

УДК 339.138

## СЕТЕВЫЕ ФОРМЫ ИНТЕГРАЦИИ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТЕКСТИЛЬНОЙ И ШВЕЙНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Ю.Г. ВАЙЛУНОВА

(Витебский государственный технологический университет)

*Исследуется сущность, классификация, значение сетевых форм интеграции в повышении конкурентоспособности предприятий текстильной и швейной промышленности. Рассмотрены сетевые формы интеграции, зарубежный опыт функционирования сетевых структур, выявлены тенденции и закономерности их развития на примере Италии, Японии, США, Германии. Обоснованы сетевые формы интеграции предприятий текстильной и швейной промышленности Республики Беларусь.*

**Введение.** В условиях глобализации наблюдается динамика развития интеграционных сетевых взаимодействий под влиянием конкуренции и требований научно-технического прогресса. В условиях развития сетевой экономики результативность взаимодействия субъектов хозяйствования увеличивается при формировании и развитии интеграции в рамках сетевых объединений как наиболее совершенной формы управления сложными экономическими системами.

В связи с усилением международной конкуренции эффективность и конкурентоспособность предприятий Республики Беларусь снижается. Для изменения такого положения на рынке необходимо совершенствовать организационную структуру, развивать сетевые связи с иными субъектами хозяйствования. В результате формирования интеграционных процессов повысится эффективность совместной деятельности субъектов и экономики в целом.

Изучению формирования и развития сетевых структур посвящены работы зарубежных ученых: Г.Б. Клейнера, К.А. Баринковского, И. Ансоффа, Е.В. Дементьева, В.С. Катыкало, Б.З. Мильнера, В.В. Радаева, О.А. Третьяк, В.А. Цветкова, П. Зибера, Р. Коуза, Р. Майлза, Ч. Сноу, Р. Патюреля, М. Райсса, Й. Рюэгг-Штюрма, О. Уильямсона, А. Чандлера, К. Эрроу и других. Некоторые аспекты рассматриваемого вопроса отражены в работах белорусских ученых: В. Байнева, Н. Богдан, В. Борисевича, Т. Вертинской, Л. Козловской, П. Никитенко, А. Томашевича, Г. Яшевой, В. Фатеева и других.

Сетевая форма интеграции промышленных предприятий – наиболее прогрессивная, современная и перспективная форма организации и развития объединений и сотрудничества. Любые виды кооперационных, договорных, информационных, территориальных, правовых, финансовых и других взаимосвязей могут быть определены как сетевая форма интеграционного взаимодействия. Понятие «сеть» не ограничивается какой-либо организационной или правовой формой, оно отражает современные тенденции к интеграции, происходящие в экономическом сообществе.

Значение развития форм интеграции на предприятиях в решении задач инновационного развития и модернизации экономики Беларуси признано на государственном уровне в следующих документах: Программа инновационного развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы; Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы; Стратегия технологического развития Республики Беларусь на период до 2015 года; Комплексный бизнес-план развития льняной отрасли Республики Беларусь в 2011–2015 годах.

Белорусские предприятия активно ищут новых партнеров, чтобы получить дополнительные возможности выхода на новые рынки сбыта или получить доступ к новым источникам сырья. Поэтому возрастает роль использования различных сетевых форм интеграции, которые создают гибкую систему связей, обеспечивающих выживание фирмы в кризисных ситуациях.

В современных условиях белорусские предприятия вынуждены конкурировать не только за рынки сбыта и потребителей, но и за ограниченные материальные ресурсы, квалифицированные трудовые ресурсы, возможность использования новых инновационных технологий, нематериальных активов, таких как знания, бренды, корпоративная культура и т.д. Поэтому использование инструментов сетевого сотрудничества и партнерства дает предприятиям большие выгоды и возможность более устойчивого функционирования, чем использование инструментов конкуренции.

Особенно актуальна эта проблема для предприятий легкой промышленности Республики Беларусь, в частности для текстильного и швейного производства, которые теряют свою конкурентоспособность и эффективность на внутреннем и внешнем рынках. В условиях глобальных изменений – снижения спроса из-за международного финансово-экономического кризиса, усиления международной конкуренции вследствие вступления России в ВТО – эффективность и конкурентоспособность предприятий текстильного и швейного производства Беларуси снизилась.

