

**РАЗДЕЛ IV. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ  
ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ,  
ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ**

doi 10.17072/1994-9960-2017-1-124-135

УДК 338.45:68

ББК 65.305.7

JEL Code L10, L69

**КОНЦЕПЦИЯ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОТРАСЛИ  
КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ****Розалия Савиевна Ибрагимова**

ORCID ID: 0000-0002-7184-5073

Электронный адрес: irozalia@hotmail.ru

Ивановский государственный университет

153025, Россия, г. Иваново, Ермака ул., 39

**Дмитрий Сергеевич Головкин**

ORCID ID: 0000-0002-1925-265X

Электронный адрес: dm-golovkin@yandex.ru

Ивановский государственный университет

153025, Россия, г. Иваново, Ермака ул., 39

Обоснована целесообразность применения концепции жизненного цикла отрасли как инструмента эффективного управления хозяйственными субъектами при формировании системы факторов стратегического роста потенциала промышленного предприятия. Цель исследования заключалась в идентификации путей повышения экономического потенциала предприятий на различных этапах жизненного цикла отрасли на примере анализа тенденций развития текстильной промышленности России. В работе использованы исторический и логический методы исследования; для оценки динамики отрасли применены статистические методы построения динамических рядов. Результатом изучения истории производства и продаж основной продукции текстильной промышленности за длительный период времени стало выделение стадий жизненного цикла отрасли: до середины XIX в. – зарождение, до 1990 г. – рост, 1990–2002 гг. – турбулентность, с 2002 г. по настоящее время – ранняя зрелость. Дана характеристика среды функционирования предприятий текстильной и швейной промышленности России в разрезе этапов жизненного цикла отрасли. Для каждого выделенного этапа сформулирована система факторов роста экономического потенциала предприятий по отдельным его элементам – производственному, трудовому, финансовому, инновационному, маркетинговому и организационно-управленческому. Особое внимание уделено системе мер повышения экономического потенциала текстильных предприятий на современном этапе развития отрасли. Научная новизна предложенного авторского подхода к исследованию проблем эффективного управления экономическим потенциалом предприятия заключается в применении концепции жизненного цикла отрасли как инструмента формирования комплекса управленческих решений по развитию предприятия с учетом закономерностей эволюции отраслевого рынка. Основные выводы и полученные результаты могут быть использованы в различных отраслях промышленности при определении путей повышения эффективности управленческих решений.

*Ключевые слова:* предприятие, экономический потенциал, конкурентоспособность, эффективность управления, отрасль, конкуренция, жизненный цикл отрасли, стадии жизненного цикла, текстильная промышленность, швейная промышленность, тенденции развития, факторы роста.

## THE INDUSTRY LIFE CYCLE CONCEPT AS A TOOL FOR ECONOMIC POTENTIAL MANAGEMENT AT TEXTILE ENTERPRISES

**Rozaliya S. Ibragimova**

ORCID ID: 0000-0002-7184-5073

E-mail: irozalia@hotmail.ru

Ivanovo State University

39, Ermaka st., Ivanovo, 153025, Russia

**Dmitry S. Golovkin**

ORCID ID: 0000-0002-1925-265X

E-mail: dm-golovkin@yandex.ru

Ivanovo State University

39, Ermaka st., Ivanovo, 153025, Russia

The expediency of the industry life-cycle concept as an effective business management tool to form the system of enterprise economic potential factors has been argued. The purpose of the study is to identify directions for enterprise economic potential growth at different stages of an industry life cycle in the case study of textile industry in Russia. Historical and logical research methods to assess industry dynamics and applied statistical methods to construct dynamic series have been used in the research. The study of the history of production and sales has resulted in the distinction of the industry life cycle stages: up to the middle of the XIXth century – introduction, up to 1990 – growth, 1990–2002 – turbulence, from 2002 to the present time – early maturity. The environment peculiarities of textile and clothing industry in Russia have been characterized in the context of each stage of the industry life cycle. The system of economic potential growth factors (in regard to its individual elements – production, employment, finance, innovation, marketing, and organizational management) has been formulated for each distinguished stage. Particular attention has been paid to the system of measures to increase the textile enterprises economic potential at the present stage of the industry development. The scientific novelty of the approach to the problem of company economic potential management provided by the author is the application of the industry life cycle concept as a tool to make managerial decisions on the enterprise development taking into account the industry market tendencies. The conclusions and the results can be used in various industries to determine the ways to increase the efficiency of management decision making.

*Keywords: enterprise, economic potential, competitiveness, management efficiency, industry, competition, industry life cycle, life cycle stages, textile industry, clothing industry, development trends, growth factors.*

### Введение

Повышение эффективности деятельности предприятия в условиях усиливающейся конкуренции на отраслевых рынках является приоритетной задачей управления. Существует множество инструментов разработки эффективных управленческих решений, например стратегия «шести сигм», сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard), расчет себестоимости на основе операций (Activity-Based Costing, ABC), всеобщее управление качеством (Total Quality Management), экономическая добавленная стоимость (Economic Value Added), система интегрированной стратегической оценки

(Integrated Strategic Measurement), теория ограничений (Theory of Constraints, TOC) и др. Усложнение среды функционирования хозяйственных субъектов требует постоянного совершенствования инструментария управления.

