

Ссылка для цитирования этой статьи:

Лукашке Н.А. Теоретические аспекты исследования швейного производства как фактор экономической деятельности в управлении организациями // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 7. С. 13. URL: http://progress-human.com/images/2024/Tom10_7/Lukashka.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2024-7a-22.

УДК 338.2

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ШВЕЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ



Лукашке Наталья Александровна
ассистент кафедры менеджмента,
Нижегородский государственный агротехнологический
университет им. Л.Я. Флорентьева
г. Нижний Новгород, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена анализу основных проблем швейной промышленности в России, возможности реализации мер по государственной поддержке данной отрасли, а также специфике управления швейными предприятиями. В качестве основных проблем можно указать сокращение поставок сырья в связи с экономическими санкциями, сокращение поставок оборудования, сокращение рынков сбыта, недостаточное количество мер государственной поддержки отрасли и др. Эти проблемы усугубляются проблемами в сельском хозяйстве, в частности, сокращением посевных площадей под лён и коноплю. Между тем, именно сейчас наступает пора резко расширять производство в швейной отрасли, как в связи с военными заказами, так и в связи с потребностями гражданского рынка. Государственная поддержка швейной промышленности осуществляется в рамках нацпроекта, сроки завершения которого ограничены 2025 годом, между тем, многие предприятия отрасли даже не знают о том, как этими мерами воспользоваться. Таким образом, государственную поддержку швейной промышленности в России требуется усиливать и сделать более долгосрочной. Особое внимание уделено в статье использованию систем САПР на предприятиях швейной отрасли и выгодам, которые сулит широкое внедрение таких систем.

Ключевые слова: швейная промышленность, менеджмент, кризис, санкции, организационные структуры, методы управления, государственная поддержка предпринимательства, САПР.

Введение

Сегодня швейная промышленность представляет собой разнообразную и инновационную отрасль, которая гарантирует, что страна останется независимой и суверенной индустриальной страной.

Швейная промышленность занимает особое положение среди национальных отраслей промышленности и обеспечивает занятость большого числа рабочих. Большинство из них — небольшие компании. Это организованный и технологичный промышленный комплекс, который начинается с переработки сырья и заканчивается производством готовой продукции. Наша экспортная ориентация позволяет нам производить современный ассортимент продукции, адаптированный к потребностям рынка.

Основными целями текстильного производства являются: удовлетворение потребности населения в качественной текстильной и швейной продукции, а также разнообразие её ассортимента. Швейные предприятия, производящие одежду, и другие швейные изделия можно отнести к малому бизнесу. Если рассуждать о роли швейного производства в экономике, важно понимать, что этот бизнес не является каким-то вторичным сектором, а напротив, выступает неотъемлемой частью структуры экономики страны и регионов, необходимым элементом в системе разделения труда, в которую швейное производство ограничено интегрировано. К тому же в этой сфере имеется своя, сложившаяся и развитая конкурентная среда.

Выполнение задач швейных предприятий требует высококачественного сырья, усовершенствованных методов переработки сырья, потенциала обрабатывающей промышленности, новейшего оборудования, научной и технической инфраструктуры, развитие и расширение производства, государственного регулирования и наличия квалифицированных кадров.

В настоящее время доля швейной промышленности в общем объеме производства очень низка. В 2021 году с рынка исчезли европейские бренды одежды, в том числе: Levi's и Victoria's Secret; H&M Group или Nike Unitla. К концу 2022 года 40% спроса на рынке одежды исчезнет, с нетерпением ждут появления новинок [4].

Развитие швейной промышленности

На развитие швейного производства большое влияние оказывает внедрение инновационных технологий. Только компании, предлагающие не только первоклассную, но и уникальную с точки зрения эстетики и дизайна продукцию, могут поддерживать спрос на свою продукцию в трудные экономические времена.

В настоящее время как малый, так и крупный бизнес все больше внимания уделяет оптимизации логистики, которая предполагает поиск наиболее выгодных и экономически выгодных маршрутов транспортировки сырья. В последние годы в российской швейной промышленности произошел значительный сдвиг в сторону технологического прогресса. В отличие от зарубежных производителей, крупные предприятия, выпускающие стандартизированную продукцию, зачастую используют на конвейерах одни и те же автоматизированные или роботизированные линии [10].

Важной характеристикой МСП является широкий спектр секторов услуг, в которых существуют значительные возможности для бизнеса. Организация сферы услуг требует учета особенностей спроса и потребления, а также производства и предложения услуг.

