

УДК 330.322.01

Т. В. Пуліна

доктор економічних наук, професор
Запорізький національний технічний університет

О. Е. Нарівський

кандидат технічних наук,
заступник генерального директора з наукових питань ПрАТ "Азовський машинобудівний завод"

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ КЛАСТЕРНИХ ОБ'ЄДНАНЬ

Встановлено, що саме об'єднання підприємств на основі кластерного підходу сприяє переходу підприємств кластера на новий якісний рівень ведення бізнесу. Оцінювання факторів впливу макрооточення, мікрооточення та внутрішнього середовища на кластерне утворення запропоновано здійснити за допомогою узагальнювальних показників – коефіцієнтів впливу факторів макросередовища, мікрооточення та внутрішнього середовища на об'єднання підприємств. Результати стратегічного аналізу кластерного об'єднання підприємств є підґрунтям для розроблення стратегії розвитку кластера, яка обирається серед еталонних стратегій розвитку бізнесу.

Ключові слова: кластерне об'єднання підприємств, підприємства харчової промисловості, стратегічний аналіз.

I. Вступ

Забезпечення сталого, ефективного, збалансованого й пропорційного розвитку підприємств харчової промисловості є одним із основних завдань державної економічної політики, реалізація якого є основною умовою не тільки для задоволення потреб внутрішнього ринку в продовольчих товарах, а й за наявності певних можливостей – формування потужного експортного потенціалу. Водночас радикальні трансформації в економіці України зумовлюють необхідність максимального використання всіх резервів підвищення ефективності розвитку підприємств харчової промисловості як на державному, так і регіональному рівнях.

Оцінкою результатів регіональної виробничої діяльності галузей харчової промисловості є рівень співвідношення між обсягом потреб у готовій продукції і можливостями харчової промисловості в їх задоволенні.

Розвитку стратегічного потенціалу харчової промисловості України в контексті переходу на інноваційну модель розвитку присвячено наукові праці Л. В. Дейнеко, Д. Ф. Крисанова, П. М. Купчак [1–3]. Впровадження кластерного підходу в діяльність підприємств харчової промисловості досліджували М. П. Войнаренко, О. М. Петухова, Т. Х. Тогузаєв [4–6]. Але розвиток ринкових відносин в Україні, глобалізація світової економіки й посилення конкурентної боротьби, утворення нових форм інтеграції підприємств, до яких належать і кластерні об'єднання підприємств, виявили цілу низку теоретичних і практичних проблем, що пов'язані з

формуванням, вибором і оцінкою ефективних шляхів розвитку суб'єктів організаційно-економічних відносин.

II. Постановка завдання

Мета статті – вдосконалити методику проведення стратегічного аналізу кластерних об'єднань підприємств у харчовій промисловості.

III. Результати

Ефективність і стабільність функціонування кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості значною мірою зумовлені станом середовища, в якому функціонує кластерне об'єднання підприємств харчової промисловості.

Дослідження й визначення факторів впливу на функціонування кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості як з боку зовнішнього середовища, так і з боку стану складових внутрішнього середовища об'єднання підприємств здійснюється за допомогою його стратегічного аналізу.

Стратегічний аналіз – це комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на економічне становище підприємства в перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства [7, с. 38].

Для аналізу впливу позитивних і негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність господарських систем фахівцями в галузі стратегічного менеджменту розроблено чималу кількість моделей, але універсальної моделі для визначення впливу зовнішнього середовища на діяльність організацій немає. Це зумовлено особливістю ведення бізнесу в кожній окре-

мій галузі, складністю оцінювання впливу окремих факторів з боку зовнішнього середовища, різноманітністю методів досліджень, на яких базуються ті або інші моделі.

Проаналізуємо особливості впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості. Аналіз зовнішнього середовища дає змогу виявити як можливі загрози для ведення бізнесу, так і сприятливі можливості з боку зовнішнього середовища. Ці можливості підприємства кластерного об'єднання обов'язково повинні бути використані. Якщо можливість з боку зовнішнього середовища вчасно не використати, її можуть застосувати конкуренти, і вона перетвориться на загрозу. Результати аналізу зовнішнього середовища дають змогу прогнозувати стан його розвитку та містять інформацію, що потрібна для розроблення стратегії розвитку та конкурентної стратегії як підприємств кластерного об'єднання, так і кластера загалом. Дослідженню зовнішнього середовища присвячено значну кількість як українських, так і зарубіжних наукових праць, серед яких на особливу увагу заслуговують роботи І. І. Бажина [8], О. С. Виханського [9], Т. А. Гайдаренко [10], Т. В. Головки [11], Р. Дафта [12], М. Мескона [13], А. П. Міщенко [14], К. І. Редченко [7], М. Г. Саєнко [15], А. Дж. Стрікланда [16], А. А. Томпсона [16], Л. І. Федулової [17].

