

УДК 332

**СТЕЙКХОЛДЕРСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ  
ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ПРОГРАММАМИ  
РАЗВИТИЯ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**STAKEHOLDER APPROACH FOR STATE MANAGEMENT  
IN SUPPORTING PROGRAMS OF TEXTILE INDUSTRY**

*Н.В. МОРГУНОВА, Р.В.МОРГУНОВА, В.П. ТРЕТЬЯК, Т.В. ПОДСВЕТОВА  
N.V.MORGUNOVA, R.V.MORGUNOVA, V.P. TRETYAK, T.V. PODSVETOVA*

**(Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,  
Московский государственный университет технологий и управления имени К.Г. Разумовского,  
Московский гуманитарный университет)**

**(Vladimir State University named after Alexander and Nikolai Stoletovs,  
Moscow State University of Technologies and Management named after K.G. Razumovsky,  
Moscow Humanities University)**

E-mail: nmorgunova@mail.ru; v\_tretyak@inbox.ru; tvpodsvetova@mail.ru

*Текстильная промышленность продолжает стагнировать, несмотря на  
значительное число мер государственной поддержки и регулирования. Цель  
работы состоит в определении причин недостаточной эффективности*

*государственных программ на основе анализа применяемых в управлении ими методов оценки достижения целей и инструментов управления стейкхолдерами. Выявлено, что эффективность реализации программ оценивается по показателям, достигнутым в момент окончания, в то время как основные результаты должны обеспечиваться в долгосрочной перспективе. Проблемой является и отсутствие встроенного управления стейкхолдерами программ, поддержка которых является базовым фактором эффективности. В работе предлагается решение выявленных проблем.*

*Textile industry is not developing in spite of many state support measures. The purpose of work is to define the reasons of bad efficiency of government support, based on the analyze of stakeholder's instruments which they use to measure their efforts for reaching the goals. The efficiency of programme implementation is estimated by the figures achieved at the time of the end, while the main results should be provided in the long term. The problem is the lack of built-in control stakeholders in programs, which is the basic efficiency factor. This paper proposes a solution to the identified problems.*

**Ключевые слова:** государственные программы, управление стейкхолдерами, оценка эффективности.

**Keywords:** the state program, stakeholders management, performance evaluation.

Вопросы создания поддерживающей среды для восстановления и подъема текстильной отрасли путем планирования и реализации государственных программ различного уровня становятся все более актуальными с пролонгацией экономических санкций в отношении России.

Результаты работы отрасли 2016 г., представленные на официальном сайте Правительства РФ [1], свидетельствуют о низких темпах восстановительного роста, индексы производства в 2016 г. по сравнению с 2015 г. составили: текстильное и швейное производство – 105,3%; производство кожи, изделий из кожи и производство обуви – 105,1%, самый значительный рост наблюдался в производстве нетканых материалов – 26,6% и в производстве спецодежды – почти 40%. Изменения условий импорта способствовали росту доли тканей и материалов российского производства в закупках госкомпаний с 35 до 46%.

Существующие темпы роста не обеспечивают решения задач импортозамещения и реиндустриализации отрасли, защиты внутреннего рынка от демпинга и контрафакта; воссоздания достаточной сырьевой

базы, кадрового обеспечения отрасли, выстраивания современных цепочек товаропродвижения продукции отрасли, включая интернет-торговлю, формирования точек роста по техническому текстилю, синтетическим тканям, нетканым материалам, обеспечения стандартизации продукции, развития взаимовыгодных отношений производителей с ритейлом. Спад спроса, отсутствие доступных кредитов существенно осложняют решение большинства перечисленных задач. Необходимо обеспечить привлечение отечественных и иностранных инвестиций в подотрасли, использовать возможности технологической кооперации со странами ЕАЭС.

От Правительства требуется своевременное реагирование различными мерами на изменения в экономической среде, но прежде всего на долгосрочные изменения. Так, девальвация рубля сделала некоторые российские товары более привлекательными по цене на внешних рынках, однако этот фактор имеет высокую волатильность, и снижение курса иностранных валют по отношению к рублю привело к спаду интереса к российским товарам и услугам. Рас-

считывать нужно на факторы технологического развития и роста, только они обеспечивают конкурентоспособность в долгосрочной перспективе как на внешних, так и на внутренних рынках безотносительно колебаниям валютных курсов.

По данным главы СОЮЗЛЕГПРОМА Андрея Разбродина "...в стране имеются значительные возможности для роста производства технотекстиля, для обновления его ассортимента, выхода с конкурентоспособными продуктами этой подотрасли на внутренний и внешний рынки, что предопределяется растущей динамикой спроса на техтекстиль и нетканые материалы".

