

# Стратегия для легпрома

**Легкая промышленность — одна из самых проблемных отраслей в Беларуси. Ей нужны льготное налогообложение, длинные дешевые кредиты и государственные гарантии при их выдаче. Однако будут ли они эффективны без смены существующей бизнес-модели?**

Георгий ГРИЦ, заместитель директора Центра системного анализа и стратегических исследований НАН Беларуси.



Конечно, увеличение объемов заимствований и субсидирования кредитных ставок не помешает производителям (если они их смогут получить), но принципиально никакой погоды на рынке не сделает. Даже стопроцентный госзаказ не поможет — на него могут работать лишь с десяток предприятий. Борьба с контрафактом, безусловно, важная и полезная вещь, особенно если речь идет об 1/3 отечественного рынка. Однако в большинстве случаев отечественные предприятия с ним не соперничают. К тому же освобождающуюся нишу контрафакта займет дешевый китайский ширпотреб, с которым по издержкам конкурировать сегодня невозможно. И, наконец, попытка заставить розничные сети продавать приоритетно отечественный товар тоже не тянет на стратегию. Таким образом, методы, которые сегодня предлагают власти, недостаточны, чтобы сдвинуть ситуацию с «мертвой точки».

Что делать? Один из наиболее расхожих рецептов — массовая приватизация. Но сегодня в отечественной легкой промышленности и без того 75% предприятий частные, в т.ч. с иностранным капиталом, и на них производится около 80% общего объема продукции отрасли. Значит, проблема не только в смене собственника.

Анализ мировой и региональной конъюнктуры, а также средне- и долгосрочных тенденций развития свидетельствует об ужесточении конкуренции на рынках. Приходится признать, что иностранные конкуренты сильнее нас. И это не только дешевый ширпотреб из Юго-Восточной Азии, а мировые компании, владеющие известными брендами (GUCCI, ECCO, MANGO, PRADO, NAFNAF, Y-3, ZARA и т.д. и т.п.), которые благодаря масштабу имеют более низкие издержки и дополнительные возможности по сбыту.

Это объективно требует смены существующей бизнес-модели. Можно предположить, что белорусская легкая промышленность может стать конкурентоспособной только при одном условии — если будут модернизированы не только производственные отношения, а сформирован принципиально новый, соответствующий имеющимся реалиям, образ отрасли. И от того, насколько выбранная стратегия инновационного развития будет соответствовать глобальным и региональным стратегиям взаимоотношений, а также сопутствующим потенциальным рискам, будет зависеть жизнеспособность белорусской легкой промышленности в целом.

В последние десятилетия на Западе активно формируется новая стратегия, результатом которой является «немассовый» сегмент потребления, основанная на существенном ускорении всего процесса «идея-моделирование-технологии-производство-сбыт». Это та ниша, которая позволяет успешно противостоять китайской экспансии. Здесь рождается мода, образцы, изготавливаются небольшие партии одежды и обуви для среднего и высокого ценовых сегментов. Такая стратегия представляет не только определенный интерес, но и при создании определенных условий может являться «точкой роста» для всей белорусской легкой промышленности. И хорошо бы нашим дизайнерам, технологам и главным менеджерам делать это не только с нашими коллегами из стран ЕАЭС, но и вместе с признанными законодателями моды — итальянцами, французами и другими европейцами.

Приходится признать, что Беларусь в принципе не может рассматриваться как рынок сбыта для ведущих произво-

дителей товаров легкой промышленности. Но при соблюдении определенных условий республика может стать площадкой для практической реализации целого ряда проектов в области «быстрой моды» (fast fashion), которая требует невероятно высокой бизнес-активности. Как правило, ее конкурентоспособность определяют всего две недели — от показа модных коллекций до реализации готовой продукции. Ключевой здесь становится работа дизайнеров и технологов.

Этому могут способствовать: географическая близость, как к европейским центрам моды, так и к потенциальным регионам, специализирующимся на крупносерийном производстве изделий; имеющийся потенциал развития целого ряда отраслевых кластеров (льняного, синтетического), для которых могут быть разработаны партнерские программы с привлечением европейских инвестиций. А также квалифицированный, хорошо обучаемый персонал, с относительно низкой (по западным меркам) зарплатой.