Одной из широко используемых на Западе категорий управления эффективностью предприятия является экономический потенциал, который формируется на основе наличных ресурсов предприятия, его возможностей и компетенций [1]. Несмотря на актуальность и значимость использования категории «экономический потенциал» для оценки и управления эффективностью деятельности предприятия, в научной литера-

туре и практике она недостаточно разработана и применяется в основном в узком аспекте – для оценки ресурсной базы предприятия. При этом недооцениваются возможности и компетенции, повышающие уровень потенциала и создающие основу для принятия своевременных экономически целесообразных и конкурентоспособных стратегических решений.

В нашем понимании экономический потенциал предприятия – это способность предприятия обеспечивать свое долговременное функционирование и достижение стратегических целей на основе использования системы наличных ресурсов с учетом открывающихся возможностей и компетенций предприятия в целях удовлетворения спроса потребителя в товарах и услугах в том объеме и качестве, который определяется его индивидуальными потребностями [2, с. 97].

Обеспечить эффективное функционирование предприятия, а значит, рост его экономического потенциала, позволяет изучение закономерностей жизненного цикла отрасли. Знание особенностей стадии жизненного цикла, на которой находится отраслевой рынок, дает возможность сформировать систему факторов повышения эффективности деятельности фирмы за счет увеличения экономического потенциала предприятия и его отдельных элементов.

С учетом вышеизложенного актуальность исследования экономического потенциала предприятий текстильной промышленности с точки зрения концепции жизненного цикла отрасли обусловлена следующим:

1. Изучение концепции жизненного цикла отрасли способствует определению точек роста экономического потенциала предприятия. Рассмотрение жизненного цикла отрасли в увязке с категорией «экономический потенциал предприятия» создает основу для идентификации системы факторов повышения эффективности деятельности фирмы на каждом этапе цикла.

2. Анализ жизненного цикла отрасли позволяет максимально использовать ресурсы, возможности и компетенции пред-

приятия на каждой стадии развития, предпринимать проактивные действия.

3. Кризисное состояние текстильной и швейной промышленности обуславливает необходимость поиска резервов роста производства и реализации продукции. Отечественным текстильным предприятиям трудно функционировать в сложившихся условиях снижения спроса на их продукцию. При выросших ценах на сырье и затратах на производство, увеличении материальных и товарных запасов требуется гораздо больше оборотных средств, чем раньше. Наконец, финансовое положение на многих предприятиях ухудшается, несмотря на повышение цен на товары в 2015–2016 гг. В этих условиях оценка экономического потенциала и факторов его роста становится чрезвычайно важной.

Следует обратить внимание на недостаточную степень разработанности исследуемой проблемы. В отечественной научной литературе категория экономического потенциала предприятия применяется в основном для оценки ресурсной обеспеченности предприятий. Теоретические основы экономического потенциала предприятия затрагиваются в современных научных трудах российских и зарубежных авторов, таких как Р.Э. Атоян, М.А. Ястребинский [3], Г.Е. Баженов, О.А. Кислицына [4], Р.А. Белюсов [5], В.А. Дорошенко, Б.А. Осипов, Ю.Д. Шмидт, [6], Р.С. Ибрагимова [1], В.П. Красовский [7], П.П. Табурчак [8], А.Р. Ханов [9], М. Бэст [10], М. Энрайт [11] и др. Однако следует отметить отсутствие работ, в которых изучаются вопросы развития экономического потенциала предприятий в увязке с концепцией жизненного цикла отрасли.

Цель нашего исследования состояла в выявлении путей повышения экономического потенциала предприятий на различных этапах жизненного цикла отрасли на примере анализа эволюции текстильной промышленности. На основе исторического и логического методов исследования, а также количественных методов описательной статистики (*descriptive research methods*) в работе оценена динамика текстильной промышленности за достаточно длительный

период времени, выделены стадии жизненного цикла отрасли и изучены особенности среды функционирования субъектов отрасли на каждой из них.

### Концепция жизненного цикла текстильной промышленности

Наиболее известной в экономической литературе является концепция жизненного цикла

отрасли, разработанная М. Портером, в соответствии с которой каждая стадия жизненного цикла отрасли характеризуется с точки зрения конкурентной динамики [12; 13; 14; 15]. Традиционная модель жизненного цикла отрасли включает в себя пять стадий развития – выведение на рынок, рост, турбулентность, зрелость, упадок (рис. 1).

