

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЕРЕЗИНСКОГО ЛЕСХОЗА НА ОСНОВЕ ESG ПОКАЗАТЕЛЕЙ

В статье рассмотрена интеграция ESG показателей (Environmental, Social, Governance – экологическая, социальная, управленческая ответственность) в операционную деятельность Березинского лесхоза и предложены перспективные мероприятия. Актуальность темы обусловлена необходимостью адаптации Березинского лесхоза к трем взаимосвязанным вызовам современности: климатическим изменениям (рост площадей усыхающих лесов), социальной трансформации (дефицит квалифицированных кадров), ужесточению требований международных рынков к прозрачности цепочек поставок древесины.

Концепция ESG подразумевает ведение хозяйственной деятельности на основе принципов устойчивого развития, которые включают:

- ответственное отношение к окружающей среде (E);
- высокую социальную ответственность (S);
- высокое качество корпоративного управления (G).

Внедрение системы данных показателей позволит перевести деятельность лесхоза от реактивного управления (режима «ликвидации последствий») к проактивному развитию (режиму «устойчивого развития»), а также обеспечить экономическую эффективность в долгосрочном периоде и способствовать выполнению государственных обязательств в области климата и сохранения биоразнообразия.

Березинский лесхоз входит в число устойчиво работающих учреждений лесного комплекса Минской области, осуществляет лесохозяйственную деятельность, занимается заготовкой древесины, ее переработкой, реализацией на внутренний рынок и на экспорт. В структуру предприятия входят 10 лесничеств, а также производственно-мастерский участок «Березино», столовая и охотничий комплекс «Вязычин» [1].

Основным экологическим активом Березинского лесхоза является постоянный лесной питомник, где выращиваются основные лесобразующие породы и различные декоративные растения. Стратегическое значение данного актива обусловлено переходом к выращиванию посадочного материала с закрытой корневой системой (далее – ЗКС). В 2024 г. введена в эксплуатацию теплица площадью 600 кв.м., что позволило вырастить 320 тыс. сеянцев сосны и довести долю посадок с ЗКС до 55%. Данное направление напрямую связано с ESG

показателями через сравнение эффективности: приживаемость сеянцев с ЗКС составляет до 95%, в то время как сеянцы с открытой корневой системой демонстрируют результат лишь на уровне 50% [2].

Выращивание сеянцев с ЗКС – это осознанный экологический подход, при котором осуществляется минимизация потерь посадочного материала, сокращение потребности в повторных посадках и обеспечение более устойчивого и быстрого восстановления лесов.

Технологической основой для достижения этих результатов в Березинском лесхозе служит комплексная автоматизация процессов. В частности, рамповая система с форсунками обеспечивает регулировку распыления, напора, времени включения и внесения удобрений. Дополнительным фактором повышения приживаемости сеянцев выступает подогрев воды в пяти аккумулирующих емкостях по 10 тонн за счет солнечной энергии, исключая температурный стресс растений. Таким образом, автоматизация 16 зон управления поливом снижает трудозатраты и гарантирует качество посадочного материала.

Согласно официальным данным Министерства лесного хозяйства, в 2025 г. сплошными санитарными рубками пройдено более 8 тыс. га больных насаждений, заготовлено свыше 3 млн. куб. м. древесины, общий объем ветровально-буреломной древесины по отрасли приблизился к 5 млн. куб. м. Основная причина – изменение климата: малоснежные зимы, засушливые периоды, падение уровня грунтовых вод, что ослабляет деревья с поверхностной корневой системой и делает их уязвимыми для короеда-типографа [3].

Для совершенствования экологической составляющей (Е) в деятельности Березинского лесхоза предложены следующие мероприятия:

- создание автоматизированной системы учета углеродного баланса и климатических рисков при помощи штатного инженера АСУП на существующей ИТ-базе;
- расширение ассортимента посадочного материала с ЗКС под целевые лесные формации (клен остролистный, береза повислая);
- переход к смешанному лесовосстановлению на участках сплошных санитарных рубок с заменой ели на климатически устойчивые породы (дуб, лиственница, сосна, ясень) и утверждение соответствующего локального регламента.

