Серія «Економічні науки» ISSN 2306-5478
Випуск 3(111) 2025 р.
УДК 657 https://doi.org/10.31713/ve3202515
JEL: O10, M21

Миронець М. А. [1; ORCID ID: 0000-0003-1905-3877],
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня

[1]Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПІДПРИЄМНИЦЬКУ АКТИВНІСТЬ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

У статті розглянуто особливості трансформації підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств України в умовах воєнного стану. Доведено, що галузь, яка традиційно поєднує економічні, екологічні та соціальні функції, зазнає одночасно деструктивного впливу зовнішніх факторів та стимулюючих ефектів, що відкривають нові напрями розвитку. Ідентифіковано зміни у фінансовій, трудовій, технічній, інноваційній та управлінській складових потенціалу.

У процесі дослідження проаналізовано внутрішні та зовнішні чинники впливу на підприємницьку активність лісогосподарських підприємств. Результати SWOT-аналізу показали наявність стратегічних переваг галузі, зокрема таких, як ресурсна значущість, кваліфікований кадровий потенціал, цифрові інструменти управління та міжнародна сертифікація. Виявлено низку системних обмежень, серед яких застаріла технічна база, кадровий дефіцит і фінансова нестабільність. На основі аналізу запропоновано такі стратегічні орієнтири для відновлення та розвитку потенціалу: цифровізація управління, формування кластерних об'єднань, посилення інноваційної діяльності та реалізація освітніх програм для підготовки кадрів. Особливу увагу приділено формуванню адаптивної моделі управління, що враховує виклики воєнного часу і створює основу для післявоєнного відновлення галузі та її інтеграції у європейський економічний і екологічний простір.

Ключові слова: воєнний стан; підприємницька активність; підприємницький потенціал; розвиток підприємницького потенціалу; лісове господарство; SWOT-аналіз; адаптивність; економічний вплив; стратегічне планування.

Актуальність теми. Сучасні умови, які характеризуються запровадженим в Україні воєнним станом, актуалізували потребу в новому підході до аналізу підприємницької активності та потенціалу лісогосподарських підприємств. Галузь, яка традиційно поєднувала економічні, соціальні та екологічні функції, опинилася в умовах

глибоких трансформацій: втрати виробничих ресурсів і кадрів, скорочення експорту, руйнування логістики та зростання витрат. Одночасно вона стала одним із критично важливих секторів, від стабільності якого залежить енергетична та екологічна безпека країни.

До повномасштабної збройної агресії проти України питання розвитку лісового господарства розглядалося переважно в контексті сталого використання ресурсів, екологічної безпеки та підвищення ефективності господарювання в мирний час. Проте дослідження впливу воєнних чинників на підприємницький потенціал галузі залишається фрагментарним. Бракує комплексного аналізу, який би поєднував оцінку ресурсних, кадрових, фінансових і управлінських складових із виявленням нових можливостей, що виникають у кризових умовах. Водночас потребує уточнення роль цифровізації, кластеризації та освітніх ініціатив у забезпеченні стійкості лісогосподарських підприємств. У практичній площині актуальним є виявлення стратегій, які дозволяють мінімізувати вплив воєнних загроз і одночасно використовувати потенціал міжнародної підтримки, зростаючого внутрішнього попиту та нових ринкових ніш.

Таким чином, актуальність теми зумовлена поєднанням кількох факторів: по-перше, потребою оцінити трансформацію підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств у кризових умовах; по-друге, необхідністю «заповнити наукову прогалину» у дослідженнях, пов'язаних із воєнними викликами; по-третє, завданням вироблення практичних рекомендацій для післявоєнного відновлення та інтеграції у європейський економічний простір. У цьому контексті дослідження робить внесок у розвиток теорії та практики управління підприємницьким потенціалом, пропонуючи системний підхід до аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, формування стратегій розвитку та моделі адаптивного управління, здатної забезпечити стійкість галузі як у воєнний, так і у післявоєнний періоди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Згідно з дослідженнями [1–4] підприємницький потенціал є системною характеристикою здатності суб'єкта господарювання до розвитку, інновацій та адаптації. В умовах війни цей потенціал зазнає впливу зовнішніх чинників, які обмежують використання ресурсів і потребують гнучких управлінських рішень [5].

