

УДК 338.012

DOI 10.47367/0021-3497\_2021\_3\_41

**СТРАТЕГИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ И РАЗВИТИЯ АССОРТИМЕНТА  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ЛЬНЯНОЙ ПРОДУКЦИИ**

**STRATEGY FOR RESTRUCTURING AND DEVELOPING  
THE RANGE OF COMPETITIVE LINEN PRODUCTS**

*Н.В. РОДИОНОВА, И.И. САВЕЛЬЕВ, В.И. МИНЕЕВ*

*N.V. RODIONOVA, I.I. SAVELYEV, V.I. MINEEV*

**(Владимирский государственный университет имени  
Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,  
Волжский государственный университет водного транспорта)**

**(Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs,  
Volga State University of Water Transport)**

E-mail: rodionova777@yandex.ru; sii-33@mail.ru; mineev.vi@vsuwt.ru

*Льняная промышленность может дополнить структуру основной артерии экономики современной России и занять достойное место на международном рынке, если в комплексе с реструктуризацией производства провести реструктуризацию и развитие ассортимента продукции со льном и существенно улучшить ее качество. Однако данная стратегия может быть*

*принята к руководству только состоятельными текстильными предприятиями, а треть их являются убыточными. Необходима государственная программа санации отрасли, нацеленная на повышение ее инновационной активности и выведение продукции на рентабельные сегменты рынка. Ее практическая реализация возможна в рамках льняных кластеров и государственных партнерств текстильных предприятий с вузами.*

*The flax industry can complement the structure of the main artery of the economy of modern Russia and take a worthy place in the international market if, in conjunction with the restructuring of production, it restructures and develops the range of products with flax and significantly improves its quality. However, this strategy can only be adopted by wealthy textile companies, and a third of them are unprofitable. We need a state program of rehabilitation of the industry, aimed at increasing its innovation activity and bringing products to profitable market segments. Its practical implementation is possible within the framework of flax clusters and public-private partnerships of textile enterprises with universities.*

**Ключевые слова:** стратегия, реструктуризация, развитие ассортимента, льняная продукция, конкурентоспособность.

**Keywords:** strategy, restructuring, product range development, linen products, competitiveness.

*Актуальность стратегии.* В свете государственной политики импортозамещения ставится задача снизить стратегическую и финансовую зависимости России от импорта сырья и развить эффективный реальный сектор отечественной экономики. Нам представляется, что одним из источников роста российской экономики могла бы стать текстильная промышленность. Для этого есть все предпосылки, в первую очередь, емкий китайский рынок, готовый импортировать из России льняную и льносодержащую продукцию, и возможность отечественной базы ресурсного обеспечения. Создана богатая достижениями вековая практика развития этой отрасли, которой удавалось долгие годы удерживать лавры индустриального лидера на международном рынке.

Но сейчас текстильная отрасль не является приоритетной в структуре рыночной экономики России и испытывает серьезные финансовые и технологические трудности, ее продукция вносит существенный вклад в мировую экономику. Россия занимает 6-е место в мире по производству хлопчатобумажных тканей и 11-е – по производству шерстяных. В 2017 г. сальдированная при-

быль от деятельности текстильных и швейных производств выросла до 18 млрд. руб. [4]. Однако российские текстильные предприятия не смогли вывести выпущенную продукцию на международный рынок. В 2017 г. объем экспорта текстиля и текстильных изделий составил 912 млн. дол. (включая обувь), или 0,3% от общего объема российского экспорта, в то время как объем импорта в Россию по этой позиции достигал 10979 млн. дол. [4].

Представляется целесообразным развитие индустрии льняных и льносодержащих товаров методом кластеризации межотраслевых технологических цепочек, а также с помощью развития сети внекластерных партнерских отношений с предприятиями, использующими льняные отходы и низкосортное сырье для изготовления льносодержащих продуктов [3, с. 27...31]. Образование льняного кластера потребует реструктуризации производства в комплексе с реструктуризацией и развитием ассортимента конкурентоспособной льняной продукции. По мнению экспертов, предприятиями России может быть освоен широкий ассортимент чистольняных и льносмесовых тканей на базе использования модифицированного

льняного волокна, изготавливаемого из отходов трепания [1, с. 252...253].