Легкая промышленность является значимой отраслью для национальной экономики Республики Беларусь, так как она играет важную роль в обеспечении стабильного и сбалансированного экономического роста, улучшении качества жизни населения на основе получения синергетического эффекта от масштабного производства экономически выгодных и экологически безопасных товаров, повышения конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей, укрепления их позиций на внутреннем и внешнем рынках. Продукция легкой промышленности имеет устойчивый спрос, она востребована практически во всех сферах жизнедеятельности человека (начиная с его рождения) и в деятельности многих отраслей и структур экономики. Легкая промышленность формирует спрос в смежных отраслях промышленности (машиностроение, химическая промышленность, автомобилестроение, агропромышленный комплекс).

В легкой промышленности Беларуси самой крупной по объему выпускаемой продукции и числу занятых рабочих является текстильная промышленность, объединяющая производство всех видов тканей, трикотажа, валяльно-войлочных и других изделий на основе волокнистого сырья. В соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь текстильное и швейное производства входят в подсекцию ДВ. Эти производства связаны в технологической цепи. Предприятия этих производств имеют в Беларуси достаточно высокую концентрацию и локализацию, что является предпосылкой для рассмотрения вопроса о создании в них сетевых форм интеграции.

Цель данного исследования – обосновать направления повышения конкурентоспособности предприятий текстильной и швейной промышленности на основе развития сетевых форм интеграции.

Исходя из поставленной цели сформулированы задачи: рассмотреть сущность сетевых форм интеграции и их значение в повышении конкурентоспособности предприятий; провести анализ зарубежного опыта использования сетевых форм интеграции; предложить направления формирования сетевых форм интеграции для предприятий текстильной и швейной промышленности Республики Беларусь.

**Сетевые формы интеграции: сущность и значение для предприятий.** Изучение сетевых форм интеграции ставит задачу теоретического исследования связанных понятий: «сетевая структура», «сетевые объединения», «сетевые взаимосвязи», «сетевые организации» и др.

Исходя из анализа дефиниций понятия «сетевая структура», принадлежащих таким ученым, как П. Зибер [6, 10, 11]; В.Е. Дементьев, Й. Рюэгг-Штюром, Л. Ахтенхаген [5, 17]; М. Райсс [16, 19]; Р. Хэргинс [25, с. 112]; Ф. Вебстер [28, с. 31–42]; Ю.С. Богачев, А.М. Октябрьский, Д.А. Рубвальтер [4, с. 63], можно предложить следующее определение: *«Сетевая структура – это форма мягкой интеграции субъектов хозяйствования, которая основана на формировании долговременных и устойчивых организационных, хозяйственных, производственно-кооперационных, информационных и других форм сотрудничества, партнерства и взаимоотношений предприятий, преимущественно неформальных, которые имеют значимую роль при организации бизнес-структуры».*

Формирование сетевых форм интеграции должно соответствовать таким положениям:

- сетевая форма интеграции предполагает создание интеграционного бизнес-объединения, в состав которого входят равноправные и независимые партнеры, способные реализовывать как конкурентные стратегии (концепция со-конкуренции – co-competition), так и стратегии, направленные на сотрудничество (концепция cooperation);

- сетевая форма интеграции – это мягкая форма интеграции;
- предполагает наличие горизонтальных, вертикальных связей между участниками сети;
- сетевая форма интеграции должна основываться на развитии сетевого сотрудничества и партнерства, т.е. на формальных и неформальных отношениях.

Следующий аспект, требующий рассмотрения, – классификация сетевых форм интеграции.

Существует множество взглядов на классификацию сетевых форм интеграции. Так, например, Р. Майлз и Ч. Сноу выделяют внутренние, стабильные, динамичные формы [27, с. 53–72]; иерархизированные и горизонтальные сети с равноправными партнерами определяет Р. Патюрель [15, с. 76–81]; внутриорганизационные и межорганизационные, или же внутренние и внешние, сети выделяют Х. Хинтерхюбер и Б. Левин [20, с. 163–165]; квазиинтегрированные сети (преимущественно горизонтальные) и сети, ориентированные на спрос (вертикальные сети поставщиков и производителей), рассматривают М. Кастельс и Де Ман [9, с. 182–183]; Е.П. Карлина анализирует компании-сети (деловые сети) и сети-компании (внутрифирменные сети) [8, с. 48–51].

