

**КОНЦЕПЦИЯ  
СТАБИЛИЗАЦИИ РАБОТЫ И РАЗВИТИЯ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО  
КОМПЛЕКСА ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ  
НА ПЕРИОД 1998 - 2005 гг.<sup>1</sup>**

**ВВЕДЕНИЕ**

Важнейшим фактором экономического роста национального хозяйства и его региональной компоненты являются природные ресурсы. В Вологодской области самыми обширными по территориальному масштабу и экономическим возможностям этих ресурсов являются леса.

Леса занимают свыше 70 % всей территории области. Общий корневой запас древесины в них превышает 1,5 млрд. куб. м. Лесные ресурсы позволяют без ущерба для природы ежегодно заготавливать только по главному пользованию более 19 млн. куб. м древесины различных пород.

В предшествующие десятилетия в области был накоплен немалый опыт в использовании этого ресурса для поступательного развития народного хозяйства. Ныне в области представлены практически все виды современной лесопромышленной деятельности - начиная от заготовок древесины и кончая ее глубокой переработкой на разнообразную продукцию.

К сожалению, в последние годы в силу целого ряда причин уровень использования лесных ресурсов, эффективность лесопромышленного комплекса области резко снизились, ослабло его влияние на экономику, на формирование благополучия населения.

В настоящее время стало очевидным, что для выхода лесопромышленного комплекса области из кризиса и последующего его эффективного развития необходимы обоснованная стратегия и активная тактика, соответствующие новым условиям хозяйствования.

Разработку такой Концепции в соответствии с техническим заданием выполнила группа ученых и специалистов Вологодского научно-координационного центра Российской академии наук и Департамента лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности Администрации Вологодской области.

---

<sup>1</sup> Публикуется в сокращенном варианте.

В концепции на основании анализа современного состояния и причин кризиса ЛПК определены стратегические цели преобразований и первоочередные меры по стабилизации работы лесопромышленных предприятий. С учетом региональных особенностей намечены основные направления инновационной деятельности технико-технологического совершенствования производства. В связи с тем, что одним из основных препятствий на пути к экономическому росту становится медленный процесс преобразований на уровне предприятий, предложен более динамичный финансово-экономический механизм реформирования ЛПК. Рассмотрены вопросы совершенствования организационной структуры управления комплексом и менеджмента. Особое внимание уделено механизму реализации Концепции и ожидаемых от этого экономических результатов.

В Концепции не ставится задача непременно выйти на рубеж полного использования расчетной лесосеки, а также на имевшиеся в конце 80-х годов объемы рубки лесов. Основная цель состоит в том, чтобы определить наиболее эффективные пути движения к увеличению выпуска высококачественной, конкурентоспособной лесопродукции, снизить удельные издержки производства, повысить доходность лесопромышленного комплекса, быстрее поднять уровень жизни его работников и всего населения области.

Состав разработчиков Концепции: кандидат экономических наук **М.Ф. Сычев** (научный руководитель), кандидат технических наук **А.С. Шулев** (ответственный исполнитель), кандидат экономических наук **В.В. Грачев**, инженер **Б.В. Глебов**, кандидат экономических наук **В.А. Ильин**, кандидат технических наук **М.М. Поляков**, инженеры **Ю.А. Седунов** и **А.В. Козлов**.

Концепция рассмотрена и одобрена коллегией Департамента лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности Администрации Вологодской области и утверждена Первым заместителем Губернатора Вологодской области **Плехановым А.Н.** 4 декабря 1997 г.

## I. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ОБЛАСТИ

Основой функционирования и перспективного развития лесопромышленного комплекса является большой лесосырьевой потенциал Вологодской области.

Данные, характеризующие размеры лесного фонда, запасы древесины в лесах и их распределение по фондодержателям, представлены в таблице 1.

Таблица 1

### Лесные ресурсы Вологодской области

Фондодержатели	Земли государственного лесного фонда тыс.га					Запас древесины млн.куб.м			
	Всего	покрытые лесом				Об- щий	в том числе спелые и перестойные		
		Всего	в том числе спелые и перестойные				Всего	из них хвойн	листв.
			Итого	из них хвойн	листв.				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Управление лесами	8641.8	7122.3	2281.5	1367.8	913.7	964.9	456.2	251.6	204.6
Союз "Вологдамежхозлес"	3013.7	2980.2	768.4	245.5	522.9	525.38	168.20	55.78	112.42
Охотхозяйство	79.5	61.1	12.3	6.2	6.1	9.53	2.46	1.13	1.33
Администрации городов и районов	18.1	15.9	4.2	0.7	3.5	2.86	0.88	0.17	0.71
Прочие ведомства	108.1	89.8	37.2	24.3	12.9	15.53	7.97	3.60	4.37
Итого	11861.2	10269.3	3103.6	1644.5	1459.1	1518.2	635.71	312.28	323.43

Лесопромышленный комплекс области начал активно формироваться в годы индустриализации страны. Интенсивное его развитие продолжалось в послевоенные десятилетия советского периода отечественной истории. К концу 1980-х годов комплекс располагал мощностями по заготовке и вывозке древесины до 15 млн. куб. м, переработке ее внутри области - более 7 млн. куб. м.

В 1990 г. в области было произведено 10,3 млн. куб. м деловой древесины, 1,9 млн. куб. м пиломатериалов, 42,5 млн. кв. м древесноволокнистых и 455 тыс. куб. м древесностружечных плит, 82 тыс. куб. м клееной фанеры, 125 тыс. тонн бумаги. Объемы выпускаемой ЛПК продукции позволяли в основном удовлетворить потребности различных отраслей народного хозяйства и населения области в строительно-столярных материалах, древесных плитах, фанере, мебели, бумажных изделиях и топ-

ливных дровах, а также вести торговый обмен лесопродукцией с другими регионами России и поставлять ее за рубеж. Удельный вес продукции, выпускаемой на предприятиях комплекса, составлял к концу 1980-х гг. почти 13 % общего объема промышленной продукции области. В комплексе было занято более 7 % трудоспособного населения области.

Лесной комплекс занимал по удельному весу одно из первых мест в объеме экспорта продукции области и обеспечивал свыше 20% всех валютных поступлений.

Лесопромышленное производство имело достаточную рентабельность, позволяющую положительно решать многие вопросы технического совершенствования производства и улучшения социально-экономического положения работающих в отрасли.

Однако, начатый переход к рыночной системе хозяйствования привел к многообразным кризисным проявлениям в этой отрасли экономики области.

С 1990 г. в области идет непрерывное сокращение объемов производства. Об этом наглядно свидетельствуют показатели, представленные в таблице 2 и на диаграмме (рис. 1).

Таблица 2

Динамика объемов производства  
основных видов продукции лесопромышленного комплекса  
Вологодской области с 1990-96 гг.

Виды продукции	Объемы по годам							1996 г. в % к 1990 г.
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	
Вывозка древесины, млн. куб. м	12.2	11.1	10.7	8.4	6.4	6.2	4.6	37.7
Пиломатериалы, тыс. куб. м	1919	1720	1390	1058	1167	759	632	32.9
Фанера, тыс. куб. м	82	79	64	51	43	58	62.4	76.0
Древесноволокнистые плиты, млн. кв. м	42.5	42.9	33.8	30.8	21	18.7	17.0	40.0
Древесностружечные плиты, тыс. куб. м	455	445	387	345	218	179	120.5	26.4
Бумага, тыс. т	125	115	91	76	38	42.3	27.9	22,3
Целлюлоза, тыс. т	111	102	79	63	31	35	21.1	19.1

