

**ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ
МЕЖДУНАРОДНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ
В ЛПК ЗАБАЙКАЛЬСКОГО КРАЯ**

Исследуются международные интеграционные процессы лесопромышленного комплекса Российской Федерации. Предлагаются направления их развития в форме создания международных стратегических альянсов. Представлен механизм и этапы формирования альянсов.

Ключевые слова: международный стратегический альянс, лесопромышленный комплекс, совместные предприятия, лесные мощности.

T.D. Makarenko

**FORMING INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES
IN TIMBER INDUSTRY IN ZABAİKALSKY KRAI**

The article studies international integration processes in Russian timber industry. The author proposes forming international strategic alliances as a prospective way of development of these processes, and describes a new mechanism and stages of forming the alliances.

Keywords: international strategic alliances, timber industry, joint ventures, forestry capacity.

Ресурсный потенциал лесопромышленного комплекса России занимает первое место в мире (81,5 млрд м³), на ее территории находится около четверти мировых лесных ресурсов. По некоторым оценкам лесная промышленность страны по налогооблагаемой базе и занятости населения способна сравняться с газовой и нефтяной. Между тем, в настоящее время на долю лесопромышленного комплекса приходится лишь 1,2% ВВП России. Доля России в мировом экспорте лесоматериалов составляет 3%, в экспорте необработанной древесины — 35%, древесины глубокой переработки — 2,3%. Такая структура экспорта обусловлена низким уровнем развития мощностей по глубокой переработке древесины, необходимо их наращивать на инновационной основе, только в этом случае возможен переход к новой экспортной стратегии — экспорту продукции глубокой переработки. В этой связи, необходимо формирование комплексной государственной политики в области развития лесопромышленного комплекса, включающей совершенствование законодательства, разработки инвестиционных и инновационных механизмов его развития.

Большая часть доступных для лесопользования лесных ресурсов расположена в 9 регионах РФ: Красноярский край (55,1 млн м³), Иркутская область (54,2 млн м³), республика Коми (26,1 млн м³), Хабаровский край (24,5 млн м³), Архангельская область (19,7 млн м³), Амурская область (16,0 млн м³), Вологодская область (15,3 млн м³), Забайкальский край (13,6 млн м³), Кировская область (13,4 млн м³). Для перечисленных регионов характерна значительная дифференциация в уровнях развития лесопромышленного комплекса, их отличает и геополитическое расположение. Следовательно, необходимо, в первую

очередь, обосновать селективную государственную политику в отношении перечисленных регионов.

Особо важным решение указанной проблемы является для Иркутской, Амурской областей, Хабаровского и Забайкальского краев. Особенности обусловлена суровыми природно-климатическими условиями, удаленностью от центральных районов страны, приграничным расположением, высокими тарифами.

Лесопромышленный комплекс Забайкальского края имеет существенное значение для экономики региона, обеспечения жизнедеятельности значительного числа поселений на территории муниципальных районов. В крае функционирует более 200 лесозаготовительных и перерабатывающих предприятий, из числа которых 43% осуществляют отгрузку пиломатериалов, остальные только круглый лес. При этом предприятия по обработке древесины и производству изделий из дерева относятся к категории крупных и средних. Удельный вес пиломатериалов в структуре отгруженной продукции этих предприятий составляет всего около 9%. Для изменения ситуации необходимы крупные инвестиционные ресурсы в ЛПК края для наращивания производственных мощностей. Требуется и обоснованная государственная политика регулирования экспортных и импортных пошлин на продукцию ЛПК. Примером может служить политика КНР в отношении импорта древесины из России. Правительство страны стимулирует ввоз необработанной древесины посредством отмены на нее импортных пошлин, а на обработанную, напротив, пошлины велики. Таким образом, экономика КНР получает прибыль в размере разницы между затратами на импорт, обработку круглого леса и от последующего экспорта продукции деревообработки. Повышение же экспортных пошлин в России влечет снижение прибыли предприятий ЛПК. А власти КНР в этом случае осуществляют субсидирование импорта необработанной древесины. Приведенный пример подтверждает необходимость осуществления системы мер в области стимулирования экспорта обработанной древесины.

В целом для развития производства изделий из древесины для предприятий края необходимо решить ряд наиболее острых проблем: организовать новые и укрепить существующие экспортные каналы, повысить качество и объемы производства на основе инновационных технологий. В этих целях необходимо тщательное исследование конъюнктуры иностранного рынка, осуществление модернизации производства и, на этой основе, повышение объема и расширение номенклатуры и ассортимента производимой продукции. Одним из оптимальных способов достижения поставленных целей может стать интеграция с иностранными компаниями, которая может осуществляться в различных формах: совместное предприятие, международный холдинг и др.