В целях развития теоретических основ сетевых форм интеграции для разработки и реализации эффективных сетевых стратегий с учетом зарубежного опыта, рассмотренных форм сетевой интеграции и сформулированных выше критериев можно предложить следующие сетевые формы интеграции:

- внутрифирменные корпоративные сети, базирующиеся на положениях Кодекса корпоративного поведения и Кодекса корпоративной этики;
- межфирменные сети по вертикали, предполагают развитие сотрудничества с поставщиками, потребителями (cooperation). Типами сетевых форм интеграции в данном случае будут: образовательные, сотрудничество в инновациях, маркетинговые, информационные, интеграционные сетевые структуры;

- межфирменные сети по горизонтали предполагают формирование сотрудничества и партнерства с конкурентами (cooperation and cooptation). Сетевыми формами интеграции будут являться совместные с конкурентами – субъектами сети программы, такие как образовательные, научно-исследовательские, маркетинговые, приграничного сотрудничества, экспорта.

Следующий аспект – обоснование эффекта от сетевых форм интеграции в повышении конкурентоспособности предприятий.

Ученые-экономисты Х. Шмиц, Т. Роланд и П. Хертхог, А. Маршалл, Сакари Лукэнен, С.И. Соколенко, М. Портер, Д. Якобс, С.С. Полоник, Я.М. Александрович, В.В. Пинигин, А.А. Быков, С.П. Вертай, рассматривая сетевые формы интеграции, отмечают разные аспекты их влияния на экономический рост и повышение эффективности деятельности субъектов.

Анализ данных аспектов показал, что экономический эффект от организации сетевого взаимодействия товаропроизводителей на микроуровне заключается в повышении конкурентоспособности предприятий благодаря таким источникам эффекта, как рост производительности труда, снижение себестоимости, повышение качества продукции и конкурентоспособности товаров (таблица).

#### Формирование источников экономического эффекта сетевой структуры

Составляющие конкурентного потенциала предприятий	Влияние сетевого сотрудничества на конкурентоспособность субъектов сети	Источники экономического эффекта сетевых структур
Менеджмент	Создание некоммерческих организаций позволит субъектам сети заключать партнерские соглашения о позиционировании в целевых сегментах рынка, совместно использовать ресурсы, лоббировать интересы субъектов сети перед местными органами власти. Механизм саморегулирования в сети повысит эффективность управления	Снижение себестоимости продукции. Улучшение финансового состояния предприятий
Материально-техническое обеспечение	Близость поставщиков сокращает время поставки, сложившиеся неформальные отношения позволяют снизить транзакционные издержки и получать более качественные материально-технические ресурсы	Снижение себестоимости продукции. Повышение качества продукции. Рост производительности труда
Организация производства	Сотрудничество с субподрядчиками будет способствовать своевременному получению информации для принятия управленческих решений. Привлечение потребителей к процессу конструирования и разработки продукции будет содействовать большей потребительской удовлетворенности	Повышение эффективности маркетинга. Улучшение потребительских свойств продукции, освоение новой продукции. Рост производительности труда
Инновационная деятельность	Сотрудничество предприятий в области научных исследований приведет к быстрому распространению инноваций, развитию уникальных способностей и созданию новых производств, ускорению процесса технического обновления за счет следующих факторов: улучшения методов решения сложных задач; большой гибкости и скорости разработок и внедрения инноваций; привлечения инвестиций в кластер; разделения рисков; внутренней специализации и стандартизации гибких предпринимательских структур малого бизнеса в составе сети; приобретения новшеств в рамках международного технологического сотрудничества; установления устойчивых связей, обмена информацией и новыми технологиями среди малых и средних предприятий; усиления сотрудничества на уровне правительственных учреждений и компаний	Активизация инновационной деятельности. Повышение качества и конкурентоспособности товаров
	Совместные программы в области научных исследований создадут возможность доступа к общему фонду технических и организационных знаний, позволят снизить расходы на научные исследования и разработки. Увеличатся информационные потоки между конкурирующими предприятиями ввиду близкого географического расположения, что будет способствовать быстрому распространению инноваций	Рост производительности труда. Создание инновационных товаров

Источник: [22, с. 284].