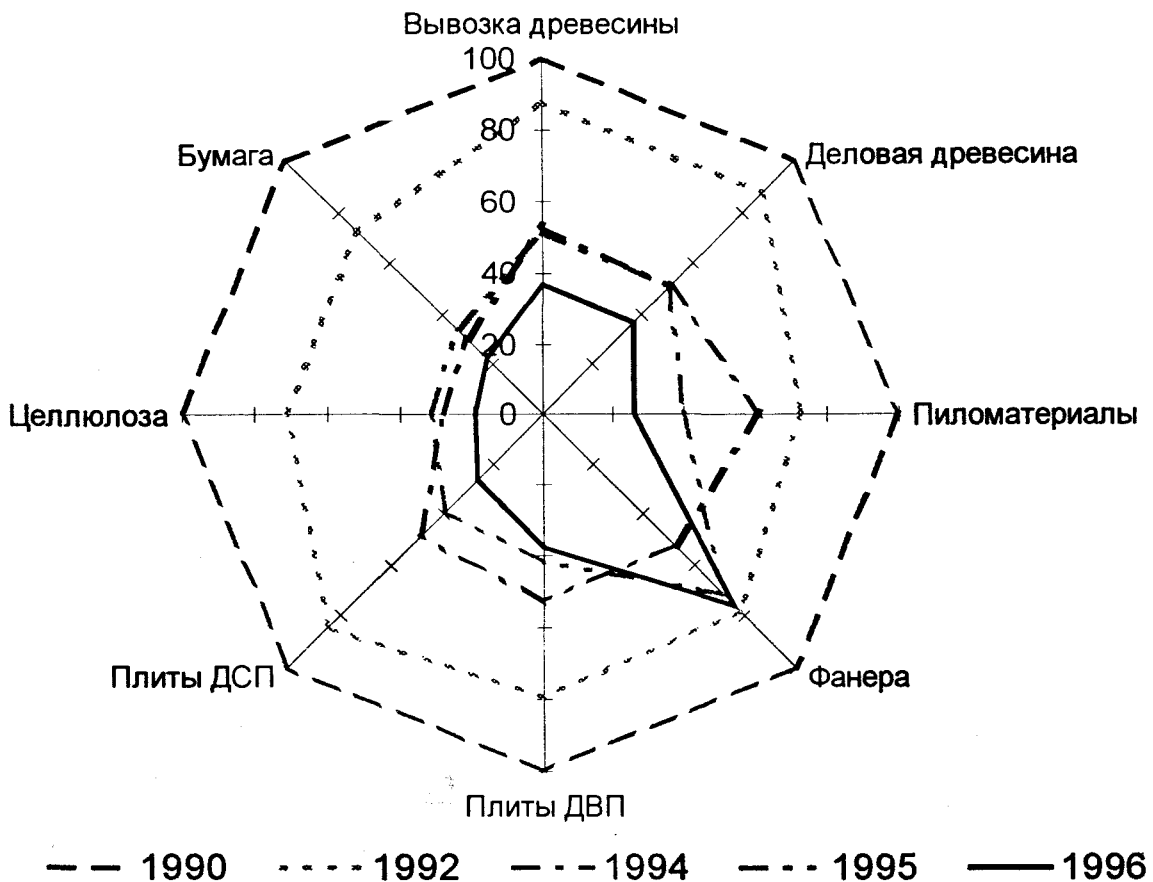


Рис. 1. Динамика объемов производства лесобумажной продукции за период 1990-1996 гг. (в %% к 1990 г.)

Наибольшее падение объемов произошло в предприятиях, удаленных от потребителей древесины и магистральных транспортных путей. Так, в Никольском, Кичменгско-Городецком, Ентальском, Нюксенском леспромхозах вывозка древесины сократилась в 10 раз. На предприятиях, размещенных на Волго-Балте и около железных дорог, темпы снижения были меньше. К примеру, в Белоручейском, Белозерском и Монзенском леспромхозах падение объемов было двукратным, что тоже весьма существенно.

В лесопильно-деревообрабатывающей отрасли объемы производства сократились в 4 раза. Такое же положение наблюдается в плитном и целлюлозно-бумажном производстве. На фоне катастрофического падения объемов производства всех видов лесобумажной продукции несколько благополучнее выглядит лишь фанерное произ-

водство, где объемы снизились на 24 %, (а в последние два года начался прирост, особенно на фанерном комбинате «Новатор»).

Ухудшилось экономическое состояние предприятий ЛПК. В 1996 г. более 60 % крупных и средних предприятий стали убыточными. В целом по лесной отрасли области в 1996 г. получен убыток в размере 133 млрд. рублей. Кредиторская задолженность предприятий по состоянию на 1.01.97 г. составила 873,3 млрд. руб., а на 1.04.97 г. ее размеры возросли до 1238 млрд. руб., что соответствует годовому объему производства товарной продукции лесного комплекса. Половину долгов предприятий составляет задолженность по налогам в федеральный и областной бюджеты, внебюджетным фондам, а также пени и штрафы за несвоевременную их уплату.

Наглядное представление о динамике финансово-экономического состояния предприятий ЛПК дает график, изображенный на рис.2.

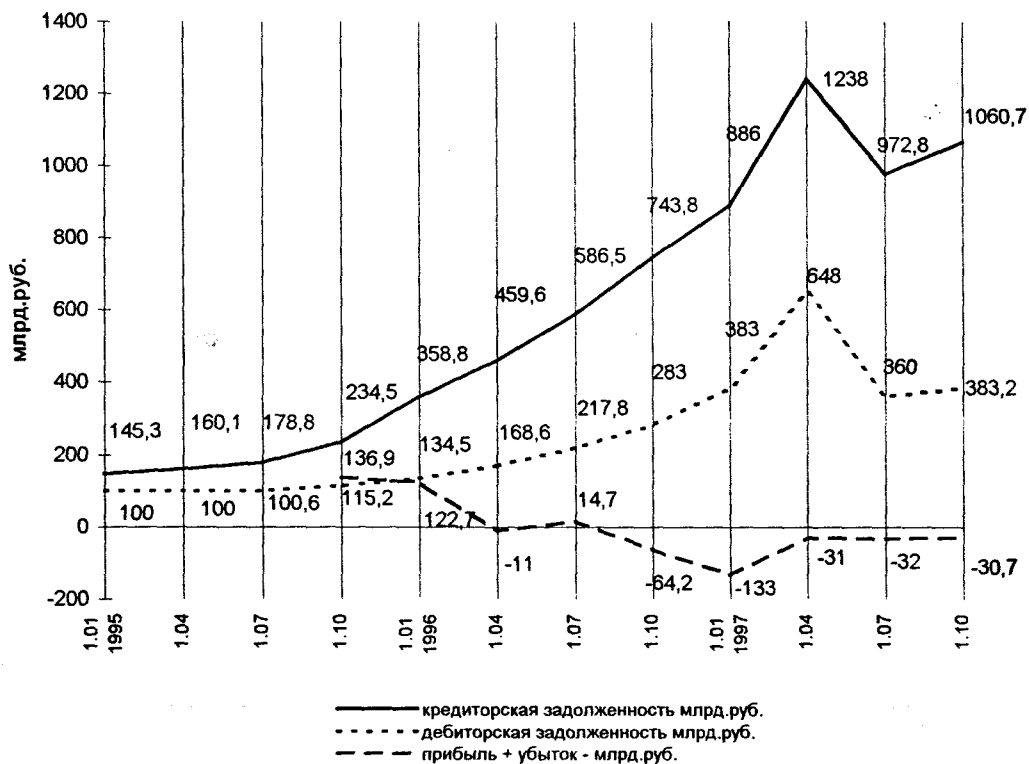


Рис.2. Финансово-экономические показатели работы предприятий лесопромышленного комплекса Вологодской области.

Из-за отсутствия инвестиций практически прекратилось обновление производства, внедрение новых технологий и оборудования, а также строительство лесовозных дорог. Многие предприятия вынуждены переходить на устаревшие способы выполнения работ, что приводит к сокращению производительности труда в 1,5 - 2 раза. Не

вводятся новые мощности и значительно ускорился процесс выбытия действующих. Так, за период 1991-96 гг. мощности по вывозке древесины и производству пиломатериалов сократились более, чем в 2 раза. Происходит старение основных производственных фондов. В 1996 г. коэффициент обновления ОПФ составил всего 1,2 %, износ их достиг критической величины и превысил 54%. Особую тревогу вызывает резкое ухудшение материального положения работников лесопромышленных предприятий. Среднемесячная зарплата здесь составила в 1996 г. 636,7 тыс. руб., что равно лишь 57% средней заработной платы по всей промышленности области. Причем и эта зарплата выдается с большими задержками.

В лесных поселках по состоянию на 1.04.97 г. официально зарегистрировано 1810 безработных. По существу без работы оказались целый ряд коллективов лесопунктов, удаленных от магистральных транспортных путей. Наблюдается резкое ухудшение торгового, культурного и медицинского обслуживания, закрываются магазины, столовые, пекарни, ликвидируются подсобные сельские хозяйства.

