**Романова Регина**

**Научный рукуводитель: Радаев Вадим Валерьевич**

**Тема: Условия организационного выживания: какие компании достигают успеха в легкой промышленности России?**

**Проблема исследования**

Текущее положение легкой промышленности в России оценивается как критическое: отрасль переживает глубокий кризис, который в лучшие времена сменяется периодами стагнации и медленного роста (Ключевые проблемы развития легкой промышленности…,2013). Ведь помимо вызовов глобального рынка, российский легпром «унаследовал» и ряд структурных проблем из советского прошлого, которые актуализировались после открытия границ (Предприятия и рынки в 2005-2009 гг…, 2010). На сегодняшний день в сравнении с зарубежными производителями отрасль обладает весьма низкой конкурентоспособностью, малоэффективным производством и неразвитой деловой инфраструктурой. Иными словами, в условиях либерализации рынка большинство предприятий отрасли не смогли адаптироваться к новым реалиям. Диагноз отечественному производству ставится неутешительный: даже если отрасль выживет, шансы преуспеть есть не у многих.

Тем не менее, несмотря на общий упадок и пессимистичные перспективы, в отрасли сохраняется «ядро дееспособных предприятий» (Текущее состояние и перспективы развития…, 2014: 323). Именно эти компании рассматриваются в качестве одного из приоритетных направлений в реформировании легпрома. Сценарий с их участием заключается в следующем: регулятору предлагается сфокусироваться на стимулировании развития эффективных компаний и отказаться от поддержки «ресурсорасточительных» неуспешных предприятий (Российская промышленность на перепутье…, 2007). В этой связи особый интерес вызывает именно этот кластер успешных, сильных игроков. Как на фоне общей деградации отрасли им удалось выжить и преуспеть? Но прежде чем выстраивать причинно-следственные связи, сперва нужно понять, чем отличаются фирмы-лидеры от остальных участников рынка? Ответ на этот вопрос лежит далеко за пределами экономической эффективности и рентабельности. Данные компании смогли не только выстроить стратегии, позволяющие им справиться с неблагоприятной для российского легпрома средой, но и бенефицировать в ее условиях.

На общем уровне **исследовательский вопрос** может быть сформулирован следующим образом: что позволяет ряду предприятий развиваться, когда все вокруг стагнирует? Итак, **цель** **исследования** – определить условия и причины организационного успеха предприятий легкой промышленности.

**Объект исследования** – успешные предприятия текстильной, швейной промышленности и кожевенно-обувной отрасли. Текстильная и швейная промышленность занимают доминирующее положение в структуре отрасли[[1]](#footnote-1) (за последние 6 лет этот показатель варьировался от 75% в 2008 г. до 80% в 2013 г.). Доля кожевенно-обувного производства составляет порядка 25% (за 2013 г.)[[2]](#footnote-2)

**Предмет исследования** – условия и причины организационного успеха

Для достижения заявленной цели мы планируем решить следующие **задачи**:

1. Определить аналитические границы между успешными и выживающими компаниями. По каким критериям можно выделить лидирующие компании? (Теоретическая задача)
2. Выявить какие организационные характеристики выделяют лидирующие предприятия легкой промышленности на фоне остальных компаний (Количественный этап исследования).
3. Сконструировать кейсы нескольких преуспевающих компаний (представителей разных организационных популяций) и на их примерах выявить успешные практики и стратегии организации/ведения бизнеса (Качественный этап исследования)

Далее кратко прокомментируем каждую из задач.

1. **От выживания к успеху: границы объекта исследования**

Выживание – необходимое, но не достаточное условия для того, чтобы фирма была классифицирована как успешная. При этом в некоторых исследовательских традициях эти категории не имеют фиксированной демаркационной границы. Так, например, в социологических исследованиях деятельности организаций в лучшем случае признается неоднозначность определения успешности (Levit, March, 1988: 325), в других ситуациях между выживанием и успешностью ставится знак равенства (Мейер, Роуэн, 2011:56), а некоторые направления и вовсе занимаются лишь вопросами, связанными с выживанием, отодвигая успешность деятельности на второй план (Хэннан, Фримен, 2013). А при построении объяснительных моделей социологи апеллируют к двум блокам переменных: характеристики организации и их соответствие среде.