Практическая необходимость создания сетевых форм интеграции в повышении конкурентоспособности белорусских предприятий, множественность взглядов на преимущества создания сетевой структуры, вызвали необходимость рассмотрения и анализа опыта формирования сетевых форм интеграции.

**Зарубежный опыт использования сетевых форм интеграции в промышленности.** Мировой опыт реструктуризации текстильной отрасли демонстрирует основные черты ее проведения. Возможными путями применения данного опыта в Республике Беларусь являются характеристики реструктуризации текстильной промышленности в отдельных странах.

*Германия:*

1) тесная связь текстильной промышленности с национальными банками: «Deutsche Bank AG», «Bayerische Hypo- und Vereinsbank AG» (HVB), «Dresdner Bank AG» и «Commerzbank AG», которые особенно активно ведут сотрудничество по финансированию компаний производственного типа. Банки принимают участие не только в финансировании инвестиционных проектов, но и в управлении предприятиями;

2) немецкие текстильные компании начали все больше внедрять схему, базирующуюся на сотрудничестве со странами СНГ. Своего рода кооперация, получившая в последствии название «толлинг», позволила сократить расходы на рабочую силу, что в свою очередь отразилось на цене конечного продукта.

Подобное внутреннее финансирование не применимо в условиях Республики Беларусь в силу ограниченности банковских ресурсов. Однако кооперация с европейскими финансово-промышленными группами позволит привести технологии производства текстильных товаров к мировым стандартам.

*Страны Юго-Восточной Азии:*

- 1) привлечение транснациональных компаний и иностранных инвестиций;
- 2) создание замкнутого технологического цикла;
- 3) оснащение современным высокопроизводительным оборудованием;
- 4) осуществление прямой поддержки экспортеров;
- 5) освобождение производителей от уплаты таможенных пошлин и налога на добавленную стоимость на ввозимое сырье и оборудование;
- 6) разработка и использование Кодексов корпоративного поведения и этических кодексов.

Так, в Японии существуют следующие сетевые структуры:

- горизонтальные сети основаны на межрыночных связях между большими фирмами;
- вертикальные сети (кейретсу) построены вокруг большой специализированной индустриальной корпорации, охватывающей сотни и тысячи поставщиков (в центре главных вертикальных сетей такие компании, как Toyota, Matsushita, Toshiba и т.д.).

Большинство авторов, анализирующих преимущества сетевой организации труда в рамках японских бизнес-групп (кейретцу), акцентируют внимание на их социальной и экономической эффективности, объясняя ее объединением традиционных форм патернализма с высокой эффективностью делового поведения персонала, занятого на различных уровнях организации в рамках крупных фирм и их более мелких сателлитов. Родоначальниками корпоративных кодексов были японские компании, которые доказали регламентирование поведения работников до абсолюта.

В корейских сетях (чеболах) все фирмы контролируются центральной холдинговой компанией, которая принадлежит семейному клану. Центральная холдинговая компания поддерживается правительственными банками и контролируемым правительством торговыми компаниями. Малый и средний бизнес играет второстепенную роль в таких сетях, большинство фирм чебола крупные и работают под жестким управлением центрального менеджмента чебола.

Китайская организация бизнеса (она характерна также для Тайваня и Гонконга) основана на семейных фирмах и кросс-секторных деловых сетях, часто контролируемых одной семьей [21].

Данные методы позволили бы в Республике Беларусь проводить политику интенсивной реструктуризации текстильной отрасли и добиться значительных результатов в экспансии текстильной продукции на мировой рынок.

*Страны Восточной Европы:*

- 1) разукрупнение предприятий, сопровождаемое сокращением производственных мощностей и занятости;
- 2) кооперирование с крупными иностранными компаниями посредством выполнения субподрядных работ (толлинг);
- 3) гарантия возможности репатриации прибыли и дивидендов после уплаты налогов;
- 4) освобождение от уплаты таможенных пошлин основных средств, поступающих как инвестиции в уставный фонд компании;
- 5) постепенное снижение ставки рефинансирования;
- 6) девальвация национальной валюты по отношению к евро;
- 7) поиск новых внешних рынков и проведение успешной либерализации банковского сектора.