Выходу российских предприятий на международные сегменты рынка могут помочь успешно развивающиеся бренды полезности натуральной продукции, а также тематические ассортиментные концепции текстильной промышленности. Например, в Германии и Скандинавии растет спрос на современную одежду с национальными традициями [1, с. 255]. Россия тоже могла бы освоить эту рыночную нишу, предлагая льняную одежду в стиле народных мотивов.

*SWOT-анализ текстильных и швейных производств России.* В конце 2016 г. в отрасли было зарегистрировано около 24 тыс. предприятий и организаций (0,5% от всех предприятий и организаций России), из которых действуют 15,8 тыс. 93,7% – частные предприятия. Годовой объем текстильных производств растет и в 2017 г. составил

126,8 млрд. руб. [2], [4]. В стоимостной структуре товаров, отгруженных в 2017 г., преобладало ткацкое производство – 25,4%, производство нетканых текстильных материалов и изделий из них – 22,5%, готовых текстильных изделий, кроме одежды – 16,7%. Ассортиментная структура производимой текстильной продукции соответствует низкорентабельным сегментам внутреннего рынка.

На протяжении 25 лет текстильные и швейные производства практически не развивались, а функционировали на грани выживания за счет внутривыпускных резервов. Хотя в текущем периоде и наметилась слабая положительная тенденция, но положение остается сложным (табл. 1 – показатели несостоятельности текстильных и швейных производств России в 2015-2016 гг. [2, с. 58, 61, 121, 122, 138, 144...146, 182, 260]; [4, с. 514...515, 521...526]). Более 25% всех производств – убыточные.

Т а б л и ц а 1

№	Название показателя	Величина
1	Индекс предпринимательской уверенности (декабрь 2015 г.)	- 11
2	Удельный вес убыточных производств в общем числе предприятий этой отрасли, % (2016 г.)	25,2
3	Коэффициент текущей ликвидности (2015 г.)	1,62
4	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (2015 г.)	- 12,8
5	Совокупная сумма убытка, млрд. руб. (2016 г.)	5,3
6	Суммарная просроченная кредиторская задолженность по обязательствам, млрд. руб. (2016 г.), в том числе:	5,7
	- поставщикам	2,7
	- по платежам в бюджет	0,7
	- по платежам во внебюджетные фонды	0,8
7	Суммарная просроченная дебиторская задолженность, млрд. руб. (2016 г.)	1,5
8	Затраты на 1 руб. продукции, коп. (2015 г.)	89,1
9	Рентабельность продукции, % (2016 г.)	9,1
10	Рентабельность активов, % (2016 г.)	7,7
11	Уровень использования среднегодовой производственной мощности по выпуску, % (2015 г.):	
	- тканей хлопчатобумажных суровых	62
	- тканей льняных готовых	27
	- тканей шерстяных готовых	24
12	Степень износа основных фондов, % (2015 г.)	37,3
13	Удельный вес полностью изношенных основных фондов в общем объеме основных фондов, % (2015 г.)	11,0
14	Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата, руб. (2015 г.)	15758
15	Текучесть кадров, % (2015 г.)	28,3

П р и м е ч а н и е. Составляет 49,4% от средней среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в отрасли обрабатывающих производств. Это самый низкий показатель по этой отрасли [2, с. 138].

Внутрипроизводственные резервы для существенного улучшения ситуации в перспективе отсутствуют: в отрасли низкие уровни инновационной и инвестиционной активности. Факторами, сдерживающими развитие отрасли, являются: недостаточный спрос на продукцию предприятия на внутреннем рынке (54%), высокий уровень налогообложения (40%), недостаток финансовых средств (40%), недоступность коммерческого кредита (30%), недостаток квалифицированных рабочих (22%), изношенность и отсутствие оборудования (22%) [5].