Метою дослідження є виявлення особливостей впливу воєнного стану на підприємницьку активність та розвиток підприємницького потенціалу лісового господарства України, обґрунтування стратегічних напрямів його зміцнення й формування адаптивної моделі управління, здатної забезпечити стійкість галузі у воєнний і післявоєнний періоди.

Викладення основного матеріалу. Методологічне підґрунтя дослідження впливу воєнного стану на підприємницьку активність та розвиток потенціалу підприємств лісового господарства України сформовано на засадах системного, аналітичного, діалектичного та узагальнювального підходів. Застосування комплексу цих методів дало змогу забезпечити об'єктивність і глибину аналізу досліджуваних процесів.

Системно-структурний підхід використано для ідентифікації елементів підприємницького потенціалу та встановлення взаємозв'язків між ними. У межах дослідження визначено шість ключових складових потенціалу: трудову, фінансову, технічну, інноваційну, організаційно-управлінську та інформаційну. На практиці цей метод застосовано під час вивчення діяльності підприємств Рівненської, Житомирської та Івано-Франківської областей. Результати показали, що у період 2022–2023 рр. трудовий компонент знизився на 18–22% через мобілізацію кадрів, а фінансовий – на 25–30% через втрату частини експортних ринків. Водночас деякі підприємства, зокрема ДП «Костопільське ЛГ», посилили інформаційну складову, запровадивши електронний облік деревини [6; 7].

Метод порівняльного аналізу дозволив оцінити зміни показників ефективності підприємств до та після запровадження воєнного стану. Для прикладу, у 2021 році державні лісгоспи Рівненщини заготовили 2,4 млн м^3 деревини, тоді як у 2023 році – лише 1,7 млн м^3, що свідчить про скорочення обсягів заготівлі на 29%. Крім того, було встановлено, що підприємства, які впровадили цифрові технології управління, наприклад «Сарненське ЛГ», втратили менше виробничих потужностей (до 10%), порівняно з традиційними лісгоспами, де падіння сягало 25–30% [6]. Порівняння також засвідчило зниження експортної активності: частка поставок деревини за кордон скоротилася з 38% у 2021 р. до 21% у 2023 р., що зумовило переорієнтацію на внутрішній ринок [8; 9].

Діалектичний метод дав можливість розкрити суперечливу природу розвитку підприємницького потенціалу в умовах війни.

З одного боку, зовнішні фактори – інфляція, порушення логістики, зростання собівартості – дестабілізували діяльність підприємств; з іншого – вони стали каталізатором для пошуку нових форм господарювання. Наприклад, «Висоцьке ЛГ» у 2023 р. переорієнтувалося на виробництво паливних брикетів, збільшивши обсяги випуску на 42% порівняно з довоєнним рівнем. Це дало змогу компенсувати близько третини втрат від зменшення експорту [6]. Такі приклади свідчать, що навіть за умов обмеженості ресурсів підприємницький потенціал здатний до самовідновлення через внутрішні резерви (інновації, кооперацію та диверсифікацію).

Метод узагальнення використано для синтезу емпіричних даних та формування практичних рекомендацій щодо післявоєнного розвитку лісового господарства. У процесі дослідження узагальнено досвід таких підприємств, як «Костопільське ЛГ», «Житомирліс», «Карпатиагроліс». Вони демонструють різні підходи до зміцнення підприємницького потенціалу [10]. На основі цього сформульовано висновок, що успішні підприємства характеризуються поєднанням інноваційності, цифрової прозорості, соціальної відповідальності, що забезпечує їхню стійкість у кризових умовах (табл. 1).

Таблиця 1

Методи дослідження впливу воєнного стану на підприємницьку активність та розвиток підприємницького потенціалу лісового господарства України

№ з/п	Методи дослідження	Мета застосування
1.	Системно-структурний аналіз	Визначення складових підприємницького потенціалу та оцінка їх взаємозв'язків
2.	Порівняльний аналіз	Виявлення змін показників діяльності підприємств до та після введення воєнного стану
3.	Діалектичний метод	Виявлення суперечливих процесів розвитку підприємницького потенціалу під впливом воєнних факторів
4.	Метод узагальнення	Систематизація досвіду підприємств та формування практичних рекомендацій

Джерело: сформовано автором

Застосування цих методів дозволило розкрити системну структуру підприємницького потенціалу й оцінити його

