

*На правах рукописи*

**Волкова Галина Юрьевна**

**УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ  
ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ  
(ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)

**Автореферат**

диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Москва – 2011

Работа выполнена в отделе социально-экономического развития регионов и уровня жизни населения Института региональных экономических исследований (ИРЭИ)

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
**Ведута Елена Николаевна**  
доктор экономических наук, профессор  
**Зиядуллаев Наби Саидкаримович**  
доктор экономических наук, профессор  
**Стерликов Федор Федорович**

Ведущая организация: **Институт проблем рынка РАН**

Защита состоится «23» марта 2012 г. в 12.00 на заседании Диссертационного Совета Д 520.030.01 при Институте региональных экономических исследований по адресу: 119002, г. Москва, пер. Сивцев Вражек, д. 29/16, этаж 3, зал заседаний.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Института региональных экономических исследований.

Автореферат разослан «\_\_\_»\_\_\_\_\_2012 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
д.э.н. проф.

И.А. Рождественская

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Необходимость эффективного решения проблем развития легкой промышленности России, с учетом закономерностей рыночной трансформации национальной экономики и её модернизации, выдвигает на повестку дня вопрос о формировании механизмов устойчивого развития отраслей и промышленных комплексов, обеспечивающих выпуск товаров народного потребления.

За последнее десятилетие экономика России продемонстрировала свое стремление к достижению устойчивых темпов экономического роста и право находиться в группе крупнейших стран – мировых лидеров по динамике и масштабам развития промышленности. При этом завоевание ведущих позиций в промышленности во многом опирается на разработку и внедрение современных стратегических механизмов управления отраслями промышленности в целом и промышленными предприятиями в частности, что особенно важно в условиях интеграции в мировую экономику.

В настоящий период становится очевидным, что одной из составляющих успешного развития легкой промышленности страны является модернизационная направленность функционирования стратегических механизмов управления отраслью с целью обеспечения устойчивого развития и преодоления макро- и микроэкономических дестабилизирующих факторов. В этих условиях от стабильного развития легкой промышленности зависит решение важнейших социальных проблем страны.

Проблемам развития легкой промышленности уделяется большое внимание со стороны органов государственного управления России. В частности, на заседании Президиума Государственного совета Российской Федерации 20 июня 2008 г. был утвержден перечень поручений Президента Российской Федерации (№ Пр-1369 от 3 июля 2008 г.) и Правительства Российской Федерации (№ ВП-П9-4244 от 15 июля 2008 г.), предусматривающий решение вопросов по созданию благоприятных условий

для подъема экономики легкой промышленности, повышения ее конкурентоспособности и имиджа в мировом производстве товарной продукции. В 2009-2011 годы Правительством Российской Федерации ряд мер в рамках общего пакета антикризисных мер был адресован и легкой промышленности.

Недостатки существующих стратегических и организационно-экономических механизмов управления промышленными предприятиями России, которые слабо адаптированы к потребностям в модернизации резко снижают эффективность мер экономической политики на различных уровнях управления. Оценивая состояние предприятий легкой промышленности России, можно сделать вывод, что без усиления модернизационной направленности процессов функционирования стратегических и организационно-экономических механизмов управления предприятиями легкой промышленности не удастся осуществить инновационные преобразования в данной отрасли.

В этой ситуации теоретико-методологическое обоснование направлений разработки и реализации стратегических подходов к формированию организационно-экономических механизмов управления развитием легкой промышленности и преодоления последствий глобального экономического кризиса, представляет несомненный научный и практический интерес.

**Степень изученности проблемы.** Обеспечение эффективности функционирования системы управления предприятиями легкой промышленности при её модернизации, предопределило потребность в разработке подходов к управлению стратегическим развитием этой отрасли промышленности. Интерес к рассматриваемой проблеме достаточно велик - об этом свидетельствуют многочисленные публикации ученых и специалистов, посвященные углубленному рассмотрению отдельных узловых проблем, связанных с развитием методов управления отраслью.

Основополагающие положения, определяющие фундаментальные закономерности стратегического управления в экономике России изложены в

трудах таких отечественных ученых, как: Ведута Е.Н., Веснин В.Р., Виханский О.С., Градов А.П., Гурков И.Б., Катькало В.С., Мильнер Б.З., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б., Петраков Н.Я., Петросян Д.С., Цветков В.А. и др. Большой вклад в разработку проблем управления рыночной экономики внесли зарубежные ученые Ансофф И., Гибсон Дж., Доннели Д., Льюис Р., Портер М., Саймон Г., Томпсон В., Фостер Р., Хаммер М., Чампи Д. и др.

Проблемы управления отраслями промышленности России рассмотрены в трудах Андроновой Л.Н., Давыдовского Ф.Н., Зиядуллаева Н.С., Капицына В.М., Клепача А.Н., Мазановой М.Б., Ростанца В.Г., Рукиной И.М., Стерликова Ф.Ф., Узякова М.Н., Ханиной В.В., Широва А.А. и др.

Управление хозяйственными образованиями с различной степенью агрегированности в легкой промышленности нашей страны исследуется в работах Берлова Т.А., Кацко И.А., Либмана А.М., Омаровой Н.Ю., Петропавлова И.А., Тюкавкина Н.М. и др. Исследование механизмов стратегического планирования и управления на предприятиях легкой промышленности России рассматривается в публикациях Архипкина О.В., Зуевой О.Н., Куракова А.В., Павловой Т.А., Панюковой В.В., Полонского С.Ю., Ткаченко Е.А., Фрадиной Т.И. и др.

Однако проведенные исследования далеко не исчерпывают рассматриваемые нами проблемы, которые требуют более глубокой разработки. Существует настоятельная потребность в комплексном изучении процессов трансформации механизмов управления стратегическим развитием предприятий легкой промышленности, в особенности в условиях необходимости модернизации отрасли. Имеющиеся работы в этой области, как правило, исследуют текущие проблемы систем управления в условиях экономических трудностей, возникших вследствие перехода к рыночной экономике и глобального экономического кризиса.

В соответствии с необходимостью трансформации механизмов управления стратегическим развитием предприятиями легкой

промышленности для обеспечения успешности модернизации построена структура данного диссертационного исследования.

**Цель диссертации** заключается в разработке теоретико-методологического обоснования направлений выработки и реализации стратегических ориентиров и формирования эффективных организационно-экономических механизмов устойчивого развития легкой промышленности России с учетом необходимости ее модернизации для повышения конкурентоспособности национального промышленного комплекса при интеграции в мировую экономику.

В соответствии с поставленной целью в диссертации сформулированы следующие **задачи**:

- исследовать общие теоретико-методологические проблемы в экономике, определяющие негативные и позитивные факторы, влияющие на состояние легкой промышленности России;
- обосновать необходимость использования фактора организационной интеграции для обеспечения управления стратегическим развитием легкой промышленности страны;
- разработать новый методологический подход к исследованию процессов управления стратегическим развитием легкой промышленности России;
- определить сущность понятия «динамический организационно-управленческий кластер»;
- разработать модель управления стратегическим развитием легкой промышленности в условиях проведения модернизации;
- провести анализ экономических условий и тенденций развития легкой промышленности России на современном этапе;
- выявить сильные и слабые стороны, определить угрозы и возможности развития легкой промышленности России, систематизировать основные проблемы предприятий обувной отрасли России;

- разработать комплекс функций государственного регулирования в сфере модернизации легкой промышленности России и выработать меры по стратегическому управлению отраслью;
- предложить комплекс мероприятий по реализации программы модернизации в легкой промышленности;
- определить основные этапы стратегического развития предприятий легкой промышленности России;
- дать рекомендации по использованию динамических организационно-управленческих кластеров для модернизации предприятий легкой промышленности России.

**Соответствие диссертации Паспорту специальности ВАК.**

Диссертационная работа выполнена в рамках паспорта специальности ВАК Минобразования РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность): п. 1.1.1. «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности», п.1.1.2. «Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий», п.1.1.6. «Государственное управление структурными преобразованиями в народном хозяйстве», п.1.1.28. «Проблемы реструктуризации отраслей и предприятий промышленности».

**Объектом исследования** является легкая промышленность России как отраслевая совокупность производственных предприятий, научно-исследовательских, модельных, дизайнерских и иных организаций.

**Предметом исследования** являются экономические отношения, складывающиеся в процессах управления легкой промышленностью России и модернизации отрасли, а также соответствующие причины, факторы и условия, детерминирующие эти процессы.

**Теоретико-методологические основы исследования.** В процессе исследования использовались труды отечественных и зарубежных специалистов в области стратегического управления, экономики, организации и управления предприятиями и отраслями промышленности, в частности легкой индустрии.

**Информационную базу** исследования составили действующие законодательные и нормативные акты, а также решения федеральных и региональных органов исполнительной власти в сфере разработки мероприятий по развитию легкой промышленности России; данные Росстата, аналитических обзоров состояния рынков продукции легкой промышленности, проведенных консалтинговыми фирмами и экспертами; статистические и аналитические данные группы компаний «Ортомода». Использовались обзорные, справочные и аналитические материалы, опубликованные в средствах массовой информации и размещенные в сети Интернет. В диссертации были использованы результаты опросов руководителей предприятий легкой промышленности и органов государственного управления, а также опыт автора по управлению стратегическим развитием предприятиями легкой промышленности.

Обоснование теоретических положений и аргументация выводов осуществлялись на основе реализации различных методов, в частности использовались: системный подход, методы и инструментальные технологии научного исследования, в том числе логический, программно-прогнозные разработки, табличные и графические приемы обработки статистических данных, экономико-статистические методы, экономико-математическое моделирование. Достоверность результатов исследования доказывается в диссертации путем использования современных методов научного анализа и обработкой статистических данных по исследуемой проблеме, а также положительными результатами практической реализации предложений, сформулированных в диссертации.

**Научная новизна** диссертационного исследования заключается в разработке и реализации методологии стратегического управления развитием легкой промышленности России путем обоснования методов и моделей организационной интеграции предприятий в рамках отраслевой саморегулируемой организации, и создания динамических организационно-управленческих кластеров.