Текстильным предприятиям без поддержки не под силу стратегия реструктури-

зации и развития ассортимента выпускаемой продукции. Тем не менее, стратегический потенциал отрасли высокий и пока не освоен (табл. 2 – стратегический потенциал льняных производств России). Результаты SWOT-анализа, а также исследований конъюнктуры рынка текстильной промышленности, работы оптовых ярмарок, данные опросов торговых фирм и предприятий убеждают в возможности продвижения на международный рынок российских льняных тканей и товаров со льном при условии повышения их конкурентоспособности за счет их утонения, улучшения структуры, дизайна и использования российского льна.

Т а б л и ц а 2

Угрозы	Возможности
<p>Высокий уровень налогообложения Недоступность коммерческого кредита и инвестиций Неопределенность экономической ситуации Конкурирующий импорт и искусственный субститут Коррупция Высокая стоимость льняного волокна в России по причине его низкой урожайности, дорогой и сложной технологии выделения и переработки, большого количества низкосортных отходов</p>	<p>Сопутствующая политическая конъюнктура (импортзамещение) Сформированный растущий потребительский спрос на товары со льном Ненасыщенность рынка товаров со льном Доступность сырья. Созданы высокоурожайные селекционные сорта льна с большим содержанием волокна и хорошим его качеством. Разработана новая технология уборки льна. Создана уборочная техника. Разработаны методы модификации льняного волокна Ресурсы сотрудничества с предприятиями других отраслей и вузами</p>
Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Высокая полезность льняной продукции. Гигиеничность, высокая прочность, малая электризуемость, непромокаемость, низкие загрязняемость и пылевыведение, легкая отстирываемость, целебные эффекты льняных тканей Узнаваемость и популярность российских народных брендов Возможность создания кластерных производственных цепочек с полным технологическим циклом Наличие функционирующей производственной базы Дешевый трудовой потенциал</p>	<p>Низкая конкурентоспособность выпускаемой льняной продукции. Косина утка в швейных изделиях, отсутствие современной заключительной отделки, сминаемость, большая усадка, отсутствие колористического ряда, несоответствие дизайна тканей моде. Неэстетичность, большая толщина и тяжесть тканей, повышенная осыпаемость срезов. Плохо поддаются влажно-тепловой обработке. Низкая инновационная активность Изношенность оборудования и отсутствие прогрессивного Высокий уровень отходов Высокая себестоимость продукции Неквалифицированный персонал Неэффективный менеджмент</p>

*Стратегический потенциал льняной промышленности.* Основной стратегической задачей текстильных производств является приведение структуры ассортимента льняных и льносодержащих тканей в соответствие со спросом и требованиями отечественного и зарубежного рынков. Решение этой задачи требует проведения мониторинга и оценки емкости и потенциала зару-

бежного и российского рынков льняного сырья, материалов и готовых изделий, маркетинговых прогнозов рыночной конъюнктуры, тенденций моды и спроса на нее. Наряду с тем необходимы научные исследования по выявлению новых уникальных свойств льняного волокна и его полезных воздействий на организм человека. Это будет способствовать наращиванию стратеги-

ческого потенциала текстильных предприятий и развитию ассортимента конкурентоспособной льняной продукции (табл. 3 –

стратегия реструктуризации и развития ассортимента конкурентоспособной льняной продукции [1, с.195...196, 205...206, 233]).

