

КОМИТЕТ ПО РАЗВИТИЮ ТОРГОВЛИ,  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ И  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



Distr.  
GENERAL

**Рабочая группа по развитию промышленности  
и предпринимательства**

TRADE/WP.8/SEM.4/14  
19 March 2002

**Круглый стол “Перестройка промышленности  
в странах с переходной экономикой: накопленный  
опыт и перспективы”**

Original: RUSSIAN

Женева, Швейцария, 12-13 февраля 2002

**ВТОРОЕ ЗАСЕДАНИЕ. ОПЫТ ПЕРЕСТРОЙКИ ПРОМЫШЛЕННОЙ СТРУКТУРЫ  
В СТРАНАХ ЕЭК – ОТРАСЛЕВЫЕ И ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ  
АСПЕКТЫ**

Тема 3. Перестройка предприятий, отраслей и секторов, требующих оздоровления

### **ПЕРЕСТРОЙКА ОТРАСЛЕЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО НАЗНАЧЕНИЯ В РОССИИ\***

Доклад представлен г-ном **Александром Бирюковым**,  
президентом ОАО «Рослегпром»  
Российская Федерация

Необходимость серьезной структурной перестройки легкой промышленности при переходе к рынку была обусловлена организацией производства отрасли в предреформенный период.

#### **I. Состояние отрасли в предреформенный период**

В предреформенный период потребности населения в товарах легкой промышленности в основном обеспечивались российской легкой промышленностью. Импорт занимал относительно небольшое место – 8-10% оборота. Огромный рынок России определил ряд особенностей в организации предприятий, их размерах и специализации. Преобладали крупные предприятия, к тому же с узкой специализацией производства. В обувной промышленности, например, значительная часть предприятий выпускала 5 и более млн. пар обуви в год, а такие объединения, как «Парижская коммуна» (г.Москва), «Скороход» (г. Ленинград) – более 30 млн. пар в год каждое. Кожевенные

\* Настоящий доклад представляется в той форме, в которой он получен от автора. Просим направлять ваши замечания по следующему электронному адресу: center@roslegprom.ru.

заводы строились мощностью 300-500 млн.кв.дм кож в год. Большая часть их была узко специализированна – одни – на выпуск хромовых и только обувных кож, другие – юфтевых, а третьи – жестких кож для низа обуви.

Аналогичным образом было организовано и швейное производство – крупные производители мужских костюмов, женских платьев, пальто, сорочек и т.д. Такая организация производства была оправдана при реализации продукции по всей стране, при плановом централизованном ее распределении и дефиците товаров на рынке, при наличии областных торговых оптовых баз (накопителей) в каждом регионе страны.

Другой особенностью была организация производства на предприятиях по принципу натурального хозяйства – собственные инструментальные и строительные цеха, автохозяйство, а нередко котельные и т.д.

И, наконец, третьей особенностью было наличие в составе предприятия большого количества объектов социальной сферы – жилых домов, детских садов, домов отдыха, пионерских лагерей, поликлиник, дворцов спорта и др.

## **II. Необходимость структурной перестройки легкой промышленности**

В легкой промышленности предприятия были приватизированы раньше, чем в других отраслях. Уже в 1994 году 78,4% всех предприятий легкой промышленности стали частными, и только 10,9% были с государственным участием. С переходом к рынку сложившаяся организация производства оказалась неподходящей, и реструктуризация предприятий стала насущной необходимостью.

На первом этапе основными направлениями реструктуризации были:

1. Расширение и диверсификация группового ассортимента. Это было связано с резким сужением у предприятий рынка сбыта продукции, особенно расположенных в небольших городах. С началом реформ были разрушены хозяйственные связи между регионами в связи с развалом оптового звена торговли. Предприятия были вынуждены работать напрямую с розничной торговлей или своими фирменными магазинами. Они не имели информации о состоянии торговли в других регионах страны. Рынок сбыта ограничивался практически регионом, в котором располагалось предприятие.

В этих условиях узкая специализация производства стала причиной резкого спада выпуска товаров. За два года реформ выпуск продукции в легкой промышленности уменьшился в 2 раза. Необходимо было диверсифицировать ассортимент, переходить на выпуск, например на кожзаводах, не только хромовых обувных кож, но и одежных и галантерейных – из всех видов шкур. Швейные фабрики, специализированные на выпуск, например пальто, частично перестраивались на изготовление костюмов, брюк и т.д. На текстильных предприятиях организовывались швейные цеха, перерабатывающие выпускаемые ими ткани. Заводы искусственных подошв не только разнообразили применяемые материалы, но и начали выпускать кровельные материалы, линолеум и др.

Эта работа происходила тяжело и медленно. Она предполагала серьезную перестройку сознания руководителей предприятий, знание потребностей рынка, что было довольно сложно сделать из-за отсутствия фирм, занимающихся изучением рынка - маркетингом.