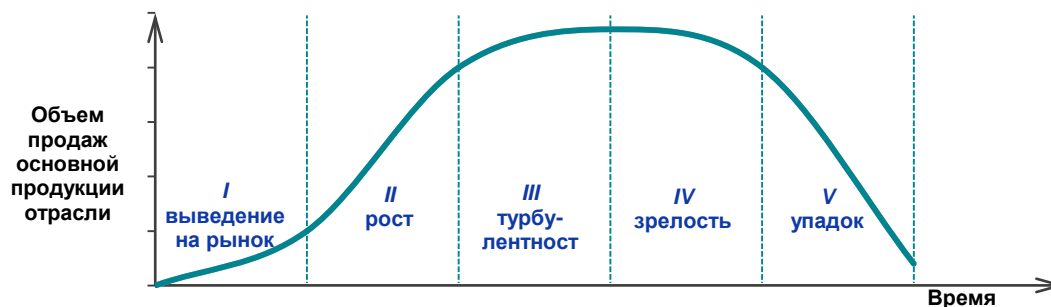


Рис. 1. Классическая модель жизненного цикла отрасли

Жизненный цикл отрасли представляет собой историю продаж основного продукта отрасли в течение длительного времени [1]. Обобщенную характеристику каждой стадии жизненного цикла отрасли приведем в табл. 1.

Концепция жизненного цикла отрасли позволяет выявить факторы роста конкурентоспособности предприятий. На основе знания особенностей стадии цикла, на которой находится отрасль, и тенденций ее развития фирма может принять более эффективное решение в отношении стратегических целей

и тактических планов, формировать проактивную политику и гибко реагировать на изменения в маркетинговой среде. Следовательно, знание стадии жизненного цикла способствует разработке новых (адекватных сложившимся условиям) рычагов повышения конкурентоспособности, а также поиску путей максимального использования производственных мощностей, увеличению производственного и маркетингового потенциала, росту инновационного потенциала, выбору эффективной системы управления.

Таблица 1

### Характеристика стадий жизненного цикла отрасли

№ п/п	Наименование стадии жизненного цикла	Описание стадии
1	Стадия выведения на рынок	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низкие/умеренные темпы роста объема продаж;</li> <li>• отрицательная/низкая прибыль;</li> <li>• высокий уровень инвестиций;</li> <li>• высокий уровень цен;</li> <li>• небольшое число сегментов рынка;</li> <li>• узкий ассортимент товаров;</li> <li>• небольшое количество конкурентов;</li> <li>• низкий уровень потребления товара;</li> <li>• высокий потенциал роста рынка</li> </ul>
2	Стадия роста	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокие темпы роста рынка;</li> <li>• высокие темпы роста прибыли;</li> <li>• рост количества конкурентов;</li> <li>• постепенное снижение цен;</li> <li>• расширение продуктового ассортимента;</li> <li>• развитие инфраструктуры рынка;</li> <li>• высокий потенциал роста рынка</li> </ul>

№ п/п	Наименование стадии жизненного цикла	Описание стадии
3	Стадия турбулентности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Замедление темпов роста продаж/прибыли;</li> <li>• максимальное число конкурентов;</li> <li>• ценовая конкуренция;</li> <li>• «накал» неценовой конкуренции;</li> <li>• рационализация товарного ассортимента (устранение «слабых» позиций);</li> <li>• постепенное насыщение рынка товарами</li> </ul>
4	Стадия зрелости	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Насыщение рынка, стабилизация продаж;</li> <li>• стабилизация конкуренции;</li> <li>• превышение предложения товара над спросом;</li> <li>• развитие дифференциации между многочисленными товарами</li> </ul>
5	Стадия упадка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Спад спроса, снижение продаж;</li> <li>• сворачивание производства;</li> <li>• уход компаний с рынка</li> </ul>

Таким образом, исследование жизненного цикла отрасли позволяет глубже понять закономерности эволюции отраслевого рынка и способствует своевременному выявлению и использованию открывающихся возможностей для успешного развития предприятия. Следовательно, проблемы повышения экономического потенциала предприятия необходимо изучать во взаимосвязи с концепцией жизненного цикла отрасли.

Предлагаемый нами подход к выявлению ключевых факторов роста экономического потенциала предприятия на основе концепции жизненного цикла отрасли апробируем на примере текстильной промышленности.

Несмотря на то что текстильная промышленность относится к типичным «старым отраслям» (т.е. отраслям, возникшим на заре развития промышленности и в настоящее время растущим замедленными темпами), в эпоху научно-технической революции производство текстильной продукции на мировом рынке не снижается.

Текстильная промышленность влияет на общую экономическую ситуацию в стране, потому что, во-первых, это отрасль с быстрой оборачиваемостью капитала; во-вторых, её технологический цикл втягивает в свою сферу сельское хозяйство, химическую промышленность и другие отрасли.

Основной продукцией текстильной отрасли являются ткани, которые идут на удовлетворение потребностей населения и используются как сырье и вспомогательные материалы в обувной, пищевой промыш-

