

# разработка стратегии развития лесозаготовительных предприятий региона

## Аннотация

*В статье предложена концептуальная модель разработки стратегии развития лесозаготовительных предприятий в конкурентной среде. На примере анализа состояния лесозаготовительной отрасли Пермского края авторы формулируют приоритетные направления стратегии развития лесозаготовительных предприятий региона.*

**Ключевые слова:** лесное хозяйство, лесные ресурсы, лесозаготовительная промышленность, лесопромышленный комплекс, рациональное лесопользование

**Жемулин**

**Сергей Будимирович**  
соискатель сектора  
региональной  
экономики,  
pfie@mail.ru

**Каменев**

**Яков Алексеевич**  
аспирант сектора  
региональной  
экономики  
pfie@mail.ru

Пермский филиал  
Института экономики  
Уральского отделения  
Российской академии  
наук

Разработка стратегии развития лесозаготовительных предприятий является неотъемлемой частью эффективного управления конкурентоспособностью регионального ЛПК [1]. Стратегия развития должна учитывать специфику каждого отдельного региона, особенностей функционирования и развития его ЛПК в целом и лесозаготовительной отрасли в частности. Поэтому разработка универсальной стратегии развития предприятий нерациональна и на практике труднореализуема.

На основе накопленного отечественного и зарубежного опыта нами предложены концептуальные положения и приоритетные направления стратегии развития лесозаготовительных предприятий в конкурентной среде. Основу концепции составляет описание и обоснование последовательности основных этапов разработки и реализации стратегии.

## **Модель организации разработки стратегии**

Нами предлагается концептуальная модель организации разработки стратегии развития лесозаготовительных предприятий (ЛЗП) региона, включающая следующую последовательность этапов (см. рис. на с. 158-159).

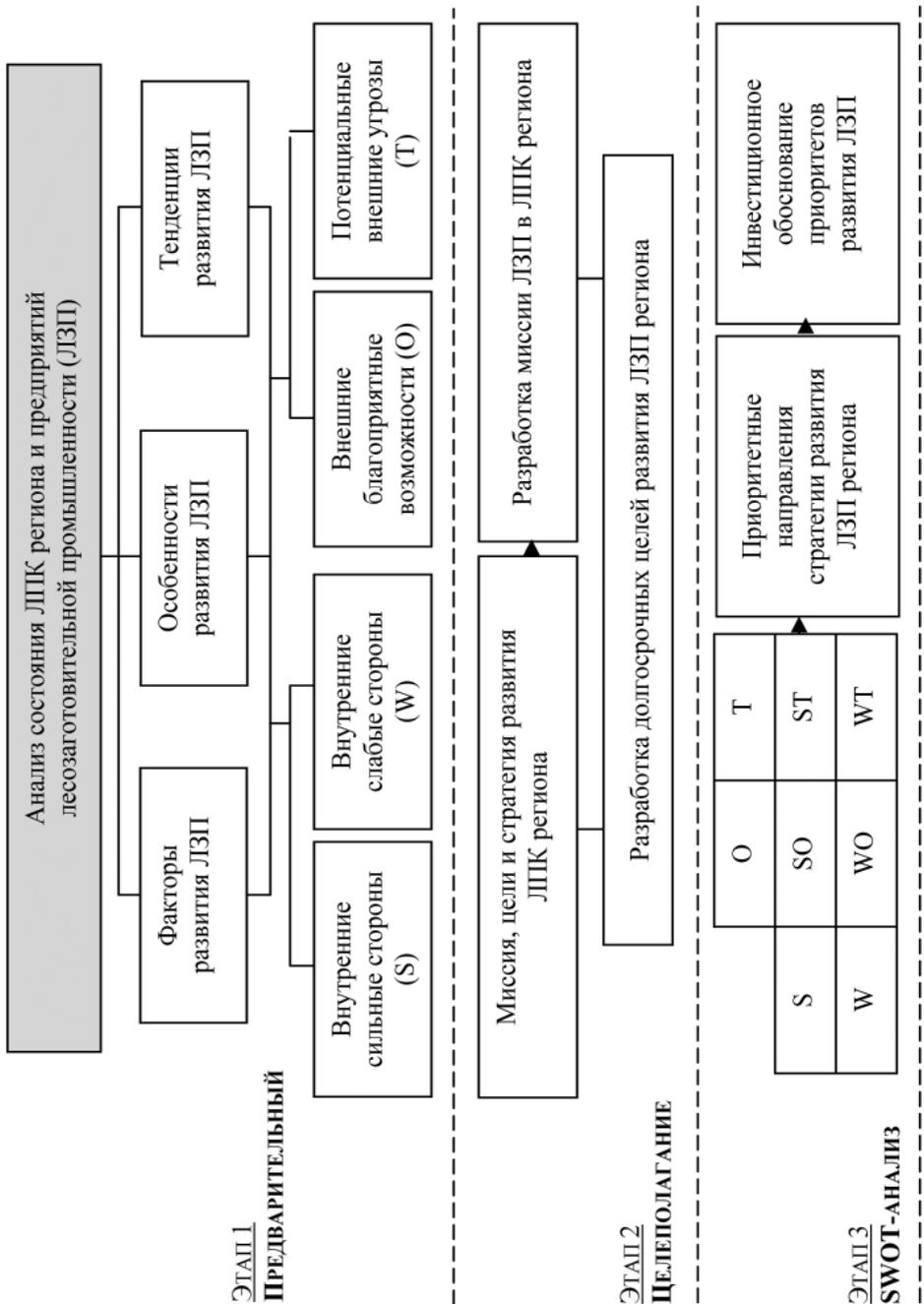
*Этап 1. Предварительный.* Предполагает проведение детального и всестороннего комплексного анализа состояния лесозаготовительной промышленности во взаимосвязи с ЛПК региона в целях выявления и классификации факторов, оказывающих влияние на развитие лесозаготовительных предприятий. В ходе анализа проводится классификация на внутренние сильные и слабые стороны и внешние благоприятные и неблагоприятные факторы.