Кризисные явления в лесопромышленном комплексе обусловлены целым рядом причин. Прежде всего, это связано с резким снижением инвестиционной активности во всех сферах народного хозяйства России и ухудшением материального положения большинства населения.

Другим, негативно влияющим на отрасль фактором стала поспешная приватизация лесопромышленных предприятий. Она привела к разрыву сложившихся технологических, хозяйственных и кооперационных связей. Неоправданно быстро была разрушена система координации и управления деятельностью предприятий, имеющих замкнутые технологические циклы.

Масштабное влияние на ухудшение деятельности лесопромышленных предприятий оказала наступившая с 1992 г. прогрессирующая инфляция и дестабилизация финансовой системы страны, приведшие к утрате прежней системы формирования оборотных средств. Предприятия были вынуждены брать кредиты в коммерческих банках под 240% годовых. Крайне негативную роль сыграл отказ государства в предоставлении лесопромышленным предприятиям льготных кредитов под межсезонные запасы древесины и досрочный глубинный завоз топлива и материалов.

Разрушительной для ЛПК оказалась и новая налоговая система. Она не учитывает сезонность работ и другие особенности функционирования лесопромышленного комплекса.

На снижение результатов работы ЛПК повлияли не только эти факторы. Много упущений и недоработок допускается на самих предприятиях. К числу наиболее характерных относится неэффективность управления предприятиями, и в частности: отсутствие стратегии в деятельности и ориентация на краткосрочные результаты в ущерб среднесрочным и долгосрочным; недостаточное знание конъюнктуры рынка; неэффективность финансового менеджмента и управления издержками производства; низкий уровень ответственности руководителей за последствия принимаемых решений. Снизилась дисциплина труда. Имеют место большие простои по организационным причинам. Многие руководители перестали активно заниматься вопросами совершенствования технологии и организации работ, подготовкой и повышением квалификации кадров. Все это привело к резкому снижению производительности труда.

Происходит непрерывное повышение себестоимости продукции, что делает ее неконкурентоспособной на внутреннем и внешнем рынках.

Существует объективная необходимость принятия срочных мер по выводу отрасли из глубокого кризиса, стабилизации ее работы и последовательного перевода лесопромышленных производств на траекторию высокоэффективной деятельности на основе технологий, обеспечивающих выпуск высококачественной, конкурентоспособной продукции. Ниже излагаются концептуальные подходы к решению этой коренной задачи.

## 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ МЕРЫ ПО ПРЕОБРАЗОВАНИЮ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА НА ПРИНЦИПАХ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ЭКОНОМИКИ

### 2.1. Приоритеты преобразований

Ключевой идеей предлагаемой Концепции является разработка комплекса мер по выводу лесопромышленного производства из кризиса и превращения его в самофинансирующуюся, динамично развивающуюся отрасль экономики области, базируясь на принципах формирования социально-ориентированной рыночной экономики. Основным звеном в этой цепи является изменение среды функционирования предприятий как содержательное направление реформы, дополненное стимулированием внутренних преобразований. *Главная цель реформы предприятий при этом состоит в их реструктуризации, стимулировании деятельности по повышению эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, в повышении*



*производительности труда, снижении издержек производства, улучшении финансово-экономических результатов деятельности.*

В основу Концепции, как системы представлений о стратегических задачах и тактических средствах достижения главной цели, заложены следующие направления работы:

1. Более эффективное использование природного лесосырьевого потенциала области для общего поступательного социально-экономического развития.
2. Максимально возможное использование собственного потенциала отрасли для ее быстрого подъема в сочетании с государственной поддержкой развития.
3. Реструктуризация и реформирование предприятий для повышения эффективности производства.
4. Совершенствование организации производства и повышение мотивации к высокопроизводительному труду работающих в лесной отрасли; четкое разграничение ответственности участников (учредителей) и управляющих, развитие механизмов корпоративного управления.
5. Создание благоприятных экономических условий для функционирования лесопромышленных предприятий на всей территории области.
6. Форсированное формирование эффективного ядра конкурентоспособных предприятий, ориентированных на реально складывающийся платежеспособный спрос как на внутреннем, так и на внешнем рынках.
7. Опережающее развитие лесоперерабатывающих производств в районах, удаленных от транспортных путей, исключение излишней транспортировки круглой древесины, максимальное использование в лесных предприятиях собственных источников энергии на местных ресурсах.
8. Создание инвестиционной привлекательности предприятий ЛПК, способствование разработке и реализации масштабных программ их развития на базе собственных и привлекаемых финансовых ресурсов.
9. Подготовка руководящих, инженерных и рабочих кадров, способных эффективно работать в рыночных условиях.
10. Обеспечение социальной защищенности работников лесной отрасли.
11. Переход в деятельности ЛПК на принципы сохранения и повышения экологической ценности территории и многоцелевого использования лесов.

Эти многоплановые и многообразные задачи не могут быть решены одновременно. Требуется поэтапно организованное движение по их реализации, и прежде всего, стабилизация действующих производств.

## *2.2. Первоочередные меры по стабилизации работы предприятий*

Основной проблемой лесопромышленного комплекса, без решения которой невозможно выйти из кризиса и стабилизировать производство, в настоящее время является его финансовое оздоровление.

Учитывая нынешнее производственно-техническое и экономическое состояние предприятий, а также ограниченные финансовые возможности государственной поддержки, предлагается обеспечить выход из финансового тупика с учетом наличия двух групп предприятий.

*Первую группу* составляют предприятия, сохранившие значительный производственный потенциал и не утратившие полностью платежеспособности. Для них необходимо провести прежде всего реструктуризацию долгов бюджетам и внебюджетным фондам.

Вопросы урегулирования задолженности предприятий ЛПК по платежам в областной бюджет и внебюджетные фонды могут быть решены путем принятия Законодательным Собранием области специальных нормативных актов.

Предлагается два варианта решения этой проблемы:

1. Замораживание на пятилетний срок основных долгов и амнистия задолженности по штрафам и пени за несвоевременную уплату налогов при условии своевременного внесения текущих налоговых платежей.

2. Реструктуризация основных долгов путем увеличения уставных капиталов предприятий за счет переоценки основных фондов и дополнительной эмиссии акций с последующей их передачей в собственность областному комитету по управлению государственным имуществом. Указанные пакеты акций могут передаваться в трастовое управление холдинговым лесопромышленным компаниям или другим организационным структурам или продаваться по действующим в РФ правилам.

Долги по штрафам и пени за несвоевременную уплату налогов при этом предлагается амнистировать.

Для предприятий этой группы особое значение имеет пополнение оборотных средств. Решение этого вопроса предусмотрено Постановлением Правительства РФ

№25 от 9.01.97 г. “О мерах государственной поддержки лесопромышленного комплекса Российской Федерации”. В ходе его дальнейшей реализации предлагается выделять государственные льготные кредиты на срок до 3 лет.

Для лесопромышленных предприятий, имеющих сезонный характер работы и реализации продукции, следует восстановить практику выделения льготных кредитов под межсезонные запасы древесины и досрочный глубинный завоз нефтепродуктов. При отсутствии денежных средств государственная поддержка предприятиям может быть оказана в форме товарного кредита нефтепродуктами, отсрочкой платежей за отпуск леса на корню и другими ресурсами, а также выдачей государственных гарантий на получение кредитов в коммерческих банках.

Важным источником пополнения оборотных средств рентабельно работающих предприятий может служить дополнительная эмиссия акций и продажа их на торгах и аукционах.

*Вторая группа* предприятий - это предприятия, полностью утратившие платежеспособность. Для них предлагается санация через процедуру банкротства на основании действующих нормативных актов.

Следует создать общие, более благоприятные экономические условия для эффективной работы лесопромышленного комплекса. Предлагается в этой связи на областном уровне принять ряд нормативных актов.

1. В соответствии с рекомендациями Постановления Совета Министров РФ от 7 июля 1993 г. № 636 “О мерах по стабилизации работы предприятий лесопромышленного комплекса Российской Федерации” отменить с лесозаготовительных предприятий налог на приобретение лесовозных автомобилей и пользователей автомобильным транспортом, поскольку эти транспортные средства являются технологическим оборудованием, используемым на внутрипроизводственных перевозках леса.