ISSN 2306-5478

трансформацію в умовах воєнного стану [11]. Для визначення можливостей подальшого розвитку підприємницького потенціалу підприємств лісового господарства доцільним є використання SWOT-аналізу. Він дозволяє системно охарактеризувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємств, а також виявити зовнішні можливості і загрози. Так, до сильних сторін належить стратегічне значення галузі для держави. Лісовий фонд України виконує не лише економічну, а й соціальну та екологічну функції. Збереження і відновлення лісів є пріоритетом національної політики, адже це пов'язано із виконанням зобов'язань за ЦСР ООН, зокрема щодо відповідального виробництва, гідної праці та збереження екосистем. Тому держава продовжує приділяти увагу підтримці галузі навіть в умовах війни. Також, варто відзначити наявність кваліфікованого кадрового потенціалу. Незважаючи на мобілізацію частини працівників, у галузі зберігаються спеціалісти з багаторічним досвідом. Їх знання у сфері лісозаготівлі, відтворення та охорони лісів забезпечують відносну стабільність виробничих процесів [12].

У довоєнний період в Україні було запроваджено систему електронного обліку деревини, електронні аукціони з продажу необробленої деревини, а також відкриті електронні реєстри. Це зменшило рівень корупційних ризиків та створило прозорі правила для бізнесу. Цей інструмент у воєнний час став важливим чинником довіри з боку міжнародних партнерів. Частина підприємств здобула відповідні сертифікати FSC/PEFC, що підвищує конкурентоспроможність української деревини на зовнішніх ринках, де стандарти сталого ведення лісового господарства мають критичне значення [12]. Розвиток малого і середнього бізнесу у сфері лісокористування, у тому числі діяльність приватних підприємців, свідчить про здатність сектору адаптуватися до кризових умов, диверсифікувати ризики і швидко реагувати на ринкові зміни [13].

Поряд із перевагами існують і серйозні внутрішні обмеження. По-перше, зниження фінансової стійкості підприємств. Через війну значна частина підприємств скоротила обсяги виробництва, втратила доступ до сировинних ресурсів, а витрати на охорону лісів і забезпечення безпеки працівників зросли. Це призвело до погіршення фінансових результатів і зниження ліквідності. По-друге, застаріла матеріально-технічна база. Рівень інвестицій у галузь традиційно був низьким (1–3% у структурі національних капітальних вкладень). Через це техніка часто не відповідає сучасним вимогам ефективності та екологічності. У воєнний період проблема лише

посилилася, оскільки відсутні ресурси для оновлення обладнання [14]. По-третє, це кадрові проблеми. Мобілізація частини працівників, трудова міграція та небезпека роботи у зонах, наближених до фронту, призвели до зменшення кількості кваліфікованих кадрів. Особливо гостро відчувається дефіцит у сфері лісозахисту та технічного обслуговування сучасних машин [15]. По-четверте, нестабільність нормативно-правового середовища. Часті зміни законодавства, реформа системи управління лісами (зокрема створення єдиного господарського суб'єкта) викликали невизначеність серед підприємств. Це знижує можливості для довгострокового планування та інвестицій. По-п'яте, обмеженість інноваційного розвитку, адже війна практично зупинила інвестиції у дослідження, інновації та модернізацію виробництва. Це негативно впливає на перспективи впровадження новітніх технологій відтворення лісів та автоматизації виробництва.

В умовах післявоєнного відновлення відкриваються нові можливості для розвитку галузі. Європейський Союз, FAO USAID вже заявили про готовність підтримувати відновлення лісів та екологічну модернізацію України. Це може стати потужним джерелом фінансування для відновлення підприємницького потенціалу. Використання відходів деревини для виробництва біопалива, брикетів і пелет є перспективним напрямом, особливо в умовах зростання потреб у ВДЕ. Об'єднання підприємств у кластери з деревообробними заводами, місцевими громадами, навчальними закладами дозволить оптимізувати використання ресурсів, підвищити конкурентоспроможність і створити нові робочі місця [10]. Використання відходів, вторинна переробка, екологічні технології дадуть змогу підприємствам зменшити витрати, підвищити екологічний імідж та інтегруватися у європейські ринки. Очікується значне зростання попиту на деревину для будівництва та ремонту інфраструктури у післявоєнний період.