*Этап 2. Целеполагание.* На данном этапе разрабатываются миссия и долгосрочные целевые ориентиры развития ЛПК региона. В настоящее время для большинства лесозаготовительных предприятий основной целью является выход из кризиса и устойчивый рост доходов, основанный на повышении рационального использования лесных ресурсов.

*Этап 3. SWOT-анализ.* Предполагает проведение анализа сильных и слабых сторон ЛЗП региона, а также внешних благоприятных возможностей и потенциальных угроз их развития. Для преобразования лесных ресурсов региона в конкурентное преимущество его ЛПК, которое возникает в результате эффективного и рационального использования ресурсов, необходимо выявить позитивный потенциал развития лесозаготовительных предприятий. Это предлагается осуществить посредством проведения SWOT-анализа лесозаготовительной отрасли региона (пример для Пермского края – см. табл. на с. 160). В ходе SWOT-анализа выявляются сильные и слабые стороны лесозаготовительной промышленности региона, существующие угрозы и перспективы развития.

Результаты SWOT-анализа показывают, что лесозаготовительные предприятия Пермского края, находясь в кризисном состоянии, тем не менее, располагают значительным позитивным потенциалом, при условии грамотного и эффективного использования которого в стратегической перспективе

**...разработка  
универсальной  
стратегии развития  
предприятий  
нерациональна  
и на практике  
трудно реализуема**



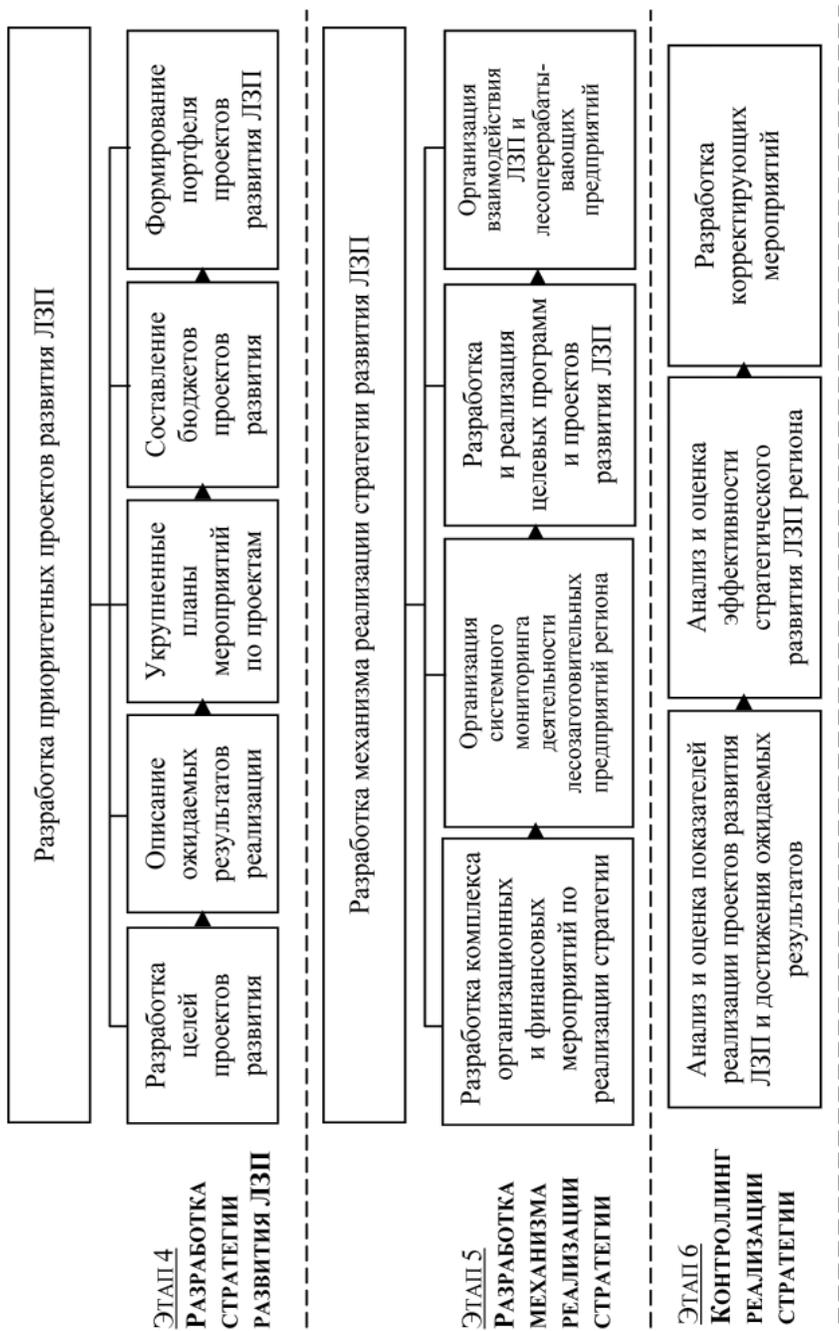


Рис. Концептуальная модель разработки стратегии развития лесозаготовительных предприятий региона

