

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

ОЛЕКСІЙ КВІЛІНСЬКИЙ,

молодший науковий співробітник Донецького національного технічного університету

Розглянуто й проаналізовано потенційні можливості зростання ефективності діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні. Запропоновано здійснення кластеризації з метою посилення можливостей суб'єктів малого підприємництва в мінливому зовнішньому середовищі. На основі проведеного дослідження надано рекомендації щодо формування додаткових переваг функціонування та розвитку малих підприємств.

Ключові слова: стратегія, суб'єкт малого бізнесу, кластер, ефективність, конкурентні переваги.

Постановка проблеми. У розвинутих країнах до забезпечення стабільності широко долучається малий бізнес, який дозволяє більш енергійно вирішувати проблеми відтворювального характеру. У державах із розвинутою економікою мале підприємництво виробляє понад 50 % ВВП, а частка зайнятого населення складає понад 40 %. Хоча в Україні останнім часом питанням розвитку малого бізнесу приділяється все більше уваги, однак досі мале підприємство не набуло широкого розвитку, дає близько 13 % у загальному обсязі реалізованої продукції, а чисельність робітників у ньому становить 8,1 %.

Таким чином, якщо орієнтуватися на показники діяльності розвинутих країн у частині питомої ваги малого бізнесу у ВВП та кількості зайнятих, що є наслідком сприяння малому підприємству, то можна відзначити наявність суттєвих потенціальних можливостей щодо його розвитку в нашій країні. З огляду на потенціал розвитку малого бізнесу, наприклад, Донецької області необхідно відзначити, що при створенні сприятливих умов для функціонування та розвитку малий бізнес здатний узяти на себе не тільки функцію стабілізації економіки регіону чи окремих територій, але й у перспективі - нарощування економічних показників, а також вирішувати питання щодо зняття соціальної напруженості, накопичення досвіду ефективного функціонування в мінливих умовах, створення нових робочих місць для висококваліфікованих спеціалістів, а також забезпечення зайнятості та соціальної захищеності менш досвідчених і кваліфікованих працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми. Проблема ефективного розвитку малого підприємництва в Україні є досить популярною для вивчення дослідниками. Зокрема, питання розвитку й функціонування малого бізнесу з точки зору регуляторної політики розглянуто в роботах В. Ляшенка [3; 4; 5; 6]. Особливу увагу цей автор приділяє економіко-правовому забезпеченню розвитку суб'єктів малого підприємництва, а також формуванню такого стратегічного активу кожного малого підприєм-

ства, як кадровий потенціал, компетенції якого суттєво покращуються шляхом навчання та підвищення кваліфікації керівників. Малому підприємству приділяють увагу Т. Бережна [4], Ю. Макогон [7], С. Полковников [4], В. Хахулін [6], Е. Бухвальд [8], А. Віленський [8], А. Шлафман [9] та інші.

У світовій практиці для покращення результатів розвитку малого підприємництва використовується об'єднання суб'єктів малого підприємництва в кластер, який дозволяє суттєво покращити загальні можливості та створити основу для формування додаткового ефекту внаслідок співпраці та взаємодії використання факторів виробництва, якими може розпоряджатися суб'єкт господарювання, а також його партнери зі створення такого об'єднання. Питання кластеризації розглянуто в роботах закордонних учених, серед яких необхідно виділити М. Портера [10; 11], Й. Шумпетера [12], В. Фельдмана [13], Е. Лімера [14], Р. Каплана [24], І. Ферової [18], Д. Ригаліна [19]; українських авторів В. Федорова [15], К. Дудкіної [16], З. Козир [17]. Однак поряд із низкою проблем, розглянутих та вирішених цими авторами, у їхніх працях не знайшли достатньої уваги питання, що відносяться до мотивації створення кластерів, які формуються за участю суб'єктів малого підприємства.