Березинский лесхоз сочетает две важные составляющие устойчивого развития: обновление кадров и наличие рекреационных активов. Данное учреждение имеет устойчивую кадровую политику: в 2025 г. принято 11 молодых специалистов, в 2024 г. – 7. Для закрепления кадров на местах лесхоз предлагает развитую туристическую ин-

фраструктуру: охотничий комплекс «Вязычин» включает гостиницу на 36 мест, вольер, экотропу и пункт проката. В 2024 г. доход от охотхозяйственной деятельности составил 285,9 тыс. руб. Однако даже при наличии человеческих и материальных ресурсов наблюдается проблема привлечения и удержания молодежи. Отсутствует формализованная программа адаптации, а инфраструктура комплекса используется не в полной мере для решения социальных задач – системные продукты экологического туризма не развиты. Для усиления социальной составляющей (S) предлагаются следующие мероприятия:

- развитие экологического и научно-познавательного туризма на базе охотничьего комплекса «Вязычин» (турпродукт «Лесной университет» с экскурсиями в питомник, мастер-классами по посадке леса, фотоохотой);

- институционализация программы привлечения и закрепления молодых специалистов с элементами наставничества, жилищной поддержки и цифровой подготовки.

Данный лесхоз обладает рядом конкурентных преимуществ в области менеджмента. Кадровую основу составляет штатный инженер АСУП со стажем 9 лет, а ежегодный приток выпускников БГТУ и профильных колледжей обеспечивает привнесение новых знаний. Дополнительным ресурсом является географическая близость к научным центрам, что создает предпосылки для экспортной поддержки. Однако отсутствуют такие важные элементы как формализованный реестр ESG-рисков, система стратегических нефинансовых показателей и институционализированные связи с наукой. Улучшение управленческого компонента (G) в деятельности лесхоза можно осуществить за счет следующих мероприятий:

- формирование системы научно-технического сотрудничества с профильными учреждениями (БГТУ, Институт леса НАН Беларуси)
- договоры о совместной деятельности, практика студентов, прикладные исследования);

- формализация реестра ESG-рисков (климатических, кадровых, репутационных, экспортных) и интеграция его в систему принятия решений;

- внедрение сбалансированной системы ESG показателей на базе методологии БГТУ (автор – доцент В. П. Демидовец) в корпоративную информационную систему при участии инженера АСУП. Это позволит автоматизировать управление нефинансовыми рисками и перейти к стратегическому планированию на основе сбалансированных показателей [4].

Березинский лесхоз производит конкурентоспособную продук-

цию (около 70% пиломатериалов идет на экспорт), располагает уникальными компетенциями в выращивании посадочного материала с ЗКС, имеет опыт разработки экологических туров. Для закрепления статуса экологически ответственного производителя лесхозу необходимо создать свою идентичность. Отсутствие единого «зеленого» бренда и публичной нефинансовой отчетности сдерживают продвижение продукции и услуг на чувствительных к ESG рынках. Исходя из этого можно предложить следующие комплексные мероприятия:

– создание «зеленого» бренда продукции Березинского лесхоза, объединяющего сертифицированные пиломатериалы, посадочный материал с ЗКС, туры;

– разработка и публикация ежегодного отчета об устойчивом развитии по стандартам GRI на основе данных сбалансированной системы показателей. Мероприятия реализуются после внедрения базовых ESG-инструментов и обеспечивают капитализацию репутационных активов.

Предложенные мероприятия сочетают в себе такие общие принципы как минимальные дополнительные затраты, системность, измеримость, соответствие государственной политике. Березинский лесхоз сможет снизить операционные издержки за счет высокой приживаемости ЗКС, минимизировать нефинансовые риски (репутационные, кадровые и др.), расширить экспортные возможности, повысить устойчивость лесных экосистем к климатическим изменениям.

Таким образом, совершенствование деятельности Березинского лесхоза на основе ESG показателей является возможностью для обеспечения долгосрочной конкурентоспособности в условиях новой экологической, социальной и рыночной реальности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Березинский лесхоз: официальный сайт. Березино, 2026. – URL: <https://forestzone.by/> (дата обращения: 15.01.2026).

2. Образцовый питомник в действии // Белорусская лесная газета : [сайт]. – 2026. – URL: <https://lesgazeta.by/obrazczovyj-pitomnik-v-dejstvii/> (дата обращения: 15.01.2026).

3. Министерство лесного хозяйства Республики Беларусь: официальный сайт. – Минск, 2026. – URL: <https://mlh.by/?ysclid=mllem2lanm292285557> (дата обращения: 15.01.2026).

4. Демидовец, В.П. Методические аспекты оценки устойчивого развития лесхоза на основе сбалансированной системы показателей / В.П. Демидовец // Вестник Брестского государственного технического университета. – 2023. – № 1 (130). – С. 142–145.