Більшість дослідників, розглядаючи зовнішнє середовище, виділяють дві його складові: макрооточення та мікрооточення або зовнішнє середовище прямого впливу та зовнішнє середовище непрямого впливу на організацію [7; 10; 12; 13; 14; 15; 17]. Якщо підприємство працює на ринках багатьох країн світу, дослідження зовнішнього середовища доповнюють аналізом мега- та мезоскладових [7; 8; 9; 13; 14; 15; 17]. При визначенні компонентів як прямого, так і непрямого впливу серед фахівців із стратегічного менеджменту є певні розбіжності, але більшість дослідників до складу макрооточення відносять економічні, політичні, соціальні, культурні, технологічні та міжнародні компоненти [7; 8; 9; 10; 12; 13; 14; 16; 17]. Макрооточення не відразу впливає на діяльність кластерного об'єднання підприємств, але є винятки. Наприклад, з боку економічної компоненти під час економічної кризи можливе стрімке зростання курсу валют, що, в свою чергу, сприяє швидкій зміні як цін, так і умов з боку покупців та постачальників або з боку політичної компоненти, коли ухвалення законів здійснюється заднім числом. Керівництво більшості підприємств та організацій не може вплинути на компоненти макрооточення, але для стабільної роботи та забезпечення конкурентних переваг має швидко адаптуватися до його змін.

При аналізі мікрооточення кластерного об'єднання підприємств деякі науковці досліджують лише такі компоненти, як покупці, конкуренти, постачальники, контролюючі структури [9; 12; 13; 17]. Проте є автори, на думку яких, аналіз мікрооточення складається з аналізу галузі та рівня конкуренції в ній [7; 8; 11; 14; 16].

За результатами досліджень етапів аналізу впливу зовнішнього оточення на кластер [10; 12; 13] запропоновано такі етапи процесу аналізу зовнішнього середовища:

- дослідження, аналіз та ранжування факторів за ступенем впливу на підприємства кластеру з боку компонентів макрооточення, комплексного оцінювання впливу складових макрооточення та прогнозування розвитку складових макрооточення з урахуванням впливу на діяльність підприємств кластерного об'єднання;
- дослідження, аналіз та ранжування факторів за ступенем впливу на підприємства кластеру з боку компонентів мікрооточення, комплексного оцінювання впливу складових макрооточення та прогнозування розвитку складових макрооточення відповідно до впливу на діяльність підприємств кластерного об'єднання.

Серед неформалізованих методів, які застосовують для аналізу бізнес-середовища, найчастіше виділяють PEST-аналіз [10, с. 77; 14, с. 72]. Застосовуючи цей метод, аналізують чотири вищезгадані групи факторів. Метою аналізу є визначення тих факторів бізнес-середовища, які найбільше впливають на організацію, а також прогнозування їх динаміки. Метод застосовують із використанням різних форматів та, зазвичай, двох варіантів, а саме простої чотирипільної матриці та табличної форми.

Для аналізу мікросередовища запропоновано значну кількість методів і моделей. При цьому більшість методів застосовують модель п'яти сил конкуренції, запроповану М. Портером у 1980 р. [18]: конкуренція серед працюючих у галузі фірм, ринкова влада постачальників, ринкова влада покупців, загроза з боку нових учасників або товарів-замінників. Цю модель широко застосовують на практиці, але й часто критикують та удосконалюють.

Аналізуючи загальну ситуацію та конкуренцію в галузі, використовують низку прийомів, які уможливають визначення основних економічних характеристик галузі, основних рушійних сил галузі, характер і рівень конкурентної боротьби та перспективи розвитку тощо. Це дає можливість розробки стратегії розвитку кластера, яка відповідає загальній ситуації в галузі.

Деякі дослідники [9; 13] пропонують здійснювати аналіз стану організації за такими елементами: споживачі, постачальники й конкуренти.

Внутрішнє середовище є частиною середовища об'єкта всередині організації (у нашому випадку об'єднання підприємств) і контролюється ним. Воно має декілька складових, кожна з яких включає набір ключових процесів і елементів, які в сукупності визначають потенціал кластера. Потенціал об'єднання підприємств є комплексом його можливостей і досягнень, що забезпечує конкурентні переваги на ринку.