### Ключевые факторы матрицы SWOT сильных и слабых сторон лесозаготовительных предприятий Пермского края

	Внешние благоприятные возможности (O)	Потенциальные внешние угрозы (T)
<p><b>Внутренние сильные стороны (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие в Пермском крае запасов высококачественных лесных ресурсов.</li> <li>2. Большой запас расчетной лесосеки;</li> <li>3. Мощная лесоперерабатывающая база.</li> <li>4. Высокая потенциальная емкость внутреннего рынка</li> </ol>	<p><b>Сила и возможности (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение системы арендаторства участков лесосечного фонда.</li> <li>2. Активизация процессов интеграции путем соединения лесопромыслов с крупными целлюлозно-бумажными комбинатами и деревообрабатывающими предприятиями.</li> <li>3. Увеличение доли и эффективности освоения расчетной лесосеки в ходе лесозаготовительной деятельности</li> </ol>	<p><b>Сила и угрозы (ST)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение иностранных инвесторов.</li> <li>2. Увеличение удельного веса высококачественной обработанной древесины.</li> <li>3. Разработка и внедрение новейших технологий переработки отходов лесозаготовки для энергетического пользования.</li> <li>4. Создание в леспромыслах деревообрабатывающих производств</li> </ol>
<p><b>Внутренние слабые стороны (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неразвитая транспортная инфраструктура.</li> <li>2. Недостаток собственных средств для увеличения объемов производства и первичной обработки древесины.</li> <li>3. Использование устаревших технологий и высокая степень износа оборудования, ведущее к истощению ресурсной базы.</li> <li>4. Низкая степень освоения расчетной лесосеки.</li> <li>5. Рост незаконных рубок и криминализации отрасли.</li> <li>6. Отсутствие стратегии развития отрасли</li> </ol>	<p><b>Слабость и возможности (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Активизация строительства лесовозных дорог, обеспечивающих доступ к ресурсам.</li> <li>2. Увеличение объемов производства.</li> <li>3. Внедрение и освоение оборудования и машин нового поколения.</li> <li>4. Участие в государственных инвестиционных проектах и программах.</li> <li>5. Усиление контроля лесопользования.</li> <li>6. Разработка и внедрение лесного плана, лесохозяйственных регламентов, стратегии развития лесозаготовительной отрасли</li> </ol>	<p><b>Слабость и угрозы (WT)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «Замораживание» в условиях кризиса большинства инвестиционных и инновационных проектов и программ, резкое снижение инновационной активности.</li> <li>2. Рост экспорта необработанной древесины</li> </ol>

возможно решение существующих на сегодняшний день проблем в отрасли и повышение конкурентоспособности ЛПК региона в целом.

*Этап 4. Разработка стратегии развития ЛЗП* рассматривается как совокупность приоритетных проектов развития и осуществляется по следующему алгоритму: формулируются цели проектов развития, описываются ожидаемые результаты их внедрения и уровень развития ЛЗП, достигнутый благодаря реализации проектных мероприятий; разрабатываются укрупненные планы мероприятий по каждому проекту; составляются бюджеты проектов и формируется портфель проектов развития ЛЗП региона.

*Этап 5. Разработка механизма реализации стратегии развития ЛЗП* включает следующую последовательность процедур: разработку комплекса организационных и финансовых мероприятий по реализации стратегии; организацию системного мониторинга деятельности ЛЗП региона; реализацию целевых программ развития и организация взаимодействия ЛЗП и лесоперерабатывающих предприятий региона.

*Этап 6. Контроллинг реализации стратегии развития ЛЗП* – заключительный этап, предусматривающий выполнение ряд аналитических процедур: анализ и оценку показателей реализации проектов развития ЛЗП и достижения ожидаемых результатов; анализ и оценку эффективности стратегического развития ЛЗП региона; осуществление обратной связи, позволяющей оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды и корректировать стратегию развития.

### ***Приоритетные направления стратегии развития лесозаготовительных предприятий***

Проведенный анализ состояния и уровня развития ЛЗП Пермского края позволил сформулировать следующие приоритетные направления стратегии развития лесозаготовительных предприятий региона.

