

**Тульчинська С.О.,**  
доктор економ. наук, професор  
ORCID ID: 0000-0002-1409-3848

**Погребняк А.Ю.,**  
канд. економ. наук  
ORCID ID: 0000-0003-2421-476X

**Медведєва А.Д.**  
ORCID ID: 0000-0001-8442-4887

*Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ КОМПЛЕКСІВ РЕГІОНІВ**

### **MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL COMPLEXES OF REGIONS**

*Стаття присвячена вивченню теоретичних джерел та основних критеріїв визначення конкурентоспроможності промислового регіону та розробці рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю промислових регіонів.*

*Сформовано визначення поняття: «конкурентоспроможність регіону» як позиція регіону у національному та міжнародному рейтингу за результатами реалізації його конкурентних переваг, що обумовлені економічними, політичними, соціальними факторами, а також інноваціями.*

*Обґрунтовано, що для виправлення існуючих проблем на регіональному рівні у країні необхідно сформулювати стратегії управління конкурентоспроможністю промислових комплексів, основу яких становитиме сукупність методів, способів, важелів та алгоритмів для встановлення довгострокових цілей, які комплексно охоплюють усі сфери діяльності промислових підприємств, ураховують можливі майбутні зміни зовнішнього середовища та циклічність розвитку економіки, тобто необхідно сформулювати засіб для реалізації місії підприємств промислового комплексу.*

*Доведено, що на створення та реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств промислового комплексу регіону найбільш всього впливає компетентність вищого рівня менеджменту.*

*У висновках зазначено, що для підвищення ефективності промислових комплексів регіонів необхідно вдосконалювати традиційні методи з управління конкурентоспроможності окремих підприємств у комплексі та впроваджувати новітні стратегії їх розвитку, дивлячись на динамічний розвиток на мінливість українського ринку.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність регіону, промислові комплекси регіонів, управління, стратегія розвитку, інновації.

*The article is devoted to the study of theoretical sources and the main criteria for determining the competitiveness of the industrial region and the development of recommendations for the management of the competitiveness of industrial regions.*

*The definition of the concept: "competitiveness of the region" is formed as the position of the region in the national and international rating on the results of realization of its competitive advantages, which are caused by economic, political, social factors, as well as innovations.*

*It is substantiated that in order to correct existing problems at the regional level in the country it is necessary to form strategies for managing the competitiveness of industrial complexes, which will be based on a set of methods, methods, levers and algorithms for establishing long-term goals that comprehensively cover all areas of activity of industrial enterprises, take into account possible future changes of external environment and cyclical development of the economy, that is, it is necessary to form a means for the implementation of the mission of enterprises of industrial complex.*

*It is proved that the competence of a higher level of management is most affected by the creation and implementation of the strategy of managing the competitiveness of enterprises of the industrial complex of the region.*

*The conclusions state that in order to increase the efficiency of industrial complexes of regions, it is necessary to improve traditional methods of managing the competitiveness of individual enterprises in the complex and to implement the latest strategies for their development, looking at the dynamic development of the volatility of the Ukrainian market.*

**Keywords:** regional competitiveness, industrial complexes of regions, management, development strategy, innovations.

**Вступ.** На сьогоднішній день економіка України характеризується постійними змінами орієнтирів та пріоритетів у стратегіях економічного розвитку. Ключовою проблемою є низькі рівні конкурентоспроможності промислових комплексів, їх ефективності виробництва та техніко-технологічного розвитку. Доволі низька конкурентоздатність промислових підприємств є однією з головних загроз національній безпеці держави. Розвиток регіонів повинен базуватися на ендогенному економічному потенціалі регіону – промисловому комплексі. Створення якісно нових конкурентних пріоритетів промислових комплексів на зарубіжному ринку промислової продукції створить поштовх для виробництва власних товарів з використанням новітніх наукових знань та інновацій, модернізації техніко-технологічної бази промислових підприємств. Збільшення конкурентних переваг промислових регіонів країни є ключовим фактором її економічного і соціального розвитку. Своєю чергою, підприємства, що знаходяться на його території, повинні бути конкурентоспроможними, сприяти збільшенню бюджету регіону та забезпечувати зайнятість його населення.