Т а б л и ц а 3

№	Компонента	Основные направления стратегии
1	Реструктуризация и развитие ассортимента льняной продукции	Обновление и расширение базового ассортимента изделий со льном для массового потребителя Создание ассортимента льняных тканей современных структур с высокими потребительскими свойствами для элитного потребителя с высоким уровнем дохода Создание новых, ранее неизвестных изделий со льном Формирование эталонного ряда моделей, построенных на одной конструктивной основе Создание широкого спектра единичных изделий и соединение их в коллекцию с учетом вкусов и требований покупателей Создание и внедрение в производство автоматизированной системы проектирования тканей (САПР) для обеспечения быстрой сменяемости моделей Создание банка банных, позволяющего с участием заказчика формировать множество вариантов моделей на основе различных сочетаний модных элементов
2	Повышение конкурентоспособности льняной продукции по цене	Увязка объемных показателей до уровня рентабельности смежных производств Снижение себестоимости продукции за счет оптимизации затрат на ее изготовление и использования отходов
3	Повышение конкурентоспособности льняной продукции по качеству	Повышение качества сырья, полуфабрикатов и продукции Освоение производства льняной пряжи пониженной линейной плотности Создание материалов актуального дизайна Придание ткани новых фактурных эффектов (меланжа, фламме, непса и др.), более выразительной цветовой гаммы и других эффектов визуализации
4	Поиск новых путей продвижения товаров со льном на рынке	Создание единой информационной базы Организация выставок-ярмарок в регионах России, поставляющих и перерабатывающих лен Организация совместной рекламной деятельности Государственные протекции по продвижению торговых марок российских предприятий Возможность интерактивной оплаты товаров, организация интерактивных торговых точек

## ВЫВОДЫ

Льняная промышленность России обладает высоким стратегическим потенциалом, который может вывести ее на международный рынок. Его освоение требует глубокой санации отрасли на основе реструктуризации и развития производств и ассортимента продукции со льном. Необходимо привести структуру ассортимента льняных и льносодержащих тканей в соответствие со спросом и требованиями отечественного и зарубежного рынков. Текстильным предприятиям, переживающим затянувшийся на многие годы кризис, не под силу эта стратегическая задача. Чтобы построить кластерные структуры и системы частно-

государственных партнерств с вузами и регулировать их взаимодействия, требуются координирующая роль и поддержка государства.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Живетин В.В., Гинзбург Л.Н., Ольшанская О.М. Лен и его комплексное использование. – М.: ИнформЗнание, 2002.
2. Промышленное производство в России. 2016 // Стат. сб. / Пред. ред. кол. А.Л. Кевеш. – М.: Росстат, 2016.
3. Родионова И.В. Формирование текстильной индустрии на основе развития рынка льняных и льносодержащих товаров // Изв. вузов. Технологии текстильной промышленности. – 2015, № 4. С.27...31.

4. Российский статистический ежегодник. 2018 // Стат. сб. / Пред. ред. кол. А.Е. Суринов. – М.: Росстат, 2018.

5. Российский статистический ежегодник. 2016 // Стат. сб. / Пред. ред. кол. А.Е. Суринов. – М.: Росстат, 2016.

#### REFERENCES

1. Zhivetin V.V., Ginzburg L.N., Ol'shanskaya O.M. Len i ego kompleksnoe ispol'zovanie. – М.: InformZnanie, 2002.

2. Promyshlennoe proizvodstvo v Rossii. 2016 // Stat. sb. / Pred. red. kol. A.L. Kevesh. – М.: Rosstat, 2016.

3. Rodionova I.V. Formirovanie tekstil'noy industrii na osnove razvitiya rynka l'nyanykh i l'nosoder-zhashchikh tovarov // Izvestiya Vysshikh Uchebnykh Zavedenii, Seriya Tekhnologiya Tekstil'noi Promyshlennosti. – 2015, № 4. S.27...31.

4. Rossiyskiy statisticheskiy ezhegodnik. 2018 // Stat. sb. / Pred. red. kol. A.E. Surinov. – М.: Rosstat, 2018.

5. Rossiyskiy statisticheskiy ezhegodnik. 2016 // Stat. sb. / Pred. red. kol. A.E. Surinov. – М.: Rosstat, 2016.

Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга ВлГУ имени А.Г. и Н.Г. Столетовых. Поступила 23.09.20.

---