**Наиболее существенные результаты, полученные лично автором,** состоят в следующем:

- обоснована необходимость использования фактора организационной интеграции для обеспечения управления стратегическим развитием легкой промышленности страны путем интеграции рассредоточенных предприятий различных форм собственности на основе отраслевой саморегулируемой организации, что предусматривает усиление косвенного государственного регулирования и координации как способа соблюдения экономических интересов предприятий и повышения управляемости отрасли;

- разработан новый методологический подход к исследованию процессов управления стратегическим развитием легкой промышленности России с позиций необходимости обеспечения интеграции рассредоточенных предприятий в рамках отраслевой саморегулируемой организации на основе проблемно-ориентированных и ситуационно конструируемых кластерных образований;

- предложено понятие «динамический организационно-управленческий кластер» и определена его сущность как упорядоченного проблемно-ориентированного и ситуационно сконструированного структурного объединения временно взаимосвязанных производителей, потребителей, поставщиков, сервисных организаций, которые осуществляют производство и сбыт соответствующей продукции в рамках региональной, межрегиональной и транснациональной кооперации; выявлен состав элементов такого кластера и его связей с российскими и мировыми производственно-сбытовыми организациями, что позволяет преодолеть

характерную статичность и региональную анклавность традиционных кластеров;

- предложена модель управления стратегическим развитием легкой промышленности в условиях проведения модернизации, состоящая из блоков разработки программы модернизации отрасли; создания новых промышленных предприятий; выпуска конкурентоспособной продукции и воспроизводства ресурсов, направленных на удовлетворение постоянно растущих потребностей населения страны;

- на основе анализа экономических условий и тенденций развития легкой промышленности России выявлены сильные и слабые стороны, определены угрозы и возможности развития легкой индустрии, систематизированы основные проблемы предприятий обувной отрасли, в том числе проблемы корпоративного управления, рыночного характера и государственного регулирования; предложены подходы к их решению;

- разработан комплекс функций государственного регулирования в сфере модернизации легкой промышленности России; предложены меры по стратегическому управлению отраслью, включающие повышение конкурентоспособности предприятий легкой промышленности, развитие отраслевых информационных услуг, продолжение модернизации основных фондов, смягчение недостатка оборотных средств, повышение эффективности государственного управления, расшивку неплатежей;

- сформирован комплекс мероприятий по реализации программы модернизации легкой промышленности, включающий разделы нормативно-правового и научно-методического обеспечения деятельности; развития инфраструктуры поддержки предприятий легкой промышленности; расширения деловых возможностей предприятий отрасли; разработки и внедрения финансовых механизмов поддержки и развития деятельности предприятий; развития межрегионального и международного сотрудничества предприятий легкой промышленности в сфере модернизации;

- определены основные этапы стратегического развития предприятий легкой промышленности России; разработана прогнозная схема изменений предприятий легкой промышленности, достигаемых за счет политики модернизации государства; даны рекомендации по использованию динамических организационно-управленческих кластеров для модернизации предприятий легкой промышленности России.

**Теоретическая и практическая значимость** диссертации заключается в возможностях использования ее результатов:

- в научно-исследовательском процессе при изучении и дальнейшей разработке закономерностей развития процессов модернизации российской промышленности, в целом и легкой промышленности, в частности;

- в учебном процессе и учебно-методической работе по курсам экономики, организации и управления предприятиями и отраслями промышленности;

- Министерством экономического развития Российской Федерации и Министерством промышленности и торговли Российской Федерации при разработке нормативных актов и рекомендаций по совершенствованию управления стратегическим развитием легкой промышленности;

- органами государственной власти на федеральном и региональном уровнях, и органами самоуправления муниципальных образований для разработки программ повышения устойчивости развития легкой промышленности и поддержки предприятий, обеспечивающих решение важных экономических и социальных задач;

- акционерами и менеджментом предприятий легкой промышленности при разработке программ модернизации предприятий.

**Апробация и внедрение результатов работы.** Сформулированные рекомендации по формированию динамического организационно-управленческого кластера в целях модернизации предприятий легкой промышленности России использованы при подготовке антикризисных предложений для Правительства Российской Федерации и Минпромторга

России, а также при разработке стратегии вывода группы производственных компаний «Ортомода» из кризиса, отраслевыми объединениями и ассоциациями производителей обуви при разработке рекомендаций предприятиям отрасли. Результаты исследований использованы в качестве методических материалов по государственному регулированию в сфере модернизации промышленными предприятиями в Институте экономических стратегий РАН и Национальном институте энергетической безопасности. Материалы диссертации используются при преподавании курса МВА в Институте экономических стратегий РАН.

Основные результаты исследования докладывались на научно-практических конференциях по проблемам повышения эффективности функционирования предприятий легкой промышленности, в том числе: на заседании круглого стола Общественной палаты РФ «Развитие в России инновационных НИОКР для возрождения национальной промышленности по производству высококонкурентных изделий для реабилитационной индустрии» (Москва, 2008 г.); на заседании круглого стола Государственной Думы РФ «Совершенствование законодательства по поддержке отечественных производителей детской игровой продукции и иных товаров для детей» (Москва, 2009 г.); на заседании президиума Правления Российского союза предпринимателей текстильной и легкой промышленности с участием Минпромторга России «О ситуации в отрасли и основных тенденциях развития рынка текстильной и легкой промышленности. Проблемы импортозамещения» (Москва, 2011 г.); на заседании Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по торговой политике и ВТО «Вопросы формирования Таможенного союза» (г. Видное, Московской области, 2011 г.); на Международной научно-практической конференции «Равные права – равные возможности для лиц с ограниченными возможностями» (Москва, 2009 г.); на конференции Департамента образования г. Москвы «Формирование

единого образовательного пространства системы профессионального образования города Москвы» (Московская область, 2009 г.); на заседании круглого стола Общественной палаты РФ «Инновационные технологии при реализации мероприятий по обеспечению беспрепятственного передвижения и доступа лиц с ограниченными возможностями: проектирование, строительство, реставрация, реконструкция и модернизация» (Москва, 2010 г.) и т.п.

**Публикации.** Основные положения диссертационной работы отражены в 33 публикациях, общим объемом 80,3 п.л., из них лично автора - 78,8 п.л., в том числе в двух монографиях и 11 научных статьях в журналах, входящих в перечень ведущих научных рецензируемых изданий и журналов, определенных ВАК Минобрнауки РФ, общим объемом 8,1 п.л., из них лично автора - 7,4 п.л.

Диссертационная работа изложена на 319 страницах печатного текста и состоит из введения; пяти глав, включающих рисунки и таблицы; заключения; списка литературы, включающего 301 публикацию; трех приложений.

### **Структура диссертации.**

Введение

## **Глава 1. Теоретико-методологические основы управления стратегическим развитием легкой промышленности в условиях модернизации**

1.1. Глобализационный характер развития механизмов стратегического управления предприятиями легкой промышленности на современном этапе

1.2. Изменение концепций управления предприятиями в условиях обострения конкуренции и транснационализации бизнеса

1.3. Стратегические императивы устойчивого развития легкой промышленности

## **Глава 2. Основные характеристики и тенденции развития легкой промышленности России при интеграции в мировую экономику**

2.1. Динамика развития мировых и российских рынков продукции легкой промышленности

2.2. Основные черты современного российского рынка продукции легкой промышленности и его интеграции с зарубежными рынками

2.3. Перспективы модернизации в развитии предприятий легкой промышленности России

### **Глава 3. Стратегические ориентиры развития легкой промышленности в условиях обострения конкуренции на российском и международных рынках**

3.1. Легкая промышленность России как сложная социально-экономическая система

3.2. Развитие рыночной инфраструктуры легкой промышленности

3.3. Стратегические тренды развития легкой промышленности России в условиях проведения модернизации

### **Глава 4. Организационно-экономические подходы к адаптации механизмов управления предприятиями легкой промышленности к условиям модернизации отрасли**

4.1. Моделирование организационных процессов управления предприятиями легкой промышленности России

4.2. Использование организационных моделей управления предприятиями легкой промышленности России

4.3. Технологии анализа данных в организационных моделях управления предприятиями легкой промышленности России

### **Глава 5. Формирование механизма управления стратегическим развитием легкой промышленности России**

5.1. Обеспечение государственных приоритетов отраслевого управления предприятиями легкой промышленности

5.2. Использование принципов саморегулирования для совершенствования отраслевого управления предприятиями легкой промышленности

5.3. Механизмы государственно-частного партнерства в рамках отраслевых мер модернизации, стабилизации и стимулирования экономического роста предприятий легкой промышленности

Заключение

Список использованной литературы

Приложение

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

### **1. Обоснована необходимость использования фактора организационной интеграции для обеспечения управления стратегическим развитием легкой промышленности страны.**

Легкую промышленность в рамках все более интегрируемых экономических систем мировой экономики отличает усиление объединения национальных рынков, а также процессов производства различных стран, обеспечиваемое соответствующими внешнеполитическими и внешнеэкономическими приоритетами государств (снятие протекционистских барьеров и ограничений на перемещение товаров и капитала). При этом прежнее производство товаров легкой промышленности, отвечающее требованиям высокой конкурентоспособности, даже с учетом естественных или приобретенных преимуществ, становится невозможным без участия капиталов, технологий, сырья и комплектующих из других стран.

Усиление глобальных факторов транснационализации производства товаров легкой индустрии привело к тому, что ни одна национальная отрасль легкой промышленности или группа предприятий независимо от ее размеров и уровня развития не может надолго стать самодостаточной, ввиду быстро меняющейся конъюнктуры, что с учетом угроз конкурентов из других стран определяет потребность в организационной интеграции отдельных национальных предприятий или их групп на региональном, межрегиональном и национальном уровнях.

