

На правах рукописи

**Пыткин Вячеслав Александрович**

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
РЕГИОНАЛЬНОГО ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(региональная экономика; экономика, организация и управление  
предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Ижевск - 2006

Диссертационная работа выполнена в Удмуртском филиале  
Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор  
Боткин Игорь Олегович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Кузнецов Андрей Леонидович

кандидат экономических наук, доцент  
Ишманова Наталья Сергеевна

Ведущая организация – ГОУ ВПО «Уральская академия  
государственной службы»

Защита состоится: «25» апреля 2006г. в 15 часов на заседании  
диссертационного совета ДМ.212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский  
государственный университет» по адресу: 426034, г.Ижевск, ул.  
Университетская, 1, корп.4, ауд. 431.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке  
ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»

Автореферат разослан «24» марта 2006г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор

Баскин А.С.

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность темы исследования.** Лесная и лесоперерабатывающая промышленность исторически были и остаются одними из важнейших и перспективных отраслей народного хозяйства России. Предприятия лесопромышленного комплекса России производят 5,6% валовой продукции страны, обеспечивают свыше 12% средств государственного бюджета и значительную долю валютных поступлений. На предприятиях и в организациях лесопромышленного профиля занято более 2 млн. человек. Однако имеющийся потенциал предприятий данного комплекса и его ценность для экономики страны до сих пор не используется должным образом и не приносит возможного положительного эффекта.

В последние годы положение предприятий лесопромышленного комплекса обострилось и отражает общее состояние экономики России. Кроме того, оно осложняется и рядом специфических особенностей, присущих именно предприятиям лесопромышленного комплекса – это наличие большого количества предприятий, расположенных в отдаленных и северных районах; градообразующий признак предприятий; сезонность работ и многие другие. В результате лесозаготовительные и лесоперерабатывающие предприятия оказались одним из наиболее уязвимых звеньев при проведении реформ в российской экономике. Практика рыночного хозяйствования на предприятиях лесопромышленного комплекса пока не достаточно отработана и не располагает четкой системой стратегического и оперативного развития и управления. Такое состояние предприятий лесопромышленного комплекса требует углубления теоретических исследований и, прежде всего, разработки и уточнения стратегии их развития и функционирования с учетом специфики развития отрасли в условиях рынка.

Недостаточная теоретическая и методическая разработанность данной проблемы, ее актуальность и возрастающая практическая значимость предопределили выбор темы и основных направлений диссертационного исследования. Диссертационное исследование посвящено анализу проблем стратегического развития предприятий лесной промышленности в рыночных условиях и поиску методов, направлений, подходов к разработке эффективной стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса в условиях рационального лесопользования.

**Область исследования** соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность): 5.9. – исследование тенденций, закономерностей, факторов и условий функционирования и развития региональных социально-экономических подсистем; 5.18. – разработка проблем функционирования и развития предприятий, отраслей и комплексов в регионах; рациональное использование природно-ресурсной базы; 5.19 – эффективность использования факторов производства; организация и управление производством на предприятиях,

отраслях и комплексах в регионах, особенности и закономерности; абсолютные и относительные преимущества региональных производственных комплексов и отраслей; исследование проблем производственной, социальной и рыночной инфраструктуры в регионах; 15.13. – инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов; 15.15. – теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства.

**Степень разработанности проблемы.** Изучение теории и практики лесопользования в условиях рыночных преобразований началось сравнительно недавно. Некоторые аспекты функционирования лесопромышленного комплекса и связанные с этим проблемы нашли отражение в работах отечественных и зарубежных специалистов.

Ведут активную работу и занимаются исследованиями в этой области такие ученые как: Э.Р. Аванесова, И.В. Воронин, И.Э. Гимади, Н.А. Моисеев, К.В. Павлов, А.Н. Пыткин, Ю.К. Перский, Е.М. Секерж и др.

Общие аспекты методологии функционирования лесопромышленного комплекса нашли отражение в трудах О.И. Боткина, В.А. Вашанова, А.Г. Гранберга, Т.Е. Дмитриева, В.Н. Лаженцева, Н.А. Новицкого, А.К. Осипова, С.А. Сурковой, А.И. Татаркина, А.В.Швечкова.

Подходы, принципы и методы использования лесных ресурсов и проблемы их воспроизводства представлены в работах специалистов В.И. Видяпина, П.Дювиньо, А.С. Лазарева, Н.А. Моисеева, В.А. Рыльского, М. Танга, Н.И. Синдяшкина, М.В. Степанова, и др.

Вместе с тем многие важные проблемы, возникающие в процессе функционирования и стратегического развития предприятий лесопромышленного комплекса, и связанные, главным образом, со слабой проработанностью основных положений стратегии их развития и нарушением отлаженных десятилетиями хозяйственных связей между субъектами комплекса, до сих пор остаются нерешенными. Кроме того, научно обоснованных рекомендаций, направленных на повышение эффективности стратегического управления развитием и функционированием предприятий регионального лесопромышленного комплекса их адаптации к рыночным условиям явно недостаточно.

**Цель исследования** состоит в развитии теоретических положений и совершенствовании методического инструментария по разработке и реализации стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса. Поставленная цель потребовала решения ряда взаимосвязанных задач:

– определить современные тенденции развития предприятий лесопромышленного комплекса на основе систематизации отечественного и зарубежного опыта;

– исследовать специфику и особенности развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса;

– выявить основные проблемы и потенциал развития предприятий

регионального лесопромышленного комплекса;

– обосновать и модернизировать методический инструментарий по разработке и реализации стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса;

– предложить приоритетные направления стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса и эффективного использования лесных ресурсов.

**Объектом исследования** явились предприятия лесопромышленного комплекса Пермского края.

**Предметом исследования** явились организационно-экономические отношения, возникающие в процессе стратегического развития предприятий лесопромышленного комплекса и его взаимодействия с экономикой региона в рыночных условиях.

**Теоретической и методологической основой исследования** являются научные труды и разработки отечественных и зарубежных специалистов по проблемам рыночной экономики, эффективности регулирования регионального развития, организации и совершенствования функционирования предприятий лесопромышленного комплекса, методические материалы, стандарты, используемые на практике работы предприятий лесной промышленности, теоретические и практические рекомендации научных конференций и семинаров по теме исследования.

**Основные методы исследования.** Основным методологическим приемом исследования является системный подход, позволяющий с наибольшей эффективностью подойти к вопросам стратегического развития предприятий лесопромышленного комплекса региона в рыночных условиях хозяйствования. Для решения отдельных задач применялись методы финансового и экономического анализа, экономико-математического моделирования, статистики.