Разом із можливостями існують і серйозні зовнішні загрози. По-перше, прямі воєнні втрати. Близько 1 млн га лісів було пошкоджено чи заміновано. Масштабні пожежі від обстрілів та використання лісів як укриттів військовими формуваннями призводять до непоправних екологічних втрат. Руйнування транспортної інфраструктури та блокування експортних шляхів зменшили обсяги зовнішньої торгівлі деревиною, що суттєво обмежує валютні надходження підприємств. Високі ризики господарювання, невизначеність щодо тривалості війни та можливих втрат ресурсів відлякують як внутрішніх, так і

 ISSN 2306-5478

зовнішніх інвесторів.

Результати проведеного SWOT-аналізу підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств України дають підстави констатувати комплекс внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця SWOT-аналізу впливу воєнного стану на підприємницьку активність та розвиток підприємницького потенціалу лісового господарства України

Внутрішні фактори	***Сильні сторони (S)***	***Слабкі сторони (W)***
Ресурсно-організаційні	• Стратегічне значення галузі для держави • Досвідчений кадровий потенціал • Міжнародна сертифікація FSC/PEFC • Гнучкість підприємницьких форм (розвиток МСБ)	• Застаріла матеріально-технічна база • Низький рівень інновацій та модернізації • Висока енергоємність виробництва • Недостатня диверсифікація продукції
Управлінсько-правові	• Наявність системи електронного обліку деревини • Відкрита система електронних аукціонів • Досвід стратегічного управління ресурсами	• Нестабільність законодавчої бази • Реформи управління з невизначеними наслідками • Надмірна централізація управління
Фінансово-економічні	• Потенціал виходу на зовнішні ринки • Спроможність генерувати валютну виручку	• Погіршення фінансової стійкості • Дефіцит інвестиційних ресурсів • Залежність від державного фінансування
Зовнішні фактори	***Можливості (O)***	***Загрози (T)***
Ринкові	• Зростання попиту на деревину для відбудови країни • Перспективи розвитку біоенергетики • Вихід на європейські ринки завдяки сертифікації • Формування лісових кластерів	• Посилення конкуренції на внутрішньому ринку • Втрата зовнішніх ринків через логістику • Погіршення інвестиційного клімату

продовження табл. 2

Політичні та інституційні	• Державна підтримка відновлення галузі • Міжнародні програми допомоги (ЄС, FAO, USAID)	• Часті зміни законодавства • Адміністративний тиск. • Невизначеність щодо подальших реформ
Екологічні та безпекові	• Можливість впровадження циркулярної економіки • Розвиток рекреаційних і екотуристичних напрямів • Відновлення лісів у межах післявоєнних програм	• Прямі воєнні втрати (знищення та замінування лісів) • Незаконні рубки у воєнний період • Екологічні втрати від пожеж і бойових дій

Джерело: сформовано автором

Для ефективного управління підприємницьким потенціалом необхідно трансформувати результати аналізу у конкретні стратегічні орієнтири. Поєднання чотирьох типів стратегій (SO, WO, ST, WT) дозволяє сформувати збалансовану систему рішень, спрямованих на зміцнення підприємницької активності галузі в умовах війни та післявоєнного відновлення (табл. 3).

Таблиця 3

Стратегії розвитку підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств в умовах воєнного стану

SO-стратегії: • Вихід на ринки ЄС через сертифікацію • Міжнародні проєктні відновлення • Розвиток біоенергетики • Формування лісових кластерів	**WO-стратегії:** • Модернізація техніки через міжнародну допомогу • Освітні ініціативи і дуальна освіта • Кластеризація для інноваційного розвитку • Циркулярна економіка та нові бізнес-моделі
ST-стратегії: • Цифровізація контролю за незаконними рубками • Збереження довіри через сертифікацію • Державна підтримка подолання воєнних втрат • Гнучкість малих підприємств для адаптації	**WT-стратегії:** • Диверсифікація доходів • Автоматизація виробництва • Стабілізація законодавчої бази • Використання відбудови для модернізації

Джерело: сформовано автором

 ISSN 2306-5478

Таким чином, SO-стратегії роблять акцент на проактивній експансії українських підприємств у міжнародний економічний простір, використовуючи їхні наявні переваги. WO-стратегії орієнтовані на нейтралізацію внутрішніх обмежень підприємств шляхом використання зовнішніх ресурсів і підтримки. Передбачають спрямування зовнішніх ресурсів (інвестицій, знань, грантів) на внутрішнє оновлення галузі, що зменшить її структурні слабкості. ST-стратегії концентруються на захисті галузі від зовнішніх загроз через активацію внутрішніх інституційних і організаційних переваг. WT-стратегії є найбільш оборонними: вони орієнтовані на скорочення негативного впливу внутрішніх і зовнішніх обмежень.