2. В связи с сезонным характером работы снять с лесопромышленных предприятий налог на имущество в части запасов древесины, горюче-смазочных материалов и продукции в межнавигационный период, а равно и с основных фондов, неиспользуемых в межсезонный период (по актам их консервации).

Другая группа общеэкономических мер, требующих осуществления на областном уровне, формулируется следующим образом:

1. Предусмотреть финансирование строительства в Государственном лесном фонде дорог постоянного действия, используемых для вывозки древесины, проведения

лесохозяйственных и противопожарных мероприятий и других целей, за счет средств территориально-дорожного фонда в пределах сумм, начисленных на предприятиях лесопромышленного комплекса.

2. Разрешить леспромхозам, удаленным от потребителей низкосортной древесины, оставление фаутной осины на корню на срок до появления на рынках спроса на этот вид сырья.

3. Развить областной заказ на лесопroduкцию, используемую в области, или направляемую для товарообменных операций с другими регионами России и странами СНГ.

4. Передать с баланса предприятий в муниципальную собственность все объекты социальной сферы или осуществить стопроцентную компенсацию затрат предприятий на ее содержание из бюджета.

Осуществление выше перечисленных мер позволит создать оптимальные стартовые условия для выхода лесной отрасли из кризиса и последующего прогрессирующего роста производства и повышения качества всех видов лесобумажной продукции.

### *2.3. Учет региональных особенностей функционирования лесопромышленных предприятий*

Функционирование предприятий в условиях рыночных отношений ярко выявляет большое влияние региональных особенностей на результаты их хозяйствования и экономическую эффективность.

Концепция предлагает следующее:

Предприятия, размещенные в *Западной части* области, на период преодоления кризиса необходимо ориентировать, в основном, на экспортные поставки круглых лесоматериалов в скандинавские страны и низкосортной древесины Шекснинскому комбинату древесных плит, а также на обеспечение сырьем деревообрабатывающих предприятий г. Череповца и р.п. Суда. В последующем целесообразно создать в Вытегорском и Белозерском районах мощности по производству 200 тыс. куб. м пиломатериалов, строительно-столярных изделий и мебели из массива для поставки на экспорт и на российский рынок. В этой зоне имеется лесосырьевая база, позволяющая увеличить объемы лесозаготовок до 3-3,5 млн. куб. м, она располагает достаточными трудовыми ресурсами и необходимой производственной инфраструктурой.

Предприятия, размещенные в *Центральной зоне* области, целесообразно развивать с учетом поставки ими круглых лесоматериалов, в основном на деревоперерабатывающие предприятия Сокольского промузла, гг. Вологды и Харовска. В этой зоне имеются возможности по переработке 2.0 млн. куб. м древесины, в том числе 200 тыс. куб. м - низкосортной. Лесосырьевые ресурсы зоны позволяют полностью удовлетворить потребности деревопереработки в сырье, кроме хвойного пиловочника и баланса.

Леспромхозы *Восточной зоны* из-за большой удаленности от деревоперерабатывающих предприятий в основном должны быть сориентированы на полное удовлетворение нужд районов в лесоматериалах и дровах, а также на переработку древесины в цехах малой мощности для поставки на российский рынок пиломатериалов, столярных изделий, полуфабрикатов и фанерного сырья Велико-Устюгскому комбинату "Новатор". Часть леспромхозов, тяготеющих к Котласкому ЦБК (Архангельская область) и АО "Полеко" (Кировская область), могут поставлять древесину на эти предприятия. Вместе с тем, надо иметь в виду, что в ближайшие годы сырьевой потенциал Восточной зоны области рынком будет востребован далеко не полностью. В перспективе (после 2000 г.) необходимо строительство в этом регионе предприятия по глубокой переработке низкосортной древесины преимущественно лиственных пород. Таким предприятием может быть завод по производству многослойных древесных плит типа "ОСБ".

Особое положение в размещении производительных сил лесного комплекса занимают Монзенский и Бабушкинский (Викинг-Форест) леспромхозы, Кемский лесопункт Никольского ЛПХ и Монзенский ДОК. Всех их связывает специально построенная для вывозки леса железнодорожная ветка широкой колеи. Поэтому их можно объединить в *Монзенский лесопромышленный узел*. Предприятия при этом должны быть ориентированы на полное удовлетворение Монзенского ДОКа первоначально в пиловочном и технологическом сырье, а в последующие годы - и в фанерном, а также на экспортные поставки березовых балансов. В целях комплексного использования сырья и повышения эффективности производства на Монзенском ДОКе целесообразно восстановить утраченные мощности по лесопилению и производству столярных изделий, а также организовать производство таких конкурентоспособных видов продукции как большеформатная фанера, клееные щиты, мебель из массива древесины.

Для создания примерно равных условий для эффективной работы лесозаготовительных предприятий, находящихся в разных природно-производственных условиях,

необходимо устанавливать для них дифференцированную плату за древесину, отпускаемую на корню, и размеры транспортных тарифов на поставку круглых лесоматериалов потребителям.

Предлагается ввести на территории Вологодской области с 1.01.98 г. ставки платы за древесину отпускаемую на корню, в размерах определенных Постановлением Правительства РФ N1199 от 19 сентября 1997 г. с учетом повышающих коэффициентов, дифференцированных по зонам: восточная -1.1, центральная - 1.3 и западная зона - 1,45.

### 3. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

#### 3.1. Реструктуризация в ЛПК

Реструктуризация рассматривается в предлагаемой Концепции как важнейшее звено в ускоренной стабилизации экономического положения в лесопромышленном комплексе и последующего выхода его на траекторию эффективного развития.

При разработке подпрограммы реструктуризации целесообразно учесть производственную специализацию мощностей: лесозаготовительную, деревообработку, целлюлозно-бумажное производство и их ориентацию на рынки сбыта (внутренний и внешний рынки).

Мероприятия при этом разрабатываются на двух уровнях: 1) предприятие и 2) регион.

*На уровне предприятий* особое внимание обращается на их реформирование с целью повышения эффективности управления, усиления влияния акционеров (в т.ч. представителей государства), достижения прозрачности информации о финансово-экономическом состоянии, четкого разграничения ответственности управляющих кадров и собственников, обеспечения инвестиционной привлекательности предприятия.

*На уровне региона* необходимо проработать мероприятия по структурным изменениям. Речь, в частности, идет:

- о выделении предприятий-лидеров, эффективного ядра;
- о перепрофилировании, ликвидации неперспективных предприятий;
- об образовании вертикально интегрированных и холдинговых структур на базе технологических и хозяйственных связей;

- о мерах по экономической и правовой поддержке средствами региона.

Особое внимание при реструктуризации следует сосредоточить на реформировании предприятий в депрессивных зонах. Сюда относятся предприятия, удаленные от удобных транспортных путей, сплавные предприятия, предприятия с выработанной или утерянной сырьевой базой, предприятия с дефицитом энергоснабжения.

Предложения о дальнейшем развитии, техническом перевооружении таких предприятий, перепрофилировании или ликвидации рассматриваются с учетом всех факторов хозяйственной деятельности. Особое внимание уделяется оценке:

- финансово-экономического состояния (прибыли, убытки, кредиторская и дебиторская задолженности, обеспеченность собственными оборотными средствами, платежеспособность);

- обеспеченности лесосырьевыми ресурсами и качества лесосечного фонда, его доступность, условий аренды в соответствии с Лесным кодексом РФ;

- существующей и прогнозируемой привязке предприятия к требованиям внутреннего и внешнего рынков в части ассортимента и качества продукции;

- способности повысить технический уровень и конкурентоспособность продукции;

- уровня экологического воздействия предприятия на окружающую среду;

- социальных факторов.

На основании вышеуказанного анализа могут быть приняты следующие варианты решений:

1. Выведение непрофильных, убыточных, неперспективных производств из состава предприятий, их последующее перепрофилирование или ликвидация; дробление на более мелкие предприятия; переход на сезонный метод работ (зимой - лесозаготовка, летом - сельхозработы); вахтовый способ работы, внедрение новых технологий и энергообеспечения;

2. Образование холдинговых компаний по технологическим и хозяйственным связям с последующей трансформацией в вертикально ориентированные единые предприятия или промышленно-финансовые группы;

3. Вхождение финансово слабых, неперспективных предприятий на правах дочерних или с ликвидацией юридического лица, в предприятия-лидеры с одновременной санацией. Здесь также возможно проведение процедуры банкротства с целью замораживания долгов и реализации программы оздоровления.