Мета статті - обґрунтування доцільності створення кластерів за участю малих підприємств для отримання додаткових переваг кожного з учасників кластера.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах функціонування національної економіки суттєва частка суб'єктів малого підприємництва спрямовує свої зусилля та капітали в торговельно-посередницьку сферу та сферу послуг. Таке становище можна пояснити тим, що торгівля на цей час надає можливості сталого існування, бо виробничого продукції потребує наявності чималого стартового капіталу, високих поточних витрат та часу, унаслідок чого виробничі структури малого бізнесу мають більш високий рівень ризиків, тому обсяги діяльності скоро-

чуються, а вивільнені кошти переорієнтують на використання в інших сферах. Цей факт відбивають основні показники функціонування малих підприємств. Так, за видами економічної діяльності більш високі позиції займають торгівля, ремонт автомобілів, побутової техніки та предметів особистого споживання, тобто ті види діяльності, що загалом відносяться до сфери послуг. У 2010 році в Україні частка цих видів економічної діяльності склала 60 % від загального обсягу реалізації продукції малими підприємствами.

Слід зазначити, що сфера послуг у порівнянні з виробничою або науково-дослідною діяльністю не потребує великих капіталовкладень, надає можливість капіталу набути більшої швидкості обороту коштів та пришвидшити їх окупність. Однак і в цій сфері спостерігається зниження частки участі малого бізнесу в загальному обсязі реалізації продукції підприємствами.

Торгівля приваблює підприємців чіткою схемою отримання прибутку, прозорістю та відносною простотою стосунків сторін, що задіяні в процесі просування товару до споживача. Таким чином, суб'єкт малого підприємництва, розпочинаючи свою діяльність у сфері торгівлі, одержує власний корисний досвід спілкування й роботи із кінцевим покупцем, виявляє й визначає для себе його потреби, запити й настрої щодо подальшого споживання товарів, послуг, їхньої якості, кількості, ціни тощо.

Разом із тим, питання залучення капіталу для початку діяльності у сфері послуг не обходять підприємця стороною. Одним із таких питань, що суттєво впливають на існування та прибутковість бізнесу, є придбання приміщення для організації торгівлі або надання послуг. Відзначимо, що існує чималий ризик того, чи буде придбана нерухомість достатньо ефективно використана в обраному напрямку підприємницької діяльності. Альтернативою в рішенні цього питання може стати оренда приміщення, бо ризики функціонування досить високі, тому суб'єкт малого підприємництва схильний до зменшення ризиків щодо фінансових втрат у випадку невдачі в бізнесі та скорочення витрат узагалі.

Таким чином, як варіант у виборі місця надання послуг, зокрема, для зменшення ризиків підприємницької діяльності та зниження витрат, суб'єкт малого бізнесу віддає перевагу оренді торговельної площі в спеціалізованому торговельному центрі (СТЦ), поруч із іншими суб'єктами господарювання, що займаються аналогічним чи іншими видами діяльності. Таке скупчення суб'єктів підприємництва є своєрідним територіально єдиним об'єднанням - кластером, що створений на основі використання вільних площ та відповідних можливостей СТЦ. Ключовими факторами успіху кластера на базі СТЦ в цьому разі стає широта представленого асортименту продукції, товарів, послуг, що зосереджені в одному місці, у порівнянні із суб'єктами підприємницької діяльності - автономними торговельними точками, розташованими окремо та розпорощеними територіально. Для споживачів-покупців продукції вигоду становить не тільки знаходження товарів в одному місці, але й порівняно менша націнка на товари, що включає витрати на оренду приміщення.

Сутність функціонування кластера та його визначення різними авторами, а також тлумачення різними нормативно-правовими актами було розглянуто більш детально в колективній монографії, присвяченій проблемам розвитку малого підприємництва [23].

