

Для цитирования: Кислухина И. А. Интеграция предприятий лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры // Экономика региона. — 2018. — Т. 14, вып. 1. — С. 150-163  
doi 10.17059/2018-1-12  
УДК 332.1: 330.15;  
JEL: L5, L6, R3

И. А. Кислухина

Тюменский индустриальный университет, филиал в г. Нижневартовске  
(Нижневартовск, Российская Федерация; e-mail: irina\_for@mail.ru)

## ИНТЕГРАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА — ЮГРЫ<sup>1</sup>

*Статья посвящена исследованию процессов интеграции предприятий лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры как способа повышения эффективности лесопромышленного производства. В настоящее время в округе из 130 лесопромышленных предприятий только 10 относятся к категории крупных и средних, остальные являются малыми, для которых характерны нехватка финансовых средств, использование устаревшей техники и технологии производства, отсутствие возможности организовать глубокую переработку древесины, развивать лесную инфраструктуру и заниматься лесовосстановлением. Выходом из сложившейся ситуации может стать интеграция лесопромышленных предприятий, регулируемая органами государственной власти. В статье рассматриваются различные виды возможной интеграции предприятий, такие как вертикальная и горизонтальная интеграция, несвязанная диверсификация (финансовая интеграция), а также комбинированная диверсификация, представляющая собой смешанный тип интеграции предприятий родственных и неродственных отраслей, которая в наибольшей степени соответствует особенностям развития лесопромышленного комплекса ХМАО-Югры и позволит добиться максимального эффекта от объединения предприятий. Обоснована целесообразность создания шести интегрированных производственно-финансовых комплексов (ИПФК) на основе усовершенствованного лесозаконодательного районирования территории округа. Определена специализация каждого ИПФК с учетом особенностей лесного фонда, социально-экономического развития территории и характера спроса на производимую продукцию. Создание интегрированных производственно-финансовых комплексов на территории Ханты-Мансийского автономного округа — Югры позволит решить многие важнейшие задачи социально-экономического развития региона, среди которых диверсификация экономики, выпуск новых видов лесопромышленной продукции, повышение эффективности использования древесного сырья (в том числе низкосортной древесины и древесных отходов), создание новых рабочих мест и рост уровня заработной платы работников лесной отрасли. Опыт интеграции лесопромышленных предприятий Ханты-Мансийского автономного округа — Югры может быть использован другими регионами России при реорганизации лесопромышленных комплексов. Однако технологии интеграции должны быть адаптированы к социально-экономическим и лесорастительным условиям конкретного региона.*

**Ключевые слова:** Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, структурные диспропорции экономики, диверсификация экономики, лесопромышленное предприятие, отраслевой кризис, лесозаконодательский район, интеграция предприятий; вертикально интегрированные структуры, интегрированный производственно-финансовый комплекс, глубокая переработка древесины

### Введение

Лесопромышленный комплекс (ЛПК) Ханты-Мансийского автономного округа — Югры (ХМАО-Югры) находится в состоянии глубокого и затяжного кризиса. Экономический

спад в отрасли, начавшийся с переходом к рыночным отношениям в 1991 г., не преодолен до сих пор, хотя, на первый взгляд, автономный округ, обладая значительным ресурсным, финансовым и трудовым потенциалом и являясь одним из самых динамично развивающихся регионов России, имеет все необходимое для его преодоления.

<sup>1</sup> © Кислухина И. А. Текст. 2018.

На долю Ханты-Мансийского автономного округа — Югры приходится свыше 6 % валового регионального продукта и 15,1 % доходов государственного бюджета. Здесь производится около 7,5 % общероссийского объема производства промышленной продукции, в том числе 48 % нефти, 7,3 % электроэнергии, 5,0 % природного газа<sup>1</sup>.

Основу экономики Ханты-Мансийского автономного округа — Югры составляет добывающая промышленность, базирующаяся на эксплуатации месторождений нефти. Моносырьевая (нефтедобывающая) направленность экономики и локальное промышленное освоение территории округа позволили за короткое время создать мощный нефтедобывающий комплекс, но одновременно привели к существенным диспропорциям в развитии производственно-хозяйственной и социальной инфраструктур. Аналитики называют следующие основные диспропорции экономики региона<sup>2</sup>:

— доминирование нефтегазодобывающего комплекса в структуре промышленного производства, доля которого в настоящее время составляет 89,4 %;

— значительное отставание развития других отраслей промышленности, отсутствие в регионе производств по глубокой переработке нефти и газа;

— крайне слабое развитие производства товаров народного потребления и агропромышленного комплекса, приведшее практически к полной зависимости округа от ввоза товаров жизнеобеспечения населения из других регионов России и зарубежных стран.

Данные структурные диспропорции препятствуют гармоничному социально-экономическому развитию региона. Моносырьевая структура экономики ставит перспективы развития округа в прямую зависимость от одного фактора — добычи нефти, что несет прямую угрозу экономической безопасности региона и

<sup>1</sup> Экономика // Администрация Ханты-Мансийского автономного округа — Югры [Электронный ресурс]. — URL: <http://admhmao.ru/ob-okruge/obshchie-svedeniya/ekonomika/> (дата обращения: 09.01.2017).

<sup>2</sup> Концепция социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа. Одобрена распоряжением Правительства ХМАО от 29 сентября 2001 года № 556-рп. Ханты-Мансийск: ГУИПП «Полиграфист», 2002. 146 с.; Стратегия социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа — Югры до 2020 года. Одобрена распоряжением Правительства ХМАО-Югры от 20 июня 2007 г. № 237-рп // Собрание Законодательства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры от 29 июня 2007 г. № 6.

его стабильному существованию в долгосрочной перспективе.

Преодолению моносырьевой направленности экономики и обеспечению ее диверсификации существенным образом может способствовать развитие лесопромышленного производства на территории округа.

### **Современное состояние лесопромышленного комплекса ХМАО-Югры. Причины отраслевого кризиса**

Лесопромышленное производство является традиционным видом хозяйственной деятельности для Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, что обусловлено наличием на территории данного региона больших запасов лесных древесных ресурсов. По данным государственного лесного реестра, на 1 января 2016 г. они составляют 3173,22 млн м<sup>3</sup>, в том числе хвойных пород — 80,04 %, мягколиственных — 19,93 %, прочих древесных пород и кустарников — 0,03 %. Земли лесного фонда занимают 90 % территории округа, их общая площадь равна 49355,3 тыс. га. Лесистость территории ХМАО-Югры выше, чем в среднем по России, и составляет 53,9 %. Наибольшую площадь леса занимают спелые и перестойные древостои — 57,9 %. В лесах преобладают хвойные породы деревьев, такие как сосна, ель, кедр, пихта, лиственница. Расчетная лесосека позволяет ежегодно вырубать более 39 млн м<sup>3</sup> без ущерба окружающей среде<sup>3</sup>.

Заготавливаемая в регионе древесина уникальна по своим физическим и химическим свойствам и может использоваться во многих отраслях промышленности: в жилищном и промышленном строительстве, в мебельном производстве, в производстве шпал, в кораблестроении, при строительстве шахт, в целлюлозно-бумажном производстве и химической промышленности.