Основными компонентами глобализации легкой промышленности России являются расширение международных экономических связей в производстве и сбыте, рост интернационализации факторов модернизационного развития посредством увеличения прямых и портфельных зарубежных инвестиций, обмена знаниями и технологиями и т.д., распространение отраслевых групп с разной степенью интеграции в легкой промышленности, характерными чертами которых являются

взаимозаменяемость и взаимозависимость бизнес-единиц, их ориентация на объединенные информационные ресурсы, на рынки с высоким уровнем потребления.

В этих условиях в российской легкой промышленности необходима новая организационная схема управления стратегическим развитием отрасли, отражающая принципиальные изменения, произошедшие в последнее десятилетие. Отличительная черта этих изменений - переход от прямого государственного управления к косвенному регулированию и возрастание роли различных форм партнерства между государством и частным капиталом на разных уровнях управления.

Развитие методологии управления стратегическим управлением легкой промышленности России позволит наиболее эффективно использовать новые и адаптировать существующие методы и механизмы управления корпоративными структурами и предприятиями, решить проблемы реструктуризации как отрасли, так и ее отдельных предприятий.

В результате экономических реформ основные производственные и сбытовые мощности стали принадлежать различным собственникам. Государство в лице его министерств и ведомств практически утратило контроль над предприятиями, в результате чего легкая промышленность начала терять устойчивость, так как перестали действовать ранее использовавшиеся прямые рычаги государственного управления.

В связи с этим создались условия, и одновременно возникла потребность в качественно новых структурах управления и механизмах, предусматривающих усиление государственного регулирования и координации. В отличие от традиционного «мобилизационно-административного» государственного подхода добровольная организационная интеграция предприятий преимущественно негосударственных форм собственности на основе рыночных хозяйственных связей и соблюдения взаимообусловленных экономических интересов, рассматривается как способ к обеспечению управляемости отрасли.

Учитывая структуру и взаимозависимость предприятий легкой промышленности России, формирование механизмов управления стратегическим развитием отрасли, обеспечивающих успешность модернизации, представляет собой интеграцию предприятий в рамках отраслевой саморегулируемой организации, ориентированной на достижение взаимосвязанных экономических, социальных, организационных и технологических целей и эффективное решение задач на любом из предприятий – участников отраслевой саморегулируемой организации.

**2. Разработан новый методологический подход к исследованию процессов управления стратегическим развитием легкой промышленности России с позиций необходимости обеспечения интеграции рассредоточенных предприятий в рамках отраслевой саморегулируемой организации.**

В условиях продолжения рыночных реформ в нашей стране, процессы управления стратегическим развитием и формирования эффективных организационно-экономических механизмов для осуществления модернизации в легкой промышленности характеризуются следующими чертами: происходит отказ от традиционной линейной модели, ориентированной на использование в системе «государственные органы управления - директива - предприятия», и переход к нелинейной модели модернизации, которая предусматривает тесную взаимозависимость всех элементов и ориентацию на всемерное использование механизмов самоорганизации и саморегулирования. Процессы модернизации и системы управления развиваются под влиянием экономических и социально-политических особенностей национальной экономики. Именно поэтому в мировой экономике не сложилась универсальная организационная модель проведения модернизации. По той же причине модернизация легкой промышленности России требует учета ее особенностей, в первую очередь, произошедшего полного выхода государства из числа собственников предприятий этой отрасли.

Кроме того, особое значение имеет фактор организационной интеграции как в отношении установления правил игры (нормы, правила и стандарты), так и в отношении участников процессов модернизации в легкой промышленности. При этом большое внимание необходимо уделять совершенствованию форм и повышению интенсивности организационного взаимодействия между участниками процессов модернизации.

В конечном итоге концепцию интеграции рассредоточенных предприятий различных форм собственности, в том числе без участия государственной собственности, в отраслевую саморегулируемую организацию необходимо рассматривать в качестве важного управленческого инструмента, который можно использовать при формировании и проведении политики модернизации.

Совершенствование управления стратегическим развитием предприятий легкой промышленности потребовало создать новую саморегулируемую организационную структуру для противодействия кризисным явлениям в виде распределенной структуры предприятий отрасли, то есть территориально-функциональную структуру предприятий легкой промышленности как части национального хозяйственного комплекса, обеспечивающую решение стоящих перед отраслью задач.

Саморегулирование в данном случае рассматривается как способ сохранения отраслевого управления через дальнейшее развитие в рамках государственно-значимых приоритетов координирующей деятельности отраслевых союзов, ассоциаций и т.п., как в существующих формах, так и в новых формах саморегулируемых организаций.

В сложившихся условиях целесообразен макроэкономический подход к решению задач управления стратегическим развитием предприятий легкой промышленности, опирающийся на внедрение новых структур и методов управления, основанных на принципах самоорганизации и саморегулирования. Это обусловлено утратой федеральными

министерствами и другими государственными органами рычагов управления предприятиями негосударственной формы собственности.

Политика саморегулирования является в значительной мере политикой самих предприятий и организаций легкой промышленности. Стержнем этой политики предлагается сделать деятельность, направленную на институциональное обеспечение отраслевых интересов компаний в сфере предпринимательской деятельности. Роль федеральных министерств и ведомств при этом будет заключаться в создании таких общих институциональных условий, которые бы не исключали, а, напротив, способствовали эффективному развитию корпоративной инициативы в области институционального строительства с учетом государственных приоритетов.

Саморегулирование в этом случае наиболее эффективно проявляется через разработку (желательно, чтобы совместно с государством) и установление негосударственных отраслевых правил и стандартов, а также контроль за их соблюдением всеми предприятиями, специализирующимися в данной сфере рынка, предусматривающее права, обязанности и ответственность всех участников производственного процесса. В соответствии с тенденциями развития легкой промышленности должна быть разработана новая отраслевая управленческая стратегия с опорой на динамические кластеры для проведения модернизации.

**3. Предложено понятие «организационно-управленческий кластер» и определена его сущность, выявлен состав элементов кластера и его связи с российскими и мировыми производственно-сбытовыми организациями.**

Традиционная структура промышленного кластера, имеющая территориальный характер, не учитывает всех потребностей взаимосвязанных производственных, сбытовых, консалтинговых, информационных и прочих сервисных структур. В связи с этим в диссертации предлагается понятие организационно-управленческого

кластера как упорядоченного проблемно-ориентированного и ситуационно сконструированного объединения временно взаимосвязанных производителей, поставщиков, потребителей, посредников, сервисных организаций и других контрагентов, которые осуществляют производство и сбыт соответствующей продукции в рамках региональной, межрегиональной и транснациональной кооперации.

Предлагаемое схематическое изображение динамического организационно-управленческого кластера и его связей с мировыми производственно-сбытовыми структурами приведено на рис.1.

Основными задачами динамической кластеризации компаний являются временное решение производственных и иных проблем компании, возникающих вследствие колебаний конъюнктуры; продвижение продукции на новые рынки, не требующее значительных капиталовложений в базовые объекты производственной и иной инфраструктуры; обеспечение более широкой диверсификации хозяйственных связей для получения дополнительных конкурентных преимуществ; упреждающее реагирование на прогнозные изменения структуры рынков, отраслей, изменения регионального или национального законодательства и т.п.; частичный или полный выход из-под юрисдикции или сферы администрирования конкретных органов государственного управления; пробные попытки установления хозяйственных связей с партнерами с малоизученными деловой репутацией и производственными возможностями; ориентация на доступ к новым важным ресурсам и технологиям без связывания себя долгосрочными обязательствами.

Особенности и свойства предлагаемых в диссертации динамических организационно-управленческих кластеров следующие:

- имеет место интеграция в рамках данной организационной формы предприятий одной отрасли или группы взаимосвязанных отраслей без наличия общих собственников, но по критерию общих производственно-сбытовых интересов. Объединяемые предприятия временно участвуют в

технологическом процессе разработки продукции, ее производства, сбыта, оказания сопутствующих услуг и т.п. с условно единой сферой общей деятельности без привязки к соответствующему региону. Постоянная территориальная, в том числе страновая привязка в этих объединениях принимает расплывчатые очертания или исчезает вовсе;

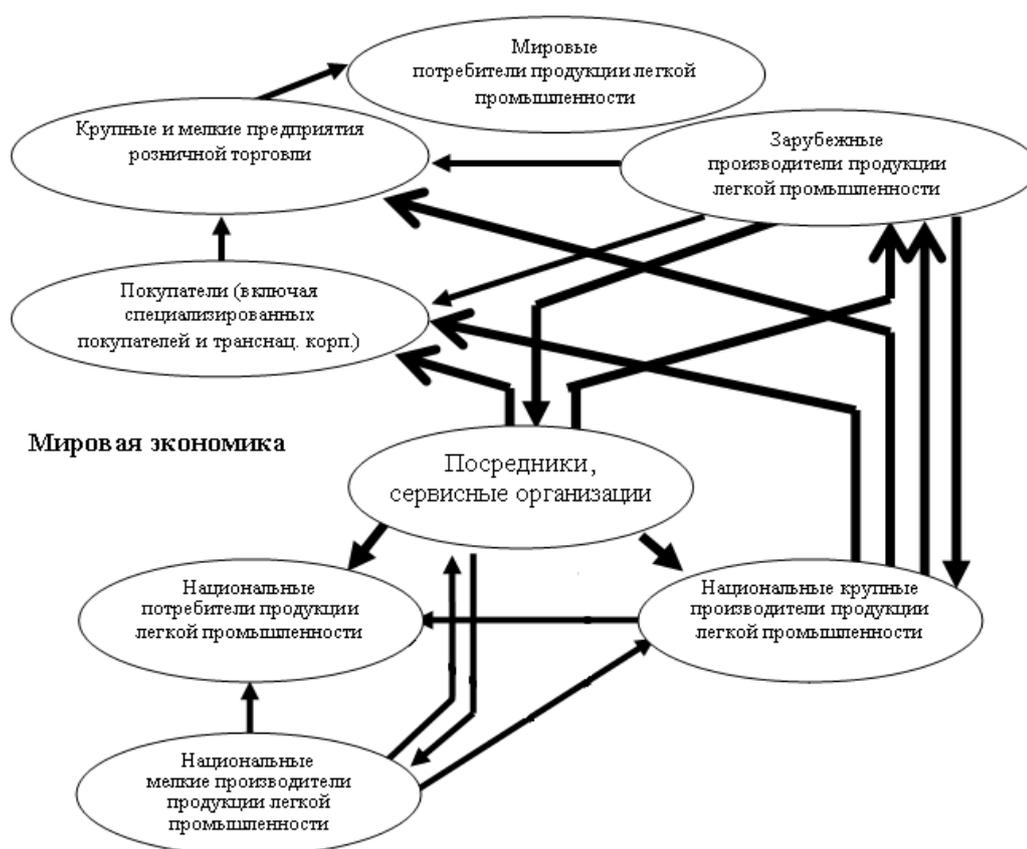


Рис.1. Динамический организационно-управленческий кластер и его связи с мировыми производственно-сбытовыми структурами

