

Л. Ф. Корчинська

Здійснено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єктів управління лісовим господарством на державному та регіональному рівнях. Ідентифіковані ключові можливості та загрози, сильні та слабкі сторони суб'єктів управління лісовим господарством на державному та регіональному рівнях згідно із методикою SWOT-аналізу. Сформульовано такі альтернативні стратегії сталого лісокористування: стратегія нарощування обсягів лісозаготівель за рахунок розширення внутрішнього ринку збуту продукції лісового господарства, стратегія диверсифікації номенклатури продукції, стратегія орієнтована на створення територіальних лісових кластерів, стратегія орієнтована на підвищення ефективності лісогосподарського виробництва. Ці стратегії враховують результати проведеного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища суб'єктів управління лісовим господарством.

Ключові слова: Система управління лісовим господарством, стале лісокористування, стратегія сталого лісокористування, внутрішнє і зовнішнє середовище, лісові ресурси.

Вступ. З початку переходу економіки України на ринкову модель господарювання до сьогодні зміни у лісовому господарстві України відбувалися без належного аналізу стратегічних альтернатив розвитку галузі. На загальнодержавному рівні приймалися нормативні акти, що мали довгостроковий характер, проте вони у більшій мірі стосувалися лісівничих аспектів сталого лісокористування і в меншій мірі – взаємодії лісового господарства з іншими галузями економіки, напрямків розвитку суб'єктів господарювання, що функціонують у галузі, номенклатуру продукції на котру варто орієнтуватися галузі тощо. Стратегічне управління у класичному розумінні свідомо не застосовувалося у лісовому господарстві України як на загальнодержавному рівні так і на рівні окремих суб'єктів господарювання.

На нашу думку, цьому сприяли такі фактори як відсутність далекострогового бачення розвитку держави загалом, а також те, що лісогосподарські підприємства України, експортуючи круглі лісоматеріали, тривалий час перебували у комфортних економічних умовах, котрі не стимулювали до пошуку нових шляхів розвитку. В сучасних реаліях науково обґрунтована стратегія сталого лісокористування могла б по-перше, дати поштовх для виходу лісового господарства на новий рівень ефективності, а по-друге, могла б скерувати галузь у напрямку до новітніх, ощадливих до природи методів та способів лісокористування. На сьогодні є чимало наукових публікацій, котрі в тій чи іншій мірі торкаються проблематики формування стратегії сталого лісокористування, це зокрема, праці Синякевича І.М., Ковалю Я.В., Мішеніна Є.В., Лицура І.М. та інших, проте комплексно питання формування стратегії лісового господарства України не перебувало на порядку денному як у наукових колах так і серед практиків лісового господарства.

Методи дослідження. Для комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації розроблена методика SWOT-аналізу.

Вперше ця методика була запропонована та розвинена американським вченим Кенетом Ендрюсом у 70-х роках ХХ століття [1]. Зараз вона є невід'ємною складовою стратегічного планування. Детальний опис методології SWOT-аналізу та практичні аспекти його застосування містяться у джерелах [1,2,3]. Результатом SWOT-аналізу є матриця сильних і слабких сторін, можливостей та загроз організації у контексті аналізованої проблеми.

Сильні і слабкі сторони організації розглядаються як характеристики внутрішнього середовища у контексті аналізованої проблеми. Для зручності ідентифікації сильних та слабких сторін організації варто класифікувати її внутрішнє середовище. Для комерційного підприємства складовими внутрішнього середовища можуть бути: виробничий потенціал, трудові ресурси, система маркетингу. У разі якщо об'єктом планування є лісове господарство регіону чи держави в цілому, то структура внутрішнього середовища може бути класифікована таким чином: лісоресурсний потенціал, трудові ресурси, фінансова система. Можливості та загрози є характеристиками зовнішнього середовища організації.