Экономическая теория и менеджмент используют более богатый категориальный аппарат. Успешность предприятия выражается в его эффективности, продуктивности, конкурентоспособности.

Наиболее распространено понимание эффективности как производительности или продуктивности (productivity) деятельности организации (Федотов, 2012). На операциональном уровне, критерий производительности рассчитывается через соотношение затраченных предприятием ресурсов и конечного результата. При этом в качестве ресурсов могут выступать «все то, что обеспечивает функционирование фирмы»: от знаний и навыков менеджеров до материальных характеристик бизнес-среды (Тамбовцев, 2010: 11). Более ли менее объективную информацию имеющихся у компании активов можно узнать в финансовой отчетности компаний. Однако доступ к подобно рода информации ограничен. Поэтому составить единую базу предприятий и отобрать лидеров довольно затруднительно.

В исследовании обрабатывающей промышленности использовался критерий конкурентоспособности в качестве индикатора успешности предприятия. Конкурентоспособность вычислялась сразу несколькими способами. В соответствии с первым методом к конкурентоспособным относятся предприятия, характеризующиеся производительностью труда по валовой добавленной стоимости (ВДС) выше средней по отрасли и оценивающие себя как лидеров в своей отрасли. Согласно второму методу, к конкурентоспособным относятся предприятия, которые одновременно расширяют выпуск продукции и имеют абсолютную производительность труда (по ВДС) выше средней по отрасли. Для некоторых расчётов использовались и частные показатели: уровень и темп роста производительности по ВДС, среднегодовые темпы роста выручки (Российская промышленность на перепутье…, 2007:9).

При определении границы между успешными и выживающими организациями, мы сталкиваемся с рядом трудностей методологического характера. Боле ли менее консистентную позицию по этому вопросу мы можем найти в экономической теории, хотя и там существует плюрализм методик расчета и выбора целевых показателей. В качестве отправной точки для выделения групп мы будет использовать экономический подход и критерий конкурентоспособности.

1. **Варианты концептуализации причин и условий выживания/успешности организации**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Подход** | **Единица анализа** | **Факторы** | **Предмет** |
| Экологический | Группа компаний (популяция) | Структурная инерцияВозраст организацииСтратегия | Выживание |
| Институциональный | Группа компаний(организационное поле)Среда[[3]](#footnote-3) | Изоморфизм по отношению к среде | Успешность/выживание |
| Сетевой | Группа компаний(сеть) | Комбинация укорененных и рыночных обменов | Успешность |

Мы исходим из того, что для целей нашей работы, упомянутые выше концепции являются комплементарным инструментом анализа. На количественном этапе исследования будут использоваться теоретические и практические выкладки из каждого подхода. На качественном этапе исследования доминирующей аналитической рамкой послужит институциональный анализ, в частности, подход Н. Флигстина.

1. **Количественный этап анализа**

В качестве информационной базы для предварительного количественного анализа были использованы результаты мониторинга, проводимого Институтом анализа предприятий и рынков (ИАПР) НИУ ВШЭ по заказу и при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации[[4]](#footnote-4).

Аналитически было выделено 3 типа компаний, в зависимости от их конкурентоспособности: лидеры, стагнирующие и аутсайдеры. Критерий конкурентоспособности конструируется из двух переменных: оценка производительности труда предприятия (рассчитывается как отношение среднесписочной численности работников предприятия к объему выручки от реализации) и субъективная оценка руководства предприятия уровня конкурентоспособности. В случае, если фирма обладает производительностью труда выше среднеотраслевого показателя и при этом оценивает свою конкурентоспособность как высокую (вариант ответа «сохранили лидирующие позиции»), то такое предприятие может быть классифицировано как «лидер рынка». Если же производительность труда ниже, чем в среднем по выборке, и самооценка своего конкурентоспособности низкая (вариант ответа «отставание не сокращается/увеличивается»), то предприятие получает статус «отстающего».