Но, пожалуй, главная трудность заключалась в отсутствии средств, необходимых для реструктуризации предприятий легкой промышленности. Для диверсификации ассортимента требовалась замена части оборудования, приобретение нового. В условиях, когда рост цен составлял почти 27 раз за год в 1992 году, в 8 раз в 1993 году, в 3 раза в 1994 году, ни о каких кредитах не могло

быть и речи. Государственной поддержки не было. В 1994 году почти треть предприятий легкой промышленности стали убыточными. В связи с этими и другими причинами, процесс структурной перестройки отрасли значительно растянулся во времени.

Реструктуризация оказалась успешной у тех предприятий, которые изыскивали необходимые средства – Корпорация «Глория-джинс» (кредиты Европейского банка развития и реконструкции) – стала крупнейшим изготовителем детской джинсовой одежды; ОАО «Мужские сорочки» (инвестиции российской фирмы «Руссо») – стало крупнейшим изготовителем сорочек и ряд других, но их не более 20% от общего количества предприятий отрасли.

2. Другим направлением структурной перестройки было образование самостоятельных структурных подразделений на базе вспомогательных производств или превращение частей технологического процесса в самостоятельные производства (предприятия). Как показал опыт, это одно из наиболее эффективных направлений. Например, Вахрушевский кожевенно-обувной комбинат (Кировская область), практически обанкротившийся в 1997 году. За счет создания семи самостоятельных производств (заодно освободившихся от долгов бюджету) быстро увеличил выпуск юфти и обуви, и вошел в число 20 крупнейших производителей кожи и обуви в России.

3. И, наконец, третье - это передача объектов социальной сферы местным органам власти или выделение их в самостоятельные предприятия. Решение о передаче объектов социальной сферы было принято руководством страны еще в 1992 году, однако из-за отсутствия средств на их содержание у местных органов власти фактическая передача долгие годы не производилась. Многие предприятия тратили на содержание объектов социальной сферы большую часть прибыли и даже останавливали производство зимой, тратя средства на отопление жилья и социальных объектов.

Все это и ряд других факторов, которые я не буду перечислять из-за дефицита времени, сделали легкую промышленность неконкурентоспособной в условиях современного российского рынка.

### **III. Состояние отрасли в настоящее время.**

Последние три года после дефолта легкая промышленность России развивается довольно успешно – рост производства за 1999-2001 годы к 1998 году составил 53%. При этом численность работающих сократилась почти на 5%. В результате на 60% повысилась выработка на одного работника. По многим группам изделий выпуск увеличился более чем в 2 раза (брюк - в 2,5 раза, сорочек - в 2,4 раза, юбок - в 1,8 раза, хромовых кож – в 1,9 раза, жестких кож – в 2,4 раза). Улучшилось финансовое состояние отрасли. Сократилось число убыточных предприятий. Если в 1998г. убыточными были 61% всех предприятий, то в 1999 г. – уже 48%, а в 2001г. – 43%. Выросла прибыль. В 1998г. сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) был убыточным – 1,4 млрд. рублей, а в 2000г. – прибыльным + 3 млрд. рублей.

Но значительные резервы пока еще используются не полностью. Опыт работы в 1999-2001 годах показал, что предприятия легкой промышленности способны в короткие сроки существенно нарастить объемы производства.

О возможностях отрасли говорит и то, что значительная часть продукции нашими предприятиями выпускается по заказам Европейских фирм.

Вместе с тем, технологическое оборудование на многих предприятиях морально и физически устарело. Без технического перевооружения предприятий невозможно обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции по качеству, ассортименту и особенно по уровню затрат на производство. Поэтому для легкой промышленности России остро необходимы инвестиции

и, прежде всего в техническое перевооружение. Опыт технического перевооружения отдельных предприятий показывает его высокую эффективность и быструю отдачу. Несмотря на большой опыт работы в условиях рынка, у многих руководителей наших предприятий все еще остро стоит проблема повышения их квалификации, ознакомления с опытом работы передовых фирм Европы и США в условиях рыночных отношений. И, прежде всего повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции. Все это приобретает особую актуальность и значимость в условиях намечаемого вступления России во Всемирную Торговую Организацию.

Учитывая все эти обстоятельства и необходимость возрождения отечественной промышленности, я обращаюсь к Европейской Экономической Комиссии ООН с просьбой оказать нам помощь в создании в России ряда Региональных Центров по внедрению в легкую промышленность новой техники и передовых технологий. Бизнес-инкубаторов, например по опыту Венгрии, по повышению квалификации специалистов легкой промышленности и внедрению системы обеспечения качества на предприятиях в соответствии со стандартами ИСО серии 9000 и 14000.