- объединяемые предприятия, как правило, сохраняют полную юридическую и производственно-хозяйственную самостоятельность в рамках договорных отношений, ситуационно ориентируясь на временную высокодинамичную конъюнктуру данного сегмента рынка;

- имеет место значительная децентрализация управления. Участники динамических организационно-управленческих кластеров пользуются существенно большей свободой и автономией во всех аспектах своей

деятельности по сравнению с аналогичными структурными подразделениями традиционных кластеров по отношению к прямому администрированию со стороны региональных органов управления;

- в качестве основных рычагов управления динамическими организационно-управленческими кластерами выступают финансово-экономические методы, опосредуемые двух- или многосторонними договорными отношениями;

- косвенно регулирует деятельность участников динамического организационно-управленческого кластера крупный заказчик товаров (работ, услуг) определяющий ориентацию товарных потоков в рамках конкретного сегмента рынка.

Основным способом образования динамических организационно-управленческих кластеров является заключение кратко- или среднесрочных контрактов с самостоятельными компаниями как с территориальной привязкой к конкретной сырьевой, производственной или сбытовой базе, так и без нее со стороны крупного заказчика товаров (работ, услуг).

Именно формирование динамических организационно-управленческих кластеров может решить значительную часть кризисных проблем, повышая степень управляемости предприятий легкой промышленности, в том числе преодолеть характерную статичность и, своего рода, региональную анклавность существующих кластеров, в отличие от традиционных кластеров в экономике с их конкретной территориально-географической привязкой и условно-постоянными (долговременными) кооперационными связями хозяйствующих субъектов кластеров и ориентацией на потребителей, как правило, в рамках одного субъекта РФ.

**4. Предложена модель управления стратегическим развитием легкой промышленности в условиях проведения модернизации, предусматривающая исследование отечественных и зарубежных рынков и продвижение на них конкурентоспособной продукции.**

Легкая промышленность может быть рассмотрена как открытая система, состоящая из основных четырех функциональных блоков действующих в

пространстве и во времени, в которых реализуется соответствующий тип массового экономического поведения предприятий. Это модернизационный блок, с помощью которого осуществляются мероприятия по модернизации производственных и иных предприятий отрасли и повышение эффективности их деятельности; блок создания новых промышленных предприятий; блок выпуска продукции; блок воспроизводства ресурсов отрасли для осуществления производства.

Легкая промышленность, являясь открытой системой, взаимодействует с окружающей социально-экономической средой. В окружающей среде отрасли могут быть выделены два комплекса факторов, качественно различных по своему влиянию на отрасль: комплекс позитивных факторов, влияющих в первую очередь на процесс производственной деятельности; комплекс негативных факторов, порождающих диспропорции и иные дестабилизирующие явления в отрасли.

Взаимодействие функциональных блоков и влияние на них позитивных и негативных факторов определяет экономическое развитие легкой промышленности. На рис. 2 приведена схематическая модель управления стратегическим развитием легкой промышленности России во взаимосвязи с функциональными блоками и комплексами позитивных и негативных факторов.

Необходимо иметь в виду, что интеграция усилий государственных органов и корпоративных организаций в условиях проведения модернизации содействует устойчивости стратегического развития легкой промышленности. В диссертации предлагается порядок формирования в легкой промышленности программы противодействия внешним кризисным угрозам проведению модернизации вследствие глобального экономического кризиса.

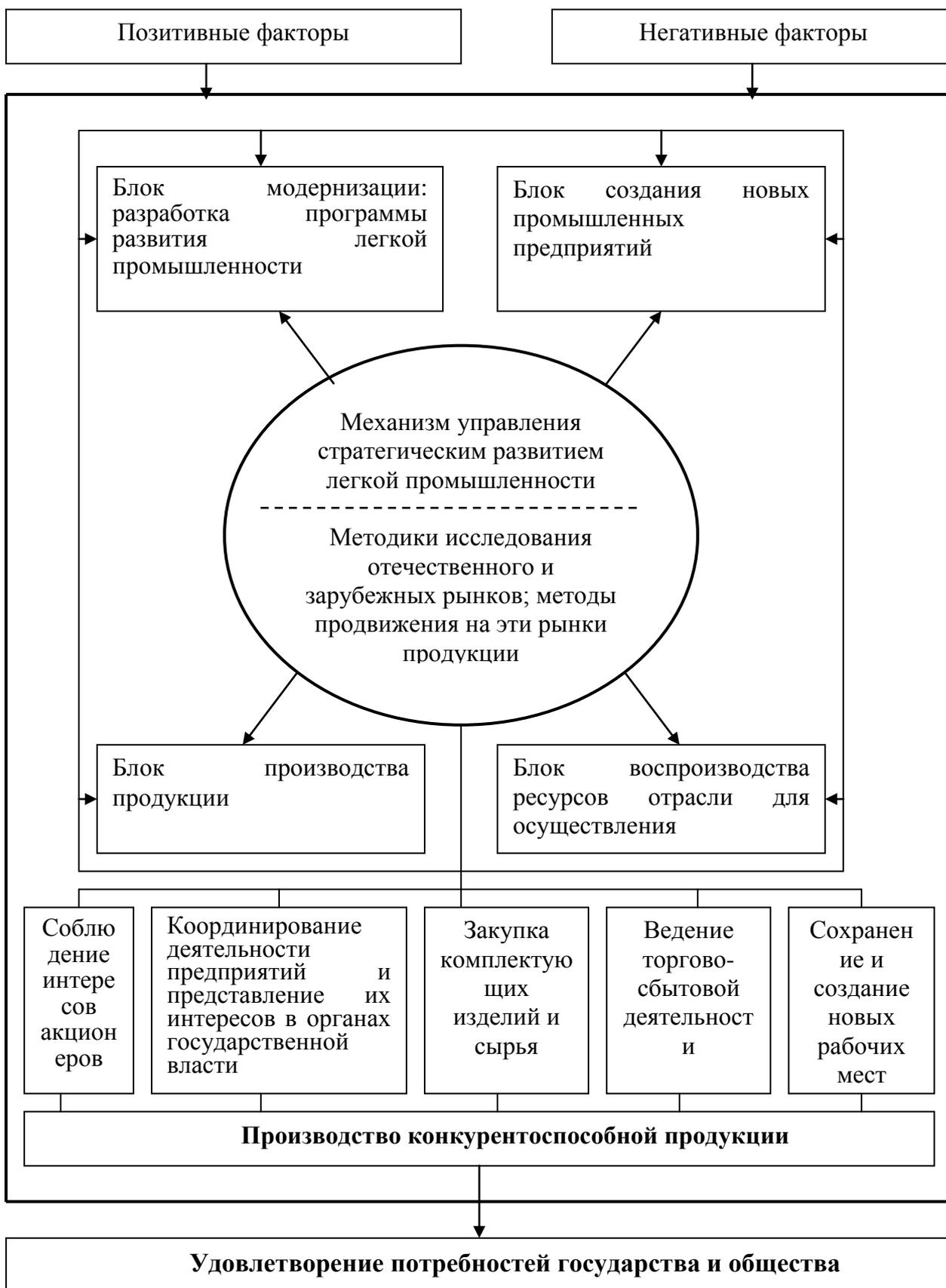


Рис. 2. Схематическая модель управления стратегическим развитием легкой промышленности России в условиях ее модернизации

Экономические отношения между предприятиями легкой промышленности в условиях проведения модернизации по своим динамическим свойствам зависят не только от внешних воздействий, но и от внутренних локальных интересов предприятий. Противоречия в этих интересах в условиях проведения модернизации могут приводить к лавинообразному развалу системы управления отраслью.

В итоге для организации эффективного управления стратегическим развитием легкой промышленности России необходимо существенное повышение качества подготовки и принятия решений на всех уровнях управления в условиях проведения модернизации, начиная от процессов создания функциональных систем управления различного назначения (экономических, финансовых, производственных, кадровых и т.д.) до разработки и реализации отраслевой управленческой стратегии на основе внедрения новых управленческих и информационных технологий и методов интеллектуального анализа данных.

**5. На основе анализа тенденций развития легкой промышленности России, выявлены сильные и слабые стороны, определены угрозы и возможности развития легкой промышленности, систематизированы основные проблемы предприятий обувной отрасли.**

В результате отсутствия последовательной взаимоувязанной экономической политики в ходе рыночных реформ ситуация в легкой промышленности России остается кризисной, многие предприятия перманентно балансируют на грани банкротства. Постсоветский период социально-экономического развития характеризуется катастрофическим снижением производства отечественных товаров легкой промышленности к 1995 г. по сравнению с 1990 г., и постепенным, но незначительным восстановлением за последующие годы.

В настоящее время в легкой промышленности России функционирует 14 тысяч крупных, средних и малых предприятий различных форм собственности, расположенных в 72 регионах страны. Около 70 %

предприятий являются градообразующими. Все предприятия приватизированы. Сформировался круг предприятий крупного бизнеса, успешно конкурирующих на внутреннем и внешнем рынках, активно привлекающих капитал для своего развития и определяющих техническую, ассортиментную и инвестиционную политику отрасли. В хлопчатобумажной отрасли это 19 предприятий, доля которых в объеме выпускаемой продукции отрасли составляет 82 %. В шелковой отрасли - 6 предприятий (68,7% объема), в шерстяной - 9 предприятий (71% объема), в льняной 14 предприятий (67 % объема), в трикотажной - 15 предприятий (50 % объема), в обувной - 22 предприятия (56 % объема).