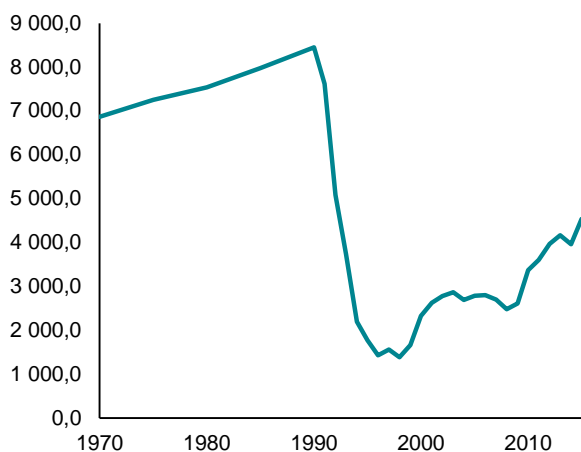
ленностях, в машиностроении и других отраслях. Таким образом, предприятия текстильной промышленности наряду с товарами народного потребления выпускают сырье и вспомогательные материалы для других отраслей народного хозяйства. Отрасль включает в себя льняную, хлопчатобумажную, шелковую, шерстяную, трикотажную, валяльно-войлочную, сетевязальную промышленность, а также первичную обработку льна, шерсти, производство нетканых материалов и др. В настоящее время большинство предприятий отрасли в своем составе содержат швейные производства. Поэтому с учетом сложившейся тенденции вертикальной диверсификации текстильных компаний и необходимости изучения возможностей повышения потенциала в смежных производствах мы дополнили наше исследование изучением динамики швейной промышленности.

В настоящее время положение текстильной и швейной промышленности в России самое тяжелое из всех обрабатывающих производств. При среднем падении выручки от реализации промышленной продукции в обрабатывающих отраслях на 5,4% за 2015 г. в текстильном и швейном производстве выпуск сократился соответственно на 17,2% и на 11,7%. Это самое большое падение из всех основных обрабатывающих производств<sup>1</sup>.

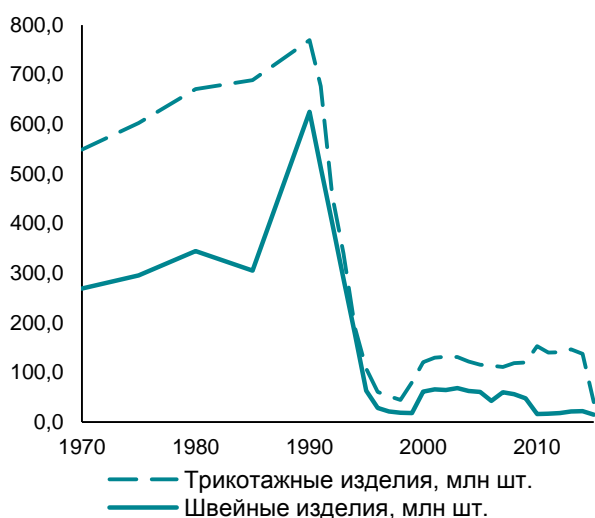
<sup>1</sup> Итоги работы легкой промышленности России в 2015 г. URL: <http://www.roslegprom.ru/> (дата обращения: 17.10.2016); Обзор отрасли: легкая промышленность:



На основе изучения динамики производства основных видов продукции отрасли в натуральном выражении за 1970–2015 гг. (рис. 2, 3), а также изменений количества действующих предприятий (рис. 4) нами проведен анализ основных стадий жизненного цикла текстильной промышленности.



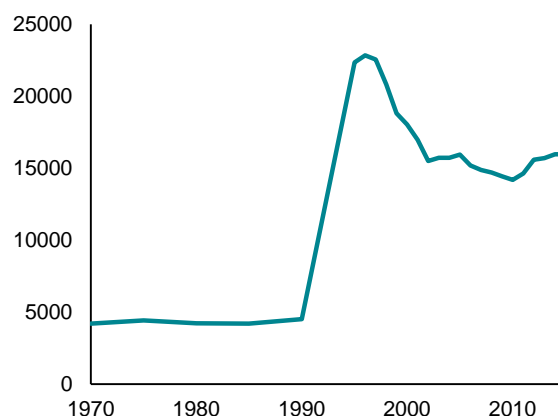
**Рис. 2.** Производство основной продукции текстильной промышленности – ткани<sup>2</sup> – в натуральном выражении за 1970–2015 гг., млн м<sup>2</sup>



**Рис. 3.** Производство основной продукции швейной промышленности в натуральном выражении за 1970–2015 гг., млн шт.

Аналитический отдел РИА. «РосБизнесКонсалтинг». URL: <http://ecsocman.hse.ru/> (дата обращения: 17.10.2016).

<sup>2</sup> Производство основных видов продукции в натуральном выражении. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/) (дата обращения: 17.10.2016).



**Рис. 4.** Число действующих предприятий текстильной и швейной промышленности на конец года за 1970–2015 гг., шт.<sup>3</sup>

Из графиков, приведенных на рис. 2–4, отражающих динамику основных показателей текстильной и швейной промышленности за 1970–2015 гг., а также табл. 1, описывающей стадии жизненного цикла отрасли, вытекают следующие выводы:

1. Период до 1990 г. характеризуется устойчивым ростом производства основных видов продукции отрасли, а также стабильностью количества предприятий и концентрацией производства.

2. С 1990 г. начался период перехода от административно-командной системы управления к рыночным отношениям, обусловившего возрастание количества участников рынка текстильной промышленности, особенно в швейном производстве, и резкое падение показателей промышленного производства отрасли.

3. Период с 1990 по 2002 г. характеризуется накалом конкуренции на рынке, использованием в основном ценовых методов конкурентной борьбы. Число отечественных участников рынка сначала резко выросло, а затем с 1997 г. стало снижаться. Слабые конкуренты покинули рынок. На этом этапе происходили слияния и поглощения компаний, создавались новые и исчезали старые предприятия. Увеличивался импорт товаров иностранных производителей.