Типичным примером сетевых структур в странах Восточной Европы являются венгерские межорганизационные сети собственности, в которых на базе перекрестной собственности и кооперационных связей типа потребитель – поставщик стали создаваться фирмы-сателлиты при крупных конгломератах с

участием развивающихся банков и страховых компаний; возник также чешский вариант корейских чеболей [18, с. 16]. Этот тип реструктуризации служит хорошим примером для Республики Беларусь, учитывая схожесть ситуаций развития наших стран после разрыва связей Совета экономической взаимопомощи.

*США:*

1) преимущества перехода от массового производства к расширенному ассортименту в целях быстрого реагирования на возникновение запросов потребителей;

2) принцип непосредственного воздействия банков на текстильную отрасль и разработка высококапиталоемкой продукции;

3) взаимодействие промышленности с фондовым рынком, который может формировать приток капитала для реализации стратегии конкурентных преимуществ;

4) разработка и использование кодексов корпоративного поведения и этических кодексов.

Практика привлечения ресурсов американскими текстильщиками не применима для Беларуси в силу отсутствия фондового рынка, вторичного рынка ценных бумаг и низкой концентрации капитала.

*Россия:*

1) переориентация производства на выпуск новых видов продукции с использованием современных высоких технологий;

2) выпуск продукции с увеличенной составляющей добавленной стоимости;

3) создание интеграционной компании законченного производственного цикла;

4) присвоение рейтинга для привлечения инвесторов.

В данной ситуации необходимо говорить о создании сетевых структур в текстильной и швейной промышленности Республики Беларусь, основываясь на широких возможностях национального текстильного рынка при содействии опыта российских текстильщиков и при их финансовой и материальной поддержке.

В рассмотренных странах также присутствует сотрудничество с конкурентами. Так, например, существует ассоциация по разработке Blu-ray дисков (Blu-ray Disc Association или BDA), состоящая из компаний Matsushita, Pioneer, Philips, Thomson, LG Electronics, Hitachi, Sharp, Samsung, Sony и др. Всего в составе ассоциации около 250 компаний, между которыми существуют связи по совместному ведению научных и технических разработок, призванных совершенствовать продукцию отрасли.

Анализируя мировой опыт и систематизируя его, можно выделить следующие *основные предпосылки формирования сетевых форм интеграции:*

- возможность повышения эффективности деятельности участников за счет использования преимуществ объединения и получения дополнительного синергетического эффекта, который выступает в виде операционной и финансовой синергии;

- желание снизить налоговую нагрузку;

- возможность диверсификации производства и использования избыточных ресурсов;

- доступ к инвестиционным ресурсам;

- разработка совместной маркетинговой программы;

- увеличение влияния и доминирование корпораций;

- стремление предприятий выжить в конкурентной борьбе;

- появление новых форм участия менеджеров в управлении корпорациями;

- стремление повысить вес руководства компании и личные мотивы менеджеров.

Анализ процесса формирования устойчивых интегрированных структур в текстильной и швейной промышленности зарубежных стран позволил выделить следующие закономерности их развития:

- достижение синергетического эффекта за счет снижения транзакционных издержек, внешних и внутренних рисков, повышения инновационности и конкурентоспособности интегрированных структур;

- объединение капиталов с целью более эффективного роста масштабов производства при формировании интегрированных образований;

- диверсификация деятельности, способствующая одновременному развитию многих, не связанных друг с другом видов производств, расширению ассортимента и снижению риска банкротства;

- смена экономической политики, которая повлечет за собой новый этап интеграционных процессов через изменение организационно-правовой формы, условий взаимодействия и т.п.

Выявленные закономерности предоставляют возможность создавать необходимые благоприятные условия для повышения конкурентоспособности предприятий текстильной и швейной промышленности. На сегодняшний момент, по оценке экспертов, легкая промышленность находится в первой тройке отраслей, подверженных особому риску в связи с вступлением России во Всемирную торговую организацию. Интеграция предприятий в текстильной и швейной промышленности является одним из способов защиты интересов производителей текстильной и швейной продукции [3].