Трактування управління конкурентоспроможності промислових регіонів знаходимо у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема, І.Бегга,З.Герасимчук, Б.Гардінера, Р.Камані, М.Кітінга,Л.Ковальської, Р.Мартіна, М.Портера, А.Сочі, П.Тайлера, Р.Челліні, а також О.Агафоненка,Н.Жиляєвої,О.Алимова, Г.Антонюк,

І.Брикової, І.Бріченко, , В.Гусарова, І.Дегтярьової, , В.Ємченка, В.Кожевникової, Т.Праченко, О.Рібакової, В.Шпильової. Проте єдиного підходу до пояснення сутності поняття “конкурентоспроможність регіону” та механізму управління конкурентоспроможністю промислових регіонів у них не знаходимо.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення сутності поняття конкурентоспроможності промислового регіону та надання рекомендацій щодо управління промисловими регіонами на прикладі України. Поставлена мета обумовлює розв’язання таких завдань: вивчення теоретичних джерел та основних критеріїв визначення конкурентоспроможності промислового регіону на основі узагальнення результатів досліджень вчених; розробка рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю промислових регіонів.

**Методологія.** Методологічною базою дослідження послуговували спеціальні та традиційні методи аналітичного дослідження. Використано метод системного дослідження, метод дедуктивного дослідження, метод аналізу та синтезу, системний підхід.

**Результати дослідження.** Конкурентоспроможність промислових підприємств та, як результат, фінансова стабільність регіону є визначальними критеріями його швидкого розвитку як соціального, економічного, так і екологічного. Ці два параметри характеризують стан регіональної економіки та асоціюються з економікою, що розвивається. У широкому розумінні, конкурентоздатність трактується як спроможність об’єкта, певної економічної системи створювати певні конкурентні переваги над іншими. Вона проявляється на чотирьох рівнях: індивідуальному рівні (конкурентні переваги продукції); мікрорівні (конкурентоспроможність підприємства); мезорівні (конкурентоспроможність регіону (галузі економіки, або виду економічної діяльності); макрорівні (конкурентоспроможність держави).

Поняття конкурентоспроможності регіону в інтерпретації різних авторів представлено у таблиці.

Таблиця - Інтерпретація поняття «конкурентоспроможність регіону» різними авторами

Автор	Поняття конкурентоспроможності регіону
Портер М. [1]	Рівень продуктивності праці, так як висока продуктивність гарантує високий рівень заробітної плати, стабільність національної валюти, прибутковість капіталу та, як наслідок, підвищення стандартів життя населення”
Кожевникова В. Д.[2]	Здатність регіону виробляти і реалізовувати на ринку продукцію (товарів і послуг) з таким конкурентним набором,

	який повинен бути кращим у порівнянні з ідентичною продукцією інших регіонів
Жиляєва Н. М.[3]	Готовність регіону відповідати на виклики глобального середовища; здатність адаптуватися до змінних умов та шукати нові конкурентні переваги, підтримувати або покращувати позиції регіону в глобальній конкуренції
Бріченко І. Г.[4]	Складна соціально-економічна категорія, яка впливає з теорії регіонального розвитку та теорії його просторової побудови. Лише за умов випереджального соціально-економічного зростання та інституціонально-організаційного вдосконалення всіх складових системи регіону конкурентоспроможність регіону набуває реального значення і може утримуватися у довгостроковому періоді

Як видно з табл. 1, автори визначають поняття «конкурентоспроможності регіону» у декілька основних підходів. Відповідно до першого, конкурентоздатність регіону досліджується науковцями як агрегований показник конкурентоспроможності окремих фірм. У другому підході передбачається розгляд поняття “конкурентоспроможність регіону” як похідної функції від показника макроекономічної, тобто національної, конкурентоспроможності. Відповідно до цього підходу, конкурентна здатність регіону визначається як здатність економічної системи регіону до оптимізації локальних ресурсів для успішної конкуренції на національному та міжнародному ринках, а також адекватної й оперативної реакції на зміни, які відбуваються на цих ринках.