*1. Повышение эффективности деятельности ЛЗП и обеспечение потребителей региона продукцией лесозаготовительной промышленности собственного производства.* В рамках этого направления необходимо осуществить следующие мероприятия: развитие транспортной сети в регионе за счет стро-

***в настоящее время для большинства лесозаготовительных предприятий основной целью является выход из кризиса и устойчивый рост доходов***

**в ходе SWOT-анализа  
выявляются сильные  
и слабые стороны  
лесозаготовительной  
промышленности  
региона,  
существующие  
угрозы и перспективы  
развития**

ительства лесохозяйственных дорог круглогодичного действия; внедрение системы рационального распределения лесосырьевых ресурсов региона, обеспечивающей их эффективное использование; повышение уровня освоения расчетной лесосеки за счет организации эффективного взаимодействия ЛЗП, ЛПК и региональных властей; создание условий по техническому перевооружению ЛЗП.

**2. Активизация деятельности по привлечению инвестиций в основной капитал ЛЗП региона.** В данном направлении целесообразны следующие мероприятия: разработка инвестиционных проектов, в том числе обеспечивающих использование инвестиционного потенциала потребителей древесины; заключение специальных соглашений в случае крупномасштабных инвестиционных проектов, предусматривающих предоставление государственных гарантий и льгот на пользование лесными ресурсами; увеличение удельного веса высококачественной обработанной древесины посредством внедрения и освоение новейших форм лесопользования.

**3. Повышение эффективности использования лесных ресурсов.** В данном направлении актуальны следующие мероприятия: совершенствование лесозаготовительных технологий посредством модернизации оборудования лесозаготовки и внедрения новейших технологий переработки отходов лесозаготовительной деятельности; ужесточение государственного лесного контроля и надзора в целях пресечения нелегального оборота древесины; создание предприятий по воспроизводству лесных ресурсов; развитие научно-технического и кадрового потенциала отрасли.

### **Заключение**

Перечисленные приоритетные направления носят комплексный характер, соответствуют стратегическим приоритетам развития ЛПК региона и способствуют повышению его конкурентоспособности в условиях эффективного и рационального лесопользования. При грамотной и целенаправленной реализации указанных направлений развития лесозаготовительной отрасли на основе имеющегося позитивного потенциала возможно формирование значительных конкурентных преимуществ регионального ЛПК, которые в перспективе могут

способствовать не только решению актуальных проблем и выводу отрасли из кризиса, но и обеспечению долгосрочного развития лесозаготовительных предприятий в конкурентной среде.

### *Литература*

1. Дворянских А.Б. Концептуальные аспекты совершенствования управления конкурентоспособностью лесопромышленного комплекса региона // Российское предпринимательство. – 2010. – № 11 (1). – С. 138–143.
2. Дороничев Д.А., Голубцова О.А., Иванова О.С. Лесопромышленный комплекс: понятия, проблемы, перспективы. – М.: Статистика России, 2005. – 118 с.
3. Жемулин С.Б. Проблемы развития предприятий лесозаготовительной промышленности и ключевые направления их решения // Российское предпринимательство. – 2011. – № 10 (1). – С. 119–124.
4. Прытков А.Т. Лесопромышленный комплекс: мировые тенденции и российские перспективы. – М.: Научная книга, 2006. – 235 с.
5. Пыткин А.Н. Развитие лесопромышленного комплекса в конкурентной среде. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2006. – 287 с.
6. Шегельман И.Р., Рудаков М.Н., Мощевикин П.Е. Комплексный анализ производственно-хозяйственной деятельности лесозаготовительных предприятий. – М.: ПрофиКС, 2006. – 336 с.

**pn**

#### **Sergey B. Zhemulin**

*Applicant, Sector of Regional Economy, Perm Branch of Institute of Economics, Ural Division of Russian Academy of Sciences*

#### **Yakov A. Kamenev**

*Postgraduate Student, Sector of Regional Economy, Perm Branch of Institute of Economics, Ural Division of Russian Academy of Sciences*

#### **Working Out Development Strategy for the Logging Companies in the Region**

Abstract

**T**he article suggests a conceptual model of the development strategy for logging companies in a competitive environment. On the basis of the analysis of the logging industry in the Perm Region, the authors formulate priorities for the development strategy of the logging companies in the region.

**Keywords:** forestry, forest resources, logging industry, timber industry, rational forest management