Развитие этого сектора обусловлено и растущим дефицитом натурального сырья в сырьевой базе текстильной промышленности. Расширение областей применения нетканых материалов привело к росту объема потребления полиэфирных волокон и нитей в России за последние 5 лет на 50%. Создание отечественных предприятий по производству высококачественного полиэфирного волокна в перспективе позволит сократить долю импорта волокна в объеме потребления в Российской Федерации до 18...20 процентов.

Административно-экономическое обеспечение преобразования техтекстиля в один из драйверов текстильной и смежных с ней отраслей создано правительством РФ, объединившим в рамках Минпромторга РФ оборонно-промышленный комплекс, авиационную промышленность, транспортное и спецмашиностроение, спецхимию, судостроение и морскую технику, внутреннюю торговлю, легкую промышленность и потребительский рынок. Такая реструктуризация верхних уровней управления позволяет согласовывать интересы стейкхолдеров программ, что повышает вероятность успеха реализации проектов комплексного развития производства техтекстиля и нетканых материалов за счет снижения межотраслевых барьеров и формирования общих для всех перечисленных отраслей целей.

В течение 2015-2016 гг. из Фонда развития промышленности займы получили 10

проектов легкой промышленности на сумму 2,7 млрд. рублей. Проблемой здесь является неадекватная целям и задачам долгосрочного развития оценка эффективности проектов. На наш взгляд, при принятии решения об оказании государственной поддержки необходимо анализировать соответствие цели проекта и/или программы приоритетам развития федерального уровня, конкретного региона, учитывать степень влияния проекта на проблемные направления групп населения, хозяйствующих субъектов (долгосрочное влияние). Как правило, слабо оценивается потенциал проектостроителя по фактическим результатам – успешность выполнения предшествующих проектов, наличие устойчивых партнерских связей с наиболее влиятельными и заинтересованными стейкхолдерами, активы процессов организации-проектостроителя в части технологического управления проектом или программой. В методических материалах [3], [4], научных публикациях, посвященных этой теме, акцент делается на результирующие социально-экономические показатели, но не на опережающие [5].

Характеристика основных проектов текстильной промышленности представлена в табл. 1.

Кроме представленных в табл. 1 проектов следует отметить восстановление деятельности комбината "Вологодский текстиль", производящего высококачественные ткани с высоким экспортным потенциалом. 61 организация производства текстильной продукции, народных художественных промыслов получила государственную поддержку из средств Федерального бюджета. Согласно Постановлению Правительства РФ от 4 мая 2017 г. №526 пролонгируются программы субсидирования российских текстильных предприятий, которые производят камвольные ткани для школьной формы. Постановлением от 12 января 2017 г. №2 предусмотрено субсидирование процентных ставок по кредитам, что позволит предприятиям легкой промышленности получить 565,45 млн. руб.

Наименование	Срок начала, регион	Объем поддержки	Направленность
Производство флисового трикотажного полотна "Протекс"	2017, Ивановская область	Фонд развития промышленности	Ткани из натуральных волокон
Производство домашнего текстиля и портьерных тканей "Праймтекс"	2017, Ивановская область	Фонд развития промышленности Общий объем инвестиций 670 млн. руб.	Ткани из натуральных волокон
Производство современных перевязочных материалов на комбинате "Навтекс"	2017, Ивановская область	Фонд развития промышленности	Ткани из натуральных волокон
Проект строительства комплекса по производству ПЭТФ текстильного назначения ОАО "КТК "Иврегионсинтез"	2020 (завершение), Ивановская область	Кредит Внешэкономбанка 279 млн. евро. Общий объем инвестиций 25,7 млрд. руб.	Химволокно. Ядро инновационного текстильно-промышленного кластера в области
Производство химволокна ОАО "Химволокно"	Тульская область	н/д	Химволокно. Вертикально-интегрированная продуктовая цепочка в рамках объединенной Щекино-азот: производство гранул, производство тканей, реализация
ООО "СафПэт" ("АО "ХК "Ак Барс") строительство комплекса по производству волоконного полиэтилентерефталата	Татарстан (г. Нижнекамск)	н/д	Химволокно
ООО "Завод чистых полимеров "Этана" создание производства волоконного полиэтилентерефталата	Кабардино-Балкария	н/д	Химволокно

## ВЫВОДЫ

Анализ содержания проектов и программ позволил сделать следующие выводы.

Объемы финансирования программ и проектов текстильной промышленности пренебрежимо малы и не могут оказывать значимого влияния на развитие отрасли.

Точкой роста развития отрасли и соответственно направлением государственной поддержки определено производство тканей из химического волокна и нетканого волокна, что имеет перспективы развития импортозамещения и сырьевой базы в РФ.

Ни одна из обсуждаемых и поддерживаемых Правительством программ не направлена на развитие производства и продукции из биотканей (биолён, биохлопок, бишерсть)[6], экологичную одежду.

Анализ развития проектов крупных приоритетных проектов по открытым источникам свидетельствует о многократном превышении затрат и сроков от заявленных в первоначальных бизнес-планах [7].