**Информационной базой** диссертационного исследования послужили данные органов статистики, фактические материалы, характеризующие различные аспекты состояния предприятий лесного хозяйства и функционирования лесной отрасли Пермского края в целом. В диссертации нашли отражение результаты научно-исследовательских работ, выполненных автором и при его участии.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке и обосновании ряда предложений по повышению эффективности и надежности стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, отвечающих не только традиционным, но и перспективным направлениям развития региональной экономики и стратегического менеджмента с акцентированным вниманием на рациональное природопользование. В процессе исследования получены следующие теоретические и практические результаты, определяющие научную новизну и являющиеся предметом защиты:

– выявлены современные тенденции и классифицированы общие и

специфические особенности развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса с учетом общеэкономических и отраслевых факторов, особо влияющих на уровень конкурентоспособности их продукции на внутреннем и внешнем рынках;

– уточнена трактовка сущности стратегии развития предприятия как этапа стратегического менеджмента, на котором происходит формирование идеального представления о будущем состоянии предприятия регионального лесопромышленного комплекса и его внешней и внутренней среды, обусловленное различными аспектами принятия стратегических управленческих решений;

– определен потенциал развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса и альтернативные стратегии повышения этого потенциала, выступающие как средства решения проблем, препятствующих стратегическому развитию предприятий;

– разработана методика обоснования стратегических целей развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, основывающаяся на минимизации количества приоритетных направлений в сочетании с максимизацией прибыли от финансово-производственной деятельности;

– предложены приоритетные направления, обеспечивающие повышение надежности стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, базирующиеся на диверсификации производства, новых форм объединений и гармонизации экономических отношений по комплексному использованию лесных ресурсов.

**Практическая значимость работы** состоит в том, что содержащиеся в диссертации методические и практические рекомендации позволяют разработать основные положения стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, повысить уровень эффективности использования лесных ресурсов в условиях рыночной экономики.

Материалы диссертации могут служить основой для регулирования экономических отношений сторон по обязательствам эффективного использования лесных ресурсов и совершенствования функционирования лесной промышленности на территориях и в регионах России.

Кроме того, полученные теоретические, методические и практические результаты диссертационного исследования могут представлять интерес для преподавателей вузов и использоваться в учебном процессе, при проведении лекций и семинарских занятий.

**Апробация работы.** Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, докладывались в порядке обсуждения на международной научно-практической конференции «Российская экономика на рубеже XXI века», г.Пермь – 1999; на II Всероссийского симпозиуме по экономической теории, г.Екатеринбург – 2006.

Теоретические разработки и практические рекомендации автора,

представленные в исследовании были использованы администрацией Пермского района в процессе формирования, совершенствования и адаптации к условиям рынка основных положений стратегии развития и функционирования лесопромышленного комплекса Пермского края.

Теоретические, методические и прикладные результаты исследования отражены в научных разработках Удмуртского филиала Института экономики УрО РАН, а также используются в учебном процессе при проведении лекций и семинарских занятий по курсу «Региональная экономика» в ГОУ ВПО «Пермский государственный университет».

**Публикации.** Результаты диссертационного исследования нашли отражение в 7 научных публикациях, общим объемом 12,25 п.л., личный вклад автора в которых составил 10,15 п.л.

**Объем и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Содержит 155 страниц основного текста, включает 14 рисунков, 24 таблицы, приложения, список использованных источников из 129 наименований.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цели и задачи, сформулирована научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе *«Теоретические и методические основы развития предприятий лесопромышленного комплекса»* рассмотрена структура и роль лесопромышленного комплекса в региональной экономике, определены и систематизированы современные тенденции развития предприятий лесопромышленного комплекса, обобщен и проанализирован отечественный и мировой теоретический и практический опыт стратегического управления развитием предприятий лесопромышленного комплекса

Вторая глава *«Особенности развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса»* посвящена анализу состояния и выявлению особенностей развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, а также анализу влияния факторов рыночной среды на развитие предприятий регионального лесопромышленного комплекса, в данной главе рассмотрены также основные, наиболее острые, проблемы и потенциальные возможности развития предприятий лесопромышленного комплекса.

В третьей главе *«Ориентиры надежности стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса»* предложен ряд рекомендаций и приоритетных направлений стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, разработана методика обоснования стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса; сформулированы предложения направленные на гармонизацию экономических отношений сторон по эффективному использованию лесных ресурсов.

В заключении сформулированы и изложены основные выводы и результаты проведенного диссертационного исследования.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Выявлены современные тенденции и классифицированы общие и специфические особенности развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса с учетом общеэкономических и отраслевых факторов, особо влияющих на уровень конкурентоспособности их продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Переход к рыночным отношениям и формирование в России конкурентной среды привело к значительным изменениям во всех сферах и отраслях жизнедеятельности общества – не исключение и лесопромышленный комплекс. Влияние рыночных факторов, как внутренних, так и внешних, оказывает определяющее влияние на особенности развития предприятий лесопромышленного комплекса России.

На рис.1 представлены факторы рыночной среды, оказывающие определяющее влияние на уровень конкурентоспособности предприятий и продукции лесопромышленного комплекса России.



Рис.1. Влияние факторов рыночной среды на уровень конкурентоспособности предприятий и продукции лесопромышленного комплекса России



В качестве характерных особенностей современного уровня развития предприятий лесопромышленного комплекса России, можно выделить следующие общие для российского лесопромышленного комплекса и специфические, характерные для регионального уровня (Пермского края) особенности развития предприятий лесопромышленного комплекса (табл. 1).

*Таблица 1*

**Особенности развития предприятий лесопромышленного комплекса**

<b>Отрасль ЛПК</b>	<b>Особенности развития предприятий ЛПК России</b>	<b>Специфические особенности развития предприятий ЛПК Пермского края</b>
<i>Лесозаготовительная промышленность</i>	Наличие богатейших высококачественных лесных ресурсов.	Предъявление особых требований к технико-технологическому оснащению предприятий, квалификации рабочих и сезонность производства, обусловленные спецификой природно-климатических условий.
	Усиление дисбаланса между заготовкой и лесопилением.	
	Незаконные рубки леса.	Труднодоступность лесных ресурсов, обусловленная «несовершенством» транспортной инфраструктуры лесного фонда.
	Преобладание лесозаготовки над перерабатывающими отраслями.	Внедрение системы арендаторства участков лесосечного фонда.
	Объединение леспромхозов с целлюлозно-бумажными комбинатами и крупными деревообрабатывающими предприятиями с целью обеспечения бесперебойного сбыта заготовленной древесины.	Функционирование некоммерческого партнерства «Лесопромышленники Прикамья», являющегося связующим звеном между лесозаготовителями и краевой администрацией.
<i>Деревообрабатывающая промышленность</i>	Дефицит деловой древесины, обусловленный высокой долей экспорта продукции.	Отсутствие на рынке Прикамья адекватных цен вынуждает заготовителей сбывать свою продукцию за пределами края, тогда как сами переработчики вынуждены ее завозить.
	Производство практически всей номенклатуры товаров, выпускаемых предприятиями ЛПК.	Наличие большого числа мелких и средних предприятий.
		Удаленность предприятий лесозаготовки от предприятий лесопереработки, обусловленная обширной территорией Пермского края.
<i>Целлюлозно-бумажная промышленность</i>	Формирование крупных холдингов, включающих в себя всю цепочку от заготовки леса до производства конечной продукции, на базе крупных целлюлозно-бумажных комбинатов.	Наличие на территории Пермского края советских гигантов лесной промышленности, преобразовавшихся в рыночных условиях в крупные холдинги (например «ПФК», «Соликамскбумпром» и др.).

