

УДК 338.1

DOI 10.47367/0021-3497\_2022\_3\_18

**ПРОБЛЕМЫ ПЕРЕХОДА ПРЕДПРИЯТИЙ  
ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
НА ТРАЕКТОРИЮ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
В УСЛОВИЯХ ВОЛАТИЛЬНОСТИ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ\***

**PROBLEMS OF THE TEXTILE INDUSTRY ENTERPRISES TRANSITION  
ON THE TRAJECTORY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
IN THE CONDITIONS OF VOLATILITY AND UNCERTAINTY**

*А.А. ЮССУФ, И.И. САВЕЛЬЕВ, Н.С. ВОЛОСТНОВ*

*A.A. YUSSUF, I.I. SAVELEV, N.S. VOLOSTNOV*

(Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,  
Волжский государственный университет водного транспорта)

(Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Vladimir State University named after Alexander and Nikolai Stoletovs,  
Volga State University of Water Transport)

E-mail: an.yussuf@yandex.ru, sii-33@mail.ru

*Статья посвящена выявлению основных проблем, препятствующих устойчивому развитию предприятий текстильной промышленности, поиску путей их преодоления. С учетом характеристики бизнес-среды функционирования современной организации предложены рекомендации не только по адаптации к технологическим новациям, но и изменению менеджериального подхода. Особое внимание уделено важнейшему фактору перехода на траекторию устойчивого развития в условиях волатильности и неопределенности внешней среды – экосистемности в управлении предприятием. Создание и развитие локальных экосистем способно обеспечить как устойчивый успех отдельного предприятия текстильной промышленности, так и поступательное устойчивое развитие текстильной отрасли на национальном уровне в целом.*

---

\* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Ивановской области в рамках научного проекта № 20-410-370005 «Очарование текстиля: разработка теоретико-методологических основ формирования национального центра индустрии моды на базе традиционного текстильного производственного комплекса Ивановской области».

\* The research was funded by RFBR and Ivanovo Region, project number 20-410-370005.

*The article is devoted to identifying the main problems that hinder the sustainable development of enterprises in the textile industry, finding ways to overcome them. Taking into account the characteristics of the business environment for the functioning of a modern organization, recommendations are proposed not only for adapting to technological innovations, but also for changing the managerial approach. Particular attention is paid to the most important factor in the transition to the trajectory of sustainable development in the conditions of volatility and uncertainty of the external environment - ecosystems in the management of an enterprise. The creation and development of local ecosystems can ensure both the sustainable success of an individual enterprise and the progressive sustainable development of the textile industry at the national level as a whole.*

**Ключевые слова:** текстильная отрасль, текстильная промышленность, развитие, устойчивое развитие, концепция устойчивого развития, проблемы устойчивого развития, экосистема, неопределенность среды.

**Keywords:** textile industry branch, textile industry, development, sustainable development, sustainable development concept, sustainable development problems, ecosystem, environmental uncertainty.

### *Введение*

Мир становится все более турбулентным, волатильным и неопределенным. Современная эпоха VUCA<sup>1</sup>, характеризующаяся постоянной изменчивостью? пришла на смену устойчивой и предсказуемой SPOD<sup>2</sup> – среде под влиянием активных процессов цифровизации всех сфер жизни, развивающихся информационных технологий, сближающих и интегрирующих реальное и виртуальное, информационное пространство. Глобальные потрясения, пандемия – новые вызовы и угрозы только актуализируют и усложняют поиск решений для обеспечения устойчивого развития предприятий текстильной промышленности<sup>3</sup>. В таких условиях важнейшую роль играет региональная политика, эффективное стратегическое территориальное планирование. Но без изменения традиционного менеджериального подхода к управлению на уровне отдельных предприятий невозможно достичь стратегических целей развития отрасли в целом, а именно – "...создание в России устойчиво развивающейся легкой

промышленности, интегрированной в мировую систему разделения труда и основанную на естественных конкурентных преимуществах страны" (согласно проекту Стратегии развития легкой промышленности в Российской Федерации на период до 2025 г. [8]). Таким образом, переход предприятий текстильной промышленности на путь устойчивого развития в условиях неопределенности – очевидно, необходимая и сложнейшая задача, решение которой может стать реальным шансом не только значительно повысить эффективность производственной деятельности, но и обеспечить высокий уровень конкурентоспособности, снизить зависимость благополучия страны от волатильности сырьевого сектора .