На основе проведенного анализа зарубежного опыта формирования сетевых структур, рассмотрим *направления создания сетевых форм интеграции в Республике Беларусь.*

**Создание сетевых форм интеграции для предприятий текстильной и швейной промышленности Республики Беларусь.** Легкая промышленность Республики Беларусь объединяет более 10 отраслей и десятки производств, непосредственно участвующих в обеспечении населения потребительскими товарами. Часть продукции (примерно четверть всего производства) поставляется на экспорт. В составе легкой промышленности Беларуси самая крупная по объему выпускаемой продукции – текстильная, объединяющая производство всех видов тканей, трикотажных, войлочных и других изделий на основе волокнистого сырья. Вторая по значению в этой сфере – швейная промышленность. Текстильное и швейное производство связаны между собой по технологической цепи и включают 1 693 предприятия (по данным на 2012 год) [1].

Крупными представителями текстильной промышленности являются: ОАО «Могилевский текстиль» МОГОТЕКС; РУПТП «Оршанский льнокомбинат»; ОАО «Сукно» (г. Минск) и др.

Из предприятий швейной отрасли в последнее время получили известность СП ЗАО «Миловица»; ОАО «Элема»; ОАО «Прогрес» (г. Минск); «Веснянка» (г. Могилев).

Крупными швейными предприятиями остаются ОАО «Коминтерн» (г. Гомель) и ОАО «Знамя индустриализации» (г. Витебск).

Приоритеты в развитии легкой промышленности отдаются предприятиям, имеющим возможность в короткий срок улучшить качество продукции по всей технологической цепочке до выпуска конечной продукции. Особое внимание следует уделять развитию РУПТП «Оршанский льнокомбинат», РУП «Кобринская прядильно-ткацкая фабрика «Ручайка», ОАО «Полесье», ОАО «Витебские ковры».

Повысить эффективность и конкурентоспособность предприятий текстильного и швейного производства можно за счет формирования сетевых структур между ними.

Основными направлениями использования сетевых форм интеграции для предприятий текстильной и швейной промышленности Республики Беларусь являются следующие:

- *создание внутрифирменных корпоративных сетей.* На предприятиях текстильного и швейного производств необходимо развивать корпоративные отношения во внутренней среде предприятий посредством разработки и внедрения кодексов корпоративной этики и корпоративного поведения. Кодексы помогут сформировать желаемую корпоративную культуру; понимание партнерами организации и персоналом общих предназначений и целей, стратегий и средств их достижения; определение общих ценностей, разделяемых руководством и работниками. Главное – кодексы позволят построить эффективную систему внешних и внутренних коммуникаций; повысят инвестиционную привлекательность предприятий; улучшат его репутацию, а следовательно повысят конкурентоспособность.

- *организация межфирменных сетей по вертикали.* В соответствии с программными документами в Витебском регионе планируется создание холдинга «Витебский лен» на базе РУПТП «Оршанский льнокомбинат».

Образовательные сетевые формы предполагают совместные образовательные программы предприятий текстильного и швейного производства РУПТП «Оршанский льнокомбинат», ОАО «Знамя индустриализации» с региональными образовательными учреждениями, а именно Витебским государственным технологическим университетом. Преимуществами образовательных сетей являются: повышение качества подготовки кадров; открытие новых образовательных программ; организация программ непрерывного образования с учетом многоуровневой подготовки кадров, а также повышение мобильности студентов и преподавателей. Переход к такой сетевой модели управления обусловливается, во-первых, интеграцией университета в единое европейское образовательное пространство, во-вторых, усилением значимости организации эффективного взаимодействия вузов с академическими учреждениями и предприятиями реального сектора экономики. Предлагаются следующие *формы сетевого сотрудничества субъектов в инновациях:*

- совместная разработка научных исследований для субъектов хозяйствования, т.е. более тесное сотрудничество, например, между ОАО «Знамя индустриализации» и УО «Витебский государственный технологический университет»;

- создание совместных лабораторий посредством открытия представительств Ассоциации производителей текстиля и одежды в отраслевом вузе или научно-исследовательской организации.