Отрасль ЛПК	Особенности развития предприятий ЛПК России	Специфические особенности развития предприятий ЛПК Пермского края
	Внедрение и переход на более экологичные технологии производства.	Формирование концепции и внедрение целевой программы развития лесопромышленного комплекса Пермского края.
	Наличие резервов для освоения более глубокой переработки древесины.	Большинство крупных предприятий являются градообразующими и социально-значимыми.
		Заинтересованность краевой администрации в развитии предприятий ЛПК края.

Выбор в качестве объекта анализа Пермского края обусловлено тем, что он обладает значительными лесными ресурсами, которые придают региону статус одной из ведущих лесопромышленных и заготовительных баз России. Что, бесспорно, делает лесную, деревообрабатывающую и целлюлозно-бумажную промышленность перспективными отраслями специализации Пермского края на российском и мировом рынках.

В краткосрочной перспективе, с учетом выявленных особенностей и при сохранении влияния названных факторов, в лесопромышленном комплексе, скорее всего, будут наблюдаться следующие тенденции (табл.2).

Таблица 2

**Современные тенденции развития предприятий лесопромышленного комплекса**

Положительные тенденции	Отрицательные тенденции
<i>Тенденции в производственной сфере лесопромышленного комплекса</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост диверсификация номенклатуры продукции лесопромышленного комплекса;</li> <li>2. Развитие глубокой химической переработки древесины на предприятиях ЛПК;</li> <li>3. Продолжение процессов концентрации производства на основе развития вертикально-интегрированных компаний, но при этом общая консолидация будет существенно ниже, чем в других отраслях отечественной промышленности;</li> <li>4. Поиск и освоение незанятых ниш на российском рынке продукции лесопромышленного комплекса;</li> <li>5. Разграничение прав собственности на лесные ресурсы.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост издержек производства продукции в лесопромышленном комплексе;</li> <li>2. Снижение объемов производства продукции ЛПК России в сравнении с Западной Европой, Америкой и Азией;</li> <li>3. Снижение качества выпускаемой продукции, в связи с износом основных производственных мощностей;</li> <li>4. Сохранение дифференцированной динамики развития в различных отраслях ЛПК, основной точкой роста будет являться целлюлозно-бумажная промышленность, тогда как другие подотрасли останутся под влиянием стагнации;</li> <li>5. Слабое изменение общей структуры производства в пользу продукции целлюлозно-бумажной промышленности.</li> </ol>
<i>Тенденции на внутреннем рынке продукции лесопромышленного комплекса</i>	

Положительные тенденции	Отрицательные тенденции
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение спроса на продукцию ЛПК на внутреннем рынке;</li> <li>2. Организация выпуска продукции отечественного ЛПК в режиме импортозамещения.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение импорта продукции на основе древесины, в первую очередь за счет развития поставок готовых изделий деревообработки, а также высококачественных сортов бумаги;</li> <li>2. Высокая доля теневого оборота на внутреннем рынке продукции ЛПК.</li> </ol>
<b><i>Тенденции в экспорте продукции отечественного ЛПК</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост объемов экспорта продукции российского ЛПК;</li> <li>2. Повышение значимости экологического фактора и роли природоохранительных организаций;</li> <li>3. В более отдаленной перспективе возможно увеличение удельного веса более высокотехнологичной и качественной продукции.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение прибыльности экспортных операций;</li> <li>2. Превалирование экспортных поставок в общей структуре сбыта лесопродукции;</li> <li>3. Сокращение объемов экспорта продукции на основе древесины и рост доли необработанной круглой древесины в экспорте российской древесной продукции;</li> <li>4. Незначительные изменения в структуре поставок за границу продукции лесного комплекса.</li> </ol>
<b><i>Тенденции изменения финансового состояния предприятий ЛПК</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определенное оздоровление структуры кредиторской и особенно дебиторской задолженности за счет повышения платежной дисциплины и снижения уровня просроченной задолженности.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дальнейшее ухудшение финансовых результатов деятельности большинства предприятий при возможных позитивных изменениях в финансовом состоянии крупнейших вертикально-интегрированных компаний.</li> </ol>
<b><i>Тенденции изменения материально-технического состояния и инвестиционного климата в ЛПК</i></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост инвестиционной активности отечественных компаний в направлении модернизации производства, закупок нового оборудования и внедрении экологически-чистых технологий за счет собственных средств;</li> <li>2. Увеличение числа инвестиционных проектов по внедрению новых технологий по глубокой химической переработке древесины;</li> <li>3. Интенсификация работы основного оборудования и рост процента использования основных производственных мощностей.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сокращение объема инвестиций, поступающих в лесную отрасль;</li> <li>2. Увеличение числа барьеров, препятствующих инвестированию в предприятия российского ЛПК;</li> <li>3. Сохранение высокого уровня экономического риска на предприятиях ЛПК;</li> <li>4. Увеличение уровня износа основных фондов в отраслях ЛПК;</li> <li>5. Сохранение технологического отставания предприятий лесного комплекса от мирового уровня;</li> <li>6. Нехватка производственных мощностей по переработке древесины.</li> </ol>

Выявленные тенденции современного уровня развития предприятий лесопромышленного комплекса России свидетельствуют о его неблагоприятном состоянии, которое сложилось под влиянием целого комплекса общеэкономических и отраслевых факторов и обусловлено несовершенной структурой лесопромышленного производства, что препятствует рациональному вхождению Российской Федерации в мировую торговлю лесобумажной продукцией.

Однако, очевидно и то, что лесопромышленный комплекс имеет большие резервы развития и готов к изменениям. Одним из выходов из сложившейся ситуации является внедрение и использование принципов и методов стратегического управления развитием предприятий лесопромышленного комплекса. Необходимым этапом здесь является разработка и внедрение действенной стратегии управления развитием лесопромышленного комплекса, адаптированной к рыночным условиям, учитывающей влияние факторов рыночной среды, и включающей в себя возможности совершенствования в соответствии с тенденциями, перспективами и основными направлениями развития лесопромышленного комплекса.