Результати дослідження. Аналіз стратегічних альтернатив сталого лісокористування будемо здійснювати на державному і регіональному рівнях. На державному рівні за умов чинної інституційної структури управління лісокористуванням суб'єктом творення стратегії сталого лісокористування є Державне агентство лісових ресурсів України. Воно покликане організувати процес залучення експертів та погодження ключових елементів стратегії із заінтересованими особами. Процес формування державної стратегії лісокористування вимагає також залучення регіональних заінтересованих осіб.

Аналізуючи внутрішнє середовище лісового господарства України ідентифікуємо сильні і слабкі його сторони так як передбачає процедура SWOT-аналізу. Серед сильних сторін лісового

господарства України в контексті лісоресурсного потенціалу варто назвати такі:

- *потенціал збільшення щорічного обсягу рубань у зв'язку неповним використанням обсягу щорічного приросту деревини.* В Україні щорічно здійснюється заготівля близько 15 млн. м³ деревини. В існуючих реаліях є підстави вважати, що розрахункова лісосіка може бути збільшена на 10-15 %. Окрім того варто взяти до уваги, що в Україні в середньому використовується 40-50% від щорічного приросту деревини або 0,9% від загального запасу деревостанів [4];

- *існує значний потенціал використання продуктів побічного лісокористування.* За методологією ФАО збільшення обсягів побічних лісокористувань наближує лісове господарство до принципів сталого розвитку [5]. В Україні за даними ФАО є близько 150 видів недеревних продуктів лісу [6];

- *існує потенціал отримання доходів від використання лісом екосистемних функцій (зокрема, у рамках Кіотського протоколу).* Вже сьогодні існує ринок так званих вуглецевих одиниць суб'єктом котрого може виступати лісове господарство [7]. Цей ринок є сформованим і в Україні, однак він функціонує з недостатнім рівнем прозорості. На світовому ринку про результати торгівлі вуглецевими одиницями можна дізнатися з джерел [8, 9, 10].

Серед слабких сторін лісового господарства України в контексті використання лісоресурсного потенціалу можна назвати такі:

- *значна частина лісових насаджень ушкоджена шкідниками, що пов'язано з глобальним потеплінням клімату.* Унаслідок глобального потепління всихання зазнають не тільки ялинові насадження Карпатського регіону України, але і насадження інших природно-географічних зон України. Цій проблематиці присвячено чимало наукових публікацій [11, 12, 13, 14]. Сучасний значний обсяг санітарних рубань пов'язаний з необхідністю вилучення пошкодженої деревини до втрати її товарних властивостей, а також з необхідністю локалізування джерел ураження деревини шкідниками;

- *неоптимальна вікова структура насаджень;*

- *частина лісових насаджень знаходяться у зоні радіоактивного забруднення;*

Сильними сторонами лісового господарства України у контексті використання трудових ресурсів є:

- *наявність достатньої кількості трудових ресурсів потрібної кваліфікації.* На кінець 2014 року чисельність економічно активного населення України 19,9 млн. осіб. При цьому 18,1 млн. були зайняті економічною діяльністю, а решта 1,8 млн. осіб, згідно з чинними методичними підходами, були класифіковані як безробітні [15];

- *вартість трудових ресурсів в Україні є*

дещо нижчою у порівнянні із високорозвиненими зарубіжними країнами. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників у 2014 році становила 3480 грн. Мінімальна заробітна плата в Україні станом на початок 2015 року становила 1218 грн., що за тогочасним курсом долара було рівним 43,87 \$. Для порівняння Україна за рівнем мінімальної заробітної плати наблизилася до таких країн як Венесуела, Конго, Танзанія, Ботсвана, Камбоджа. Майже у два рази вищий рівень мінімальної заробітної плати у Молдові, у чотири рази вищий у Російській Федерації [16];

- *враховуючи, що виробничі потужності лісогосподарських підприємств розміщені у сільських районах, лісогосподарські підприємства мають суттєві переваги із залучення працівників у порівнянні з підприємствами інших галузей економіки та державного сектора.* З одного боку статистичні дані свідчать про те, що кількість економічно активного населення є більшою у міських поселеннях, проте рівень зайнятості у сільській місцевості є значно нижчим і перспективи залучення трудових ресурсів є значно вищими.

