

Научная статья

Original article

УДК 338.2

doi: 10.55186/2413046X_2023_9_1_8

АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

ANALYSIS OF THE STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND COMPETITIVENESS USING THE EXAMPLE OF A TIMBER INDUSTRY ENTERPRISE



Цатрян Лусине Робертовна, аспирант, Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: lucine@mail.ru

Кузнецов Виктор Павлович, д.э.н., профессор, Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: kuznecov_vp@mininuniver.ru

Красовский Валерий Валерьевич, аспирант, Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: ugroavtoz@gmail.ru

Семенова Елена Вячеславовна, аспирант, Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: lesemenova@mail.ru

Гарина Екатерина Петровна, к.э.н., доцент, Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: e.p.garina@mail.ru

Tsatryan Lusine Robertovna, graduate, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogi-

cal University, E-mail: lucine@mail.ru

Kuznetsov Viktorr Pavlovich., doctor of economics, professor, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: kuznecov_vp@mininuniver.ru

Krasovskiy Valery Valerievich, graduate, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: ugroavtoz@gmail.ru

Semenova Elena Vyacheslavovna, graduate, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: lesemenova@mail.ru

Garina Ekaterina Petrovna, candidate of economics, docent, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: e.p.garina@mail.ru

Аннотация. В статье проведен анализ стратегии устойчивого развития и конкурентоспособности на примере ГК Сегежа Групп. Учитывая ограниченность и медленное восстановление ресурсов лесопромышленного комплекса, разработка принципов устойчивого развития является важным и необходимым аспектом для сохранения лесных ресурсов в будущем. Правильно разработанная стратегия позволяет предприятию стать более привлекательным для инвесторов, партнеров и потребителей, что естественным образом повышает и конкурентоспособность. В свою очередь конкурентоспособное предприятие может себе позволить больше инвестировать в новые проекты и технологии.

Abstract. The article analyzes the strategy of sustainable development and competitiveness using the example of the Segezha Group. In view of the slow recovery of the resources of the timber industry, the evolution of the principles of sustainable development is an important and necessary aspect for the conservation of forest resources in the future. A properly developed strategy allows an enterprise to become more attractive to investors, partners and consumers, which naturally increases its competitiveness. The competitive enterprise, in its turn, can afford to invest more in new projects and technologies.

Ключевые слова: стратегия, конкурентоспособность, устойчивое развитие, лесопромышленный комплекс

Key words: sustainable development, timber industry, competitiveness, strategy

В период перехода к рыночной экономике происходил ряд кризисных явлений в России, которые привели к изменениям экономических отношений, и как следствие, к ликвидации многих предприятий и организаций. Это помогло созданию условий для устойчивого развития в будущем предприятий. В условиях расширения рыночных отношений становится необходимым анализировать устойчивое развитие предприятия, которое непосредственно связано с приспособлением к часто меняющимся условиям внешней среды для того, чтобы обеспечить свое место на конкурентном рынке.

В рамках устойчивого развития принято выделять три основные составляющие: экономическую, социальную, экологическую.

Стратегию устойчивое развитие предприятия можно понимать как некое соблюдение баланса между интересами коммерческого предприятия, общества и окружающей среды. Иными словами, это совокупность действий предприятия, направленных на решение социальных, экологических и экономических проблем.

Для обеспечения устойчивости менеджмент должен обеспечить не только рост экономической предприятия с получением прибыли, но также найти баланс гармоничного существования организации, социума и природы. В этой связи весьма существенной ролью обладают как трудности введения передовых способов управления, планирования, контроля и организации экономической деятельности, так и создание абсолютно новейших подходов к анализу и управлению экономической устойчивостью предприятия в трудных обстоятельствах риска и неопределенности. Для такой ситуации производится анализ социальных, экологических, финансовых показателей, которые в свою очередь способствуют достижению устойчивого развития предприятия.

Общая стратегия устойчивого развития и цель предприятия подразумевают стремление к тому, чтобы превратиться в неизменно развивающиеся, экологически безопасные, высокотехнологичные компании, которые в состо-

янии обеспечить общество необходимыми благами и создавать условия для стабильного улучшения качества жизни.