Решение выявленных проблем представляется в переработке системы оценки эффективности проектов и программ с обеспечением направленности на опережающие показатели и систематизации управления отношениями со стейкхолдерами проектов и программ развития текстильной промышленности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Легкая промышленность. Индустрия детских товаров: некоторые важные показатели и результаты 2016 г. // Сайт Правительства РФ [Официальный сайт]. URL: <http://government.ru/govworks/532/events/> Дата обращения 10 июня 2017 г

2. Сайт Российская неделя текстильной и легкой промышленности. 2017 // Сайт "ЛЕГПРОМФОРУМ" [Официальный сайт]. URL: [http://www.legpromforum.ru/index.php?catid=28&id=881:podvedeny-itogi-rossijskoj-nedeli-tekstilnoj-i-legkoj-promyshlennosti&lang=ru&option=com\\_content&view=article/](http://www.legpromforum.ru/index.php?catid=28&id=881:podvedeny-itogi-rossijskoj-nedeli-tekstilnoj-i-legkoj-promyshlennosti&lang=ru&option=com_content&view=article/) Дата обращения 10 июня 2017 г

3. Постановление Правительства РФ от 2 августа 2010 г. № 588 "Об утверждении порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации" // СПС "КонсультантПлюс" [Официальный сайт]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_153515/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_153515/)

4. Оценка качества утвержденных государственных программ Российской Федерации на предмет соответствия нормативной методологической базе по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации. (2013) [Электронный ресурс] // электронный журнал ГосМенеджмент. 2013.11, № 11 [Официальный сайт]. URL: [www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicplanning/govprograms/doc20130628\\_06](http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicplanning/govprograms/doc20130628_06).

5. Мясникова Т.А. Методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития Муниципальных образований // Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. – 2014, № 4.

6. Экологичная одежда – новый тренд URL: <http://i-fashion.ru/moda-i-stil/ekologichnaia-odejda-novy-trend.html>

7. Филимонова Н.В., Кузнецов Ю.В., Федосова Р.Н., Капустина Н.В. Система риск-менеджмента на предприятиях текстильной промышленности // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2014, №4. С.28...32.

## REFERENCES

1. Legkaja promyshlennost'. Industrija detskih tovarov: nekotorye vazhnye pokazateli i rezul'taty 2016 g.

// Sajt Pravitel'stva RF [Официальный сайт]. URL: <http://government.ru/govworks/532/events/> Дата обращения 10 июня 2017 г

2. Sajt Rossijskaja nedelja tekstil'noj i legkoj promyshlennosti. 2017 // Sajt "LEGPROMFORUM" [Официальный сайт]. URL: [http://www.legpromforum.ru/index.php?catid=28&id=881:podvedeny-itogi-rossijskoj-nedeli-tekstilnoj-i-legkoj-promyshlennosti&lang=ru&option=com\\_content&view=article/](http://www.legpromforum.ru/index.php?catid=28&id=881:podvedeny-itogi-rossijskoj-nedeli-tekstilnoj-i-legkoj-promyshlennosti&lang=ru&option=com_content&view=article/) Дата обращения 10 июня 2017 г

3. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 2 avgusta 2010 g. № 588 "Ob utverzhdenii porjadka razrabotki, realizacii i ocenki jeffektivnosti gosudarstvennyh programm Rossijskoj Federacii" // SPS "Konsul'tantPljus" [Официальный сайт]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_153515/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_153515/)

4. Ocenka kachestva utverzhdennyh gosudarstvennyh programm Rossijskoj Federacii na predmet sootvetstvija normativnoj metodologicheskoj baze po razrabotke i realizacii gosudarstvennyh programm Rossijskoj Federacii. (2013) [Jelektronnyj resurs] // jelektronnyj zhurnal GosMenedzhment. 2013.11, № 11 [Официальный сайт]. URL: [www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicplanning/govprograms/doc20130628\\_06](http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicplanning/govprograms/doc20130628_06).

5. Mjasnikova T.A. Metodicheskij podhod k ocenke strategij social'no-jekonomicheskogo razvitija Municipal'nyh obrazovanij // Vestnik VGU. Serija: jekonomika i upravlenie. – 2014, № 4.

6. Jekologichnaja odezhda – novyj trend URL: <http://i-fashion.ru/moda-i-stil/ekologichnaia-odejda-novy-trend.html>

7. Filimonova N.V., Kuznecov Ju.V., Fedosova R.N., Kapustina N.V. Sistema risk-menedzhmenta na predpriyatjah tekstil'noj promyshlennosti // Izv. vuzov. Tehnologija tekstil'noj promyshlennosti. – 2014, №4. С.28...32.

Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга ВлГУ имени А.Г. и Н.Г. Столетовых. Поступила 20.06.17.