Розроблені стратегії демонструють, що розвиток підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств у воєнних і післявоєнних умовах потребує комплексного підходу. SO-стратегії сприяють активній інтеграції у міжнародний економічний простір, WO-стратегії забезпечують структурне оновлення за рахунок зовнішніх ресурсів, ST-стратегії підсилюють захисний потенціал галузі, а WT-стратегії мінімізують негативні ризики. У сукупності вони формують основу адаптивної моделі управління, що дозволяє перетворити кризові умови на каталізатор модернізації й сталого розвитку лісового господарства України. На підставі виконаного SWOT-аналізу та сформованих SO, WO, ST, WT стратегій, можна зробити прогнози розвитку підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств України на найближчі 3–5 років (короткостроковий) та 10–15 років (довгостроковий).

У короткостроковій перспективі (2026–2029 рр.) розвиток підприємницького потенціалу лісогосподарських підприємств України буде зумовлений насамперед внутрішнім попитом, що різко зросте внаслідок масштабної післявоєнної відбудови. Очікується збільшення доходів підприємств на 15–20% порівняно з довоєнними роками, зокрема завдяки активному використанню деревини у будівництві та інфраструктурних проєктах. Водночас відбудеться поступове відновлення експорту деревини до країн ЄС, що базуватиметься на сертифікації FSC/PEFC та прозорій системі електронних аукціонів. Важливим наслідком цифровізації стане скорочення тіньових операцій у галузі на 10–15%, що сприятиме зростанню довіри з боку іноземних партнерів. На ринку праці очікується часткове зниження кадрового дефіциту за рахунок повернення трудових мігрантів та запровадження дуальної освіти,

яка поєднує навчання у закладах вищої освіти та практику на підприємствах. Інституційно-правова сфера характеризуватиметься стабілізацією законодавства та активним поширенням цифрових інструментів управління, зокрема геоінформаційних систем та блокчейн-технологій [16].

У довгостроковій перспективі (до 2040 р.) підприємницький потенціал галузі зазнає якісної трансформації. Формуватимуться регіональні та міжгалузеві кластери, які інтегруватимуть заготівлю, переробку, деревообробку, біоенергетику та рекреаційні сервіси. Продуктивність підприємств подвоїться завдяки модернізації технічної бази та впровадженню інноваційних технологій. Обсяги експорту деревини та виробів з неї зростуть у 2–2,5 рази порівняно з 2021 роком, а валютні надходження від лісового сектору становитимуть 5–7% загального експорту країни. Важливе значення матимуть екологічні фактори, адже передбачається масштабне відновлення лісових масивів, а також поступовий перехід до циркулярної економіки із повною утилізацією виробничих відходів. Освітні ініціативи сприятимуть формуванню нової генерації управлінців та спеціалістів, які поєднуватимуть знання з екології, бізнесу та цифрових технологій, у тісній співпраці з університетами та міжнародними програмами.

Інституційне середовище з позиції довгострокової перспективи характеризуватиметься повною інтеграцією України до європейської системи управління лісами Forest Europe, що надасть можливість лісовому господарству стати одним із ключових драйверів «зеленої економіки». Таким чином, прогноз свідчить про перехід галузі від функцій виживання у воєнний час до моделі сталого розвитку, що забезпечує інноваційність, конкурентоспроможність і міжнародну інтеграцію України у європейський економічний та екологічний простір.

Додатково варто зазначити, що важливим елементом стратегії сталого розвитку лісового господарства є оптимізація податкової політики. Як доведено у дослідженні: [17], система прямого та непрямого оподаткування істотно впливає на фінансову стійкість та інвестиційний потенціал лісогосподарських підприємств. Автори наголошують на необхідності модернізації механізмів справляння єдиного лісового податку, з урахуванням екологічних факторів та регіональних особливостей. Такий підхід сприятиме вирівнюванню податкового навантаження між підприємствами з різним рівнем

 ISSN 2306-5478

ресурсного забезпечення та підвищенню ефективності використання природних ресурсів. Інтеграція зазначених рекомендацій у національну стратегію післявоєнного відновлення може посилити фінансову базу підприємств та прискорити їх адаптацію до європейських стандартів сталого лісокористування.