При разработке мероприятий по реструктуризации следует обязательно предусматривать переподготовку и трудоустройство высвобождающихся работников, создание новых рабочих мест (организация малых предприятий по заготовке и переработке древесины исходя из спроса, развитие подсобных промыслов, связанных рациональным использованием побочных продуктов леса, создание крестьянских и фермерских хозяйств, переселение жителей и т.д.).

В сфере экологии необходимо учитывать неравномерность использования расчетной лесосеки и обеспечить усиление контроля за соблюдением лесопромышленных правил и норм, особенно мелкими предприятиями. Для реализации критериев устойчивого развития лесопромышленной сферы следует разработать меры по снижению ее отрицательного воздействия на окружающую среду за счет совершенствования технологии в основном производстве, технического усовершенствования действующих очистных сооружений и установок, более полного использования отходов производства и осадков от очистки сточных вод и пылегазовых выбросов.

Реформирование предприятий должно проводиться самостоятельно. Вместе с тем в условиях экономического спада и платежного кризиса, государственные органы, прямо не вмешиваясь во внутренние дела предприятий, должны создавать более благоприятные условия хозяйствования тем предприятиям, которые активно реформируются. В оценочные критерии, предъявляемые к реформируемому предприятию, следует включить: наличие на предприятиях бизнес-планов на среднесрочную и долгосрочную перспективу; переход на международные стандарты бухгалтерского учета; существенное снижение неденежных форм расчетов; переход на оплату НДС и акцизов по мере отгрузки продукции; изменение амортизационной политики, переход на рыночную оценку активов предприятий.

Региональные и местные органы власти должны взять решительный курс на методы государственного регулирования реформирования хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм собственности, изложенных в разделе 4 Концепции реформирования предприятия, утвержденной Правительством РФ в постановлении от 30 октября 1997 г. N1373 "О реформе предприятий и иных коммерческих организаций".



### *3.2. Увеличение экспортного потенциала*

В 1996 г. было поставлено на экспорт лесных товаров из области на сумму 87 млн. долларов. Однако доля лесного экспорта в общеобластном его объеме снизилась до 4,8 %. Основной объем экспорта (около 80 %) представлен круглыми лесоматериалами (баланс лиственный, хвойный пиловочник, фанерное сырье) и только 20 % - готовыми изделиями и материалами (пиломатериалы, фанера, древесные плиты, бумага, мебель, спички).

Учитывая, что в последние годы на деревоперерабатывающих предприятиях модернизация производства проводилась в незначительных объемах, кардинально изменить структуру лесного экспорта в ближайшие годы весьма затруднительно. Поэтому, в период до 2000 г. предусматривается сохранение поставок за рубеж древесины в необработанном виде. По мере увеличения объемов лесозаготовок возможно было бы без ущерба для областных деревоперерабатывающих предприятий нарастить экспорт балансов березовых (на 25-30 %). Однако по прогнозным материалам Комитета по лесоматериалам Европейской экономической комиссии ООН на европейских рынках существенного увеличения спроса на круглые лесоматериалы (пиловочник, балансы) в ближайшие годы не ожидается. Поэтому, необходимо усилить борьбу за внешние рынки за счет повышения качества, ритмичности поставок лесоматериалов, расширять нишу сбыта на рынках скандинавских стран. Следует активно изучать конъюнктуру и на других рынках лесной продукции, в частности - стран бассейна Средиземного моря.

В то же время, за счет повышения качества обработки, сушки и пакетирования вполне реально несколько увеличить экспорт пиломатериалов (не менее, чем на 10 % в год). За счет ввода новых мощностей по производству фанеры поднять ее поставки до 50 тыс. куб. м. Большой экспортный потенциал имеет Сокольский ДОЗ № 21, способный производить строительно-столярные изделия на уровне мировых стандартов. Для этого необходимо быстрее включить его в кооперационные связи с лесозаготовительными предприятиями области, в сжатые сроки решить для этого предприятия вопросы пополнения оборотных средств.

Новым видом экспортной продукции станут плиты средней плотности (МДФ), выпуск которых начат на Шекснинском комбинате древесных плит. По данным ассоциации "Внешлес" плиты МДФ могут пользоваться активным спросом на рынках СНГ, Европы и Средиземноморского бассейна.

После окончательного пуска целлюлозного завода на Сокольском ЦБК значительно возрастают экспортные возможности по поставке бумажной продукции. Необходимо также увеличить темпы производства мебели и клееных щитов из массива, которые ныне пользуются достаточным спросом за рубежом.

Увеличению объема экспортных поставок, особенно валютной выручки, могло бы способствовать учреждение лесоэкспортерами области и Северо-Западным пароходством специализированной экспортно-транспортной компании (ассоциации). Она могла бы, минуя российских и зарубежных посредников, доставлять продукцию прямо иностранным потребителям.

Решение вышеперечисленных проблем позволит, по нашим расчетам, в течение 8-10 лет увеличить валютные поступления в область от экспорта лесной продукции по меньшей мере в два раза.

### *3.3. Оптимизация грузопотоков лесной продукции и совершенствование транспортных тарифов*

Вследствие неплатежеспособности большинства предприятий, разрыва межхозяйственных связей и непомерного роста железнодорожных и водных тарифов, традиционные схемы поставок нарушились. Лесозаготовители вынужденно отпускают продукцию покупателям, которые способны тем или иным способом произвести оплату. Нередко традиционные потребители, находящиеся вблизи и нуждающиеся в лесоматериалах, но неспособные оплатить счета, остаются без сырья.

В целях рационализации грузопотоков в современной обстановке предлагаются следующие направления работы:

- экспортные поставки (в Скандинавские страны) - до 1,4 млн. куб. м круглого леса (березовый баланс, хвойный пиловочник) - производить железной дорогой и судами по Волго-Балту;
- поставку круглого леса и пиломатериалов в центральные районы России и г. Москву осуществлять автомобильным и железнодорожным транспортом.

Предлагается провести разграничение потоков лесных грузов по вышеуказанным промышленно-экономическим зонам (Восточная, Центральная, Западная и Монзенская). При этом в каждой зоне учесть возможность создания замкнутого цикла от заготовки древесины до выпуска готовой продукции.

Железнодорожные поставки внутри области предлагается осуществлять при расстоянии свыше 200 километров. Железнодорожный транспорт следует использовать для поставки и в соседние регионы (например, техсырье и листовые балансы в г. Котлас).

Поставки по судоходным водным путям предлагается осуществлять по Сухоне в г. Сокол и поставки балансов листовых пород на экспорт - по Волго-Балту.

В рамках каждой зоны определяются меры, способствующие тому, чтобы:

- наращивать объемы по заготовке за счет сортиментной заготовки с доставкой на переработку;
- увеличивать производство пиломатериалов за счет строительства цехов малой мощности;
- создавать цеха по производству фанеры в каждой промзоне с целью максимального использования высококачественной древесины листовых пород;
- исключить нерациональные и встречные перевозки круглых лесоматериалов;
- увеличить экспортные поставки за счет листовых балансов.

Для повышения эффективности использования автотранспорта лесопромышленных предприятий следует:

- увеличивать загрузку грузовых автомобилей за счет транспортировки сортиментов непосредственно потребителю;
- уменьшать среднее расстояние вывозки, максимально приближая цеха переработки к местам лесозаготовок.

В сравнении с соседними областями Вологодская область по тарифам на железнодорожные перевозки имеет некоторые преимущества из-за приближенности рынков сбыта. Но в целом и эти тарифы еще велики при перевозках сырья для перерабатывающих предприятий. Очень высоки и водные фрахты. В результате значительные объемы технологического сырья не находят сбыта.

Для выравнивания условий поставок сырья потребителям для удаленных предприятий области совместно с Вологодским отделением Северной железной дороги и Речными пароходствами следует активнее решать вопрос об установлении скидок с тарифов и водного фрахта на перевозку лесных грузов.