Слабкими сторонами лісового господарства України у сфері використання трудових ресурсів є:

- *не достатній рівень конкурентоспроможності на міжнародному ринку праці.* Не зважаючи на те, що рівень середньої заробітної плати у лісовому господарстві є вищим ніж у бюджетній сфері, проте конкурувати із міжнародним ринком праці галузь поки, що не може.

Сильними сторонами лісового господарства України у контексті функціонування фінансової системи є:

- *наявність суттєвого за розміром віднолюваного природного капіталу, що може у будь-який момент часу і залученням трудових ресурсів бути трансформованим у фінансовий капітал.* Лісові ресурси володіють високим рівнем капіталізації. У контексті подолання глобальних загроз цінність лісових ресурсів буде зростати, оскільки економічній оцінці буде підлягати не тільки ресурсна функція лісів, але і вуглецедепозувальна функція, водорегулююча та інші екосистемні функції лісів;

- *лісогосподарські підприємства зарекомендували себе як найбільш ефективні підприємства у державному секторі економіки, вони є надійними платниками податків та інших обов'язкових платежів до бюджету та фондів соціального страхування.*

Слабкими сторонами лісового господарства стосовно до фінансової системи України є:

- *значний вплив природних факторів на процес виробництва, а отже і отримання доходів лісогосподарськими підприємствами;*

- *значний рівень орієнтації на зовнішні ринки лісопродукції з низьким рівнем переробки;*

- діяльність з охорони і, частково, відтворення лісових ресурсів повинна фінансуватися з державного бюджету;

- у багатьох високорозвинених країнах лісове господарство відноситься до галузей, котрі отримують з державного бюджету більше коштів ніж сплачують до нього.

Можливості і загрози лісового господарства України, що походять із зовнішнього середовища у контексті формування стратегії сталого лісокористування розглянемо під кутом взаємодії із найбільш значущими заінтересованими особами. На національному рівні до таких осіб можна віднести: споживачів продукції лісового господарства, місцеві територіальні громади, державу в особі державних органів влади, громадські природоохоронні організації.

Споживачів продукції лісового господарства можна класифікувати на такі групи, кожна з яких має власний набір інтересів та інструментів впливу на процес ухвалення рішень у лісовому господарстві:

- промислові споживачі продукції лісового господарства;

- дрібні приватні підприємці;

- іноземні споживачі;

- експортери;

- населення.

Можливості для лісового господарства, що походять від стосунків зі споживачами:

- переорієнтація збуту на внутрішній ринок продукції лісового господарства, що є менш затратно та простіше з юридичної точки зору;

- правильна політика взаємодії з місцевим населенням може забезпечити політичну підтримку необхідних для галузі реформ;

- диверсифікація джерел збуту продукції забезпечить безперебійну та прогнозовану роботу лісогосподарських підприємств.

Загроз, що походять від взаємодії зі споживачами:

- вітчизняні споживачі часто використовують нецінові методи конкуренції з іноземними споживачами, заборона експорту лісопродукції може мати наслідком тривалий процес адаптації до змін у інституційному середовищі та загрожуватиме економічній стабільності лісогосподарських підприємств.

- неефективна інформаційна кампанія серед населення може мати наслідком хибні рішення у процесі реформування лісового господарства України;

- збільшення обсягу реалізації продукції лісового господарства за соціальними цінами може погіршити економічний стан лісогосподарських підприємств.

Можливості, що виникають для лісового господарства у процесі взаємодії з місцевими територіальними громадами:

- лісове господарство може стати осно-

вою територіальних лісових кластерів як потужного джерела формування соціально-економічної інфраструктури регіонів. Створення та функціонування лісових кластерів дозволяє замінити процес міжгалузевої конкуренції та синергію від злагодженої роботи підприємств, об'єднаних ланцюгом доданої вартості. Створення регіональних лісових кластерів дозволяє суттєво підвищити ефективність виробництва та збільшити кількість робочих місць у регіоні. В умовах ринкової економіки лісові кластери зарекомендували себе краще ніж вертикально-інтегровані підприємства. Зокрема, лісових кластер, що створений у Австрії об'єднує 5300 підприємств, сумарна чисельність задіяних у ньому працівників становить 58 000 осіб, а річний обсяг обороту сягає 4 млрд. євро [17]. Лісові кластери Фінляндії характеризуються врахуванням еколого-економічних аспектів лісокористування. Один з таких кластерів налічує 1300 підприємств з 13 000 зайнятих [17,18];