Услуга представляет собой действие или процесс, выполняемый одним лицом или организацией от имени другого лица или организации для удовлетворения конкретной потребности, запроса или желания клиента. Услуги могут быть разнообразными и охватывать широкий спектр сфер бизнеса.

Выбор места расположения предприятия, основные транспортные и пешеходные потоки, а также возможность легкого въезда/выезда через подъездную дорогу являются решающими факторами при организации сферы услуг. При изучении предприятий сферы услуг важно учитывать эти факторы, поскольку они могут привести к лучшему использованию их услуг и в конечном итоге способствовать успеху бизнеса.

Использование современных технологий открывает уникальные возможности для оптимизации производственного процесса и его эффективности. В швейном секторе в настоящее время внедряются следующие технологии:

- Использование программного обеспечения для моделирования одежды. Данные программы позволяют быстро разрабатывать новые модели.

Новые разработки таких продуктов позволяют быстро реагировать на меняющиеся требования рынка.

- Создание прототипов одежды с помощью 3D-печати. Эта технология может значительно сократить время, и ускорить разработку новых продуктов. Затраты могут быть снижены, а точность производства также может быть достигнута за счет 3D-печати.

• Автоматизация и роботизация производства. Внедрение этих технологий может привести к сокращению трудозатрат и повышению эффективности производства. Точность производства повышается за счет автоматизации и робототехники, что также снижает вероятность ошибок.

В швейной промышленности существует множество проблем, которые требуют системного решения, и эти решения должны быть реализованы в широком масштабе в кратчайшие сроки.

1. Швейная промышленность в значительной степени зависит от импортного сырья: ткани, фурнитура и пряжа составляют 95% используемых материалов зарубежного производства.

2. Существуют проблемы с доступностью импортного оборудования, запасных частей и материалов из европейских стран за пределами Европейского Союза.

3. В некоторых секторах наблюдается спад на рынке, например, резкое падение производства школьной формы, которого составило всего лишь 20% .

4. Для этой отрасли существуют ограниченные меры поддержки, и многие люди не знают, как их получить.

5. Есть постановления правительства, государственные и льготные программы, но не каждый имеет право принять в них участие.

6. Ощущается нехватка квалифицированных кадров и специалистов в данной области.

7. Имеются проблемы с логистикой, в частности, значительно увеличилась стоимость доставки.

8. Качество выпускаемой продукции вызывает жалобы.

Налоги для российских производителей на 15% выше, чем для европейских производителей, но европейские компании также крупнее, а это значит, что у них выше объем продаж или выпуска и ниже затраты.

В России действуют более 22 тысяч предприятий швейной промышленности.

По данным Минпромторга, сотрудники производят лишь 20% общего потребления.

Сейчас наступает тот самый момент, когда производство необходимо расширять во много раз.

Для этого необходимо использовать меры поддержки со стороны Фонда развития промышленности и Единого фонда индустриального города.

Упомянутые меры поддержки швейного производства реализуются в рамках национального проекта по содействию предприятиям малого и среднего бизнеса. Данный

нацпроект рассчитан на 10 лет до 2025 года, так что срок его действия истекает. Это обстоятельство необходимо учитывать.

Отечественные производители тканей становятся все более зависимыми от зарубежного сырья.

Льняная и конопляная промышленность, которая когда-то предоставила Советскому Союзу значительную автономию по воле США и Европы, рухнула, что привело к крупномасштабному производству текстиля из хлопка и преобладанию синтетических волокон. В последние годы в регионах центральной России постепенно расширяется выращивание льна и технической конопли, которые когда-то были важными текстильными культурами для нашей страны.

Смоленская область входит в тройку лидеров России по общему выпуску стекловолокна, а Ивановская область – в тройку лидеров по конопле. Ситуация, судя по всему, способствует быстрому увеличению производства: продукта переработки пользуются спросом внутри и за пределами РФ, отечественные прядильные и ткацкие фабрики страдают от нехватки сырья, импорт хлопка затруднен, поэтому они вынуждены искать отечественное альтернативное сырье [9].

В настоящее время синтетические материалы составляют 36%, натуральные – 64%. Площадь посевов льна на сегодняшний день составляет более 50 тысяч гектаров, что значительно сокращает масштабы производства.

