

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-112>

УДК 330

### Стратегія управління конкурентними перевагами регіону

**Білик В.В.**

доктор економічних наук, доцент,  
директор ННЦ «Інститут післядипломної освіти та курсової підготовки»  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

У статті розкрито основні теоретичні підходи до визначення сутності поняття «конкурентні переваги регіону», презентовано спосіб групування таких підходів, що дало змогу повною мірою розкрити компоненти аналізованої категорії. Обґрунтовано елементи стратегічного планування конкурентоспроможності регіону. Доведено, що такий процес має ґрунтуватися на економічному підході, що передбачає зіставлення результату з витратами на формування конкурентної переваги та сприяє підвищенню ефективності управління регіоном. Процес такого планування, як презентовано у статті, ґрунтується на синхронізації парадигм стратегічного управління розвитком регіону та сценарних методів планування. Виокремлено основні сценарії: інерційний, інноваційний та конкурентний. Кожному сценарію відведено окремий елемент стратегії конкурентного розвитку регіону. У результаті вдалося сформулювати основні компоненти стратегії управління конкурентними перевагами регіону для поліпшення його соціально-економічного стану.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, регіон, розвиток, стратегія, управління.

Билык В.В. СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ РЕГИОНА

В статье раскрыты основные теоретические подходы к определению сущности понятия «конкурентные преимущества региона», представлен способ группировки таких подходов, что позволило в полной мере раскрыть компоненты анализируемой категории. Обоснованы элементы стратегического планирования конкурентоспособности региона. Доказано, что такой процесс должен основываться на экономическом подходе, т. е. предполагает сопоставление результата с затратами на формирование конкурентного преимущества и способствует повышению эффективности управления регионом. Процесс такого планирования, как представлено в статье, основывается на синхронизации парадигм стратегического управления развитием региона и сценарных методов планирования. Выделены основные сценарии: инерционный, инновационный и конкурентный. Каждому сценарию отведен отдельный элемент стратегии конкурентного развития региона. В результате удалось сформулировать основные компоненты стратегии управления конкурентными преимуществами региона для улучшения его социально-экономического состояния.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, регион, развитие, стратегия, управление.

Bilyk V.V. STRATEGY OF MANAGING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE REGION

The article reveals the main theoretical approaches to the definition of the essence of the concept of "competitive advantages of the region", presented a way of grouping such approaches, which allowed to fully disclose the components of the analyzed category. The author substantiates the elements of strategic planning of the region's competitiveness. It is proved in the article that such a process should be based not on an economic approach, which involves comparing the result with the costs of forming a competitive advantage and contributes to improving the management of the region. The process of such planning, as presented in the article, is based on the synchronization of the paradigms of strategic management of regional development and scenario planning methods. The article outlines the following scenarios: inertial, innovative and competitive. Each scenario in the article devoted a separate element of the strategy of competitive development of the region. As a result, it was possible to formulate the main components of the strategy of managing the competitive advantages of the region in order to improve its socio-economic status.

**Keywords:** competitiveness, region, development, strategy, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Конкурентоспроможність регіонів країни в сучасних умовах може стати одним із ключових інструментів нарощення економічного та соціального потенціалу всієї країни. Для цілей її забезпечення на рівні окремих регіонів постає потреба пошуку конкурентних переваг та оптимальних способів управління ними. Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що процес управління конкурентними перевагами регіонів охоплює їх виявлення або створення, моніторинг стану, пошук напрямів розвитку та реалізації на рівні країни або світового ринку. В умовах мінливості економіко-політичних умов розвитку країни тактичні кроки місцевої влади можуть постійно змінюватися, а от основний стратегічний напрям розвитку повинен лишатися стабільним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зазначене коло проблем привертає увагу багатьох дослідників, поняття конкурентної переваги розглянуто та сформовано в рамках наукових досліджень провідних науковців як на національному, так і на міжнародному рівні, а саме: Б. Карлофа, М. Портера, В. Маркової, П. Забеліної, А. Шегди, Ф. Котлера та ін. Але водночас на регіональному рівні не існує єдиної думки щодо трактування поняття «конкурентна перевага», а також управління нею.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування сутності та складників стратегії управління конкурентними перевагами регіонів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «конкурентні переваги» все частіше використовується науковцями на рівні регіону, тож дослідження природи його походження необхідне для глибокого розуміння механізму формування його конкурентоспроможності. Крім того, розкриття об'єктивної сутності та змісту цієї категорії дає можливість здійснення наукового обґрунтування та ефективного вирішення проблеми підвищення регіональної конкурентоспроможності.