- місцеві територіальні громади можуть забезпечити лісогосподарські підприємства висококваліфікованими трудовими ресурсами;

- у разі правильного формування інформаційної політики та діалогу з представниками місцевих територіальних громад лісове господарство може отримати політичну підтримку для впровадження необхідних для розвитку змін.

Загрози, що можуть бути наслідком взаємодії з місцевими територіальними громадами:

- місцеві громади можуть використовуватися іншими заінтересованими особами (наприклад місцевими приватними підприємцями) для лобювання власних економічних інтересів у політичній площині;

- місцеві територіальні громади часто користаються негативним іміджем лісового господарства сформованим засобами масової інформації, що може слугувати основою для ухвалення хибних рішень у процесі взаємодії з лісовим господарством.

Можливості, які виникають внаслідок взаємодії лісового господарства з державою як заінтересованою стороною:

- розроблення і впровадження концепції розвитку галузі, що дасть змогу планувати розвиток лісового господарства у далекостроковій перспективі;

- використання державних важелів впливу для лобювання інтересів галузі на міжнародній арені;

- використання координаційних механізмів держави для формування зв'язків з іншими галузями і підгалузями економіки;

- здійснення діалогу з іншими заінтересованими сторонами за посередництвом державних органів влади.

Загрози пов'язані з взаємодією держави та лісового господарства:

- надмірна кількість контролюючих впливів може загальмувати розвиток як галузі загалом так і окремих суб'єктів господарювання;

- відсутність належно розробленої і ухваленної концепції розвитку галузі не дозволить розробляти стратегічні плани розвитку лісового господарства;

- поєднання господарських і контролюючих функцій держави може призвести до конфлікту пріоритетів між економічними та природоохоронними цілями лісового господарства.

Серед можливостей взаємодії лісового господарства з природоохоронними організаціями можемо назвати:

- належна співпраця з громадськими природоохоронними організаціями може сприяти формуванню позитивного іміджу лісового господарства України на національному і міжнародному рівні.

Загрози, що походять від взаємодії з громадськими природоохоронними організаціями як заінтересованою стороною:

- громадські природоохоронні організації часто мають завищений рівень очікувань від лісового господарства та хибне уявлення про лісогосподарські процеси, це може позначитися на співпраці з цією заінтересованою особою;

- громадські природоохоронні організації можуть використовуватися у маніпулятивних цілях іншими заінтересованими особами (наприклад, споживачами). Громадські організації як і громади можуть використовуватися у маніпулятивних цілях іншими заінтересованими сторонами.

Сформований перелік можливостей та загроз формування стратегії сталого лісокористування на національному рівні дозволяє побудувати матрицю SWOT-аналізу цієї проблеми. У рамках матриці SWOT-аналізу нами розроблено чотири альтернативні стратегії сталого лісокористування на державному рівні.

Стратегія нарощування обсягів лісозаготівель за рахунок розширення внутрішнього ринку збуту продукції лісового господарства полягає у максимальному використанні сильних сторін лісового господарства України з метою реалізації можливостей. Суть стратегії полягає у максимальному нарощуванні обсягів виробництва продукції лісового господарства з рахунок формування внутрішнього ринку такої продукції. З цієї метою керівництво галузі повинно зосередитися на встановленні максимального рівня співпраці з представниками суміжних галузей, розробленні спільних програм розвитку з метою створення виробничих потужностей з перероблення деревної продукції в середині країни. Така кооперація повинна відбуватися на державному та регіональному рівнях, а також на рівні окремих суб'єктів господарювання.