Для расширения производства следует учитывать следующие направления развития:

- Строительство целлюлозно-бумажного комбината для выпуска вискозных волокон на основе технологии растворения целлюлозы.
- Совершенствование сельскохозяйственной деятельности, создание вертикально интегрированной структуры управления ею. Формирование внутрироссийской сырьевой базы для швейной промышленности в виде собственного производства конопли, хлопка, льна, глубокой переработки этих культур.
- Учреждение совместных предприятий с иностранными компаниями, заинтересованными в такой форме сотрудничества, что позволит считать эти предприятия отечественными и распространить на них необходимые льготы.
- Финансовая поддержка легкой промышленности играет важную роль в развитии этого сектора, однако субсидирование процентных ставок является лишь одной из мер поддержки. В большинстве случаев, предприятия, занимающиеся производством товаров для потребительского сектора, являются малыми и не имеют доступа ко всем мерам поддержки,

так как крупные предприятия работают в основном по гособоронзаказу. Однако, в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 29 декабря 2022 года № 2506, меры поддержки были продлены до конца 2023 года [6].

Давайте рассмотрим некоторые из этих мер подробнее:

1. Займы Фонда развития промышленности (ФРП) предоставляются под процентные ставки от 4% годовых.

2. Займы фонда моногородов предлагают очень интересные условия - процентные ставки составляют 0% или 1% годовых.

3. Инвестиционные кредиты доступны по ставкам 3% и 4,5%, что может стимулировать развитие предприятий.

4. Сроки заключения СПИК 2.0, то есть соглашений о целевом инвестиционном контракте, сокращены для ускорения процесса поддержки.

5. Промышленная ипотека предоставляет возможность получить финансирование на приобретение или строительство производственных объектов под льготные условия.

6. Расширение возможностей инвесторов в рамках СПИК 1.0 позволяет привлекать иностранные инвестиции в легкую промышленность.

7. Выделение государственных субсидий для частичной компенсации затрат на производство пряжи и смесовой ткани с содержанием льна. Это позволит снизить издержки предприятий.

8. Часть затрат на обслуживание кредитов может быть субсидирована до 70% от ставки Центрального банка.

9. Льготный лизинг предоставляет возможность предприятиям использовать оборудование без значительных финансовых затрат.

10. Продвижение потребительских непродовольственных товаров на ТВ помогает увеличить спрос на продукцию легкой промышленности.

11. Корпоративные программы повышения конкурентоспособности (КПК) способствуют развитию и модернизации предприятий.

12. Система маркировки товара для контроля импорта помогает защитить российский рынок от некачественной и поддельной продукции.

13. Таможенно-тарифное регулирование способствует поддержке отечественного производителя и защите национальных интересов.

14. Субсидирование покупки некоторой продукции, например, школьной формы, помогает снизить финансовую нагрузку на население.

15. Субсидирование затрат по производству пряжи с содержанием льна способствует развитию текстильной промышленности.

16. Анализ продуктовых трендов легкой промышленности помогает предприятиям адаптироваться к изменениям вкусов и предпочтений потребителей. Таким образом, финансовая поддержка легкой промышленности включает в себя разнообразные меры, направленные на стимулирование развития предприятий и повышение их конкурентоспособности. Эти меры помогают улучшить условия для малых предприятий и способствуют росту отрасли в целом.

Финансирование может быть использовано для приобретения нового оборудования, расширения производства, улучшения технологических процессов и многого другого. Комплексная поддержка в этой области включает в себя оценку финансовых потребностей компании, разработку финансовой стратегии, подготовку необходимой документации и предоставление консультаций по финансовым вопросам.

Актуальные проблема в развитии швейной отрасли

С развитием компании и укреплением ее позиций на рынке, управление персоналом становится одной из наиболее актуальных проблем. Квалифицированный персонал играет ключевую роль в дальнейшем развитии и успехе компании. Поэтому компания должна обратить внимание на найм, обучение, мотивацию и карьерное развитие своих сотрудников. Важно привлекать и нанимать специалистов, обладающих необходимыми навыками и опытом работы в швейной отрасли. Рекрутинговые агентства и специализированные платформы могут помочь в поиске подходящих кандидатов. Компания должна инвестировать в обучение своих сотрудников, чтобы они могли развивать свои профессиональные навыки и быть в курсе последних тенденций в отрасли. Обучение может проводиться как внутренними специалистами компании, так и с помощью внешних тренеров и консультантов. Также важно создать стимулировать сотрудников, чтобы они были мотивированы работать на достижение общих целей компании. Это может быть достигнуто через систему премирования, бонусы, возможности профессионального роста и развития. Компания должна предоставить своим сотрудникам возможности для карьерного роста внутри организации. Это можно сделать через программы обучения, наставничество, развитие лидерских навыков и предоставление возможностей для повышения по службе.

