	-31,5
3.	Коефіцієнт оновлення	к-т	0,182	0,691	0,325	-0,366	-52,9
4.	Дохід від реалізації продукції, робіт, послуг (із ПДВ), загалом	тис. грн.	257 405,0	233 965,0	270 351,0	36 386,000	15,6
5.	Середня спискова чисельність працюючих	осіб	520	506	419	-87	-17,2
6.	Чистий прибуток	тис. грн.	12 604,0	11 470,0	17 381,0	5 911,0	51,5
7.	Фондовіддача	Грн./Грн.	9,26	2,61	2,06	-0,55	-21,1
8.	Фондоємність	Грн./Грн.	0,12	0,38	0,49	0,11	27,7
9.	Рентабельність основних фондів	%	45,4	12,8	13,2	0,4	3,5
10.	Фондоозброєність	тис. грн./ос	53,3	177,1	313,1	136,0	76,8

Аналіз стану та динаміки основних фондів ОКС ЛГП «Галсільліс» за період 2023-2025 років дозволяє оцінити матеріально-технічну базу підприємства та ефективність її оновлення. Спостерігається поступове зростання балансової вартості основних фондів у структурі об'єднання. Станом на 2023 рік загальна вартість основних фондів ОКС ЛГП «Галсільліс» становила 103 400,5 тис. грн., у 2024 році цей показник зріс до 112 850,2 тис. грн, що свідчить про приріст активів на 9,1%, показник 2025 року сягнув 125 600,8 тис. грн.

Важливим аспектом аналізу є співвідношення між первісною вартістю та ступенем зносу об'єктів. Загальний рівень зносу основних засобів по об'єднанню залишається високим і становить у середньому 58-62%.

Темпи оновлення активів у 2024 році (інвестиції в нову техніку та капітальні споруди) дозволили частково компенсувати вибуття застарілого обладнання, що відображено у зростанні загальної вартості фондів на 9 449,7 тис. грн порівняно з 2023 роком.

Згідно з показниками 2025 року, основні інвестиційні кошти спрямовуються на такі напрями як:

- Модернізація лісозаготівельного парку - закупівля сучасних трелювальних тракторів та маніпуляторів для підвищення продуктивності праці.

- Розвиток переробних потужностей - інвестиції в цехи глибокої переробки деревини, що дозволяє створювати продукцію з вищою доданою вартістю.

- Цифровізація - витрати на засоби електронного обліку деревини та засоби пожежного моніторингу (відеоспостереження).

Загалом, аналіз показує, що ОКС ЛГП «Галсільліс» перебуває на стадії активного оновлення свого капіталу. Попри значний рівень фізичного зносу наявних активів, стабільне зростання балансової вартості фондів у 2023-2025 роках підтверджує спроможність підприємства інвестувати у свій розвиток та підвищувати конкурентоспроможність комунального лісового господарства.

Обіговий капітал (обігові кошти) ЛГП «Галсільліс» складаються із сукупності грошових коштів, необхідних для формування оборотних фондів та фондів обігу, які повністю споживаються протягом одного виробничого циклу.

До обігового капіталу належать оборотні фонди як виробничі запаси (пально-мастильні матеріали, запчастини), насіння, сіянці та саджанці в розсадниках, незавершене виробництво, а також фонди обігу - готова продукція на складах (круглий ліс, пиломатеріали, дрова), дебіторська заборгованість та грошові кошти в касі чи на рахунках.

Обіговий капітал підприємства напряму задіяний у виконанні щорічних лісогосподарських планів. Зокрема, витрати на паливо та оплату праці трансформуються у доглядові заходи. Аналізування показників використання обігового капіталу підприємства подається в табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Показники використання обігового капіталу ОКС ЛГП «Галсільліс» за 2023-2025 рр.

№ з. п	Показник	Один. виміру	Роки				
			2023	2024	2025	Відхилення 2025 р. до 2024 р. (+/-)	2025 р. до 2024 р. %
1.	Середньорічна вартість оборотних засобів	тис. грн.	46 143,1	48 402,1	51 218,0	2 815,9	5,8
2.	Дохід від реалізування продукції, робіт та послуг (з ПДВ), загалом	тис. грн.	257 405,2	233 965,3	270 351,0	36 385,7	15,6
3.	Коефіцієнт оборотності	к-т	4,19	4,83	5,28	0,45	9,3
4.	Коефіцієнт завантаженості	к-т	5,58	4,83	5,28	0,44	9,2
5.	Тривалість одного оборту	днів	87,1	75,6	69,1	-6,42	-8,5

Аналіз показників використання обігового капіталу ОКС ЛГП «Галсільліс» за період 2023–2025 рр. свідчить про позитивну динаміку та підвищення ефективності використання засобів підприємства. Основними тенденціями за ці

три роки є постійне зростання вартості оборотних засобів. Середньорічна вартість оборотних засобів демонструє стабільне збільшення: з 46 143,1 тис. грн у 2023 році до 51 218,0 тис. грн у 2025 році. У 2025 році цей показник зріс на 5,8% порівняно з попереднім роком.

Після певного зниження доходу від реалізації у 2024 році (до 233 965,3 тис. грн), у 2025 році спостерігається суттєве зростання - до 270 351,0 тис. грн, що на 15,6% більше, ніж у 2024 році. Коефіцієнт оборотності стабільно зростав протягом усього періоду: з 4,19 у 2023 році до 5,28 у 2025 році. Це вказує на те, що кожна гривня, вкладена в оборотні засоби, почала приносити більше виручки. Тривалість одного обороту суттєво скоротилася: якщо у 2023 році один оборот тривав 87,1 дня, то до 2025 року цей термін зменшився до 69,1 дня. Скорочення часу обороту на 18 днів за три роки (і на 8,5% лише за останній рік) свідчить про прискорення оборотності капіталу та вивільнення фінансових ресурсів. Зменшення тривалості обороту зазвичай призводить до відносного вивільнення коштів з обігу, що дозволяє підприємству використовувати ці ресурси для інших операційних потреб або інвестицій, не залучаючи додаткові кредити чи зовнішнє фінансування

Відбулася зміна коефіцієнта завантаженості. Цей показник знизився з 5,58 у 2023 році до 5,28 у 2025 році. Хоча у 2025 році спостерігалось незначне зростання на 9,2% порівняно з 2024 роком, загальна тенденція порівняно з базовим 2023 роком залишається спрямованою на зниження, що зазвичай трактується як позитивний фактор (менше коштів залучається для отримання одиниці доходу). Ключовою тенденцією є прискорення оборотності обігового капіталу, що на фоні зростання чистого доходу свідчить про покращення фінансового стану та ефективніше управління активами підприємства протягом 2023-2025 років. Загалом, для ОКС ЛПП «Галсільліс» критично важливо збалансувати використання обігового капіталу, забезпечуючи виконання соціально значущих, але малорентабельних робіт (як-от освітлення та прочищення молодняків), із необхідністю накопичення коштів для оновлення основних засобів (сучасної техніки та деревообробних ліній).

2.3. Аналізування ефективності використання трудового потенціалу підприємства та ефективності його праці

Використання трудового потенціалу в лісогосподарській галузі має стратегічне значення, оскільки ефективність управління лісовими ресурсами безпосередньо залежить від кваліфікації персоналу та раціональної організації його праці. У комунальних підприємствах, таких як ОКС ЛГП «Галсільліс», цей аспект набуває додаткової соціальної ваги.

Трудовий потенціал галузі - це сукупна спроможність працівників забезпечувати охорону, захист, відтворення та раціональне використання лісу. Ключовою особливістю трудового потенціалу в лісовому господарстві є потреба у фахівцях з вищою та спеціальною освітою (лісничі, майстри лісу, помічники лісничих), а також у кваліфікованих робітниках (вальники лісу, водії лісовозів, оператори деревообробних верстатів).

Робота в лісовому господарстві характеризується підвищеним рівнем небезпеки, фізичними навантаженнями та розосередженістю робочих місць на значних територіях. Пікові навантаження припадають на весняний (лісовідновлення) та зимовий (заготівля) періоди, що вимагає гнучкості в управлінні персоналом.

Для «Галсільлісу» трудовий ресурс є не лише виробничим фактором, а й інструментом соціальної стабільності сільських територій Львівщини. Трудовий колектив розподілений між апаратом управління та дочірніми підприємствами (ДЛГП), що дозволяє створювати робочі місця безпосередньо в територіальних громадах. Підприємство забезпечує зайнятість сільського населення, що є критично важливим для запобігання трудовій міграції в прикордонних районах.