С учетом отмеченных обстоятельств, на наш взгляд, на начальном этапе необходимо обратиться к международным альянсам. Для малых и средних предприятий края альянсы станут одним из вариантов сохранения и увеличения не только собственных конкурентных преимуществ, но и условием существования на мировом рынке. При этом особую значимость для мелких и средних фирм приобретает передача им крупными зарубежными фирмами непрофильных направлений своей деятельности, т.е. развитие аутсорсинга. Кроме того, крупные зарубежные фирмы могут стать «социальными защитниками» мелких и средних фирм края.

Создание международных стратегических альянсов позволит снизить риски предпринимательской деятельности, обеспечит возможность обмена передовыми технологиями, снизит конкуренцию, представит возможности преодоления государственных торговых и инвестиционных барьеров при выходе предприятий ЛПК края на перспективные зарубежные рынки. При этом на первом этапе учредители альянсов сохраняют полную юридическую и экономическую самостоятельность. На втором этапе имеет смысл создание совместных предприятий.

Первая группа международных стратегических альянсов характерна для многих забайкальских компаний, рассмотрим из них две: ООО «Тагви» и ООО «Леспром», которые осуществляют сотрудничество с китайской компанией «Лу Син». Между тем существующее сотрудничество нельзя отнести к уровню альянса, оно сводится только к поставкам необработанной древесины от российских партнеров китайским. Требуется развитие отношений в направлении расширения масштабов производства на основе обмена передовыми технологиями, совместного решения инвестиционных проблем. Таким образом, расширение форм сотрудничества для указанных предприятий станет условием дальнейшего развития альянса: создание совместного предприятия.

Наиболее приемлемой организационно-правовой формой предприятия может стать общество с ограниченной ответственностью (ООО), такой вывод обусловлен следующими факторами:

1. Регистрация ООО требует малые затраты времени и средств, а последующее функционирование по сравнению с другими формами значительно упрощено (смягчены требования к ревизии деятельности обществ, отчеты ООО не подлежат общественной публикации и др.).

2. Учредители полностью сохраняют контроль над предприятием (компетенция общего собрания участников не ограничена — ст. 33 ФЗ № 14).

3. Каждый учредитель несет ответственность в пределах своего вклада.

Согласно мировому опыту при создании совместных предприятий необходимо четко разграничить управленческие функции участников.

На наш взгляд, вопросы стратегического управления партнёрам необходимо решать совместно, а функции оперативного управления решаются каждым партнёром самостоятельно.

Заготовка древесины может вестись на лесных участках, арендованных ООО «Леспром» и ООО «Тагви». Общий эксплуатационный запас лесного фонда может составить 55 тыс. м³. Организация совместного предприятия позволит каждому партнёру решить ряд задач:

– ООО «Тагви» посредством использования значительного финансового потенциала компании «Лу Син» осуществит модернизацию производства и, на этой основе, повысит уровень финансового состояния;

– ООО «Леспром» расширит рынки сбыта посредством расширения номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции, повысит финансовое состояние;

– компания «Лу Син» расширит круг поставщиков лесных ресурсов, увеличит производственные мощности, освоит новые рынки сбыта, увеличит прибыль.

Решение представленных задач обусловлено реализацией стратегии развития совместного предприятия, которая основывается на использовании потенциальных возможностей партнёров: наличие опыта заго-

товки, переработки древесины, наличие освоенных рынков сбыта продукции, хорошей производственно-технической базы, подготовленного персонала, опыта внешнеэкономической деятельности.

Учитывая перечисленные факторы, миссией совместного предприятия может стать достижение лидерства в осуществлении полного цикла деревообработки в Забайкальском крае.

С учетом представленной миссии стратегической целью функционирования совместного предприятия будет создание международного лесопромышленного холдинга. Достижение цели предполагает этапность.

Этап 1. Нарращивание выпуска продукции с учетом изменения структуры в направлении увеличения удельного веса оцилиндрованного бруса и ДСП. Изменение структуры обусловлено высоким спросом на этот вид продукции в скандинавских странах, Северной Европе, Японии. Рост производства на данном этапе должен составить 30–40%.

Этап 2. Дальнейшее наращивание производства оцилиндрованного бруса на 15–25%.

Этап 3. Создание международного холдинга посредством преобразования организационно-правовой формы совместного предприятия (из ООО в ОАО).

Создание холдинга в Забайкальском крае позволит организовать более 1 тыс. новых рабочих мест, удвоить объемы переработки древесины на территории края, значительно увеличить налогооблагаемую базу.

Информация об авторе

Макаренко Тамара Дмитриевна — доктор экономических наук, профессор, кафедра экономики и управления, Читинский институт (филиал) Байкальского государственного университета экономики и права, г. Чита, e-mail: econpp@economy.chita.ru.

Author

Makarenko Tamara Dmitrievna — Doctor of Economics, Professor, Chair of Economy and Management, Chita Institute of Baikal State University of Economics and Law, Chita, e-mail: econpp@economy.chita.ru.