М. Портер визначає "кластер як групу взаємозалежних компаній, що географічно сусідять, і зв'язаних із ними організацій, що діють у визначеній сфері. Вони характеризуються спільністю діяльності і взаємодоповнюють одна одну. Територіальне охоплення кластера може варіюватися від груп виробництва одного міста або штату (регіону) до країни або навіть декількох країн, що є сусідами. Кластери мають різну форму залежно від своєї глибини й складності, але більшість містить у собі: компанії "готового продукту" або сервісу; постачальників спеціалізованих факторів виробництва, комплектуючих виробів, механізмів, сервісних послуг; фінансові інститути, фірми в супутніх галузях ... урядові структури, що істотно впливають на кластер, можуть розглядатися як його частина" [10, с. 215].

Досвід розвитку кластерів показує, що держава не тільки сприяє формуванню кластерів, але й сама стає учасником мереж. Так, у Великобританії уряд визначив райони навколо Единбурга, Оксфорда та деякі райони південно-східної Англії як основні регіони розміщення біотехнологічних фірм. У Норвегії уряд стимулює співробітництво між фірмами в кластері "морське господарство". У Фінляндії є розвинутий лісопромисловий кластер, куди входить виробництво деревини й деревних продуктів, паперу, меблів, поліграфічного й пов'язаного з ним устаткування. Тісна взаємодія фірм цього кластера забезпечує їм конкурентні переваги перед основними торговельними суперниками. За оцінкою експертів, Фінляндія лідирує за рівнем як дослідницької, так і технологічної кооперації [21, с. 73].

Таким чином, розглядаючи кластер як скупчення суб'єктів господарювання при оптимальних умовах розвитку й функціонування, варто привертати увагу до формування додаткового синергетичного ефекту, що виникає при створенні та функціонуванні кластера. Синергетичний ефект надає зростання ефективності діяльності в результаті кооперації та спеціалізації діяльності суб'єктів, інтеграції, злиття окремих частин у єдину систему шляхом формування системного ефекту. Оптимізація внаслідок взаємодії всіх видів діяльності на основі синергетичного ефекту носить стратегічний характер, оскільки в умовах нестабільного та непередбачуваного зовнішнього середовища підвищується інтенсивність конкурентної боротьби та вимоги до адекватності реагування кожного суб'єкта господарювання на зміни зовнішнього середовища.

Дієвість кластера та формування відповідного синергетичного ефекту спрямовані на якісну зміну діяльності суб'єктів господарювання, зв'язків, гармонізацію структури та підвищення ефективності механізмів взаємодії її елементів. Унаслідок якісних змін відбувається нарощування кількісних показників функціонування суб'єкта господарювання, який є складовою частиною кластера. При створенні такого об'єднання слід мати на увазі, якщо перевага в діяльності суб'єкта господарювання та відповід-

ного кластера надається короткостроковим цілям із визначеними показниками зростання та рентабельності, то підприємство ризикує втратити темпи розвитку, не досягти своїх довгострокових, тобто стратегічних, цілей, а разом із ними - своїх стратегічних перспектив. Розпорошеність діяльності підприємства в рамках диверсифікації також не сприяє отриманню чи формуванню синергетичного ефекту, особливо при наявності коопераційних зв'язків.

Мотиви створення кластера можуть мати ситуативний характер, що обумовлено мінливістю сере-

довища існування, необхідністю швидкого вирішення конкретних питань щодо здійснення процесу підприємницької діяльності, а також інституційний характер, коли підприємства працюють на чіткій, законодавчо врегульованій основі в рамках створення холдингу чи асоціації малих підприємств (рис. 1). Кожне з цих утворень має право на існування, бо відбиває наявні потреби суб'єктів господарювання в підвищенні надійності та безпеки своєї діяльності, нарощуванні конкурентних переваг, а також зниженні ризиків функціонування.