Підсумовуючи результати досліджень авторів, зазначених вище, сформуємо визначення поняття: «конкурентоспроможність регіону» – це позиція регіону у національному та міжнародному рейтингу за результатами реалізації його конкурентних переваг, що обумовлені економічними, політичними, соціальними факторами, а також інноваціями. Таке визначення сформовано внаслідок використання автором першого підходу, згідно з яким регіональна конкурентоспроможність розглядається як агрегований показник конкурентоспроможності локальних фірм.[5]

На сьогоднішній день Україна знаходиться у скрутному становищі. З однієї сторони, зношений стан техніко-технологічної бази виробництва, високий рівень плинності кадрів, незначний відсоток виробництва високотехнологічної продукції, нестача інститутів інноваційного розвитку і т. ін заважають ефективному розвитку промисловості. З іншої – процедури фінансування розвитку промисловості є складні для втілення.

Для виправлення існуючих проблем на регіональному рівні у країні необхідно сформувавши стратегії управління конкурентоспроможністю промислових комплексів, основу яких становитиме сукупність методів, способів, важелів та алгоритмів для встановлення довгострокових цілей, які комплексно охоплюють усі сфери діяльності промислових підприємств, ураховують можливі майбутні зміни зовнішнього середовища та циклічність розвитку економіки, тобто необхідно сформувавши засіб для реалізації місії підприємств промислового комплексу. Стратегія управління конкурентоспроможністю промислового комплексу регіону – це програма дій, спрямованих на досягнення довготермінових конкурентних переваг підприємств комплексу, основана на принципах гнучкості й адаптивності до змін зовнішнього середовища, інноваційності, системності та ситуаційності. Індекс конкурентоспроможності регіонів України розрахований департаментом економічної політики у 2017 році представлено на рисунку [6].