Однако сегодня лесопромышленный комплекс ХМАО-Югры представлен преимущественно мелкими лесозаготовительными предприятиями (с объемом лесозаготовок до 50 тыс. м<sup>3</sup> в год) с низкой рентабельностью производства, устаревшими техникой (износ

<sup>3</sup> Лесное хозяйство Ханты-Мансийского автономного округа — Югры // Департамент природных ресурсов и несырьевого сектора экономики ХМАО-Югры [Электронный ресурс]. URL: <http://www.depprirod.admhmao.ru/deyatelnost/lesnoe-khozyaystvo/kharakteristika-lesnogo-fondakhanty-mansiyskogo-avtonomnogo-okruga-yugry/113717/kharakteristika-lesnogo-fonda-khanty-mansiyskogo-avtonomnogo-okruga-yugry-po-sostoyaniyu-na-01-01-20> (дата обращения: 09.01.2017 г.).

которой достигает 80 %) и технологией производства, которые не имеют возможности организовывать глубокую переработку древесины, развивать лесную инфраструктуру и заниматься лесовосстановлением. Из 130 лесопромышленных предприятий только 10 относятся к категории крупных и средних<sup>1</sup>.

Для сравнения: в 80-е гг. XX в. крупные лесопромхозы округа заготавливали до 1 млн м<sup>3</sup> древесины в год. На 13 функционирующих в тот период лесопромхозов приходилось свыше 10 млн м<sup>3</sup> заготавливаемой в год древесины (по показателю вывозки) и свыше 1,5 млн м<sup>3</sup> годового производства пиломатериалов.

Однако крупные лесопромышленные предприятия советского периода были ориентированы на производство древесины в круглом виде и вывоз ее за пределы округа, поскольку предприятия по глубокой переработке древесины на территории ХМАО отсутствовали [1].

В условиях планово-распределительного хозяйства функционирование лесозаготовительных предприятий вдали от центров глубокой переработки древесины не было проблематичным, поскольку планирование сбыта древесины осуществлялось централизованно. С переходом к рыночным отношениям проблемы сбыта стали решаться предприятиями самостоятельно, что при многократном росте тарифов на железнодорожные перевозки (в совокупности с ростом тарифов на электроэнергию, цен на горюче-смазочные материалы и т. п.) привело к резкому падению объемов лесопромышленного производства в округе, банкротству лесопромхозов и образованию многочисленных малых предприятий в лесном секторе экономики ХМАО-Югры, ориентированных на местные локальные рынки сбыта в пределах округа. Географическая удаленность Ханты-Мансийского автономного округа в условиях рынка стала серьезным препятствием для эффективного функционирования и развития традиционных видов лесопромышленного производства — производства круглых лесоматериалов и продукции лесопиления, так как вывоз необработанной древесины в круглом виде на расстояние свыше 1000 км, а пиломатериалов — на расстояние свыше 2500 км нерентабелен.

<sup>1</sup> Информация об итогах деятельности лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры за 2015 год // Департамент природных ресурсов и несырьевого сектора экономики ХМАО-Югры [Электронный ресурс]. URL: [http://ugrales.ru/files/itogy\\_goda/2015/itogy\\_lpk\\_2015.pdf](http://ugrales.ru/files/itogy_goda/2015/itogy_lpk_2015.pdf) (Дата обращения: 15.12.2016 г.)

В современных условиях концентрация лесопромышленного производства в секторе малого бизнеса, для которого характерна нехватка собственных финансовых средств и недостаточное кредитование, названа экспертами [2, с. 47] одной из ключевых проблем развития лесной отрасли автономного округа. Малые предприятия, обладая низкой капитализацией, не имеют возможности организовать глубокую переработку древесины, способствующую увеличению стоимости продукции ЛПК, росту эффективности использования заготавливаемой древесины и обеспечению рентабельности лесопромышленного производства [3, 4] (которая в настоящее время в среднем по округу составляет минус 15 %, в то время как по лесной отрасли России в целом — плюс 7,4 %).<sup>2</sup>

В округе плохо развита лесная инфраструктура. Протяженность лесовозных дорог на 1000 га лесного фонда составляет 0,7 км, что составляет 11 % от оптимальной протяженности (6 км на 1000 га).<sup>3</sup> Это является основной причиной недоступности значительных площадей лесного фонда для промышленной эксплуатации запасов древесины, низкой эффективности охраны лесов от пожаров и недостаточного лесовосстановления. Строительство лесных дорог ведется крайне низкими темпами. Практически не строятся дороги с твердым покрытием и лесные грунтовые дороги круглогодичного действия.

Ненамного лучше выглядит ситуация в лесной отрасли и в целом по России. Если по объемам лесозаготовок наша страна входит в число мировых лидеров, заготавливая порядка 300 млн м<sup>3</sup> древесины в год (США — 510 млн м<sup>3</sup>, Индия — 280 млн м<sup>3</sup>, Бразилия — 260 млн м<sup>3</sup>, Канада — 190 млн м<sup>3</sup>), то по глубокой переработке древесины — является аутсайдером: в России производится 8 млн т целлюлозы и 5 млн т бумаги в год, тогда как в США эти показатели составляют соответственно 57 и 35 млн т, в Канаде — 23 и 14 млн т. В расчете на душу населения производство бумаги в Российской

<sup>2</sup> Информация об итогах деятельности лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры за 2015 год // Департамент природных ресурсов и несырьевого сектора экономики ХМАО-Югры [Электронный ресурс]. URL: [http://ugrales.ru/files/itogy\\_goda/2015/itogy\\_lpk\\_2015.pdf](http://ugrales.ru/files/itogy_goda/2015/itogy_lpk_2015.pdf) (Дата обращения: 15.12.2016 г.)

<sup>3</sup> Лесной план Ханты-Мансийского автономного округа — Югры (01.01.2009 — 31.12.2018 г.). Утв. постановлением губернатора Ханты-Мансийского автономного округа — Югры от 29 дек. 2008 г. № 180 // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. 2008. Специальный выпуск № 12.

Федерации составляет 35 кг, что является ниже среднемирового показателя (45 кг), в Европе этот показатель равен 200 кг.<sup>1</sup>

Главной инфраструктурной проблемой лесной отрасли в России является острая нехватка лесовозных дорог, плотность которых на 1000 га лесного фонда составляет 1,46 км, тогда как в странах Западной Европы и Северной Америки — в среднем от 10 до 45 км.<sup>2</sup> Так, в США данный показатель составляет около 10 км [5], в Великобритании — 10–23 км [6], в Австрии — 9–45 км [7], в Финляндии — 15 км, в Швейцарии — 40 км, в Германии — 45 км [8].

Как отмечают аналитики «Интегрум», «несмотря на колоссальные ресурсные возможности, в России, тем не менее, остается крайне низкая интенсивность лесопользования по сравнению с другими странами, что объясняется как общей относительной неразвитостью всего российского ЛПК, так и острым инфраструктурным дефицитом лесозаготовительной промышленности».<sup>3</sup>

Между тем, Лесной кодекс Российской Федерации (ЛК РФ) 2006 г.<sup>4</sup> обязывает арендаторов лесных участков (лесозаготовительные предприятия) осуществлять на этих участках лесовосстановление (статья 62 ЛК РФ), что для небольших низкорентабельных предприятий является непосильным бременем. Определенную проблему представляет и сама аренда лесных участков, поскольку договор аренды заключается по результатам аукциона (статья 74 ЛК РФ), выиграть который в условиях конкуренции малым предприятиям довольно сложно.