***H1. Средний возраст фирмы-лидеров ниже, чем возраст остальных компаний (экологический подход)***

Данная гипотеза основывается на предположении о том, что компаниям, основанным еще в Советском Союзе сложнее адаптироваться к резким изменениям среды. Будучи помещенным в ситуацию, когда доля госзаказов значительно снизилась, а требования внешнего рынка не соответствуют привычным организационным рутинам, вероятно ожидать от таких компаний структурной инерции, играющей отрицательную роль. Изменения с деловом контексте настолько сильны, что для переориентации необходимо не только изменить периферийные элементы структуры, но и само ядро. Поэтому компании, основанные ближе к моменту распада Советского Союза и учитывающие требования среды, вероятно, смогли адаптироваться и избежать рисков, связанных с уязвимостью нового. Таким образом, мы предполагаем, что для нынешнего состояния отрасли характерна «уязвимость старого», я не «уязвимость нового».

***H2. Среди фирм-лидеров преобладают большие компании, специализирующиеся на производстве полного цикла (экологический и институциональный подходы)***

Первая часть данного предположения про размер предприятия основывается на импликациях экологического подхода, в рамках которого утверждается, что успеха достигают крупные компании с многопрофильной деятельностью («универсалы») или же маленькие фирмы, специализирующиеся на узком производстве, предлагающие специфический товар/услугу. Вторая же часть этой гипотезы продиктована посылкой из институционального подхода о необходимости соответствия среде. При этом в качестве «требования» среды мы рассматриваем рекомендации, сформулированные Д. Джереффи для текстильной промышленности в переходных экономиках. Он утверждает, что конкурентным преимуществом предприятия является широкая специализация и наличие производств полного цикла. В случае если компания занимается не только производством, но и деятельностью, связанной с развитием продукта (дизайн, логистические процессы, маркетинг и др.), то глобальным компаниям будет легче и удобнее перенести свое производство уже на готовые платформы с налаженным расширенным производственным циклом (full-package capabilities) (Gereffi, Frederick, 2010: 187).

***H3. Фирмы-лидеры будут иметь в своем портфеле бизнес-партнерств как долгосрочные отношения с одними и теми же поставщиками, так и единичные, рыночные обмены. При этом у компаний-лидеров будет предположительно равное количество укорененных и разовых взаимодействий, тогда как у остальных участников рынка будет преобладать тот или иной тип рыночных отношений (сетевой подход)***

Фирмы, полагающиеся исключительно на разовые или же исключительно на укорененные рыночные обмены, обладают более низкой экономической эффективностью. Во многом потому что, выбирают стратегию в которой либо отсутствует доверие между контрагентами, что в значительной степени затрудняет взаимодействие. Либо, как в случае с исключительно укорененными в социальных отношениях взаимодействиях, замыкаются на фиксированном круге поставщиков/покупателей, лишая себя возможности для маневра в случае конфликта и замыкаясь в рамках сети с одной и той же информацией.

***H4. Фирмы-лидеры будут больше, чем остальные игроки, участвовать во внешнеэкономической деятельности (институциональный подход)***

Как мы уже указывали в начале, текстильное и швейное производство, будучи ядром легкой промышленности, прочно укрепилось в статусе международной отрасли. На данном этапе развития, полноценная реализация промышленного потенциала в этой области возможна только посредством включения в глобальные цепи производства на той или иной позиции. Соответственно, мы предполагаем, что успешные компании, понимая конъюнктуру рынка, будут активнее включаться во внешнеэкономическую деятельность, нежели отстающие компании. Тем более, столкнувшись с высокой конкуренцией, привередливым покупателем, более высокой культурой ведения бизнеса, фирма вынуждена соответствовать вызовам среды (Голикова, Гончар, Кузнецов, 2012).