## **2. Уточнена трактовка сущности стратегии развития предприятия как этапа стратегического менеджмента, на котором происходит формирование идеального представления о будущем состоянии предприятия регионального лесопромышленного комплекса и его внешней и внутренней среды, обусловленное различными аспектами принятия стратегических управленческих решений.**

Модель стратегического менеджмента как управления через достижение определенного образа будущего бизнес-успеха предприятия (в том числе лесопромышленного комплекса) динамично разрабатывается не один десяток лет.

По своему существу *стратегия* есть набор правил для принятия решений, которыми предприятие руководствуется в своей деятельности. Существует четыре различные группы таких правил:

1. Правила, используемые при оценке результатов деятельности предприятия в настоящем и в перспективе. Качественный критерий оценки обычно называют курсом или ориентиром, а количественное содержание – заданием или планом;

2. Правила, по которым складываются отношения предприятия с его внешней средой и которые определяют, какие виды продукции и технологии оно будет разрабатывать, куда и кому сбывать свою продукцию, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называют продуктивно-рыночной стратегией или стратегией бизнеса;

3. Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри предприятия и которые называются организационной концепцией;

4. Правила, по которым предприятие ведет свою повседневную

деятельность и которые называют основными оперативными приемами.

Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием. Обычно он заканчивается установлением общих направлений, продвижение по которым должно обеспечить рост и укрепление рыночных позиций предприятия.

Мы частично согласны с определением «*стратегии* – как качественной последовательности действий и состояний, которые используются высшим менеджментом для реализации совокупности целей предприятия в будущем, посредством учета воздействий маркетинговых и производственных факторов в настоящем». Однако, отечественный и зарубежный опыт показывает, что надежной основой решения поставленной задачи стратегического развития предприятия в сложных условиях внутренней и внешней среды является выработка стратегии, ориентированной не на существующие условия, а на те, которым еще предстоит сложиться. Речь идет о переходе лесного комплекса из режима функционирования в режим развития. Исходя из этого, сущность понятия «стратегия», необходимо рассматривать как один из этапов непрерывного процесса стратегического менеджмента развитием предприятия. Тогда:

*стратегия* - это обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем использования и балансировки ресурсов территории, на которой функционирует предприятие;

*стратегический подход к управлению развитием предприятия* - состоит в обеспечении устойчивого конкурентного преимущества и гарантии роста предприятия на долгосрочную перспективу;

*стратегия развития* предприятий регионального лесопромышленного комплекса - это один из этапов непрерывного процесса стратегического менеджмента, представляющего собой совокупность правил, определяющих последовательность действий и состояний, которые используются для принятия решений по формированию идеального представления о будущем состоянии предприятия с учетом воздействия факторов его внешней и внутренней среды. Стратегия развития предприятия характеризуется постоянным повышением уровня краткосрочных и долгосрочных целей по сравнению с достигнутыми показателями.

### **3. Определен потенциал развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса и альтернативные стратегии повышения этого потенциала, выступающие как средства решения проблем, препятствующих стратегическому развитию предприятий.**

Основными конкурентными преимуществами, определяющими потенциальные возможности развития предприятий лесопромышленного комплекса Пермского края являются:

1. Наличие в Пермском крае запасов высококачественных лесных ресурсов, позволяющих значительно увеличить лесопользование

- покрытая лесом площадь - 8,6 млн.га.;
- спелые и перестойные леса - 2,9 млн. га.;
- общий запас насаждений около 1,2 млрд. м<sup>3</sup>;
- ежегодный прирост древесины - 21,0 млн. м<sup>3</sup>;
- расчетная лесосека - 12,5 млн. м<sup>3</sup>;

2. На территории края функционирует около 100 предприятий, производящих практически полную номенклатуру лесной продукции (табл.3).

*Таблица 3*

**Продукция, выпускаемая предприятиями ЛПК Пермского края**

<p><b>Основные виды товарной продукции</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– деловая древесина, включая лиственные балансы на экспорт;</li> <li>– пиломатериалы в ассортименте, включая экспортные;</li> <li>– шпалы деревянные;</li> <li>– столярные и погонажные изделия;</li> <li>– тарная дощечка;</li> <li>– фанера клееная;</li> <li>– древесно-стружечные и древесно-волоконистые плиты;</li> <li>– дома стандартные (по заказу);</li> <li>– мебель (шкафы, диваны, кровати, стулья);</li> <li>– бумага (газетная, офсетная, писчая, картографическая, банкнотная и др.);</li> <li>– картон (переплетный, тарный, коробочный, бумага для гофрирования);</li> <li>– гофрокартон и гофротара;</li> <li>– обои в ассортименте;</li> <li>– лигносульфонаты (жидкие, порошкообразные);</li> <li>– уголь древесный;</li> <li>– масло пихтовое;</li> <li>– сетки синтетические и металлические.</li> </ul>
<p><b>Основные виды экспортной продукции</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– пиловочник хвойный;</li> <li>– балансы березовые;</li> <li>– фанера клееная;</li> <li>– древесно-стружечные и древесно-волоконистые плиты;</li> <li>– бумага газетная;</li> <li>– сетки синтетические и металлические.</li> </ul>
<p><b>Продукция малого бизнеса</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– продукция лесозаготовок;</li> <li>– лесо- и шпалопиление;</li> <li>– мебельное производство.</li> </ul>

Ряд крупнейших предприятий Пермского лесопромышленного комплекса известны и уникальны не только в России, но и в мире (рис.3.).

Количество крупных и средних предприятий ЛПК края в 2004 году составило 78 единиц (всего в мониторинг включено 94 единицы). Из них:

- прибыльных по итогам года – 46,8 % с суммой прибыли 1259,3 млн.руб.;
- убыточных 53,2 % с суммой убытка 209,7 млн.рублей.

В масштабах России продукция предприятий ЛПК Пермского края занимает около 2% рынка пиломатериалов, 7,2% фанеры, 8,6% ДСП, 4,1%

ДВП, 4% картона, 17% бумаги;

3. Высокая потенциальная емкость и оживление внутреннего рынка лесной продукции по всей номенклатуре – от круглой древесины до бумаги.