Внедрение стратегии устойчивого развития для предприятия считается значимым шагом в создании концепции устойчивого развития в бизнес практике. Она представляет собой документ, определяющий комплекс мер и действий, которые направлены на достижение экономического успеха при учете окружающей среды, экологических и социальных аспектов. Стратегия устойчивого развития позволяет компаниям синхронизировать некоммерческие аспекты своей деятельности с финансовой практикой и достигать социальных целей. При создании стратегии устойчивого развития компании немаловажно учитывать ключевые основы концепции, а также гарантировать слаженность между общественными, природоохранными и финансовыми аспектами. Это дает возможность предприятию применять собственные ресурсы наиболее продуктивно, придерживаться законодательной базы и рекомендациям природоохранных предприятий, а также принимать ответственность за социальные и экологические трудности. Основная задача стратегии устойчивого развития – сформировать проект, который предусматривает круг интересов предприятия и в то же время содействует формированию стабильных практик. Немаловажно отыскать равновесие между достижением коммерческих целей и учетом общественных и экологических аспектов. Стратегия устойчивого развития должна быть четкой и реальной, с конкретными целями, мерами и планами действий. Кроме того она должны быть гибкой для того, чтобы принимать во внимание перемены окружающей среды и потенциал для усовершенствования практик предприятия.

Понятие устойчивого развития перестает быть просто трендом. Сегодня возникает новый стандарт бизнеса – соблюдение принципов ESG (E — Environmental, S — Social, G — Governance), которые основываются в охране окружающей среды, формировании благоприятных социальных обстоятель-

ств, добросовестном взаимоотношении с работниками и клиентами и корпоративном управлении.

Рассмотрим стратегию устойчивого развития и соблюдение принципов ESG на примере предприятий лесопромышленного комплекса ГК Сегежа Групп.

Группа Компаний Сегежа Групп является крупным лесопромышленным предприятием РФ. Обладает полным циклом лесозаготовки. Занимается полной переработкой древесины. Основными направлениями бизнеса являются: деревообработка, лесные ресурсы, фанера, плиты, домостроение, бумага и упаковка.

Рассмотрим производственные мощности, долю в выручке основных направлений бизнеса, а также ключевые финансовые показатели (Рисунок 1,2), (Таблица 1).



Рисунок 1. Производственные мощности в 2022г

■ Бумага и упаковка
■ Лесные ресурсы и деревообработка
■ Фанера и плиты
■ Домостроение

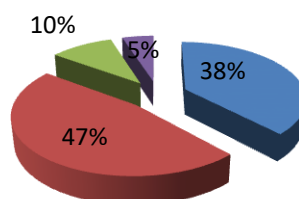


Рисунок 2. Доля в выручке основных направлений бизнеса в 2022г

Таблица 1. **Ключевые финансовые показатели 2021-2022гг**

Финансовые показатели, млн. руб.	2022	2021	Изменение от года к году
Выручка	106 766	92 442	+15%
OIBDA	24 662	29 252	-16%
Чистая прибыль	6 052	15 237	-60%
Чистый долг	100 962	97 406	+4%

Анализируя результаты, с уверенностью можно сказать, что компания Сегежа Групп сумела ответить на вызовы, возникшие перед ней в 2022 году в условиях рыночной нестабильности. Компания показала достойные финансовые результаты, увеличив выручку на 15%. Ключевыми факторами роста выручки стали рост цен и объединение компаний ООО «Интер Форест Рус» и АО «Новоенисейского лесохимического комплекса». Предприятия вошли в состав группы в 3 и 4 квартале 2021 г. OIBDA уменьшилась на 16% из-за вынужденного изменения рынков сбыта, инфляции цен на ряд компонентов производства, а также значительного увеличения логистических затрат. В 4 квартале 2022 г. компания увеличила продажи на доступные внешние рынки, такие как Китай, ЮАР, Турция. Компания возобновила работу со странами Латинской Америки, Африки, Малайзии, Пакистаном, Индией. Чистая прибыль снизилась на 60% в след за снижением операционной прибыли и ростом процентных расходов. Чистый долг остался примерно на уровне 2021 г.

В 2020 г. Сегежа Групп была включена в число системообразующих компаний в соответствии с утвержденным списком Правительственной комиссии по повышению устойчивости развития российской экономики.

В 2021 г. Совет директоров компании утвердил Стратегию устойчивого развития до 2025г., выделяя четыре ключевых направления (Рисунок 3)