С учетом особенностей текстильной и швейной промышленности предлагаются следующие *формы сетевого сотрудничества предприятий в маркетинге:*

- совместные программы сегментирования рынка и позиционирования товара;

- совместные программы продвижения товаров на внешнем рынке. Так, РУПТП «Оршанский льнокомбинат» предлагается разрабатывать программы продвижения товаров совместно со швейными предприятиями-клиентами, такими как: ОАО «Знамя Индустриализации», г. Витебск; ЗАО ПТФ «Свитанак», г. Орша; ОАО «Дзержинская швейная фабрика «Элиз», г. Дзержинск; ПЧУП «Нить» ОО «БелОГ» г. Орша; ЗАО «КиС», г. Витебск, и другими;

- информационные сети, базирующиеся на внедрении новых информационных технологий (например, CRM-системы), которые могут сформировать базу данных партнеров на предприятии.

Создание межфирменной сетевой формы интеграции по горизонтали предполагает развитие связей с конкурентами по следующим направлениям:

- создание ассоциаций для разработки единых стандартов качества в одной отрасли и этических кодексов, контроль их соблюдения для осуществления маркетинговых мероприятий;
- совместное лоббирование интересов отрасли в органах государственной власти;
- совместное проведение научных исследований и внедрение технических разработок;
- использование ко-брендинга.

Использование этих приемов позволит белорусским текстильным и швейным предприятиям эффективно использовать ресурсы отрасли для решения как общих, так и частных задач.

**Заключение.** Роль сетевых форм интеграции в развитии современных социально-экономических отношений значима. Развитие сетевых форм интеграции предприятий текстильной и швейной промышленности – один из важных факторов экономического роста, конкурентоспособности и развития инноваций. Сетевые формы интеграции занимают достойное место в обеспечении эффективности и конкурентоспособности промышленного производства.

Представленные теоретико-методологические основы формирования и развития сетевых форм интеграции в текстильной и швейной промышленности позволят предприятиям разрабатывать и реализовывать стратегии, направленные на повышение их конкурентоспособности и эффективности.

Для реализации преимуществ интеграционных связей на макро- и региональном уровнях должен быть разработан и внедрен экономический механизм стимулирования инициатив по развитию сетевых форм интеграции.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аналитический обзор по текстильной и швейной промышленности, подготовленный агентством «Бизнес-новости» [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://doingbusiness.by/tekstilnaya-i-shveinaya-otrasli-poluchayut-ubitki-s-iyunya>. – Дата доступа: 15.02.2014
2. Асаул, А.Н. Предпринимательские сети в строительстве / А.Н. Асаул, Е.Г. Скуматов, Г.Е. Локтева. – СПб.: Гуманистика, 2005. – 256 с.
3. Биткина, С.В. Где тонко / С.В. Биткина [Электронный ресурс] // Российская газета. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/09/18/regcfo/textil.html>. – Дата доступа: 17.02.2014.
4. Богачев, Ю.С. Механизмы развития инновационной экономики в современных условиях / Ю.С. Богачев, А.М. Октябрьский, Д.А. Рубальтер // ЭНСР. – 2009. – № 2(45). – С. 63.
5. Дементьев, В.Е. Интеграция предприятий и экономическое развитие / В.Е. Дементьев. – Препринт # WP/98/038. – М.: ЦЭМИ РАН, 1998. – 114 с.
6. Зибер, П. Управление сетью как ключевая компетенция предприятия / П. Зибер // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 3. – С. 92–96.
7. Иванов, Ю.В. Интеграция предприятий / Ю.В. Иванов [Электронный ресурс]. – 2013. Российское предпринимательство. – 2000. – № 10(10). – С. 30–36. – Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/articles/9152/>. – Дата доступа: 17.02.2014.
8. Карлина, Е.П. Объединяясь в сети: две модели сетевой организации бизнес-процессов / Е.П. Карлина // Российское предпринимательство. – 2004. – № 1. – С. 48–51.
9. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
10. Катькало, В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980–90-е годы / В.С. Катькало // Вестн. Санкт-Петербургского ун-та. Серия 5: Экономика. – 1999. – Вып. 2. – С. 21–38.
11. Котлер, Ф. Маркетинг в условиях сетевой экономики / Ф. Котлер, Р. Ачрол // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2000. – № 2. – С. 2–19.
12. Кушлин, В.И. Энциклопедический словарь. Современная рыночная экономика. Государственное регулирование рыночных процессов / В.И. Кушлин; общ. ред. В.И. Кушлина, В.П. Чичканова. – М.: Рос. акад. гос. службы (РАГС), 2004. – 744 с.
13. Мёллер, К. Рост стратегических сетей – новые модели создания ценности / К. Мёллер, А. Райала // Рос. журнал менеджмента. – 2003. – Т. 6, № 4. – С. 113–140.
14. Мичурина, О.Ю. К вопросу о классификации сетевых организаций / О.Ю. Мичурина // Научно-технические ведомости СПбГПУ. – 2010. – № 2. – С. 89–94.
15. Патюрель, Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 3. – С. 76–81.