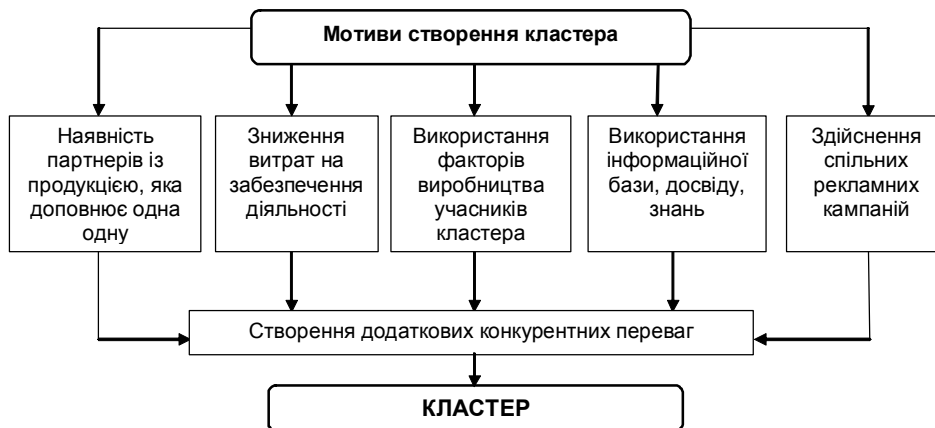


Рис. 1. Мотиви створення об'єднання - кластера суб'єктів підприємницької діяльності.

Кластер малих підприємств є, як правило, неформальним об'єднанням підприємств різних форм і масштабу, які можуть бути пов'язані переважно комерційними, а також і виробничими інтересами. У результаті ефективної взаємодії такого об'єднання суб'єктів господарювання створюються додаткові конкурентні переваги підприємств-учасників кластера, що може істотно вплинути на конкурентоспроможність продукції, товарів і послуг, що надаються їх клієнтам. У такому випадку конкурентоспроможність підприємства є здатністю задовольнити конкретну потребу, ступінь наближення його в цьому плані до рівня кращих аналогічних суб'єктів, що діють на

цьому ринку. Ключові фактори успіху - конкурентні переваги, у свою чергу, характеризують ексклюзивні можливості, що використані для підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання: здібності, якості, якими володіє цей суб'єкт, що дає йому переваги в порівнянні з конкурентами.

Таким чином, проаналізувавши позитивні моменти створення та функціонування кластера в аспекті можливості досягнення таким об'єднанням синергетичного ефекту, перейдемо безпосередньо до аналізу структури й функцій кластера в торговельній сфері - спеціалізованому торговельному центрі (СТЦ) (рис. 2).