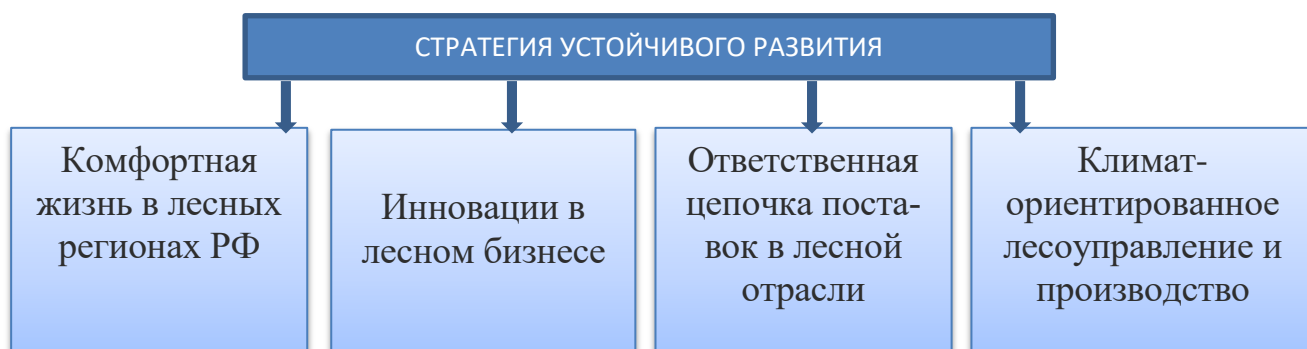


Рисунок 3. Основные направления стратегии устойчивого развития Сегежа Групп

Говоря о ключевых событиях в области устойчивого развития можно выделить ряд уже реализованных проектов. По стратегии инновационного лесного бизнеса были внедрены технологии в производстве и управлении. Ключевое событие для компании стал запуск первого в России производства CLT-панелей. Применение в строительстве панелей, изготовленных с использованием технологии перекрестно-клееной древесины (CLT панелей), влияет на общий рост темпов строительства, оказывая существенное влияние при этом на реализацию проектов по расселению людей из ветхого и аварийного фонда и помощь при ликвидации последствий стихийных бедствий. Значимыми событиями в климат-ориентированном лесопроизводстве можно считать многомиллионные вложения компании в модель интенсивного использования и воспроизводства лесов ключевых лесных регионов России. Сегежа Групп присоединилась к Глобальному договору ООН об общих ценностях и принципах в области устойчивого развития с целью продвижения универсальных принципов в области прав человек. В рамках реализации комфортной жизни в лесных регионах компания выделила 18 млн. руб. на закупку медоборудования для Сегежской центральной районной больницы,

объявила о намерении реализовать инвестиционные проекты для содействия социально-экономическому развитию Арктической зоны.

Углубляясь в каждое из четырех стратегий, стоит определить ключевые направления и целевые ориентиры (Таблица 2)

Таблица 2. **Ключевые направления и целевые ориентиры**

Инновации в лесном бизнесе	
Ключевые направления устойчивого развития	Новейшие технологические процессы, исследования, разработки, усовершенствование продукта, формирование клиентского сервиса
Цель	Создание проектов формирования продуктовых инноваций, введение стратегии цифровой модификации бизнеса, отображение ESG-трендов в абсолютно всех стратегиях, создание программ формирования продуктовых инноваций
Комфортная жизнь в лесных регионах	
Ключевые направления устойчивого развития	Помощь местным сообществам, защищенность работников, а также поставщиков, вовлечение и удержание обученных сотрудников, увеличение привлекательности лесных специальностей
Цель	Сокращение коэффициента частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR - Lost Time Injury Frequency Rate), анализ удовлетворенности причастных сторон эффективностью социальных инвести-

	ций в регионах присутствия, предпочтительный выбор работодателя в регионах присутствия
Климат-ориентированное лесопроизводство и производство	
Ключевые направления устойчивого развития	Энергоэффективность, ответственное использование водных ресурсов, ответственное обращение с отходами, климат и устойчивое управление экосистемами
Цель	Структуризация концепции оценки и отчетности согласно основным климатическим рискам, регулирование всех инвестиционных проектов с учетом ESG-факторов, внедрение интенсивной модели лесного хозяйства на основе оценки эффективности в регионах, входящих в перечень пилотных проектов
Ответственная цепочка поставок	
Ключевые направления устойчивого развития	Ответственные закупки, прозрачность и нетерпимость к неэтичному поведению.
Цель	Полная сертификация цепочки поставок, разработка и внедрение Кодекса поведения поставщиков, участие в ESG рейтингах на уровне международных отраслевых конкурентов

В 2022г. Сегежа Групп традиционно уделяла большое внимание и ESG повестке. (Рисунок 4)



Рисунок 4. Ключевые успехи в области ESG

Исходя из вышеописанного, можно сделать вывод, что деятельность компании Сегежа Групп в области устойчивого развития имеет системный подход и направлена на достижение результативности и эффективности.. В компании действует Стратегия в области устойчивого развития, в рамках которой выделены четыре существенные направления.

Стратегия устойчивого развития любого предприятия тесно связана с конкурентоспособностью. Давая определение конкурентоспособности, в первую очередь нужно его понимать, как способность предприятия эффективно соперничать на рынке с другими компаниями в своей отрасли. Конкурентоспособность компании помогает его устойчивому развитию. Являясь конкурентным предприятием на рынке, оно может получать стабильную прибыль и инвестиции для дальнейшего развития. В свою очередь инвестиции позволяют развивать новые проекты, технологии, привлекать высококвалифицированный персонал.