За результатами досліджень підходів до аналізу внутрішнього середовища, деякими авторами запропоновано оцінювати конкурентний стан або конкурентну позицію організації за набором характеристик, а далі за таким набором порівнювати її з конкурентами. Іншими дослідниками запропоновано досліджувати ланцюжок цінностей організації. Але кожен підхід до комплексного оцінювання безпосереднього оточення містить такі складові: персонал; організація; виробництво; маркетинг; культура; фінанси.

При складанні профілю середовища експертним шляхом оцінюють відносну значущість для підприємства кожного окремого фактора середовища [9]. Вибір здійснюється колективом експертів, до складу залучають фахівців підприємств кластера.

Формування експертної комісії є відповідальним рішенням керівництва кластера. При цьому кількість загальноухвалюваних колегіальних рішень залежить від їх типу. Так, до попереднього обговорення будь-якої проблеми кластерного об'єднання підприємств варто залучати обмежену кількість учасників, але для визначення напрямів розвитку кластерів можна залучити ширше коло учасників. Однак занадто велика кількість учасників обговорення проблем кластера ускладнює ухвалення рішень. Водночас зростають затрати на обробку й аналіз результатів обговорення та можливе експертне оцінювання.

Колегіальна експертиза має низку переваг, а саме: мінімізується ухвалення хибних рішень, збільшується зацікавленість експертів до про-

блем, що розв'язуються, збільшується об'єм інформації про проблему, що обговорюється. При цьому кожен експерт особисто розуміє значущість кожного фактора, що впливає на об'єкт обговорення. Однак останнє часто є проблемою при ухваленні рішень у разі суттєвих розбіжностей між експертами.

Найчастіше застосовують два типи процедур щодо узгодження розбіжностей, а саме:

- процедура, що передбачає особисті контакти між експертами;
- ітеративна процедура без особистих контактів експертів, що застосовує контрольований зворотній зв'язок.

Слід відмітити, що недоліком процедури, яка передбачає особисті контакти, є лідерство деяких експертів. Це уможлиблює перехід дискусії в полеміку між цими експертами.

Ітеративна процедура не має цього недоліку, але узгодження рішень реалізується у часі ітерацій. Враховуючи вищезазначене, можна застосовувати ітеративну процедуру без особистих контактів експертів, але з контрольованим зворотним зв'язком.

Кожний із факторів у перетині всіх трьох середовищ експерти оцінюють за показниками:

а) значущість для галузі (А): велика – 3; середня – 2; низька – 1;

б) вплив на підприємство: відчутний – 3; середній – 2; низький – 1; відсутній – (-);

в) ступінь значущості фактора для підприємства (А*В) – це добуток експертних оцінок, який і є інтегральною оцінкою рівня значущості кожного фактора для цього підприємства.

Оцінювання факторів впливу макрооточення, мікрооточення та внутрішнього середовища запропоновано здійснити за допомогою узагальнювальних показників – коефіцієнтів впливу факторів макрооточення C_{MAC} , мікрооточення C_{MIC} та внутрішнього середовища $C_{ВН}$ на об'єднання підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Розрахунок коефіцієнтів впливу факторів макрооточення, мікрооточення та внутрішнього середовища на кластерні об'єднання підприємств харчової промисловості

Для макросередовища (мікросередовища)	Для внутрішнього середовища
$C_{MAC(MIC)} = \frac{\pm A_1 B_1 \pm A_2 B_2 \pm \dots \pm A_n B_n}{[\max A_i B_i] \cdot n} = \frac{\sum_{i=1}^n (\pm A_i B_i)}{[\max A_i B_i] \cdot n}$	$C_{ВН} = \frac{\pm A_1 B_1 \pm A_2 B_2 \pm \dots \pm A_n B_n}{[\max A_i B_i] \cdot n} = \frac{\sum_{i=1}^n (\pm A_i B_i)}{[\max A_i B_i] \cdot n}$
$C_{MAC(MIC)}$ – коефіцієнт впливу факторів макросередовища (мікросередовища); $C_{ВН}$ – коефіцієнт впливу факторів внутрішнього середовища; А – експертна оцінка значущості фактора для галузі; В – експертна оцінка впливу фактора на кластерне об'єднання; n – кількість факторів впливу	
Якщо значення $C_{MAC(MIC)}$ додатне: від 0 до 0,35 – нейтральний вплив; від 0,35 до 0,50 – сприятливий вплив; від 0,50 до 1,00 – позитивний вплив. Якщо значення $C_{MAC(MIC)}$ від'ємне: від 0 до 0,35 – негативний вплив; від 0,35 до 0,50 – загрозовий вплив; від 0,50 до 1,00 – знищувальний вплив	Значення $C_{ВН}$: від 0 до 0,50 – слабка позиція; від 0,50 до 0,75 – середня позиція; від 0,75 до 1,00 – сильна позиція