### **Интеграция лесопромышленных предприятий как способ повышения эффективности производства. Виды интеграции**

Выходом из этой непростой ситуации может стать интеграция предприятий лесной отрасли, эффективность которой подтвержда-

ется и опытом зарубежных компаний. В странах с развитым лесопромышленным производством, в том числе в США, Канаде, Германии, Финляндии и др., наблюдается достаточно высокий уровень интеграции предприятий в лесном секторе экономики: формирование структур, ориентированных на полный цикл лесопромышленного производства от заготовки древесины до ее глубокой переработки, а также укрепление рыночных позиций лесопромышленных компаний путем слияний и приобретений предприятий на стратегически перспективных азиатском и латиноамериканском рынках. В настоящее время 2/3 лесобумажной продукции в мире выпускается предприятиями в составе крупных интегрированных структур — транснациональных корпораций.

В нашей стране процессы интеграции в лесной отрасли начались в 1995 г., в настоящее время в данном секторе экономики функционирует более 70 крупных интегрированных образований. По словам директора ОАО «Архангельский ЦБК» Н.Б. Пинягиной, по взаимодействию с государственными органами власти, «сегодня на долю крупных лесопромышленных холдингов приходится только 1/5 общего объема выпуска лесобумажной продукции в России, однако результаты их деятельности убедительно показывают преимущества такой структуры организации ЛПК» [9, с. 22].

Большое распространение в лесной отрасли, как в Российской Федерации, так и в мире в целом, получили вертикально интегрированные структуры (ВИС), являющиеся эффективным способом организации бизнеса. По мнению А.В. Кожуховой [10], вертикально интегрированные структуры, обеспечивающие техническое, технологическое, организационно-управленческое и экономическое единство, а также непрерывность этапов производственного процесса, позволяют достичь более высокого уровня эффективности деятельности, устойчивых конкурентных преимуществ и обеспечить баланс с внешним окружением.

Другим распространенным типом интеграции является горизонтальная интеграция (объединение предприятий, работающих и конкурирующих в одной области деятельности), но она менее эффективна в лесной отрасли. Такой тип интеграции имеет смысл в том случае, когда между предприятиями — производителями однородной продукции существует жесткая конкуренция за рынки сбыта и объединение позволяет существенно снизить ее уровень, или когда интеграция обеспечивает

<sup>1</sup> Важнейшие экономические показатели России и отдельных зарубежных стран // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: [www.fks.ru](http://www.fks.ru). (дата обращения: 15.12.2016).

<sup>2</sup> Стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года. Утв. Приказом Минпромторга России и Минсельхоза России от 31 окт. 2008 г. № 248/482. Текст документа опубликован не был.

<sup>3</sup> Департамент аналитики и мониторинга группы компаний «Интегрум» [Электронный ресурс]. URL: [www.integrum.ru](http://www.integrum.ru) (дата обращения: 10.12.2012 г.).

<sup>4</sup> Лесной кодекс Российской Федерации от 4 дек. 2006 г. № 200-ФЗ // Российская газета. 2006. № 277 (8 дек).

возможность проникновения на новые ранее недоступные рынки сбыта.

В лесопромышленном комплексе горизонтальная интеграция чаще всего происходит по территориальному признаку, то есть условием интеграции является территориальная близость хозяйствующих субъектов, что значительно снижает эффективность интеграции. Так, объединение четырех предприятий — «Малиновского лесозавода», «Зеленоборского лесозавода», «Самзасского лесозавода» и «Торского лесозавода» в ООО «Лесопильные заводы Югры» — представляет собой типичный пример горизонтальной интеграции по территориальному признаку, так как все предприятия являются лесозаготовительными и расположены в Советском районе Ханты-Мансийского автономного округа — Югры.

Такое объединение само по себе обеспечивало бы мало преимуществ, но вхождение ООО «Лесопильные заводы Югры» в состав ОАО «Югорский лесопромышленный холдинг» наряду со строительной и транспортной организациями — ООО «ЛВЛ-Стройпроект», ООО «ЮграТрансСервис», а также с организацией, занимающейся глубокой переработкой древесины (производством бруса ЛВЛ) — ОАО «ЛВЛ-Югра», имеет значительный стратегический потенциал. Данный тип объединения, определяемый нами как смешанная (комбинированная) интеграция, или, по классификации западных экономистов А.А. Томпсона и А.Дж. Стрикленда [11], диверсификация в родственные и неродственные отрасли, является наиболее перспективным типом интеграции для лесопромышленных предприятий.

Наибольший эффект от применения комбинированного типа интеграции может быть достигнут, если процесс интеграции будет управляемым, то есть будет осуществляться в рамках соответствующих федеральных и региональных программ.

В настоящее время в округе действует региональная программа «Развитие лесного хозяйства и лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры на 2016–2020 годы»<sup>1</sup>, в которой определены основные направления лесной политики

<sup>1</sup> Государственная программа Ханты-Мансийского автономного округа — Югры «Развитие лесного хозяйства и лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры на 2016–2020 годы». Утв. постановлением Правительства ХМАО-Югры от 9 окт. 2013 г. № 425-п // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. 2013. № 10 (15 окт.). Ч. I. Т. I. Ст. 1229.

Правительства ХМАО-Югры. Подпрограмма 2 «Развитие лесопромышленного комплекса» указанной Программы предусматривает, по сути, только два мероприятия: первое — это оказание поддержки лесопромышленным предприятиям в виде субсидий из бюджета автономного округа; второе — модернизация лесопромышленного производства, которая сводится к расширению мощностей производства древесностружечной плиты и лесопильного производства в поселке Малиновский, а также весьма абстрактному «содействию предприятиям лесопромышленного комплекса при реализации проектов создания и развития импортозамещающих производств». При этом вопросы интеграции предприятий и укрупнения лесопромышленного производства в Программе не рассматриваются (подробнее анализ методов административно-экономического регулирования деятельности предприятий лесопромышленного комплекса ХМАО-Югры и причин их низкой эффективности представлен в работах [3, 4]).

На федеральном уровне на сегодняшний день нет ни одной действующей специализированной программы (и даже подпрограммы) развития лесопромышленного комплекса. Так, принятая в октябре 2008 г. «Стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года»<sup>2</sup> в настоящее время уже не действует, а подпрограмма 11 «Лесопромышленный комплекс» государственной программы РФ «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»<sup>3</sup> была упразднена в апреле 2017 г.

По нашему мнению, на федеральном и региональном уровнях требуется разработка комплекса мер поддержки интеграционных процессов в лесной отрасли, которая должна включать следующие направления:

1. *Нормативно-правовое обеспечение деятельности интегрированных структур.* На федеральном уровне необходимо принять закон об интеграции предприятий, создающий правовую основу для интеграционных процессов и определяющий понятие и виды ин-

<sup>2</sup> Стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года. Утв. Приказом Минпромторга России и Минсельхоза России от 31 окт. 2008 г. № 248 / 482. Текст документа опубликован не был.

<sup>3</sup> Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности». Утв. постановление Правительства от 15 апр. 2014 г. № 328 // Собрание законодательства Российской Федерации. 2014. № 18 (5 мая). Ч. IV. Ст. 2173.

теграции, основные принципы и способы ее осуществления.

2. *Планирование процессов интеграции.* В рамках программ развития лесопромышленного комплекса на федеральном и региональном уровнях должны быть запланированы мероприятия по интеграции предприятий и стимулированию интеграционных процессов.