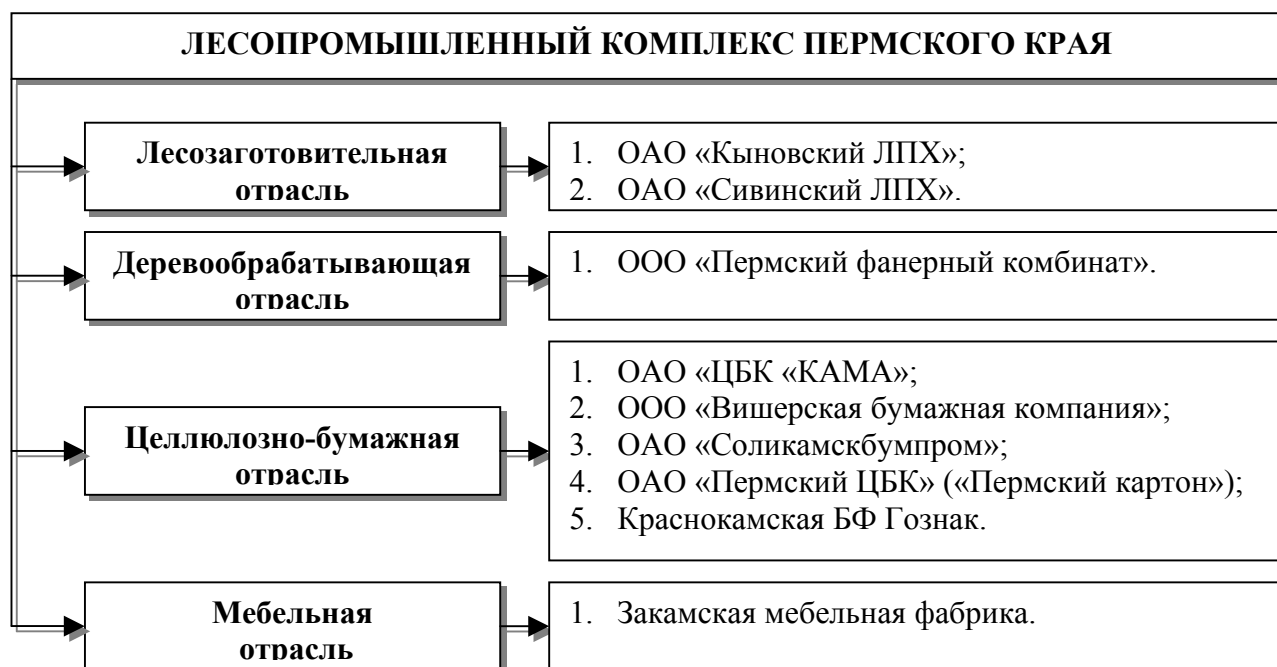


Рис. 2. Крупнейшие предприятия лесопромышленного комплекса Пермского края

Крупными и средними предприятиями ЛПК за год выпущено продукции и оказано услуг на 15 056,3 млн.руб. (104,5 % к 2003 году) (табл.4), при этом доля основного вида деятельности в общем выпуске составила 97,5 %, что на 0,2 % больше, чем в 2003 году. Объем отгруженной продукции этой же категорией предприятий составил 13710,4 млн.руб. (118,6 % к 2003 году).

Таблица 4

Производство основных видов продукции ЛПК Пермского края

Наименование продукции	Единица измерения	Объем производства за 2004 г.	В % к объемам производства в 2003г.
Бумага	тыс.т.	659,6	104,0
ДСП	тыс.м <sup>3</sup>	252,7	107,6
Фанера	тыс.м <sup>3</sup>	165,0	117,0
Пиломатериалы	тыс.м <sup>3</sup>	538,0	104,6
Картон	тыс.т.	121,7	112,1
ДВП	тыс.м <sup>2</sup>	15 266,7	111,6
Заготовка древесины (по главному пользованию)	тыс.м <sup>3</sup>	3 865,9	101,76
Производство промышленной продукции	млн.руб.	15 056,3	104,5

4. Активизация процессов вертикальной интеграции. Компании высоких переделов - ОАО «Соликамскбумпром», ОАО «Вишерабумпром», ООО «Пермский фанерный комбинат», ООО «Перммебель», ОАО «Пермский

домостроительный комбинат» и др., активно занимающихся созданием вертикально интегрированных холдингов, объединяющих весь техпроцесс от заготовки древесины до производства конечной продукции. Объективно, это один из самых эффективных способов развития лесопромышленного комплекса Пермского края. Однако эффективно использовать эти козыри предприятия лесной промышленности пока не могут. Следовательно, на данном этапе развития предприятий ЛПК, после выявления потенциала развития предприятия, необходимо разработать соответствующие стратегии его эффективного использования и повышения.

Приоритетные стратегии и задачи развития лесопромышленного комплекса Пермского края:

**Стратегия 1.** *Повышение конкурентоспособности существующих и создание новых конкурентоспособных предприятий, активно работающих как на внутреннем и межрегиональном рынках России, так и на внешних рынках стран СНГ и дальнего зарубежья, по направлениям:*

– диверсификация промышленного производства и развитие новых производств/новых видов услуг по направлениям:

- перспективные виды бумажной продукции (гигиеническая бумага, офисная бумага для печати и письма, упаковочная бумага и т.п.);
- продукция лесной химии;
- мебельное производство и строительно-отделочные материалы из дерева, а также другие потребительские товары из древесины;
- оборудование для ЛПК;
- услуги в области научно-исследовательских, опытно-конструкторских работ и инжиниринга;
- другие специализированные услуги для ЛПК;

– создание в Пермской области конкурентоспособных предприятий, осуществляющих заготовку и первичную переработку лесной продукции на основе современных эффективных и ресурсосберегающих методов ведения лесного хозяйства, что позволит обеспечивать лесоперерабатывающие предприятия области высококачественной продукцией с одновременным снижением издержек перерабатывающих предприятий;

– привлечение внешних инвестиций в развитие существующих и создание новых лесозаготовительных и деревообрабатывающих производств, а также в производство лесозаготовительного и деревообрабатывающего оборудования и комплектующих для него.

**Стратегия 2.** *Повышение эффективности функционирования предприятий ЛПК Пермского края путем:*

– наиболее полного и эффективного использования имеющихся на территории лесных ресурсов;

– углубления кооперации и интеграции с другими отраслями промышленности (химической, энергетической, биофармацевтической, машиностроительной и т.п.);



- оказания государственной поддержки предприятиям, которые могут стать конкурентоспособными на рынках России, СНГ и зарубежных стран;
- сохранение действующих и создание новых рабочих мест на предприятиях ЛПК, улучшение условий труда персонала и экологической безопасности;
- решение социальных проблем населенных пунктов, имеющих высокую концентрацию лесопромышленных производств.

***Стратегия 3.** Создание в Пермском крае лидирующих в России центров компетенций в области технологий, используемых в лесных кластерах:*

- современные методы лесозаготовок и переработки древесины;
- производство современного конкурентоспособного оборудования;
- содействие эффективному внедрению новейших технологий на предприятиях ЛПК;
- стимулирование инноваций в лесном кластере и создание центров подготовки квалифицированных кадров для предприятий ЛПК.