***H5. Среди фирм-лидеров больше тех, кто соответствуют требованиям среды (институциональный подход)***

В качестве индикаторов требований среды мы будем ориентироваться опять-таки на выкладки, сделанные Д. Джереффи. Поэтому мы предполагаем, что фирмы лидеры, стараясь быть в согласии со средой, будут максимально вовлечены в следующую деятельность:

1. Инвестиции в образование и обучение сотрудников, при этом акцент как на технических навыках, так и на «мягких» (маркетинг, дизайн и прочее).
2. Ориентация на создание партнерств с международными компаниями.
3. Стимулирование инвестиций из-за рубежа.
4. Инвестиции в технологии и инновации.
5. Применение международных стандартов сертификации (например, ISO9000)

Наш предварительный анализ показал, что на основании заданной методологии выделения успешных компаний, разница между лидерами и теми, кого мы классифицировали как стагнирующие, условна. Мы увидели, что прослеживаются существенные различия в характеристиках и стратегия в сравнении с аутсайдерами, однако другие две группы остались более ли менее консистентными.

Подобная ситуация может иметь два объяснения: методологическое и субстантивное. В первом случае объяснение кроется в ненадлежащем качестве аналитического инструмента. Мы отдаем себе отчет в ограничении полученных результатов, исходя из данных (малая наполненность групп) и методик, которые использовались для фиксации различий. Вероятным источником искажения данных мог послужить индикатор конкурентоспособности, выбранный в качестве группобразующего. Помимо индикатора конкурентоспособности мы проанализировали распределения, полученные в ходе другой категоризации групп предприятий. В качестве критерия мы использовали рентабельность продаж, однако общая логика результатов не изменилась: явных различий между стагнирующими и лидирующими компаниями не прослеживалось.

Во втором случае мы можем рассмотреть сложившуюся ситуацию как результат влияния латентных переменных, ускользающих от фиксации при количественном анализе. Демаркация на основе экономических показателей не позволила выявить различия в поведении организаций, а значит, критерием для кластеризации должна выступать другая переменная, учитывающая не столько экономическую эффективность, сколько структурные и институциональные особенности объектов. Таким образом, можно предположить обратную казуальность, в которой экономическое благополучие (производительность или же рентабельность) выступают не как основание, но как следствие дифференциации. Так, например, считается, что концентрация производства в столичном регионе во многом предопределяет позиции компании в плане лидерства (Российская промышленность на перепутье…, 2007). Однако, на наш взгляд, однозначно определить, что в этом случае является причиной, а что – следствием, нельзя.

1. **Качественный этап анализа**

На качественном этапе планируется провести серию интервью с представителями успешных компаний. Согласно нашей теоретической рамке, в список успешных предприятий попадут лидеры своей отрасли (преимущественно крупные компании). Мы ориентировались на положение компании в рейтингах (400 крупнейших компаний России по мнению журнала «Эксперт», 200 крупнейших частных компаний России - рейтинг «Forbes»), упоминания в СМИ («Ведомости», «Forbes», «РБК»). Предполагается структурировать выборку следующим образом:

|  |  |
| --- | --- |
| **Направление деятельности** | **Компания** |
| Производство готовой одежды | «БТК групп», «Модный Континент» (Incity) |
| Производство текстиля | «Камышинский текстиль», «Альянс Русский Текстиль» |
| Производство обуви | «Юничел», «Обувь России», «Ralf Ringer» |
| Производство тканей для промышленных целей | «КуйбышевАзот», «Газпром химволокно», «КТК «Иврегионсинтез» |

Кроме этого, прежде чем перейти к проведению интервью, планируется составить карту кодов на основе вторичных данных (анализ материалов СМИ, анализ публичных дискуссий и выступлений в рамках российского форума легкой промышленности[[5]](#footnote-5), проходившего в Москве 8-9 декабря 2014 г.). Данная процедура необходима для первичного структурирования сценариев интервью . В качестве приоритетной стратегии анализа данных мы будем ориентироваться на принципы обоснованной теории в версии К. Чармаз (Charmaz, 2014), а также на методику ситуационных карт (situational maps and analyses) (Clarke, 2005).