3. *Финансовая поддержка предприятий, участвующих в программе интеграции.* Поскольку интеграционные процессы, как и любая реорганизация, требуют финансирования, в федеральном и региональных бюджетах должны быть запланированы соответствующие статьи расходов в виде субсидий на возмещение затрат на уплату процентов по привлекаемым заемным средствам на создание интегрированных структур, а также на модернизацию производства, расширение производственных площадей, выпуск новых видов продукции и т. п.

#### **Создание и размещение в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре интегрированных производственно-финансовых комплексов на основе лесозаготовительного районирования территории округа**

В Ханты-Мансийском автономном округе — Югре считаем целесообразным создание шести интегрированных производственно-финансовых комплексов с размещением их по территории округа на основе лесозаготовительного районирования.

Интегрированный производственно-финансовый комплекс (ИПФК) — форма интеграции промышленных предприятий и финансовых организаций, имеющая в основе вертикальные и горизонтальные производственные связи и охватывающая полный цикл производственных операций от заготовки сырья до его глубокой переработки и выпуска конечной продукции, а также переработку отходов производства. ИПФК создаются в целях осуществления совместного финансирования и реализации производственных программ и проектов по выпуску конечной продукции и через взаимную технологическую и финансовую поддержку обеспечивают стабильную и эффективную деятельность всех участников объединения.

При этом создание и размещение интегрированных производственно-финансовых комплексов должно базироваться на научно обоснованном лесозаготовительном районировании территории, осуществляемом с уче-

том особенностей лесного массива отдельных участков территории и наличия потенциальных возможностей для его освоения (трудовых, технических, финансовых и иных ресурсов).

В 70-е гг. XX в. ученые выделили пять лесозаготовительных районов (ЛЭР) на территории Ханты-Мансийского автономного округа: Березовский, Ивдель-Обский, Кондинский, Обь-Иртышский, Среднеобский [12].

Социально-экономические изменения, произошедшие в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре с 1970-х гг. по настоящее время, обуславливают необходимость внесения корректив в лесозаготовительное районирование территории округа. В этой связи Среднеобский ЛЭР, обладающий самым значительным производственным и трудовым потенциалом (на территории Среднеобского ЛЭР расположены два самых крупных муниципальных образования Югры — г. Сургут и г. Нижневартовск), а также являющийся самым большим по площади в сравнении с другими лесозаготовительными районами, может быть разделен на два района — Обь-Юганский ЛЭР и Обь-Ваховский ЛЭР.

Границу между Обь-Юганским и Обь-Ваховским лесозаготовительными районами считаем целесообразным провести по реке Аган до места ее слияния с рекой Обь. Следовательно, Обь-Юганский ЛЭР будет включать территорию Сургутского и Нефтеюганского административных районов (АР), а также правобережье Агана и левобережье Оби в границах Нижневартовского АР. Обь-Ваховский ЛЭР будет охватывать территорию от левобережья Агана до бассейна Ваха, включая правобережье Оби в границах Нижневартовского административного района.

В каждом из шести выделенных лесозаготовительных районов необходимо разместить интегрированный производственно-финансовый комплекс, в состав которого следует включить лесозаготовительное предприятие, деревообрабатывающее предприятие, одно-два предприятия, осуществляющих глубокую переработку древесины, строительную организацию, специализирующуюся на деревянном домостроении, и банк. При этом каждый интегрированный комплекс должен иметь определенную специализацию (производство строительных материалов, лесохимическое производство, мебельное производство и т. п.) с учетом особенностей лесного фонда и режима лесопользования, а также особенностей социально-экономического развития территории и характера спроса на продукцию ЛПК.

Оценка ресурсного потенциала лесозаготовительных районов ХМАО-Югры

Наименование лесозаготовительного района	Ресурсный потенциал ЛЭР		
	Площадь, млн м <sup>2</sup>	Запас древесины, млн м <sup>3</sup>	Концентрация запасов древесины, м <sup>3</sup>
1. Берёзовский	12,0	747	62,3
2. Ивдель-Обский	4,9	429	87,5
3. Кондинский	5,3	263	49,6
4. Обь-Иртышский	3,9	282	72,3
5. Обь-Юганский	12,2	776	63,6
6. Обь-Ваховский	11,4	760	66,7

При выборе направлений деятельности интегрированных производственно-финансовых комплексов необходимо оценить производственные мощности, которые уже имеются на территории лесозаготовительных районов, то есть определить их количественные и качественные характеристики, и установить возможность их использования в составе ИПФК.

Определим специализацию интегрированных производственно-финансовых комплексов, размещаемых в лесозаготовительных районах. В качестве критериев выбора направления специализации обозначим:

- ресурсный потенциал ЛЭР;
- производственный потенциал ЛЭР;
- трудовой потенциал ЛЭР;
- потребительский потенциал ЛЭР;
- транспортную доступность лесных массивов ЛЭР.

А также проведем оценку эффективности планируемых мероприятий.

*Ресурсный потенциал ЛЭР.* Существует множество методик оценки потенциала лесных ресурсов. Так, А.Г. Исаченко [13] считает, что мерой потенциала лесных ресурсов при рациональном использовании должна служить не величина единовременного запаса, а лишь его ежегодно возобновляемая часть, то есть величина среднегодового прироста древесины.

И.Г. Игнатенко и В.П. Руденко [14] предложили экономическую оценку потенциала древесных ресурсов рассчитывать как произведение ежегодного среднего прироста основных лесобразующих пород, их площади и кадастровой цены одного кубометра обезличенной древесины.

А.А. Минц [15] в качестве основных элементов оценки лесных ресурсов рассматривает объем (суммарный запас древесины) и природные свойства древесины (состав по породам, классам, возрастам).

Мы предлагаем оценивать ресурсный потенциал лесозаготовительных районов посредством исчисления показателя концентрации

запасов древесины (суммарный запас древесины, приходящийся на единицу площади) (табл. 1), поскольку именно концентрация запасов древесины наиболее точно характеризует лесные массивы в заболоченной местности с точки зрения целесообразности их промышленного освоения.

Как показали результаты исследования, наивысшим ресурсным потенциалом обладают два лесозаготовительных района: Ивдель-Обский (87,5 м<sup>3</sup> древесины на 1 км<sup>2</sup>) и Обь-Иртышский (72,3 м<sup>3</sup> древесины на 1 км<sup>2</sup>). Обь-Ваховский и Обь-Юганский лесозаготовительные районы обладают не таким высоким ресурсным потенциалом ввиду большей степени заболоченности территории. Также не самым высоким ресурсным потенциалом обладает и практически не затронутый интенсивными рубками Берёзовский ЛЭР, так как является самым северным районом, часть территории которого относится к зоне горной тундры и предтундровых редколесий. Наименьший ресурсный потенциал — 49,6 м<sup>3</sup> древесины на 1 км<sup>2</sup> — у Кондинского ЛЭР, на территории которого в 70–80-е гг. XX в. велись интенсивные лесозаготовки.

При размещении интегрированных производственно-финансовых комплексов на территории лесозаготовительных районов необходимо учитывать результаты исследования ресурсного потенциала. Так, в Берёзовском ЛЭР может быть рекомендован щадящий режим лесопользования, а для Кондинского ЛЭР — более рациональное использование древесных ресурсов с организацией производств по глубокой переработке древесины, использующих низкосортную древесину и отходы лесопиления.