Эффективно реализуя и наращивая имеющиеся потенциальные конкурентные преимущества, в рамках предложенных альтернативных стратегий развития лесопромышленные предприятия Пермского края в партнерстве с российскими и мировыми лесными корпорациями могли бы в ближайшей перспективе значительно повысить уровень своего развития и конкурентоспособности, резко увеличить свое присутствие на внутреннем рынке и занять новые ниши на внешнем.

#### **4. Разработана методика обоснования стратегических целей развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, основывающаяся на минимизации количества приоритетных направлений в сочетании с максимизацией прибыли от финансово-производственной деятельности.**

Для эффективного использования принципов и методов стратегического менеджмента в практике финансово-хозяйственной деятельности предприятий лесопромышленного комплекса его цели и задачи должны получить свое воплощение в соответствующей организации. Здесь мы имеем в виду обоснованную методику разработки и принятия стратегических целей и задач развития.

Структурно методика обоснования стратегических целей развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса должна представлять собой логически взаимосвязанные этапы (рис. 3). Раскроем содержание каждого из этапов предложенной методики.

**1. Аналитический этап.** Подразумевает проведение комплексного анализа состояния предприятия и определение его места в региональном лесопромышленном комплексе, обеспечивает выявление основных проблем, препятствующих его стратегическому развитию и оценку влияния факторов внешней и внутренней среды.

Полученные в результате проведенного комплексного анализа состояния и уровня развития предприятия ЛПК данные позволят сформировать целостную картину состояния предприятия и, если это необходимо, отрасли в целом, с целью анализа необходимости формулировки новых либо корректировки принятых стратегических целей развития предприятия регионального лесопромышленного комплекса.



**Рис. 3. Методика обоснования стратегических целей развития предприятия регионального лесопромышленного комплекса**

**2. Планово-прогнозный этап.** Является неотъемлемой частью процесса разработки стратегических целей развития предприятия и представляет собой один из элементов стратегического менеджмента – стратегическое планирование и прогнозирование. На данном этапе должно быть сформировано стратегическое видение (образ) предприятия в перспективе, процесс которого состоит из следующих процедур:

- описание видов и форм деятельности, как в настоящий момент, так и на перспективу;
- формирование кадрового потенциала предприятия регионального лесопромышленного комплекса;
- описание состояния производственно-технического обеспечения предприятия лесопромышленного комплекса на перспективу;

– представление данных о будущем состоянии технологического потенциала предприятия;

– формирование комплексной системы прогнозных показателей функционирования предприятия лесопромышленного комплекса.

По результатам осуществления двух первых этапов принимается решение о формулировании и принятии либо о корректировке стратегических целей развития предприятия регионального лесопромышленного комплекса.

**3. Этап выбора и обоснования стратегической альтернативы** - трансформация стратегических приоритетов в цели в соответствии с сформированным перспективным образом предприятия. Основными критериями выбора стратегической цели является:

1) наличие инвестиционных ресурсов для развития предприятия;

2) максимизация прибыли от основной деятельности в условиях эффективного лесопользования.

Здесь, помимо анализа собственных средств, которые могут быть использованы в качестве инвестиционных ресурсов развития предприятия, должен быть проведен анализ возможности размещения на предприятии инвестиционных площадок, их подготовки и последующего продвижения с целью привлечения внимания инвесторов к данному предприятию.

В результате к описанным ранее стратегическим перспективам и приоритетам развития предприятия, на данном этапе получим описание инвестиционных ресурсов. Далее, используя методы экономического анализа и сопоставления, выберем из множества возможных приоритетных направлений стратегического развития предприятия единственно верные для данного уровня развития предприятия и имеющихся инвестиционных ресурсов, достижение которых обеспечит предприятию получение максимальной прибыли в перспективе.

**4. Принятие стратегических целей развития предприятия.** Сформулированные и документально обоснованные стратегические цели развития предприятия регионального лесопромышленного комплекса представляются руководству предприятия к утверждению. В дальнейшем, на их основании, разрабатывается стратегия развития предприятия в целом.

Что касается регионального уровня, то по результатам проведенного исследования **стратегической целью развития** предприятий лесопромышленного комплекса Пермского края является максимально эффективное использование богатейшего лесфонда территории в рамках устойчивого и экологичного лесопользования, с целью максимизации прибыли, повышения конкурентоспособности предприятий и производимой ими продукции, привлечения инвесторов, обеспечения такого уровня развития лесного сектора экономики Пермского края, при котором обеспечивается устойчивый рост экономического, экологического и социального развития лесного комплекса Пермского края.

Реальной же стратегической целью большинства российских предприятий

региональных ЛПК в долгосрочной перспективе может стать освоение производств высококачественных видов продукции (например, журнальной бумаги) и постепенное вытеснение иностранных производителей, которые в настоящее время доминируют на рынке.

**5. Предложены приоритетные направления, обеспечивающие повышение надежности стратегии развития предприятий регионального лесопромышленного комплекса, базирующиеся на диверсификации производства, новых форм объединений и гармонизации экономических отношений по комплексному использованию лесных ресурсов.**

Выбрав правильные цели и ориентиры стратегического развития, предприятиям регионального лесопромышленного комплекса необходимо разработать приоритетные направления стратегии развития, в качестве которых обозначим:

1. Опережающее развитие лесоперерабатывающих производств;
2. Привлечение масштабных инвестиций в ЛПК;
3. Формирование вертикально-интегрированных холдинговых структур.

Детализируем названные приоритеты развития ЛПК и рассмотрим основные направления стратегии развития предприятий лесопромышленного комплекса.

**1. Повышение эффективности сырьевого обеспечения предприятий лесопромышленного комплекса.** Для реализации сценария интенсивного роста лесопромышленного производства необходимо реализовать следующие мероприятия:

1) увеличить государственное финансирование дорожного строительства в лесу за счет части средств, получаемых лесхозами за отпускаемую на корню древесину, поступлений от вывозных таможенных пошлин на лесобумажную продукцию, а также средств транспортного налога;

2) разработать механизм стимулирования интеграции малорентабельных лесозаготовительных предприятий с крупными лесоперерабатывающими комбинатами, например, снятие НДС с внутрикорпоративного оборота сырья и полуфабрикатов и т.д.;

3) поддержать развитие финансового лизинга при поставках оборудования и технических средств в лесхозы и леспромхозы путем создания с участием государства лизинговых компаний по примеру АПК;

4) учитывая ярко выраженную сезонность заготовки леса расширять практику компенсации процентных ставок за кредит, взятые леспромхозами на межсезонные запасы.