### 3.4. Создание системы маркетинга лесобумажной продукции

В настоящее время каждое предприятие вынуждено самостоятельно или с привлечением различных (зачастую нечестных) посредников решать проблемы маркетинга своей продукции. При такой организации дела предприятия не в состоянии поддерживать необходимые для маркетинга стандарты, иметь достоверную информацию по конъюнктуре внутреннего и внешнего рынка, а в конечном счете несут значительные экономические потери.

Предлагается создать в области специальную маркетинговую службу лесопромышленного комплекса. Эта посредническая организация может быть *бесприбыльной* и работать под руководством департамента лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности Администрации области или принадлежать членам ассоциации лесопромышленных предприятий области.

Территориальная маркетинговая служба должна взять на себя следующие основные функции:

- изучение конъюнктуры спроса на лесобумажную продукцию на Российском и зарубежном рынках;
- разработку прогнозных предложений по возможным объемам продаж и производства продукции различной номенклатуры с учетом платежеспособного спроса;
- организацию авторитетной сертификации продукции;
- обеспечение предприятий-учредителей техническими стандартами на продукцию, пользующуюся спросом, и другой базой нормативно-технической информации;
- организацию оптовых рынков продукции (проведение выставок, ярмарок и др., в том числе ежегодных областных выставок "Вологодский лес");
- выполнение посреднических услуг по сбыту и транспортировке продукции, а также авансирование под заключенные договора на поставки лесоматериалов.

На уровне холдинговых лесопромышленных компаний, создание которых предусматривается Концепцией, также необходима организация специальных маркетинго-сбытовых служб, занимающихся координацией деятельности предприятий в этом направлении.

#### 4. ПУТИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

##### *4.1. Основные направления увеличения объемов выпуска конкурентоспособной лесобумажной продукции*

Вопросы наращивания объемов выпуска лесобумажной продукции, совершенствования производства предлагается, как уже указывалось выше, решать поэтапно.

*На первом этапе (1998-2000 гг.)* следует осуществить меры по предотвращению дальнейшего выбытия действующих производственных мощностей и снижению затрат на производство продукции. В этот период рост объемов товарной продукции планируется в размере 20-30 % к уровню 1996 г. Этим темпов можно будет достигнуть за счет финансово-экономического оздоровления предприятий, частичной замены изношенного оборудования, возобновления строительства лесовозных дорог, улучшения организации и дисциплины труда, повышения квалификации рабочих и инженерных кадров.

В этот период целесообразно принять комплекс организационных и технологических мер по снижению затратности производства, сбережению топливно-энергетических и лесосырьевых ресурсов и повышению качества продукции. Необходимо также обеспечить повышение мотивации к производительному труду работающих за счет прогрессивной и своевременно выплачиваемой заработной платы, совершенствования форм и методов организации работ и устранения простоев по организационным причинам. Значительная экономия затрат может быть достигнута путем более интенсивного использования технологического оборудования, снижения сезонности лесозаготовительных работ, а также временного сокращения размеров налогов, перечисляемых в областной бюджет.

Увеличение выпуска качественной и конкурентоспособной продукции в этот период возможно обеспечить за счет более широкого применения современных технологий. **В лесозаготовительной промышленности:** путем внедрения новых технологий заготовки и первичной переработки древесины с учетом географических и растительных условий, строительство лесовозных дорог круглогодичного действия, использования отходов лесозаготовок и низкосортной древесины. **В деревообрабатывающей промышленности:** путем освоения производства продукции по международным нормам качества, внедрения новых экономичных проектов домов заводского изготовления и строительных изделий, организации на действующих предприятиях производст-

ва новых наборов из мебели различной номенклатуры современного дизайна, конкурентоспособных на внутреннем и внешнем рынках.

В этот период следует начать обосновывающие и проектные работы по коренному улучшению структуры производства, созданию новых мощностей для выпуска продукции, отвечающей требованиям мировых стандартов.

*На втором этапе (2001-2005 гг.)* осуществляется интенсивное техническое и технологическое перевооружение отрасли. При этом особое внимание должно будет уделяться:

- созданию мощностей по углубленной переработке древесины;
- реконструкции и перепрофилированию предприятий на выпуск экологически чистых древесных плит и прогрессивных видов фанеры;
- внедрению новых технологий варки целлюлозы с глубокой делигнизацией, бесхлорной отбелкой, освоению производства высококачественных видов бумаги, новых композиционных материалов и современных изделий санитарно-бытового и медицинского назначения.

Учитывая, что к этому времени финансовое положение предприятий будет стабилизировано, основным источником инвестиций в инновационном развитии ЛПК будут собственные средства предприятий, кредиты коммерческих банков и иностранных фирм.

На втором этапе развития ЛПК возможен его значительный экономический рост и увеличение производительности труда в 2-3 раза по сравнению с современным уровнем.

На уровне предприятий должен быть намечен комплекс конкретных мер по техническому совершенствованию производства и увеличению объемов выпуска конкурентоспособной лесобумажной продукции.

#### *4.2. Переработка древесины в местах, приближенных к ее заготовке*

В связи с резким увеличением транспортных расходов на доставку древесного сырья перерабатывающим предприятиям из отдаленных леспромхозов остро встал вопрос увеличения объемов переработки леса на месте.

Наиболее реальным способом сохранения лесопромышленного производства является переработка круглых лесоматериалов, в т.ч. и лиственных пород, на пилома-

териалы, строганый погонаж и другие изделия и полуфабрикаты. Для этого имеются серьезные предпосылки. Дело в том, что в 1985-1991 гг. во многих леспромхозах было начато строительство сети лесопильных цехов малой мощности. Часть из них построена и пущена в эксплуатацию по упрощенной технологии. Однако, пока ни один цех не достиг проектной мощности. Поэтому, первым этапом решения вопроса увеличения переработки древесины на местах является принятие мер по улучшению использования действующих мощностей за счет совершенствования организации работ и их частичной реконструкции. Только это, по нашим расчетам, может дать прибавку производства пиломатериалов до 25-30 тыс. куб. м в год.

Вместе с тем, следует разработать специальную экономически обоснованную программу строительства новых небольших цехов во всех крупных лесных поселках удаленных леспромхозов на базе использования современного технологического оборудования и комплектных сушильных установок. Ввод в действие этих цехов позволит также решить часть проблем занятости ныне неработающего населения.

#### *4.3. Использование низкосортной древесины и древесных отходов*

В структуре затрат на производство лесобумажной продукции в последние годы одной из самых крупных статей стала плата за топливно-энергетические ресурсы (17 %). Мощным резервом снижения этой статьи затрат является использование низкосортной древесины и отходов в качестве топлива на действующих котельных, перевод их с дорогостоящего каменного угля на сжигание древесины. Причем, на котельных, имеющих резервные котлы, возможна установка паровых турбин для выработки электроэнергии.

Предварительные расчеты свидетельствуют о несомненно высокой экономической целесообразности такого перевода.

В целом по области при переводе хотя бы половины котлов с угля на дрова потребовалось бы дополнительно 455 тыс. куб. м. дров, экономия бюджетных средств от этой меры составила бы около 11 млрд. рублей.

В целях более масштабного использования расчетной лесосеки, и в частности, низкосортной лиственной древесины, а также лучшей утилизации отходов лесозаготовок, целесообразно также вести строительство малых ТЭЦ тепловой мощности 5-10 Гкал/час и установленной мощностью турбоагрегатов 3 Мвт. Предпочтительно размещать их в местах удаленных от транспортных путей, а также в районах, имеющих

крупные резервы топливной древесины, но ограниченные и ненадежные системы и схемы подачи электроэнергии.

#### *4.4. Сохранение и повышение экологической ценности территории*

Северные хвойные леса - это уникальное природное достояние. Они развивались в течение тысячелетий и являются местом обитания различных растений и животных. Они играют важную роль в сохранении климата и несут защитные функции: охраняют водные ресурсы, обеспечивают устойчивое состояние окружающей среды, сводят к минимуму различные повреждения почвы.

Для лесоперерабатывающих производств, и особенно при химической и химико-механической переработке древесины, характерно использование значительных объемов воды, химикатов. Это делает неизбежным образование загрязненных сточных вод и газовых выбросов. В 1996 году по области они составили 22,4 тыс. тонн. Крупные выбросы в атмосферу производят Шекснинский комбинат древесных плит, Монзенский ДОК, целлюлозно-бумажные и деревообрабатывающие предприятия г. Сокола. Поэтому обязательным условием нормального функционирования ЛПК и увеличения объемов выпуска продукции является повышение экологической безопасности всех видов производств, и в первую очередь, целлюлозно-бумажного, плитного, фанерного.