*Производственный потенциал ЛЭР.* Для оценки производственного потенциала территорий ученые используют различные методики в зависимости от целей и характера исследования. Так, Ю.Н. Гладкий и А.И. Чистобаев [16] производственный потенциал рассматривают

как часть интегральной оценки инвестиционного потенциала региона и предлагают рассчитывать как совокупный результат хозяйственной деятельности в регионе, отраженный в показателе валового регионального продукта (ВРП).

Для целей нашего анализа — определения специализации ИПФК каждого из шести лесозональных районов — производственный потенциал определим посредством оценки производственных мощностей, расположенных в границах данной территории (с учетом запланированных мощностей), то есть их количественных и качественных характеристик с учетом возможности их использования в составе ИПФК.

Анализ размещения производственных мощностей на территории ХМАО-Югры показал, что практически все лесопромышленные предприятия расположены в границах трех лесозональных районов — Ивдель-Обского ЛЭР, Кондинского ЛЭР и Обь-Юганского ЛЭР, обладающих наиболее благоприятными лесорастительными условиями. На территории остальных лесозональных районов — Берёзовского ЛЭР, Обь-Иртышского ЛЭР и Обь-Ваховского ЛЭР лесопромышленные производства практически отсутствуют.

Так, в Ивдель-Обском ЛЭР сосредоточено самое большее количество предприятий, занимающихся лесозаготовкой и производством пиломатериалов, среди которых ООО «Лесопильные заводы Югры» (г. Советский), имеющий четыре филиала в границах данного ЛЭР — «Малиновский лесозавод», «Самзасский лесозавод», «Торский лесозавод», «Зеленоборский лесозавод», ООО «Сибирская лесозаготовительная компания» (п. Алябьевский), ООО «Карсикко Лес» (г. Советский), ООО «Берёзовский лесопромышленный комбинат», производящий также столярные изделия и строганные погонажи (п. Таёжный Советского района).

На территории Ивдель-Обского ЛЭР функционирует лесоперерабатывающее предприятие — ОАО «ЛВЛ-Югра» (г. Нягань), производящее многослойный клееный брус из шпона — LVL, организовано производство древесностружечных плит (ДСП), а также запланировано строительство завода по производству ориентировано-стружечных плит (OSB), двух заводов по переработке отходов лесопромышленного производства и неделовой древесины (производство древесных топливных гранул — пеллет), создание предприятия по производству смол, предприятия по производству де-

ревянных конструкций и комплектов домов, строительной организации, специализирующейся на каркасном домостроении.

Ивдель-Обский лесозональный район, на наш взгляд, располагает всеми необходимыми производственными мощностями для создания ИПФК. Интегрированный комплекс может быть создан на базе производственных мощностей ООО «Лесопильные заводы Югры», ОАО «ЛВЛ-Югра» и запланированных новых производств. В состав ИПФК также должен быть включен банк.

Функционирование на территории одного лесозонального района девяти лесозаготовительных предприятий считаем нецелесообразным ни с точки зрения экономической эффективности, ни с точки зрения рациональности лесопользования. Для Ивдель-Обского ЛЭР достаточно одного крупного лесозаготовительного предприятия, чтобы обеспечивать древесиной все лесоперерабатывающие производства на территории района.

В Кондинском ЛЭР, также как и в Ивдель-Обском, сосредоточено большое количество лесозаготовительных предприятий: ООО «Торговый Дом Кондинский Лес» (п. Междуреченский), ЗАО «Кондалес» (п. Мортка), ООО «Кума Лес» (п. Куминский), ООО ЛПП «Кондалеспром» (п. Кондинское), ООО «Спектр-Л» (п. Куминский), ООО «Урайлес» (г. Урай).

На территории Кондинского ЛЭР функционирует лесоперерабатывающее предприятие — ООО «Лесопромышленная компания МДФ» (п. Мортка), специализирующееся на производстве плит МДФ, багетных изделий, ламинированных плит, мебели.

Интегрированный производственно-финансовый комплекс, по нашему мнению, можно создать на основе имеющихся производственных мощностей лесозаготовительных предприятий, сформировав одну крупную лесозаготовительную компанию, и ООО «Лесопромышленная компания МДФ». В состав ИПФК необходимо включить банк и строительную организацию каркасного домостроения, которую следует создать на территории данного ЛЭР.

Обь-Юганский ЛЭР является одним из трех лесозональных районов ХМАО-Югры, на территории которого сосредоточено лесопромышленное производство. В Обь-Юганском ЛЭР действуют два филиала ООО Региональная лесопромышленная компания «Кода Лес» — «Кода НДЗ» (г. Нефтеюганск) и «Кода Салым Лес» (п. Салым), ООО «Салымская лесопро-



мышленная компания» (п. Салым), ООО «Древ Сервис» (п. Пойковский); ООО «Югра-Сервис-Лес» (г. Нефтеюганск), занимающиеся лесозаготовкой и производством пиломатериалов.

На территории данного лесозаготовительского района функционирует лесоперерабатывающее предприятие — ООО «Сургутмебель» (п. Барсово), производящее оконные и дверные блоки, модульные здания, вагон-дома, погонажные изделия, мебель, а также осуществляющее заготовку древесины. Запланировано создание предприятия по производству двутавровых балок для деревянного каркасного домостроения по технологии компании «NASCOR».

Создание ИПФК на территории Обь-Юганского ЛЭР возможно на основе имеющихся производственных мощностей лесозаготовительных предприятий, ООО «Сургутмебель» и запланированного нового предприятия по производству деревянных конструкций и комплектов домов. В состав ИПФК должны также войти строительная организация каркасного домостроения и банк.

Берёзовский ЛЭР — самый северный из лесозаготовительских районов ХМАО-Югры, на территории которого не развито лесопромышленное производство. Лесная отрасль в данном лесозаготовительском районе представлена отдельными мелкими лесозаготовительскими и лесопильными предприятиями, осуществляющими свою деятельность для удовлетворения нужд местного населения. Однако Берёзовский ЛЭР располагает древесными ресурсами, как хвойными так и лиственными, которые преимущественно являются спелыми и перестойными и (за исключением водоохраных и почвозащитных древостоев, полагаем) могут быть вовлечены в промышленную эксплуатацию. Вместе с тем, интенсивные лесозаготовки могут нанести существенный ущерб экологии данного северного района, поэтому при осуществлении лесопромышленного производства необходимо придерживаться щадящего режима лесопользования.

На территории Берёзовского ЛЭР мы, также как и в других лесозаготовительских районах, рекомендуем создание ИПФК, в состав которого должны войти предприятие, осуществляющее лесозаготовку и производство пиломатериалов преимущественно для внутреннего потребления, предприятие по производству берёзового дегтя (в качестве сырья использующее кору березы), предприятие по производству древесноволокнистых плит (ДВП), строительную организацию каркасного домостроения и банк.

На территории Обь-Иртышского ЛЭР, в г. Ханты-Мансийске в настоящее время действуют две управляющие лесопромышленные компании — ОАО «Югорский лесопромышленный холдинг», созданный для управления реализацией инвестиционных проектов в сфере лесопромышленного производства и ООО Региональная лесопромышленная компания «Кода Лес», координирующая работу трех филиалов, в том числе ОП «Ханты-Мансийский домостроительный завод», действующего на территории г. Ханты-Мансийска.