<sup>3</sup> Количество организаций и их территориально-обособленных подразделений (юридических лиц). URL: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/> (дата обращения: 17.10.2016).

4. С 2002 г. по настоящее время наметилась стабилизация количества фирм-конкурентов (состав и численность основных игроков отрасли изменялись незначительно), основные показатели промышленного производства начали постепенно расти. Однако рост производства нестабилен из-за экономических кризисов последнего десятилетия.

Изучение эволюции и анализ динамики текстильной промышленности России за длительный период времени позволяет выделить следующие этапы в истории ее развития:

– до середины XIX в. – зарождение текстильной отрасли;

– середина XIX в. – 1990 г. – стадия роста текстильной промышленности;

– 1990–2002 гг. – стадия турбулентности отрасли;

– с 2002 г. по настоящее время – стадия ранней зрелости.

Обобщенную характеристику выделенных стадий жизненного цикла текстильной промышленности представим в табл. 2.

Таким образом, каждая стадия жизненного цикла характеризуется специфическими условиями функционирования предприятий текстильной отрасли, формирующими определенные возможности и угрозы, учет которых играет важную роль в стратегическом управлении экономическим потенциалом.

Таблица 2

**Основные стадии жизненного цикла текстильной отрасли России**

Период	Стадия жизненного цикла отрасли	Характеристика
До середины XIX в.	Зарождение текстильной отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низкие/умеренные темпы роста объема продаж;</li> <li>• рост инвестиций;</li> <li>• высокий уровень цен на готовую продукцию, что сужало сегменты рынка до наиболее обеспеченных слоев общества;</li> <li>• небольшое количество конкурентов (зачастую именитые помещики);</li> <li>• высокий потенциал роста рынка</li> </ul>
Середина XIX в. – 1990 г.	Стадия роста текстильной отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокие темпы роста рынка (объем промышленной продукции текстильной и швейной промышленности за период 1970–1990 гг. вырос в 1,7 раза, емкость рынка – в 1,5 раза);</li> <li>• индустриализация экономики, развитие технологий;</li> <li>• рост прибыли;</li> <li>• концентрация производства на крупных предприятиях;</li> <li>• постепенное снижение цен: продукция отрасли становится товаром массового спроса;</li> <li>• постепенное расширение ассортимента;</li> <li>• высокие барьеры для иностранных производителей;</li> <li>• высокий потенциал рынка</li> </ul>
1990–2002 гг.	Стадия турбулентности текстильной отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Резкое падение объема производства продукции текстильной и швейной промышленности за период 1990–2002 гг. на 86%;</li> <li>• снижение емкости рынка на 33%;</li> <li>• резкое увеличение количества субъектов отрасли (более 22 тыс. предприятий), развитие малого бизнеса в швейной промышленности;</li> <li>• ценовые войны;</li> <li>• рост рыночной власти трейдеров; распространение «давальческой» схемы заказов;</li> <li>• ухудшение финансового состояния предприятий; резкое падение инвестиций;</li> <li>• «накал» неценовой конкуренции;</li> <li>• обострение конкуренции, уход с рынка слабых игроков;</li> <li>• рост конкуренции со стороны иностранных производителей, существенное уменьшение рыночной доли отечественных компаний;</li> <li>• рост импорта текстильной продукции</li> </ul>

Период	Стадия жизненного цикла отрасли	Характеристика
2002 г. – настоящее время	Стадия ранней зрелости текстильной отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постепенное насыщение рынка, стабилизация продаж;</li> <li>• стабилизация конкуренции (количество предприятий на рынке – 14–15 тыс. ед.);</li> <li>• умеренная положительная динамика производства;</li> <li>• кратковременное ухудшение ситуации во время экономических кризисов 2008–2009 гг. и 2014–2016 гг.</li> </ul>

### Управление экономическим потенциалом текстильных предприятий на различных стадиях жизненного цикла отрасли

Исследование особенностей функционирования текстильных предприятий на отдельных этапах жизненного цикла отрасли поз-

воляет выделить наиболее существенные факторы и меры повышения всех составляющих экономического потенциала (производственного, трудового, финансового, инновационного, маркетингового, организационно-управленческого), в обобщенном виде представленные в табл. 3.