Стратегія диверсифікації номенклатури

продукції полягає у розширенні номенклатури продукції за рахунок недеревних рослинних, тваринних і рекреаційних ресурсів лісу. Це дозволить галузі зменшити залежність від споживачів продукції, створити додаткові робочі місця. У рамках цієї стратегії варто також на підприємствах галузі створювати додаткові виробничі потужності з перероблення деревини. Це дозволить зменшити вплив загроз, пов'язаних із експортом лісопродукції. Стратегія повинна також передбачати наявність цілеспрямованої комунікації з заінтересованими особами з метою налагодження кооперації та покращення іміджу лісового господарства.

Стратегія орієнтована на створення територіальних лісових кластерів покликана компенсувати наявність слабких сторін за рахунок використання можливостей галузі. Ця стратегія передбачає кооперацію між різними суб'єктами, що пов'язані з лісовим комплексом на регіональному рівні. Таким чином до лісового кластера будуть залучені більшість заінтересованих осіб співпраця між котрими дозволить досягнути синергетичного ефекту. Реалізація цієї стратегії створить передумови для кращої співпраці з громадами, оскільки вони будуть залучені до роботи не тільки у лісогосподарських підприємствах, але і в інших підприємствах, що входять до лісового кластера. Більш лісистими, як правило, є території з менш розвиненим промисловим виробництвом, тому практика високорозвинених зарубіжних країн показує, що варто підприємства лісового комплексу зосереджувати у місцевостях близьких до місць заготівлі деревини.

Стратегія орієнтована на підвищення ефективності лісогосподарського виробництва передбачає усунення слабких сторін галузі та подолання загроз. Згідно з цією стратегією керівництво галузі повинно зосередитися на досягненні максимальної ефективності роботи галузі. З цієї метою повинні бути розроблені програми оптимізації роботи лісогосподарських підприємств, галузевих наукових, освітніх, консультаційних інституцій. Висока ефективність галузі дозволить їй зберігати економічну стійкість у разі впливу несприятливих факторів зовнішнього середовища, зокрема, політичної нестабільності у державі, конфліктів з національними споживачами та місцевими громадами, тощо. Поряд з цим ця стратегія повинна передбачати оптимізацію вікової структури насаджень та їх породного складу з метою посилення їх біологічної стійкості.

SWOT-аналіз процесу формування регіональної стратегії сталого лісокористування буде у багатьох аспектах співпадати з зробленим SWOT-аналізом стратегії сталого лісокористування на державному рівні. Очевидно, що дублюватимуться певні сильні і слабкі сторони, можливості та загрози. Здійснимо SWOT-аналіз формування регіональної стратегії сталого лісокорис-

тування на прикладі Житомирської області.

Зосередимо свою увагу лише на тих елементах SWOT-аналізу, котрі є відмінними від представленої вище SWOT-аналізу. Насамперед серед сильних сторін лісового господарства Житомирської області (додатково до названих сильних сторін національного рівня) варто назвати такі:

- високопродуктивні лісові насадження (у порівнянні з деякими іншими регіонами України);

- значна частка соснових деревостанів у складі насаджень дозволяє мати перехідний адаптаційний період до заборони експорту деревини у необробленому вигляді (згідно із Законом України «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів» заборона експорту необроблених лісоматеріалів сосни запроваджується з 1 січня 2015 року) [19];

- наявність виробничих потужностей з перероблення деревини. Станом на сьогодні на підприємствах Житомирського обласного управління лісового і мисливського господарства переробляється близько однієї п'ятої загального обсягу заготовленої деревини (це є перевагою зважаючи на заборону експорту деревини у необробленому вигляді).

Серед слабких сторін лісового господарства Житомирської області у контексті формування стратегії сталого лісокористування є (додатково до слабких сторін визначених для лісового господарства на державному рівні) такі:

- значна площа лісових насаджень знаходиться у зоні радіоактивного забруднення, що потребує додаткових витрат на здійснення радіологічного моніторингу (ця слабка сторона вказувалася нами при здійсненні SWOT-аналізу формування стратегії сталого лісокористування на державному рівні, проте варто її додатково підкреслити, оскільки Житомирська область відноситься до областей котрі у найбільшій мірі постраждали від аварії на Чорнобильській АЕС;

- суттєва частка лісів області створена у результаті штучного лісорозведення, що могло призвести до погіршення біологічної стійкості насаджень.