По нашему мнению, в данном лесозаготовительском районе следует возобновить лесозаготовку и производство пиломатериалов в рамках одного вновь созданного лесопромышленного предприятия. В связи с тем, что на территории Обь-Иртышского ЛЭР находится административный и научный центр округа — город Ханты-Мансийск, образованный здесь ИПФК может стать наиболее наукоемким по сравнению с другими интегрированными комплексами. В состав ИПФК, помимо предприятия, занимающегося лесозаготовкой и производством пиломатериалов, и ОП «Ханты-Мансийский домостроительный завод», могут быть включены три лесохимические предприятия:

1) гидролизное предприятие по производству этилового спирта, кормовых дрожжей, технического лигнина, фурфурола, жидкой углекислоты;

2) предприятие по переработке древесных отходов путем их газификации с получением химических продуктов (смолы, летучих кислот, метилового спирта) и очищенного генераторного газа, используемого в двигателях внутреннего сгорания;

3) предприятие по переработке древесной зелени, производящее хвойно-витаминную муку, хлорофиллокаротиновую пасту и пихтовое масло.

Интегрированный производственно-финансовый комплекс также должен иметь в своем составе банк.

На территории Обь-Ваховского ЛЭР в настоящее время функционирует только одно предприятие — ООО «Строительно-производственная компания «Северная звезда»» (г. Мегион), занимающееся деревянным домостроением. Правительством ХМАО-Югры запланировано создание на территории данного лесозаготовительского района вертикально интегрированного комплекса по заготовке и глубокой переработке древесины, продукцией которого должны стать деловая дре-

весина, пиломатериалы, плиты МДФ и плиты ДСП.

По нашему мнению, ориентация производственного комплекса на выпуск древесных плит МДФ и ДСП является нецелесообразной, поскольку приведет к дублированию уже имеющихся на территории округа производств. Мы полагаем, что ИПФК Обь-Ваховского ЛЭР было бы предпочтительнее ориентировать на производство строительных материалов и конструкций, что способствовало бы решению проблемы строительства жилья в быстро растущих городах Нижневартовского административного района. В состав ИПФК следует включить:

- 1) ООО «Строительно-производственная компания „Северная звезда”»;
- 2) предприятие, осуществляющее лесозаготовку и производство пиломатериалов;
- 3) предприятие по изготовлению утеплителя (теплоизоляционных нетоксичных огнебиозащитных плит и засыпного утеплителя), а также по производству стеновых и перегородочных строительных тепло- и звукоизоляционных материалов для малоэтажного домостроения;
- 4) банк.

*Трудовой потенциал ЛЭР.* Как правило, трудовой потенциал определяется количественными и качественными характеристиками трудоспособного населения, проживающего на исследуемой территории. Так, Ю.Н. Гладкий и А.И. Чистобаев [16] предлагают оценивать трудовой потенциал региона посредством определения численности экономически активного населения и его образовательного уровня.

Мы определим трудовой потенциал лесозаготовительных районов ХМАО-Югры по показателю концентрации населения округа.

Согласно данным Федеральной службы статистики по Ханты-Мансийскому автономному округу — Югре, на 1 января 2011 г. население округа, проживающее в городской местности, составляет 1406,1 тыс. чел., или 91,5 % общей численности населения. В сельской местности проживают 130,7 тыс. чел., что составляет только 8,5 % населения округа. При этом доля населения трудоспособного возраста в среднем по округу составляет 69,6 %, моложе трудоспособного — 19,9 %, старше трудоспособного — 10,5 %.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> По данным: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по ХМАО-Югре [Электронный ресурс]. URL: <http://www.khmstat.qks.ru>. (дата обращения: 15.12.2016 г.)

Районами с наибольшим трудовым потенциалом можно назвать Обь-Юганский ЛЭР, на территории которого находится г. Сургут — крупнейший город в округе (308,5 тыс. чел., или 20 % от всего населения округа) и Обь-Ваховский ЛЭР, в котором расположен второй по величине город — Нижневартовск (252,6 тыс. чел., или 16,4 % жителей округа). Третий по числу жителей город ХМАО-Югры — Нефтеюганск (123,7 тыс. чел., или 8 % от всего населения округа) также расположен на территории Обь-Юганского ЛЭР, что делает данный лесозаготовительный район бесспорным лидером по показателю трудового потенциала (28 % жителей округа приходится на два города Обь-Юганского ЛЭР).

Высокий трудовой потенциал Обь-Юганского и Обь-Ваховского лесозаготовительных районов позволяет разместить на их территории наиболее крупные и трудоемкие лесопромышленные производства — производство мебели и строительных материалов.

*Потребительский потенциал ЛЭР,* на наш взгляд, может определяться количеством потенциальных потребителей продукции ЛПК и компактностью их проживания (которое обеспечивает удобство реализации продукции), а также их совокупной покупательной способностью. Оценка лесозаготовительных районов по критерию потребительского потенциала также выводит в лидеры два лесозаготовительных района — Обь-Юганский и Обь-Ваховский, на территории которых расположены три самых крупных города Ханты-Мансийского автономного округа — Югры (г. Сургут, г. Нижневартовск и г. Нефтеюганск), располагающих самым большим числом компактно проживающих потребителей. Совокупная покупательная способность жителей крупных городов, как правило, выше, чем жителей малых населенных пунктов, что обуславливает лидерство указанных лесозаготовительных районов, на территории которых расположены три самых крупных города Ханты-Мансийского автономного округа — Югры.

Интегрированные производственно-финансовые комплексы на территории данных ЛЭР могут быть ориентированы на массовое производство товаров, пользующихся спросом на внутреннем локальном рынке, таких как мебель и строительные материалы.

*Транспортная доступность лесных массивов* также является одним из важнейших критериев размещения производственных мощностей и определения специализации ИПФК. Как было установлено в ходе исследования,

Выход и стоимость различных продуктов из 1 м<sup>3</sup> древесного сырья

Наименование продукции	Выход продукции	Стоимость продукции, руб.
Древесина круглая, м <sup>3</sup>	1м	170
Пиломатериалы обрезные, м <sup>3</sup>	0,4 м	2000
Берёзовый деготь, кг	150	5000
Метиловый спирт, кг	6–8	200
Этиловый спирт, кг	75	25000
Уксусно-кальциевый порошок, кг	20–25	4450
Древесный уголь, кг	180	1795
Электрическая и тепловая энергия (при газификации древесины), кВт·ч (Гкал)	1506 (0,8)	2700
Брикеты топливные, т	0,75	3330
Пеллеты, т	0,7	3500
Утеплитель, т	0,8	4500
Древесноволокнистая плита (ДВП), м <sup>3</sup>	0,8	8800
Древесностружечная плита (ДСП), м <sup>3</sup>	0,8	10800
Плита OSB, м <sup>3</sup>	0,6–0,7	12600
Хвойно-витаминная мука (из 50 кг хвойной лапки, собираемой при заготовке 1 м <sup>3</sup> древесины), кг	5–7,5	175
Эфирное масло (из 50 кг хвойной лапки, собираемой при заготовке 1 м <sup>3</sup> древесины), кг	0,71	7100
Строительные конструкции, м <sup>2</sup>	1,5–2	15000
Мебель, м <sup>2</sup>	3,5–4	20000

наибольшее количество лесопромышленных предприятий в настоящее время сосредоточено в Ивдель-Обском и Кондинском лесоэкономических районах, характеризующихся наибольшей транспортной доступностью лесных массивов (близость к железной дороге и автотранспортным магистралям, наименее заболоченная местность). Напротив, в Берёзовском ЛЭР, наиболее удаленном от железнодорожных и автотранспортных магистралей, и Обь-Ваховском ЛЭР, обладающем наиболее заболоченной территорией, сегодня практически отсутствует лесопромышленное производство.