Чисельність і рух персоналу ЛГП «Галсільліс» подається в дод. Б. На початок 2025 року загальна чисельність працівників підприємства становила 508 осіб. Протягом року спостерігався відносно стабільний баланс між прийнятими та звільненими працівниками: на роботу було прийнято 63 особи, тоді як звільнено - 62 особи.

Найбільш інтенсивний рух персоналу зафіксовано у Яворівському ДЛГП, де було прийнято 14 осіб, а звільнено 20. Також значна кількість нових працівників (9 осіб) поповнила штат Сколівського ДЛГП. Найбільш стабільним виявилось Сокальське ДЛГП, де протягом року не було зафіксовано жодного випадку прийняття або звільнення працівників (кількість залишилася незмінною - 39 осіб). Найбільше зростання штату відбулося у Бродівському ДЛГП (+5 осіб) та Буському ДЛГП (+2 особи).

У 2025 році відбулося помітне скорочення використання цивільно-правових договорів з фізичними особами. Якщо на початок року їх було укладено 19, то на кінець року ця кількість зменшилася до 11. Найсуттєвіше скорочення відбулося у Славському ДЛГП - з 7 договорів до 1.

Загалом, кадрова ситуація в ОКС ЛГП «Галсільліс» у 2025 році характеризується помірною плинністю кадрів. Загальний коефіцієнт заміщення персоналу є близьким до одиниці, що свідчить про планове оновлення штату. Водночас спостерігається тенденція до зменшення кількості позаштатних працівників, що працюють за цивільно-правовими договорами.

Середньомісячна заробітна плата працівників підприємства подається в додатку В, рис. 2.4. Згідно зі статистичними даними підприємства, середній показник по об'єднанню демонструє суттєву позитивну динаміку. Якщо в 2023 році середня заробітна плата становила 12 067,00 грн., то в 2024 році цей показник зріс до 13 346,00 грн (приріст складає приблизно 10,6%). Особливо значне зростання спостерігається у 2025 році - до 20 091,00 грн, що на 50,5% більше порівняно з попереднім роком.

Лідери за рівнем оплати у 2025 р. є Сколівське ДЛГП, яке продемонструвало найвищий показник - 21 388,00 грн. Це підприємство також показало найбільш стабільне зростання протягом усього періоду (з 12,7 тис. грн у 2023 р.). Також утримує високі позиції Славське ДЛГП з показником 18 794,00 грн. Характерно, що основний стрибок тут відбувся у 2024 році, після чого зарплата стабілізувалася.

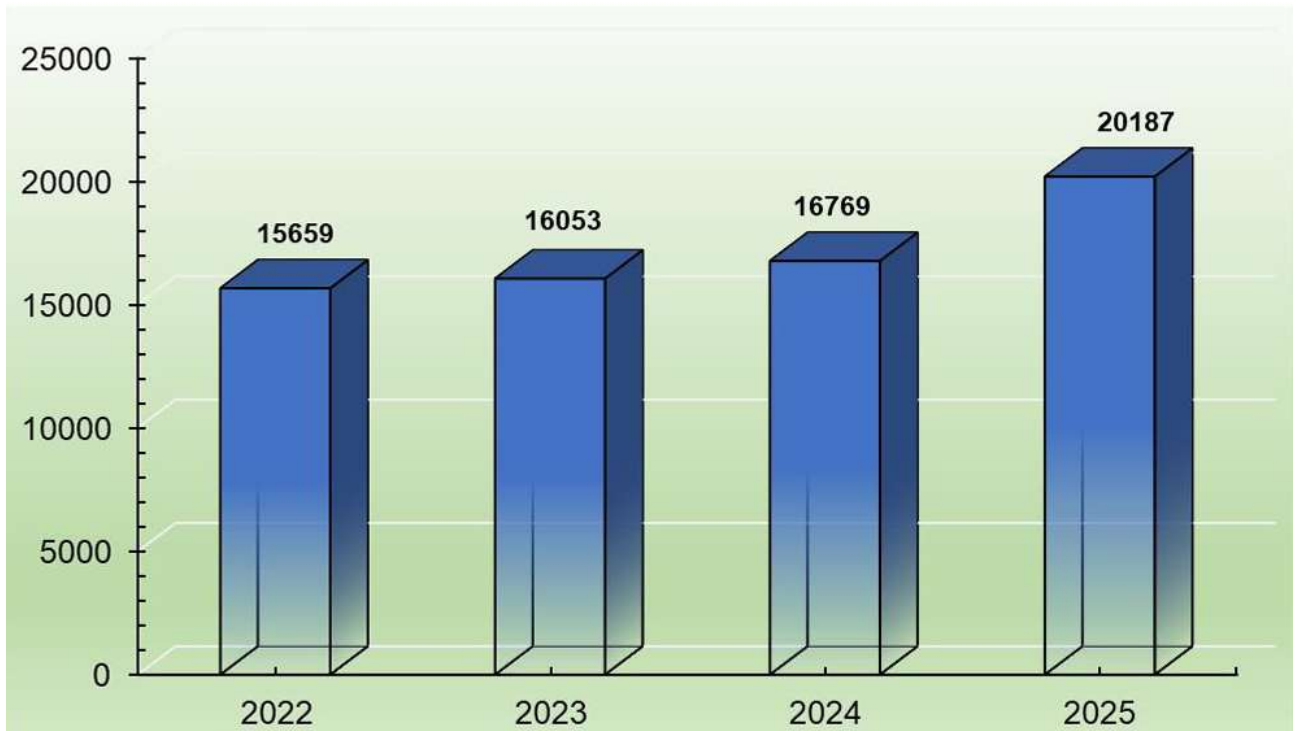


Рис. 2.4. Динаміка середньої місячної заробітної плати в ОКС ЛПП «Галсільліс» у 2022-2025 рр.

Трудовий потенціал «Галсільлісу» наразі отримує посилену фінансову підтримку. Збільшення середньої заробітної плати до понад 20 тис. грн у 2025 році робить підприємство привабливим роботодавцем на рівні області, що є критично важливим для збереження кваліфікованих кадрів у лісовій галузі та забезпечення виконання амбітних лісогосподарських планів.

Ефективність використання трудового потенціалу оцінюється через показники продуктивності праці (виробіток на одного працівника) та якість виконання лісівничих робіт (табл. 2. 6). Як бачимо з таблиці, підприємство демонструє позитивну динаміку ключових фінансових показників у 2025 році порівняно з 2024 роком. Надходження від реалізації продукції зросли на 15,6%, досягнувши 270 371,0 тис. грн. Найбільш разючим є зростання чистого прибутку, який збільшився на 51,5% (з 11 470,0 тис. грн до 17 381,0 тис. грн). Це свідчить про суттєве підвищення загальної рентабельності діяльності.

Протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція до скорочення середньої чисельності працюючих. У 2025 році кількість працівників зменшилася на 88 осіб (-17,4%) порівняно з 2024 роком і склала 419 осіб.

Незважаючи на скорочення штату, продуктивність праці зросла на 39,9%, склавши 645,3 тис. грн на одну особу. Це вказує на інтенсифікацію виробничих процесів: менша кількість персоналу забезпечує більший обсяг виручки та прибутку. Показники ефективності використання трудових ресурсів ОКС ЛПП «Галсільліс» подаються в додатку Б.

Протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція до скорочення середньої чисельності працюючих. У 2025 році кількість працівників зменшилася на 88 осіб (-17,4%) порівняно з 2024 роком і склала 419 осіб.

Незважаючи на скорочення штату, продуктивність праці значно зросла - на 39,9%, склавши 645,3 тис. грн на одну особу. Це вказує на інтенсифікацію виробничих процесів: менша кількість персоналу забезпечує більший обсяг виручки та прибутку.

Фонд заробітної плати (ФЗП) зріс незначно - на 3,1%. Завдяки суттєвому скороченню чисельності персоналу при стабільному ФЗП, середня зарплата одного працівника зросла на 20,4% (з 16,768 тис. грн до 20,187 тис. грн). Зарплато віддача - показник, що відображає обсяг виручки на 1 гривню витрат на оплату праці, зріс на 12,4% (до 2,56 грн/грн), повернувшись до рівня 2023 року.