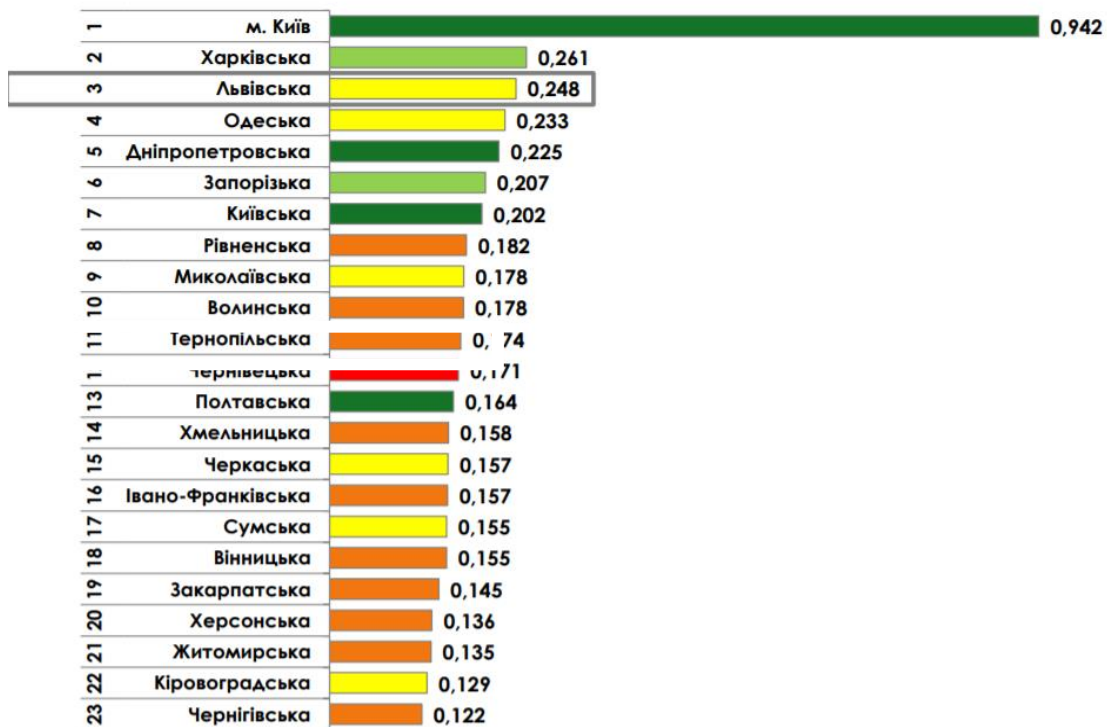


Рисунок - Індекс конкурентоспроможності регіонів України 2017 р.

Промисловими регіонами України вважаються Дніпропетровська, Запорізька області. Виділяються також Київська (включаючи м. Київ), Харківська, Одеська, Львівська та інші області, де основний обсяг промислового виробництва територіально зосереджений в обласних центрах. Зважаючи на це, за рівнем конкурентоспроможності, середній бал якої

визначає позицію регіону, можна поділити регіони України на дві умовні групи. Як видно з рис. 1, лідером з-поміж промислових регіонів з середнім балом 0,942 є м. Київ, далі йде група регіонів з балами близько 0,25: Харківська, Львівська, Одеська, Дніпропетровська області. 6, 7 та 8 позиції у рейтингу займають Запорізька, Київська та Рівненська області. Ці області найбільш конкурентоспроможні серед усіх. До другої групи відносяться всі інші регіони, які не є промисловими.

Конкурентна здатність промислових комплексів певного регіону має залежність від кількох екзогенних чинників, а також від специфіки соціально-економічного розвитку окремих територій [7, с. 11]. Основними критеріями підвищення конкурентоспроможності промисловості регіону є такі [8, с. 22]: географічне розташування промислового підприємства; особливості факторів виробництва; попит населення на певні види продукції промислових комплексів; наявність аналогічних виробництв; стратегія промислових підприємств, їх структура і конкурентні дії; соціально-психологічний клімат регіону; наявність конкурентного середовища; виробничий потенціал; впровадження інновацій; управління фінансами; ефективне управління інформаційними потоками; рівні техніко-технологічного та економічного розвитку; ефективність вищого менеджменту і ринкова спрямованість; фінансова стійкість промислових підприємств тощо.

На створення та реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств промислового комплексу регіону найбільш всього впливає компетентність вищого рівня менеджменту, адже для формування стратегії необхідні специфічні знання для прогнозування окремих видів діяльності підприємств, зокрема володіння інформацією про кон'юнктуру споживчого ринку в цілому та окремих його сегментів. Складність процесів планування, реалізації та контролю стратегії зумовлюється також тим, що при її створенні відбувається пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідають місії підприємства та завданням його розвитку. Також проблематично сформулювати стратегію управління конкурентними перевагами підприємства у промисловому комплексі через те, що вона є гнучкою, адаптивною, тобто потребує корекції під час поточної діяльності з урахуванням змін зовнішнього середовища та виникаючих нових можливостей для розвитку підприємств [9].

Основними етапами під час управління конкурентоздатністю промислових підприємств є: 1) аналіз інформації про конкурентів; 2) моніторинг навколишнього середовища та створення рекомендацій щодо подолання впливу від екзогенних факторів; 3) аналіз ендогенних факторів та можливостей підприємства (тобто його виробничого потенціалу); 4) на основі даних, отриманих з пунктів 1-3 встановлюється перелік конкурентних

переваг, оцінюється рівень конкурентоспроможності промислового підприємства та розроблюється стратегія розвитку підприємства; 5) враховуючи швидкість змін у розвитку економіки та концепцію динамічної стратегії, необхідно вносити зміни під час поточної роботи підприємства задля збільшення його конкурентних переваг, можливо, через зміну стратегії розвитку підприємства (за умови значних чи принципових змін щодо конкурентних переваг) [10].