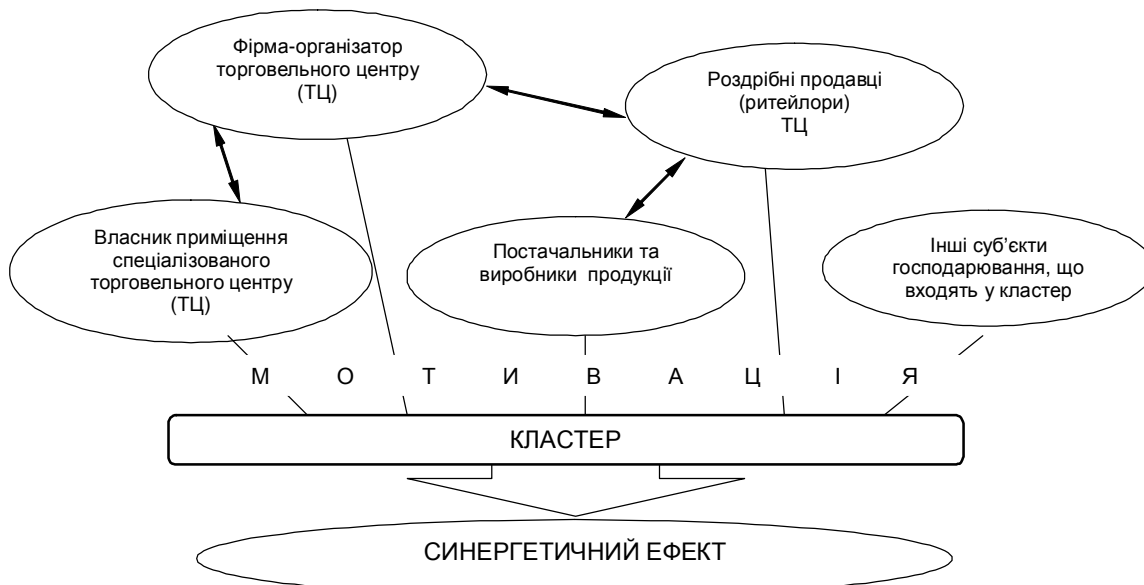


Рис. 2. Процес кластеризації на прикладі організації спеціалізованого торговельного центру.

Однією з характерних рис СТЦ є визначений загальний напрямок діяльності суб'єктів підприємництва. Саме обраний напрямок діяльності є тією сприятливою умовою, що приваблює та поєднує підприємців на території СТЦ.

У Донецькій області одержали розвиток спеціалізовані торговельні центри, основним видом діяльності яких є торгівля промисловими та продовольчими товарами. Слід зазначити, що в кожного із СТЦ існують особливі умови взаємодії суб'єктів господарювання, що складають цей центр.

Продаж промислових та продовольчих товарів

у м. Донецьку в рамках таких центрів здійснюється в СТЦ із продажу меблів: ТЦ "ІМПЕРІЯ МЕБЛІВ", МЦ "АТЛАНТ", МЦ "ПОЛІССЯ", ЦМ "ТРИКУТНИК". Усі центри будують свої відносини на основі договорів оренди суб'єктів роздрібної торгівлі (ритейлерів) з адміністрацією (фірмою-організатором) СТЦ. Представлені кластери містять у своєму складі переважно постачальників і виробників продукції.

Основні мотиви співробітництва суб'єктів господарювання, які спонукають їх утворювати кластери, представлені в таблиці 1 та в таблиці 2.

Таблиця 1. - Деталізація мотивів співробітництва учасників кластера (СТЦ)

Власник приміщення СТЦ	Основні взаємовідносини будуються на підставі вартості оренди. Співробітництво передбачає довгостроковий характер. СТЦ розвивають під торговельною маркою (ТМ), власником якої, за домовленістю сторін, у більшості випадків, є фірма-організатор. У деяких випадках організатором і реалізатором проекту СТЦ може виступати його власник.	Фірма-організатор СТЦ
Фірма-організатор СТЦ	Основні взаємовідносини будуються на основі вартості присутності ритейлерів у СТЦ. Головне в співробітництві – взаємовигідні комерційні відносини. Фірма-організатор, крім того, що надає в оренду торговельну площу СТЦ ритейлерам, також усіляко сприяє просуванню їхніх товарів (маркетингові стратегії). ТМ, під якою розвиває СТЦ фірма-організатор, і ТМ ритейлерів розвиваються одночасно.	Роздрібні продавці (ритейлери) СТЦ
Роздрібні продавці (ритейлери) СТЦ	Ритейлери працюють із постачальниками й виробниками продукції на взаємовигідних комерційних умовах. ТМ продукції просуваються й розвиваються разом із ТМ, під якими працюють ритейлери. Функції ритейлу в окремих випадках можуть виконувати як оптовий продавець, так і виробник продукції.	Постачальники та/або виробники продукції
Основні учасники кластера	Відносини будуються по різних напрямках діяльності (реклама, транспортні послуги, партнерство з конкурентами у взаємовигідних питаннях, клінінг та ін.)	Інші учасники кластера

Таблиця 2. - Мотиви гармонізації інтересів усіх учасників кластера (СТЦ)