Серед додаткових можливостей (у порівнянні з державним рівнем) лісового господарства Житомирської області в контексті формування стратегії сталого лісокористування є такі:

- географічне розташування дозволяє лісогосподарським підприємствам області більш ефективно співпрацювати з заінтересованими особами на національному рівні, мати своїх у профільних міністерствах та відомствах.

Серед додаткових (у порівнянні з державним рівнем) загроз для лісового господарства Житомирської області у контексті формування стратегії сталого лісокористування є такі:

- відносно (у порівнянні з іншими областями України) низький життєвий рівень населення штовхає його до незаконного видобування бурштину на території державного лісового фонду.

Як бачимо регіональні сильні, слабкі сторони, можливості та загрози не містять суттєвих відмінностей у порівнянні за національними тому розроблені альтернативні стратегії сталого лісокористування для державного рівня не потребують суттєвого корегування для лісового господарства Житомирської області.

Висновки. На основі аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища суб'єктів лісокористування на національному і регіональному рівнях нами розроблено чотири альтернативних стратегії сталого лісокористування. Котрі враховують всі потенційні можливості та ризики суб'єктів управління лісокористуванням. При обґрунтуванні вибору стратегії розвитку лісокористування потрібно враховувати загальні тенденції у державній економічній політиці України. На наше переконання варто орієнтуватися на стратегії котрі передбачають більш повне використання сильних сторін та переваг лісового господарства України, оскільки ці стратегії передбачають максимальне використання потенціалу лісового господарства України. Стратегії пов'язані з адаптуванням до дії негативних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища варто використовувати у разі очікування кризових явищ у економіці держави, оскільки ці стратегії обмежують потенціал розвитку галузі, дозволяючи при цьому зосередитися на підвищенні внутрішньої ефективності.

Список використаної літератури:

1. Andrews K. The Concept of Corporate Strategy [Third Edition] / Kenneth R. Andrews. – New York: Richard D. Irwin Publishing, 1987. – 152 p.
2. Пивоваров М. Г. SWOT-анализ производственно-хозяйственной деятельности малых предприятий / М. Г. Пивоваров, А. М. Шаповалов // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 2. – С. 109–113.
3. Брайсон Джон М. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій / Джон М. Брайсон ; [перекл. з англ. А. Кам'янець]. – Львів : Літопис, 2004. – 352 с.
4. Енергетичний потенціал біомаси в Україні / [Лакида П.І., Гелетуха Г.Г., Васишин Р.Д., та ін.], відповід. наук. ред. д.с.г.н., проф. П.І. Лакида; Навчально-науковий інститут лісового і садово-паркового господарства НУБіП України. – К.: Видавничий центр НУБіП України, 2011. – 28 с.
5. Forest and agriculture organization of the United Nations, FAO. Forest trees and food: Rome, 1992. – P. 122-124.