**Библиография**

1. Ведреш Б., Старк Д. Структурные складки: продуктивный разрыв в пересекающихся группах // Экономическая социология. 2010. Т. 11. № 4. С. 69-104
2. Грановеттер М. Экономическое действие и социальная структура: проблема укорененности // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 3. С. 44–58
3. Голикова В., Гончар К., Кузнецов Б., Яковлев А., Ясин Е. Российская промышленность на перепутье: что мешает нашим фирмам стать конкурентоспособными? // Вопросы экономики. 2007. №3. С. 4-34.
4. Голикова В., Гончар К., Кузнецов Б. Влияние экспортной деятельности на технологические и управленческие инновации российских фирм // Российский журнал менеджмента. 2012. Т. 10. № 1. С. 3-18
5. Димаджио П., Пауэлл У. Новый взгляд на «железную клетку»: институциональный изоморфизм и коллективная рациональность в организационных полях // Экономическая социология. 2010. Т. 11. № 1. С. 34-56
6. Ключевые проблемы развития лёгкой промышленности в России и способы их преодоления: аналитический отчёт. Аналитика ЛЭСИ. Вып.13. М.: Изд. дом ВШЭ, 2013. URL: http://www.hse.ru/mag/analitics/2013--13.html.
7. Мейер Д., Роуэн Б. Институционализированные организации: формальная структура как миф и церемониал // Экономическая социология. 2011. Т. 12. № 1. С. 43–67
8. Очерки модернизации российской промышленности: поведение фирм / Науч. ред.: Б. В. Кузнецов. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2014.
9. Предприятия и рынки в 2005–2009 годах: итоги двух раундов обследования российской обрабатывающей промышленности. Доклад к XI Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, Москва, 6–8 апреля 2010 г. М.: Изд. дом ВШЭ, 2010.
10. Приказ Минпроторга РФ от 24 сентября 2009 г. № 853 «*Стратегия развития легкой промышленности России на период до 2020 года*»
11. Тамбовцев В. Л. Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. 2010. Т. 8. № 1. С. 5–40
12. Текущее состояние и перспективы развития легкой промышленности в России. Доклад к XV Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, Москва, 1–4 апреля 2014 г. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2014.
13. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. СПб: 1996
14. Уцци Б. Источники и последствия укорененности для экономической эффективности организаций: влияние сетей // Экономическая социология. 2007. Т. 8. № 3-4. С. 43-59, С. 44-60.
15. Федотов Ю.В. Измерение эффективности деятельности организации: особенности метода DEA // Российский журнал менеджмента. 2012. Т. 10. № 2. С. 51–62
16. Флигстин Н. Рынки как политика: политико-культурный подход к рыночным институтам // Экономическая социология. 2003. Т. 4. № 1. С. 45–63
17. Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 4. С. 28-56
18. Хэннан М. Т., Фримен Д. Популяционная экология организаций // Экономическая социология. 2013. Т. 14. № 2. С. 42-72
19. Aldrich H., Ruef M. Organizations Evolving. London: SAGE, 2006
20. Carroll. Khessina, Organizational and Corporate Demography in *Handbook of the Social Psychology* (ed. Delamater J.). New York: Plenum Publisher, 2003. P.451-477
21. Caronna C. A., Pollack S., Scott R. Organizations, populations, and fields: investigating organizational heterogeneity through a multilevel case study design. *In Research in the Sociology of Organizations*. Vol. 26. Bingley: Emerald Group Publishing, 2009. P. 249–270
22. Charmaz K. Constructing Grounded Theory. 2nd edition. London: SAGE Publications, 2014.
23. Clarke A. E. Situational analysis: Grounded theory after the postmodern turn*.* Thousand Oaks, CA: Sage, 2005.