В 2010 г. индекс текстильного и швейного производства составил 112,1% к 2009 г., производства кожи, изделий из кожи и производства обуви – 118,7%, в том числе в декабре 2010 г. к декабрю 2009 г. – 110,2% и 115,0% соответственно. При этом численность работников после 2007 г. устойчиво сокращается. Так на предприятиях текстильного и швейного производства численность работников сократилась с 431 тыс. чел. в 2007 г. до 326 тыс. чел. в 2010 году; на предприятиях по производству кожи, изделий из кожи и производства обуви численность работников сократилась с 79 тыс. чел. в 2007 г. до 58 тыс. чел. в 2010 г. Финансовое состояние легкой промышленности в 2008-2009 гг. ухудшилось, но результаты 2010 г. значительно улучшились: сальдированный финансовый результат предприятий текстильного и швейного производства снизился с 1754 млн. руб. в 2007 г. до -386 млн. руб. в 2009 г. и затем вырос до 924 млн.руб. в 2010 г.; сальдированный финансовый результат предприятий по производству кожи, изделий из кожи и производства обуви снизился с 1026 млн.руб. в 2007 г. до 267 млн. руб. в 2009 г. и затем вырос до 816 млн.руб. в 2010 г. Темпы роста основных показателей работы предприятий легкой промышленности России в 2006-2010 г.г. приведены в табл.1.

Значительный ущерб для производителей легкой промышленности представляют контрабанда и контрафактная продукция, причем в России эти

риски выходят на первое место. Незаконно произведенные и незаконно ввезенные на территорию России товары легкой промышленности по данным ФТС России составляют около 40% товарной массы по данному товарному профилю.

Снижение финансовых результатов обусловлено многими причинами, не только влиянием кризисных явлений, но и высокими издержками производства в структуре которого существенно увеличивается доля затрат на топливно-энергетические ресурсы. Это связано с более высокими темпами роста тарифов на эти ресурсы по сравнению с отпускными ценами на сырье и на продукцию легкой промышленности. В табл. 2 приведена матрица проведенного в диссертации SWOT-анализа развития легкой промышленности России.

Легкая промышленность в таких условиях не может поддерживать конкурентные позиции не только в мировой экономике, но и на российском рынке. Сегодня стоит вопрос о необходимости кардинальной смены не только факторов экономического роста легкой промышленности, но и механизма экономического развития – осуществления модернизации.

В диссертации проведена систематизация основных проблем предприятий обувной подотрасли легкой промышленности России и предложены подходы к их решению. Все проблемы подразделены на три группы: государственного регулирования, рыночного характера и корпоративного управления (рис.3.).

В качестве основных подходов решения этих проблем предлагается разработка новой стратегии совершенствования управления развитием легкой промышленности, включающей модернизацию принципов, методов, механизмов и технологий управления, а также совершенствование государственного регулирования деятельности предприятий легкой промышленности.

Темпы роста основных показателей работы предприятий легкой промышленности России в 2006-2010 гг.  
(базовый год -2005 -100 % )

Показатели	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Текстильное и швейное производства</b>					
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млрд. руб./ %	131 — 130	137 — 136	157 — 155	156 — 154	177 — 175
Среднегодовая численность работников организаций, тыс. человек/%	463 — 94	431 — 87	392 — 79	336 — 68	326 — 66
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн. руб./ %	1961 — 274	1754 — 245	795 — 111	-386 — 0	924 — 129
Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг) %/ %	3,5 — 130	5,2 — 193	4,8 — 178	5,7 — 211	5,4 — 200
<b>Производство кожи, изделий из кожи и обувь</b>					
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млрд. руб./ %	24,7 — 125	29,5 — 150	34,4 — 175	34,8 — 176	39,5 — 201
Среднегодовая численность работников организаций, тыс. человек/%	67 — 96	79 — 113	73 — 104	58 — 83	58 — 83
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн. руб./ %	877 — 201	1026 — 235	711 — 163	267 — 61	816 — 187
Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг) %/ %	6,9 — 138	6,2 — 124	6,6 — 132	7,0 — 140	8,0 — 160

Матрица SWOT-анализа развития легкой промышленности  
России

<p><b>Сильные стороны (внутренняя среда):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• наличие «точек роста» и потенциальных транснациональных корпораций российского происхождения;</li> <li>• значительный научно-технический и имущественный потенциал;</li> <li>• наличие потенциала внутрироссийских потребителей с высоким платежеспособным спросом на продукцию и услуги;</li> <li>• наличие высококвалифицированного кадрового потенциала в управленческой сфере;</li> <li>• уникальные инновационные разработки, способствующие повышению конкурентоспособности легкой промышленности;</li> <li>• поддержка органов государственного управления, способствующий развитию конкурентоспособных предприятий.</li> </ul>	<p><b>Слабые стороны (внутренняя среда):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• значительное технологическое отставание развития легкой промышленности России от развитых западных государств;</li> <li>• диспропорции регионального промышленного развития;</li> <li>• несовпадение государственных и корпоративных интересов;</li> <li>• отсталость структуры и кадрового состава систем управления во многих предприятиях в регионах;</li> <li>- значительная коррупционная составляющая экономико-правовой среды;</li> <li>• нарастающее конкурентное давление со стороны иностранных корпораций;</li> <li>• медленное формирование прогрессивных структурных сдвигов в легкой промышленности.</li> </ul>
<p><b>Возможности (внешняя среда):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• расширение своей деятельности на республики СНГ;</li> <li>• модернизация управленческой сферы промышленности;</li> <li>• модернизация основных фондов;</li> <li>• расширение экспорта ряда продуктов российского производства в глобальном аспекте;</li> <li>• развитие международного сотрудничества и возможность привлечения иностранных инвестиций в легкой промышленность страны;</li> <li>• развитие управленческого потенциала страны ускоренными темпами;</li> <li>• гибкость в проведении административно-политической и экономической реформы.</li> </ul>	<p><b>Угрозы (внешняя среда):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• нарастание проблем, связанных с разрывом хозяйственных связей и переориентацией легкой промышленности республик СНГ на другие государства;</li> <li>• заинтересованность ряда государств и международных организаций в блокировании международной экспансии легкой промышленности России;</li> <li>• негативно воздействующий вариант реализации глобализационных тенденций в мировой экономике;</li> <li>• ускоренное развитие корпораций ряда соседних государств (Китай, Турция и т.п.);</li> <li>• утечка квалифицированных научно-технических кадров за рубеж;</li> <li>• зависимость от сырьевого экспорта.</li> </ul>

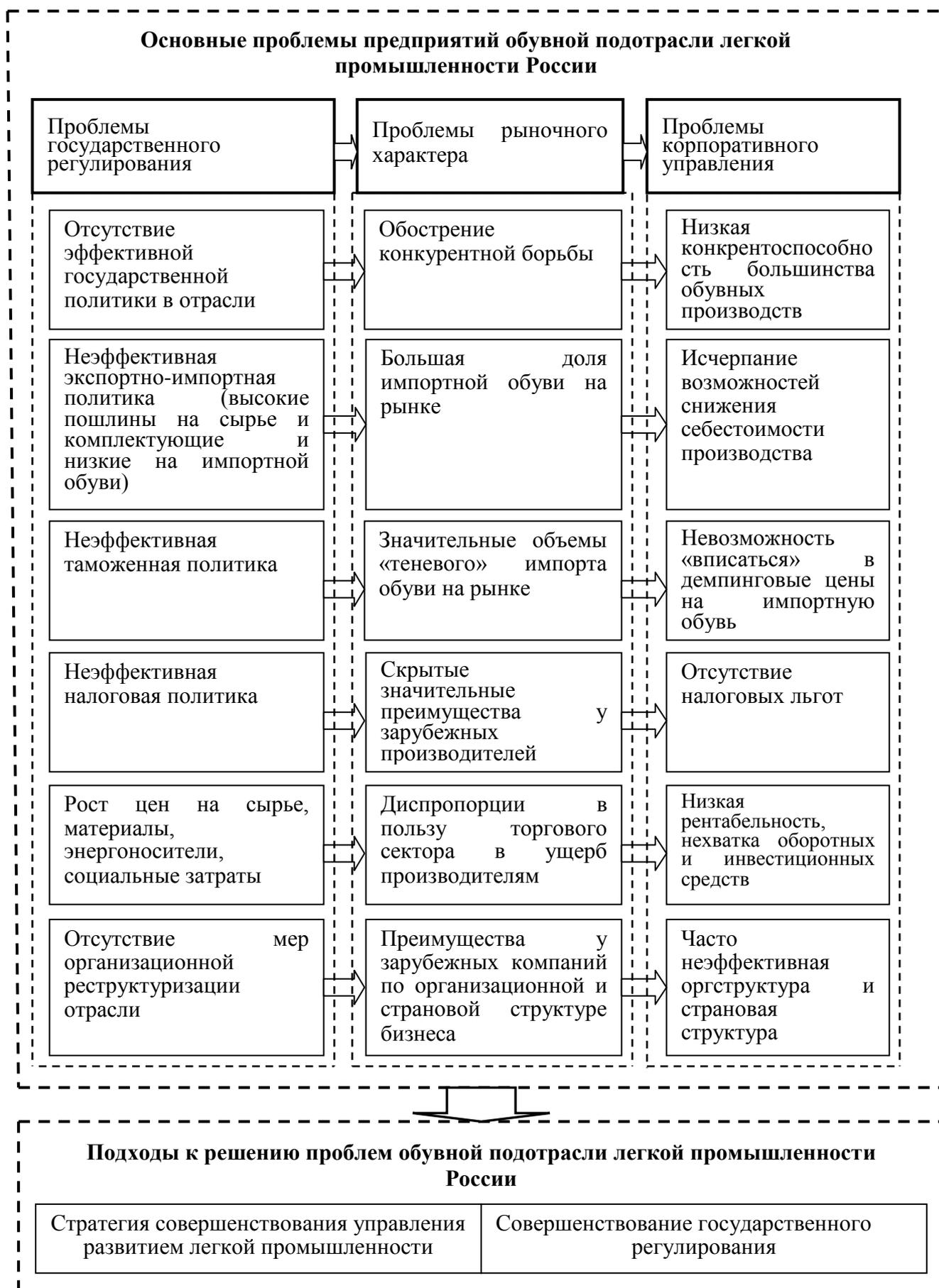


Рис. 3. Основные проблемы предприятий обувной отрасли легкой промышленности России

**6. Разработан комплекс функций государственного регулирования в сфере модернизации легкой промышленности; разработаны меры по стратегическому управлению отраслью.**

Эффективная национальная политика модернизации в легкой промышленности в первую очередь должна использовать возможности регулирующих функций государства в сфере модернизации управления отраслью. Предлагается комплекс регулирующих функций государства в ходе модернизационного управления легкой промышленностью (рис. 4). Для интенсификации формирования эффективных механизмов деятельности в сфере модернизации в легкой промышленности необходима государственная координация мер, направленных на содействие ее развитию между хозяйствующими субъектам на основе кооперационных связей, а также учет внутригосударственных правовых и организационно-конкурентных факторов, стимулирующих налаживание этих связей между государственными органами и коммерческими организациями, особенно на приоритетных направлениях работы.