6. FAO. Towards a harmonized definition of non-wood forest products, *Unasylva*, issue. – 1999 № 198. – Pp. 27-34.
7. Павліщук О.П. Теоретико-методологічні засади економічної оцінки вуглецедепонувальної функції лісів на основі рентного підходу / О.П. Павліщук, С.В. Розвод // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.9. – С. 30-37.
8. Johnson W.C. The ratio of total to merchantable forest biomass and its application to the global carbon budget / W.C. Johnson, D.M. Sharpe // *Can. J. For. Res.* – 1983. – Vol. 13. – P. 372-383.
9. State and Trends of the Carbon Market 2009. – The World Bank. – 2009. – 74 p.
10. State and Trends of the Carbon Market 2010. – Carbon finance at The World Bank. – 2010. – 78 p.
11. Дебринюк Ю.М. Всихання смерекових лісів: причини та наслідки / Ю.М. Дебринюк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.16. – С.32 – 38. 3.
12. Кальной П.Г. К вопросу о причинах усыхания дуба черешчатого в зеленой зоне г. Киева / В.М. Маурер, П.Г. Кальной // *Лесной журнал.* – 1978. – №5. – С.4.
13. Крамарець В.О. Оцінка стану та ймовірних загроз виживанню ялинових лісів Карпат у зв'язку із змінами клімату / Крамарець В.О., Криницький Г.Т. // *Наук. вісник НЛТУ України.* — 2009. — Вип. 19.15. — С. 38–50.
14. Бородавка В. О. Щодо впливу змін клімату на всихання дубових лісів Донеччини / В. О. Бородавка. – Лісова типологія в Україні : сучасний стан, перспективи розвитку : Матеріали XI Погребняківських читань (10– 12 жовтня 2007 р., м. Харків). – Х. : УкрНДІЛГА, 2007. – С. 186–188.
15. Ринок праці у 2014 році: доповідь державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2015/dop/04/dop_pr_2014.zip.
16. Мінімальна заробітна плата серед країн світу та в Україні (динаміка та географія 2005-2015 рр.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://infolight.org.ua/content/minimalna-zarobitna-plata-sered-krayin-svitu-ta-v-ukrayini-dynamika-ta-geografiya-2005-2015-rr>.
17. Прокопович О.Р. Європейський досвід впровадження еколого-економічних проектів у діяльності лісових кластерів / О.Р. Прокопович // *Науковий вісник НЛТУ України.* – 2012. – Вип. 22.15. – С. 96-101.
18. Кластерний аналіз лісового сектору Карпатського регіону України та рекомендації для кластерного менеджменту. – Скорочений звіт. FORZA, 2008. – 236 с.
19. Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів [Електронний ресурс]: закон України від 8 вересня 2015 р. №2860-IV у редакції від 10 жовтня 2015 року. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2860-15>.

АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ УСТОЙЧИВОГО ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЯ УКРАИНЫ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЯХ

Корчинская Л.Ф.

Осуществлен анализ внутренней и внешней среды субъектов управления лесным хозяйством на государственном и региональном уровнях. Идентифицированы ключевые возможности и угрозы, сильные и слабые стороны субъектов управления лесным хозяйством на государственном и региональном уровнях по методике SWOT-анализа. Сформулированы следующие альтернативные стратегии устойчивого лесопользования: стратегия наращивания объемов лесозаготовок за счет расширения внутреннего рынка сбыта продукции лесного хозяйства, стратегия диверсификации номенклатуры стратегия, ориентированная на создание территориальных лесных кластеров, стратегия, ориентирована на повышение эффективности лесохозяйственного производства. Эти стратегии учитывают результаты проведенного анализа внутренней и внешней среды субъектов управления лесным хозяйством.

Ключевые слова: Система управления лесным хозяйством, устойчивое лесопользование, стратегия устойчивого лесопользования, внутренняя и внешняя среда, лесные ресурсы.

ANALYSIS OF STRATEGIC ALTERNATIVES FOR SUSTAINABLE FOREST MANAGEMENT UKRAINE AT NATIONAL AND REGIONAL LEVELS

Liubov Korchyńska

The analysis of the internal and external environment of forest management at national and regional levels is made. The key opportunities and threats, strengths and weaknesses of forest management at national and regional levels according to the method of SWOT-analysis are identified. Formulated the following alternative strategies for sustainable forest management: the strategy of increasing the volume of logging by extending the domestic market for forest products, the strategy of diversifying the product range consists in the expanding the range of products by using of non-timber plants, animals and forest recreation resources, the strategy focused on creating regional forest clusters, the strategy focused on improving the efficiency of forest management. The alternative strategies for sustainable forest management, taking into account the

results of the analysis of internal and external environment of forest management are formulated.

Keywords: *forest management system, sustainable forest management, sustainable forest management strategy, internal and external environment, forest resources.*

Надійшло до редакції: 17.03.2016

Рецензент: д.е.н., професор Лицур І.В.