Для дослідження природи походження терміна «конкурентні переваги» було проведено аналіз теорій, у рамках яких закладено теоретичні основи щодо формування даного поняття з погляду різних підходів, що наведено в табл. 1 [1].

Проаналізувавши табл. 1, можна зробити висновок, що теорії, в рамках яких були закладені базові положення щодо формування поняття «конкурентні переваги», можна класифікувати на п'ять різних підходів:

Перший підхід – ресурсний, або факторний, представники якого концентрували увагу на тому, що базою для формування конкурентних переваг є дослідження чинників виробництва. Ними було визначено, що чинники, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіону, є їх конкурентними перевагами [1].

Другий підхід – управлінський, у його рамках особлива увага приділяється аналізу додаткових чинників впливу, а саме ефективній урядовій політиці, впливу державного регулювання, розглядаються регіони як стратегічні одиниці формування конкурентоспроможності, пропонується формування певної системи показників для управління конкурентоспроможністю [1].

Третій підхід – інвестиційний, базовим твердженням якого була принципово нова гіпотеза економічного зростання, у рамках якої науково-технічний прогрес розглядався як ендогенний чинник, а головним чинником як економічного зростання, так і формування конкурентних переваг пропонувалося визначати саме спрямування інвестиційних ресурсів у науково-технічний та людський капітал. Досліджується вплив залучення іноземних інвестицій на формування конкурентних переваг країн, доводиться, що країна, яка має так звані «переваги володіння», безумовно, приваблює іноземні інвестиції. А «переваги розташування» та «переваги інтернаціоналізації» створюють сприятливі умови для національних інвесторів за кордоном [1].

Четвертий підхід – інноваційний, основні положення якого зводяться до висновку про те, що не все у формуванні конкурентоспроможності економічних суб'єктів та націй можна пояснити продуктивністю чинників виробництва. Їх дослідження чинників зростання ґрунтується на визнанні суттєвого впливу такого фактору, як інновації. Науковці вважали, що на мікроекономічному рівні інновації можуть забезпечувати зростання прибутковості виробництва, а в рамках національної економіки – підштовхують економічну систему до переходу в новий рівноважний стан, тим самим забезпечуючи її розвиток. Акцентується велика увага на появі нового складника конкурентної позиції – інтелектуальної конкурентної переваги. Найважливішою умовою формування такої конкурентної позиції науковці вважають використання «базових функціональних властивостей продукту» і «ключових компетенцій». Під базовими функціональними властивостями пропонується

Таблиця 1

**Основні підходи до трактування сутності поняття «конкурентні переваги»**

Теорії формування конкурентних переваг	Відмінні риси
Ресурсний підхід	
Теорія абсолютних переваг А. Сміта (1776) [2]	Досліджувалися чинники виробництва: земля, капітал, природні ресурси, праця
Теорія порівняльних переваг Д. Рікардо (1817) [2]	
Теорія співвідношення чинників виробництва Е. Хекшера та Б. Оліна (1918-1933) [3]	Проводився укрупнений аналіз двох чинників: праці та капіталу
Теорія вирівнювання цін на чинники виробництва П. Самуельсона (1948) [3]	Аналізується однорідність чинників виробництва, ідентичність техніки, досконалої конкуренції та повної мобільності товарів
Управлінський підхід	
Система національної економії Ф. Ліста (1841) [4]	Аналізуються додаткові чинники впливу: ефективна урядова політика, умови попиту, рівень технічного прогресу, пропонуються методологічні принципи теорії конкурентоспроможності саме з позиції впливу державного регулювання
Теорія полюсів зростання Ф. Перру (1950) [3]	Аналізуються регіони як стратегічні одиниці формування конкурентоспроможності, а також локальні умови для виробництва
Модель «Збалансована система показників» Р. Каплана та Д. Нортон (1992) [5]	Аналізується доцільність формування певної системи показників для виявлення причинно-наслідкових зв'язків у системі управління конкурентоспроможністю
Інвестиційний підхід	
Теорія «нового зростання» П. Ромера та «людського капіталу» Р. Лукаса (1988-1990) [6;7]	Аналізуються внутрішні чинники економічного зростання: інвестування в НТП та людський капітал
Еклектична ОЛІ – парадигма Дж. Даннінга (1981-1993) [8]	Аналізуються конкурентні переваги в ракурсі залучення іноземних інвестицій. Доведено визначний вплив трьох груп детермінант: переваг володіння, переваг розташування, переваг інтернаціоналізації
Інноваційний підхід	
Теорія економічного розвитку Й. Шумпетера (1912) [9]	Досліджуються чинники зростання, які ґрунтуються на розвитку технічного прогресу
Теорія чинників економічного зростання Дж. Кендрика, Е. Денісона, Р. Солоу (1957-1969) [10]	Аналізуються інновації як необхідна передумова економічного зростання. Конкурентні переваги можуть бути отримані внаслідок розвитку принципово нових інноваційних напрямів розвитку
Концепція інтелектуального лідерства Г. Хемела і К. Прахаллада (1994)[11]	Аналізується поряд із традиційними чинниками конкурентоспроможності пріоритетність ключових компетенцій у рамках концепцій інтелектуального лідерства. Розглядається важливість конкурування не продукту з продуктом, а створення принципово нових видів бізнесу, нелінійних інновацій, нестандартних рішень
Теорія екосистем та коеволюції Дж. Мура (1996) [12]	Аналізується доцільність існування саме інноваційного типу діяльності, обрання партнерського типу відносин між постачальниками та споживачами, вказується на те, що суб'єкт господарювання є частиною екосистеми
Теорія комплементарних факторів Р.М. Кантера [13]	Аналізується вплив так званих «комплементарних факторів» як важливих підсилювачів формування стійких конкурентних переваг
Теорія блакитного океану К. Чана (2007) [14]	Аналізується недоцільність постійної боротьби з конкурентами. Необхідність заповнення тих полів, які є пустими, для досягнення унікальності та неповторності