Таблица 3

### Факторы роста экономического потенциала предприятий на отдельных стадиях жизненного цикла текстильной промышленности

Элементы потенциала	Стадии жизненного цикла отрасли			
	Зарождение	Рост	Турбулентность	Зрелость
Производственный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Работа с поставщиками сырья в области качества [16];</li> <li>• использование мер государственной поддержки отрасли в области производства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение систем качества;</li> <li>• совершенствование технологии и модернизация оборудования;</li> <li>• развитие массового производства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рационализация производственного процесса;</li> <li>• работа с поставщиками в области качества;</li> <li>• дифференциация продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сосредоточение внимания на отдельных характеристиках продукта;</li> <li>• расширение ассортимента;</li> <li>• развитие системы качества;</li> <li>• техническое перевооружение</li> </ul>
Трудовой потенциал	Сотрудничество с вузами, профессиональными учебными заведениями	Обучение, повышение квалификации, развитие компетенций персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие системы обучения;</li> <li>• переманивание специалистов у конкурентов</li> </ul>	Разработка и применение программ развития и лояльности трудового персонала
Финансовый потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Государственная финансовая поддержка [17];</li> <li>• программы софинансирования;</li> <li>• рост инвестиций в основной капитал [18];</li> <li>• финансирование перспективных видов деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение кредитных средств банков и партнеров [18];</li> <li>• увеличение вложений в оборотные средства;</li> <li>• рост вложений в развитие ассортиментных групп</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост оборачиваемости оборотных средств;</li> <li>• погашение кредитов на организацию бизнеса;</li> <li>• вложение в развитие собственных средств предприятия;</li> <li>• поиск новых учредителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Новые кредитные/инвестиционные средства на развитие бизнеса;</li> <li>• инвестиции в развитие и модернизацию продукта;</li> <li>• инвестиции в вертикальную диверсификацию предприятия;</li> <li>• жесткий контроль за инвестициями [18]</li> </ul>



Элементы потенциала	Стадии жизненного цикла отрасли			
	Зарождение	Рост	Турбулентность	Зрелость
Инновационный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создание лицензионных и патентных барьеров;</li> <li>значительные технические (продуктовые) инновации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Покупка лицензий, патентов;</li> <li>существенные технологические инновации;</li> <li>создание собственного отдела разработок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие собственного отдела разработок;</li> <li>проактивная инновационная политика;</li> <li>сотрудничество с вузами, НИИ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Информационные инновации;</li> <li>проактивная политика;</li> <li>интернационализация инновационной деятельности</li> </ul>
Маркетинговый потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стимулирование конечных потребителей;</li> <li>селективное распределение;</li> <li>интенсивная коммуникация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стимулирование торговых посредников;</li> <li>снижение цен;</li> <li>интенсивное распределение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Усиление неценовой конкуренции, создание goodwill;</li> <li>сегментация рынка, поиск новых рыночных ниш</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Поиск новых сегментов на внешних рынках;</li> <li>интенсивные коммуникации и распределение;</li> <li>программы лояльности</li> </ul>
Организация и управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>Линейная структура управления;</li> <li>применение производственной концепции управления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Усложнение организационной структуры управления [19];</li> <li>применение концепции Product out</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Адаптивное управление [8];</li> <li>интернационализация [20];</li> <li>применение концепции Market-in</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Интернационализация [20];</li> <li>аутсорсинг [10];</li> <li>применение концепции Invest-in;</li> <li>кластеризация отрасли [11]</li> </ul>

В соответствии с проведенным анализом в настоящее время текстильная промышленность на российском рынке находится на стадии ранней зрелости. Это подтверждают следующие признаки:

1) стабилизация конкуренции на рынке (количество предприятий в отрасли существенно не меняется в последнее десятилетие);

2) интенсивное развитие дифференциации товаров;

3) постепенное насыщение рынка товарами;

4) стабильное сокращение численности работников (в последние годы – по 3–4% в год на крупных и средних предприятиях), отчасти вследствие растущей технической вооруженности производства, отчасти в силу неспособности многих предприятий платить конкурентную заработную плату;

5) физическая изношенность и моральное устаревание оборудования (по данным Министерства промышленности и торговли России, 50% оборудования тек-

стильной промышленности работает более 15 лет);

6) невысокая и недостаточно устойчивая инвестиционная активность в отрасли (средний размер инвестиций ниже, чем во всей обрабатывающей промышленности<sup>4</sup>);

7) преобладание импортной продукции на российском рынке текстиля, обострение международной конкуренции.

Исходя из результатов исследования на современном этапе развития отраслевого рынка можно выделить следующие ключевые факторы роста экономического потенциала текстильных предприятий:

1) использование маркетинговой концепции управления Invest-in, нацеленной на формирование инвестиционной привлекательности за счет рыночных факторов роста капитализации бизнеса;

2) повышение качества и конкурентоспособности продукции, развитие системы качества;

<sup>4</sup> Официальный сервер российской легкой промышленности. URL: <http://www.roslegprom.ru/> (дата обращения: 17.10.2016).

3) акцентирование внимания на главных видах деятельности, широкое использование аутсорсинга;

4) активное применение инструментов стимулирования сбыта и программ лояльности клиентов;

5) использование проактивной инновационной политики, совершенствование технологий, техническое перевооружение производства;

6) дифференциация продукции и повышение частоты обновления ассортимента в соответствии с мировыми трендами;

7) развитие системы перманентного обучения сотрудников и программ лояльности персонала, повышение уровня компетенций;

8) диверсификация деятельности с целью финансовой стабилизации и снижения рисков;

9) интернационализация производственной, инновационной и маркетинговой деятельности, выход на зарубежные рынки;

10) кластеризация отрасли для роста конкурентоспособности на международном и национальном рынках.