Важливим позитивним індикатором є те, що темпи зростання продуктивності праці (39,9%) значно випереджають темпи зростання середньої заробітної плати (20,4%). Таке співвідношення є класичною ознакою економічно здорового розвитку підприємства, оскільки воно дозволяє спрямовувати додаткові кошти на розвиток та збільшення прибутку.

Ці дані свідчать про успішну оптимізацію трудових ресурсів ЛПП «Галсільліс». Підприємству вдалося досягти зростання прибутку та виручки на фоні скорочення персоналу, що призвело до різкого стрибка продуктивності праці та покращення показників ефективності використання фонду оплати праці.

2.4. Основні показники діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» у 2023-2025 рр.

Комплексний аналіз основних показників діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» за період 2022–2025 рр. дозволяє об’єктивно оцінити ефективність моделі комунального лісокористування в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Система індикаторів, представлена у звітності підприємства, охоплює три стратегічні вектори: лісогосподарську діяльність (відтворення та охорона лісів), виробничо-фінансову результативність (заготівля, реалізація, дохідність) та соціально-економічний вплив (зайнятість, оплата праці, податкові надходження до бюджетів усіх рівнів). Основні показники діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» через їх значні обсяги представлені в додатку Г.

З додатку випливає, що протягом аналізованого періоду підприємство забезпечувало стабільність територіальної бази лісового фонду на рівні 146,5 тис. га. Дані демонструють плановане скорочення чисельності персоналу на тлі суттєвого зростання середньої заробітної плати та загальної прибутковості підприємства. Окрему увагу ОКС ЛГП «Галсільліс» приділяє лісовідновленню та охороні лісів, де спостерігається позитивна тенденція до зменшення кількості правопорушень.

Попри зниження обсягів заготівлі та реалізації деревини, спостерігається збільшення вартості основних засобів та покращення рівня рентабельності. Такий комплексний звіт дозволяє оцінити ефективність управління ресурсами та фінансову стабільність установи в умовах змінних ринкових показників. Загалом показники свідчать про перехід до більш інтенсивної моделі господарювання з акцентом на економічну віддачу.

Попри зниження натуральних показників заготівлі, фінансовий стан підприємства суттєво покращився до кінця прогнозного періоду. Після періоду зниження у 2023-2024 роках, у 2025 році відбулося різке зростання доходу (рис. 2.5) і чистого прибутку до 17,38 млн грн (на 51,5% більше ніж у 2024 р.) (рис. 2.6.).

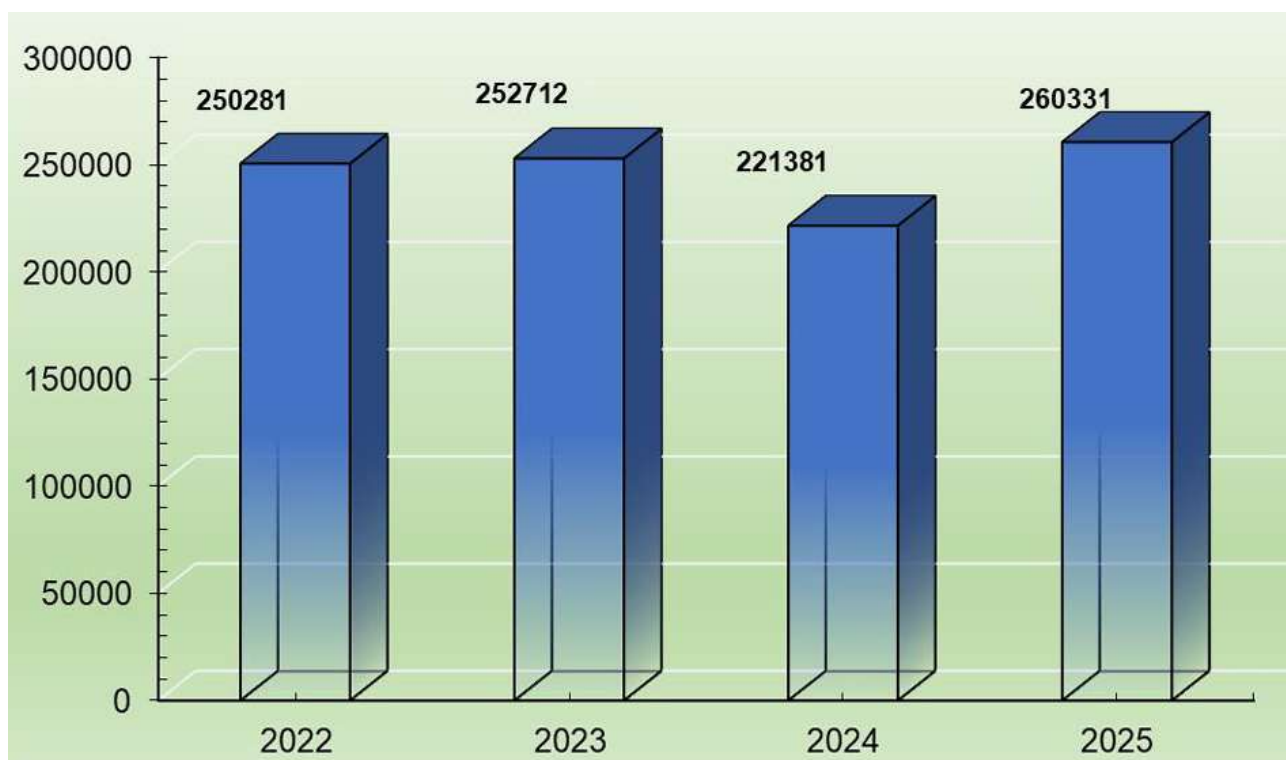


Рис. 2.5. Динаміка обсягів реалізації продукції ОКС ЛГП «Галсільліс» у 2022-2025 рр.

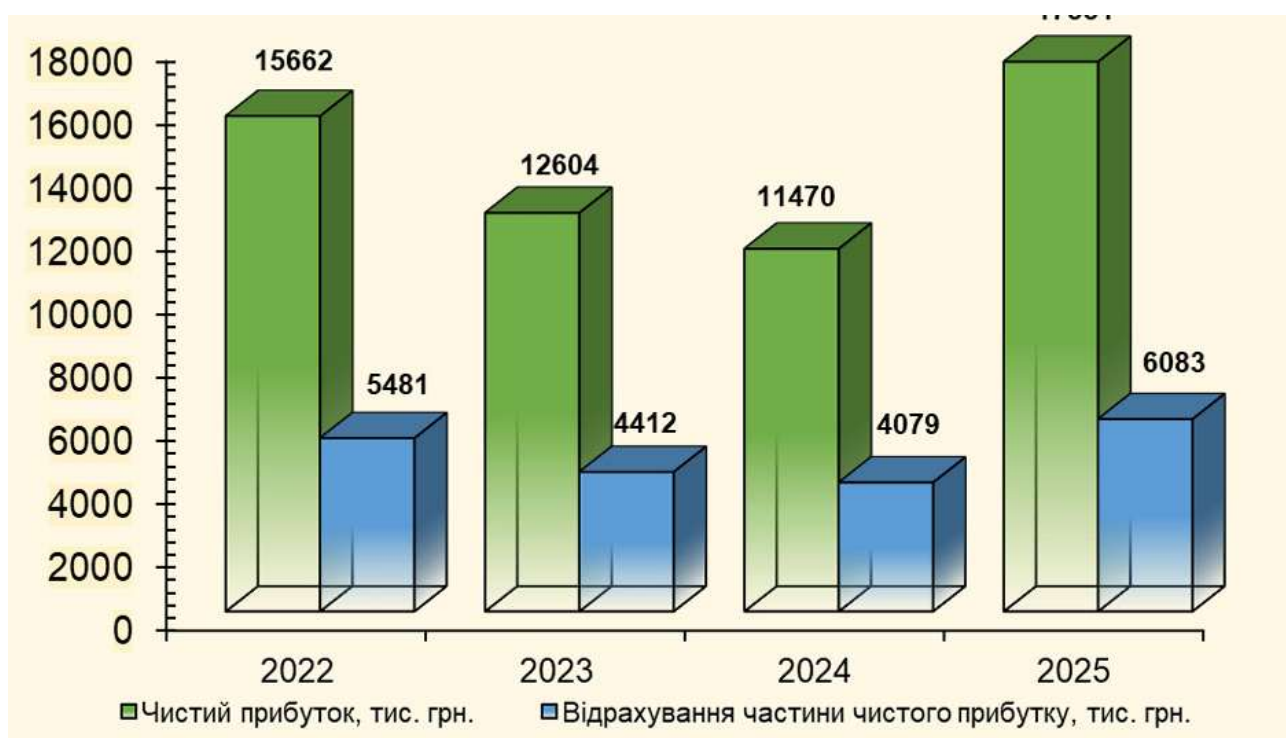


Рис. 2.6. Динаміка чистого прибутку ОКС ЛГП «Галсільліс» та відрахування дивідендів Львівській обласній раді у 2022-2025 рр.