Комбінований підхід	
Меркантилістські теорії (XV-XVIII) [3]	Аналізувалися орієнтири експорту та імпорту, стимулювання розвитку монопольних торговельних об'єднань, стимулювання розвитку національного промислового виробництва, питання вивозу з країни сировини
Німецька історична школа (Б. Рошер, К. Гільдербранд, Г. Кніс, Й. Шмоллер, Брентано (1852) [15]	Аналізується необхідність урахування специфічних особливостей, особливо неекономічного характеру: геополітичного становища, конкретно-історичних та природних умов, традицій, звичаїв, розвиненості політичних інститутів
Теорія індустріальний районів (спеціалізованих виробництв) А. Маршалла (1890) [16]	Виділено три основні напрями формування конкурентних переваг: високий рівень кваліфікації, розвиток обслуговуючих виробництв, зосередження вузькоспеціалізованого виробництва
Теорія національних конкурентних переваг М. Портера (1990) [17]	Аналізуються чинники виробництва, розвиненість попиту, зрілість конкурентного середовища, якість управління, державна політика. Ключовими напрямками вибрано інноваційну діяльність, формування промислових та регіональних кластерів
Модель мистецтва домінування та створення конкурентних переваг М. Трейсі, Ф. Вирсема (1995) [18]	Аналізується необхідність та доцільність вибору однієї з ціннісних дисциплін шляхом проходження трьох основних етапів прийняття рішень
Теорія соконкуренції А.М. Бранденбургера та Б.Дж. Нейлбаффа (1996) [19]	Ґрунтується на доцільності застосування теорії ігор, що дає змогу ефективно комбінувати чинники виробництва та функціонування структур
Концепція сталого розвитку (2002) [20]	Аналізується доцільність застосування сукупностей чинників економічного, соціального та екологічного спрямування

розуміти потенційні можливості розвитку і використання продукту, а під ключовими компетенціями – знання й уміння людей для розроблення таких продуктів. Конкурентна перевага розглядається як похідна від людського мислення: ті, хто не зможе змінити свою парадигму і не стане носієм новітнього, не зможуть виграти у майбутній конкурентній боротьбі [1].

П'ятий підхід – комбінований, представники якого дійшли висновку про те, що практично неможливо знайти чинники виробництва, які забезпечують конкурентну перевагу тому чи іншому суб'єкту, вона формується завдяки продуктивності використання ресурсів усіх видів. Визначається, що проблема пошуку конкурентних переваг зводиться не до наявності певного ресурсу у виробника, а до ступеня ефективності використання всіх видів ресурсів [1].

Забезпечення адекватного об'єктивним реаліям рівня конкурентоспроможності в регіоні залежить від упровадження сучасних видів управління та застосування прогресивних технологій в управлінні регіональним розвитком.