## Заключение

Применение изложенного подхода к выявлению факторов роста экономического потенциала на основе концепции жизненного цикла отрасли на практике позволяет:

– сформировать понимание текущего состояния и тенденций развития текстильных компаний;

– выделить проблемы, стоящие перед отдельными предприятиями и отраслью в целом;

– сформировать управленческие решения как на уровне предприятия для обеспечения его роста, так и на уровне страны для повышения конкурентоспособности отрасли в целом.

Эффективность управления экономическим потенциалом предприятия обеспечивается использованием концепции жизненного цикла отрасли как инструмента принятия управленческих решений, основанного на учете закономерностей эволюции отраслевого рынка. Предлагаемый подход носит универсальный характер и может быть использован для решения проблем устойчивого развития предприятий различных отраслей промышленности.

## Список литературы

1. *Ибрагимова Р.С.* Синхронизация как необходимое условие устойчивого развития промышленного предприятия // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Экономика. 2011. № 1. С. 12–17.
2. *Головкин Д.С.* Актуальность разработки комплексной методики оценки экономического потенциала предприятия // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Экономика. 2015. № 3–4 (25–26). С. 97–102.
3. *Атоян Р.Э., Ястребинский М.А.* Методология оценки стоимости экономического потенциала горных предприятий. М.: МГТУ, 1999. 41 с.
4. *Баженов Г.Е., Кислицына О.А.* Инновационный потенциал предприятия: экономический аспект // Вестник Томского государственного университета. 2009. № 323. С. 222–228.
5. *Белоусов Р.А.* Рост экономического потенциала. М.: Москва, 1971. 55 с.
6. *Дорошенко В.А., Осипов Б.А., Шмидт Ю.Д.* Экономический потенциал лесопромышленного предприятия // Вопросы экономики. Вестник ТГЭУ. 2005. № 1. С. 3–18.
7. *Красовский В.П.* Экономический потенциал: резервы и отдача. М.: Экономика, 2006. 58 с.
8. *Табурчак П.П., Микитась М.А.* Механизм влияния организационного потенциала на эффективность деятельности промышленных предприятий // Экономика и управление. 2012. № 12 (86). С. 66–71.
9. *Ханов А.Р.* Экономический потенциал предприятия как объект исследования // Российское предпринимательство. 2006. № 10 (82). С. 58–60.
10. *Best M.H.* The New Competition: Institutions of Industrial Restructuring. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990. 296 p.

11. *Enright M.J.* The Globalization of Competition and the Localization of Competitive Advantage: Policies toward Regional Clustering // Hood N., Young S. (eds.) The Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development. L.: Macmillan, 2000. P. 303–331.
12. *Porter M.E.* Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. N. Y.: The Free Press, 1998. 397 p.
13. *Porter M.E.* Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. N. Y.: The Free Press, 1998. 558 p.
14. *Porter M.E.* The Competitive Advantage of Nations. N. Y.: The Free Press, 1998. 856 p.
15. *Porter M.E.* On Competition. Boston: Harvard Business School Press, 1998. 485 p.
16. *Филонович С.П.* Использование моделей жизненного цикла в организационной диагностике // Социологические исследования. 2005. № 4. С. 53–64.
17. *Глухова Е.В.* Концепция жизненных циклов: необходимо ли ее понимание и применение финансистами на российском рынке? // Корпоративные финансы. 2007. № 4. С. 111–117.
18. *Макаров А.С.* Формирование финансовой политики организации с учетом стадий жизненного цикла // Финансы кредит. 2010. №12 (369). С. 47–54.
19. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 303 с.
20. *Ибрагимова Р.С.* Мотивационные факторы интернационализации предприятия // Личность. Культура. Общество. 2006. Т. VIII, № 1 (29). С. 213–224.

Статья поступила в редакцию 28.11.2016

#### Сведения об авторах

Ибрагимова Розалия Савиевна – доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики и организации предпринимательства, Ивановский государственный университет (Россия, 153025, г. Иваново, ул. Ермака, 39; e-mail: irozalia@hotmail.ru).

Головкин Дмитрий Сергеевич – магистрант экономического факультета, Ивановский государственный университет (Россия, 153025, г. Иваново, ул. Ермака, 39; e-mail: dm-golovkin@yandex.ru).