Управление любым бизнесом представляет собой сложный процесс, характеризующийся своей формой и своим содержанием. Менеджмент пронизывает всю деятельность организацию, влияя и воздействуя практически на все её аспекты. Менеджеры

контролируют и регулируют производство, прибегая для этого к доступным им методам и рычагам управления.

Методы управления в организации

Метод управления определяется как метод или план действий, направленный на достижение цели управления [3, с. 64]. В конечном счёте менеджеру для достижения цели требуется влиять на сотрудников предприятия и их мотивацию. Рычаг (стимул) управления – это средство, применение которого способствует достижению поставленной цели [7, с.346]. Например, для повышения производительности труда на предприятии, требуется оснастить его новым, более совершенным оборудованием и создать благоприятные условия труда. Это может рассматриваться в качестве метода управления. Сами технологии, позволяющие добиться высокой производительности труда, также могут рассматриваться как метод. Если же мы для повышения производительности труда будем материально поддерживать добросовестную работу сотрудников, то это уже будет рычагом управления.

Эффективное решение производственно-экономических задач, возникающих на любом уровне управления, требует от руководителя использования всех имеющихся методов управления и рычагов стимулирования труда. Все методы управления можно подразделить на экономические, административные и психосоциальные [2, с. 16].

Рассмотрим их по отдельности.

Экономические методы обеспечивают прогрессивное развитие производства с помощью экономических механизмов [8, с. 55]. К данной группе методов относятся: стимулирование экономической активности, политика ценообразования, поиск финансовых ресурсов, кредитование и т.п.

Административные методы базируются на правилах и законах, в рамках которых вынуждена функционировать организация. Управление посредством них основывается на гарантированном соблюдении этих норм и правил. Его главными задачами являются регулирование взаимоотношений между людьми на основании законности, а также защита законных прав и интересов сотрудников организации и организации в целом.

Психосоциальные методы базируются на изучении и последующем использовании социальных и психологических аспектов деятельности организации и её сотрудников. Предметом изучения социологии являются структура и динамика общества, в то время как психология акцентирует внимание на изучении человека, процессов, происходящих в его сознании, и характеристик личности. Одним из приемов, направленных на управление

организацией с помощью психосоциальных методов, является планирование социального развития коллектива.

Теперь следует рассмотреть организационные структуры, с помощью которых организуется управление на предприятии.

Простейшей из них является линейная структура, которая основана на непосредственном влиянии руководителя на соответствующий уровень управления, причём руководитель реализует все управленческие функции. Этот же руководитель несет ответственность за работу подразделения. Руководителю вышестоящего уровня подчиняются менеджеры подчинённых ему нижестоящих подразделений («шахты»), а сам он подчиняется вышестоящему руководителю. Например, на уровне цеха линейную структуру управления можно представить в виде схемы, показанной на рис. 1.



Рис. 1

Подобная структура оптимальна при небольшой численности работников и невысоких объёмах производства. Она обеспечивает идеальное соответствие принципу единоначалия, за счёт чего повышает ответственность каждого руководителя за конечные результаты работы своего подразделения. Но в то же время при линейной структуре от менеджеров любого уровня требуются глубокие и разносторонние знания. Чем сложнее производство и чем выше его объём, тем в большей степени линейная структура ограничивает возможность построения эффективной системы управления.

Дальнейшим развитием идеи линейной структуры является структура линейно-функциональная. В ней общее руководство осуществляется линейными менеджерами, которые реализуют функции управления через подчинённых руководителей функциональных подсистем. Это означает, что разные менеджеры специализируются на различных функциях управления. Руководители функциональных подразделений наделяются управленческими полномочиями в рамках своей функции для её успешной реализации. Каждый менеджер несёт

ответственность за выполнение отдельно взятой, закреплённой за ним управленческой функции. На рис. 2 показан пример такой линейно-функциональной структуры на уровне цеха.