На территории Ивдель-Обского и Кондинского ЛЭР ведутся интенсивные лесозаготовки и производится наибольший объем пиломатериалов. Продуктами глубокой переработки древесины являются многослойный клееный брус из шпона — LVL и плиты МДФ.

Также транспортной доступностью обладают лесные массивы наиболее густонаселенного Обь-Юганского лесоэкономического района, на территории которого действует крупное лесопромышленное предприятие ООО «Сургутмебель».

На территории остальных лесоэкономических районов необходимо интенсивно развивать транспортную инфраструктуру, без которой развитие лесопромышленного производства будет крайне затруднительным.

Оценка потенциала лесоэкономических районов по пяти критериям — ресурсному, производственному, трудовому, потребительскому потенциалу и транспортной доступности лесных массивов — позволяет определить специализацию размещенных на их территории интегрированных производственно-финансовых комплексов:

1) ИПФК Ивдель-Обского ЛЭР — производство пиломатериалов и строительных конструкций;

2) ИПФК Кондинского ЛЭР — производство пиломатериалов и древесных плит;

3) ИПФК Обь-Юганского ЛЭР — мебельное производство;

4) ИПФК Обь-Ваховского ЛЭР — производство строительных материалов (утеплителей) и строительных конструкций;

5) ИПФК Обь-Иртышского ЛЭР — лесохимическое производство;

6) ИПФК Берёзовского ЛЭР — производство пиломатериалов для нужд местного населения, производство дегтя (щадящий режим лесопользования).

Специализация ИПФК основывалась на оптимальном распределении производственных мощностей по территории округа с учетом близости к источникам сырья и потенциальным потребителям продукции, а также с учетом расположения уже имеющихся лесопромышленных производств.

Экономическая эффективность интеграции обусловлена снижением производственных и иных издержек лесопромышленных предприятий, входящих в состав ИПФК, по нашим оценкам, в среднем на 30 % и получением экономической выгоды от производства более дорогой продукции глубокой переработки древесины (табл. 2).

Расчетный период реорганизации лесопромышленного комплекса ХМАО-Югры составляет 20 лет, что потребует инвестиций на сумму 30–40 млрд руб. В результате будут созданы 1,5 тысячи новых рабочих мест, рентабельность лесопромышленного производства возрастет до 15 %, а объем производимой продукции в стоимостном выражении увеличится в 15–20 раз.

### Заключение

Формирование и размещение интегрированных производственно-финансовых комплексов в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре на основе лесоэкономического районирования его территории — это комплексный подход к решению проблемы повышения эффективности лесопромышленного производства и обеспечения его стабильного развития в долгосрочной перспективе. Только радикальная реорганизация лесопромышленного комплекса с проведением нового лесоэкономического районирования территории округа, интеграцией предприятий и созданием производств по глубокой переработке древесины позволит из разрозненных, нерентабельных и низкотехнологичных небольших хозяйствующих субъектов сделать высокоэффективные, оснащенные самой современной техникой и оборудованием производственные комплексы, выпускающие конкурентоспособ-

ную продукцию, востребованную как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Создание ИПФК позволит решить следующие задачи развития лесопромышленного комплекса:

- повысить рентабельность лесопромышленного производства;
- существенно увеличить объемы производства и сбыта продукции ЛПК;
- повысить эффективность использования древесного сырья;
- наладить производство продукции глубокой переработки древесины;
- организовать переработку отходов лесозаготовок и лесопиления;
- расширить рынки сбыта продукции ЛПК за пределами округа;
- экспортировать новые виды товаров;
- повысить уровень заработной платы работников лесной отрасли и сократить текучесть кадров, а также создать дополнительные рабочие места.

Современный высокотехнологичный и экономически эффективный лесопромышленный комплекс, наряду с топливно-энергетическим комплексом, может стать локомотивом экономического развития автономного округа, способствуя диверсификации экономики, ее инновационной направленности и повышению эффективности управления, обеспечив тем самым устойчивое развитие данного региона в долгосрочной перспективе.

Опыт интеграции лесопромышленных предприятий Ханты-Мансийского автономного округа — Югры может быть распространен и на другие регионы Российской Федерации при условии адаптации технологий интеграции к социально-экономическим и лесорастительным условиям конкретного региона.

### Список литературы

1. Чижов Б. Е. Лес и нефть Ханты-Мансийского автономного округа. — Тюмень : Издательство Ю. Мандрики, 1998. — 144 с.
2. Ермак С. Югра — территория лесов // Леспроминформ. — 2008. — № 2 (51). — С. 42–47.
3. Кислухина И. А. Исследование рекурсивных циклов в практике антикризисного управления предприятиями лесопромышленного комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. Доклад на заседании Второго расширенного круглого стола кафедры менеджмента Югорского государственного университета // Вестник Югорского государственного университета. Специальный выпуск. — 2011. — С. 4–43.
4. Кислухина И. А. Концептуальные основы антикризисного управления социально-экономическими системами в условиях институциональных преобразований. — Сургут : Библиографика, 2011. — 420 с.
5. Skally C. Forest Road Geographic Information System (GSM) Data Collection Process and Summary of Road Data // Minnesota Forest Resources Council. — 2003. — March. — P. 17–19.
6. Heral L. Using the ROADENG System to Design an Optimum Forest Road Variant Aimed at the Minimization of Negative Impacts on the Natural Environment // Journal of Forest Science. — 2002. — No 48 (8). — P. 361–365.
7. Sedlak O. K. Forest Road Construction Policies in Austria. — In: Proceedings of on FAO/IUFRO Meeting of Experts on Forest Practices Feldafing, Germany. — 11–14 December, 1994. — P. 22–25.

8. MacDonagh P. Forest Road. — In: Forests and Forestry in the American: An Encyclopedia / Ed. by F. W. Cubbage). — 2008. — 16 December. — P. 34–37.
9. Пинягина Н. Б. Концептуальные подходы к стратегическому планированию развития лесного сектора экономики России // Лесной экономической вестник. — 2007. — № 1 (51). — С. 21–25.
10. Кожухова А. В. Интеграционные процессы в лесопромышленном комплексе России // Лесной экономической вестник. — 2000. — № 3 (25). — С. 31–36.
11. Thompson A. A., Strickland A. J. *Crafting & Implementing Strategy*. — Oakland, USA: Irwin, Inc., 1995. — 576 p.
12. Смолоногов Е. П., Вегерин А. М. Комплексное районирование лесов Тюменской области. — Свердловск : Уральский научный центр Академии наук СССР, 1980. — 88 с.
13. Исаченко А. Г. Оптимизация природной среды. Географический аспект. — М. : Мысль, 1980. — 264 с.
14. Игнатенко Н. Г., Руденко В. П. Природно-ресурсный потенциал территории. Географический анализ и синтез. — Львов : Изд-во при Львов. гос. ун-те, 1986. — 162 с.
15. Минц А. А. Экономическая оценка естественных ресурсов. — М. : Мысль, 1972. — 303 с.
16. Гладкий Ю. Н., Чистобаев А. И. Основы региональной политики. — СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 1998. — 659 с.