#### References

1. Ibragimova R.S. Sinkhronizatsiia kak neobkhodimoe uslovie ustoichivogo razvitiia promyshlennogo predpriiatiia [Synchronization as a prerequisite for sustainable development of industrial enterprise]. *Vestnik Ivanovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Ekonomika* [Ivanovo State University Bulletin. Series: Economy], 2011, no. 1, pp. 12–17. (In Russian).
2. Golovkin D.S. Aktual'nost' razrabotki kompleksnoi metodiki otsenki ekonomicheskogo potentsiala predpriiatiia [The importance of the development of the complex method of enterprise economic potential evaluation]. *Vestnik Ivanovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Ekonomika* [Bulletin Ivanovo State University. Series: Economy], 2015, no. 3–4 (25–26), pp. 97–102. (In Russian).
3. Atoian R.E., Iastrebinskii M.A. *Metodologiya otsenki stoimosti ekonomicheskogo potentsiala gornykh predpriiatii* [Evaluation methodology of the economic potential of mining enterprises]. Moscow, MGTU Publ., 1999. 41 p. (In Russian).
4. Bazhenov G.E., Kislitsyna O.A. Innovatsionnyi potentsial predpriiatiia: ekonomicheskii aspekt [Innovative potential of the enterprise: the economic aspect]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Tomsk State University], 2009, no. 323, pp. 222–228. (In Russian).
5. Belousov R.A. *Rost ekonomicheskogo potentsiala* [Economic potential growth]. Moscow, Moskva Publ., 1971. 55 p. (In Russian).
6. Doroshenko V.A., Osipov B.A., Shmidt Iu.D. Ekonomicheskii potentsial lesopromyshlennogo predpriiatiia [The economic potential of timber enterprises]. *Voprosy ekonomiki. Vestnik TGEU* [Issues of Economics. Bulletin TSUE], 2005, no. 1, pp. 3–18. (In Russian).
7. Krasovskii V.P. *Ekonomicheskii potentsial: rezervy i otдача* [Economic potential: reserves and outputs]. Moskva, Ekonomika Publ., 2006. 58 p. (In Russian).
8. Taburchak P.P., Mikitas M.A. Mekhanizm vliianiia organizatsionnogo potentsiala na effektivnost' deiatel'nosti promyshlennykh predpriiatii [Mechanism organizational potential impact on the effi-

ciency of industrial enterprises]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management], 2012, no. 12 (86), pp. 66-71. (In Russian).

9. Khanov A.R. Ekonomicheskii potentsial predpriatiia kak ob'ekt issledovaniia [Economic potential of the enterprise as an object of study]. *Rossiiskoe predprinimatelstvo* [Russian Entrepreneurship], 2006, no. 10 (82), pp. 58–60. (In Russian).

10. Best M.H. *The New Competition: Institutions of Industrial Restructuring*. MA, Harvard University Press, 1990. 296 p.

11. Enright M.J. The Globalization of Competition and the Localization of Competitive Advantage: Policies toward Regional Clustering. In Hood N., Young S. (eds) *The Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development*. London, Macmillan Publ., 2000, pp. 303–331.

12. Porter M.E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, The Free Press, 1998. 397 p.

13. Porter M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, The Free Press, 1998. 558 p.

14. Porter M.E. *The Competitive Advantage of Nations*. New York, The Free Press, 1998. 856 p.

15. Porter M.E. *On Competition*. Boston, Harvard Business School Press, 1998. 485 p.

16. Filonovich S.R. Ispolzovanie modelei zhiznennogo tsikla v organizatsionnoi diagnostike [Using of life-cycle models in organizational-term diagnostics]. *Sotsiologicheskie issledovaniia* [Bulletin of the Institute of Sociology], 2005, no. 4, pp. 53–64. (In Russian).

17. Glukhova E.V. Kontseptsiiia zhiznennykh tsiklov: neobkhodimo li ee ponimanie i primeneniye finansistami na rossiiskom rynke? [The concept of life cycles: whether its interpretation and application of financiers in the Russian market it is necessary?]. *Korporativnye finansy* [Corporate Finance], 2007, no. 4, pp. 111–117. (In Russian).

18. Makarov A.S. Formirovaniye finansovoi politiki organizatsii s uchetom stadii zhiznennogo tsikla [Formation of the enterprise financial policy, taking into account the life cycle stages]. *Finansy i kredit* [Finance and credit], 2010, no. 12(369), pp. 47–54. (In Russian).

19. Ansoff I. *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic Management]. Moscow, Ekonomika Publ., 1989. 303 p. (In Russian).

20. Ibragimova R.S. Motivatsionniye faktory internatsionalizatsii predpriatiia [Motivational factors of enterprise internationalization]. *Lichnost. Kul'tura. Obshchestvo* [Personality. Culture. Society], 2006, vol. VIII, no. 1 (29), pp. 213–224. (In Russian).

*The date of the manuscript receipt: 28.11.2016*

#### Information about the Authors

Ibragimova Rozaliya Savievna – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Economics and Entrepreneurship Department, Ivanovo State University (39, Ermaka st., Ivanovo, 153025, Russia; e-mail: irozalia@hotmail.ru).

Golovkin Dmitry Sergeevich – Master Student of the Faculty of Economics, Ivanovo State University (39, Ermaka st., Ivanovo, 153025, Russia; e-mail: dm-golovkin@yandex.ru).

#### Просьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом:

*Ибрагимова Р.С., Головкин Д.С.* Концепция жизненного цикла отрасли как инструмент управления экономическим потенциалом предприятий текстильной промышленности // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика» = Perm University Herald. Economy. 2017. Том 12. № 1. С. 124–135. doi: 10.17072/1994-9960-2017-1-124-135

#### Please cite this article in English as:

Ibragimova R.S., Golovkin D.S. The industry life cycle concept as a tool for economic potential management at textile enterprises // *Vestnik Permskogo universiteta. Seria Ekonomika = Perm University Herald. Economy*. 2017, vol. 12, no. 1, pp. 124–135. doi: 10.17072/1994-9960-2017-1-124-135