**2. Реформа управления лесным комплексом.** Управление лесными ресурсами осуществляются на основе государственной лесной политики, которая нашла свое отражение в действующем Лесном кодексе РФ. Лесное законодательство находится в совместном ведении Российской Федерации и

субъектов Российской Федерации. Лесной кодекс РФ, который сегодня действует, устарел и не соответствует условиям рыночной экономики. Его основой является административное регулирование лесопользования.

Основными направлениями совершенствования управления лесным комплексом являются:

1) выработка единой государственной лесной политики, определяющей приоритеты развития отраслей лесного комплекса;

2) координация и консолидация всех ветвей и уровней власти, регулирующих деятельность лесного комплекса и его отраслей;

3) принятие эффективного лесного законодательства, содержащего современные механизмы привлечения частных инвестиций на ведение лесохозяйственных работ;

4) эффективное распределение полномочий по управлению и распоряжению лесными ресурсами между различными уровнями власти;

5) совершенствование основных регуляторов деятельности лесного комплекса – налогового, таможенного, инвестиционного законодательства, гражданского и корпоративного права.

**3. Гармонизация взаимодействия власти и бизнеса.** Поскольку в лесном комплексе хозяйственную деятельность ведут в основном акционерные общества, их взаимодействие с органами власти осуществляется в соответствии с действующим законодательством в налоговой, тарифно-таможенной, инвестиционной, других сферах. Несовершенство и непредсказуемость нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность лесопромышленных компаний существенно тормозит их развитие.

Лесопромышленный комплекс с его высокой степенью кооперации производства от лесозаготовок до выхода готовой продукции является оптимальной средой для вертикальной интеграции. Крупные лесопромышленные компании являются «точками роста» всего лесного комплекса, так как способны концентрировать ресурсы для пропорционального развития всех своих производств, эффективно решать социальные и экологические проблемы в рамках развития своих предприятий. Крупные корпорации, прежде всего, с государственным участием следует рассматривать в качестве главных агентов правительства в практической реализации государственной лесной и промышленной политики.

Механизм взаимодействия органов государственного управления с крупными промышленными корпорациями должен предусматривать:

1) заключение с крупными лесными корпорациями:

– долгосрочных стратегических соглашений, определяющих способы, условия и сроки достижения социально направленных целей;

– специальных соглашений, в случае осуществления масштабных инвестиционных проектов и предусматривающих предоставление государственных гарантий для привлечения внешних инвестиций, льгот на пользование землей и лесными ресурсами;

2) согласованную деятельность в рамках координационных советов или саморегулируемых общественных организациях.

**4. Внедрение прогрессивных форм лесопользования.** В настоящее время одной из основных проблем в развитии крупных предприятий ЛПК является их сырьевое обеспечение. Процедура предоставления прав пользования лесными участками сегодня не демократичная и непрозрачная.

Приоритетными в данном направлении являются следующие мероприятия:

1) разработка и внедрение демократичных и непрозрачных процедур предоставления прав пользования лесными участками, которые должны осуществляться на основе административных решений;

2) обеспечение долгосрочного пользования лесными ресурсами и контроля за их рациональным использованием;

3) освоение новейших форм лесопользования, стимулирующих привлечение инвестиций в развитие лесопользования и лесного хозяйства;

4) совершенствование системы платы за лесные ресурсы.

**5. Приоритетное развитие глубокой переработки древесины.** Развитие *целлюлозно-бумажной промышленности* на современном этапе является ключевым механизмом повышения эффективности лесопользования, путем вовлечения в переработку малоликвидной лиственной древесины и древесных отходов, совершенствования структуры производства и экспорта, за счет увеличения выпуска конкурентной продукции и повышения эффективности работы комплекса в целом, а также, что не мало важно, экологического оздоровления и улучшения породного состава лесного фонда.

На наш взгляд, ключевым элементом программ модернизации должно стать сокращение издержек уже действующих производств и организация выпуска импортозамещающей продукции. В целях импортозамещения, целесообразно поддержать создание в стране современных производств качественной бумажно-картонной продукции высоких сортов. Для этого стимулировать наращивание мощностей по производству целлюлозы на действующих предприятиях, где имеется резервная транспортная и энергетическая инфраструктура, высококвалифицированные кадры, стабильные отношения с поставщиками сырья и покупателями готовой продукции.

**6. Освоение рыночных экономических регуляторов.** Сегодня экономические отношения между основными звеньями лесного комплекса осуществляются через плату за лесные ресурсы. Однако этот механизм настолько несовершенен, что 60% лесозаготовителей сегодня убыточны, а на лесохозяйственную деятельность постоянно не хватает бюджетных средств, что крайне негативно влияет на качество и полноту лесохозяйственных работ. Одной из главных целей лесного хозяйства должна быть долгосрочная доходность лесопользования, сбалансированность доходов и расходов. На финансовом состоянии отраслей лесного комплекса в значительной степени отражается растущий диспаритет цен на лесоматериалы и тарифы на

транспортные услуги и энергоресурсы.

Поэтому:

1) в целях снижения налоговой нагрузки на предприятия лесного комплекса необходимо внести изменения в налоговое законодательство, предусматривающие:

- освобождение от уплаты налога прибыли, полученной от реализации продукции, произведенной в ходе реализации инвестиционных проектов;

- освобождение от уплаты налога на прибыль безвозмездно полученного от инвесторов имущества для реализации инвестиционных проектов;

- отмену взимания налога на добавленную стоимость в части реализации продукции (работ, услуг) внутри интегрированных структур с возмещением сумм налога на добавленную стоимость, уплаченных поставщикам (подрядчикам), не входящим в интегрированную структуру;

- отмену или снижение ставок ввозных таможенных пошлин на оборудование, не выпускаемое отечественными производителями либо поставляемые в рамках реализации иностранных кредитных линий;

2) для эффективного таможенного регулирования экспорта и импорта лесобумажной продукции необходимо создать более гибкую систему формирования ввозных и вывозных таможенных пошлин, оперативно реагирующей на конъюнктурные изменения внешних рынков.

**7. Снятие внешних ограничений.** К основным внешним ограничениям, сдерживающим развитие предприятий лесопромышленного комплекса следует отнести:

- низкое качество и конкурентоспособность российской лесобумажной продукции на внешних рынках;

- применение экологически опасных технологий, связующих и материалов;

- широкое распространение нелегальных рубок и оборота неучтенной древесины;

- слабое развитие сертификации качества и экологичности управления бизнесом, сертификации лесопользования;

- медленный переход на международные стандарты отчетности и бухучета, низкая прозрачность российского бизнеса;

- слабо развитый фондовый рынок и рынок ценных бумаг, отсутствие котировок акций.