### *Объект и методика*

Для понимания траекторий движения текстильных предприятий на пути к устойчивости, определения целевых ориентиров развития с учетом современных вызовов и угроз представляется необходимым уточнение содержания понятия "устойчивое развитие" [17].

<sup>1</sup> VUCA - аббревиатура слов *volatility, uncertainty, complexity* и *ambiguity* (нестабильность, неопределенность, сложность и неоднозначность), используемых для описания неопределенных условий и ситуаций.

<sup>2</sup> SPOD - аббревиатура слов *steady, predictable, ordinary* и *definite* (устойчивый, предсказуемый, простой и определенный), используемых для описания простых и однозначных условий и ситуаций.

<sup>3</sup> Текстильная промышленность – группа отраслей легкой промышленности, занятых переработкой растительных (хлопок, лен, джут и др.), животных (шерсть, шелк коконов шелкопряда), искусственных и синтетических волокон в пряжу, нити, ткани [3].

Концепция устойчивого развития, определяемая как "развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу возможности будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности" [4] общепризнана. Согласно этой концепции предусматривается возможность долгосрочного развития по экономическому, экологическому и социальному направлениям, с сохранением ресурсного потенциала природы и вводится ответственность за действия, ведущие к негативным последствиям для сегодняшних и будущих поколений.[17]

Принятие идей и принципов устойчивого развития на глобальном, национальном, а затем и на локальном (региональном) уровне привело к необходимости обеспечения устойчивости на уровне отдельных компаний. В настоящее время обеспечение устойчивого развития все больше "встраивается" в систему КСО [17] и направлено на достижение целей социальной, экономической, технологической и экологической эффективности компании при одновременном снижении отрицательных социально-экологических последствий ее деятельности.

В мире происходят кардинальные трансформации, внутренняя и внешняя среда предприятий меняются под влиянием активной цифровизации экономики. Информация, информационные технологии превращаются в один из ключевых факторов производства и обуславливают необходимость дополнения триединой цели устойчивого развития, известной как концепция триединого итога Дж. Элкингтон (экологической целостности, экоэффективности и экосправедливости) [13] новым ориентиром – цифровой стабильностью. Подтверждает необходимость актуализации концепции устойчивого развития и мнение экспертов мировых консалтинговых компаний о более высоком уровне конкурентоспособности организаций, устойчивых именно в своем цифровом развитии.

Без адаптации и внедрения современных цифровых технологий во все бизнес-процессы невозможно представить успех организации текстильной отрасли. Настоящее и будущее современного произ-

водственного предприятия зависит от скорости вхождения в современный формат экономики, от встраивания в концепцию всеобщей цифровизации. Затрудняют такой переход на траекторию устойчивого развития традиционные отраслевые барьеры и ограничения.

Проблематике современного состояния российских предприятий текстильного производства посвящено немало исследований. Среди основных системных проблем эксперты [1...3], [5...7], [10], [16] отмечают: техническую и технологическую отсталость, что приводит к неконкурентоспособности создаваемых товаров; высокую степень износа основных фондов; дефицит квалифицированных специалистов; слабый менеджмент и отсутствие современных автоматизированных систем производства и управления; конкуренцию с контрафактной продукцией; зависимость от импорта сырья; отсутствие отечественных средств производства и сопутствующей фурнитуры. Незначительный объем инвестиций в модернизацию текстильной отрасли, недостаточное внимание и поддержка государства – также причины, препятствующие устойчивому росту и развитию текстильных предприятий. Данные о динамике инвестиций за 2016-2018 гг. в основной капитал обрабатывающих производств в млрд. руб. (табл. 1) показывают хотя и некоторые положительные тенденции (рост в 2018 г. на 13% по сравнению с 2017 г. и почти на 64% по сравнению с 2016 г.), но объемы капиталовложений в производство текстильных изделий в абсолютных значениях существенно отстают от аналогичного показателя других производств.

Представляется, что обозначенные проблемы успешного функционирования и перехода на путь устойчивого развития предприятий текстильной промышленности только усугубятся. Как и многие другие, рассматриваемая отрасль находится под очевидным влиянием кризисных явлений в экономике, вызванных пандемией COVID-19, причем текстильная и швейная промышленность потенциально имеют возможность быть включенными в список наиболее пострадавших от коронавируса отраслей [9].