Обсяги заготовленої ліквідної деревини стабільно зменшуються: з 123,4 тис. м³ у 2022 році до 93,9 тис. м³ у 2025-му. Відповідно падають і обсяги реалізації лісопродукції. Загальна площа лісовідновлення скоротилася з 405,9 га у 2022 році до 281,1 га у 2025 році. Також значно (на 20%) зменшилися обсяги вирощування садивного матеріалу у 2025 році порівняно з 2024-м. Як позитив, спостерігається стрімке збільшення вартості основних засобів підприємства - з 22,8 млн грн у 2022 році до понад 131 млн грн (оціночно за розрахунком відхилення) у 2025 році. Найбільший приріст відбувся у 2024 році.

Рентабельність досягла найвищого показника за весь період - 8,3%. Дохід від реалізації продукції у 2025 році продемонстрував ріст на 15,6% порівняно з попереднім роком. Загальна сума нарахованих податків зросла до 108,9 млн грн у 2025 році, переважно за рахунок відрахувань до державного бюджету (рис. 2.7).

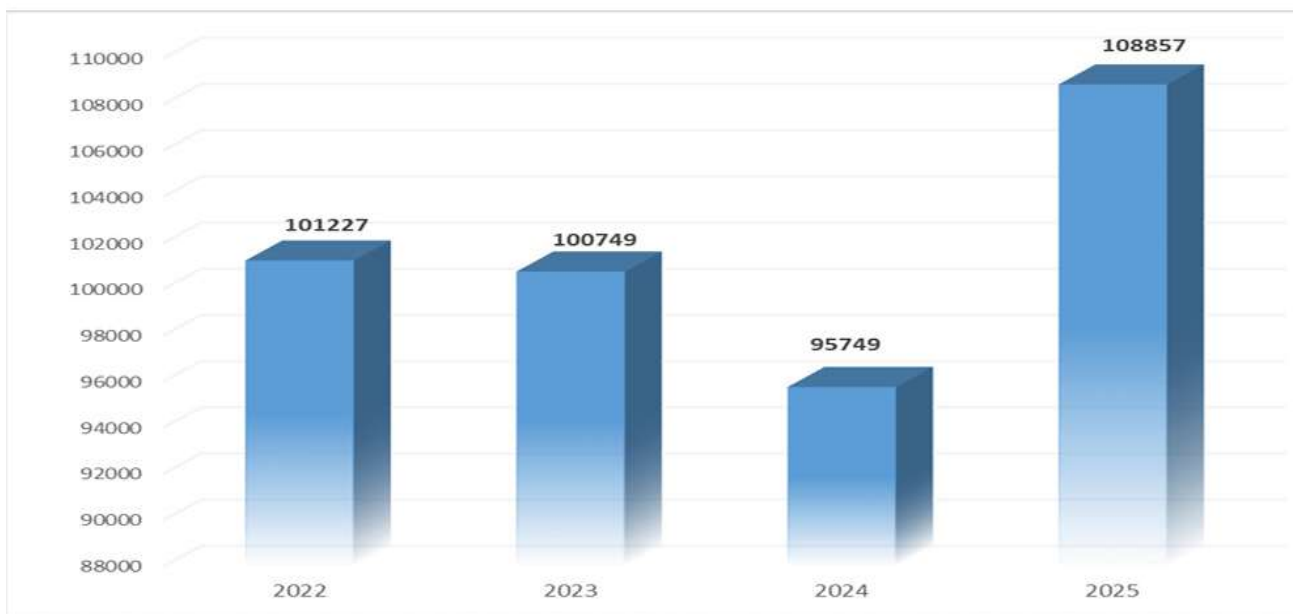


Рис. 2.7. Динаміка сплати податків у бюджеті різних рівнів у 2022-2025 рр.

Спостерігається тенденція до зменшення кількості працівників. Особливо відчутне скорочення відбулося у 2025 році - на 17,5% (з 508 до 419 осіб). На фоні скорочення штату відбувається стабільне зростання середньомісячної заробітної плати, яка у 2025 році має зрости на 20,4% і становитиме 20 187 грн.

Кількість випадків лісопорушень суттєво знизилася. Якщо у 2022 році було зафіксовано 226 випадків, то у 2025 році прогнозується лише 65 (скорочення на

51,9% за останній рік). Обсяг незаконних рубок при цьому залишається на стабільно низькому рівні (0,5 тис. м³).

Загалом, підприємство трансформується в бік інтенсифікації та підвищення фінансової ефективності. При меншій кількості персоналу та менших обсягах заготівлі воно забезпечує вищий прибуток, зростання зарплат та збільшення активів.

2.5. Аналізування управління використанням деревних лісових ресурсів

Основою для аналізу стану управління використанням деревних лісових ресурсів є розширений аналіз динаміки та структури обсягів рубань за період 2023-2025 років. На основі наданих даних про обсяги рубань в ОКС ЛПП «Галсільліс» (додаток Д) протягом трьох років спостерігається чітка тенденція до скорочення загальних обсягів рубань:

-2023 рік: 142 810,0 м³ (піковий показник).

-2024 рік: 116 068,0 м³ (падіння на 18,7% відносно попереднього року).

-2025 рік: 107 413,0 м³ (подальше зниження на 7,5% порівняно з 2024 роком).

Загалом за два роки обсяг заготівлі зменшився майже на 25%, що може свідчити про зміну лісогосподарської політики, вичерпання розрахункової лісосіки. Стратегічним показником для лісогосподарських підприємств є рубання головного користування, оскільки вони відображають планову заготівлю стиглого лісу для промислових потреб. Аналіз наданих даних дозволяє виділити кілька ключових трендів: від стабілізації загальних обсягів до кардинальної зміни лідерів серед підприємств.

Аналіз показує географічне зміщення центрів заготівлі. Якщо раніше вагому частку мали підприємства передгір'я та півдня області (Старий Самбір, Яворів, Дрогобич), то у 2025 році основний акцент змістився на північ та схід (Броди, Радехів, Кам'янка-Бузька). Загальний обсяг рубань головного користування в системі ОКС ЛПП «Галсільліс» демонструє тенденцію до зниження з подальшою стабілізацією:

-2023 рік (базовий) - обсяг становив 55 175,0 м³.

-2024 рік - спостерігається суттєве скорочення на 9,9% (до 49 718,0 м³).

-2025 рік - Ринок виходить на плато з показником 49 618,0 м³, що лише на 0,2% менше за попередній рік. Це свідчить про те, що після періоду інтенсивної експлуатації лісосік або перегляду розрахункових норм у 2023-2024 рр. підприємство перейшло до режиму сталого користування.

Основний обсяг заготівлі (понад 60% у 2025 році) концентрується на п'яти ключових підприємствах. Цікаво, що їхні стратегії розвитку кардинально різняться (табл. 2.7). Бродівське ДЛГП не лише утримує першість, а й стабільно нарощує обсяги, що робить його ключовим донором деревини в регіоні. Кам'яно-Бузьке ДЛГП демонструє найбільш агресивне зростання, збільшивши обсяги головного користування майже вдвічі за три роки.

Таблиця 2.7

Дочірні підприємства ОКС ЛГП «Галсільліс», які мають найбільші обсяги головного лісокористування

Підприємство	2023 р. (м³)	2025 р. (м³)	Динаміка	Роль у структурі (2025)
Бродівське	9 955,0	10 977,0	+10,3%	Абсолютний лідер
Радехівське	6 412,0	8 501,2	+32,6%	Найшвидше зростання
Жидачівське	4 880,0	6 124,0	+25,5%	Стабільне зростання
Кам.-Бузьке	2 870,0	4 941,0	+72,1%	Стрімке розширення
Стрийське	3 298,0	4 235,0	+28,4%	Стабільна середня ланка

На фоні загального зростання «лідерів», деякі підприємства фактично згортають діяльність за цим видом рубань. Найбільш радикальний приклад - Старосамбірське ДЛГП, показало падіння з 5 923,0 м³ у 2023 році до 0,0 м³ у 2025-му. Це може бути пов'язано з повною вичерпаністю розрахункової лісосіки або зміною цільового призначення лісів на заповідні. Яворівське ДЛГП скоротило обсяги майже втричі (з 6 196,0 м³ до 2 194,0 м³). Дрогобицьке ДЛГП зменшило обсяги удвічі (з 4 411,0 м³ до 2 115,9 м³).

