

Новикова И. В.

Рецензия на книгу А. С. Хворостяной «Стратегирование индустрии моды: теория и практика». СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. 272 с.



Индустрия моды является ярким феноменом развития креативной экономики. Она объединяет разных акторов рынка: транснациональные корпорации, Дома моды, дизайнерские ателье, медийные агентства, консалтинговые компании, малый и средний бизнес, отраслевые органы власти и других. Развитие новых товаров и услуг в этой индустрии во многом зависит от творческого видения и компетенций креативного класса — дизайнеров, арт-директоров, маркетологов, рекламщиков, журналистов и т. д. В книге кандидата экономических наук, преподавателя кафедры экономической и финансовой стратегии факультета Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова, ведущего научного сотрудника Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ А. С. Хворостяной под редакцией академика, иностранного члена РАН, доктора экономических наук, профессора, заслуженного работника высшей школы Российской Федерации, лауреата премии имени М. В. Ломоносова I степени за научные работы В. Л. Квинта рассмотрена стратегическая

роль нового типа отраслевых профессионалов в индустрии моды — фэшн-стратегов.

Фэшн-стратег — это профессионал-аналитик, обладающий стратегическим мышлением в индустрии моды, занимающийся разработками и реализацией стратегий, имеющий определенные базовые навыки и компетенции. Среди них — креативность, стратегическое управление проектами, критическое мышление, эмоциональный интеллект, кросс-культурные навыки и междисциплинарные знания. Благодаря таким способностям, он придает новую скорость и новый уровень развития предприятиям индустрии моды. Автор отмечает, что «фэшн-стратегирование как основа долгосрочного развития предприятия легкой промышленности и индустрии моды открывает новые горизонты деятельности, усиливает синергетический эффект всех факторов производства и подчеркивает ДНК культурных и креативных индустрий — уникальные нематериальные активы, выраженные в творчестве».

В книге приведены примеры фэшн-стратегов глобального уровня, выявлены их качества, оказавшие влияние на стратегические решения, которые, в свою очередь, позволили их компаниям стать стратегическими лидерами индустрии моды. Так, основатель *Moët Hennessy — Louis Vuitton (LVMH)* Бернар Арно и основатель *Kering* Франсуа Пино являются примерами инвестиционных стратегов, благодаря которым произошла синергия ключевых конкурентных преимуществ отраслевых предприятий. Они обладают стратегическим мышлением, дальновидностью и расчетливостью.

А. С. Хворостяная детально проводит анализ стратегических решений групп компаний *LVMH* и *Kering* в области долгосрочного развития трудовых ресурсов. Она акцентирует внимание на реализации стратегии формирования кадрового потенциала и коллективного творчества. Учитывая роль представителей креативного класса в отрасли, обе группы

компаний активно инвестируют в персонал. Автор монографии пишет: «К стратегическим приоритетам группы *LVMH* относятся стимулирование и развитие творческого потенциала, стратегического лидерства и предпринимательства, сохранение уникальных навыков... Запущена новаторская программа “DARE” для развития талантов посредством командной разработки открытых инноваций, реализуется инвестиционная программа *LVMH* “*Métiers d’Art*”, направленная на поддержку лучших поставщиков с целью сохранить за Домами моды доступ к необходимым ресурсам и знаниям... Группа компаний *Kering* продолжает сотрудничество с мировыми институтами индустрии моды, которые формируют новый класс дизайнеров-инноваторов. С января 2015 г. мастерская группы компаний *Kering La Scuola dei Maestri Pellettieri di Bottega Veneta* начала сотрудничество с университетом *University IUAV of Venice* с целью создания трехмесячного курса по дизайну предметов из кожи и разработке новых продуктов. Участники, зная производственную технологию, в дальнейшем могут претендовать на трудоустройство на данное предприятие».

Креативный класс необходим для придания стратегического импульса развитию активов в индустрии моды. В книге проанализированы лучшие зарубежные практики по проведению стратегических процессов ребрендинга Домов моды. В частности, как справедливо утверждает автор монографии, смена креативного директора способна оживить деятельность Дома моды, придать традиционному наследию современный актуальный вид.

Стратегические тенденции и шоки внешней среды могут оказать негативное воздействие на предпринимательскую деятельность и системное развитие человеческого капитала в данной области. Книга А. С. Хворостяной под научной редакцией академика В. Л. Квинта имеет большую практическую значимость для акторов индустрии моды, позволит развить творческий потенциал разных предприятий, которые повлияют на увеличение экономической и общественной эффективности.

Новикова Ирина Викторовна — профессор кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова, доктор экономических наук, доцент, лауреат премии имени И. И. Шувалова I степени за цикл работ «Стратегирование занятости населения в цифровой экономике».