Заметим и другое: сложившаяся практика широкого применения системных концентрированных рубок, использование тяжелой техники нередко приводит к преждевременному истощению лесных ресурсов, затрудняет процессы лесовосстановления, создает очаги вредителей и болезней леса, увеличивает пожароопасность, на определенный период разрушает сложившиеся лесные биогеоценозы.

Проблемы повышения экологической безопасности ЛПК должны решаться по следующим направлениям:

- широкое использование ресурсосберегающих экологически чистых технологий, машин, оборудования, химикатов и материалов, обеспечивающих снижение образования загрязненных сточных вод и пылегазовых выбросов;

- повышение эффективности очистки сточных вод и пылегазовых выбросов с применением методов анаэробного биоокисления, мембранной технологии, электрохимии, озонирования и т.д.;



- рациональное использование всех отходов производства, осадков от очистки сточных вод и пылегазовых выбросов.

#### *4.5. Привлечение инвестиций в ЛПК*

Для реализации Концепции по расчетам ее разработчиков требуется примерно 2-2,5 трлн. рублей инвестиций (в ценах 1997 г.). Между тем, в сложившейся к настоящему времени экономической обстановке ни одно лесопромышленное предприятие области не располагает достаточными финансовыми средствами для широкого инвестирования в производство и решение неотложных социальных и экологических проблем.

Поэтому на первом этапе реализации предлагаемой Концепции не обойтись без государственной поддержки и заемных средств. В частности, на областном уровне поддержка может включать:

- временное снижение ставок налогов и сборов;
- проведение взаимозачетов по платежам в бюджет;
- реструктуризация государственных долгов за счет дополнительной эмиссии акций предприятий;
- введение областного госзаказа на лесобумажную продукцию для регионального потребления и товарообменных операций с другими территориями РФ и странами СНГ;
- создание областного фонда развития ЛПК за счет средств лесного дохода и продажи госпакета акций приватизированных предприятий;
- выпуск облигаций лесного займа для финансирования наиболее важных для области инвестиционных проектов;
- инициирование и проведение процедуры банкротства с целью замораживания долгов и реализации программ оздоровления предприятий;
- отсрочку платежей за отпуск леса на корню, выделение товарных кредитов нефтепродуктами и другими материальными ресурсами под межсезонные запасы древесины;
- организацию лизинга основного технологического оборудования.

В целях повышения инвестиционной привлекательности лесопромышленных предприятий области для отечественных и иностранных инвесторов целесообразно:

- сделать регион информационно открытым (публикация информационных материалов; каталогов предприятий и инвестиционных проектов; инвестиционных структур региона и т.п.);

- создать региональную систему налогообложения, стимулирующую участников инвестиционного процесса, усиливающую страховые и юридические службы сопровождения инвестирования;

- разработать финансовые схемы, обеспечивающие выпуск дополнительных эмиссий акций предприятий и их консолидацию с акциями госпакета с целью реализации инвестиционных программ; организовать продажу этих акций на биржах страны и за рубежом;

- разработать бизнес-планы высокоэффективных проектов с привлечением авторитетной экспертизы;

- организовать проведение авторитетного аудита состояния предприятий.

Могут быть задействованы и другие меры, ускоряющие инновационно-инвестиционные процессы.

## 5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ В ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

### 5.1. Совершенствование организации и управления производством

В Вологодской области занимаются заготовкой и переработкой древесины более 200 предприятий и организаций. Доминирующее положение по объемам производства занимают крупные и средние специализированные предприятия бывшего Минлеспрома.

Свыше 60 % областного объема лесобумажной продукции производят предприятия, входящие в АК "Вологдалеспром". Компания объединяет 11 дочерних предприятий (из них 7 лесозаготовительных) и 28 акционерных обществ - учредителей компании, доля которых в уставном капитале занимает около 30 %. Все предприятия имеют полную хозяйственную самостоятельность, а компания выполняет роль координатора по тем вопросам, которые могут быть ей поручены собранием акционеров или Советом директоров. Вместе с тем следует отметить, что в связи с углублением кризисных явлений в 1996 г. влияние компании на деятельность большинства предприятий снизилось. По сути, компания управляет только дочерними предприятиями.

В области действуют две лесопромышленные холдинговые компании - "Череповецлес" и "Устюглес", учрежденные Государственным комитетом Российской Федерации по Управлению государственным имуществом. Предприятия, входящие в эти компании, имеют полную хозяйственную самостоятельность, но принципиальные решения, принятые собранием акционеров или Советом директоров, обязательны для исполнения всеми участниками холдинга.

Компания "Череповецлес" объединяет 4 лесозаготовительных предприятия и один ремонтный завод. В нее пока не вошли ряд предприятий, которые ранее традиционно были связаны между собой. Это АО "Судская лесобаза", АО "ЛПК им.Желябова", а также деревоперерабатывающие предприятия, размещенные в г.Череповце.

Компания "Устюглес" включает в себя 4 леспромхоза, пока не имеющих прочных технологических связей. Вхождение их в холдинг было обусловлено лишь наличием достаточной доли государственной собственности. Такие предприятия, как Новаторский, Велико-Устюгский, Кичменгско-Городецкий, Нюксенский леспромхозы, фанерный комбинат "Новатор", которые по экономическим соображениям должны бы иметь общие интересы, в эту компанию не входят.

Более 150 предприятий различных организационно-правовых форм собственности не входят совсем в какие-либо формализованные лесопромышленные структуры федерального и областного уровней.

Координировать деятельность всех лесопромышленных предприятий при такой разобщенности Департаменту лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности Администрации области крайне сложно.

Концепция предполагает использовать положительные стороны недавней системы управления. Речь идет, в первую очередь, о формировании территориальных производственных комплексов по заготовке, переработке древесины и сбыту готовой продукции, проведя их модификацию.

В условиях рыночной экономики такой структурой может быть холдинг, позволяющий объединить предприятия с различными формами собственности.

В зависимости от замкнутости производственных циклов по переработке древесного сырья, разбросанности предприятий по территории региона и ряда других факторов, предприятия, входящие в холдинги, могут действовать как юридические лица, а некоторые преобразованы в производственные цеха. В каждом отдельном случае

требуется проведение всестороннего рассмотрения и экономического обоснования структуры холдинга.

На территории области предлагается создать 6-8 холдинговых компаний. Целесообразно укрупнить два действующих холдинга - "Череповецлес" и "Устюглес" - за счет дополнительного включения в них деревоперерабатывающих и лесозаготовительных предприятий, имеющих общие технологические и территориальные связи.

Несомненно, целесообразно воссоздание единого лесопромышленного комплекса из предприятий, работающих на базе Монзенской ветки широкой колеи (Монзенский ДОК, Монзенский, Бабушкинский и Никольский леспромхозы).

Учитывая уникальные лесоресурсы и удаленность от деревообрабатывающих предприятий области, целесообразно также образовать холдинговую компанию "Вытегралес", с учетом перспективного развития здесь деревоперерабатывающих производств.

Возможно также создание холдинговых компаний на базе крупных деревоперерабатывающих предприятий гг. Сокола и Харовска.

Для возрождения лесохимической промышленности требуется объединение в одну холдинговую компанию всех химлесхозов и Вологодского лесохимического завода.

В дальнейшем следует пойти на постепенное преобразование лесопромышленного комплекса области во многоотраслевую, высокотехнологическую и саморазвивающуюся промышленную структуру путем создания финансово-промышленной группы (ФПГ) с включением в ее состав территориальных лесопромышленных холдинговых компаний, кредитно-финансовых учреждений, проектно-конструкторских и сервисных организаций.

Организация ФПГ позволит объединить финансы и материальные ресурсы ее участников для повышения эффективности производства, создания рациональных технологических и кооперационных связей, привлечь отечественных и иностранных инвесторов для ускорения научно-технического прогресса в отрасли.