В сфере повышения конкурентоспособности предприятий легкой промышленности, органами государственного управления в основном используются управленческие инструменты, которые опираются не на дифференцированные рыночные регуляторы, а на адресное государственное воздействие. Имея определенные преимущества, такой подход требует совершенствования для задействования факторов рыночного саморегулирования.

В свете указанных ограничений и проблем развития легкой промышленности необходимы мероприятия по повышению инвестиционной привлекательности отрасли, защите внутреннего рынка от незаконного оборота товаров, техническому перевооружению организаций легкой промышленности, созданию условий, способствующих улучшению обеспечения отрасли материально-сырьевыми ресурсами и т.п. (табл. 3).



Рис. 4. Регулирующие функции государства в ходе модернизации управления легкой промышленностью России

## «Дорожная карта» развития легкой промышленности

Сфера	Мероприятия
Конкурентоспособность	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Продвижение российской продукции на внутренний и внешний рынки</li> <li>● Производство продукции легкой промышленности нового поколения</li> <li>● Развитие производственного и научного потенциала отрасли</li> <li>● Повышение потенциала внутреннего корпоративного развития</li> </ul>
Инновации	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Преодоление высокой степени физического и морального износа основных фондов</li> <li>● Внедрение прогрессивных технологий</li> <li>● Расширение сферы НИОКР.</li> </ul>
Финансовые ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Создание источников технологического перевооружения за счет собственных финансовых ресурсов;</li> <li>● Привлечение в отрасль внешних инвестиций</li> <li>● Расширение государственных субсидий и налоговых и таможенных льгот</li> </ul>
Рыночные условия	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Совершенствование нормативно-законодательной базы</li> <li>● Пресечение незаконного импорта и оборота товаров и сырья</li> <li>● Формирование цивилизованного внутреннего рынка</li> <li>● Развитие собственной сырьевой базы</li> </ul>
Управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Перестройка системы государственного регулирования и корпоративного управления с учетом повышения конкурентоспособности предприятий легкой промышленности</li> </ul>

Меры по развитию стратегического управления легкой промышленностью включают в себя: повышение конкурентоспособности предприятий этой отрасли, развитие отраслевых информационных услуг, продолжение модернизации основных фондов, смягчение недостатка оборотных средств, повышение эффективности государственного управления и расшивку неплатежей

Повышение конкурентоспособности предприятий легкой промышленности требует решения проблемы по утрате предприятиями традиционных рынков либо уменьшения их доли рынка с помощью создания конкурентоспособных организационно-управленческих кластеров легкой промышленности. Для этого необходима организация электронных торговых площадок внутри формируемых организационно-управленческих кластеров, подписание соглашений между производителями, поставщиками и обслуживающими секторами внутри организационно-управленческих кластеров, проведение целевого рекрутинга предприятий для включения в определенные организационно-управленческие кластеры. При этом предусматривается институциональная поддержка организационно-управленческих кластеров, в том числе поддержка в первую очередь проектов по модернизации, поддержка создания саморегулируемых организаций (ассоциаций) и проведение мониторинга эффективности реализации кластерной политики.

Для развития отраслевых информационных услуг нужно решить проблему повышения низкого уровня деловой активности в легкой промышленности путем создания информационной среды, благоприятной для развития бизнеса. Для этого необходимо привлечение к реализации проекта действующей электронной торговой системы общероссийского уровня и содействие повышению деловой активности на основе качественно более высокого уровня информированности. Институциональные меры включают в себя развитие нормативно-правовой базы стандартов и т.п. в рамках саморегулируемой организации и обеспечение доступа к информации о товарах и услугах через электронные торговые системы.

Продолжение модернизации основных фондов связано с недостаточностью средств на инвестиционные нужды. В связи с этим необходимо привлечение инвестиций в инвестиционные проекты легкой промышленности. Это осуществимо с помощью разработки и реализации

программ инвестиционного сотрудничества с федеральными и региональными ведомствами.

Смягчение недостатка оборотных средств связано со значительными инфраструктурными платежами, поэтому необходима реструктуризация инфраструктурных платежей (энергообеспечение, газообеспечение, иные коммунальные выплаты, платежи за землю). Это предлагается осуществить с помощью разработки, согласования и подписания договоров с инфраструктурными компаниями при посредничестве головных компаний и федеральных и региональных властей. Институциональные меры: долгосрочные соглашения с участием головных компаний и федеральных и региональных властей.

Повышение эффективности государственного управления обусловлено утратой органами государственного управления рычагов воздействия на предприятия, принадлежащие частным собственникам. Поэтому нужно развивать систему оперативного и стратегического планирования путем использования саморегулируемых организаций. Для этого необходимо развитие консалтингового сектора деятельности отраслевых саморегулируемых организаций, в частности, с помощью внедрения информационно-аналитической системы и отработка механизмов взаимодействия государственных ведомств и отраслевых саморегулируемых организаций.

Расшивка неплатежей связана с недостаточной эффективностью управления финансовыми потоками. Решить проблему можно путем развития системы клиринговых зачетов и вексельных платежей, удостоверяемых саморегулируемой организацией. Для этого потребуются формирование системы «электронного управления отраслевыми финансами», внедрение современных информационных технологий клиринговых зачетов и вексельных платежей, внедрение реестра долгов и финансовых ресурсов, определение стандартов клиринговых зачетов и вексельных платежей, разработка системы их удостоверения саморегулируемой организацией,

отработка механизмов взаимодействия предприятий легкой промышленности и отраслевых саморегулируемых организаций.

## **7. Предложен комплекс мероприятий по реализации программы модернизации легкой промышленности.**

Для реализации теоретических положений по совершенствованию управления стратегическим развитием легкой промышленности России на основе её модернизации предлагается разработка плана мероприятий по реализации программы по модернизации легкой промышленности. Этот план состоит из пяти разделов.

Первый раздел «Нормативно-правовое и научно-методическое обеспечение деятельности в сфере модернизации», включает: проведение анализа нормативно-правовой базы, регулирующей порядок осуществления государственной поддержки модернизационной деятельности и выявление недостатков в этой сфере; подготовку проекта правового акта, регулирующего порядок предоставления помощи предприятиям и организациям легкой промышленности; разработку методических рекомендаций для предприятий по подготовке комплекта документов для получения финансовой поддержки на реализацию мер по модернизации; подготовку проекта нормативно-правового документа, регулирующего особенности финансирования проектов по модернизации за счет бюджетных средств; подготовку проекта правового акта, определяющего порядок предоставления гарантий (поручительств) организациям, участвующим в финансировании проектов по модернизации предприятий легкой промышленности; подготовку проекта правового акта о создании фонда прямой адресной помощи предприятиям легкой промышленности в сфере их модернизации.

Второй раздел «Развитие инфраструктуры поддержки предприятий легкой промышленности», состоит из таких мероприятий, как: проведение анализа состояния инфраструктуры предприятий легкой промышленности и

разработка предложений по ее совершенствованию; проведение работ по активизации участия бюджетов разного уровня в реализации целевой программы поддержки и развития легкой промышленности в сфере модернизации; создание Специализированного центра экспертизы экономических ситуаций на предприятиях легкой промышленности с возложением на него определенных прогнозных функций; создание Фонда прямой адресной помощи предприятиям отрасли в их модернизации; создание электронной торговой площадки для продвижения её продукции; развитие отраслевой структуры для оказания клиринговых услуг предприятиям легкой промышленности; организация вексельного оборота для «расширения неплатежей» предприятий; проведение работ по созданию саморегулируемых объединений предприятий легкой промышленности по отраслевому и территориальному признакам; создание Совета по модернизации для предприятий отрасли.

Третий раздел «Расширение деловых возможностей предприятий легкой промышленности», включает: организацию электронных баз данных по вопросам деятельности в сфере модернизации; организацию постоянного взаимодействия со средствами массовой информации для повышения информированности предприятий легкой промышленности о формах и методах государственной поддержки деятельности в сфере модернизации; проведение круглых столов по проблемам модернизации; организацию межведомственного взаимодействия при реализации государственной политики по поддержке и развитию предприятий легкой промышленности в деятельности в сфере модернизации; организацию подготовки кадров, занятых в сфере модернизации; разработку и формирование базы данных по различным направлениям внедрения достижений науки и техники для отрасли.

Четвертый раздел «Финансовые механизмы поддержки и развития деятельности предприятий легкой промышленности в сфере модернизации», состоит из следующих мероприятий: предоставление предприятиям отрасли

субсидий и бюджетных кредитов на реализацию проектов по модернизации; осуществление компенсации предприятиям легкой промышленности части затрат на кредитование его деятельности; организация взаимодействия с Фондом прямой адресной помощи предприятиям легкой промышленности для совместного финансирования проектов по модернизации; организация взаимодействия с федеральными, региональными и муниципальными властями.