Висновки. Дослідження показало, що лісогосподарські підприємства України опинилися у надзвичайно складних умовах, спричинених запровадженим воєнним станом, проте зберегли здатність до функціонування та навіть демонструють приклади адаптації й оновлення. Використання системного, порівняльного, діалектичного та узагальнювального підходів дало змогу простежити трансформацію ключових складових підприємницького потенціалу, зафіксувати їхні втрати, але й виявити нові резерви зростання.

Результати аналізу підтверджують суттєве ослаблення фінансових та кадрових можливостей підприємств, скорочення обсягів заготівлі й експорту, загострення інституційної нестабільності та технологічного відставання. Водночас спостерігається посилення інформаційної складової завдяки цифровізації, зростання ролі інноваційних форм господарювання, активізація малих і середніх суб'єктів, а також орієнтація на внутрішній ринок. Це свідчить про неоднозначність впливу війни: поряд із втратами вона виступила каталізатором для модернізації та пошуку нових бізнес-моделей.

Результати проведеного SWOT-аналізу дозволили узагальнити внутрішні й зовнішні фактори, які визначають майбутнє галузі. Серед сильних сторін виокремлюються такі, як: стратегічне значення лісового господарства, наявність досвідчених кадрів та міжнародна сертифікація FSC/PEFC; серед слабких – застаріла матеріально-технічна база, фінансова нестійкість, кадровий дефіцит і недостатня інноваційність. Зовнішні можливості відкриваються через післявоєнний попит на деревину, міжнародну фінансову підтримку та розвиток біоенергетики; натомість головними загрозами залишаються воєнні втрати ресурсів, руйнування логістики, інвестиційні ризики й екологічні збитки. На основі матриці стратегій (SO, WO, ST, WT) було сформовано напрями подальшого розвитку галузі: активна інтеграція у європейські ринки, модернізація через залучення зовнішніх ресурсів, посилення контролю за використанням лісів за допомогою цифрових технологій та диверсифікація видів діяльності. Вони у сукупності окреслюють перехід від виживання у кризових умовах до моделі сталого відновлення.

Узагальнюючи, можна зазначити, що головним результатом дослідження є обґрунтування адаптивної моделі управління підприємницьким потенціалом, яка враховує виклики воєнного часу та можливості післявоєнного періоду. Її практична реалізація забезпечить підвищення ефективності, конкурентоспроможності й стійкості галузі, створюючи фундамент для довгострокового розвитку лісового господарства України у контексті європейської інтеграції.

1. Ровенська В. В. Потенціал підприємства: сутність, структура та загальні підходи до формування. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності.* 2012. Вип. 1. Том 3. С. 66–71. **2.** Завора О. М. Потенціал підприємства: сутність та ідентифікація його складових. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-70. **3.** Карапінський Б. А., Шира Т. Б. Інноваційно-технологічний потенціал підприємств регіону: аналіз формування та фінансування. *Регіональна економіка.* 2007. № 2. С. 77–86. **4**. Мігай Н. Б. Підприємницький потенціал як стратегічний резерв підвищення регіональної конкурентоспроможності. *Причорноморські економічні студії.* 2018. № 30-1. С. 155–159. **5.** Звіт в рамках проєкту Впровадження сталого лісового господарства, Україна (SFI). Аналіз очікуваного впливу поточної війни та післявоєнного періоду на державне лісове господарство та лісові ресурси в Україні. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/wippel_war-impacts_report-ukr_31.12.2022-1.pdf (дата звернення: 15.09.2025). **6.** Публічний звіт голови державного агентства лісових ресурсів України за 2023 рік. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva (дата звернення: 01.08.2025). **7.** Публічний звіт голови державного агентства лісових ресурсів України за 2022 рік. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva (дата звернення: 01.08.2025). **8.** Публічний звіт голови державного агентства лісових ресурсів України за 2021 рік. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva (дата звернення: 01.08.2025). **9.** Публічний звіт голови державного агентства лісових ресурсів України за 2024 рік. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva. (дата звернення: 01.08.2025). **10.** Др. Маріо Марш. Звіт з лісової політики APD/FPB/01/2020 Щодо розробки довгострокової лісової програми для України WPU 2050. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/apd_fpb_marsch_ua_01_2020.pdf (дата звернення: 01.08.2025). **11.** Гайда О. В. Підприємницький потенціал лісогосподарських підприємств: теорія і практика. Львів : ЛНАУ, 2020. **12.** Державна Стратегія управління лісами України до 2035 : розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1777-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-2021-%D1%80#Text (дата звернення: 15.09.2025). **13.** Полякова О. Концепція проведення дослідження перспектив постачання деревини в Україні. SFI Ukraine. 2024. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2024/04/report-poliakova-timber-supply-januar-2024-ukr.pdf (дата звернення: 15.09.2025). **14.** Вітер С.,