### *5.2. Кадровая работа и социальная политика*

Перестройка кадровой работы в ЛПК в соответствии с требованиями времени является ключевой задачей при реализации предлагаемой Концепции. Это тем более важно потому, что в последние годы система подготовки профессиональных рабочих

кадров для лесной отрасли и повышения их квалификации разрушилась. Перестала работать Белозерская лесотехническая школа, значительно сократилось обучение лесным профессиям в технических училищах. Происходит большой отток из лесной отрасли ранее подготовленных кадров.

Необходимо принять меры по сохранению лучшего кадрового и профессионального состава промышленно-производственного персонала и инженерно-технических работников лесного комплекса. Это может быть достигнуто прежде всего за счет совершенствования организации труда и увеличения заработной платы, создания системы подготовки высококвалифицированных рабочих кадров, ориентированной на новый технологический и технический уровень производства. Содержание и формы функционирования такой системы могут быть определены специальной подпрограммой.

В условиях рыночной экономики особое значение приобретают квалификация и деловые качества руководителей предприятий, обучение их менеджменту, экономическому анализу, правовой и контрактной практике, маркетингу. Базой подобной подготовки является не только обучение в странах с развитой рыночной экономикой, но и возможности внутри страны, в области. Речь идет о Московском центре повышения квалификации руководящих работников ЛПК, организации специальных курсов при областных вузах. Следует обратить особое внимание на подготовку кадров по внешнему и конкурсному управлению предприятиями в период их санации, при прохождении процедуры банкротства.

Обучение рабочих в сложившихся условиях целесообразно проводить на рабочих местах путем индивидуального обучения с привлечением аттестованных инструкторов из ИТР и высококвалифицированных рабочих. Необходимо воссоздать специальный учебный центр, подобный бывшей Белозерской лесотехнической школе.

Координацию всей кадровой работы следует возложить на вновь создаваемые холдинговые компании, а в дальнейшем - финансово-промышленные группы.

Необходима четкая организация переподготовки высвобождающихся работников для дальнейшего их трудоустройства. Трудоустройство высвобождающихся работников может быть обеспечено за счет создания новых рабочих мест, в том числе путем:

- организации малых предприятий по заготовке и переработке древесины для удовлетворения местных нужд;

- развития индивидуальной трудовой деятельности;
- развития подсобных промыслов, связанных с использованием побочных продуктов леса;
- создания крестьянских и фермерских хозяйств различного профиля.

В отдельных случаях требуется разработка мероприятий по закрытию лесных поселков и переселению их жителей в другие места.

Возникает необходимость восстановления деятельности тех учреждений социальной сферы, которые нужны для нормального проживания в лесных поселках. Следует, проводя передачу объектов жилищно-коммунального хозяйства с баланса лесных предприятий в муниципальную собственность, четко определиться с финансовым обеспечением функционирования этого хозяйства.

## 6. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ. ОЖИДАЕМЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

### *6.1. Механизм реализации*

Реализацию концепции предлагается осуществить при тесном сотрудничестве и взаимодействии областных и районных структур власти и основных лесопромышленных предприятий области. Основной методический прием должен состоять в разработке и внедрении программных мероприятий по реформированию лесопромышленного комплекса и принятию нормативных законодательных актов, создающих благоприятные условия для его функционирования на территории области.

Учитывая масштабы лесопромышленного комплекса области, его многоотраслевой характер и территориальные особенности, представляется целесообразным избрать следующий механизм реализации Концепции:

1. На основании настоящей Концепции, анализа производственно-технического и финансово-экономического состояния предприятий и учитывая спрос на лесопroduкцию, технологические и кооперационные связи между подотраслями ЛПК, администрации районов и городов области организуют разработку конкретных программ развития лесопромышленных предприятий, размещенных на их территории.

Программы разрабатываются всеми лесозаготовительными и деревообрабатывающими предприятиями и холдинговыми компаниями.

2. Разработанные администрациями районов программы рассматриваются и согласовываются Департаментом лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности Администрации области до 1.03.98 г. с целью увязки и координации территориальных, межотраслевых и областных интересов.

3. На основании районных программ Департамент лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности организует разработку региональных программ по следующим направлениям развития ЛПК:

- инвестиционных проектов по техническому и технологическому совершенствованию производства и увеличению выпуска конкурентоспособной продукции;
- строительства основных лесных дорог в государственном лесном фонде;
- совершенствования организационной структуры в ЛПК;
- углубления переработки древесины;
- развития малого предпринимательства в лесных отраслях;
- подготовки и повышения квалификации кадров.

4. На уровне областного Законодательного Собрания и районных представительных органов власти принимаются нормативно-законодательные акты по функционированию лесопромышленных предприятий на территории области, важнейшими из которых являются следующие:

- регулирование в рамках действующего законодательства налогообложения лесопромышленных предприятий с учетом рекомендаций Концепции;
- установление дифференцированных ставок по арендной плате за участки леса и лесным податям по зонам области;
- выделение бюджетных средств на целевые программы развития ЛПК, кредитование межсезонных запасов древесины, досрочный завоз топлива для работы в зимний период и компенсацию затрат на содержание социальной сферы предприятий;
- реструктуризация задолженности предприятий бюджету и внебюджетным фондам.

5. На уровне исполнительной ветви власти внимание следует сосредоточить на:

- разработке программ и прогнозов развития;
- обеспечении должного контроля при передаче лесного фонда в аренду, установлении ставок платежей за пользование лесными ресурсами;
- совершенствовании управления государственными предприятиями и пакетами акций предприятий, находящимися в госсобственности;

- регулировании в рамках **региональных комиссий цен и тарифов** естественных монополий;
- передаче объектов социальной сферы и линий электропередач с баланса предприятий;
- выдаче государственных гарантий для получения кредитов на инвестирование ЛПК;
- координации работ по формированию эффективных вертикально интегрированных структур в ЛПК.

Контроль и анализ реализации концепции и региональных программ развития лесопромышленного комплекса осуществляется Департаментом лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности, а программ предприятий - Администрациями районов.

#### 6.2. Ожидаемые финансово - экономические результаты

В результате реализации Концепции прогнозируется увеличение объемов производства продукции в ЛПК области в размерах, указанных в таблице 3.

Таблица 3

Оценка показателей возможного увеличения объемов производства в ЛПК Вологодской области в результате реализации мер, предусмотренных Концепцией

Виды продукции	Ед. измерения	1996 год, факт	Прогноз по годам				
			1997	1998	1999	2000	2005
Вывозка древесины.	млн. куб. м	4,6	4,7	5,0	5,3	6,1	10,0
Темп роста к 1996 г.	%	100	102,0	108,0	115,0	133	217
Пиломатериалы	тыс. куб. м	632	505	600	650	700	1000
Темп роста к 1996 г.	%	100	80	95	103	111	158
Фанера	тыс. куб. м	62,0	69	72	75	77	120
Темп роста к 1996 г.	%	100	111	116	120	124	194
Древесноволокнистые плиты	млн. усл. кв.м	17,0	17,7	20,0	25,0	30	42
Темп роста к 1996 г.	%	100	104	118	147	176	247
Древесностружечные плиты	тыс. куб. м	120	145	155	165	200	300
Темп роста к 1996 г.	%	100	120	129	137	167	250
Целлюлоза(товарная)	тыс. тонн	-	-	10	30	40	40
Бумага	тыс. тонн	28	32	40	45	50	100
Темп роста к 1996 г.	%	100	114	143	161	178	357



В таблице 4 представлены основные прогнозные экономические показатели ЛПК области на 2000 и 2005 гг.

Таблица 4

Оценка показателей финансово-экономических результатов ЛПК Вологодской области при реализации мер, предусмотренных Концепцией

№ п\п	Показатели	Ед. измер.	1996 г.	Прогноз по годам	
				2000	2005
1	Товарная продукция (в ценах 1996 г.)	млрд. руб.	1368	1890	3060
2	Валютная выручка	млн. долл. США	73,1	100	180
3	Прибыль	млрд. руб.	- 133	288	600
4	Рентабельность	%	- 11	18	25
5	Отчисления в бюджет от прибыли	млрд. руб.	-	100,8	210,0

Суммарный объем валовой прибыли за период 1998-2005 гг. составит 3,1 трлн. руб. Реализация Концепции обеспечит также значительный рост поступлений финансовых средств в бюджеты всех уровней.

Ее общим позитивным результатом будет подъем уровня экономики и благосостояния работников лесных отраслей и всего населения области.