Учасники кластера	Мотиви гармонізації інтересів усіх учасників кластера
Власник приміщення СТЦ	Вартість оренди площі будинку залежить від розвиненості інфраструктури СТЦ, тому існує пряма зацікавленість цього учасника в ефективності роботи всього кластера, а не тільки окремих його ділянок.
Фірма-організатор СТЦ	Зацікавленість цього учасника у формуванні консенсусу інтересів між усіма учасниками кластера, оскільки в цьому процесі фірма-організатор більш ефективно використовує свої основні фонди. Крім того, відносини між ритейлерами і/або постачальниками впливають на ціну, якість й асортимент продукції, що, у свою чергу, впливає на привабливість відвідування СТЦ і його розвиток.
Роздрібні продавці (ритейлери) СТЦ	Зацікавленість у тому, щоб між власником приміщення й фірмою-організатором було однакове розуміння загальної стратегії розвитку, а також формування консенсусу інтересів між ними. Фірма-організатор у відносинах із власником приміщення відстоює інтереси ритейлерів, що є прямою зацікавленістю останніх.
Постачальники і/або виробники продукції	Просування ТМ продукції залежить і від вартості присутності в СТЦ, і від просування СТЦ у цілому.
Інші учасники кластера	Зацікавленість в ефективній роботі кластера полягає у співробітництві з учасниками кластера щодо цього проекту.

Загалом можна визначити, що в стосунках між учасниками кластера простежується загальний напрямок прагнень кожного з учасників - розвиток кластера, тобто тих сприятливих умов, що забезпечують кожному суб'єктові господарювання оптимальні умови в господарській діяльності. Зауважимо, що спрямування діяльності на досягнення цих прагнень надає напрямкам діяльності стратегічну спрямованість та більш довгострокову перспективу.

Велике значення для розвитку спеціалізовано-

го центру має визначення функцій фірми-організатора, які ця фірма ефективно використовує в процесі формування та функціонування СТЦ. Деталізація функцій процесу управління представлена в таблиці 3.

Такий кластер, що сформований як тимчасова частково формальна структура, становить собою сукупність суб'єктів господарювання на конкретній торговельній площі. Можна зробити висновок про те, що формування й функціонування такого роду

Таблиця 3. - Функції фірми-організатора в процесі формування й функціонування кластера (СТЦ)

Функції	Характеристика напрямків діяльності фірми-організатора та сутність функцій
Планування	Планування спільної діяльності на основі формування консенсусу інтересів тривалого співробітництва. Основна мета – досягнення синергетичного ефекту за рахунок виділення найбільш перспективних напрямків діяльності.
Організація	Організація співробітництва між учасниками кластера на основі обґрунтування кола питань та інтересів кожного. Реалізація стратегічних планів кластера. Консультації кожного з учасників з приводу організаційних питань функціонування кластера.
Мотивація	Створення умов для організації об'єднання на основі формування консенсусу інтересів. Основні принципи кластера – підвищення прибутковості й ринкової вартості кожного з учасників кластера. Консультації учасників кластера для бачення загальної стратегії розвитку об'єднання.
Контроль	Безпосередній контроль і коректування напрямку діяльності учасників кластера щодо загальної стратегії розвитку об'єднання.

організаційних структур відбувається за рахунок створення оптимальних умов для розвитку кожного суб'єкта господарювання в загальній системі таких взаємовідносин. Слід зазначити, що просування продовольчих товарів шляхом кластеризації суб'єктів підприємництва здійснюється в умовах, які швидко змінюються, на договірних основах. Однак при цьому економічні мотиви кластера, гармонізації інтересів його учасників, а також функції фірми-організатора по своїй суті мають один вектор, бо спрямовані на загальний розвиток такого об'єднання.

Так, до кластерів, що у своїй діяльності спрямовані на просування промислових та продовольчих товарів, можна віднести такі супер- і гіпермаркети: "АМСТОР", "МЕТРО", "VARUS", "БУМ", "ВЕЛИКА КИШЕНЯ", "АШАН", "ФУРШЕТ" та інші. У таких об'єднаннях, у першу чергу, інтересів суб'єктів господарювання функцію ритейлу виконує фірма-організатор. Саме така фірма укладає договори з постачальниками й виробниками не тільки на представлення й своєчасне постачання продукції в супермаркет, але й передбачає в договорах також умови, за якими постачальник повинен оплачувати оренду полиці, на якій знаходиться його товар, а також стежити за відповідним представленням товару на прилавках і сприяти забезпеченню максимального обсягу продажів свого товару на території супермаркету.