Рис. 2

Для увеличения доходов производства и сохранения конкурентоспособности рекомендуется использовать программы система автоматизированного проектирования (САПР). САПР – это программный продукт, предназначенный для создания и выполнения проектных задач и выпуска технологической и конструкторской документации на каждое изделие с помощью компьютерных технологий. Области применения этих систем очень широки: Функциональность САПР определяется конкретным программным обеспечением. Программное обеспечение для САПР часто подразделяется на уровни в зависимости от степени сложности и функциональности системы. В швейной промышленности используется программа САПР для проектирования одежды, что способно существенно облегчить работу конструкторов, дизайнеров и технологов. Для конструирования одежды требуется воображение и множество профессиональных знаний и умений, так что это творческий процесс. Однако этот процесс также включает в себя множество рутинных задач, таких, как градация лекал или плотная раскладка деталей. Эти рутинные задачи могут отнимать слишком много времени, поэтому проектирование одежды на современном уровне немыслимо без использования САПР. Программа для швейного производства включает в себя все современные функции и модули, требуемые для разработки одежды [5]:

- Разработка одежды «с нуля» с сохранением рисунка на компьютере;
- Построение модели проектируемой одежды на основе выкройки;
- Сохранение собственных приемов конструирования одежды (т.е., система должна быть обучаемой);
- Классификация лекал на основе имеющихся стандартов;
- Параметрическая иерархизация образцов с использованием методов реконструкции;

- Трёхмерное конструирование одежды;
- Импорт лекал с цифровых камер и сканеров в компьютер;
- Автоматическая оптимизация размещения образцов;
- Подготовка технических эскизов;
- Подготовка спецификаций, сборочных чертежей и другой необходимой документации.

Эффективность конструкторской работы повышается при использовании САПР по следующим причинам:

- Принципиально новый способ черчения;
- Программное обеспечение имеет возможность автоматического создания электрических схем;
- Средства управления проектом включают в себя несколько документов;
- Повышается уровень качества изделия.

Таким образом, значительно сокращается время, затрачиваемое на конструирование одежды на компьютере, и повышается точность лекал.

Заключение

Таким образом, из проведённого анализа можно сделать следующие выводы.

Управление — это непрерывный процесс, в рамках которого менеджер координирует и планирует работу подчинённых ему подразделений и мотивирует команду своих работников для достижения наилучших результатов при минимальных затратах в течение всего производственного цикла [1, с. 13-14]. Эта работа требует от руководителя производства глубокого понимания широкого спектра профессиональных вопросов и способностей критического мышления.

Знание менеджером технологии и методов производства, экономики, психологии, методов планирования и управления, а также законов естественного и социального развития играет важную роль в достижении эффективности. Руководитель также должен обладать знаниями в сфере права, социологии и информатики. Менеджмент — творческий процесс, требующий не только базовых знаний в теории управления, но и умения анализировать сложившуюся ситуацию методами различных научных дисциплин и делать соответствующие выводы [2, с.16].

Обоснованность управленческого решения не всегда определяется высоким уровнем профессиональных знаний. Важными факторами являются умение индивидуально и

ответственно выбирать решения, навыки межличностного общения, лидерские качества и интуиция.

Прочное понимание научной основы для освоения теории управления и ее творческого применения требует образования в области управленческих исследований.

Чтобы сформировать в себе навыки управления, менеджер должен определить цели своей работы, выработать стратегию достижения этих целей, взять на себя ответственность за принятые решения и управлять этими решениями с помощью других. Каждый менеджер несет ответственность за определение цели, разработку плана ее достижения, принятие решений и управление. Это происходит каждый день. При решении управленческих задач важно уметь использовать опыт менеджеров прошлых поколений. Правильная стратегия и принятие решений требуют знаний, а интуиция подсказывает точные указания по управлению и контролю. Однако они не обязательно должны быть идеальными. Системы знаний являются фундаментальным аспектом искусства управления, помимо его научной природы.

Список литературы

1. Постановление Правительства РФ от 29 декабря 2022 г. № 2506 «О внесении изменений в Правила предоставления субсидий российским организациям промышленности на возмещение части затрат на обслуживание кредитов, направленных на увеличение объемов реализации продукции и повышение конкурентоспособности российской промышленной продукции, и признании утратившими силу отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации».
2. Астахова Н.И. Менеджмент: учебник для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2023. С. 13-14.
3. Гапоненко А.Л. Менеджмент: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2023. С. 16.
4. Ловкова Е.С. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учеб. пособие. Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. Владимир: Изд-во ВлГУ, 2020. С. 64.
5. Легкая промышленность: от проблем к возможностям/[https://strategy.ru/электронный информационный ресурс](https://strategy.ru/электронный_информационный_ресурс) (дата обращения 25.11.2023).
6. Программа швейного производства (САПР Грация) компьютерные технологии швейной промышленности/ <https://www.saprgrazia.com/> (дата обращения 28.11.2023).
7. Петрова Г.Д., Аксенова Е.И., Чернышев Е.В. Менеджмент: сборник тестовых заданий. Электрон. текстовые дан. М.: ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2023. URL: <https://niioz.ru/moskovskaya-meditsina/izdaniya-nii/metodicheskie-posobiya/> С. 346.