Основними принципами під час управління конкурентоспроможністю промислових підприємств на регіональному рівні є: – забезпечення єдності цілей і дій як усього промислового комплексу регіону так і окремих підприємств, тобто збіг глобальних і локальних інтересів; – оптимальність співвідношення централізованої і децентралізованої ініціативи; – використання сучасної технологічної бази керування, що дозволяє з мінімальними втратами в реальному режимі часу вирішувати питання забезпечення конкурентоспроможності промислового комплексу регіону; – спеціальна система мотивації, що створює зацікавленість усіх виконавців у підвищенні конкурентоспроможності підприємств промисловості регіону.

**Висновок.** Підсумовуючи вищевказане, можна зробити висновок, що для підвищення ефективності промислових комплексів регіонів необхідно вдосконалювати традиційні методи з управління конкурентоспроможності окремих підприємств у комплексі та впроваджувати новітні стратегії їх розвитку, дивлячись на динамічний розвиток на мінливість українського ринку.

Основним спрямуванням у стратегіях управління конкурентоспроможністю регіонів має стати активізація суб'єктів певного промислового комплексу щодо їх взаємодії як всередині регіону, так і за його межами, реалізація трудового капіталу, формування позитивного іміджу регіону при залученні органів публічної влади різних рівнів, бізнесу і громадськості. Ключовим напрямком з реалізації стратегії для підвищення конкурентоспроможності регіону в органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування повинно бути створення на їх територіях сприятливого середовища для розвитку підприємництва, тоді як залучення ресурсів, збут продукції і послуг – це в основному завдання господарюючих структур, органи влади можуть лише сприяти їм у цьому.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності промисловості регіонів України необхідно вдосконалити наявні та розробити нові дієві регіональні стратегії розвитку промислових комплексів та механізми управління їх конкурентоспроможністю, які будуть адаптивними в залежності від характеру змін у зовнішньому середовищі.

## Література:

1. Porter M. Competitiveness: Moving to the Next Stage / Porter M., Ketels C. – DTI Economics Paper 3. – London : Department of Trade and Industry. – 2016. – URL: <https://members.weforum.org/pdf/GCR08/Chapter%201.2.pdf>
2. Кожевникова В. Д. Конкурентоспроможність економіки регіону / В. Д. Кожевникова // Вісн. Львівської комерційної академії. – Серія. Економіка. – Вип. 7. – Львів : Коопосвіта. – 2005. – С. 58–63.
3. Жиляєва Н. М. Механізм підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах глобалізації / Н. М. Жиляєва // Сталій розвиток економіки : всеукр. науково-виробн. журн. – 2017. – № 1. – С. 124–128.
4. Бріченко І. Г. Концепти визначення конкурентоспроможності регіону / І. Г. Бріченко, Е. Ф. Югас // Наук. вісн. Ужгород. ун-ту. – 2011. – Спецвип. 33. – Ч. 4. – С. 67–71. – (Серія: Економіка)
5. Філонич В. С. Фактори та передумови формування конкурентоспроможності / В. С. Філонич, Т. О. Праченко, О. О. Носирев // Вісник Міжнародного Слов'янського університету. – Х., 2008. – Т. 11 – № 1. – С. 5–9.
6. Україна у цифрах у 2017 році. Статистичний збірник / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державна служба статистики України, 2011. – 251 с.
7. Шпильова В. О. Особливості конкурентоспроможності регіонів в умовах України / В. О. Шпильова // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки. – Черкаси : ЧДТУ. – 2009. – № 24. – С. 184–187.
8. Коваленко М. А. Фінанси регіону : навч. посіб. / за ред. М. А. Коваленка. – Херсон : Олді-плюс, 2011. – 312 с.
9. Ковальська Л. Л. Конкурентоспроможність регіону : теорія, методологія, практика : монографія / Л. Л. Ковальська, З. В. Герасимчук. – Луцьк : ЛНТУ, 2008. – 280 с. 19.
10. Кожевникова В. Д. Конкурентоспроможність економіки регіону / В. Д. Кожевникова // Вісн. Львівської комерційної академії. – Серія : Економіка. – Вип. 7. – Львів : Коопосвіта. – 2005. – С. 58–63.