Т а б л и ц а 1

Годы Виды деятельности	2016	2017	2018	Темп роста (снижения), % (2018/2017)	Темп роста, % (2018/2016)
Производство текстильных изделий	6,9	10,0	11,3	113	164
Производство табачных изделий	15,6	14,4	17,6	122	113
Производство бумаги и бумажных изделий	51,7	69,5	86,4	124	167
Производство кокса и нефтепродуктов	385,8	447,1	443,6	99	115
Производство химических веществ и химических продуктов	367,8	424,8	498,6	117	136

П р и м е ч а н и е. Источник: составлено авторами на основе [12].

Современный рынок текстильной промышленности – это неустойчивая динамичная система [15], состояние которой постоянно зависит не только от государственной поддержки, но и от соотношения и степени влияния заказчиков, поставщиков, новых участников, новой альтернативной продукции, инфраструктуры текстильного производства, социально-экономических и технологических тенденций. Интенсификация смены ассортимента выпускаемой продукции, ускорение модных циклов (fast fashion), обуславливающие динамизм и неустойчивость рынка текстильной промышленности, требуют от компаний отрасли повышения скорости выполнения производственных заказов, движения товара от производителя к потребителю, а также продуктового разнообразия.

Неопределенность и волатильность внешней среды, активная диджитализация оказывают огромное влияние на производственные и управленческие бизнес-процессы предприятий текстильной промышленности. Учитывая, что важный вектор развития текстильного производства [15] – клиентоориентированность, понимание особенностей бизнеса заказчика, выстраивание эффективных коммуникаций с различными группами стейкхолдеров для достижения положительных синергетических эффектов, текстильной промышленности

необходимо активнее внедрять и эффективно использовать цифровые технологии и платформы, достижения Индустрии 4.0, а именно создания "умного", технического и функционального текстиля, цифровой печати на ткани, технологий текстильной обработки, использования технологий Big Data, AI в создании систем управления спросом и др.

Стоит отметить важность не только цифрового соответствия существующим технологиям, но и возможности компаний изменяться и адаптироваться к изменениям современной цифровой экономики системно и на постоянной основе. Цифровая устойчивость – это способность процветать в постоянно меняющемся цифровом мире. Как отмечает Мелисса Свифт, руководитель группы корпоративных цифровых решений Korn Ferry Hay Group [20], "...лидеры должны признать, что с огромной скоростью появления новых продуктов, услуг и брендов на рынке, компаниям необходима не просто разовая трансформация, а трансформация перманентная".

#### *Результаты исследований*

Для обеспечений устойчивого развития в долгосрочной перспективе предприятиям текстильной промышленности уже недостаточно просто идти в ногу с новейшими технологиями. Для успеха в эру цифровой экономики и неопределенности будущего

необходима интеграция способности к постоянным трансформациям в корпоративную стратегию и культуру каждой компании. Главные признаки устойчивости – это "адаптивность, длительность конкурентных преимуществ, отсутствие противоречия между текущими и будущими целями деятельности, учет интересов всех акторов и общества в целом" [11].

Для успешного перехода на траекторию устойчивого развития в условиях турбулентности, новых вызовов и угроз менеджменту нужны не только фундаментальные управленческие знания и навыки, но и новые методы, методики и инструменты управления, новый менеджериальный подход. Представляется, что таким ответом на потребность в эффективном управлении развитием предприятий текстильной промышленности в условиях высокой неопределенности является экосистемность, построение новой организационной модели на основе экосистемного подхода. Понятие экосистемы достаточно широкое и имеет множественность трактовок. Эксперты Deloitte Consulting [18] отмечают, что согласно концепции "business ecosystems", экосистемы – это сообщества (институциональные пространства) различных акторов, динамично развивающихся за счет синергетических эффектов, основанных как на моделях сотрудничества, так и конкуренции. Этого же определения придерживаются эксперты BCG Henderson Institute [21] и авторы статьи.

Ввиду изменения характера взаимодействия предприятий со своим ближайшим окружением (расширяются объекты взаимодействия не только с предприятием, но и в рамках жизненного цикла товара) и невозможности разработки эффективных стратегических планов в VUCA-мире, актуализируется экосистемное взаимодействие между стейкхолдерами – участниками текстильного рынка. Кроме того, как отмечают исследователи вопроса цифровых инноваций в текстильной промышленности [19], чтобы создаваемые прорывные инновации были должным образом восприняты рынком, нужна развитая экосистема инноваций, объединяющая производственные

системы и технологические комплексы, организации и компании, тесно сотрудничающие в сети.