Значительная часть российских лесных товаров экспортируется в Западную Европу на рынки, которые принято называть «экологически чувствительными», где идеи рационального природопользования все больше влияют на поведение массового покупателя. На европейском рынке спрос на экологически сертифицированные лесные товары оценивается на уровне 30%. Ожидается, что через несколько лет он может достичь 50%. Таким образом, наличие экологической сертификации все больше становится условием доступа лесных товаров на цивилизованные внешние рынки. В этой связи в

новой редакции кодекса при формировании условий доступа компаний к аукционам, а так же подведении их итогов следует учитывать наличие у них сертификатов, подтверждающих экологически ответственное лесопользование.

**8. Введение института собственности на лесные ресурсы.** Одно из фундаментальных положений новой редакции Лесного кодекса РФ – введение частной собственности на участки леса оказалось явно «сырым» и непродуманным. При сомнительной, не подтвержденной опытом развитых лесопромышленных стран, целесообразности этого шага, государство может получить бесчисленные проблемы, связанные с резким ростом спекуляций, дальнейшим снижением уровня управления лесами, а также усилит и без того высокую социальную напряженность на местах. Поэтому авторы законопроекта решение этого вопроса вынесли в отдельный федеральный закон «Об обороте лесных земель», где будут конкретизированы критерии и механизм передачи лесных участков в частную собственность. Однако существует опасность принятия новой редакции Лесного кодекса без наличия соответствующего федерального закона. Не известно, какие критерии передачи лесных участков в частную собственность в нем будут заложены. Крупные лесопромышленные компании заинтересованы в гарантированном долгосрочном лесопользовании, которое при соблюдении требований должно автоматически пролонгироваться. Частную собственность в ограниченных размерах целесообразно ввести для коренных этнических поселений в целях создания небольших лесных ферм.

**9. Развитие научно-технического потенциала, науки, образования и кадрового потенциала.** В государственной поддержке нуждается именно отраслевая наука, инновационные разработки которой явятся основой реализации конкурентных преимуществ выпуска высокотехнологичной лесобумажной продукции, современных энерго- и ресурсосберегающих технологий.

Восстановление и развитие научно-технической базы лесного комплекса предполагает концентрацию финансовых и материальных ресурсов, направленных на поддержку передовых научных разработок, внедрение прогрессивных технологий. Следует привлекать на эти цели частный капитал путем создания специальных фондов, при этом нужно создать механизмы и инструменты коммерциализации результатов НИОКР, защиты интеллектуальной собственности.

В условиях интенсивного внедрения в производство инноваций, которые осуществляется крупными лесными корпорациями, растет потребность в высококвалифицированных кадрах. Крупные лесные холдинги взяли на себя часть затрат на развитие научно-технической базы профильных российских ВУЗов, оплату стипендий перспективных специалистов, дальнейшее обучение и стажировку работающего персонала, в том числе за рубежом.

**10. Привлечение инвестиций.** Решение практически любой проблемы, ограничивающей на сегодняшний день конкурентоспособность российского



ЛПК, невозможно без привлечения масштабных инвестиций. По оценке отраслевых экспертов, для проведения модернизации действующих производств и строительства мощностей по выпуску новой продукции в отрасль необходимо в течение ближайших десяти лет вкладывать от 1,3 до 2,4 млрд. долл. Даже минимальная граница этого диапазона примерно вдвое превышает объем инвестиций, достигнутый ЛПК в 2003 г. Правда, следует признать, что в этом году капиталовложения в отрасль стали быстро расти.

По сравнению с зарубежными корпорациями размеры бизнеса крупнейших компаний лесной промышленности России являются более чем умеренными. Привлечение инвестиций в необходимых размерах возможно только при значительном укрупнении масштабов бизнеса ведущих компаний за счет проведения консолидации на принципах вертикальной интеграции.

**11. Формирование и развитие вертикально-интегрированных холдинговых структур.** Неэффективное использование богатой сырьевой базы, устаревшие технологии, изношенное оборудование основного производства, отсутствие производства современных видов продукции как раз и стали предпосылками для вертикальной интеграции. В настоящее время на этом принципах вертикальной интеграции строится работа групп «Илим Палп», «Титан», «Северо-западная лесопромышленная компания», в Пермском крае – «Соликамсбумпром» и др. Однако освоение потенциала консолидации отрасли находится лишь в самом начале. В случае нормализации обстановки в отрасли этот процесс пойдет значительно быстрее. Его результатом может стать создание нескольких российских компаний, которым под силу стать действительно крупными игроками глобального рынка целлюлозно-бумажной продукции. Перед ними откроются принципиально новые возможности привлечения ресурсов для развития. Только после этого можно будет утверждать, что проблема конкурентоспособности российского ЛПК практически решена.

Реализация комплекса предлагаемых мероприятий в рамках стратегии развития предприятий лесопромышленного комплекса позволит уже в ближайшие годы усилить позиции российских производителей на мировых рынках продуктов лесопереработки, усилить конкурентоспособность отрасли на внутреннем рынке России, повысить производительность труда, создать благоприятные условия для притока инвестиций и последующего устойчивого развития ЛПК России в долгосрочной перспективе.

**РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАЖЕНЫ  
В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ:**

1. Пыткин В.А., Рубцов А.Н. Теоретико-методологические основы управления производством. Брошюра. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2002. – 3,4 п.л. (авт. 2,2 п.л.).
2. Боткин И.О., Пыткин В.А. Принципы и методы управления развитием предприятий лесопромышленного комплекса. Препринт. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2004. – 2,6 п.л. (авт. 1,8 п.л.).
3. Пыткин В.А. Современный потенциал развития предприятия лесопромышленного комплекса. Препринт. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2005. – 2 п.л.
4. Пыткин В.А. Приоритетные направления развития регионального лесопромышленного комплекса. Препринт. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2005. – 2,3 п.л.
5. Пыткин В.А. Гармонизация экономических отношений по эффективному использованию лесных ресурсов // Материалы II Всероссийского симпозиума по экономической теории - Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2006. - 0,2 п.л.
6. Пыткин В.А. Влияние конкурентной среды на развитие предприятий лесопромышленного комплекса. Препринт. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2006. – 1,5 п.л.
7. Прудский В.Г., Пыткин В.А. К вопросу об управлении коммерческим банком // Российская экономика на рубеже XXI века: Материалы международной научно-практической конференции. ч.2. - Пермь: ГП «Типография №1», Гос. уни-т выш. шк. Экономики, 1999. – 0,25 п.л.(авт. 0,15 п.л.)

---

Подписано в печать 17.03.2006  
Формат 60x84 1/16. Бумага писчая. Уч.-изд.л. 1,6  
Тираж 100 экз. Заказ № 32

---

**Отдел оперативной печати ГосНИИУМС  
Пермь, ул. Ленина, 66**