Управління формуванням та розвитком довготривалих конкурентних переваг стає ефективним лише за умови його здійснення зі стратегічних позицій. Вони дають змогу про-

аналізувати внутрішній стратегічний потенціал та тренди навколишнього середовища і визначити цілі, концепцію, стратегію та алгоритм утілення. Стратегічне управління дає змогу не тільки розвинути конкурентні переваги регіону, а й акцентувати увагу в його межах на депресивних територіях, які мають величезний природний потенціал і при цьому не охоплені стратегічним баченням та страждають від відсутності регіональної та державної уваги. Стратегічне управління забезпечує адміністрацію, ділові кола, громаду регіону концепцією розвитку соціально-економічної регіональної системи і вимагає прийняття її основних положень більшістю суб'єктів регіонального розвитку. Це викликано необхідністю забезпечення реальності курсу стратегічного розвитку території, його відповідності баченню громадою майбутнього свого суспільного життя та шляхів досягнення високих стандартів.

У європейських країнах серйозні прерогативи в розвитку територій представляються неурядовим організаціям, консультативним органам із представниками бізнесу, громади. Широке поширення одержали такі організації, як агентства регіонального розвитку, фонди регіонального розвитку. У регіонах України

для забезпечення ефективності управління конкурентоспроможністю доцільно:

1. формування ради з конкурентоспроможності при обласній адміністрації, що складається з лідерів регіональних громадських організацій, керівників бізнесу та обласної адміністрації. Рада визначатиме пріоритетні напрями роботи, представляє інтереси громадськості під час обговорення напрямів розвитку регіону, якщо є потреба, надає методичну підтримку у вирішенні різних питань, сприяє підвищенню ефективності діяльності обласної державної адміністрації;

2. створення виконавчого комітету регіонального розвитку, що складається з представників районної влади та місцевого бізнесу, а також керівників робочих груп. Цей комітет сприятиме виконанню запланованих заходів, забезпечуватиме погодженість дій у рамках ініціатив із регіонального розвитку, працюватиме як інформаційний центр для громадськості;

3. формування робочих груп регіонального розвитку, які складаються з представників районів області, міста, команди місцевих експертів за окремими напрямками, що залуча-

ються за необхідності. Вони будуть працювати над практичним упровадженням пріоритетів, певних стратегій, брати участь в обговоренні заходів провідних економічних суб'єктів регіону, аналізувати наявний стан і розробляти рекомендації з удосконалення бізнес-клімату в регіоні.

**Висновки з цього дослідження.** Формування конкурентоспроможності відбувається за умови якісного здійснення її стратегічного планування, яке повинне відбуватися на основі застосування економічного підходу, що передбачає зіставлення результату з витратами на формування конкурентної переваги та сприяє підвищенню ефективності управління регіоном. Стратегічне управління конкурентними перевагами регіону буде результативним за умов синхронізації парадигм стратегічного управління розвитком регіону та сценарних методів планування, що полягає у забезпеченні адекватності парадигми функціонування сценарію інерційного розвитку, парадигми розвитку – адекватності сценарію інноваційного розвитку, а парадигми випереджального розвитку регіону – сценарію конкурентного розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Петриківа О.С., Гунько Д.В. Теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентні переваги регіону». Проблеми економіки. 2012. № 4. С. 107–114.
2. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй; пер. с англ. К.: Portroyal, 2001. С. 13–14.
3. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 275 с.
4. Лиис Ф. Национальная система политической экономии. 25 ключевых книг по экономике. Урал LTD, 1999. С. 155–174.
5. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп Бизнес, 2003. 304 с.
6. Lucas R. On the mechanics of Economic Development. Journal of monetary Economics. 1988. Vol. 22.
7. Romer P. Endogenous technical change. Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98. № 5. P. 71–102.
8. Danning J. International Production and the multinational Enterprise. L.: George Allen.
9. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. С. 53.
10. Pozner michael V. International trade and technical Change. Oxford Economic Papers. P. 11–37.
11. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of corporation. Harvard Business review. 1990. Vol. 68. P. 79–91.
12. Moore J.F. The Death of competition: leadership & Strategy in the age of Business Ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 297 p.
13. Kanter R.M. Evolve! Succeeding in the Digital Culture of tomorrow. Harvard Business School Press. Boston (mass.). 2001.
14. Cim Chan. Strategy of the blue oceans. moscow, 2007. 272 p.
15. Інтегровані структури бізнесу: проблеми теорії та практики оцінювання конкурентоспроможності: монографія / М.О. Кизим, В.С. Пономаренко, В.М. Горбатов, О.М. Ястремська. Х.: ІНЖЕК, 2010. 368 с.
16. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т. 1; пер. с англ. М.: Прогресс, 1993. 415 с.
17. Портер М. Международная конкуренция; пер с англ. под ред. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.

18. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of market leaders. Reading macs. addison Wesley, 1995.
19. Brandenburger A.M., Nalebuff B.M. Co-operation. N.Y.: Doubleday, 1996.
20. Костирський В.В. Екологія перехідного періоду: право, держава, економіка. Економіко-правовий механізм охорони природного навколишнього середовища в Україні. К., 2003. 772 с.

#### REFERENCES:

1. Petry`kiva O.S., Gun`ko D.V. (2012) Teorety`chni pidhody` do vy`znachennya ponyattya «konkurentni perevagy` regionu» [Theoretical approaches to the definition of "competitive advantages of the region"]. Problems of the economy, no. 4, pp. 107-114.
2. Smit A. (2001) Dobrobut nacij. Doslidzhennya pro pry`rodu ta pry`chy`ny` dobrobutu nacij [The welfare of the nation. Research on the nature and causes of the welfare of the nation]. Kyiv: Port-royal. (in Ukraine).
3. Antonyk L.L. (2004) Miznarodna konkurentospromoznist krayin: teoriya ta mehanizmu realizacii [International Competitiveness of Countries: Theory and Mechanism of Implementation]. Kyiv: KNEU. (in Ukraine).
4. Ly`y`s F. (1999) Nacy`onal`naya sy`stema poly`ty`cheskoj ekonomy`y`, 1841 // 25 klyuchevykh kny`g po ekonomy`ke [National System of Political Economy, 1841 // 25 key books on economics]. Chelyabinsk: Ural-Ltd. (in Russia).
5. Kaplan R. Norton D. (2003) Sbalansy`rovannaya sy`stema pokazatelej. Ot strategy`y` k dejstvuy`yu [Balanced Scorecard. From strategy to action]. Moscow: OlympusBusiness. (in Russia).
6. lucas r. On the mechanics of Economic Development // Journal of monetary Economics. – 1988. – Vol.22.
7. Romer P. m. Endogenous technical change // Journal of Political Economy/ – 1990. – Vol. 98., № 5. – P. 71–102.
8. Danning J. h. International Production and the multinational Enterprise. – I.: George allen
9. Shumpeter J. (1982) Teory`ya ekonomy`cheskogo razvy`ty`ya [The theory of economic development]. Moscow: Progress. (in Russia).
10. Pozner michael V. International trade and technical Change // Oxford Economic Papers. – P. 11–37.
11. Prahalad C. k., hamel G. the core competence of corporation // harvard Business review. – 1990. – Vol.68. – P. 79–91.
12. Moore J. F. the Death of competition: leadership & Strategy in the age of Business Ecosystems / J.F. moore, – new york: harper Business, 1996. – 297 p.
13. Kanter r. m. Evolve! Succeeding in the Digital Culture of tomorrow. – harvard Business School Press. Boston (mass.). – 2001
14. Cim Chan. Strategy of the blue oceans. Moscow, 2007. – 272 p.
15. M. O. Ky`zy`m, V. S. Ponomarenko, V. M. Gorbatov, O. M. Yastrems`ka (2010). Integrovani struktury` biznesu: problemy` teorii ta prakty`ky` ocinyuvannya konkurentospromozhnosti [Integrated Business Structure: Problems of Competitive Theory and Practice]. Harkiv: InZEK.
16. Marshal A. (1993) Pry`ncy`py ekonomy`chnoj nauky` [Principles of Economic Science]. Moscow: Progress. (in Russia).
17. Porter M. (1993) Mezhdunarodnaya konkurency`ya [International Competition]. Moscow: International Relitions. (in Russia).
18. Treacy M., Wiersema F. the Discipline of market leaders. reading macs. addison Wesley, 1995.
19. Brandenburger A.M., Nalebuff B.M. – Co-operation. – n.y. Doubleday, 1996.
20. Kosty`rs`ky`j V. V. (2003) Ekologiya perexidnogo periodu: pravo, derzhava, ekonomika. Ekonomiko-pravovy`j mexanizm oxorony` pry`rodnogo navkoly`shn`ogo seredovy`shha v Ukrayini [Ecology of the transition period: law, state, economy. Economic and Legal Mechanism for the Protection of the Natural Environment in Ukraine]. Kyiv: IZp&E. (in Ukraine).