В экосистему должны входить (рис.1 – структурные элементы бизнес-экосистемы текстильной промышленности; составлено авторами на основе [19]) и научно-исследовательские центры, и профильные учреждения высшего и профессионального образования, и предприятия-производители текстильной продукции (как представители крупного, малого и среднего бизнеса, так и микробизнеса), и национальные ассоциации, союзы текстильной промышленности, и институты поддержки коммерциализации инноваций, и финансовые организации, и информационные площадки.



Рис.1

К важнейшим преимуществам такого экосистемного сотрудничества можно отнести:

- развитие технологических инноваций (продуктовой и процессной направленности);
- развитие возможностей научно-технологического прогнозирования рынка текстильной промышленности, выявление перспективных инновационных продуктов и услуг;
- фокус заинтересованных сторон на общем результате, исключение неконструктивного соперничества;
- риски и ответственность разделяются и управляются совместно, что снижает конфронтацию между участниками;
- объединение усилий предприятий и ориентация на бизнес-результат способ-

ствуют повышению ценности и конкурентоспособности продукции;

– "словом перегорожок" между основными участниками уничтожает долгие и затратные дискуссии между ними;

– трансформация бизнес-процессов и изменение корпоративной культуры под воздействием экосистемности способствует "встраиванию" стремления к цифровому лидерству в идеологию организаций;

– увеличение притока инвестиций для технической и технологической модернизации;

– общий вектор устойчивого развития предприятий – участников экосистемы способствует повышению заинтересованности в улучшении экологической ситуации на той территории, где они расположены.

В результате появляется реальная возможность создания экосистем (экосистем прорывных цифровых инноваций [19]) для усиления инновационного потенциала текстильных предприятий и формирования новых управленческих и производственных компетенций для отрасли, что в итоге способствует достижению стратегической цели устойчивого развития легкой промышленности России.

## ВЫВОДЫ

Современный мир в целом и каждый человек в отдельности при существующем технологическом прогрессе, развитии цифрового общества становится более и более уязвимым. Объемы информации и знаний экспоненциально растут, в то время как допустимое время использования этих знаний сокращается. Скорость становится решающим конкурентным преимуществом в борьбе за успех, борьбе не за выживание, а за возможность достигать организационной эффективности. Реакция на изменения во внешней среде должна быть молниеносной, управленческие решения должны приниматься с большей скоростью, а результаты достигаться за меньший период времени. Руководствуясь системным подходом, именно экосистемность, как новый менеджериальный подход, будет способствовать решению проблем перехода на путь

устойчивого развития, достижению баланса между развитием в социальном, экономическом, экологическом и цифровом направлениях в условиях волатильности и неопределенности внешней среды не только для отдельного предприятия, но и для отрасли в целом.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Абуталинова Ю.А.* Тенденции развития предприятий легкой промышленности в рамках технологической платформы // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2017, № 10. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/10/15287> (дата обращения: 14.09.2020).

2. *Алиева В.В., Генералова А.В.* Обзор легкой промышленности России: отечественный опыт поддержки отраслевых предприятий // Экономические исследования. – 2018, №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-legkoy-promyshlennosti-rossii-otechestvennyy-opyt-podderzhki-otraslevykh-predpriyatiy> (дата обращения: 10.10.2020).

3. *Бутов А.М.* Рынок продукции текстильного производства. – 2017. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/08/30/1173968035/202017.pdf> (дата обращения: 04.09.2020).

4. *Гизатуллин Х.Н., Троицкий В.А.* Концепция устойчивого развития: новая социально-экономическая парадигма // Общественные науки и современность. – 1998, №5, С. 124...130.

5. *Горбашко Е.А., Леонов С.А., Малевская-Малевич Е.Д.* Современное состояние и перспективные тенденции текстильной отрасли легкой промышленности России // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2019, № 1. С. 23...28.

6. *Дмитриев Ю.А., Петрухин А.Б., Шустров Л.И., Шустров Т.Л.* Создание кластеров – важнейший фактор подъема текстильной и легкой промышленности региона // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2019, № 4. С. 9...14.

7. *Ибрагимова Р.С.* Проблемы долгосрочного роста текстильной и швейной промышленности России // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2019. Том 14, № 4. С. 617...636.