Таким чином, стабільність загального показника «РАЗОМ» (близько 49-50 тис. м³) досягається виключно за рахунок того, що зростання в одних

підприємствах компенсує повне або часткове припинення рубань в інших. Це свідчить про гнучке планування в межах всієї структури «Галсільлісу».

Вибіркові санітарні рубання демонструють стрімке скорочення - з 70,5 тис. м³ у 2023 році до 43,7 тис. м³ у 2025-му. Це основний фактор загального падіння обсягів. Суцільні санітарні рубання, навпаки, мають тенденцію до зростання у 2025 році (13 200,0 м³ порівняно з 10,7 тис. м³ у 2024-му). Це тривожний показник, що вказує на ймовірні осередки масового всихання або пошкодження шкідниками, особливо у гірських районах.

Інші види рубань мають незначну частку в загальному балансі. Це рубання, пов'язані з веденням лісового господарства. Їх обсяги мізерні (52,0 м³ у 2025 році). Інші рубання, не пов'язані з лісовим господарством, знизилися із 2,4 тис. м³ у 2023-му до 0,77 тис. м³ у 2025 році.

Якщо у 2023 році вибіркові санітарні рубання домінували над головним користуванням, то до 2025 року вони майже зрівнялися за обсягами. Гірські підприємства Славське та Сколівське ДЛГП мають найвищі показники суцільних санітарних рубань, що свідчить про складну лісопатологічну ситуацію в лісах Карпат. Основна заготівля деревини зміщується до північних підприємств (Бродівське, Радехівське, Сокальське).

Загалом, аналіз управління використанням ресурсів деревини в системі ОКС ЛГП «Галсільліс» вимагає комплексного науково-методичного дослідження, що поєднує екологічні імперативи сталого розвитку з економічною доцільністю функціонування комунальної власності.

В академічному контексті таке дослідження ґрунтується на оцінці трансформації біологічного капіталу в товарну продукцію та подальше відтворення ресурсів. Цей підхід свідчить, що структура лісокористування в «Галсільлісі» має чітко виражену специфіку:

-динаміка заготівлі ліквідної деревини, яка згідно зі звітами демонструє тенденцію до зниження (зі 123,4 тис. м³ у 2022 р. до 93,9 тис. м³ у 2025 р.) як наслідок переходу до більш ощадливих методів або зміни вікового цензу насаджень;

-висока частка освітлень та прочищень (понад 70% у структурі доглядів) свідчить про пріоритетність якісного складу майбутнього лісу над миттєвим прибутком.

Управління ресурсами деревини також характеризується глибиною переробки сировини. Ефективність управління в цьому аспекті визначається:

-зростанням вартості основних засобів на 45,7% (до 131,2 млн грн у 2025 р.) вказує на модернізацію деревообробних потужностей;

-переходом від реалізації кругляка до продажу пиломатеріалів та виробів із деревини, що дозволяє підприємству збільшувати дохід (на 15,6% у 2025 р.) навіть при фізичному зменшенні обсягів заготівлі.

Водночас, ефективність управління деревними ресурсами в комунальному секторі не оцінюється лише чистим прибутком. Фінансово-економічний та соціальний аналіз свідчить про суттєвий внесок підприємства у місцеві бюджети (108,9 млн грн податків у 2025 р.) та соціальну рентабельність щодо забезпечення паливними ресурсами сільського населення та соціальної сфери (шкіл, лікарень), що є специфічною функцією «Галсільлісу». Ще одним індикатором для соціально-економічного аналізу є зростання середньої заробітної плати (до 20,1 тис. грн) в умовах скорочення штату до 419 осіб.

Кінцевим етапом аналізу є використання еколого-відтворювального підходу (замикаючого циклу) зворотного зв'язку – лісовідновлення, який дозволяє зробити висновок про те, що співвідношення площ суцільних зрубів (278,7 га у 2025 р.) до площ лісовідновлення (281,1 га), свідчить про те, що перевищення площ відновлення над площами зрубів є головним показником успішності екологічного менеджменту деревини.

Таким чином, загальний підхід до аналізу ефективності використання деревних ресурсів в ОКС ЛПП «Галсільліс» базується на парадигмі, де деревина розглядається не як товар, а як відновлюваний актив. Сучасна стратегія підприємства, згідно з показниками 2022–2025 рр., спрямована на зменшення фізичного вилучення деревини при одночасному збільшенні економічної віддачі

від кожного кубометра через технологічну модернізацію та інтенсивний догляд за молодняками.

Висновки до розділу 2.

1. Протягом 2023–2025 років спостерігається системне скорочення загальних обсягів заготівлі деревини на 24,8% - зі 142 810,0 м³ до 107 413,0 м³. Це свідчить про перехід підприємства до більш консервативної моделі експлуатації ресурсів або адаптацію до змін у розрахунковій лісосіці.

2. Попри загальне падіння показників, рубки головного користування після зниження у 2024 році стабілізувалися на рівні близько 49,6 тис. м³ на рік. Це забезпечує сталий фундамент для виробничо-господарської діяльності підприємства та прогнозованість сировинної бази.

3. Відбувається значне скорочення вибіркового санітарних рубань (з 70,5 тис. м³ до 43,7 тис. м³), що супроводжується зростанням частки суцільних санітарних рубань у 2025 році до 13,2 тис. м³. Такий тренд вказує на погіршення лісопатологічного стану окремих масивів, що вимагає радикальніших заходів з лісовідновлення.

4. У структурі підприємства виділяються «центри зростання» (Бродівське, Радехівське, Кам'янка-Бузьке ДЛГП), які стабільно наращують обсяги головного користування. Водночас у ряді підприємств (зокрема, Старосамбірському) спостерігається повне згортання планових рубань до 2025 року, що вимагає перегляду стратегії управління ресурсами в цих філіях.

5. Зафіксовано суттєве зменшення обсягів «інших рубань», не пов'язаних із веденням лісового господарства (з 2,4 тис. м³ до 0,77 тис. м³), що вказує на посилення контролю за цільовим використанням лісових площ та мінімізацію стороннього втручання в екосистеми та оптимізацію непрофільних видів діяльності

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ДЕРЕВНИХ РЕСУРСІВ ОКС ЛГП «ГАЛСІЛЬЛІС»

3.1. Загальний підхід до покращення управління використанням деревних ресурсів ОКС ЛГП «Галсільліс»

У сучасних умовах управління деревними ресурсами ОКС ЛГП «Галсільліс» має можливість трансформуватися з моделі «лісове господарство - заготівля - реалізація сировини» у модель «раціональне використання – глибока переробка соціальна цінність» [22]. Оскільки підприємство перебуває у комунальній власності, його діяльність повинна бути максимально інтегрована в інтереси територіальних громад Львівщини та вирішення загальнодержавних гуманітарних завдань.

Вважаємо, що концептуальні засади реформування управління щодо покращення менеджменту ресурсів ґрунтується на трьох засадах:

- Економічна ефективність - збільшення частки доданої вартості, що залишається всередині підприємства та регіону;

- Екологічна сталість - використання технологій, що мінімізують відходи та сприяють відновленню лісового фонду;

- Соціальна орієнтованість - пріоритетне спрямування ресурсів на потреби громад, зокрема через участь у державних та регіональних програмах.

Ключовим елементом оновленої стратегії управління має стати активна участь ОКС ЛГП «Галсільліс» у соціальних проектах. Одним із перспективних напрямків є виробництво дерев'яних каркасних будинків для внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Даний підхід дозволяє вирішити декілька задач одночасно:

- використання хвойної деревини низьких сортів та тонкоміру, яка використовується у виробництві каркасних конструкцій та OSB-плит;

- створення робочих місць у сільських громадах, де розташовані структурні підрозділи дочірніх лісгоспів;

-забезпечення житлом шляхом реалізації гуманітарної місії в регіоні з високим рівнем концентрації ВПО.