Просування будівельної групи товарів у рамках кластерного об'єднання інтересів здійснюється в супермаркетах "Praktiker" та "Епіцентр". У сегменті просування товарів радіоелектроніки можна відзначити "ЕЛЬДОРАДО", "ФОКСТРОТ", "СОМFY" та інші.

Висновки

1. Ефективна кооперація та спеціалізація на основі використання можливостей малих підприємств найбільш приваблива в умовах об'єднання суб'єктів господарювання - кластера.

Кластер є неформальним об'єднанням, представляє інтереси сукупності суб'єктів підприємницької діяльності в середовищі, де створюються оптимальні умови для сталої діяльності та розвитку кожного із суб'єктів господарювання будь-якого масштабу діяльності.

2. Зниження витрат на забезпечення функціонування, економія на гнучкості такого роду структури, визначення можливостей росту шляхом удосконалення діючих та створення нових ефективних зв'язків та можливостей, зниження ділового й фінансового ризиків дає підстави для створення в умовах кластера додаткового синергетичного ефекту.

Визначальна роль фірми-організатора в кластері полягає в ефективному здійсненні функцій управління об'єднанням суб'єктів господарювання, що входять у кластер.

3. Створення неформальних об'єднань суб'єктів малого підприємництва є позитивним моментом у становленні та подальшому розвитку малого бізнесу в країні. У кластерах створюються оптимальні умови для ефективного функціонування та розвитку малого бізнесу, бо підприємства використовують свої можливості в інтересах інших суб'єктів господарювання та надають, у свою чергу, свої можливості та ресурси для застосування в інтересах інших суб'єктів господарювання.

У рамках кластерів можна здійснювати консалтингову діяльність та одночасно з додатковими можливостями отримувати нові знання щодо ведення та розвитку бізнесу. Такі структури стають для суб'єктів малого підприємництва інкубаторами для розвитку їх діяльності, створення нових напрямків бізнесу.

Створення умов ефективної діяльності та співпраці, формування позитивних наслідків об'єднання прагнень і зусиль суб'єктів малого підприємництва підвищить результати їх діяльності, що сприятиме покращенню стану національної економіки в цілому.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Основні показники розвитку малих підприємств [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Основні показники діяльності малих підприємств за видами економічної діяльності у 2010 р. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://donetskstat.gov.ua/statinform/str_zmini5.php.

3. Ляшенко В. І. Регуляторна політика в Україні : методологія формування та режим реалізації в сфері малого підприємства.

ємництва : дис. ... доктора екон. наук : 08.00.03 / В. І. Ляшенко. - Донецьк, 2007. - 434 с.

4. Ляшенко В. І. Обучение управленцев для малого предпринимательства : проблемы и перспективы / В. І. Ляшенко, Т. В. Бережная, С. А. Полковников // Вісник економічної науки України. - 2008. - № 2. - С. 101-106.

5. Ляшенко В. І. Концепция конструирования региональных режимов регулирования развития малого предпринимательства / В. І. Ляшенко // Вісник економічної науки України. - 2005. - № 2. - С. 67-72.

6. Ляшенко В. І. Экономико-правовое обеспечение развития субъектов малого предпринимательства / В. І. Ляшенко, В. В. Хахулин. - Донецк : Юго-Восток, 2001. - 456 с.

7. Макогон Ю. В. Регіональні економічні зв'язки і вільні економічні зони / Ю. В. Макогон, В. І. Ляшенко, В. О. Кравченко. - Донецьк : Альфа-прес, 2004. - 512 с.

8. Бухвальд Е. Роль федеральных и региональных структур управления в интеграции малого и крупного бизнеса России / Е. Бухвальд, А. Виленский // Федерализм. - 2003. - № 3. - С. 105-126.