Губарева В. Лісовідновлення в Україні у військовий і післявоєнний час. URL: https://uwecworkgroup.info/uk/reforestation-in-ukraine-during-and-after-wartime (дата звернення: 15.09.2025). **15.** Потенціал підприємництва у сфері природокористування : монографія / за заг. ред. акад. НААН України М. А. Хвесика. Київ : Інститут демографії та проблем якості життя Національної академії наук України, 2023. 350 с. **16.** Павелко О. В., Лось З. В., Дорошенко О. О. Цифровізація обліку електронних трансакцій: теоретико-практичні аспекти. *Цифрова економіка та економічна безпека :* ел. фах. видання. 2024. № 5 (14). URL: https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/edddab33-8e6b-448a-9278-9231bf09d3dc/content. (дата звернення: 15.09.2025). **17.** Pavelko O., Osadcha O., Myronets M., Los Z., Koshchynets M., Uhryn L. Optimization of forestry indirect and direct taxation in sustainable development conditions. *Earth and Environmental Science* : IOP Conference Series. 2023. URL: https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/1269/1/012034 (дата звернення: 15.09.2025).

REFERENCES:

1. Rovenska V. V. Potentsial pidpryiemstva: sutnist, struktura ta zahalni pidkhody do formuvannia. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*. 2012. Vyp. 1. Tom 3. S. 66–71. **2.** Zavora O. M. Potentsial pidpryiemstva: sutnist ta identyfikatsiia yoho skladovykh. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. № 66. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-70. **3.** Karapinskyi B. A., Shyra T. B. Innovatsiino-tekhnolohichnyi potentsial pidpryiemstv rehionu: analiz formuvannia ta finansuvannia. *Rehionalna ekonomika*. 2007. № 2. S. 77–86. **4.** Mihai N. B. Pidpryiemnytskyi potentsial yak stratehichnyi rezerv pidvyshchennia rehionalnoi konkurentospromozhnosti. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2018. № 30-1. S. 155–159. **5.** Zvit v ramkakh proiektu Vprovadzhennia staloho lisovoho hospodarstva, Ukraina (SFI). Analiz ochikuvanoho vplyvu potochnoi viiny ta pisliavoiennoho periodu na derzhavne lisove hospodarstvo ta lisovi resursy v Ukraini. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/wippel_war-impacts_report-ukr_31.12.2022-1.pdf (data zvernennia: 15.09.2025). **6.** Publichnyi zvit holovy derzhavnoho ahentstva lisovykh resursiv Ukrainy za 2023 rik. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva (data zvernennia: 01.08.2025). **7.** Publichnyi zvit holovy derzhavnoho ahentstva lisovykh resursiv Ukrainy za 2022 rik. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva (data zvernennia: 01.08.2025). 8. Publichnyi zvit holovy derzhavnoho ahentstva lisovykh resursiv Ukrainy za 2021 rik. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva (data zvernennia: 01.08.2025). **9.** Publichnyi zvit holovy derzhavnoho ahentstva lisovykh resursiv Ukrainy za 2024 rik. URL: https://forest.gov.ua/agentstvo/komunikaciyi-z-gromadskistyu/publichni-zviti-derzhlisagentstva. (data zvernennia: 01.08.2025). **10.** Dr. Mario Marsh. Zvit z lisovoi polityky APD/FPB/01/2020 Shchodo rozrobky dovhostrokovoi lisovoi prohramy dlia Ukrainy WPU 2050. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/apd_fpb_marsch_ua_01_2020.pdf (data zvernennia:

01.08.2025). **11.** Haida O. V. Pidpryiemnytskyi potentsial lisohospodarskykh pidpryiemstv: teoriia i praktyka. Lviv : LNAU, 2020. **12.** Derzhavna Stratehiia upravlinnia lisamy Ukrainy do 2035 : rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29 hrudnia 2021 r. № 1777-r. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-2021-%D1%80#Text (data zvernennia: 15.09.2025). **13.** Poliakova O. Kontseptsiia provedennia doslidzhennia perspektyv postachannia derevyny v Ukraini. SFI Ukraine. 2024. URL: https://www.sfi-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2024/04/report-poliakova-timber-supply-januar-2024-ukr.pdf (data zvernennia: 15.09.2025). **14.** Viter S., Hubareva V. Lisovidnovlennia v Ukraini u viiskovyi i pisliavoiennyi chas. URL: https://uwecworkgroup.info/uk/reforestation-in-ukraine-during-and-after-wartime (data zvernennia: 15.09.2025). **15.** Potentsial pidpryiemnytstva u sferi pryrodokorystuvannia : monohrafiia / za zah. red. akad. NAAN Ukrainy M. A. Khvesyka. Kyiv : Instytut demohrafii ta problem yakosti zhyttia Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy, 2023. 350 s. **16.** Pavelko O. V., Los Z. V., Doroshenko O. O. Tsyfrovizatsiia obliku elektronnykh transaktsii: teoretyko-praktychni aspekty. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka* : el. fakh. vydannia. 2024. № 5 (14). URL: https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/edddab33-8e6b-448a-9278-9231bf09d3dc/content. (data zvernennia: 15.09.2025). **17.** Pavelko O., Osadcha O., Myronets M., Los Z., Koshchynets M., Uhryn L. Optimization of forestry indirect and direct taxation in sustainable development conditions. *Earth and Environmental Science* : IOP Conference Series. 2023. URL: https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/1269/1/012034 (data zvernennia: 15.09.2025).

Myronets M. A. [1; ORCID ID: 0000-0003-1905-3877],
Post-graduate Student

[1]*National University of Water and Environmental Engineering, Rivne*

IMPACT OF MARTIAL LAW ON ENTREPRENEURIAL ACTIVITY AND THE DEVELOPMENT OF THE ENTREPRENEURIAL POTENTIAL OF FORESTRY SECTOR IN UKRAINE

The article examines the peculiarities of the transformation of the entrepreneurial potential of forestry enterprises in Ukraine under martial law. It is proven that the industry, which traditionally combines economic, environmental and social functions, is simultaneously subject to the destructive influence of external factors and stimulating effects that open up new directions for development. The theoretical basis is a combination of systemic, comparative, dialectical and generalising methods, which made it possible to identify changes in the financial, labour, technical, innovative and managerial components of the potential.

The study analysed internal and external factors influencing the entrepreneurial activity of forestry enterprises. The results of the SWOT analysis showed the existence of strategic advantages of the industry, such as resource significance, qualified human resources, digital management tools, and international certification. At the same time, a number of systemic constraints were identified, including outdated technical base, staff shortages, and financial instability.

The research highlights that the war has not only exacerbated structural weaknesses but has also acted as a catalyst for the search for new business models, innovative solutions, and forms of cooperation. The adaptive capacity of forestry enterprises is manifested through digitalisation initiatives, diversification of production, and the growing role of small and medium-sized businesses in ensuring sectoral flexibility. In addition, post-war recovery is expected to be driven by increasing domestic demand, international financial support, and integration into the EU's forest management system. These processes require a comprehensive strategic approach that combines short-term stabilisation measures with long-term modernisation efforts. Based on the analysis, strategic guidelines for restoring and developing potential were proposed: digitalisation of management, formation of cluster associations, strengthening of innovation activities, and implementation of educational programmes for personnel training. Particular attention is paid to the formation of an adaptive management model that takes into account the challenges of wartime and creates a basis for the post-war recovery of the industry and its integration into the European economic and environmental space.

Keywords: martial law; entrepreneurial activity entrepreneurial potential; development of entrepreneurial potential; forestry; SWOT analysis; adaptability; economic impact; strategic planning.

Отримано: 17 вересня 2025 року
Прорецензовано: 22 вересня 2025 року
Прийнято до друку: 26 вересня 2025 року