

## **Разработка стратегии развития инновационно-инвестиционного проекта в индустрии моды**

**Хворостяная Анна Сергеевна**, аспирант МШЭ МГУ им. М. В. Ломоносова;  
khvorostyanayaas@gmail.com

### *Научный руководитель*

**Владимир Львович Квинт**, заведующий кафедрой финансовой стратегии МШЭ МГУ, иностранный член РАН, профессор

### *Аннотация*

Функционирующие активы индустрии моды, являясь составной частью креативной экономики, требуют специфических основ и междисциплинарных знаний для своего успешного развития [1, с. 67]. В рамках данного исследования используется поэтапная методология стратегирования В. Л. Квинта для разработки стратегии развития реального объекта в индустрии моды.

В настоящее время вопросы построения успешного локального бизнеса являются наиболее острыми в условиях макроэкономической нестабильности и колеблющихся трендов покупательских предпочтений. В отечественной индустрии моды, скрыт огромный потенциал развития, способный придать импульс ускорению перехода традиционной сырьевой экономики на инновационную модель развития, основанной на коммерциализации нематериальных активов.

*Ключевые слова:* стратегия, фэшн-стратегирование, индустрия моды, миссия, видение, OTSW-анализ

## **The Development Strategy of Innovative Investment Project in the Fashion Industry**

**Anna S. Khvorostyanaya**, Graduate Student, Lomonosov Moscow State University,  
khvorostyanayaas@gmail.com

### *Abstract*

Functioning assets of the fashion industry, being an integral part of the creative economy, require specific foundations and interdisciplinary knowledge for its successful development. In the framework of this study, the stage-by-stage V.L. Kvint's strategizing methodology is used to form the development strategy for a real object in the fashion industry.

Currently, the issues of building a successful local business are the most acute in the context of macroeconomic instability and fluctuating trends in customer preferences. In the domestic fashion industry, there is a huge potential for development that can give impetus to the acceleration of the transition of the traditional commodity economy to an innovative development model based on the intangible assets commercialization.

*Keywords:* strategy, fashion-strategizing, mission, vision, fashion industry, OTSW-analysis

Целью данной статьи является разработка для реального объекта в индустрии моды долгосрочную стратегию развития сроком на 10 лет. Объектом исследования является стратегия развития инновационно-инвестиционного проекта в индустрии моды. Предметом исследования является процесс построения стратегии развития проекта в индустрии моды с учетом всех специфических факторов ведения данного отраслевого предпринимательства.

Индустрия моды представляет собой сложный отраслевой бизнес с высоким уровнем конкуренции, многосоставными производственно-сбытовыми механизмами. Без разработанного документа — стратегии, тщательно анализирующего внешнюю и внутреннюю среду объекта стратегирования, построения долгосрочного успеха является невозможным и приведет к невозвратным инвестициям.

Разработка стратегии представляет собой объект пристального изучения ведущими экономистами, социологами, топ-менеджерами и т. д. В данном исследовании используется методология ведущего экономиста — стратега, академика РАН — В. Л. Квинта, апробированная на практике на протяжении уже 45 лет.

Креативная экономика представляет собой новую коммерческую сферу ведения бизнеса, совмещающую в себе творчество индивида, культурные страновые традиции, экономические основы развития предприятий разных масштабов и технологические новшества в современном мире. Сегодня креативные отрасли относятся к числу наиболее динамичных отраслей мировой экономики, предоставляя новые возможности формирующимся рынкам перерасти в новые быстрорастущие районы мировой экономики [2, с. 33]. Индустрия моды, основанная на коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, выполняя роль трансляторов ценностей брендов во внешний мир, вызывает многоликие эффекты перелива, оказывающие влияние на развитие смежных отраслей экономики. Учитывая всю сложность и специфические основы ведения бизнеса в индустрии моды, необходима доктрина, способствующая при полноценной разработке и внедрении обеспечить долгосрочный финансовый успех — стратегия.

Разработки стратегии развития инновационно-инвестиционного проекта в индустрии моды (далее — проекта X), находящегося в г. Краснодар, на основе методологии В. Л. Квинта должна осуществляться поэтапно. В первую очередь следует проанализировать существующие различные закономерности для выявления новых трендов [3, с. 354]. Для проекта X в рамках фэшн-стратегирования [4] были определены как основные глобальные тренды и закономерности индустрии мировой моды — устойчивое развитие и социальная ответственность, глобализация, формирующиеся рынки, исламизация индустрии моды, интегрирование индустрии моды в мировое интернет-пространство, технические инновации, трансформация розничной торговли че-

рез многоканальные каналы продаж так и отечественной — государственная поддержка, регионализация, текстильные инновации, интегрирование российской индустрии моды в интернет-пространство.

Далее, следуя методологии, был проведен **OTSW-анализ** проекта X, который наиболее полно отражает процесс сканирования специфических характеристик проекта [3, с. 355] (табл.).