За результатами оцінювання впливу макросередовища на розвиток потенційного кластера в хлібопекарській підгалузі Запорізького регіону визначено значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища – 0,25; коефіцієнта впливу факторів мікросередовища – 0,21; коефіцієнта впливу стану факторів внутрішнього середовища – 0,25. За результатами оцінювання впливу макросередовища на розвиток потенційного кластера в молочній підгалузі Запорізького регіону значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища – 0,26; коефіцієнта впливу факторів мікросередовища – 0,19; коефіцієнта впливу стану факторів внутрішнього середовища – 0,24. Це свідчить про невикористання значної кількості можливостей з боку зовнішнього оточення підприємствами потенційних кластерів молочної та хлібопекарської підгалузей харчової промисловості, відсутність маркетингових досліджень на підприємствах цих підгалузей. Низькі показники оцінювання внутрішнього стану потенційного кластеру підприємств молочної та хлібопекарської підгалузей харчової промисловості зумовлено відсутністю стратегічного управління діяльністю підприємств, що підтверджує відсутність обґрунтованих стратегій розвитку, конкурентних стратегій та маркетингових стратегій.

Серед методів комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища найбільш відомі та поширені методи SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, складання профілю середовища.

Метод SPACE [10] дає змогу зробити ідентифікацію, вибір репрезентативної підмножини характеристик діяльності підприємства, впорядкувати їх за рівнем значущості для прийняття рішень. Аналіз проводять за чотирма характеристиками: фінансовий

стан підприємства; конкурентна перевага підприємства; привабливість галузі; стабільність середовища.

SWOT-аналіз спрямований на виявлення загроз і можливостей, що можуть виникнути в зовнішньому середовищі щодо організації, сильних і слабких її боків. Т. А. Гайдаренко [10, с. 90] та К. І. Редченко [7, с. 133] виділяють якісні та кількісні методики проведення SWOT-аналізу. Якісні передбачають вибір експертами показників, але не вказують на їх рівень значущості. Кількісні методики SWOT-аналізу дають змогу оцінити значущість і силу впливу фактора на підприємство.

Слід зазначити, що SWOT-аналіз не містить достатньої інформації для прийняття управлінських рішень. Це лише спосіб групування великої кількості релевантних відносно організації факторів та наслідків їх дії, зіставлення яких потребує подальшого детального аналізу. Одним з найпоширеніших методів такого зіставлення є SPACE-аналіз, зосереджений на визначенні стратегічної позиції підприємства на основі двох груп факторів: внутрішнього стану організації та її зовнішнього середовища.

Комплексний аналіз зовнішнього середовища дає змогу виявити можливості, які об'єднання підприємств має використовувати для зміцнення своїх позицій на ринку, а також ті проблемні ситуації, які можуть погіршити ринкову позицію. Аналіз внутрішнього середовища дає змогу визначити сильні й слабкі сторони об'єднання підприємств, які необхідно використовувати для реалізації можливостей у конкурентній боротьбі, і недоліки, які необхідно усувати, оскільки вони погіршують стан об'єднання підприємств [9].

Запропоновано коефіцієнти рівня впливу полів матриці SWOT-аналізу на діяльність кластерних об'єднань підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

Методика розрахунку коефіцієнтів впливу полів матриці SWOT-аналізу на діяльність кластерних об'єднань підприємств

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	$C_{SO} = \frac{\sum_{i=1}^m (\pm D_{SO})}{18m}$	$C_{ST} = \frac{\sum_{i=1}^m (\pm D_{ST})}{18m}$
Слабкі сторони (W)	$C_{WO} = \frac{\sum_{i=1}^m (\pm D_{WO})}{18m}$	$C_{WT} = \frac{\sum_{i=1}^m (\pm D_{WT})}{18m}$
<p><i>D</i> – оцінка комірки матриці; <i>m</i> – кількість комірок одного поля матриці. Значення коефіцієнта рівня впливу додатне: від 0 до 0,35 – незначний вплив, від 0,35 до 0,60 – середній рівень впливу, від 0,60 до 1,00 – значний вплив. Значення коефіцієнта рівня впливу від'ємне: від 0 до 0,35 – негативний вплив, від 0,35 до 0,60 – загрозовий вплив, від 0,60 до 1,00 – руйнівний вплив</p>		