24. Cooper A. C., Folta T. B., Gimeno J., Woo C. Y. Survival of the Fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms // Administrative Science Quarterly. 1997. Vol. 42. №4. P. 750-783.
25. Fligstein N. Organizations: Theoretical Debates and the Scope of Organizational Theory. 2001. URL: http://sociology.berkeley.edu/sites/default/files/faculty/fligstein/inter.handbook.paper.pdf
26. Gereffi G., Frederick S. The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis: Challenges and Opportunities for Developing Countries in *Global value chains in a postcrisis world : a development perspective* (eds. Gereffi G., Staritz C., Cattaneo O.). Washington, DC: World Bank Publications, 2010. P. 157-209
27. Griffin, M. A. Specifying organizational contexts: systematic links between contexts and processes in organizational behavior // Journal of Organizational Behavior. 2007. Vol 28. №7. P. 859–863. doi:[10.1002/job.489](http://dx.doi.org/10.1002/job.489)
28. Hansen G. S., Wernerfelt B. Determinants of firm performance: the relative importance of economic and organizational factors // Strategic Management Journal. 1989. Vol. 10. №. 5. Р. 399-411.
29. Le Mens G., Hannan M. T., Pólos L. Founding Conditions, Learning, and Organizational Life Chances: Age Dependence Revisited. // Administrative Science Quarterly. 2011. Vol.  56. №1. P. 95–126. doi:[10.2189/asqu.2011.56.1.095](http://dx.doi.org/10.2189/asqu.2011.56.1.095)
30. Levitt B., March J. G. Organizational learning // Annual Review of Sociology. 1988. Vol. 14. P. 319-340
31. Perrow C. Economic Theories of Organization. // Theory and Society. 1986. Vol. 15. P. 11–45.
32. Scott R. W. Organizations: Rational, Natural and Open Systems. New Jersey: Pearson Education Inc., 2003.
33. Swedberg R. Economic versus sociological approaches to organization theory in *The Oxford handbook of organization theory* (eds. Knudsen C., Tsoukas H.) New York: Oxford University Press, 2005. P. 373-392
34. Uzzi B. Towards a Network Perspective on Organizational Decline // Advances in Strategic Management. 2013. Vol. 30. P. 351–387.
35. Whetten D. A. Organizational comparative analysis: investigating similarities and differences among organizations. In *Research in the Sociology of Organizations*. Vol. 26. Bingley: Emerald Group Publishing, 2009. P. 63–87
1. По данным Росстата. [↑](#footnote-ref-1)
2. По данным Российского союза предпринимателей легкой и текстильной промышленности [↑](#footnote-ref-2)
3. Контекст или среда – набор событий материально-технического и институционального характера, в условиях которого функционирует организация Контекст задает рамки (сумма ограничений и возможностей) для деятельности организации (Griffin, 2007: 860). При этом под событиями институционального характера понимается система культурных, нормативных и регулятивных элементов, которые в сумме своей конституируют стабильность социальной жизни (Scott, 2003: 48) [↑](#footnote-ref-3)
4. В ходе обследования были опрошены по стандартизованной анкете более 1000 предприятий восьми отраслей (ОКВЭДов). Опрос проводился в 49 регионах России. Всего в выборке 89 предприятий швейной и текстильной промышленности (по данным 2008 г.). Минимальная граница размера предприятия – 100 человек. В выборку не включены сверхкрупные предприятия с численностью сотрудников превышающей 10000 человек [↑](#footnote-ref-4)
5. Российский форум легкой промышленности «Легкая промышленность: курс на конкурентоспособность» проходил в Москве 8-9 декабря 2014 г. На его площадке были собраны вместе представители бизнес-сообщества, члены правительства , эксперты. Подробнее об этом: http://rflp.ru [↑](#footnote-ref-5)