Кстати, государственная поддержка может оказываться не только в виде постоянных дотаций. Напротив, они должны служить лишь временной мерой для того, чтобы в течение максимум 2–3 лет «запустить» механизм реализации инвестиционных программ. Одним из направлений действенной помощи легкой промышленности со стороны государства может стать формирование многопрофильных дизайнерско-технологических центров с активным импортом капитала, технологий и профессионалов из Европы и других центров мировой моды.

Разумеется, простое заимствование зарубежного опыта или тиражирование таких или сходных по целям структур, само по себе не способно обеспечить инновационный рост экономики в целом. Нужны новые, более эффективные модели организации и функционирования инновационных кластеров, которые основываются не только на льготах, но и на существующем инновационном потенциале, предполагающем наличие т.н. организации-лидера, а также создание комплексной информационно-маркетинговой и производственно-технологической поддержки всех участников, обеспечивающих движение по цепочке инновационного бизнеса: «идея (дизайнерская «находка») — модель/бренд — изучение/формирование спроса — технология — производство продукции, имеющей платежеспособный спрос, — реализация».

Наличие имущественного комплекса, включающего офисные и производственно-технологические площади, а также комплекса рядом расположенных зданий, связанных общими инженерными коммуникациями и проходными, является не только существенным, но и необходимым признаком такого инновационного центра. Кроме того, почти в каждом крупном городе в непосредственной близости от исторического ядра находятся (или находи-

лись) производства легкой промышленности — швейное, обувное, текстильное и прочее. Также имеются дома и салоны моды, выставочные залы, художественно-производственные мастерские, художественные школы, училища. Именно поэтому центр города не всегда следует освобождать от промышленности. Ведь одновременно он теряет свои характеристики, поскольку сегодня несет финансовые, культурные, административные, научные, образовательные, жилые, а на примере Минска, и важные производственные функции. Поэтому инновационный сегмент легкой промышленности должен рассматриваться как неотделимая часть городской, а возможно, и региональной социально-экономической модели.

Возможно, пришло время повторно вернуться к идее, которая не нашла поддержки в «старом» правительстве, по созданию на базе производственных зданий АО «Луч» Национального центра развития легкой промышленности (далее — Центр). Его миссией могла бы стать взаимоувязка всей инновационной инфраструктуры белорусского легпрома по внедрению в производство результатов научных исследований, технологических разработок, моделей, промышленных образцов изделий и других объектов интеллектуальной собственности, относящихся к новым и высоким технологиям, содействие формированию отраслевой национальной инновационной инфраструктуры. В этом случае механизм функционирования Центра должен базироваться на совокупности следующих базовых функций: услуги дизайн-центров и центров технологий, авторских студий; экспозиционно-торговый центр товаров легкой промышленности, материалов и комплекующих изделий для легкой промышленности; сервисные услуги по основному профилю, включая маркетинговые, научно-исследовательские, коммуникационные, работа с общественностью.

В структуре Центра можно было бы создать функционально-технологические модули по приоритетным отраслевым направлениям, где сосредотачивается дизайнерский, научный и производственный потенциал соответствующих агентств, предприятий, включая совместные и иностранные. Если традиционные центры поддержки предпринимательства строятся по территориальному принципу, то для инновационно-технологических модулей Центра возможен экстерриториальный принцип.

Основными мерами господдержки новых инновационных разработок на этапе их освоения и начального серийного производства в Центре следует принять специальный налоговый и таможенный режим, апробированный и хорошо зарекомендовавший себя в Парке высоких технологий.

Проект может иметь и валютную окупаемость, если в качестве источников финансирования будут рассматриваться прямые иностранные инвестиции — когда поступившие деньги вкладываются в национальную экономику и в ближайшей перспективе не выводятся. Это вполне возможно, если предоставить иностранному инвестору право участвовать в проекте в качестве будущего собственника (в т.ч. ассоциированного) создаваемых объектов с возможностью дальнейшей их коммерческой эксплуатации. Как гарантия реализации таких предпочтений необходимо принять соответствующий указ, где должны быть определены соответствующие формы поддержки со стороны государства.

Таким образом, в перспективе белорусская легкая промышленность может и должна стать своеобразным полигоном для стран ЕАЭС по внедрению инноваций в отрасль, как за счет использования передовых зарубежных технологий, так и за счет внедрения отечественных разработок, что очень значимо для целого ряда смежных отраслей промышленности страны в целом.