Рівні впливу поля SO матриці SWOT-аналізу на кластерне об'єднання молочної підга-

лузі – 0,73 (хлібопекарської – 0,74). Це свідчить про значний рівень впливу цього квадра-

нта на об'єднання підприємств. Рівні впливу поля ST матриці SWOT-аналізу на кластерне об'єднання молочної підгалузі – 0,34, (хлібопекарської – 0,36), це свідчить про середній рівень впливу цього квадранта на об'єднання підприємств. Рівні впливу поля WO матриці SWOT-аналізу на кластерне об'єднання молочної підгалузі – 0,09 (хлібопекарської – 0,10), це підтверджує незначний вплив цього квадранта на об'єднання підприємств.

Втім рівні впливу поля WT на кластерне об'єднання молочної підгалузі (-0,39), хлібопекарської (-0,37) мають від'ємні значення та свідчать про загрозливий вплив цього квадранта на об'єднання підприємств молочної та хлібопекарської підгалузей харчової промисловості.

Результати проведеного дослідження за методом SWOT-аналізу враховано при розробленні стратегій розвитку кластерних об'єднань харчової промисловості.

Таким чином, комплексний аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища є підґрунтям для розроблення стратегії поведінки в навколишньому конкурентному середовищі.

О. С. Виханський у відомій науковій роботі "Стратегічне управління" пропонує такі еталонні стратегії розвитку бізнесу:

- стратегії концентрованого зростання, пов'язані зі зміною продукту і (або) ринку;
- стратегії інтегрованого зростання, пов'язані з розширенням організації шляхом додавання нових структур;
- стратегії диверсифікованого зростання рекомендовані в ситуаціях, коли організація надалі не може розвиватися на цьому ринку з цим продуктом у межах цієї галузі;
- стратегії скорочення, використовувані в ситуаціях, коли організація припиняє свою діяльність, перебудовує межі ведення бізнесу або підвищує ефективність [9].

Стратегія розглядається як зразок, до якого прагне наблизитися кластерне об'єднання. Найчастіше за зразок беруть найефективніший кластер, аналізують його позитивні сторони діяльності й намагаються скопіювати його досвідом.

Результати проведеного дослідження за методом SWOT-аналізу враховано при розробленні стратегій розвитку кластерних об'єднань молочної та хлібопекарської підгалузей харчової промисловості. Для кластерів молочної та хлібопекарської підгалузей обрано однакові стратегії, а саме: стратегії горизонтальної диверсифікації; стратегії посилення позицій на ринку та стратегії розвитку ринку. Стратегія посилення позицій на ринку вимагає значних маркетингових зусиль у сфері управління асортиментом, реклами, ціноутворення та якісного обслуговування споживачів.

IV. Висновки

За результатами досліджень встановлено, що розвиток підприємств харчової промисловості на основі кластерного підходу є необхідною умовою досягнення довготривалих конкурентних переваг і, відповідно, ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

Запропоновано комплексно досліджувати фактори впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на стан розвитку підприємств кластерного об'єднання та провести їх оцінювання шляхом складання профілю середовища для визначення стратегії розвитку кластерного об'єднання харчової промисловості.

Запропоновано фактори впливу макроточення, мікроточення та внутрішнього середовища на кластерне об'єднання оцінювати за коефіцієнтами впливу факторів макросередовища, мікроточення та внутрішнього середовища на об'єднання підприємств.