8. Концепция развития легкой промышленности (основные положения стратегии развития легкой промышленности РФ до 2025 года). URL: [https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Kontseptsiya\\_razvitiya\\_legkoy\\_promyshlennosti\[2\].pdf](https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Kontseptsiya_razvitiya_legkoy_promyshlennosti[2].pdf) (дата обращения: 14.09.2020).

9. Легкая промышленность может войти в список пострадавших отраслей (2020) // Российская газета. Рубрика: Экономика. URL: <https://rg.ru/2020/04/30/legkaia-promyshlennost-mozhet-voiti-v-spisok-postradavshih-otraslej.html> (дата обращения: 24.09.2020).

10. *Ловкова Е.С., Савельев И.И., Мищенко В.И., Илларионов А.Е., Селезнев П.С.* Развитие текстильной промышленности во Владимирской области

// Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2018, № 6. С. 23....26.

11. Нехода Е.В., Редчигова Н.А., Тюленев Н.А. Бизнес-модели компаний: от прибыли к устойчивому развитию и созданию ценности // Управленец. – 2018. Том 9, №4. С. 9...19

12. Промышленное производство в России. Статистический сборник. 2019. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom\\_proiz-vo2019.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo2019.pdf) (дата обращения: 10.09.2020).

13. Управление устойчивым развитием / Под ред. А.В. Трачука. – СПб.: ООО "Издательский дом "Реальная экономика" 2015.

14. Устав Ассоциации "Технологическая платформа "Текстильная и легкая промышленность"" URL: <http://www.kstu.ru/servlet/contentblob?id=91513> (дата обращения: 18.09.2020).

15. Федосова Р.Н., Хейфиц Б.И., Юссуф А.А. Механизм обеспечения устойчивого развития предприятий текстильной промышленности в условиях цифровой экономики (инновационный сценарий) // Изв. вузов. Технология текстильной промышленности. – 2018, № 5. С. 70...75.

16. Шевченко И. К., Развадовская Ю. В., Марченко А. А. Текстильная промышленность в России: история и современность // Terra Economicus. – 2019. 17(1), 131–149. DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-1-131-149

17. Юссуф А.А. Целевые ориентиры компании на пути к устойчивому развитию в условиях цифровизации // Стратегические решения и риск-менеджмент. – СПб.: ИД "Реальная экономика", – 2020.

18. Business ecosystems come of age (2015) URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/platform-strategy-new-level-business-trends/DUP\\_1048-Business-ecosystems-come-of-age\\_MASTER\\_FINAL.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/platform-strategy-new-level-business-trends/DUP_1048-Business-ecosystems-come-of-age_MASTER_FINAL.pdf) (дата обращения: 10.05.2020).

19. Digilina O.B., Teslenko I.B., Abdullaev N.V., Ruzina E.I. (2020) Ecosystem of Disruptive Digital Innovations in the Textile Industry. In: Popkova E. (eds) Growth Poles of the Global Economy: Emergence, Changes and Future Perspectives. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 73. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-15160-7\\_131](https://doi.org/10.1007/978-3-030-15160-7_131)

20. Korn Ferry оценила цифровую устойчивость компаний в России и в мире URL: <https://www.it-week.ru/idea/news-company/detail.php?ID=198433> (дата обращения: 14.09.2020).

21. Ulrich Pidun, Martin Reeves, and Maximilian Schüssler. Do You Need a Business Ecosystem? (2019) URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/people/experts/ulrich-pidun> (дата обращения: 19.09.2020).

## REFERENCES

1. Abutalipova Yu.A. Trends in the development of light industry enterprises within the technological platform // Economics and management of innovative technologies. - 2017, No. 10. URL:

<http://ekonomika.snauka.ru/2017/10/15287> (date of access: 09/14/2020).

2. Alieva V.V., Generalova A.V. Review of Russia's light industry: domestic experience in supporting industry enterprises // Economic Research. - 2018, No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-legkoy-promyshlennosti-rossii-otechestvennyy-opyt-podderzhki-otraslevyih-predpriyatiy> (date of access: 10.10.2020).

3. Butov A.M. Market for textile products. – 2017. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/08/30/1173968035/202017.pdf> (date of access: 09/04/2020).

4. Gizatullin Kh.N., Troitsky V.A. The concept of sustainable development: a new socio-economic paradigm // Social sciences and modernity. - 1998, No. 5, S. 124 ... 130.