И, наконец, пятый раздел «Развитие межрегионального и международного сотрудничества предприятий легкой промышленности в сфере модернизации» включает мероприятия по организации научно-практических конференций, посвященных вопросам осуществления деятельности в сфере модернизации и формирования системы ее государственной поддержки; организации консультаций в министерствах и ведомствах, ответственных за реализацию государственной политики в модернизационной сфере; организацию ежегодной международной конференции «Государственная поддержка деятельности в сфере модернизации: проблемы и перспективы»; организацию работ по изучению зарубежного опыта.

**8. Определены основные этапы стратегического развития предприятий легкой промышленности России и даны рекомендации по использованию динамических организационно-управленческих кластеров для модернизации отрасли.**

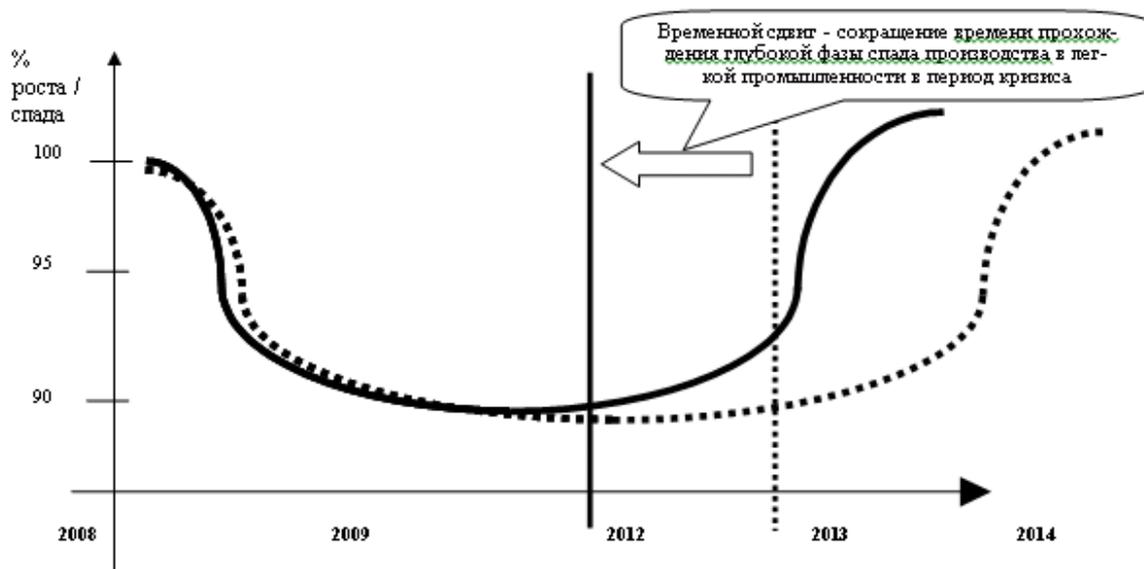
Конкретизация и детализация целей, задач и мероприятий стратегического развития легкой промышленности должна быть осуществлена в рамках модернизации промышленного сектора национальной экономики и основываться на структурных преобразованиях и внедрении технологий модернизации в процесс производства и экспорта товаров народного потребления. Выделяются три этапа, сроки которых представлены достаточно условно и могут быть скорректированы в процессе реализации стратегического развития легкой промышленности (табл. 4).

Основные этапы стратегического развития предприятий легкой  
промышленности

Этапы	Годы	Описание этапа
1 этап	2012-2014 гг.	<b>Модернизационное развитие</b> , предусматривающее преодоление кризисных явлений и восстановление кризисных потерь предприятий легкой промышленности и изыскание ресурсов для последующей модернизации легкой промышленности
2 этап	2015-2016 гг.	<b>Инвестиционное обновление</b> основных средств предприятий легкой промышленности, в том числе качественное повышение конкурентоспособности
3 этап	2017-2020 гг.	<b>Инновационное развитие</b> – начало массового освоения новых видов оборудования и технологий, переход к освоению зарубежных рынков товаров легкой промышленности

Результатами реализации Плана мероприятий по реализации программы модернизации в легкой промышленности будет сокращение времени прохождения глубокой фазы спада производства в легкой промышленности в период кризиса и ускорение посткризисного роста. Схематически это показано на рис. 5. Вертикальные линии на рис. 5 обозначают границы этапов изменения динамики производства вследствие возможности сокращения времени прохождения глубокой фазы спада производства в легкой промышленности.

Чтобы обеспечить новое качество государственной промышленной политики, превратить приоритеты модернизации в действительный, а не формальный приоритет государственной политики, необходимо усилить значимость кластерных образований и активной кластерной политики, нацеленной на повышение конкурентоспособности предприятий легкой промышленности как основы стратегического развития отрасли.



— динамика производства при эффективной политике модернизации;  
 .....- динамика производства при неэффективной политике модернизации.

Рис. 5. Изменения, достигаемые в легкой промышленности России за счет политики модернизации

В диссертации предложен комплекс из семи мероприятий по использованию динамических организационно-управленческих кластеров для модернизации предприятий легкой промышленности России. Это мероприятия по созданию динамических организационно-управленческих кластеров на базе предприятий легкой промышленности для ускорения производственно-торговых циклов и снижения объемов сокращения производства (№ 1); разработке пакета управленческих кейсов для обслуживания системы распределенных предприятий, а также разработке инструментария модернизации управления для улучшения качества принимаемых управленческих решений (№ 2); созданию комплексной информационно-аналитической системы для общего использования динамическими организационно-управленческими кластерами предприятий, что позволит в значительной степени увеличить число пользователей информационно-аналитической системы (№ 3).

Кроме того, предусматриваются мероприятия по увеличению объемов производства продукции в рамках организационно-управленческих кластеров предприятий легкой промышленности (№ 4); модернизации оборудования предприятий для увеличения доли нового и прогрессивного оборудования (№ 5); ускорению товарно-финансового оборота предприятий с помощью электронной торговой системы (№ 6); повышению степени координации деятельности в сфере модернизации с участием органов государственного управления разных уровней для увеличения ресурсов государственной поддержки (№ 7).

Внедрение вышеперечисленного комплекса мероприятий в группе компаний «Ортомода» подтвердил их эффективность. В табл. 5 приведены итоговые показатели оценки эффективности мероприятий, внедренных в группе компаний «Ортомода», экспертным путем определены показатели, которые наиболее существенно характеризуют эффективность предложенных мероприятий.

Таблица 5

Оценка эффективности мероприятий, внедренных в группе компаний «Ортомода»

Показатели	Эффективность мероприятий*						
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7
Выручка от продаж	0,035	0,178	0,162	0,101	0,215	0,094	0,215
Прибыль	0,13	0,22	0,19	0,15	0,13	0,08	0,1
Численность персонала	0,15	0,24	0,19	0,11	0,13	0,08	0,1
Фонд заработной платы	0,11	0,2	0,17	0,13	0,15	0,12	0,12
Стоимость основных средств	0,035	0,174	0,153	0,103	0,224	0,086	0,225
Объем инвестиций в проект собственных и привлеченных внебюджетных средств	0,16	0,2	0,14	0,13	0,17	0,1	0,1
Налоги	0,105	0,21	0,195	0,14	0,132	0,1	0,118

\*) Эффективность внедрения мероприятия рассчитывается по каждому показателю. Если значение показателя меньше 0,1, мероприятие неэффективно, в противном случае мероприятие эффективно.

Осуществлено нормирование предложенных мероприятий по каждому из показателей, сумма значений показателей по строке равна единице. Например, нормированное значение показателя прибыли по мероприятию № 1 «Создание динамических организационно-управленческих кластеров на базе предприятий легкой промышленности для ускорения производственно-торговых циклов и снижения объемов сокращения производства» равно 0,13. Внедрение этого мероприятия эффективно, так как  $0,13 > 0,1$ , то есть в итоге внедрения этого мероприятия прибыль увеличилась в относительных нормировочных единицах.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

1. В настоящее время объективная тенденция глобализации бизнеса в сфере производства и реализации продукции легкой промышленности определяет потребность в трансформации механизмов управления стратегическим развитием её предприятий. В диссертации обоснована необходимость использования фактора организационной интеграции для обеспечения управления стратегическим развитием легкой промышленности страны.

2. Развитие методологии управления дальнейшим развитием предприятий легкой промышленности в условиях проведения модернизации является исключительно актуальной задачей, требующей серьезной теоретической проработки для своего осуществления. В диссертации разработан новый методологический подход к исследованию процессов управления стратегическим развитием легкой промышленности России с позиций необходимости обеспечения интеграции рассредоточенных предприятий в рамках отраслевой саморегулируемой организации на основе проблемно-ориентированных и ситуационно конструируемых кластерных образований;

3. Показано, что на современном этапе управление, ориентированное на модернизацию играет ключевую роль в функционировании государственных и корпоративных институтов, в деятельности каждого хозяйствующего

субъекта, а значит, в случае отсутствия такого управления экономика подвержена повышенному риску нарастания кризисных явлений.

4. Установлено, что важным условием развития легкой промышленности является координация корпоративных управленческих стратегий в условиях модернизации со стратегией государственного управления, повышение в ней доли составляющей модернизации.

5. Отсутствие управленческой парадигмы модернизации препятствует рациональной децентрализации принятия решений, с переносом максимума на уровень саморегулируемых организаций. Доказано, что проблемы развития страны могут эффективно решаться в различных режимах государственно-частного партнерства, где особо важную роль могут играть саморегулирующиеся организации, а не только традиционный административный диктат органов государственного управления.