Список використаної літератури

1. Дейнеко Л. В. Розвиток стратегічного потенціалу харчової промисловості України / Л. В. Дейнеко, П. М. Купчак // Харчова і переробна промисловість. – 2009. – № 6 (358). – С. 5–9.
2. Крисанов Д. Ф. Трансформації в харчових галузях та їх інноваційно-технологічна модернізація / Д. Ф. Крисанов, К. О. Бужимська // Економіка АПК. – 2010. – № 7. – С. 113–121.
3. Купчак П. М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів : монографія / за ред. д.е.н., проф. Л. В. Дейнеко / П. М. Купчак. – Київ : Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. – 152 с.
4. Кластери в економіці України : монографія / за наук. ред. докт. екон. наук., проф. М. П. Войнаренка. – Хмельницький : ХНУ, ФОП Мельник А. А., 2014. – 1100 с.
5. Петухова О. М. Кластеризація як можливість реалізації інноваційних стратегій : монографія / О. М. Петухова; НУХТ. – Київ : НУХТ, 2012. – 263 с.
6. Тогузаев Т. Х. Кластерный подход к стратегическому развитию предприятий пищевой промышленности / Т. Х. Тогузаев // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2009. – № 2. – С. 56–63.
7. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник / К. І. Редченко. – 2-ге вид., доп. – Львів : Новий Світ-2000 : Альтаір-2002, 2003. – 272 с.
8. Бажин И. И. Управление изменениями : компакт-учебник / И. И. Бажин. – Харьков : Консул, 2006. – 384 с.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Гардарики, 2002. – 296 с.

10. Гайдаренко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Эксмо, 2006. – 496 с.
11. Головкин Т. В. Стратегический анализ : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Т. В. Головкин, С. В. Сагова ; за ред. д-ра экон. наук, проф. М. В. Кужельного. – Київ : КНЕУ, 2002. – 198 с.
12. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт ; пер с англ. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 864 с.
13. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – Москва : Дело, 1993. – 702 с.
14. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. [Електронний ресурс] / А. П. Міщенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/00000000/marketing/strategichne_upravlinnya_-_mischenko_ap.
15. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка. – 2006. – 390 с.
16. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. ; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – Москва : Банки и биржи : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
17. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [Електронний ресурс] / Л. І. Федулова. – Львів, 2002. – 196 с. – Режим доступу: http://libfree.com/print:page,1,128994688-menedzhmentmenedzhment_organizatsiy_fedulova_l_i.html.
18. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; [пер. с англ.] – Москва : Международные отношения, 1993. – 896 с.

Стаття надійшла до редакції 14.11.2014.

Пулина Т. В., Наривский А. Э. Совершенствование методики проведения стратегического анализа кластерных объединений

Установлено, что именно объединение предприятий на основе кластерного подхода способствует переходу предприятий кластера на новый качественный уровень ведения бизнеса. Оценку влияния факторов макроокружения, микроокружения и внутренней среды на кластерное объединение предприятий предложено проводить с помощью обобщающих показателей – коэффициентов влияния факторов макросреды, микроокружения и внутренней среды на объединение предприятий. Результаты стратегического анализа являются базой для разработки стратегии развития кластера, которая выбирается среди эталонных стратегий развития бизнеса.

Ключевые слова: кластерное объединение предприятий, предприятия пищевой промышленности, стратегический анализ.

Pulina T., Narivsky A. Improvement of a Technique of Carrying Out the Strategic Analysis of Cluster Associations

The article states that it is the amalgamation of food enterprises on the basis of cluster approach that urges to overcome the boundaries between science and production and results in moving the cluster enterprises to a new quality level of doing business in accordance to the law of dialectics about transition from quantity to quality, ensuring working stability and compatibility in the short and long run.

It is found out that efficiency and stability of cluster formations functioning in the field of food industry are influenced significantly by the conditions of the environment where food enterprises exist.

The factors of influence on cluster formations functioning in the field of food industry by both the external environment and the conditions of internal environment components at the amalgamation of enterprises are analyzed and defined with the help of strategic analysis.

The process of strategic analysis of external and internal environments is considered as consisting of a number of successive stages: investigation, analysis and ranking of factors by the degree of influence on the cluster enterprises from the point of external and internal environments components; comprehensive estimation of external and internal environments influence and prediction of external and internal environments development on the account of their influence on the activities of the amalgamation of cluster enterprises.

The estimation of factors of macro-, micro- and internal environments influence is suggested to be conducted with the help of generalizing indexes – the coefficient of factors of macro-, micro- and internal environments influence on the amalgamation of enterprises.

The comprehensive analysis of external and internal environments by the SWOT analysis method allows determining the possibilities which the amalgamation of enterprises has to apply in order to strengthen its positions in the market as well as the problematic situations which may worsen the market position. The analysis of internal environment allows determining strong and weak points of the amalgamation of enterprises which should be applied to put the possibilities of competitive struggle into action.

The results of the comprehensive analysis of external and internal environments by the SWOT analysis method are the basis of developing the behavioral strategy of cluster formations functioning in the field of food industry in the surrounding competitive environment chosen among the reference strategies of business development.

Key words: cluster merger of the enterprises, enterprises of the food industry, strategic analysis.