Таблица

**OTSW-анализ проекта X**

Внутренние факторы	Внешние факторы
<b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</b> Креативная концепция Широкая ассортиментная матрица Высокое качество продукции Система стратегических маркетинговых коммуникаций Интеллектуальная собственность	<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b> Региональная франшиза Производственный кластер Образовательный центр
<b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</b> Сезонность Квалифицированный персонал Временной лаг Географическое расположение	<b>УГРОЗЫ</b> Активизация конкурентов Увеличение издержек Снижение экономических возможностей потребления

И с т о ч н и к: составлено автором.

Следующий этап разработки стратегии — формирование миссии. Данный начальный документ ориентирован на внешний мир, содержит краткость стратегических идей и отражает такие характеристики компании, как причины создания, обоснованность существования, регион и отрасль функционирования, а также уникальность [3, с. 359]. Миссия проекта заключается в следующем: *Проект X является уникальной креативной площадкой, которая предоставляет коммерческие и образовательные услуги в индустрии моды для потребителей, ценящих российские традиции дизайна в премиум-сегменте. Мы помогаем регионально развивать творческий и инновационный потенциал российской школы моделирования и дизайна, предлагаем клиентам качественную продукцию от российских дизайнеров и уникальные имиджевые услуги, открывая новые информационные горизонты об индустрии моды и легкой промышленности [1, с. 69]. Видение является следующим документов для разработки, где отражены приоритеты, философия и идеология компании [3, с. 342]. Стратегические приоритеты проекта X были сформированы с учетом анализа основных ценностей потребителей дизайнерского продукта (клиентский сервис определенного уровня, широкий ассортиментный и размерный ряд), а также интересов самих дизайнеров (честность и эффективность партнеров, высокое репутационное положение проек-*

та). Таким образом, долгосрочное видение проекта X — это региональная франшиза, предлагающая комфортные условия для совершения покупок; крупнейшая образовательная площадка регионального масштаба с увлекательной профессиональной программой; крупный индустриальный кластер с высокой концентрацией интеллектуального регионального потенциала. После начинается этап воплощения стратегии в реальность — **разрабатывают целеполагание и определение задач** [5, с. 154]. Для проекта были определены 7 целей и к каждой из них определены задачи в количественном измерении. Например, к цели «достижение финансового результата» были определены 3 задачи — увеличение конверсии покупок на 20% ежеквартально, увеличение посещаемости на 210 чел. в неделю, снижение издержек на 20% в год. Для достижения указанных выше стратегических приоритетов, целей и задач для проекта X были разработаны различные по уровню инвестиций и маркетинговому комплексу **стратегические сценарии** — консервативный, умеренно-оптимистичный и инновационный сценарий. В рамках разработки стратегии был выбран третий стратегический сценарий — инновационный, для которого предложены три разнорисковые **тактики**: *Минимальный уровень риска* (1 точка продаж, 1 непостоянный образовательный центр), *Средний уровень риска* (несколько точек продаж, 1 непостоянный образовательный центр, 1 частичное цикловое производство), *Максимальный уровень риска* (несколько точек продаж, 1 постоянный образовательный центр, 1 полноцикловое собственное производство). Данная стратегия находится в стадии реализации в г. Краснодар и уже свидетельствует об успешных результатах развития проекта X — открытие 1 точки продаж со стабильным финансовым результатом, сотрудничество более с 30 российскими дизайнерами, широкомасштабные дискуссионные и образовательные программы.

Методология финансовой стратегии является основой для построения успешного развития бизнеса в специфическом секторе экономики. Для отраслевого проекта X в креативной экономике была разработана программа стратегии, которая находится в стадии реализации и уже свидетельствует о начальных положительных результатах. Используемая методология позволила разработать для отдельного актива креативной экономики в секторе индустрии моды стратегию развития, которая была успешно внедрена. В настоящее время, данный проект можно тиражировать и масштабировать в контексте целой страны, решая целый ряд вопросов, связанных с занятостью, рынком сбыта дизайнерских коллекций, организацией досуга, а также обсуждения отраслевых проблем и их решением.

### **Литература**

1. *Хворостяная А. С.* Использование методики финансовой стратегии в управлении активами креативной экономики // Экономика и управление. 2017. № 8 (142). С. 67–74.

2. *Хворостяная А. С.* Индустрия моды — яркий пример развития креативной экономики // Экономика и управление. 2014. № 6 (104). С. 33–36.
3. *Квинт В. Л.* Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. — М. : Бизнес Атлас, с разрешения издательства «Рoutledge» (Routledge), группа «Тейлор и Франсис» (Taylore & Francis Group), Нью-Йорк, Лондон 2012. С. 627.
4. *Хворостяная А. С., Кузнецова К. В.* Теоретические основы стратегирования индустрии моды // Экономика и управление. 2016. № 4 (126). С. 33–38.
5. *Kvint V.* Strategy for the Global Market. Theory and Practical Applications. Routledge Taylor&Francis Group. 2016. P. 478.