9. Шлафман А. І. Организация стратегического взаимодействия малого предприятия с кластером : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Шлафман Александр Изевич. - СПб., 2002. - 125 с.

10. Портер М. Э. Конкуренция / М. Э. Портер ; [пер. с англ. О. Л. Пелявского, А. П. Уриханяна, Е. Л. Усенко и др.]. - М. : Вильямс, 2006. - 608 с.

11. Porter M. E. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy / M. E. Porter, M. R. Kramer // Harvard Business Review. - 2002. - N. 9. - P. 57-78.

12. Шумпетер Й. А. Капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер ; [пер. с англ. ; под науч. ред. В. С. Автономова]. - М. : Экономика, 1995. - 540 с.

13. Feldman V. P. Innovation in Cities: Science based Diversity, Specialization and Localized Competition / V. P. Feldman, D. B. Audretsch // European Economic Review. - 1999. - № 43. - P. 31-39.

14. Leamer E. E. Sources of International Comparative Advantage : Theory and Evidence / E. E. Leamer. - Cambridge : MIT Press, 1984. - 271 p.

15. Федоров В. К. Особенности организации и перспективы развития инновационно-производственных кластеров / В. К. Федоров, Г. П. Бендерский, А. М. Белевцев // Инновации. - 2008. - № 9. - С. 96-98.

16. Дудкіна К. А. Кластери як форма ринкової централізації в умовах сучасних світогосподарських відносин : дис. ... канд. екон. наук : 08.05.01 / Дудкіна Катерина Анатоліївна. - К., 2004. - 212 с.

17. Козир З. Кластери як основна форма організації виробництва і виробничих відносин регіонального рівня / З. Козир // Предпринимательство, хозяйство и право. - 2004. - № 4. - С. 146-150.

18. Ферова И. С. Промышленные кластеры и их роль в формировании региональной промышленной политики : дис. ... доктора экон. наук : 08.00.05 / Ферова Ирина Сергеевна. - Красноярск, 2005. - 347 с.

19. Рыгалин Д. Б. Управление развитием высокотехнологических отраслевых кластеров на основе инновационно-технологических центров : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Рыгалин Дмитрий Борисович. - М., 2004. - 252 с.

20. Хозяйственный кодекс Украины: по состоянию на 01.03.2009 г. / ВРУ. - Харьков : ООО "Одиссей", 2009. - 256 с.

21. Полбицына Л. Г. Формирование кластеров в АПК как эффективный инструмент регионального развития / Л. Г. Полбицына // Научный вестник Уральской академии государственной службы. - 2008. - № 2 (3). - С. 72-74.

22. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; [пер. с англ. ; под ред. Ю. Н. Каптуревского]. - СПб. : ПИТЕР, 1998. - 543 с.

23. Квілінський О. С. Мале підприємництво та перспективи його кластеризації в економічній системі України / О. С. Квілінський // Малий бізнес та післякризовий економічний розвиток України : [монографія] / М. Ю. Ануфрієв, О. І. Благодарний, В. І. Ляшенко та ін. - Донецьк : ІЕП НАН України, ФОП Масютенко О. В., 2010. - С. 46-50.

24. Kaplan R. S. Having Trouble with your Strategy, Than Map it! / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. - 2001. - N. 1-2.

О. Kvilins'kyi

FORMATION OF POTENTIAL IMPROVEMENTS TO SMALL-SCALE BUSINESS SUBJECTS ACTIVITY STRATEGIC ASPECTS

Possible boost of efficiency of small-scale business subjects' activity in Ukraine is considered and analyzed here. It is suggested to introduce clustering in order to strengthen small-scale business subjects' possibilities in changeable environment. Based on conducted research some recommendations concerning additional advantages of small-scale businesses functioning and development are presented.

Key words: *strategy, small-scale business subject, cluster, efficiency, competitive advantages.*

© О. Квілінський

Надійшла до редакції 12.11.2012