8. Павлова И.О., Скороход М.А. Основы менеджмента: учебное пособие. Самара: Издательство Самарского университета, 2021. С. 55.
9. Как обеспечить российские текстильные фабрики отечественным сырьем [электронный информационный ресурс]. (дата обращения: 25.11.2023).
10. Швейная промышленность как отрасль лёгкой промышленности. Технологии, оборудование и сырьё для швейной промышленности. URL: <https://fb.ru/article/285315/shveynaya-promyishlennost-kak-otrasl-l-gkoy-promyishlennosti-tehnologii-oborudovanie-i-syir-dlya-shveynoy-promyishlennosti?ysclid=lqm7nedeqo445623660> электронный информационный ресурс (дата обращения: 25.10.2023).

THEORETICAL ASPECTS OF THE STUDY OF GARMENT PRODUCTION AS A FACTOR OF ECONOMIC ACTIVITY IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

Lukashka Natalia Alexandrovna

Assistant of the Department of Management

Nizhny Novgorod State Agrotechnological University named after L.Y. Florentyev
Nizhny Novgorod, Russian Federation

Abstract. The article is devoted to the analysis of the main problems of the garment industry in Russia, the possibility of implementing measures for state support of this industry, as well as the specifics of the management of garment enterprises. The main problems include a reduction in the supply of raw materials due to economic sanctions, a reduction in the supply of equipment, a reduction in sales markets, an insufficient number of measures of state support for the industry, etc. These problems are compounded by problems in agriculture, in particular, the reduction of acreage for flax and hemp. Meanwhile, it is now time to dramatically expand production in the garment industry, both in connection with military orders and in connection with the needs of the civilian market. State support for the garment industry is carried out within the framework of a national project, the completion date of which is limited to 2025, meanwhile, many enterprises in the industry do not even know how to use these measures. Thus, state support for the garment industry in Russia needs to be strengthened and made more long-term. Special attention is paid in the article to the use of CAD systems in the enterprises of the garment industry and the benefits that the widespread introduction of such systems promises.

Key words: garment industry, management, crisis, sanctions, organizational structures, management methods, government support for entrepreneurship, CAD.

References

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated December 29, 2022 № 2506 «On Amendments to the Rules for Granting Subsidies to Russian Industrial Organizations to Reimburse Part of the Cost of Servicing Loans aimed at Increasing Sales Volumes and Increasing the Competitiveness of Russian Industrial Products, and Invalidation of Certain Provisions of Certain Acts of the Government of the Russian Federation».
2. Astakhova N.I. Management: textbook for universities. Moscow: Yurait Publishing House, 2023. P. 13-14.

3. Gaponenko A.L. Management: textbook for universities. 2nd ed., reprint. and add. Moscow : Yurait Publishing House, 2023. P. 16.
4. Lovkova E.S. Fundamentals of management [Electronic resource]: textbook. stipend. Vladimir State University named after A. G. and N. G. Stoletov. Vladimir: VISU Publishing House, 2020. P. 64.
5. Light industry: from problems to opportunities/<https://strategy.ru/electronic> information resource (accessed 25.11.2023).
6. Sewing production program (CAD Grace) computer technologies of the garment industry/<https://www.saprgrazia.com/> (accessed 28.11.2023).
7. Petrova G.D., Aksenova E.I., Chernyshev E.V. Management: a collection of test tasks. The electron. text data. M.: GBU «ИОЗММ ДЗМ», 2023. URL: <https://niioz.ru/moskovskaya-meditcina/izdaniya-nii/metodicheskie-posobiya/> P. 346.
8. Pavlova I.O., Skorokhod M.A. Fundamentals of management: a textbook. Samara: Samara University Publishing House, 2021. P.55.
9. How to provide Russian textile factories with domestic raw materials [electronic information resource]. Date of application: 25.11.2023.
10. The garment industry as a branch of light industry. Technologies, equipment and raw materials for the garment industry: <https://fb.ru/article/285315/shveynaya-promyishlennost-kak-otrasl-l-gkoy-promyishlennosti-tehnologii-oborudovanie-i-syir-dlya-shveynoy-promyishlennosti?ysclid=lqm7nedeqo445623660> electronic information resource (accessed 25.10.2023).