Оптимальним механізмом реалізації таких проектів є створення кластерів на основі спільних виробництв між «Галсільлісом» та спеціалізованими промисловими підприємствами на основі моделі державно (комунально)-приватного партнерства (ДКПП). У цій моделі ОКС ЛГП «Галсільліс» виступає постачальником сертифікованої пилопродукції (брус, дошка) за прогнозованими цінами, забезпечує логістику в межах області та надає виробничі площі (за потреби).

Приватні промислові партнери надають технології (проектування будинків, автоматизовані лінії розкрою), фурнітуру, ізоляційні матеріали та здійснюють фінальний монтаж. Громади та держава виступають замовниками, забезпечують земельні ділянки з підведеними комунікаціями та фінансування через грантові програми або бюджетні кошти. Соціальною перевагою дерев'яного каркасного будівництва є швидкість соціального реагування - заселення за короткі терміни в індивідуальні комфортні будинки людей, позбавлених житла, а також ветеранів та учасників бойових дій.

3.2 Створення регіонального кластера з виробництва дерев'яних каркасних будинкокомплектів на базі ОКС ЛГП «Галсільліс»

Детальніше розглянемо інвестиційний проект, орієнтований на 40-60 будинків на рік. Використовуємо збережені виробничі площі ДП "Технодім" (тепер ТОВ «Альтернативбуд» с. Жорниська) [24]. Деревина - «Галсільліс». Без інвестицій у лінії переробки технічної коноплі. Орієнтуємося на вітчизняних виробників органічних утеплювачів (до прикладу Компанія Gyvaisol («Живаізол»)) [25].

Для впровадження стратегії виробництва дерев'яних каркасних будинків рекомендовано наступні кроки:

1. Аудит ресурсів що передбачає оцінювання обсягів розрахункової лісосіки, які можуть бути спрямовані саме на соціальне будівництво без шкоди для основної фінансової діяльності;

2. Розробка типових проектів енергоефективних каркасних будинків (30, 60, 90, 100 м²), адаптованих під деревну сировину підприємства;

3. Створення спільного підприємства або підписання меморандуму з меблевими чи будівельними компаніями Львівщини для зведення першого містечка для ВПО;

4. Впровадження системи наскрізного контролю за рухом деревини від лісосіки до готового будинку, що забезпечить прозорість використання комунального ресурсу.

Загальний обсяг інвестицій для запуску лінії потужністю 40-60 будинків на рік оцінюється у 30000,0 тис. грн. - 40000,0 тис. грн (\$700,000 - \$900,000).

Структура витрат:

-Відновлення та модернізація цехів (6000,0 тис. грн. -7000,0 тис. грн.), яка включає:

-Ремонт покрівлі та підлоги в існуючих ангарах у Жорниських.

-Відновлення систем енергопостачання та стисненого повітря.

-Модернізація існуючих сушильних камер (для доведення деревини «Галсільлісу» до вологості 12–15%).

-Технологічна лінія (15000,0 тис. грн. – 15000,0 тис. грн.):

-ЧПК-центр для обробки бруса - (наприклад, відновлений *Hundegger K2* або нові рішення від *Krusi*) -(10000,0 тис. грн. – 12000,0 тис. грн.).

-Збиральні столи (2–3 од.): Спеціалізовані пневматичні стенди для збирання стінових панелей та кроквяних систем - (5000,0 тис. грн. – 6000,0 тис. грн.)

-Транспортна система та підйомне обладнання: Кран-балки для переміщення готових панелей вагою до 1.5 т - 3000,0 тис. грн.

-Інженерія та R&D (2000,0 тис. грн. – 2500,0 тис. грн.):

-Розробка типових проектів (BARN, A-Frame, Classic), адаптованих під утеплювач Gyvaisol.

-Сертифікація вузлів на вогнестійкість та теплопровідність.

-Оборотний капітал на старт проєкту (3000,0 тис. грн. – 4000,0 тис. грн.)
(закупівля перших партій деревини, кріплення та утеплювача).

Таблиця 3.1.

Техніко-економічні показники (для будинку 100 m²)

Показник	Значення	Джерело/Обґрунтування
Собівартість матеріалів (домокомплект)	15,0 - 17,0 тис. грн. / m ²	Розрахунок на базі цін «Галсільліс» та Gyvaisol[25]
Ціна реалізації	30,0 - 35,0 тис. грн. / m ²	Середньо ринкова ціна еко-будинків у Західній Україні[26]
Термін виробництва 1-го домокомплекту	3 - 5 робочих днів	Потужність напів-автоматичної лінії[27]
Річна виручка (при 50 будинках)	150000,0-175000,0 тис. грн.	При середній площі будинку 100 m ²
Термін окупності	2,5 – 3,5 роки	З врахуванням витрат на маркетинг та адміністрування

Організаційна структура підприємства такого типу має поєднувати риси деревообробного заводу та проектного бюро. Оскільки ми розглядаємо модель із ЧПК-обладнанням, акцент зміщується з кількості персоналу на його кваліфікацію. Проектний штатний розпис кластеру передбачає загальну чисельність адміністративно-управлінського персоналу 26-30 осіб (табл. 3.2.). Робота у дві зміни (для цеху збірки) забезпечить максимальну окупність дорогого обладнання.

Оскільки ми використовуємо конопляні мати Gyvaisol, процес утеплення стає чистим і швидким. Складальники працюють за конвеєрним принципом: один збиває каркас, інший вкладає плити, третій зашиває мембраною та обрешіткою. Архітектор-проектувальник (BIM) переводить ескіз будинку в машинний код

для верстату (напр., у форматі *.bvn* або *.btl*). Будь-яка помилка тут призведе до браку дорогої деревини.

Таблиця 3.2.

Проектований штатний розпис підприємства

Підрозділ	Посада	Чисельність	Ключові задачі
Управління	Директор заводу	1	Стратегія, взаємодія з «Галсільліс»
	Головний бухгалтер / Фінансист	1	Податки, кредитні лінії, гранти
	Менеджер із закупівель та логістики	1	Контракти з Gyvaisol, доставка деревини
Проектний відділ	Архітектор-проектувальник (BIM)	2	Розробка КД (конструкції дерев'яні), файли для ЧПК
Виробництво	Головний інженер / Технолог	1	Контроль якості, ТУ, сертифікація
	Начальник зміни / Майстер	2	Організація потоку в цеху
	Оператор ЧПК-центру	2	Порізка та маркування деталей каркасу
	Складальник каркасних панелей	8	Монтаж каркаса, заповнення утеплювачем
	Оператор сушильного господарства	2	Доведення вологості лісу «Галсільліс» до 12%
	Водій навантажувача / Комірник	2	Склад готової продукції та сировини
Збут та Маркетинг	Менеджер з продажу	2	Робота з клієнтами, тендери, ВПО-проекти
Технічний персонал	Електрик / Механік	2	Обслуговування лінії та мереж

З урахуванням середніх зарплат у промисловості Львівської області (Яворівський район) на 2025–2026 рр. середня зарплата виробничого персоналу: 40,000 - 45,000 тис. грн., IT-інженерний склад (проектувальники): 45,000 - 60,000 тис. грн., Адміністрація: 40,000 - 60,000 тис. грн.

Орієнтовний щомісячний ФОП (з нарахуваннями) - 1600 тис. грн. В структурі вартості домокомплекту витрати на оплату праці складуть близько 8-12%, що відповідає світовим стандартам префаб-індустрії.

На нашу думку, цей інвестиційний проект є найбільш реалістичним та збалансованим, оскільки він базується на використанні вже існуючої промислової інфраструктури (майданчик ДП «Технодім») та налагодженої сировинної бази («Галсільліс»). Відмова від власної лінії переробки конопель на першому етапі значно знижує капітальні витрати та технологічні ризики.

Проект має високий соціальний вплив (створення 25-40 робочих місць у Яворівському районі) та відповідає критеріям ESG-інвестування. Основним ризиком є логістика постачання утеплювача (потрібні великі складські площі через малий об'ємну вагу конопель), що легко вирішується за рахунок великих площ колишнього «Технодому».

Доступними механізмами фінансування таких підприємств в Україні є [26]:

- Програма «Зроблено в Україні» - гранти на розвиток переробних підприємств до 8 млн грн (із співфінансуванням 50/50).

- Гранти ЄС (LIFE, Horizon Europe) - можливість отримати до €10 млн на проекти циркулярної економіки та декарбонізації.

- Пільгове кредитування «5-7-9%» - доступне для комунальних підприємств через державні банки під інвестиційні проекти.