### Информация об авторе

**Кислухина Ирина Анатольевна** — доктор экономических наук, профессор кафедры гуманитарно-экономических и естественнонаучных дисциплин, Тюменский индустриальный университет, филиал в Нижневартовске; Scopus Author ID: 57192980561 (Российская Федерация, 628690, г. Нижневартовск, ул. Ленина 2/П, строение 9; e-mail: irina\_for@mail.ru).

For citation: Kislukhina, I. A. (2018). The Integration of Timber Enterprises of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra. *Ekonomika regiona [Economy of Region]*, 14(1), 150-163

**I. A. Kislukhina**

Tyumen Industrial University, Branch in Nizhnevartovsk (Nizhnevartovsk, Russian Federation; e-mail: irina\_for@mail.ru)

### The Integration of Timber Enterprises of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra

*The article investigates the timber enterprises' integration in Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra as a way to improve the efficiency of the timber industry. Currently, in the region, only 10 of 130 timber enterprises are large and medium-sized enterprises. The other companies are small and chronically underfunded. These small enterprises use outdated equipment and production technology, are unable to organize wood processing and reforestation; to develop forest infrastructure. However, the integration of timber industry enterprises can become the way to address this situation. The article discusses various types of possible enterprises' integration, such as vertical and horizontal integrations, the combined and unrelated diversification (financial integration). The combined diversification is a mixed type of the integration of enterprises from related and unrelated industries. This type of integration is most in keeping with the characteristics of the development of timber industry of Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra. The combined diversification will maximize the effect from the association of enterprises. The author has justified the rationale for establishing six integrated industrial and financial associations (IIFA) according to improved forest and economical zoning of Okrug area. I defined the profile of each IIFA taking into account of special aspects of forest resources as well as social and economical development characteristics of the area and demand for the products. In Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra, the integrated industrial and financial associations will address four critical challenges of the socio-economic development of the region. Firstly, these associations will contribute to the diversification of the economy. Secondly, they will enable the production of new types of forest products. Thirdly, the creation of the integrated industrial and financial associations will increase the efficiency in use of wood raw materials (including low-grade wood and wood waste). And last, it will enhance job creation and wage increases for the employees in the forest industry. The integration in the timber industry of Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug can be applied by other regions of Russia. However, technologies of integration have to be adapted to socio-economic and forest vegetation conditions of a certain region.*

**Keywords:** Khanty-Mansiysky Autonomous Okrug — Yugra, structural imbalances of the economy, diversification of the economy, timber enterprise, industry crisis, forest and economical zone, enterprises' integration, vertically integrated structures, integrated industrial and financial association, wood processing

### References

1. Chizhov, B. E. (1998). *Les i neft Khanty-Mansiyskogo avtonomnogo okruga [Forest and Oil of Khanty-Mansiysky Autonomous District]*. Tyumen: Yu. Mandriki Publ., 144. (In Russ.)
2. Ermak, S. (2008). Yugra — territoriya lesov [Yugra — Forest Territory]. *Lesprominform [Russian Forestry Review]*, 2(51), 42–47.
3. Kislukhina, I. A. (2011). Issledovanie rekursivnykh tsiklov v praktike antikrizisnogo upravleniya predpriyatiyami lesopromyshlennogo kompleksa Khanty-Mansiyskogo avtonomnogo okruga — Yugry. Doklad na zasedanii Vtorogo rasshirenogo kruglogo stola kafedry menedzhmenta Yugorskogo gosudarstvennogo universiteta [Research of Recursive Cycles in Crisis Management of Timber Industry Enterprises in Khanty-Mansiysky Autonomous District — Yugra: Second Report on the Meeting of the Extended «Round Table» of the Management Department of the Yugra State University]. *Vestnik*

Yugorskogo gosudarstvennogo universiteta. Spetsialnyy vypusk [Bulletin of the Yugra State University. Special Issue], 4–43. (In Russ.)

4. Kislukhina, I. A. (2011). *Kontseptualnyye osnovy antikrizisnogo upravleniya sotsialno-ekonomicheskimi sistemami v usloviyakh institutsionalnykh preobrazovaniy* [Conceptual Bases of Anti-Crisis Management of Social and Economic Systems in Terms of Institutional Reforms: Monograph]. Surgut: Bibliografika Publ., 420. (In Russ.)

5. Skally, C. (2003, March). Forest Road Geographic Information System (GSM) Data Collection Process and Summary of Road Data. *Minnesota Forest Resources Council*, 17–19.

6. Heralt, L. (2002). Using the ROADENG System to Design an Optimum Forest Road Variant Aimed at the Minimization of Negative Impacts on the Natural Environment. *Journal of Forest Science*, 48(8), 361–365.

7. Sedlak, O. K. (1994, Desember 11–14). *Forest Road Construction Policies in Austria*. In: Proceedings of on FAO/IUFRO Meeting of Experts on Forest Practices Feldafing, Germany, 22–25.

8. Mac Donagh, P. (2008, Desember 16). Forest Road. *Forests and Forestry in the American: An Encyclopedia*. In: F. W. Cabbage (Eds), 34–37.

9. Pinyagina, N. B. (2007). Kontseptualnyye podkhody k strategicheskomu planirovaniyu razvitiya lesnogo sektora ekonomiki Rossii [Conceptual Approaches to Strategic Planning for the Forest Sector of Russian Economy]. *Lesnoy ekonomicheskoy vestnik* [Forestry Economic Bulletin], 1(51), 21–25. (In Russ.)

10. Kozhukhova, A. V. (2000). Integratsionnyye protsessy v lesopromyshlennom komplekse Rossii [Integration Processes in Timber Industry Complex of Russia]. *Lesnoy ekonomicheskoy vestnik* [Forestry Economic Bulletin], 3(25), 31–36. (In Russ.)

11. Thompson, A. A. & Strickland, A. J. (1995). *Srafting & Imp lementing Strategy*. Oakland, USA: Irwin, Inc., 576.

12. Smolonogov, E. P. & Vegerin, A. M. (1980). *Kompleksnoye rayonirovanie lesov Tyumenskoj oblasti*. Sverdlovsk: Uralskiy nauchnyy tsentr Akademii nauk SSSR, 88. (In Russ.)

13. Isachenko, A. G. (1980). *Optimizatsiya prirodnoy sredy. Geograficheskiy aspekt* [Optimization of the Environment (geographical aspect)]. Moscow: Mysl Publ., 264. (In Russ.)

14. Ignatenko, N. G. & Rudenko, V. P. (1986). *Prirodno-resursnyy potentsial territorii: geograficheskiy analiz i sintez* [Natural Resource Potential of the Territory: Geographical Analysis and Synthesis]. Lvov: Izd-vo pri Lvov. gos. un-te, 162. (In Russ.)

15. Mints, A. A. (1972). *Ekonomicheskaya otsenka estestvennykh resursov* [Economic Valuation of Natural Resources]. Moscow: Mysl Publ., 303. (In Russ.)

16. Gladkiy, Yu. N. & Chistobaev, A. I. (1998). *Osnovy regionalnoy politiki* [Regional Policy Framework]. St. Petersburg: Izd-vo Mikhaylova V. A., 659. (In Russ.)

### Authors

**Irina Anatolyevna Kislukhina** — Doctor of Economics, Professor, Department of Humanitarian and Economic and Natural Sciences, Tyumen Industrial University, Branch in Nizhnevartovsk; Scopus Author ID: 57192980561 (9 bld., 2/P, Lenina St., Nizhnevartovsk, 628690, Russian Federation; e-mail: irina\_for@mail.ru).