Рассматривая компанию Сегежа Групп, можно выделить ряд конкурентных преимуществ.

Одним из наиболее важных конкурентных преимуществ любой лесопромышленной компании как на внутреннем рынке, так и на международном является лесобеспечение. Компания Сегежа Групп обеспечивает себя лесом на 93%. Это дает возможность компании продуктивно осуществлять контроль затрат. Существенная сырьевая база дает компании конкурентоспособное преимущество более успешного контроля над себестоимостью продукта. Бизнес модель также является одним из конкурентных преимуществ. Для производства широкого продуктового/ассортиментного портфеля компании при вертикальной интеграции характерно наличие большого количества переделов, что в свою очередь приводит к увеличению добавленной стоимости конечного продукта. Использование же горизонтальной интеграции позволяет максимально эффективно избежать потерь благодаря применению основной части дерева для производства целлюлозы, и как следствие бумаги, нижнюю часть — для изготовления пиломатериалов, а отходы производства в виде опилок и щепы используются в качестве основного сырья для производства топливных брикетов и пеллет. (Рисунок 5)



Рисунок 5. Конкурентные преимущества продукции

Делая выводы относительно конкурентоспособности компании Сегежа групп, можно говорить о ряде факторов. Широкий ассортимент продукции позволяет компании конкурировать с другими игроками на рынке. Продукция компании известна своим высоким качеством. Благодаря оптимизации процессов и экономии на затратах, компания может предлагать своим клиентам привлекательные цены. Сегежа Групп активно внедряет инновации и новые технологии в свою деятельность. Эффективная маркетинговая стратегия, наличие высококвалифицированного персонала, соблюдение экологических требований и стратегии устойчивого развития – все это может способствовать увеличению конкурентоспособности компании не только внутри России, но и за ее пределами.

Список источников

1. Данилов-Данильян В.И., Лосев К.С. Экологический вызов и устойчивое развитие. М.: Прогресс-Традиция, 2000. 415 с.
2. Колыхалов И.А. Мировой лесопромышленный комплекс: состояние, адаптация к глобальному кризису, тенденции эволюции // Международная экономика. 2022. №6. С. 58.
3. Королькова А.Ю. Ценообразование на мировом рынке лесной промышленности // Наука на рубеже тысячелетий. 2019. № 12. С. 252-254.
4. Медведев С.О., Лукин В.А. Эффективное использование сырьевых ресурсов как фактор конкурентоспособности предприятий лесного комплекса // Лесной экономический вестник. 2009. № 3. С. 33.
5. Родионова Л.Н., Абдуллина Л.Р. Устойчивое развитие промышленных предприятий: термины и определения. // <http://www.ogbus.ru>
6. Финансовые результаты Сегежа Групп // Инвесторам и акционерам: официальный сайт URL: <https://segezha-group.com/investors/report/financial-results/>

References

1. Danilov-Danil`yan V.I., Losev K.S. E`kologicheskij vy`zov i ustojchivoe razvitiye. M.: Progress-Tradiciya, 2000. 415 s.

2. Koly`xalov I.A. Mirovoj lesopromy`shlenny`j kompleks: sostoyanie, adaptaciya k global`nomu krizisu, tendencii e`volyucii // Mezhdunarodnaya e`konomika. 2022. №6. S. 58.
3. Korol`kova A.Yu. Cenoobrazovanie na mirovom ry`nke lesnoj promy`shlennosti // Nauka na rubezhe ty`syacheletij. 2019. № 12. S. 252-254.
4. Medvedev S.O., Lukin V.A. E`ffektivnoe ispol`zovanie sy`r`evy`x resursov kak faktor konkurentosposobnosti predpriyatij lesnogo kompleksa // Lesnoj e`konomicheskij vestnik. 2009. № 3. S. 33.
5. Rodionova L.N., Abdullina L.R. Ustojchivoe razvitie promy`shlen-ny`x predpriyatij: terminy` i opredeleniya. // <http://www.ogbus.ru>
6. Finansovy`e rezul`taty` Segezha Grupp // Investoram i akcioneram: oficial`ny`j sajt URL: <https://segezha-group.com/investors/report/financial-results/>

Для цитирования: Цатрян Л.Р., Кузнецов В.П., Красовский В.В., Семенова Е.В., Гарина Е.П. Анализ стратегии устойчивого развития и конкурентоспособности на примере предприятия лесопромышленного комплекса // Московский экономический журнал. 2024. № 1. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-1-2024-8/>

© Цатрян Л.Р., Кузнецов В.П., Красовский В.В., Семенова Е.В., Гарина Е.П.,
2024. Московский экономический журнал, 2024, № 1.