Проектуються такі етапи розгортання виробництва та перших продажів:

- Перше півріччя 2027 р. (основний відтік коштів). Планується закупівля ЧПК-центру, відновлення цехів ДП «Технодім» (ТОВ «Альтернативбуд») (с. Жорниська), сертифікація продукції, до прикладу, під брендом «Галсільліс-Екобуд»; (умовно).

-Друге півріччя 2027 р. (вихід на ринок). Виробництво перших 15 будинків (це може бути муніципальне замовлення для ВПО або котеджне містечко). Важливо мати на увазі, що робота з «Gyvaisol» як з постачальником потребує передоплати, що створює касовий розрив, який перекривається за рахунок авансів від замовників (стандарт - 50-70% передплати за домокомплект).

2028 рік (вихід на проектну потужність):

-Оптимізація завдяки відпрацьованим вузлам та навченому персоналу, відсоток браку мінімізується, а швидкість збірки зростає;

-Маржинальність, яка забезпечується використанням деревини «Галсільлісу» за внутрішньою собівартістю. З такої умови валова маржа може сягати 35-40%, що є дуже високим показником для будівельної галузі.

За нашими попередніми розрахунками проект повністю повертає інвестований капітал орієнтовно на 18-22 місяці роботи.

Проаналізуємо можливі ризики та шляхи їх нівелювання [27-32].

1.Сировинний ризик (конопляний утеплювач - сезонний товар).

Рішення: Укладення форвардних контрактів з компанією Gyvaisol для резервування обсягів на пікові місяці будівництва (травень-жовтень).

2.Технологічний ризик (складність роботи з вологою деревиною на етапі виробництва та експлуатації).

Рішення: Жорсткий контроль сушильного господарства на базі «Галсільлісу». Використання лише сухого каліброваного бруса (вологість $12\% \pm 2\%$).

3.Ринковий ризик (низька обізнаність клієнтів про каркасні будинки з конопляним утепленням).

Рішення: Створення демонстраційного будинку безпосередньо на території заводу в с. Жорниська.

1. Деревина («Галсільліс»). Підприємство постачає пиловник (сосна, ялина). Власна переробка на базі заводу у Яворові (пилорама + сушка) дозволяє контролювати якість і залишати додану вартість у структурі проекту.

2. Утеплювач («Живаізол»). Використання готових матів з конопляного волокна дозволяє будувати за «сухою» технологією цілий рік. Це підвищує швидкість збірки панелі на заводі до 4-6 годин.

3. Відходи: тирса та обрізки деревини використовуються для опалення власних сушильних камер та цехів, що робить виробництво енергонезалежним.

Головна перевага такої структури проекту - вертикальна інтеграція, яка забезпечується власною сировинною базою (деревини), що дозволяє знизити собівартість каркасу на 15-25% порівняно з приватними виробниками.

Для старту проекту необхідно створити Робочу групу при Львівській обласній раді за участю представників «Галсільлісу», Департаменту екології та потенційних інвесторів («Альтернативбуд»). Першим документом має стати Меморандум про наміри, який зафіксує волю сторін до створення еко-будівельного кластера.

У межах державно-приватного партнерства (ДПП) правильно підібрані КРІ (Ключові показники ефективності) - це єдиний спосіб для громади (в особі «Галсільлісу») переконатися, що комунальний ресурс не просто використовується, а створює реальну додану вартість. Для проекту виробництва еко-будинків у Жорниських КРІ мають охоплювати три площини: економічну, соціальну та екологічну (табл. 3.3).

2. Механізм стимулювання та санкцій

У договорі ДПП КРІ не повинні бути «просто цифрами». Вони мають бути юридично прив'язані до наслідків:

-Бонуси, які, до прикладу, при перевищенні плану виробництва на 20%, приватний партнер може отримати знижку на наступну партію лісу або пріоритетне право на оренду додаткових площ.

Санкції (Penalties) за невиконання КРІ щодо робочих місць або енергоефективності протягом двох років поспіль може бути підставою для розірвання договору концесії без компенсації інвестицій у модернізацію приміщень.

Таблиця 3.3

Матриця ключових показників ефективності для договору державно-приватного партнерства між ОКС ЛГП «Галсільліс» та ТОВ «Альтернативбуд»

Категорія	Показник (KPI)	Цільове значення (орієнтир)	Метод верифікації
Економіка	Обсяг переробки деревини «Галсільліс»	Згідно з ТЕО (напр., 2500–3000 м³ ділової деревини)	Акти приймання-передачі сировини
Соціальна сфера	Створення робочих місць	25+ осіб (з них $\geq$ 60% — мешканці громади)	Звіти до ДПС, штатна книга
Соціальна сфера	Пільгова квота для муніципалітету	5–10% знижки на будинки для ВПО/ветеранів	Додатки до договорів купівлі-продажу
Виробництво	Обсяг випуску будинкомплектів	Не менше 50 одиниць/рік (з 2-го року)	Виробничі звіти, ТТН
Екологія	Вміст біо-матеріалів (конопля/солома)	Не менше 85% від об'єму огорожувальних стін	Технічний паспорт виробу
Екологія	Утилізація відходів деревообробки	100% (брикетування або власна генерація тепла)	Баланс сировини та відходів
Якість	Клас енергоефективності будівель	Клас «А» за державними стандартами	Енергетичний сертифікат будівлі

3. Моніторинг та звітність

Для контролю за цими показниками доцільно створити Наглядову раду проекту, до якої увійдуть:

- Представник ОКС ЛГП «Галсільліс».
- Профільний заступник голови Львівської ОВА/Облради.
- Експерт із незалежного екологічного аудиту

Висновки до розділу 3.

1. Підвищення ефективності управління використанням деревних ресурсів ОКС ЛГП «Галсільліс» потребує системного переходу від переважно сировинної моделі (реалізація круглої деревини та первинного пиломатеріалу) до концепції глибокого перероблення. Це дозволить максимізувати частку доданої вартості, яка залишається в розпорядженні підприємства та комунального сектору регіону.

2. Найбільш перспективним організаційно-економічним механізмом реалізації цього переходу є створення на базі ОКС ЛГП «Галсільліс» виробничого кластера з виготовлення дерев'яних каркасних будинкокомплектів. Кластеризація дозволить інтегрувати лісозаготівельні потужності комунальних лісгоспів, локальних деревообробників, проєктувальників та виробників екологічної ізоляції (зокрема конопляних та солом'яних матів), забезпечуючи синергетичний ефект та зниження трансакційних витрат.

3. Запуск виробництва каркасних будинкокомплектів дозволить раціоналізувати баланс використання деревини. Завдяки впровадженню сучасних технологій індустріального дерев'яного будівництва з'являється можливість ефективного залучення в оборот низькосортної та дрібнотоварної деревини, яка раніше реалізовувалася як дрова або низьколіквідна сировина.

4. Реалізація запропонованих рекомендацій відповідає принципам циркулярної економіки та державній стратегії «Зеленої відбудови» України. Створення кластера на базі комунального підприємства не лише підвищить його фінансову стійкість і податкові надходження до місцевих бюджетів Львівщини, а й дозволить забезпечити внутрішній ринок доступним, енергоефективним (класу «А») та екологічним житлом для швидкого відновлення цивільної інфраструктури.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності менеджменту лісосировинного потенціалу комунальних лісогосподарських підприємств. Результати дослідження дозволили сформулювати такі підсумкові висновки:

1. Систематизація теоретичних та методичних засад удосконалення менеджменту використання деревних ресурсів комунальних підприємств лісового господарства засвідчила, що їхнє функціонування потребує інтеграції екологічних, економічних та соціальних пріоритетів. Ефективне управління в цьому секторі має базуватися на принципах сталого розвитку, раціонального природокористування та максимізації частки доданої вартості на локальному рівні.

2. На основі комплексного аналізу діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» за період 2023–2025 рр. визначено ключові тенденції його розвитку, оцінено стан використання основного й обігового капіталу, а також ефективність залучення трудового потенціалу. Встановлено, що підприємство зберігає фінансово-господарську стабільність, проте наявні внутрішні резерви використовуються не в повному обсязі.

3. Фундаментом діяльності ОКС ЛГП «Галсільліс» є дворівнева структура управління, яка включає апарат управління та мережу дочірніх лісогосподарських підприємств. Такий підхід дозволяє реалізовувати єдину технічну та фінансову політику на рівні області, зберігаючи при цьому адаптивність підрозділів до специфіки лісових масивів конкретних територіальних громад. Господарський механізм підприємства спрямований на самоокупність, де доходи від реалізації лісопродукції є основним джерелом фінансування лісогосподарських та лісоохоронних заходів.