5. Gorbashko E.A., Leonov S.A., Malevskaya-Malevich E.D. Sovremennoe sostoyanie i perspektivnye tendentsii tekstilnoi otrasli light promyshlennosti Rossii [The current state and perspective trends of the textile industry of light industry in Russia]. Izv. universities. Technology of the textile industry. - 2019, No. 1. S. 23 ... 28.

6. Dmitriev Yu.A., Petrukhin A.B., Shustrov L.I., Shustrov T.L. The creation of clusters is the most important factor in the rise of the textile and light industry in the region. Izv. universities. Technology of the textile industry. – 2019, No. 4. S. 9...14.

7. Ibragimova R.S. Problems of long-term growth of the textile and clothing industry in Russia // Bulletin of the Perm University. Series: Economy. - 2019. Volume 14, No. 4. P. 617 ... 636.

eight. The concept of the development of light industry (the main provisions of the strategy for the development of light industry of the Russian Federation until 2025). URL: [https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Kontseptsiya\\_razvitiya\\_legkoy\\_promyshlennosti\[2\].pdf](https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Kontseptsiya_razvitiya_legkoy_promyshlennosti[2].pdf) (date of access: 09/14/2020).

9. Light industry may be included in the list of affected industries (2020) // Rossiyskaya Gazeta. Rubric: Economics. URL: <https://rg.ru/2020/04/30/legkaia-promyshlennost-mozhet-vojtiv-v-spisok-postradavshih-otraslej.html> (date of access: 09/24/2020).

10. Lovkova E.S., Saveliev I.I., Mishchenko V.I., Illarionov A.E., Seleznev P.S. Development of the textile industry in the Vladimir region // Izv. universities. Technology of the textile industry. – 2018, No. 6. S. 23....26

11. Nekhoda E.V., Redchikova N.A., Tyulenev N.A. Business models of companies: from profit to sustainable development and value creation // Manager. - 2018. Volume 9, No. 4. S. 9...19

12. Industrial production in Russia. Statistical collection. 2019. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom\\_proiz-vo2019.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo2019.pdf) (date of access: 09/10/2020).

13. Management of sustainable development / Ed. A.V. Trachuk. - St. Petersburg: LLC "Publishing house" Realnaya ekonomika "2015.

14. Charter of the Association "Technological platform "Textile and light industry" URL: <http://www.kstu.ru/servlet/contentblob?id=91513> (date of access: 09/18/2020).
15. Fedosova R.N., Kheifits B.I., Yussuf A.A. The mechanism for ensuring the sustainable development of textile industry enterprises in the digital economy (innovation scenario) // *Izv. universities. Technology of the textile industry.* – 2018, No. 5. S. 70...75.
16. Shevchenko I. K., Razvadovskaya Yu. V., Marchenko A. A. Textile industry in Russia: history and modernity // *Terra Economicus.* – 2019. 17(1), 131–149. DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-1-131-149
17. Yussuf A.A. Targets of the company on the way to sustainable development in the context of digitalization // *Strategic decisions and risk management.* - St. Petersburg: Publishing house "Real economy", - 2020.
18. Business ecosystems come of age (2015) URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/platform-strategy-new-level-business-trends/DUP\\_1048-Business-ecosystems-come-of-age\\_MASTER\\_FINAL.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/platform-strategy-new-level-business-trends/DUP_1048-Business-ecosystems-come-of-age_MASTER_FINAL.pdf) (data obrashcheniya: 10.05.2020).
19. Digilina O.B., Teslenko I.B., Abdullaev N.V., Ruzina E.I. (2020) Ecosystem of Disruptive Digital Innovations in the Textile Industry. In: Popkova E. (eds) *Growth Poles of the Global Economy: Emergence, Changes and Future Perspectives. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 73. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-15160-7\\_131](https://doi.org/10.1007/978-3-030-15160-7_131)
20. Korn Ferry otsenila tsifrovuyu ustoychivost' kompaniy v Rossii i v mire URL: <https://www.it-week.ru/idea/news-company/detail.php?ID=198433> (data obrashcheniya: 14.09.2020).
21. Ulrich Pidun, Martin Reeves, and Maximilian Schüssler. *Do You Need a Business Ecosystem?* (2019) URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/people/experts/ulrich-pidun> (data obrashcheniya: 19.09.2020).
- Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга ВлГУ имени А.Г. и Н.Г. Столетовых. Поступила 22.03.22.
-