16. Райсс, М. Границы «безграничных» предприятий: перспективы сетевых организаций / М. Райсс // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 1. – С. 92–97.
17. Рюэгг-Штюром, Й. Сетевые организационно-управленческие формы – мода или необходимость? / Й. Рюэгг-Штюром, Л. Ахтенхаген // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 6. – С. 53–57.
18. Стоунхаус, Д. Виртуальная корпорация – высшая форма сети делового сотрудничества / Д. Стоунхаус // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 1. – С. 14–24.
19. Третьяк, О.А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О.А. Третьяк, М.Н. Румянцева // Российский журнал менеджмента. – 2003. – Т. 1, № 2. – С. 77–102.
20. Шерешева, М.Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний / М.Ю. Шерешева. – М.: Издат. Дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – 339 с.
21. Юлдашева, О.У. Межфирменная кооперация. Сетевые формы организации бизнеса / О. Юлдашева, У. Катенев, В. Полонский [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://news.elteh.ru/arh/2007/44/29.php>. – Дата доступа: 15.02.2014.
22. Яшева, Г.А. Кластерная концепция повышения конкурентоспособности предприятий в контексте сетевого сотрудничества и государственно-частного партнерства: моногр. / Г.А. Яшева. – Витебск: УО «ВГТУ», 2010. – 373 с.
23. Brandenburger, Adam M. Co-opetition: A Revolutionary Mindset that Combines Competition and Cooperation / Adam M. Brandenburger, Barry J. Nalebuff. – Currency Doubleday, 1998. – 288 p.
24. Brandenburger, Adam M. The Right Game: Use Game Theory to Shape Strategy / Adam M. Brandenburger, Barry J. Nalebuff // Harvard Business Review. – 1995. – July–August. – P. 57–71.
25. Haggins, R. The success and failure of policy-implanted inter-firm network initiatives: motivations, processes and structure / R. Haggins // Entrepreneurship and Regional Development. – 2000. – № 12. – P. 111–135.
26. Lado A.G. Competition, Cooperation and the Search for Economic Rents: A Syncretic Model / A.G. Lado, N.G. Boyd, S.C. Hanlon // The Academy of Management Review. – 1997. – 22(1). – P. 110–141.
27. Miles, R.E. Causes of failure in network organizations / R.E. Miles, C.C. Snow // California Management Review. – 1992. – Vol. 34(4). – P. 53–72.
28. Webser, J. Networks of Collaboration or Conflict? Electronic Data Interchange and Power in the Supply Chain / J. Webser // The Journal of Strategic Information Systems. – 1995. – Vol. 4, № 1. – P. 31–42.

Поступила 27.03.2014

**NETWORK FORMS OF INTEGRATION  
AS A WAY FOR IMPROVING THE COMPETITIVENESS  
OF THE TEXTILE AND CLOTHING INDUSTRY**

**Y. VAILUNOVA**

*The essence, classification, value of the network integration forms in improving the competitiveness of the textile and clothing industry is proved. Network forms of integration, foreign experience of functioning of network structures are considered, tendencies and regularities of their development on the example of Italy, Japan, by the USA, Germany are revealed. Network integration forms of the textile and clothing industry enterprises of Belarus are proved.*