4. Аналізування процесів управління використанням деревних лісових ресурсів виявило домінування сировинної спрямованості у структурі реалізації продукції (кругляк та первинне пиляння). Обмеженість потужностей для глибокого перероблення деревини стримує зростання рентабельності, що

обґрунтовує необхідність модернізації управлінської та технологічної моделей підприємства.

5.Сформульовано загальний підхід до покращення управління використанням деревних ресурсів ОКС ЛГП «Галсільліс». Він передбачає переорієнтацію управлінського циклу на диверсифікацію виробництва, оптимізацію балансу використання сировини (зокрема, низькосортної та дрібнотоварної деревини) та залучення зовнішнього фінансування й грантової підтримки.

6.Проектування створення регіонального кластера з виробництва дерев'яних каркасних будинкокомплектів на базі ОКС ЛГП «Галсільліс» визначено як найбільш перспективний інструмент реформування системи. Кластерна модель дозволить інтегрувати лісозаготівельні можливості комунальних лісгоспів, потенціал деревообробників та суміжних виробників екологічних ізоляційних матеріалів (біоматеріалів) для створення кінцевого продукту з високою доданою вартістю.

7.Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить підвищити фінансову самодостатність комунального підприємства, збільшити податкові надходження до місцевих бюджетів та оптимізувати робочі місця. Організація індустріального виробництва енергоефективного дерев'яного житла повністю відповідає концепції «Зеленої відбудови» України та забезпечує ринок доступними екологічними будівельними рішеннями.

Список використаних джерел

1. Лісовий кодекс України : Закон України від 21 січ. 1994 р. № 3852-XII : станом на 1 січ. 2024 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 17. Ст. 99.
2. Економічна оцінка екосистемних послуг лісів України : наук. вид. / В. П. Ткач та ін.; за ред. В. П. Ткача. Харків: УкрНДІЛГА, 2023. 28 с.
3. Мішенін Є.В. Економічна оцінка еколого-соціальних функцій лісових ресурсів в системі сталого просторового лісогосподарювання. / Є. В. Мішенін, І. Є. Ярова, В. В. Золочевський, М. О. Назаренко, К. Б. Богомолова. *Mechanism of an Economic Regulation*, 2021. №1(91), С.70-91
4. Дейнека А. М. Лісове господарство: еколого-економічні засади розвитку: монографія. Київ : Знання, 2009. 350 с.
5. Соловій І.П. Соціо-еколого-економічна оцінка збалансованості розвитку: територіальний та секторальний аспекти. / І.П. Соловій, М.П. Мельникович. *Наукові праці Академії лісівничих наук України*. Львів: РВВ НЛТУ України. 2010. Вип. 8. С. 193-198.
6. UNEP. State of Finance for Forests (SFF) report: Unlock. Unleash. Realizing forest potential requires tripling investments in forests by 2030. 2025. URL: <https://salol.li/A31f58e>
7. Cadman T. Getting sustainable investments in the forest sector straight: Towards an integrating framework / T. Cadman, Köhl M. *Journal of Sustainable Finance and Accounting*. 2025. Vol. 5. 100017
8. Лісова політика: теорія і практика : монографія / І. М. Синякевич, І. П. Соловій, О. В. Врублевська та ін. ; за наук. ред. І. М. Синякевича. Львів : Піраміда, 2008. 612 с.
9. Загальна характеристика лісів України: офіційний вебсайт / Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <https://forest.gov.ua/napryamki-diynalnosti/lisi-ukrayini/zagalna-harakteristika-lisiv-ukrayini>
10. Інструкція про порядок встановлення розрахункової лісосіки : наказ Міністерства екології та природних ресурсів України від 05 лют. 2014 р. № 33.

- 11.Лакида П. І., Васишин Р. Д., Лакида І. П. Біопродуктивність лісів України : монографія. Корсунь-Шевченківський : ФОП Гаврищенко В. М., 2021. 386 с.
- 12.Соловій І. П. Еколого-економічні аспекти сталого управління лісами в Україні. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 2. С. 102–114.
- 13.Державна стратегія управління лісами України до 2035 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 р. № 1777-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-2021-%D1%80#Text>
- 14.Лакида П. І., Васишин Р. Д. Оптимізація лісокористування в умовах сталого розвитку. Наукові праці Лісівничої академії наук України. 2020. Вип. 20. С. 45–56.
- 15.Уразливість лісів України до зміни клімату: монографія / А.З. Швиденко, І.Ф. Букша, С.В. Краковська. Київ : Ніка-Центр, 2018. 184 с
- 16.Особливості проведення рубок формування і оздоровлення лісів: методичні рекомендації / В.П. Ткач, В.Ф. Романовський, Г.Т. Криницький, І. Б. Шинкаренко, В.І. Парпан, О.В. Кобець, М.Г. Румянцев, О.М. Тарнопільська, В.А. Лук'янець, О.Г. Василевський, А.М. Жежкун. Харків: УкрНДІЛГА, 2023. 60 с.
- 17.Державне лісогосподарське підприємство «Ліси України»: інтегрований фінансовий, операційний та ризиковий аналіз (2023–2024): аналіт. звіт. Відкритий ліс. 2025. 14 трав. URL: <https://www.openforest.org.ua/301140>
- 18.FAO. Global Forest Resources Assessment 2020: Main report. Rome : FAO, 2020. 186 p. doi: 10.4060/ca9825en.
- 19.Обласне комунальне спеціалізоване лісогосподарське підприємство «Галсільліс». URL: <https://www.galsillis.org.ua/>.
- 20.Цаль-Цалко Ю.С., Мороз Ю.Ю., Гайдучок Т.С. Організація та управління лісогосподарським виробництвом: навч. посіб. Житомир: Євро-Волинь, 2022. 448.
- 21.Соловій І. П. Еколого-економічні аспекти сталого управління лісами в Україні. *Економіка та управління АПК*. 2024. № 1. С. 88–98.

22. Бондар О. В. Модернізація системи управління комунальним лісовим господарством. Економіка природокористування. 2025. № 3. С. 45–52.

23. European Forest Institute. Circular Bioeconomy in the Forest Sector. Joensuu : EFI, 2022. 124 p.

24. ТОВ «АЛЬТЕРНАТИВБУД» : досьє компанії. You Control : аналітична система. URL: <https://youcontrol.com.ua> (дата звернення: 18.05.2026).

25. Технічні карти та оптові прайси на конопляні мати (щільність 20–40 кг/м³). Gyvaisol (Живаїзол). URL: <https://gyvaisol.com> (дата звернення: 18.05.2026).

26. Концепція «Зеленої відбудови» та вимоги до енергоефективності житла (сертифікація за класом «А») / Міністерство розвитку громад та територій України. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України : офіційний вебпортал. URL: <https://mtu.gov.ua> (дата звернення: 18.05.2026).

27. CNC processing for timber construction. Hundegger. URL: <https://www.hundegger.com> (дата звернення: 18.05.2026)

28. Гранти для переробних підприємств : звіти про грантову підтримку переробної промисловості «Зроблено в Україні» / Міністерство економіки України. Міністерство економіки України : офіційний вебпортал. URL: <https://me.gov.ua> (дата звернення: 18.05.2026).

29. Андрій Микитів про реалії бізнесу на коноплях : кейс інвестицій у найбільший конопляний кластер Європи в Житомирській області (Ma_Rijany Hemp Company). Landlord : бізнес-журнал. URL: <https://landlord.ua> (дата звернення: 18.05.2026).

30. Prefabricated Straw Wall Panels : дані про вартість обладнання для пресованих конопляних панелей та їхню енергоефективність. EcoCocon. URL: <https://ecococon.eu> (дата звернення: 18.05.2026).

31. Аналітичні звіти щодо потенціалу будівельного сектору та використання біоматеріалів у відбудові / USAID ERA (Economic Resilience Activity). USAID Economic Resilience Activity. URL: <https://era-ukraine.org.ua> (дата звернення: 18.05.2026).

32. Техніко-економічне обґрунтування використання конопель у муніципальному будівництві / IHBA (International Hemp Building Association). International Hemp Building Association. URL: <https://internationalhempbuilding.org> (дата звернення: 18.05.2026).