6. Традиционная структура промышленного кластера, имеющая территориальный характер, не учитывает всех потребностей взаимосвязанных производственных, сбытовых и т.п. структур. В связи с этим предложено ввести понятие динамического организационно-управленческого кластера как упорядоченного проблемно-ориентированного и ситуационно сконструированного структурного объединения временно взаимосвязанных производителей, потребителей, поставщиков, сервисных организаций, которые осуществляют производство и сбыт соответствующей продукции в рамках региональной, межрегиональной и транснациональной кооперации.

7. Вытекающая из проведенного анализа, негативно влияющих факторов на экономический рост легкой промышленности, системная проблема заключается в неспособности в настоящий момент качественно удовлетворить растущий спрос на продукцию отрасли, приостановить критическое падение доли отечественных товаров на внутреннем рынке и предотвратить возникшую угрозу потери национальной безопасности страны. Для исследования и решения этой проблемы предложена модель

управления стратегическим развитием легкой промышленности в условиях проведения модернизации.

8. На основе анализа экономических условий и тенденций развития легкой промышленности России выявлены сильные и слабые стороны, определены угрозы и возможности развития легкой индустрии, в частности систематизированы основные проблемы предприятий обувной отрасли и предложены подходы к их решению. Показано, что трансформация механизмов стратегического управления предприятиями легкой промышленности должна обеспечивать выбор и осуществление преимущественно оптимальных управленческих решений в условиях внешних кризисных угроз и обострения конкуренции.

9. В диссертации предложены меры по стратегическому управлению отраслью и комплекс мероприятий по реализации программы модернизации легкой промышленности.

10. Конкретизация и детализация целей устойчивого развития легкой промышленности должна быть построена в рамках развития реального сектора экономики. В диссертации определены основные этапы стратегического развития предприятий легкой промышленности России: модернизационное развитие, предусматривающее преодоление кризисных явлений и изыскание ресурсов для последующей трансформации легкой промышленности; инвестиционное обновление основных средств предприятий легкой индустрии, в том числе качественное повышение конкурентоспособности; инновационное развитие – начало массового освоения новых видов оборудования и технологий, переход к экспансии на зарубежные рынки товаров легкой промышленности. Разработана прогнозная схема трансформаций предприятий легкой промышленности, достигаемых за счет политики модернизации государства.

## **ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### **Монографии**

1. Волкова Г.Ю. Методологические основы устойчивого развития легкой промышленности в условиях кризисных явлений в экономике - М.: НИЭБ, 2009 - 16,1 п.л.

2. Волкова Г.Ю. Структурная модернизация легкой промышленности на современном этапе - М.: Научтехлитиздат, 2009. - 14,3 п.л.

### **Статьи в рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендуемых ВАК**

3. Волкова Г.Ю. Контуры стратегии противодействия кризисным угрозам в легкой промышленности России // Вестник экономической интеграции, 2009, №3.- 0,7 п.л.

4. Волкова Г.Ю. Проблемы формирования организационно-управленческих механизмов работы предприятий легкой промышленности в условиях кризисных явлений в экономике // Вестник экономической интеграции, 2009, №2 - 0,8 п.л.

5. Волкова Г.Ю., Круглик А.А. Повышение конкурентоспособности легкой промышленности России: внутренние ограничения и проблемы развития // Кожевенно-обувная промышленность, 2009, №1. - 0,5 (в т.ч. автора -0,3 п.л.)

6. Волкова Г.Ю. Системные проблемы управления развитием обувной отрасли легкой промышленности России // Вестник экономической интеграции, 2009, №1. - 0,7 п.л.

7. Волкова Г.Ю. Стратегические подходы к управлению развитием обувной отрасли легкой промышленности России // Вестник экономической интеграции, 2009, №1. - 0,7 п.л.

8. Волкова Г.Ю. Проблемы выработки и реализации стратегических подходов к формированию организационно-экономических механизмов

устойчивого развития легкой промышленности в условиях кризисных явлений в экономике // Экономические науки, 2008, №12. - 0,8 п.л.

9. Волкова Г.Ю. Круглик А.А. Системные проблемы управления развитием обувной отрасли легкой промышленности России: внутренние ограничения и проблемы развития // Кожевенно-обувная промышленность, 2008, №12. - 0,7 п.л. (в т.ч. автора - 0,5 п.л.)

10. Волкова Г.Ю. Приоритетные подходы к повышению конкурентоспособности предприятий легкой промышленности для работы в условиях кризисных явлений в экономике // Экономические науки, 2008, №12. - 0,8 п.л.

11. Волкова Г.Ю. Направление трансформации организационно-экономических механизмов управления предприятиями легкой промышленности для работы в условиях кризисных явлений в экономике // Экономические науки, 2008, №1. - 0,8 п.л.

12. Волкова Г.Ю. Стратегия антикризисного управления в легкой промышленности в России // Экономические науки, 2008, №1. - 0,8 п.л.

13. Волкова Г.Ю., Кораблина С.Ю. Модель организации распределенного производства ортопедической обуви // Кожевенно-обувная промышленность, 2003, № 6. - 0,8 п.л. (в т.ч. автора - 0,5 п.л.)

**Методические рекомендации, статьи в научных журналах,  
сборниках научных статей и сборниках трудов научных и научно-  
практических конференций**

14. Архипова Н.И., Волкова Г.Ю. Динамические кластеры предприятий легкой промышленности // Проблемы регионального и муниципального управления: Сборник докладов международной научной конференции. – М.: РГГУ, 2009. - 0,5 п.л. (в т.ч. автора – 0, 2 п.л.)

15. Волкова Г.Ю. Реабилитационная индустрия в условиях экономического кризиса: возможные сценарии развития и пути выхода // Вестник Всероссийского общества специалистов по медико-социальной экспертизе, реабилитации и реабилитационной индустрии, 2009, № 3. - 0,3 п.л.

16. Волкова Г.Ю. О роли организационно-технологических моделей управления обувными предприятиями на качество изготавливаемой ими продукции // Техническое регулирование: базовая основа качества товаров и услуг. / Южно-Рос. гос.ун-т. экономики и сервиса. – Шахты: ЮРГУЭС, 2009. - 0,5 п.л.

17. Волкова Г.Ю. Системные механизмы повышения эффективности функционирования организационно-экономических механизмов управления предприятиями легкой промышленности для работы в условиях кризиса // Сборник научных трудов международной конференции «Перспективные инновации в науке, образовании, производстве и транспорте» / Одесский национальный морской университет. - Одесса: ОНМУ, 2009. - 0,5 п.л.

18. Волкова Г.Ю. Стратегические перспективы развития предприятий легкой промышленности как базовая основа производств, конкурентоспособных востребованных отечественных изделий на рынках сбыта // Техническое регулирование: базовая основа качества материалов, изделий и услуг / Г.Ю. Волкова, В.Т. Прохоров и др. - Новочеркасск: Лик, 2009. - 1 п.л. (в т.ч. автора - 0,5 п.л.)

19. Волкова Г.Ю. Методологический подход к формированию новой управленческой парадигмы предприятиями легкой промышленности на современном этапе / Методические рекомендации. – М.: Научтехлитиздат, 2008. - 4,5 п.л.

20. Волкова Г.Ю. Боевое крещение конкурсами // Shoes Report, 2008, № 63. - 0,3 п.л.

21. Волкова Г.Ю. Формирование плана мероприятий по реализации антикризисной программы в легкой промышленности / Методические рекомендации. – М.: Ортомода, 2008. - 2,7 п.л.

22. Волкова Г.Ю. Основные этапы перехода на устойчивое развитие предприятий легкой промышленности России / Методические рекомендации. – М.: Ортомода, 2008. - 2,0 п.л.

23. Волкова Г.Ю. Как повысить конкурентоспособность российской кожевенно-обувной промышленности // Step, 2008, № 6. - 0,3 п.л.

24. Волкова Г.Ю. Разработка комплекса мер по антикризисному управлению предприятиями легкой промышленности России / Методические рекомендации. – М.: Ортомода, 2008. - 3,5 п.л.

25. Волкова Г.Ю. Характеристики системных экономических условий и тенденции развития предприятий легкой промышленности России в условиях глобализации // Экономические стратегии, 2007, №3. Приложение №1. - 2,5 п.л.

26. Волкова Г.Ю. Теоретико-методологические проблемы, определяющие восстановительный этап развития предприятий легкой промышленности России в условиях кризисных явлений в экономике / Препринт ИНЭС. – М.: Институт экономических стратегий, 2007. - 3,7 п.л.

27. Волкова Г.Ю. Методика выработки и реализации стратегических подходов к формированию организационно-экономических механизмов устойчивого развития предприятий легкой промышленности в условиях кризисных явлений в экономике / Методические рекомендации. – М.: Научтехлитиздат, 2007. - 3,6 п.л.

28. Волкова Г.Ю. Методические рекомендации по формированию организационно-экономических механизмов управления предприятиями легкой промышленности на основе структурной модернизации / Методические рекомендации. – М.: Экономические стратегии, 2007. - 3,2 п.л.

29. Волкова Г.Ю. Экономическая модель развития интеграции легкой промышленности России на основе саморегулируемых принципов / Препринт // Экономика и право, 2007, № 4. Приложение «Новые идеи в экономике», МПА-ПРЕСС. - 2,5 п.л.

30. Волкова Г.Ю. Системный организационно-структурный методологический подход к развитию предприятий легкой промышленности России на основе динамических организационно-управленческих кластеров / Методические рекомендации. – М.: НИЭБ, 2007. - 4,5 п.л.

31. Волкова Г.Ю. Методика формирования динамического организационно-управленческого кластера в легкой промышленности России

// Экономика и право, 2007, № 3. Приложение «Новые идеи в экономике», МПА-ПРЕСС. - 1,0 п.л.

32. Волкова Г.Ю. Экономические модели антикризисного управления предприятиями легкой промышленности России // Сборник научных трудов «Актуальные проблемы экономической науки и образования». – М.: Московский институт электроники и математики, 2007. - 1,2 п.л.

33. Волкова Г.Ю. Использование моделей зарубежного опыта антикризисного управления и его применение в российской экономике / Препринт ИНЭС. – М.: Институт экономических стратегий, 2006. - 3,5 п.л.